

AVENTURES ENTREPRENEURIALES ET RÉCITS INSPIRANTS EN PAYS DE LA LOIRE

# MORDUS

*d'entreprendre*

17 Entrepreneurs  
et intrapreneurs  
en Pays de la Loire :

OSER

CRÉER

STRUCTURER

S'ENTOURER

VENDRE

REBONDIR

TÉMOINS

Blandine Mulliez | Fondation Entreprendre

Damien Seguin | Skipper entrepreneur

N°2

[www.mordusdentreprendre.org](http://www.mordusdentreprendre.org)

## « Des histoires de chair et de cœur »



Ce *Mordus 2* serait réussi si ? S'il inspirait des collègues entrepreneurs à développer des entreprises laissant toujours plus de place à l'humain. S'il permettait au grand public de changer son regard, en réalisant que les entrepreneurs de notre pays ne sont pas majoritairement ces patrons du CAC 40 souvent mis en avant par les médias. S'il faisait prendre conscience aux plus jeunes qu'ils ont en eux le pouvoir (la responsabilité même !) de devenir acteurs de leur propre vie. Avec ce second *Mordus d'Entreprendre*, nous conservons intact notre desiderata originel : donner à voir la réalité de l'entrepreneuriat, ouvrir

les portes de nos entreprises, entrer dans les coulisses de ceux et celles qui, chaque jour, osent et agissent. Raconter des histoires, vraies, authentiques, de femmes et d'hommes qui entreprennent leur vie. Toujours pas de propos angéliques (entreprendre n'est pas un long fleuve tranquille), ni d'angle technico-économique (tant pis pour les chiffres !), ni de promotion sur papier glacé. Nous vous offrons ici des histoires de chair et de cœur.

À son origine inspiré et incubé par Réseau **Entreprendre Maine-et-Loire**, comme un format en totale cohérence avec la cause défendue par Réseau **Entreprendre**, ce numéro 2 a obtenu le soutien de la Fondation **Entreprendre** et est désormais ouvert à tous les Pays de la Loire. **Mordus d'Entreprendre** est devenu, au-delà du magazine, une association de soutien et de promotion de la cause entrepreneuriale. Vous l'avez entre les mains, aussi, grâce au soutien de nos partenaires que vous découvrirez en cahier central.

Je retrouve dans les verbes qui structurent ce nouveau *Mordus d'Entreprendre* – oser, créer, structurer, s'entourer, vendre, rebondir - des mots qui ont jalonné mon propre parcours professionnel. Je crois que l'une des clés d'épanouissement, dans une vie, est d'entreprendre. De se faire confiance, de faire avec les autres, d'oser prendre des risques parfois. D'être acteur. L'entrepreneuriat est une formidable aventure, créatrice de richesse humaine, j'en suis intimement convaincu. Je vous souhaite de passer un bon moment à découvrir les récits en mots et en images de ces femmes et ces hommes mordus d'entreprendre. Je vous souhaite d'y trouver l'inspiration, l'énergie et l'envie d'entreprendre votre vie !

Louis-Marie Pasquier

OSER

- 8 **Najette Fellache - Speach Me**  
#startup #numérique #France #USA
- 12 **Daniel Moquet - Daniel Moquet**  
#franchise #signe vos allées #entreprise familiale

CRÉER

- 16 **Maxime Bernard - Groupe Atlantic**  
#intrapreneuriat #fablab #innovation
- 20 **COULISSES - Edith & Bruno Giffard - Giffard**  
#entreprise familiale #Menthe Pastille -  
#recette secrète

STRUCTURER

- 28 **Damien Seguin - Skipper professionnel**  
#skipper #entrepreneur #croire en ses rêves
- 32 **Audrey Ango - WoMum**  
#réseau #femme #entrepreneure  
#humaniste plus que féministe

CARNET  
PARTENAIRES

- 37 **Malakoff Médéric**  
Santé du dirigeant
- 39 **Quadr'innov**  
Innovation
- 41 **Crédit Agricole - Village by CA**  
Startups et banques

S'ENTOURER

- 46 **Blandine Mulliez - Fondation Entreprendre**  
#fondation #esprit d'entreprendre -  
#agir tous ensemble
- 52 **Hélène Grellier - Logisséo**  
#moteur collectif #vie pro vie perso  
#savoir demander de l'aide
- 54 **Auguste Rompillon - Téopolitub**  
#reprise #ne jamais rester seul #savoir-faire

VENDRE

- 58 **Sébastien Chiron - L'Image Même**  
#reprise #de commercial à dirigeant -  
#bon et mauvais vendeur
- 62 **Philippe Maindron - Maindron Production**  
#fédérer #cascadeur #événementiel

REBONDIR

- 68 **Xavier Jardon - Borlis**  
#reprise #relooking #ne jamais renoncer
- 70 **Frédéric Grimaud - Groupe Grimaud**  
#entreprise familiale #plaisir malgré les crises  
#les quatre piliers du dirigeant durable

OSER



## Najette Fellache

**C'est peut-être une règle d'or ? Allez savoir. Quelque chose que l'on enseignerait dans une école secrète pour startup. Le secret des secrets pour réussir. Un tuyau en or que refilerait les ex-startuper aux nouveaux.**

**Le sésame : commencer dans son garage. Najette Fellache aurait eu l'info visiblement, car c'est là, dans son garage, nourrie aux bonnes ondes des entrepreneurs de la Silicon Valley, qu'elle fera faire ses premiers pas à sa startup, Speach Me. Avant d'offrir à son équipe des murs comme des mantras : "Reveal your talent", "Speach what you preach." Najette Fellache vit dans une centrifugeuse lancée à plein régime, mais parle aussi calmement et posément que possible. Elle a l'humilité de ses échecs, dont elle fait des tremplins pour demain. Et une philosophie entrepreneuriale qu'il serait tentant de se faire tatouer : « Je pense qu'il faut avoir confiance en soi et en la vie. Ne pas avoir peur du lendemain.**

**La fin sera heureuse. »**

**À Nantes, à Austin - Texas, demain en Asie, Najette Fellache développe des solutions pour que le savoir voyage d'un cerveau à un autre. Avec la plateforme web que Speach Me développe, elle court après ce rêve fou d'une bibliothèque universelle.**

**Et comme les startup courent vite, voici que se rapproche de nous ce monde heureux où chacun partagerait ce qu'il sait. Logiquement, Najette Fellache partage donc son savoir acquis lors de ces premières années en mode startup.**

**Vous allez découvrir comment s'installer aux États-Unis et comment ne même plus avoir peur du président de la République.**

**Première et fondamentale question : la clé de la réussite d'une startup est-elle de faire ses premiers pas dans un garage ?**

Je crois que c'est surtout de savoir sortir de son garage ! Si je reviens sur les débuts de Speach Me, je dirais que nous devons notre premier échec au fait d'être resté en autarcie, de peur que l'on nous vole notre super idée ! Alors qu'en réalité, le secret de la réussite est de partager. De toute façon, quand on a une bonne idée, il faut bien se dire que dix ont la même ! Ce qui fait la différence, c'est sa capacité, ou non à mettre un plan à exécution.

**Quel était précisément votre plan en lançant Speach Me ?**

J'avais passé cinq ans chez Cap Gemini puis cinq autres années chez Softeam-Cadextan. J'avais eu le temps d'observer qu'entre le moment où une personne exprime un désir ou un besoin de formation, et le moment où elle y accède, il se passe généralement huit mois. Entre temps, elle s'est tout simplement débrouillée seule en allant chercher l'information. L'idée de Speach Me a été de créer un outil qui permette à qui le souhaite dans l'entreprise de partager son savoir, par le biais d'un format court qui mixe vidéo, images, textes et quizz. Speach Me conçoit cette plateforme de partage, dédiée et sécurisée pour chaque entreprise, et accompagne son déploiement. Notre plan donc, consiste à libérer le savoir inexploité, enfermé dans le cerveau des uns et des autres. Ce qui nous passionne, c'est que ce savoir se démultiplie quand il est partagé. C'est la formidable et passionnante aventure de l'économie de la connaissance.

**Comment vous y prenez-vous pour bâtir ce rêve fou ?**

Je vais là où la folie est : aux États-Unis, dans la Silicon Valley. On en revient toujours un peu plus ambitieux ! Là-bas, j'apprends à foncer, à oser, à voir grand. Les Américains ont cette capacité surprenante de ne pas se mettre de limite tout en agissant de manière concrète et pragmatique.

**Dans la Silicon Valley, vous êtes loin de votre garage ! Pourquoi dites-vous que vous avez péché en ne vous ouvrant pas assez ?**

Au tout début de l'aventure, nous avons pensé que nous devions plancher seuls sur notre projet et le présenter soudainement à nos premiers prospects. Notre erreur a été là, dans le fait d'être trop sûrs de notre idée et, en conséquence, de la confronter trop tardivement au marché. Nos premières rencontres avec des prospects nous ont révélé que nous étions à côté de la plaque. Il nous a fallu repenser notre positionnement.

**Il vous faut environ deux ans pour bâtir votre modèle et construire le produit, de 2012 à 2014. Mais après, quelle vitesse !**

Oui, nous connaissons une accélération forte en 2015, dès lors que nous rencontrons notre premier gros client, Airbus. Cela part fort, mais nous ne sommes que trois. Nous travaillons dans un tout petit bureau dans une pépinière d'entreprises à Nantes. Nous sommes vraiment en mode startup.

**Qu'est-ce qui selon vous, définit ce « mode startup » ?**

Le modèle startup, c'est une centrifugeuse. Cela va très vite. Soit la mayonnaise prend, soit vous êtes éjecté du système. Quand une PME se développe sur dix ans, par paliers, une startup

« Le modèle startup, c'est une centrifugeuse. Soit la mayonnaise prend, soit vous êtes éjecté du système. »

connaît une progression extrêmement condensée avec une croissance très rapide. C'est pour cela qu'au-delà du modèle, je crois qu'il existe un esprit startup.

#### **Comment décririez-vous cet esprit startup ?**

Le monde des startup est un monde où l'on a moins de temps qu'ailleurs pour faire et pour décider. Il faut en avoir envie et être fait pour cela. Cela ne correspond pas à tout le monde et à tous les métiers. Il faut être extrêmement agile. C'est aussi un modèle vers lequel les personnes viennent par passion, pas parce qu'ils ont besoin de manger.

Une startup demande un investissement, une envie et une énergie très intenses. L'équipe de **Speech Me** se donne à 300 %. Il se passe des choses fortes entre nous.

#### **Lorsque vous recrutez, vous jugez la capacité de chacun à bien vivre avec cet esprit startup ?**

Oui, car l'enjeu est de venir au travail avec joie. Je recrute plus sur la personne – son attitude, son envie, sa personnalité – que sur les compétences, car je crois que lorsque l'on est motivé, on est capable de tout apprendre. Ce que je recherche, c'est un melting-pot. Un environnement mixte où la diversité des profils, origines, cultures, formations donne envie de créer et d'innover. C'est ça qui est riche. Et c'est probant. Je crois qu'au terme de l'aventure **Speech Me**, le souvenir fort que je garderai, ce seront les relations humaines. Nous vivons ensemble une aventure d'une grande richesse et d'une incroyable intensité.

#### **Le développement est actuellement à l'œuvre, en France, mais aussi aux États-Unis et en Asie. Pourquoi avez-vous décidé d'ouvrir si rapidement une entité américaine ?**

Les États-Unis ont toujours été une source d'inspiration forte pour moi. Quand nous avons décroché Tesla et Amazon, il m'a semblé évident de nous installer là-bas. Nous n'avions pas à rougir de ce que nous étions. Nous avons réalisé une levée de fonds de 2,2 millions d'euros en 2016, qui nous a permis de passer de cinq à trente personnes et de nous installer à Austin, au Texas, la mini Silicon Valley pour écrire notre histoire à la sauce américaine. Aujourd'hui, nous sommes trente-cinq à Nantes et cinq à Austin.

#### **Comment faites-vous pour conquérir le marché américain ?**

Il faut trouver de nouvelles clés d'entrée car l'approche est différente de la nôtre en France. Les Américains sont très enthousiastes par nature. Pour autant, ils ne signent pas des affaires facilement. Ils ont besoin de calculer le bénéfice et la proposition de valeur de votre offre immédiatement. Il est par ailleurs important pour eux de savoir que l'entreprise est installée sur le continent américain et recrute localement. Ils ont en plus des attentes fortes sur des industries de haute technologie, comme l'industrie aéronautique et spatiale, automobile ou médicale. Ils veulent pouvoir transmettre ces savoir-faire techniques très pointus rapidement et dans un format adapté pour cela. Il nous a fallu ajuster notre proposition, notre marketing et nos recrutements. Au final, il nous a fallu un an pour bien définir le périmètre de notre marché aux États-Unis. Pas simple à organiser quand il faut aussi gérer la croissance en France.

Mais c'est bénéfique, car le feedback américain nous est utile sur notre marché local. Il nous permet d'améliorer notre produit et notre ROI\*. Les Américains sont très ROI !

#### **Aujourd'hui, comment organisez-vous votre gestion, entre la France et les États-Unis ?**

Je vais à peu près dix jours par mois aux États-Unis et j'ai sur place un COO\*\* pour la gestion opérationnelle. En France, Jérémie, directeur technique et associé de la première heure, ainsi que mes managers et directeur commercial et marketing, assurent le *day to day*. C'est une organisation quotidienne millimétrée et énergivore, surtout quand on est aussi maman de deux enfants. Mais on n'a rien sans rien et il faut parfois quelques sacrifices pour obtenir ce que l'on veut. La cause que nous défendons est noble et elle nous porte.

#### **Vous voyez-vous comme une ambassadrice de l'entrepreneuriat au féminin ?**

Je dirais que je milite pour faire tomber ces freins psychologiques qui empêchent certaines femmes d'entreprendre. J'ai créé en 2016 le réseau Women@Nantes, dont la vocation est de sensibiliser à l'entrepreneuriat féminin dans le numérique. Il faut arrêter de penser que c'est un monde réservé aux hommes. Il y a des millions de métiers où les femmes ont toute leur place. Parfois, il peut être simple d'oser.

#### **Oser, c'est selon vous le premier pas à faire pour entreprendre ?**

Entreprendre, c'est faire un grand saut dans le vide, sans parachute. C'est une page blanche et toute une histoire à écrire. C'est nager même quand l'eau est froide. Oui, il faut oser !

## Najette Fellache



#### **Pensez-vous que certains sont faits pour l'entrepreneuriat et d'autres pas ?**

On n'a pas nécessairement toutes les qualités au démarrage, mais si on sait s'adapter et se remettre en question, alors on apprend. Il me semble important de ne pas laisser penser qu'il faut avoir toutes les qualités pour oser. L'enjeu, c'est de s'entourer de ceux qui savent faire ce que l'on ne sait faire soi-même. Entreprendre, pour moi, c'est vivre une aventure collective. Emmener des gens avec soi. Leur donner du travail, mais aussi leur faire vivre une expérience. Je suis très fière de voir que certains de

nos tout premiers contrats d'apprentissage, la première année de **Speech Me**, sont encore avec nous aujourd'hui.

#### **Avez-vous un secret entrepreneurial à partager ?**

Entreprendre donne des super pouvoirs magiques ! Le président de la République, Google, Tesla, je n'ai plus peur de personne.

Quand je rencontre le PDG d'une très grande entreprise, je me dis que moi, j'ai créé à partir de zéro ; cela me donne des ailes. Entreprendre permet de prendre conscience du fait que l'on est capable de faire. Pour cela, il faut de l'audace, de la

pugnacité. Il faut savoir insister, passer par la fenêtre quand on vous ferme une porte au nez. Se créer des opportunités en osant simplement aller parler aux gens. Il faut de l'énergie et une bonne capacité à gérer les ascenseurs émotionnels quotidiens. Au bout d'un moment, on en devient même addict ! **M**

\* ROI : Return Of Investment, retour sur investissement

\*\* COO : Chief Operating Officer, directeur de l'exploitation

## Daniel Moquet

Je me souviens de chaque mot. Nous sommes à table ce soir-là, quand ma fille aînée, Pauline, nous dit qu'elle veut devenir décoratrice d'intérieur. Je pose une seule question : « Pourquoi pas décoratrice d'extérieur ? » Il faut toujours demander à ses enfants ce qu'ils veulent faire comme métier plus tard. Ils vous répondent maîtresse ou pompier. Puis, ils changent d'idée tous les six mois. Et finalement, ils trouvent. Pauline, aujourd'hui, est notre directrice générale. C'est avec elle que j'ai dupliqué mon entreprise pour la première fois. Pour elle, que je suis devenu franchiseur. J'avais 50 ans ; l'âge où certains ralentissent en attendant la retraite. Moi, je voulais avoir une belle entreprise à transmettre. Et je continue de penser qu'à 50 ans, il est important d'oser. C'est le moment de développer pour bien vendre ! Pauline a été mon moteur, car la montagne était haute. J'avais commencé en 1977, à 23 ans, avec une brouette et une tondeuse, et je voulais, à 50 ans, monter un réseau de franchisés, spécialisés dans l'aménagement d'allées, cours et terrasses pour les particuliers. Tout le monde me regardait sans trop comprendre où je voulais aller. Pourtant, les boulangers, les restaurateurs pratiquaient déjà ce principe. Puisque cela n'existait pas encore dans notre profession, cela existerait forcément un jour. Autant que cela soit moi qui le crée !

Depuis que j'avais recentré mon activité sur les enrobés rouges pour allées de jardins, le téléphone n'arrêtait pas de sonner. J'avais un concept fort, unique en France, et c'est précisément la clé pour créer une franchise. Je me suis renseigné, au salon de la Franchise, je me suis entouré de consultants pour verrouiller la dimension juridique. Nous étions en 2004. Cinq salariés, l'entreprise

pilote et celle de ma fille Pauline pour exemples. Aujourd'hui, nous sommes 800 au travers de plus de 180 franchisés, en France et à l'international. Ma seconde fille, Camille, nous a rejoint en tant qu'expert-comptable, désormais directrice administrative et financière, responsable du développement international. Mais aussi, mon épouse et mes deux gendres.

### POUR MONTER UN RÉSEAU DE FRANCHISE

Avoir une entreprise pilote qui tourne bien

Avoir un concept clair

Avoir dupliqué au moins une fois le concept

Installer la réciprocité dans la relation franchiseur-franchisé

Miser sur la communication et l'échange

Être transparent en expliquant la réalité du métier d'entrepreneur

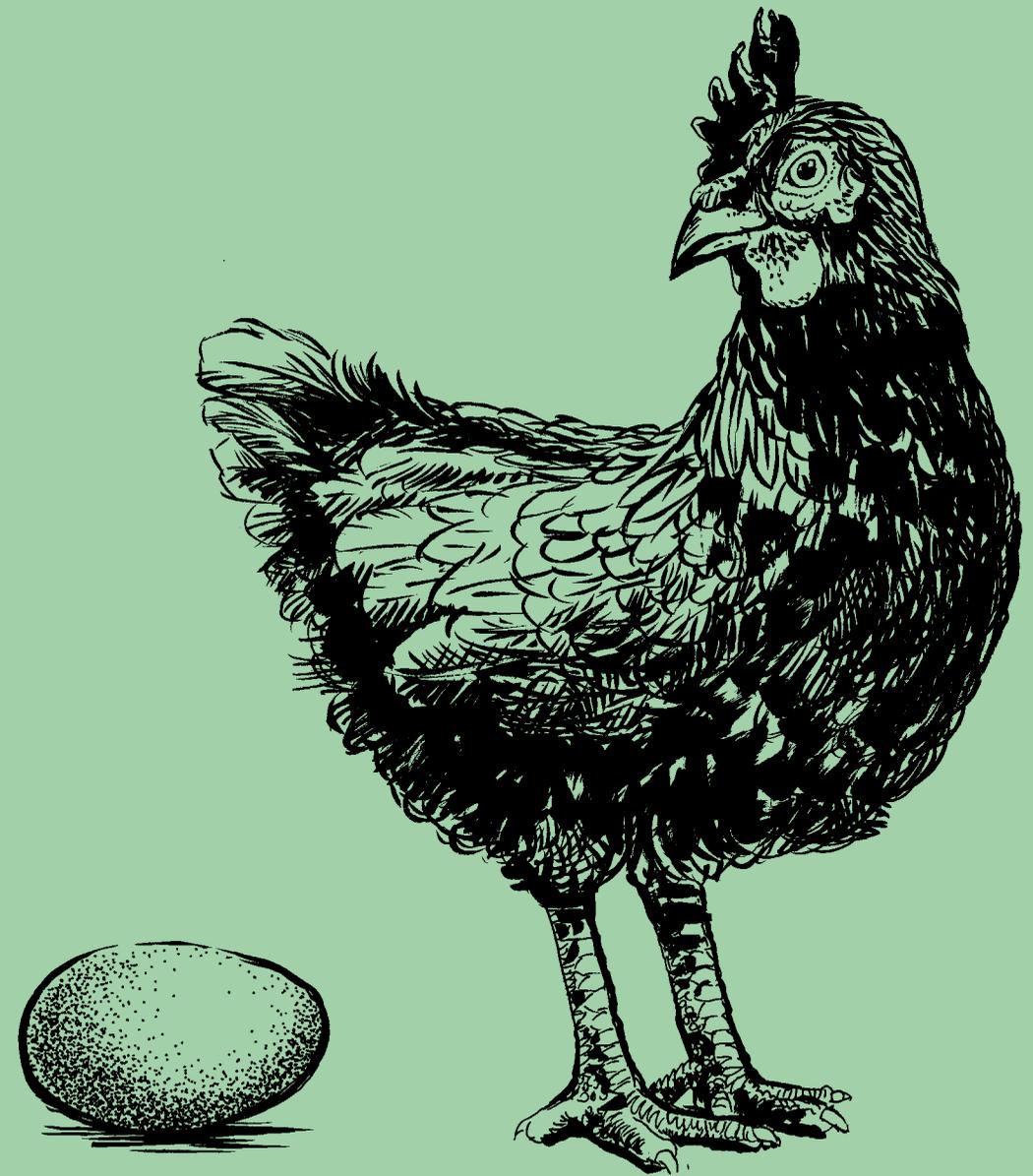
J'étais un artisan tout simple. Ma force a été d'oser tenter. C'est que j'essaie de transmettre à tous ceux que nous formons. Soyez des leaders actifs, ambitieux, inspirants, pour une entreprise meilleure ! Je ne cache rien lors de nos

premières rencontres avec les éventuels franchisés. C'est important d'être franc, alors j'annonce clairement : cela va être difficile ! Recruter, manager, gérer, composer avec l'administration, trouver des clients, les satisfaire... Tout est difficile et la marche est importante entre salarié et dirigeant. Pour devenir entrepreneur, il faut vraiment le vouloir et personne d'autre que soi-même n'est mieux placé pour savoir s'il en a vraiment envie. Tout est une question de personnes. Nous, nous sommes là pour encadrer. Les franchisés bénéficient de notre visibilité et d'une certaine forme de sécurité. C'est la force d'un réseau qui permet d'aller plus vite que les indépendants. Même ceux qui nous copient aujourd'hui se développent moins rapidement que nous. Mais au-delà du cadre et de la rassurance, nous sommes aussi là pour accompagner quand ça ne va pas, même si je reste persuadé que lorsqu'une entreprise ne se porte pas bien, il faut savoir ne pas aider trop longtemps. Savoir changer le patron avant que ça n'aille trop loin.

Quinze ans après les premiers pas de notre réseau, nous avons 99 % de réussite. Rien n'est jamais gagné, mais nous comptons sur quelques valeurs clés qui fondent notre succès : la réciprocité des relations avec nos franchisés - le principe de la franchise ne fonctionne que s'il est gagnant-gagnant - et beaucoup de communication. Quarante ans après ma brouette et ma tondeuse, je me dis que j'ai bien fait de tenter. Et de demander à mes filles quel métier elles voulaient faire plus tard. **M**

« C'est important d'être franc, alors j'annonce clairement : cela va être difficile ! »

CRÉER





« Libérer la créativité et l'esprit d'entreprendre des collaborateurs »

CRÉER

## Maxime Bernard

**D'emblée, le lieu surprend. L'espace est grand ouvert, informel et vivant. Certains sont regroupés en demi-cercle devant un paperboard et discutent à voix contenue. D'autres sont concentrés sur leur ordinateur à leur table de travail. Sur le mur, un panneau d'outillage accueille perceuses et fers à souder. L'ambiance évoque à la fois une startup, un atelier d'artiste et un foyer d'étudiants... Nous sommes dans le FabLab de l'entreprise Atlantic, à La Roche-sur-Yon. Un espace dédié à la créativité, à l'expérimentation et au développement des idées. Pourquoi un tel lieu, au sein d'un site industriel déjà doté d'un bureau d'études et d'une cellule R & D ? « Parce que nous voulons permettre à tous les collaborateurs de prendre des initiatives et de les mettre en pratique, en bénéficiant de l'accompagnement et des outils nécessaires », répond Maxime Bernard, responsable innovation service clients. Pour comprendre cette démarche, il faut remonter un peu dans l'histoire du groupe. Puis écouter Agnieszka, Aurélie et Julia, qui racontent comment leur vie professionnelle a été transformée par les différentes actions mises en place.**

### *Quelle est l'origine de cette idée de FabLab ?*

Tout a commencé par une remise en question. L'usine de La Roche-sur-Yon, site historique du groupe Atlantic, fabrique des équipements électriques de chauffage et chauffe-eau. En 2012, la nouvelle réglementation thermique des bâtiments a interdit d'installer du chauffage électrique dans les bâtiments neufs. Cela représentait 80 % de notre marché... Pour ne pas disparaître, il fallait absolument nous réinventer. Nous avons choisi de ne plus nous adresser seulement aux professionnels installateurs, mais aux clients finaux utilisateurs afin de conquérir des marchés sur lesquels nous n'étions pas encore présents, en particulier la rénovation.

### *Cela voulait donc dire créer de nouveaux produits et faire évoluer les gammes existantes ?*

Oui, c'était un tournant majeur. Nous devions décupler notre capacité à proposer des séries innovantes, à répondre à des demandes et attentes d'utilisateurs finaux. Et c'est là qu'est née l'idée de mettre à contribution les collaborateurs. Car autant notre organisation R & D et Innovation était à l'aise sur les aspects techniques, autant elle n'était pas habituée à concevoir pour les usagers. En revanche, nous avons réalisé que les 600 collaborateurs du site étaient autant d'utilisateurs potentiels... et autant d'apporteurs d'idées sur des produits qu'ils connaissaient parfaitement. Nous avons donc lancé début 2013 le programme Tous innovateurs.

### *En quoi consiste cette démarche ?*

Elle constitue un vrai changement de paradigme sur la façon de traiter les idées en interne. Auparavant, comme

la plupart des entreprises, nous avions mis en place des fiches et une boîte à idées pour permettre aux collaborateurs de s'exprimer. Mais faute de suivi structuré, la plupart restaient lettre morte. Et les personnes qui faisaient l'effort de remplir une fiche ne se sentaient ni écoutées ni considérées. Avec Tous innovateurs, nous avons décidé d'accueillir vraiment les personnes porteuses d'idées et de les accompagner. La question n'est plus « Est-ce que ton idée est bonne ? », mais « Est-ce que tu es motivé pour travailler dessus ou pas ? » Si oui, le collaborateur peut consacrer du temps à développer son idée, quel que soit son poste. On ne l'empêche pas de faire, on ne le juge pas, on le laisse avancer sur son chemin en l'accompagnant le plus loin possible. Si au final cela ne fonctionne pas, il comprend pourquoi. Et si cela fonctionne, tant mieux : cela permet de créer de la valeur ajoutée sur les produits, les services ou l'organisation.

### *Comment avez-vous structuré cette approche dans l'entreprise ?*

Nous avons capitalisé sur les Groupes Autonomes de Progrès (GAP) déjà en place et le système d'amélioration continue du groupe Atlantic, Atlantic Progress System. Le lancement de Tous innovateurs s'est accompagné de mesures favorisant la polyvalence et la mobilité interne, afin d'apporter davantage de souplesse dans l'organisation, dégager des plages de temps et faire progresser la transversalité. Cependant, au bout de deux ans, nous avons constaté que l'accompagnement du programme Tous innovateurs était insuffisant en termes d'outils et de méthodologie. Nous avons donc décidé de créer un lieu dédié, le FabLab, qui est né en janvier 2016. Initialement conçu comme un endroit où les porteurs d'idées pouvaient discuter

## Maxime Bernard



leur facilitateur, réaliser des prototypes, etc., le FabLab a progressivement évolué pour s'ouvrir plus largement à toutes sortes d'interactions transverses qui contribuent à l'émergence des idées, au dialogue et à la rencontre.

### *Les bénéfices sont-ils à la hauteur de vos attentes ?*

Ils dépassent même l'enjeu initial, qui était de faire évoluer certaines pratiques et libérer les énergies. Au-delà des idées elles-mêmes, l'état d'esprit a complètement changé au sein

de l'entreprise. C'est une vraie métamorphose dans la façon d'appréhender et de valoriser la participation de chacun. Aujourd'hui tout le monde parle avec tout le monde, vous pouvez vous retrouver au FabLab à côté d'un dirigeant qui essaie lui aussi sa petite idée !

Et tout cela converge vers un intérêt commun qui est d'offrir une réponse plus adaptée, plus variée et plus réactive aux attentes du client. Quand on regarde ce qu'était notre organisation il y a seulement cinq ans, c'était impensable ! **M**

## INTRAPRENEURES

*Agnieszka Wojtysiak, agent de fabrication, développeuse de son idée personnelle dans le cadre de Tous Innovateurs*

Depuis mon arrivée il y a six ans, les choses ont beaucoup évolué. Avant je montais 2000 boîtiers par jour pendant huit heures, sans bouger de mon poste. Progressivement, la nouvelle organisation avec les GAP m'a permis de changer de poste, de suivre les produits sur la ligne, d'acquérir de nouvelles compétences et responsabilités... Cela ouvre des horizons ! Pour mon projet d'innovation, c'est un peu la même histoire. L'idée (un système de chauffage inédit pour la cuisine) m'est venue il y a deux ans, en discutant avec une collègue. J'avais déposé une fiche dans la boîte à idées puis c'était resté un peu en stand-by. Durant six mois, j'ai été occupée par une mission liée au bien-être au travail sur un projet de nouvelle ligne de fabrication. Et puis un jour, en visitant le FabLab qui venait d'ouvrir, j'ai eu la surprise de voir mon idée affichée au mur parmi d'autres ! On m'a demandé si j'avais envie de travailler dessus, j'ai foncé !

J'y travaille en fonction de l'organisation, il n'y a pas d'heures fixes, il suffit de demander à l'animateur de secteur à quel moment on peut prendre du temps. C'est très souple, il n'y a pas d'autre frein que les nécessités de service sur la production courante. J'apprécie de pouvoir monter mon projet de A à Z. Et si finalement cela ne donne pas ce que j'escomptais, j'aurais au moins eu la satisfaction d'avoir mené mon idée jusqu'au bout ! **M**

*Aurélié Lecomte, assistante commerciale, membre de l'équipe d'organisation de la course annuelle « La Bicentenaire »*

La Bicentenaire est un événement sportif organisé par la ville de La Roche-sur-Yon depuis quatorze ans, qui a rassemblé lors de son édition de 2017 plus de 9000 coureurs et marcheurs. Il y a quelques années, plusieurs salariés d'Atlantic qui couraient régulièrement ensemble ont proposé de s'inscrire à cette course sous les couleurs de l'entreprise. Non seulement l'idée a été retenue, mais l'entreprise leur a donné les moyens de développer vraiment le projet, en constituant une équipe dédiée à l'organisation de chaque édition. Du coup, d'une quinzaine de participants la première année, l'événement a peu à peu pris de l'ampleur jusqu'à devenir un rendez-vous incontournable pour de très nombreux salariés du groupe. Nous étions plus de 1000 en 2017, venus en famille de toutes les filiales, y compris de l'étranger ! Voici donc comment un projet totalement hors métier, dont la seule motivation est de permettre aux collaborateurs de se rencontrer et de faire connaissance hors du cadre professionnel, est devenu un projet à part entière soutenu par la direction. Cela a réveillé un fort sentiment d'appartenance, une vraie fierté de courir tous avec le même maillot. Le fait de savoir avec qui l'on travaille, mettre des visages sur les noms, participe aussi à faire évoluer l'état d'esprit. Cela change le regard que nous portons sur les autres et sur le groupe. Et cela libère une énergie folle ! **M**

*Julia Hoareau, collaboratrice détachée sur un projet de pompe à chaleur pour piscines*

Sur ce projet de nouveau produit, je collabore à la conception et je m'occupe de la partie process et industrialisation de la ligne. Je suis 100 % détachée sur ce projet. Auparavant, j'ai passé quatre ans au laboratoire de l'unité chauffage, pour tester les produits. Pourtant, aucun de ces deux postes ne cadrait avec mes fonctions initiales : j'étais opératrice. Clairement, je ne m'attendais pas à ce parcours lorsque je suis arrivé, il y a huit ans. Nous n'avions pas autant d'autonomie ni de possibilités de sortir de notre poste ou de notre atelier. C'est la volonté de l'entreprise que les opérateurs de l'atelier puissent aller dans les services supports et voir ce qui s'y passe. Ensuite, quand ils assemblent un produit, ils comprennent mieux ce qu'ils sont en train de faire et pourquoi. Cela donne du sens. Cela permet aussi d'avoir une vision moins centrée sur le site et plus ouverte sur l'activité du groupe au sens large. L'autonomie, ce n'est pas forcément facile à acquérir. Quand on vous propose une mission hors de votre cadre de compétences habituel, il faut oser se dépasser. C'est un petit challenge à chaque fois, mais cela permet de progresser énormément. Et avec la nouvelle organisation, non seulement vous n'avez plus peur de sauter le pas, mais vous savez que ne serez pas seul et que vous aurez le soutien de l'entreprise. Ça change tout ! **M**



*GIFFARD*  
*Distillerie*

C O U  
L I S  
S E S



## Edith & Bruno Giffard

Selon les familles : se transmettre un médaillon, une robe de mariée, une comtoise qui ne fonctionne plus, un berceau, un gros nez ou des jolis yeux, un talent ou une fâcheuse tendance. Dans la famille

Giffard : un secret.

Depuis 1885, une liste d'ingrédients, des quantités, un ordre et une façon de faire, des gestes que l'on se glisse à l'oreille quand plus personne n'est là. Comme une incantation qui s'évanouit une fois prononcée et qui ne donne comme raison d'y croire, que son résultat. Dans une bouteille au bouchon vert, le breuvage imaginé par l'arrière-grand-père – liqueur à la saveur fraîche de menthe poivrée. Recette et nom inchangés depuis leur origine, quoiqu'en aient pensé à une époque certaines agences de publicité pressées de faire table rase du passé pour inventer l'avenir. Elles n'avaient pas compris. « Certaines choses ne doivent pas bouger. Pour chaque génération, le défi consiste à créer sans réinventer. Il faut trouver comment évoluer tout en cultivant son identité. Apporter de la nouveauté dans l'existant », témoignent Edith et Bruno Giffard.

Ils avaient dit jamais de la vie ! Quitter Paris pour revenir à Angers, travailler autant que papa, faire du commerce. Et puis. La mémoire olfactive n'est-elle pas la plus puissante qui soit. Elle a sans doute ses secrets, peut-être même le pouvoir de dénouer les intentions. Dans la famille Giffard, elle a fait son œuvre sur la sœur et...



## GIFFARD L'eau vive

...le frère qui dirige aujourd'hui l'entreprise en duo. Lorsqu'ils rentraient le soir de l'école et que l'odeur de la menthe embaumait toute la maison. C'est là peut-être, que s'est nichée l'envie de conti-

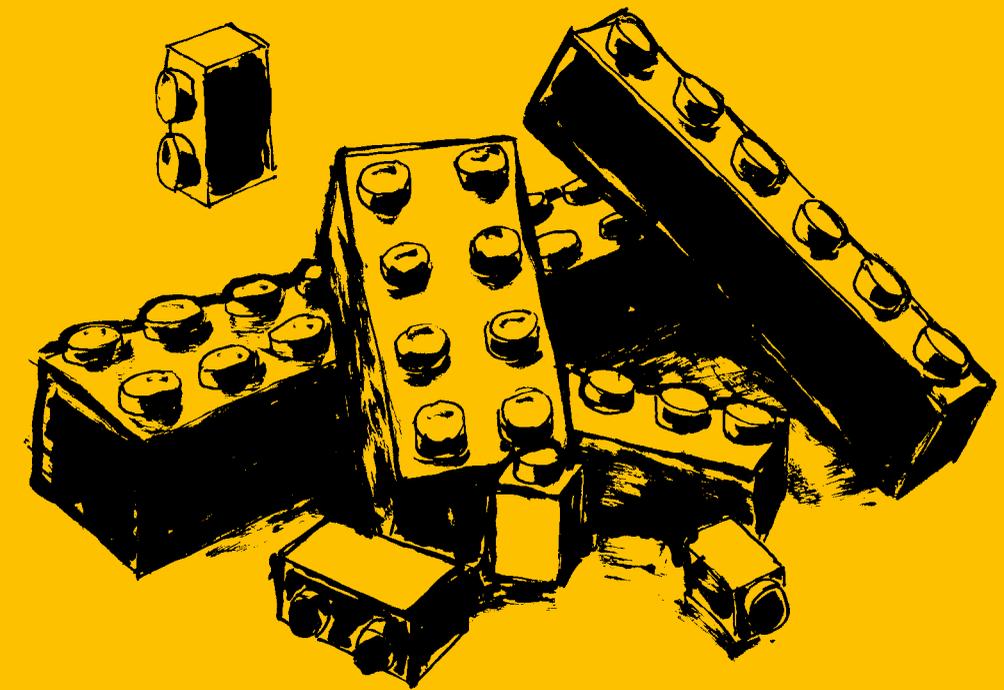
nuer l'œuvre familiale. Devenir un passeur soi même. Bruno Giffard explique : « Il existe dans les entreprises familiales, une sorte d'obligation de développement. Nous ne sommes ni héritiers ni des propriétaires. Nous sommes des gérants, à la fois successeurs et transmetteurs. L'enjeu pour nous est de recevoir, oui, mais aussi de faire croître pour transmettre. Cette approche change notre perception de l'entrepreneuriat. Au travers de nos décisions et actions, nous engageons notre nom. Chaque génération doit créer, à partir du noyau originel, et donner aux autres après les moyens de continuer l'histoire. » Fidélité et création. L'histoire ancienne, héritée, à mettre au goût du jour. L'entreprise Giffard innove, tente, ose. Elle change et bouge, tout en tenant bon le fil historique qui la relie à la source de tout. Pour Édith Giffard, c'est en étant « forts en interne, à la fois fiers et humbles de son héritage, que l'on parvient à s'ouvrir aux autres et à durer. » Pas de poussière à voir donc sur les bouteilles de sirop et de liqueur Giffard. La pérennité ne s'accorde qu'avec le vivant. À l'image d'un liquide qui coule. À la fois permanent et mouvant. **M**



COULISSES



STRUCTURER



Damien Seguin est-il un entrepreneur ? Deux fois médaillés d'or olympique, quatre fois champion du monde, vainqueur du Tour de France à la voile en 2017, le skipper breton s'est confronté aux plus grandes courses - Route du Rhum, Transat Jacques Vabre et pour 2020, le Vendée Globe. Pour vivre de sa passion, il aurait pu être de ces skippers qui naviguent et c'est tout.

Il a choisi de créer son entreprise, *Sail on sea*, au sein de laquelle il monte ses défis sportifs de A à Z.

Damien Seguin est-il un entrepreneur ?

Né sans main gauche, il sait plus que d'autres encore le jeu des cases et des dénominations qui enferment.

Sportif de haut niveau, handicapé, entrepreneur ?

Lequel avant les autres ?

Et si la vraie question était ailleurs ?



STRUCTURER

## Damien Seguin

SKIPPER ENTREPRENEUR

### SKIPPER OU CHEF D'ENTREPRISE ?

Entreprendre fait partie de mon quotidien. Pour faire de ma passion mon métier, je dois faire en sorte que mon projet soit viable dans le temps. L'enjeu est triple : financer mes projets, faire vivre ma famille au quotidien, mais aussi proposer un modèle économique intéressant pour les entreprises qui me soutiennent. Certaines achètent de la visibilité via un espace publicitaire sur mon bateau. D'autres achètent mon parcours, mon expérience, mon discours.

### COMBINAISON NÉOPRÈNE OU COSTUME CRAVATE ?

Pour passer du temps en combinaison néoprène, j'ai compris qu'en amont, je devais en passer en costume cravate. Me faire le VRP de mes projets sportifs, tout prévoir, tout compter, tout calibrer, tout penser avec précision.

### FEELING OU TABLEAUX EXCEL ?

Structurer est essentiel. Un projet sportif comme le Vendée Globe, que je prépare pour 2020, nécessite beaucoup de préparation en amont. Rien ne peut être laissé au hasard. Il faut savoir ce que cela va coûter, il faut embaucher, gérer le matériel, trouver des locaux, trouver des financements, manager les équipes.

### LA PLUS REDOUTABLE : LA MER OU LA COMPTABILITÉ ?

Dans les deux cas, je fais sans doute des erreurs. Mais je n'ai jamais peur de m'y confronter !

### NAVIGUER OU GÉRER : LEQUEL EST LE PLUS DIFFICILE ?

Naviguer, c'est la partie facile pour moi. Ça n'est que du bonheur ! Le plus difficile est d'équilibrer cette passion avec la dimension professionnelle. Le sport demande une implication totale, c'est une pratique extraordinaire. Trouver les moyens d'en vivre durablement demande une autre forme d'engagement. Je ne suis pas très doué pour rester assis derrière un bureau, mais pour le bien de mon projet, je sais le faire. Il me semble qu'entreprendre, c'est aussi parfois se forcer à faire des choses que l'on ne sait pas faire. C'est mettre les mains dans la colle. Y aller pour atteindre son objectif.

### SKIPPER - CHEF D'ENTREPRISE : MÊME SOLITUDE ?

Le Vendée Globe est une course à la voile, autour du monde, en solitaire. Mais avant cela et autour de cela, il y a beaucoup de monde. Il y a l'aventure sur le bateau et celle que nous vivons avant. L'enjeu pour moi est de trouver les personnes les plus motivées et les plus compétentes pour m'accompagner dans mon projet. Par exemple, ce que je sais le mieux faire, c'est naviguer.

Préparer un bateau, je sais faire, mais peut-être moins bien que certaines personnes. Ce sont ces personnes que je dois recruter. Je délègue pour être meilleur.

### SPORTIF DE HAUT NIVEAU ET ENTREPRENEUR : QUELS POINTS COMMUNS ?

Créer une société ou un projet sportif, c'est la même chose. Le mécanisme en jeu est le même : identifier un objectif et structurer son environnement pour l'atteindre. Je ne suis pas un entrepreneur pur souche. Mon père était enseignant et ma mère, infirmière. Moi-même, je suis diplômé pour enseigner l'EPS au collège. Mon microcosme originel, c'est celui des fonctionnaires. Avant de créer *Sail on sea*, lorsqu'on me parlait de prix HT ou de TVA, je ne savais même pas de quoi il s'agissait ! J'ai tout appris sur le tas. Avec pour seul objectif d'atteindre mes rêves sportifs.

### LE HANDICAP : SOURCE DE MOTIVATION ?

Pour moi, le handicap est annexe. Il est devenu un sujet lorsque j'ai pris conscience que ce que je faisais pouvait être utile à certaines personnes. Dans ce sens, cela me va, je suis prêt à m'en servir. Hormis cela, il n'a jamais été au cœur de ma motivation car je n'ai rien à prouver aux valides. Je rêvais de devenir skipper professionnel, de remporter des médailles, de faire un tour du monde en bateau en solitaire. Que j'ai deux mains ou pas, là n'est pas la question. Ce que je fais, je le fais parce que j'en ai envie.

### QUELLE SOURCE D'ÉNERGIE POUR TENIR LE COUP ?

Dans mon cas, je dois à la fois trouver de l'énergie physique car mes défis sont sportifs. Mais aussi de l'énergie pour mener le projet à son terme. La seule source d'énergie que je trouve, c'est la motivation. On est bon quand on est bien dans ce que l'on fait. J'étais mauvais élève à l'école. À la fin de la Première, j'ai décidé d'arrêter de travailler. Je ne voyais pas l'apport et l'intérêt pour moi ; je voulais juste naviguer. Mes parents se sont battus pour que je passe mon Bac. Aujourd'hui, je suis capable de soulever des montagnes parce que je vois l'utilité de mon travail. On est tous un peu pareils non ? On a plus d'énergie quand on est motivé.

### UN SECRET POUR ÉQUILIBRER VOTRE VIE ?

J'essaie d'avoir une approche globale. Mes différentes activités fonctionnent toutes ensemble ; j'ai aussi besoin de mon engagement bénévole en association pour m'équilibrer. Le challenge sportif seul ne me suffirait pas. Ma femme et moi déménageons souvent. Et dans chaque maison, nous faisons beaucoup de travaux ! C'est ainsi que nous trouvons l'équilibre. J'ai besoin de vivre dans un état d'action, de mouvement et de renouvellement permanent. chercher, c'est un état d'urgence, un danger relatif qui me tient en vie. Dans les deux cas, je fais sans doute des erreurs. Mais je n'ai jamais peur de m'y confronter !

### QUEL MOTEUR POUR RELEVER LES DÉFIS ?

C'est le challenge qui me tient. Quand j'ai fini de relever un défi, j'ai à cœur de faire mieux la fois d'après. Plus dur, plus grand, plus loin. D'un objectif à l'autre, je rajoute de la difficulté. Mon moteur est de faire différemment à chaque fois. J'ai commencé sur des petits bateaux, et je prépare désormais un tour du monde. Je suis bien dans l'action. J'aime aller chercher en moi des capacités insoupçonnées. Ce que je recherche, c'est un état d'urgence, un danger relatif qui me tient en vie. Dans les deux cas, je fais sans doute des erreurs. Mais je n'ai jamais peur de m'y confronter !

### OBJECTIF VENDÉE GLOBE EN 2020. QUELLE PROCHAINE ÉTAPE ?

En ce moment, je suis en costume cravate car je dois démarcher des entreprises, expliquer le projet – le mien et celui que cela peut devenir pour elles – pour trouver des sponsors. Tout structurer sur terre pour vivre ensuite mon rêve sur l'eau.

### TOUT EST POSSIBLE ?

Je suis souvent face à des jeunes qui ne savent pas quoi faire de leur vie. Je leur demande simplement : quel est ton rêve ? De quoi as-tu envie ? Certains pensent qu'un rêve ne se regarde pas en face, qu'il est inaccessible par définition. C'est faux. Un rêve est accessible quand on y croit. Nous avons tous en nous le pouvoir de rendre les choses possibles. Il faut oser se jeter à l'eau, prendre des risques. C'est en faisant que l'on avance. L'enjeu de la vie est de ne pas subir les choses. D'être acteur. Entreprendre, oser, n'appartient qu'à soi. C'est une décision très personnelle. À chacun de trouver son moteur.

### LE HANDICAP : SOURCE DE MOTIVATION ?

Pour moi, le handicap est annexe. Il est devenu un sujet lorsque j'ai pris conscience que ce que je faisais pouvait être utile à certaines personnes. Dans ce sens, cela me va, je suis prêt à m'en servir. Hormis cela, il n'a jamais été au cœur de ma motivation car je n'ai rien à prouver aux valides. Je rêvais de devenir skipper professionnel, de remporter des médailles, de faire un tour du monde en bateau en solitaire. Que j'ai deux mains ou pas, là n'est pas la question. Ce que je fais, je le fais parce que j'en ai envie.

### À QUOI ÇA SERT D'ENTREPRENDRE ?

Il me semble qu'entreprendre n'est pas une fin en soi. C'est un moyen d'atteindre son but et de réaliser ses rêves. **M**

## PALMARÈS (sélection)

**SKIPPER PROFESSIONNEL**  
22 victoires  
sur des coupes du monde

**4 fois champion du monde**

**2 fois médaillés d'or  
et d'argent**  
aux Jeux paralympiques,  
à Athènes en 2004,  
à Pékin en 2008  
et à Rio en 2016  
Porte-drapeau  
à Londres en 2012

**Vainqueur du Tour de France**  
à la voile en 2017

**FONDATEUR**  
de l'agence *Sail on sea*

**MANAGER SPORTIF**  
d'une équipe complète de voile

**CONFÉRENCIER**  
en entreprises sur les thèmes  
de la gestion de risque,  
gestion de crise, handicap  
et performance

**FONDATEUR**  
de l'association Des pieds  
et des mains en faveur  
de l'insertion des enfants  
handicapés dans les sports  
nautiques





## Audrey Ango

**Sur la page d'accueil de son site internet, on peut lire : « WoMum Concept, créé par Audrey Ango, est à l'image de sa créatrice : féminin, plein de peeps, moderne et la communication dans les veines. » Un portrait-express qui dit bien toute la vitalité qu'Audrey dégage. Passionnée, engagée, rapide, elle a mis son énergie au service des entrepreneures. Des femmes qui, comme elle, doivent faire face à de trop nombreux préjugés et obstacles pour mener à bien leur projet. Juste parce qu'elles sont femmes. L'idée a mûri longtemps, jusqu'à ce qu'une prise de conscience la décide à passer à l'action. Dès lors, les choses sont allées très vite. Preuve que le besoin existe – ce qui, paradoxalement, n'est pas forcément bon signe pour notre société. Preuve également qu'une bonne idée nécessite, pour devenir un véritable projet entrepreneurial dans la durée, un minimum de structure et de discipline personnelle... quel que soit votre tempérament !**

**Comment est née cette idée d'un réseau dédié aux entrepreneures ?**  
Pour comprendre il faut remonter à l'été 2009, lorsque nous avons quitté la région parisienne pour arriver au Mans. J'avais démissionné d'un poste salarié, responsable d'un service qualité dans le monde agricole, pour suivre mon conjoint. Je ne connaissais personne ici, je n'y avais aucun lien amical ni familial, mais cela ne me faisait pas peur. Ma double formation en commerce international et en psychomotricité me permettrait certainement de retrouver du travail et, avec ma nature très liante, j'allais forcément recréer mon écosystème social rapidement...

**Et cela n'a pas été le cas ?**  
Pas du tout ! À ma grande surprise, je me suis aperçue qu'il était très difficile de tisser des liens. À Paris les occasions de rencontres sont nombreuses, il y a des afterwork... Ici rien de tout cela ! Me retrouver seule et désœuvrée était insupportable ! Je me suis inscrite en salle de sport – ce qui m'a sans doute sauvée de la déprime – et j'ai multiplié les candidatures. Quelques mois plus tard, je suis entrée à la chambre de commerce de la Sarthe, pour conseiller les entreprises dans leur développement à l'international. Cependant je continuais à constater ce manque de réseaux, il n'existait rien en dehors du bureau. C'est à cette époque que l'idée d'un réseau d'entrepreneures a germé dans un coin de ma tête, je me suis dit on verra...

**Quand et comment êtes-vous passée de l'idée à la réalisation ?**  
Le déclic est venu lors de mon congé parental, en 2013. J'ai été confrontée à des réflexions et des attitudes sexistes, des stéréotypes que je croyais disparus, mais qui existent encore. Lorsque j'ai repris le travail, j'ai réalisé que la passion n'y était plus, ma priorité était ailleurs. J'accompagnais depuis longtemps des chefs d'entreprise, l'idée de créer ma propre activité faisait son chemin... Et un soir, en rentrant à la maison, j'ai dit stop ! Avec le soutien de mon conjoint, j'ai décidé de me lancer à mon tour. J'ai eu la chance de partir dans de bonnes conditions grâce à une rupture conventionnelle. J'ai quitté mon poste en août 2015 et en septembre les statuts de ma société étaient déposés.

**Vous aviez donc pris le temps de réfléchir à votre concept et construire ses bases ?**  
Oui, j'avais testé l'idée en organisant

deux réunions d'entrepreneures de la région pendant mes temps de congés. Nous n'étions qu'une dizaine au début, mais grâce à un bouche-à-oreille favorable et quelques articles dans la presse la demande a émergé tout de suite. J'ai rapidement créé les Talks, des réunions trimestrielles où sont abordées toutes les thématiques de la vie entrepreneuriale au féminin : création, développement, structuration... mais aussi savoir s'entourer, concilier vie pro et perso, communiquer sur les réseaux sociaux, lever des fonds, échanger des bons plans, etc. Des entrepreneures viennent témoigner, de façon décomplexée. Mes anciens contacts parisiens se sont rapprochés de moi, m'ont proposé d'étendre l'idée à plusieurs grandes villes. L'engouement a dépassé ce que j'imaginai !

**Étiez-vous préparée à ce succès ?**  
En réalité je fonctionne beaucoup à l'instinct, je suis un peu tout feu tout flamme et j'ai mille idées à la minute ! Mais la réalité se charge vite de vous faire comprendre que cela ne fonctionne pas ainsi. Piloter un projet entrepreneurial, c'est hiérarchiser, prioriser, faire face à des imprévus, prendre des décisions, faire des choix et s'y tenir, savoir mettre certaines idées de côté pour plus tard... Bref, il faut de l'organisation et de la discipline personnelle, sinon on ne s'en sort pas.

**Pas forcément facile lorsque cela n'est pas dans votre tempérament...**  
En effet, d'autant moins qu'entreprendre est un ascenseur émotionnel qui décuple les ressentis, parfois au détriment de la clairvoyance. Il faut s'y préparer et l'accepter. La première chose à faire est de s'entourer. Sortez de votre maison, ravivez votre vivier de contacts, connectez-vous, allez

## « Le chemin d'entreprendre est encore plus compliqué pour une femme »

rencontrer les personnes qui pourront vous apporter quelque chose. Il faut aussi passer par des phases de test : si ça ne marche pas c'est juste le signe qu'il faut changer quelque chose, améliorer, adapter... L'échec est un enseignement. Ensuite, il faut mettre en place une discipline concrète au quotidien : faire des listes pour prioriser, apprendre à dire non (parfois à soi-même)... Enfin il est essentiel de bien se connaître au niveau personnel. Je place le développement personnel au cœur de la démarche entrepreneuriale.

### **Une idée qui, selon vous, progresse trop lentement en France...**

Oui, malheureusement, alors que c'est une évidence. On ne naît pas entrepreneur, on le devient en se formant de différentes manières et en rencontrant des gens. Les compétences ne suffisent pas ! Inspirer confiance, savoir partager une idée, transmettre son enthousiasme, écouter, présenter ses idées en public, savoir qui on est, travailler la prestance, la position, l'effet dégage, gagner en confiance... Tout cela s'acquiert et se travaille, quel que soit l'âge ou le parcours. À ce sujet, je recommande vivement la lecture du livre de Catherine Taret, *Il n'est jamais trop tard pour éclore*.

### **En décembre 2016, en parallèle des Talks, vous avez créé la plateforme multimédia WoMum : le réseautage passe-t-il nécessairement par internet ?**

Au contraire ! La force de WoMum est d'être né *offline*, c'est un réseau de rencontres humaines. Pour moi la dimension physique, « *in real life* », est très

importante. Il existe d'autres réseaux féminins en ligne, mais ce qui intéresse dans WoMum c'est justement notre envie de nous rencontrer, d'interagir, de se voir en face. Par contre le numérique permet de s'affranchir de la géographie, pour que les adhérentes puissent facilement bénéficier de cet écosystème d'outils, de ressources et de contacts qui vont leur permettre de booster leur activité ou leur carrière. Entrer en relation avec une communauté qui va les inspirer, leur donner des expériences, des conseils, des contacts... Mais le réseau vit essentiellement des interactions directes, certaines adhérentes travaillent même ensemble.

### **Pourquoi un réseau spécifiquement féminin ?**

Regardez autour de nous : la parité est loin d'être acquise, l'égalité salariale encore plus. Tous les stéréotypes sexistes persistent au quotidien dans l'entreprise, dans les médias, en politique... Dans mon propre vécu et dans celui des femmes que je rencontre, il y a de très nombreux exemples de discrimination. Le chemin d'entreprendre est encore plus compliqué pour une femme. Par exemple, une banque ou une compagnie d'assurance fera moins confiance à une femme porteur de projet. Lorsque l'on vous demande d'avoir un associé ou un collaborateur homme, c'est juste surréaliste ! Et vous ne savez plus vers qui vous tourner. WoMum essaie de répondre à cette problématique. C'est une force de lobbying en face de cette situation. Je veux créer un espace où les femmes se sentent en sécurité, libres de penser, de parler et d'entreprendre.

### **Est-ce cette indignation qui nourrit votre énergie ?**

J'ai vu dans ma famille ou dans mon entourage proche des personnes qui ont tellement mal vécu leur vie professionnelle qu'elles sont allées jusqu'au burnout ou à la dépression. Moi-même, lorsque j'étais salariée, je voulais tellement bien faire que j'acceptais une forme de pression excessive, assimilable en réalité à de la maltraitance. Or je suis très sensible aux notions de respect et de justice. Je ne supporte pas le mal-être des autres. Voir des personnes travailler dans des conditions inacceptables, subir des injustices ou de la discrimination « ordinaire » au quotidien, cela me révolte.

### **Avez-vous le sentiment de défendre une cause ?**

Je n'aime pas beaucoup cette formulation. Je me sens plus humaniste que féministe. Je dirais plutôt que je me bats pour le respect des valeurs fondamentales de l'humanité, qui font partie de notre constitution. L'égalité est l'un des trois mots de notre devise nationale, or elle n'est toujours pas appliquée ! Donc je cherche à être utile à ce niveau-là, contribuer à faire évoluer les actes et les mentalités, et surtout permettre à des femmes d'en sortir, de dépasser ces freins pour se réaliser pleinement. Et je serais contente le jour où ces situations auront disparu et où WoMum n'aura plus de raison d'être ! **M**

# carnet partenaires





**NADÈGE AUFFRET**  
DÉLÉGUÉE RÉGIONALE  
COMMERCIALE  
02 41 36 40 80  
nauffret@malakoffmederic.com



malakoff médéric  
SANTÉ • PRÉVOYANCE • RETRAITE

## Quizz Santé du dirigeant

Je suis fragile quand :

- Je prends du temps pour moi pour m'économiser dans la durée ?
- Je travaille jusqu'à l'épuisement ?

Malakoff Médéric est un groupe de protection sociale, présent dans deux domaines d'activités principaux : la gestion de la retraite complémentaire et les assurances de personnes.

Quel est le vrai bon calcul ? Tenir le coup, envers et contre tout. Ne pas ménager ni sa peine ni sa monture. Manger vite, dormir peu, enchaîner tout, tout le temps. Parce qu'un dirigeant doit être là, en permanence, au four et au moulin. Parce que sans lui, rien ne tourne rond. Parce que prendre du temps pour soi revient à avouer sa faiblesse ou sa fragilité. Ne pas s'écouter, tenir, tenir et tenir encore. Jusqu'au jour où. Jusqu'au jour où le trop ne permet plus d'être présent, performant, alerte, efficace.

Pour Nadège Auffret, déléguée régionale commerciale chez Malakoff Médéric, il existe un écart important entre la perception que les dirigeants ont de leur santé et la réalité : « *Via le Comptoir MM de la nouvelle entreprise, nous réalisons des études, notamment sur la santé du dirigeant. Il est impressionnant de voir le décalage qui peut exister entre la perception et la réalité des chiffres. Trop souvent encore, les dirigeants n'osent pas dire que cela ne va pas. Il est important de mettre cette problématique en perspective : un bon dirigeant est un dirigeant qui tient dans la durée. Pour cela, il doit savoir prendre soin de lui, au risque sinon d'arriver à la situation qu'il voulait précisément éviter à l'origine : une entreprise déstabilisée par l'absence de son dirigeant.* »

Et si la meilleure façon d'être efficace était de prendre soin de soi ?

.../...



## MMM : MANIFESTE MALAKOFF MEDERIC POUR DES DIRIGEANTS EN BONNE SANTÉ !

Dirigeants !  
Même en cas de prescription médicale, vous êtes  
**70 %**  
à ne pas vous permettre de vous arrêter.  
Votre entreprise, vos équipes ont besoin de vous :  
au bon moment, en forme, lucide. Et de bonne humeur !

### Dirigeants, il est temps de prendre soin de vous !

**#1 Observez votre rythme et vos pratiques quotidiennes,**  
et prenez conscience de la réalité des faits. L'enjeu n'est pas tant de quantifier le temps consacré au travail, mais de savoir se ménager pour avoir l'énergie et les ressources nécessaires, dans la durée.  
Négliger son propre rythme peut avoir un impact sur la santé (fatigue, stress...), mais également sur l'activité : prise de risque, défaut de concentration, retard...

**#2 Soignez le tryptique « Sommeil – alimentation – temps pour soi ».**  
Vous pensez qu'un dirigeant n'a pas le droit de prendre du temps pour lui ? En réalité, loin d'être un droit, il s'agit d'un devoir. Le temps que vous vous dédiez vous permet d'être meilleur quand vous êtes présent.  
Cadeau : il permet aussi à vos collaborateurs de gagner en compétences, responsabilités et donc souvent en motivation. Le stress est réparti sur plusieurs épaules, c'est gagnant pour tout le monde !

**#3 Déconnectez vraiment.**  
Deux semaines totalement off vaudront toujours mieux que cinq semaines de vacances téléphone et oreillette.  
Personne ne peut tenir la distance sans coupures efficaces pour recharger les batteries.

### DÉCOUVREZ

#### Le Programme E-coaching Vigisanté :

un coach santé au quotidien sur votre téléphone pour vous motiver, vous conseiller et vous aider à garder le cap vers une vie saine.  
[www.programme-vigisante.fr](http://www.programme-vigisante.fr)

#### L'application gratuite Bien déjeuner :

conseils nutrition et recette du chef étoilé  
Yannick Alléno pour faciliter la vie de tous ceux qui travaillent.



+ D'INFOS :  
**02 41 36 40 80**  
[www.malakoffmederic.com](http://www.malakoffmederic.com)



ANGÉLINE LUNEL  
FRANÇOIS BERTHAULT  
LAURENT BESSON  
ALAIN CLÉMENT  
ASSOCIÉS QUADR'INNOV  
02 40 96 76 02

## Innovation : comment j'y vais ?

C'est un besoin que personne ne peut plus ignorer. Entreprises, innovez ! Cuisiné à toutes les sauces, le mot « innovation » attire et stimule autant qu'il questionne. Innover, mais comment ?

Comment trouver l'idée qui fait la différence. Comment transformer l'idée en produit ou service commercialisable. Comment se structurer en interne pour offrir les meilleures chances de succès à son idée ?

Quadr'innov, quatre associés autour de trois lettres : R, D et I, pour Recherche, Développement et Innovation. L'entreprise, qui associe des profils combinant expériences dans l'industrie, dans le conseil et au sein de structures publiques et parapubliques, accompagne les entreprises dans leur démarche d'innovation, de l'émergence de l'idée jusqu'à la mise sur le marché du produit ou service.

Sans désacraliser ce formidable processus qui consiste à créer ce qui n'existe pas encore ou à améliorer ce qui existe déjà, Quadr'innov vient remettre prosaïquement sur terre les pieds de ceux qui croient que l'innovation relève de la magie ou du coup de génie. Grâce à une démarche structurée, l'innovation devient accessible à tous.

Société de Conseil,  
Quadr'innov  
accompagne  
depuis 2013  
les PME, PMI et ETI,  
dans leur cycle  
de l'innovation  
et dans le développement  
de projets innovants  
grâce à son expertise  
technique et sectorielle,  
ainsi que son expérience  
du financement  
de l'innovation.

### Les accompagnements Quadr'innov :

- Positionnement stratégique
- Structuration et suivi des projets de R & D-I
- Recherche de financements et montage de dossiers
- Veille technologique
- Déploiement industriel
- Développement durable et environnement

.../...



## CINQ PREMIERS PAS POUR INNOVER

1. L'innovation est l'affaire de toute l'entreprise. Chacun, quel que soit son rôle ou son poste, peut avoir une idée innovante.
2. L'innovation nécessite du temps, une équipe interne dédiée, aux compétences complémentaires, avec un animateur pilote, de la méthode et de l'argent.
3. L'innovation requiert un certain état d'esprit : il faut savoir observer, se remettre en question et accepter l'échec.
4. Pour innover, il faut commencer par se poser quelques questions : est-ce que je connais mon marché ? Mes concurrents ? Les produits existants ? Quelle valeur ajoutée j'apporte ?
5. De la liberté et du cadre. L'innovation émerge dans les systèmes libérés. Elle devient concrète grâce à une structuration et une méthode de gestion de projet ordonnée.

« L'innovation est un cheminement qui conduit à proposer au marché un nouveau produit ou un nouveau service, qui se distingue par des performances nouvelles ou supérieures. Pour qu'elle émerge, il ne suffit pas de compter sur le coup de génie. Il y a des conditions à réunir. Nous intervenons sur les phases de R&D amont et sur les phases d'innovation pour que l'idée qui a émergé puisse devenir une offre qui a sa place sur le marché. »

De nombreux écueils parsèment le chemin de l'innovation ; il est important de bien faire les premiers pas. Nous observons de façon quasi systématique que les projets qui ne vont pas à terme sont ceux pour lesquels la formulation et la formalisation initiales, de l'idée ou du besoin, n'ont pas été correctement établies. La valeur ajoutée d'un accompagnement par un tiers, comme Quadr'innov, réside dans cette alliance entre un regard neuf et expérimenté. Nous aidons les entreprises à poser les bonnes bases, puis à dérouler efficacement le processus. Avec de la méthode et de la collaboration, l'innovation est à la portée de tout le monde.

Croyez-nous, toutes les entreprises ont de bonnes idées ! Celles qui gagnent sont celles qui parviennent à transformer l'idée en projet, le projet en offre de produit ou de service. »



+ D'INFOS :

02 40 96 76 02 ou 06 30 76 09 84

contact@quadrinnov.com

www.quadrinnov.com



**DOMINIQUE TAILLÉE**  
RESPONSABLE INNOVATION  
ET CHEF DE PROJET VILLAGE BY CA  
06 07 54 97 48  
dominique.taillee@ca-anjou-maine.fr  
levillagebyca.com

**SIMON GERARD**  
CO-FONDATEUR DE WEFORGE  
simon@weforge.fr  
weforge.fr

Le Village by CA est une initiative du Crédit Agricole qui a ouvert les portes de son premier village, à Paris, en 2014. En Pays de la Loire, Nantes a déjà son lieu depuis mars 2017. Angers accompagnera sa première promotion en janvier 2018, au sein de Weforge, avant que les projets de Laval et Le Mans ne voient le jour.



## Banques et startup : amies ou ennemies ?

Un lieu pour de mêmes ambitions : favoriser la réussite de projets innovants, mettre en réseau pour développer, croiser pour grandir, alimenter la dynamique territoriale.

Un lieu pour deux mondes : la Banque et les startup. Un lieu pour de mêmes ambitions : favoriser la réussite de projets innovants, mettre en réseau pour développer, croiser pour grandir, alimenter la dynamique territoriale. Un lieu unique de concentration, d'émulation et d'accélération commerciale, pour densifier les énergies plutôt que les disperser.

C'est au cœur du shaker, là où cela va vite et fort, que les startup ont besoin d'être accompagnées. C'est donc là, naturellement, que Le Village by CA pose ses bases. En ouvrant son carnet d'adresses, en mettant en relation, en créant des opportunités, il accompagne les startup dans leur développement.

À Angers, le Crédit Agricole Anjou-Maine et Weforge rassemblent leurs énergies, au service des startup et du territoire. Association d'une banque et de jeunes entrepreneurs : tout un symbole. Dans leur mouvement, les deux mettent à mal mythes, codes, a priori, images d'Épinal et lapalissades en tous genres. À commencer par la relation entre banque et startup. Vous êtes sceptiques ? C'est le moment de changer de lunettes et de passer à la moulinette vos idées reçues afin de découvrir pourquoi les banques et les startup ont en réalité plein de choses à se dire.

Si on ne change jamais de lunettes, on finit par ne plus voir clair !

**Le banquier**

Il a historiquement un cadre d'analyse pour des entreprises au business model connu, avec des historiques et des prévisionnels.

Lorsqu'il prête de l'argent, il demande un engagement sur une date précise de remboursement.

Il existerait uniquement pour prêter de l'argent.

**La startup**

Son modèle repose sur des projections d'hypothèses et son business model est évolutif par définition.

Elle n'a aucune visibilité. Son principe repose sur l'audace et la prise de risque.

Elle cherche des partenaires pour se déployer et développer son business.

.../...



## HOP ! DANS LA MOULINETTE LES IDÉES REÇUES !

### 1<sup>ER</sup> TOUR DE MOULINETTE

Arrêter de ne voir dans la banque  
qu'un coffre fort en puissance.

Non, la Banque n'est pas uniquement un organisme prêteur d'argent. Le Crédit Agricole, banque mutualiste, première banque des entreprises et des professionnels, accompagne les structures dans leur réflexion, leur préparation, leur recherche d'investisseurs et leur développement commercial. Au travers du Village by CA, elle ouvre son carnet d'adresses aux startup qu'elle accueille afin de les mettre en relation avec des partenaires susceptibles de booster leur développement commercial. Le trésor à partager, c'est aussi un réseau de ressources...

### 2<sup>ÈME</sup> TOUR DE MOULINETTE

Se parler. Tout de suite.  
Et se dire tout.  
Tout le temps.

Même pas un petit secret ? Non ! Pour que votre banquier vous soit utile, il convient de lui parler en toute transparence, y compris de vos incertitudes. Au moment opportun, il saura vous conseiller, vous diriger vers les bonnes structures et les bons dispositifs pour votre développement.

### 3<sup>ÈME</sup> TOUR DE MOULINETTE

S'acculturer mutuellement.

Des banques qui connaissent mal le monde de l'entreprise et des entreprises qui ont des a priori sur les banques, le monde en regorge. À vous de changer cela. En vous parlant, en échangeant, en vous faisant confiance, non seulement vous en tirerez des bénéfices personnels pour votre développement mais en plus, vous alimenterez une dynamique vertueuse au profit de votre territoire !



+ D'INFOS :  
[www.ca-maine-anjou.fr](http://www.ca-maine-anjou.fr)

# MORDUS OU FONDUS ?

POUR TOI, L'ENTREPRENEURIAT, C'EST :

Une pomme à croquer à pleines dents

↓  
Tu es Mordu  
d'entrepreneuriat.

Une fondue savoyarde à partager

↓  
Tu es Fondu d'entrepreneuriat.  
Nous t'aimons aussi !

↓  
Rejoins la communauté  
des Mordus d'Entreprendre !

↓  
**ADHÈRE À L'ASSOCIATION  
FAIS UN DON  
DEVIENS PARTENAIRE  
SIGNALE UN MORDU  
LANCE UN *MORDUS* DANS TA RÉGION**

[hello@mordus.org](mailto:hello@mordus.org)  
[www.mordusdentreprendre.org](http://www.mordusdentreprendre.org)

Parce qu'il y a plein de Mordus qui se demandent s'ils le sont vraiment. \*  
Parce qu'il y en a qui croient que les Mordus sont des types en costume-cravate qui portent un parachute doré. \*\*  
Parce qu'il y a plein de Mordus heureux de l'être. \*\*\*  
Parce qu'il y a plein de façons d'entreprendre sa vie. \*\*\*\*

Pour toutes ces bonnes raisons, nous avons créé Mordus d'Entreprendre.

Aujourd'hui, Mordus d'Entreprendre est une association loi 1901 qui défend, promeut et soutient la culture entrepreneuriale, à travers différents supports (toujours la revue mais aussi une émission radio, des soirées...).

\* 37 % des Français envisagent de créer ou reprendre une entreprise.

\*\* Les TPE et PME représentent 99,8 % du nombre total d'entreprises en France.

\*\*\* Il y a 3 400 000 entreprises en France.

\*\*\*\* Tu t'es levé ce matin ? C'est un premier pas.

S'ENTOURER





~~~~~

## FONDATION *Blandine Mulliez* ENTREPRENDRE

**Je me demande si elle compte les mots. Dans un petit carnet mental, Blandine Mulliez aligne-t-elle les chiffres en colonnes pour savoir au bout de combien de phrases dans un article, les mots « Votre père » sont-ils écrits ? « Nous ne sommes pas là pour parler de mon père », nous dit-elle avec simplicité, tout en semblant assumer pleinement cette lignée qui fait couler le sang entrepreneurial dans ses veines.**

**Mulliez ; lorsqu'on le prononce ce nom de famille résonne comme un verbe à l'infinitif.**

**« Mullier » pourrait être un synonyme d'entreprendre.**

**Un nouveau verbe pour dire accompagner les entreprises dans leur développement en mettant l'homme au centre.**

**Ou encore créer des employeurs pour créer des emplois.**

**En présidant la Fondation Entreprendre, Blandine Mulliez donne une définition élargie du verbe « entreprendre », le dissociant presque de sa sphère économique. Elle parle d'entreprendre sa vie, d'autonomie et de responsabilité. Au bout de sa langue, on le sait, il y a l'entreprise pourvoyeuse d'emplois. Mais plus largement dans sa bouche, il y a les mots indépendance, responsabilité, dignité, réalisation de soi.**

**Depuis 2008, elle anime cet écosystème pluriel qui partage un socle de valeurs et court après le même lièvre : soutenir et encourager l'esprit d'entreprendre.**

**Pour créer des emplois, oui. Pour se réaliser en tant qu'humain.**

**Aussi.**

**Peut-on ne pas entreprendre lorsque l'on vient d'une famille d'entrepreneurs comme la vôtre ?**

J'ai effectivement l'entrepreneuriat dans les veines. Pour autant, l'entreprise n'était pas mon appétence naturelle. Je ne souhaitais pas spécialement créer une entreprise, mais j'étais très sensible au fait d'entreprendre de manière générale. Entreprendre sa vie, en faisant ses propres choix.

**Comment se transmet cette filiation entrepreneuriale ?**

J'entends encore mon père me dire : « Tu fais comme tu veux mais tu assumes les conséquences de tes actes. » Il m'a transmis des valeurs de liberté, d'indépendance, d'autonomie et de responsabilité. Lorsque l'on grandit dans un tel environnement, lorsque toute sa

J'ai eu une vie pleine, avec des enfants et la perte de l'un d'eux à la naissance. À ce moment-là de ma vie, j'ai arrêté de travailler, parce que j'étais trop déstructurée. Ensuite, j'ai pris différents engagements associatifs.

**L'engagement associatif est-il pour vous une forme d'entrepreneuriat ?**

J'aimerais que l'on prenne conscience du pouvoir des mots. Lorsque l'on travaille bénévolement pour une association ou une fondation, on ne touche pas de salaire et la société considère que l'on ne travaille pas. Il y a un vrai sujet ! Je n'ai jamais entrepris en créant des entreprises mais j'ai entrepris en choisissant ma vie et en créant par exemple une association, Créa-Mains, voire en construisant la Fondation Entreprendre.

« L'idée qui me guide est que chacun puisse se sentir libre d'entreprendre sa vie. »

vie, on est encouragé à oser, à tenter, à agir, on développe l'envie de se réaliser au plus profond de soi. On agit alors pour soi, pas pour prouver quelque chose à qui que ce soit.

**Quel chemin entrepreneurial avez-vous choisi quant à vous ?**

J'ai commencé par ne pas faire d'études longues, parce que je n'en avais pas du tout envie ! J'ai fait un BTS en radiologie médicale. Ce qui m'intéressait, c'était la pâte humaine. J'ai été manipulatrice en radiologie pendant neuf ans.

**Quel était le but de Créa-Mains ?**

L'idée initiale était de sortir les jeunes de leur canapé via le bricolage. C'était de l'entrepreneuriat sans le savoir : découvrir que le plaisir du chemin importe plus que le résultat, savoir respecter, mais aussi dépasser les consignes. L'enfant est naturellement entreprenant. Il se lève, marche, tombe, se relève. Il tente, il ose. C'est le système ensuite qui l'étouffe, en lui faisant comprendre que si c'est difficile, ce n'est pas pour lui, que l'audace est un risque dangereux...

**Aujourd'hui, avec la Fondation Entreprendre, vous continuez ce travail de pédagogie entrepreneuriale auprès des jeunes.**

**En quoi cela vous semble-t-il essentiel ?**

Je suis une engagée sociale. L'idée qui me guide est que chacun puisse se sentir libre d'entreprendre sa vie. La fondation défend cette idée. Il faut aller le plus tôt possible dans les écoles. « On ne peut aimer que ce, ceux, que l'on connaît » : c'est le sens de l'un de nos quatre programmes, Graines d'entrepreneurs, qui vise à sensibiliser tous les jeunes, du collège à l'université, à l'entreprise, l'entrepreneuriat, l'esprit d'entreprendre. C'est l'action d'associations telles que 100 000 entrepreneurs, Entreprendre pour apprendre, les Entrepreneuriales, Enactus...

**Pourquoi avoir rejoint l'aventure du Réseau Entreprendre ?**

Le jour où un ami d'enfance, par ailleurs président de Réseau Entreprendre Nord, m'a demandé de les rejoindre, j'ai d'abord refusé. Que pouvais-je apporter ? J'avais fait un BTS en radiologie ! Je me souvenais de ces premiers jours en 1986, où mon père a créé Réseau Entreprendre, en disant « Pour créer des emplois, créons des employeurs. » Je me souvenais aussi de sa souffrance lorsqu'il a dû licencier 700 personnes chez Phildar pour en sauver 1000 autres. Je savais que j'avais l'entrepreneuriat en moi, mais au-delà de tout ça, je n'y connaissais rien en cause entrepreneuriale. Et puis, cet ami m'a dit : « Viens, tu es la fille de ton père ! », ignorant que c'était sans doute le meilleur moyen de ne pas me faire venir !

**Qu'est-ce qui vous a finalement décidé à rejoindre Réseau Entreprendre ?**

Réseau Entreprendre Nord a lancé le programme Entreprendre autrement

qui se consacre au lien entre entrepreneuriat et insertion. Cela m'a intimement parlé, puisque l'on parle ici de dignité humaine par l'emploi. Et m'a permis de connaître Réseau Entreprendre de l'intérieur. Voilà, j'avais un pied dedans !

**Ensuite, il y a la Fondation ?**

La fondation est née sans que je ne sois encore dans la boucle. Dès que Réseau Entreprendre a compté sept associations, une fédération a été créée, pour être la garante de l'esprit et des valeurs du réseau. Quelques années après, en 2006, mon père a eu à cœur de pérenniser son implication personnelle, mais nous n'étions pas sur le même tempo. Lui pensait projection, avenir, quand j'étais très ancrée dans l'action présente sur le terrain. Et puis, quand la fondation est née, en 2008, je m'y suis tout de suite retrouvée. Il y avait là une œuvre philanthropique qui me parlait. J'ai rejoint l'aventure dès 2009 avec cette intuition que ma place était là. Je me suis entourée de personnes compétentes et complémentaires pour porter cette belle œuvre avec moi.

**Comment décririez-vous la Fondation Entreprendre ?**

La Fondation Entreprendre est une FRUP - une Fondation Reconnue d'Utilité Publique. Elle a pour vocation d'être une plateforme dédiée à l'engagement entrepreneurial. En amont, elle réunit et fédère des individus, des familles, des entreprises qui développent des stratégies de mécénat et/ou de philanthropie. En aval, elle réunit des acteurs associatifs complémentaires qui agissent sur le terrain. La Fondation Entreprendre apporte son soutien, entre autre financier, pour

permettre à ces associations de se développer et d'essaimer leur action pour qu'elles aient le plus d'impact possible.

**Comment avez-vous fait pour développer cette fondation à ses débuts ?**

Comme une entreprise qui va à la rencontre de son environnement et de son besoin. Nous faisons nos preuves par le faire, pas par le dire. Cela met plus de temps et c'est moins visible, mais c'est aussi plus profond. Nous n'allons pas chercher, nous communiquons sur ce que nous faisons, nous écoutons beaucoup les souhaits des partenaires et donateurs et nous agissons ensemble.

**En 2015, la Fondation Entreprendre devient abritante ; pourquoi ce projet ?**

Abriter d'autres fondations - sept à ce jour - c'est accueillir et aider des familles ou groupe de personnes qui souhaitent agir entre eux, sur toute ou partie de notre cause entrepreneuriale. Ces fondations abritées sont le prolongement de nos bras. Je trouve cela magnifique ! Chacune a son énergie, ses moyens, son style, son territoire. C'est ça le vrai rayonnement, pour un impact fort.

**Vous évoquez les fondations, les associations... La Fondation Entreprendre accompagne aussi les entreprises familiales ?**

Au sein de la famille Mulliez, nous avons conscience que nos parcours, nos réussites, mais aussi nos erreurs et nos échecs forment un savoir qui peut être utile à d'autres. À ce titre, à la Fondation Entreprendre, nous accueillons trois à quatre fois par an des familles entrepreneurs, c'est ainsi que nous les nommons, pour partager notre expérience sur des sujets tels que la transmission intergénérationnelle, la gouvernance, l'implication des jeunes, le long terme...



## « L'entreprise n'est plus un gros mot. »

Quelle que soit la forme, l'idée de fondation est que chacun puisse devenir entrepreneur de sa vie, en créant son job, voire son entreprise. L'homme est au centre de nos préoccupations. Par effet ricochet, accompagner l'entrepreneuriat est une façon d'aider l'emploi et l'économie française à mieux se porter. Mais avant cela, notre focale se pose sur la personne. L'outil entreprise étant un moyen magnifique et, pour tous, d'entreprendre sa vie.

**On sent que vous souhaitez que l'action de la Fondation Entreprendre respecte un principe de diversité...**

C'est indispensable. Vous savez, la fondation est basée à Paris, parce que c'est plus simple pour plein de raisons, mais

l'important, c'est le territoire, y compris dans sa ruralité. Nous ne sommes pas une fondation parisienne. L'équipe forme une variété représentative, avec des membres qui viennent de Lille, Nantes, Lyon ou Paris. Nous embrassons toute la France et notre action est au service de tout le territoire, car c'est lui qui fait le travail.

**En quoi les programmes de la Fondation portent-ils eux aussi cette diversité ?**

Nous sommes la seule fondation en France dédiée à l'entrepreneuriat. Nous essayons d'avoir la vision la plus large possible du sujet. Pour cela, nous accompagnons des associations très diverses et complémentaires, qui partagent des valeurs socles qui guident

nos actes : responsabilité, exigence et bienveillance, justesse, désintéressement. J'ai parlé des actions à destination des jeunes précédemment. Nous avons trois autres programmes. Parcours d'entrepreneurs pour accompagner la création, la croissance et le développement des entreprises. Cœur d'entrepreneurs pour aider ceux qui sont temporairement ou durablement à la marge. Je pense au Réseau Étincelles qui aide à la remise en route des jeunes, à 60 000 rebonds qui accompagnent les entrepreneurs lors de la phase post-dépôt de bilan, à l'UPTIH qui agit pour les entrepreneurs qui ont un handicap, qui ont dû arrêter leur entreprise après un accident ou qui font face à un banquier qui leur fait moins confiance parce qu'ils ont une canne blanche par exemple. Et puis, il y a le programme Des elles pour entreprendre, co-construit avec Axa, qui travaille sur le rapport des femmes à l'entrepreneuriat. Nous avons fait une étude, puis

« Un entrepreneur  
qui veut avancer sur le chemin  
de l'entrepreneuriat  
doit le faire avec d'autres. »



## TÉMOIN



conçu un MOOC, consulté à ce jour par plus de 2000 personnes et lancé un appel à projets. Entreprendre, ce n'est pas être Bill Gates. C'est à la portée de chacun.

### *Comment la Fondation accompagne-t-elle ces associations ?*

Selon les cas, nous réalisons des accompagnements financiers one shot ou sur la durée – trois ans renouvelables. En réalité, en terme d'accompagnement des associations, peu importe le temps et le montant du financement, l'enjeu est de partager et se reconnaître dans des valeurs communes et une famille de sens. Toutes ces associations sont complémentaires, qu'il s'agisse d'aider les jeunes, les femmes, les agriculteurs, ou les réfugiés entrepreneurs... Cette année, en partenariat avec les associations de Réseau Entreprendre, nous avons également constitué une enveloppe qui nous permet de soutenir des projets innovants portés par ces associations du Réseau Entreprendre. Sur 19 projets, nous en avons retenu cinq qui ont reçu un soutien financier. C'est le cas de votre revue *Mordus d'Entreprendre* qui a obtenu l'unanimité du jury. Nous avons tous apprécié son angle positif, dynamique, qui parle des hommes et des femmes engagés avant de parler des entreprises.

### *Cela fait dix ans que la Fondation Entreprendre existe. Observez-vous une mutation de l'entreprise ?*

#### *Des entrepreneurs ?*

J'observe que l'entreprise n'est plus un gros mot. Via les emplois, l'entreprise donne accès à un salaire qui donne lui-même accès à la liberté, à l'indépendance et à une place dans la société. Il me semble que les clichés s'éloignent, même s'il reste encore une grande zone de flou pour beaucoup, sur toutes nos PME\* et ETI\*\* qui se trouvent entre les entreprises du CAC 40 et les startups.

### *Croyez-vous à la fin de l'entreprise telle que nous la connaissons classiquement ?*

Il y a un grand mouvement RSE\*\*\*, beaucoup de labels voient le jour. C'est le signe que l'entreprise a envie d'être cohérente. Les systèmes managériaux pyramidaux existent de moins en moins. On parle de nouvelles entreprises, libérées, accompagnantes, accueillantes... Cela bouge, sur la forme managériale et sur l'engagement social de l'entreprise. Quant à l'emploi, nous voyons apparaître de nouvelles formes de parcours ; les jeunes générations sont plus volatiles qu'auparavant. Leur fidélité est davantage liée aux valeurs de l'entreprise qu'au contrat qui les lie à elle. Mais je pense que les entreprises classiques et le salariat long terme ont encore de beaux jours devant eux, parce que je crois qu'il est possible de travailler le et plutôt que le ou.

### *Quel est le plus grand défi de la Fondation aujourd'hui ?*

Il est d'être la plateforme entrepreneuriale de France, connue et reconnue pour ses actions. L'enjeu est de réunir le plus grand nombre de personnes engagées et d'énergie, pour avoir l'impact le plus large et le plus puissant possible. En abritant d'autres fondations, en agissant avec des partenaires sur des thématiques fortes, il s'agit d'avoir accès et d'être utile au plus grand nombre. Je pense par exemple au travail qui reste à mener en matière d'entrepreneuriat dans les cités et les ruralités. J'ai la conviction que la proximité est le seul levier qui permet le réveil. L'initiative doit venir de l'intérieur, avec une sensibilisation intrinsèque, des témoignages locaux, entre pairs.

### *Votre témoignage va s'inscrire dans la partie « Sentourer » de la revue.*

#### *En quoi ce mot vous parle-t-il ?*

Il me parle, parce que la vie ne peut se créer ni se concevoir seule. Nous

existons uniquement dans le regard de l'autre. Nous orientons notre vie, nos choix, en fonction de l'autre, dans un effet miroir. Nous parlons à l'autre, nous rions grâce à lui, nous nous inspirons de lui pour créer. Tout vient de l'autre en face de soi... Rester seul, c'est flétrir, c'est ne plus exister. Un entrepreneur qui veut avancer sur le chemin de l'entrepreneuriat doit le faire avec d'autres. J'ai du mal avec le mot mentor car il sous-entend que l'un est au-dessus de l'autre. Accompagner, c'est être à côté. On partage, face-à-face, côte à côte, en parallèle, notre tête, notre cœur, nos tripes. Et on marche ensemble, dans un principe de partage et de réciprocité.

### *Selon vous, comment fait-on pour bien sentourer ?*

Il est effectivement impératif de bien choisir ceux qui nous entourent car ce sont eux qui nous renvoient ce que nous sommes. Il faut veiller à s'entourer de personnes bienveillantes, constructives et désintéressées. Donner, recevoir, prendre chez l'autre ce qu'il donne, non pas pour se servir, mais pour se nourrir de lui. S'entourer, ce n'est pas un ni deux. C'est un verbe multiple... Et comme dans une grande famille de sang ou de sens, la joie fait le sel de la vie et elle se partage. Alors agissons ensemble, dans cette magnifique énergie positive ! **M**

\* PME : Petites et Moyennes Entreprises

\*\* Entreprises de Taille Intermédiaire

\*\*\* Responsabilité Sociale des Entreprises

# Rose logistique

Bien sûr, il y a quelques jours noirs. Des jours où la pile de cartons ne tient pas debout. Où l'on aimerait un peu de reconnaissance. Parce que quand on est entrepreneur, « ce que l'on fait bien, c'est normal et ce que l'on fait mal, c'est uniquement de notre faute ! » témoigne Hélène Grellier.

Mais elle semble s'en moquer finalement. Hélène balaie les jours noirs d'un revers de la main en apposant ici et là, des touches de rose, comme des pichenettes qui réveillent la monochromie des cartons empilés dans son entrepôt Logisséo. Hélène a plusieurs bras, indéniablement. Un cerveau multi-cases, quasiment sûr. Un passeport tamponné de toutes parts, de sa vie d'avant où elle voyageait à travers le monde pour apprendre aux autres à manipuler de savants logiciels de logistique ; New York, Copenhague, Indonésie... Et en Afrique, le Kenya, le Soudan, le Nigéria, le Sénégal, le Bénin, le Congo...

« Pour moi, la clé de la pérennité tient dans ma capacité à gérer aussi bien ma vie professionnelle que ma vie personnelle »

Pas toujours simple de se faire écouter en tant que femme, en tant que jeune femme, en tant que jeune femme coach, en tant que jeune femme coach et manager. Mais Hélène est un chariot élévateur qui ne recule pas. Entourée d'un mari, de deux filles, d'une famille, d'un associé, de 20 salariés, de milliers de cartons, de conseils et ressources *challengeantes* à la CCI, à l'Acréa, à l'APM, Hélène sait quel est son moteur : « Si demain je n'ai plus le plaisir du collectif, je perdrai mon envie. J'ai créé une entreprise pour monter une équipe et avancer avec elle. »

Hélène a des journées de 24 000 heures qui font croire à la magie des logisticiens : réceptionner, stocker, organiser les flux, assembler, préparer, expédier. Une vie très remplie, parce qu'elle est entrepreneuse, maman, épouse, élue à la CCI.

Mais elle est aussi très organisée. Hélène se bat depuis 2011 pour qu'aucun mètre carré de son entrepôt au MIN d'Angers ne reste vide et structure ses vies pour ne passer à côté d'aucune d'elles : « Pour moi, la clé de la pérennité tient dans ma capacité à gérer aussi bien ma vie professionnelle que ma vie personnelle ».

Alors, elle vient tôt et part à 17 heures. Elle prend ses mercredis après-midi et grignote parfois quelques heures de travail le soir et le week-end. Mais surtout, Hélène calcule savamment :

« Je suis persuadée qu' $1+1 = plus\ que\ deux.$  »

Pour tenir la distance, elle mise donc sur les autres :

« J'ai osé mentourer. Et je n'hésite jamais à demander conseil. »

Quand elle croise une salariée qui peine à soulever un carton, Hélène est claire : « On ne perd jamais son temps à demander de l'aide. Et nous avons tort de penser que l'on en fait perdre aux autres. Pour avancer, il faut compter sur son entourage, ne pas rester seul. Sans mon mari, ma famille et les réseaux auxquels j'appartiens, la petite Hélène serait restée ce qu'elle était. Grâce aux autres, j'ai osé entreprendre et me réaliser. » **M**

Hélène Grellier



Auguste  
Rompillon



# Au son du métal

Le hard-rock par-dessus le bruit des machines. Cadence et ambiance. Les machines et les mains noires sortent des tonnes de charpente métallique qui, après Villedieu-la-Blouère, deviennent des salles de sport ou des cinémas. De beaux ouvrages qui ouvrent des portes ; Auguste Rompillon le sait : « Pour avoir une bonne réputation, il faut faire des réalisations de qualité. Et pour cela, il faut avoir autour de soi des gens compétents, qui font un travail exemplaire. » Lorsqu'il arrive chez Téopolitub en 2001, Auguste attend son tour derrière des bac + 4 ; « Moi, je n'avais rien d'autre que mon expérience et mon savoir-faire. Et c'est ça qui a payé ». Aujourd'hui, sept ans après avoir repris l'entreprise, Auguste a la conviction tenace que ce qui compte, ce sont ceux qui sont autour : les collaborateurs, les partenaires, les réseaux, les clients. Dès ses premiers jours en tant que dirigeant, il recrute, intègre des réseaux professionnels, noue des partenariats avec des entreprises, même concurrentes, et des relations franches avec ses clients. « La réussite d'une PME tient dans sa souplesse et sa réactivité. Nous savons arrêter un chantier qui peut attendre pour en passer un autre qui est urgent. Les gros ne savent pas faire ça. Je ne dis pas que je dors toujours bien parce que la réactivité n'est pas simple à gérer mais c'est notre force. Et je sais que je la dois à mes équipes qui ne rechignent jamais à la tâche et sont d'un incroyable professionnalisme. »

« La réussite d'une PME tient dans sa souplesse et sa réactivité. »

Ne pas jouer solo, Auguste Rompillon le dit franco. Et pour la suite de l'humble mais édifiante leçon, il égrène quelques autres mots. « Pour diriger ? Il faut être carré. Juste. Droit. Proche. Réactif. Et surtout, jamais seul ». Autour, il y a donc une quarantaine de collaborateurs, au bureau d'études, à l'atelier, au montage sur les chantiers. Il y a les réseaux professionnels pour partager les galères, comme cet impayé en 2013 qui demandera deux années pour sortir la tête de l'eau. Pour partager aussi les questions ; quels investissements pour gagner en productivité et remporter des appels d'offre ? Des pairs pour partager des moments de convivialité. Prendre du bon temps pour tenir la distance. Quant aux concurrents, là aussi, Auguste a décidé de faire avec : « Nous savons nous appeler quand nous avons besoin d'un coup de main, et nous rendre la pareille. Nous n'avons aucun intérêt à nous ignorer. » Ouvrier de la première heure, Auguste est devenu un dirigeant qui n'oublie pas. « Dans l'entreprise, il y a des tableaux de bord, indispensables pour piloter et gérer avec précision. Mais les équipes savent que je ne suis pas un dirigeant financier qui reste le nez sur son ordinateur. Notre bonne entente est une priorité pour moi. Et puis, je suis ouvrier à l'origine. Ils peuvent toujours venir me demander conseil. » Un conseil après le bonjour et la poignée de main du matin auxquels Auguste tient mordicus. En tous cas à peu près autant qu'au au revoir du soir. **M**

VENDRE



## Sébastien Chiron

**Enfin ! Enfin, un commercial ose le dire : « Un bon vendeur ne doit pas vendre du rêve. Il doit vendre le bon produit au bon moment. »**

**Sébastien Chiron est un dirigeant-commercial. Un commercial devenu dirigeant. Et dans son cas, la chronologie compte. Sébastien connaissait son entreprise sur le bout des doigts. Jusqu'à ce qu'il en prenne les rênes.**

**De l'autre côté de la barrière, il découvre que la vente est effectivement un maillon stratégique de l'entreprise... mais pas plus qu'un autre.**

**De l'autre côté du carnet de commandes, il découvre que vendre, c'est indispensable.**

**Mais pas suffisant. De l'autre côté du bureau, il découvre qu'il faut structurer, s'entourer, manager.**

**Qu'il faut vendre, mais aussi faire le métier de vendeur de ses plus beaux atours - il en parle comme d'un magnifique métier d'écoute de l'autre - tout en le remettant gentiment et fermement à sa place - non, toi le commercial, tu n'es pas le plus beau. Deux ans après sa reprise de L'Image Même, il revient sur sa mue. D'un métier à un autre. Accompagné à défaut d'avoir été préparé. Heureux aujourd'hui de se « marrer à nouveau » !**

**Accompagné à défaut d'avoir été préparé. Heureux aujourd'hui de se « marrer à nouveau » !**

*Commercial depuis toujours. Dirigeant de L'Image Même depuis 2015, et repreneur de Ouest Design depuis juin 2017. Vous étiez-vous dit « L'entrepreneuriat, un jour peut-être ? »* Jamais ! Ce que j'adore faire depuis toujours, c'est vendre. Je suis rentré à l'Image Même en tant que commercial en 1999. Un projet d'association avec le dirigeant, Jean-Pierre Bugey, avait été évoqué en 2010, puis en 2014. Mais il était finalement trop près de la retraite. L'idée de la reprise s'est présentée. À moi plus qu'aux autres d'ailleurs, car je n'étais pas du tout sûr d'en être capable.

*Qu'est-ce qui vous décide à présenter un projet de reprise ?*

Il y avait une forme d'évidence. Je représentais 65 % du chiffre de l'entreprise à moi tout seul. Je la connaissais bien. Mais j'avais besoin que quelqu'un me dise que j'avais les épaules pour un tel projet. J'ai sollicité le Réseau Entreprendre, demandé conseil à un ami entrepreneur en qui j'ai confiance. Il m'a dit : « C'est possible, tu peux le faire. » À partir de ce moment, je me suis autorisé à l'envisager. En deux mois, l'affaire était bouclée.

*Comment passe-t-on de commercial à dirigeant ?*

Dans mon cas, douloureusement ! Depuis des années, je vendais les produits fabriqués par l'entreprise, je conseillais mes clients, je gérais les projets et basta. Je n'avais pas affaire aux banques, fournisseurs, administrateurs... Je ne connaissais rien à la gestion financière, la gestion du personnel, les ressources humaines... Je devais passer de collègue à patron, tout en gardant la proximité à laquelle je tenais. J'ai vite senti qu'être commercial ne pourrait pas suffire. Mon engoue-

ment et mon optimisme naturels m'ont joué des tours. Dans ma tête, je pensais que tout serait structuré en trois mois. Autour de moi, on me disait : « Il ne faut pas rêver ! Il te faudra un an. » Et c'était vrai. La reprise a été rapide, mais je n'étais clairement pas préparé.

*Quelles différences essentielles voyez-vous entre le métier de commercial et celui de dirigeant ?*

Quand on est commercial, il faut que tout aille vite. C'est un métier de réactivité. Il faut trouver des solutions, servir le court terme. C'est d'autant plus vrai dans notre secteur où nous produisons pour de l'événementiel. Il m'a fallu basculer du court terme du commercial au long terme du dirigeant. Entreprendre et mener son entreprise, c'est savoir s'entourer et se structurer. Je l'ai appris à mes dépens les premiers mois. On ne fait rien tout seul. Par définition, nous les commerciaux, nous pensons que nous sommes les plus beaux, les plus forts et que, sans nous, la boîte n'est rien ! Maintenant que je suis de l'autre côté de la barrière, je vois bien que rien n'est plus faux ! Tout le monde est important. Si on vend et qu'il n'y a personne pour produire, cela ne marche pas. Dans une PME comme la nôtre, les hommes font tout. Je le dis aujourd'hui, je n'en avais pas conscience avant.

*Même si vous basculez dirigeant, vous ne reniez cependant pas votre métier de vendeur...*

Au contraire ! J'ai eu besoin de renouer avec mon rôle commercial. À la fin de la première année, j'avais rempli tous mes objectifs, mais je n'étais pas heureux. Il y avait trop d'administratif pour moi et pas assez de commerce. J'ai compris que je devais trouver le juste équilibre pour garder le plaisir. Je me suis remis en question et j'ai remis en question

« Il m'a fallu basculer du court terme du commercial, au long terme du dirigeant. »

## Sébastien Chiron

l'organisation. J'ai décidé de structurer différemment en prenant quelqu'un pour la gestion des dossiers afin que je sois davantage sur le commerce.

*Vous vous décrivez comme un « dirigeant-commercial » ; en quoi votre métier de vendeur colore-t-il votre façon de diriger ?*

Gérer le commerce me permet de faire avancer l'entreprise. En étant proche du marché, je vois ce qui se passe et je peux décider en conséquence de mes investissements. Je connais notre plan de charge et j'ajuste ma façon de vendre en fonction. J'ai une visibilité supérieure. Et puis, en tant que dirigeant, je sais que je suis le dernier rempart. Du coup, je fais encore plus attention à ce que je vends, quand et comment. Le défaut des commerciaux, c'est la course au chiffre d'affaires, sans faire le lien avec la masse de travail à produire pour le reste de l'équipe. Quand on sort de l'école, on veut juste vendre et on n'est pas à un ou deux secrets près. Avec le temps, on apprend que le but, ça n'est pas de vendre à tout prix. C'est de vendre le bon produit, au bon moment. C'est cela qui fidélise. Je dirais que diriger a fait de moi un meilleur vendeur.

*Selon vous, qu'est-ce qu'un bon vendeur ?*

Un bon vendeur dit la vérité et fait toujours ce qu'il dit. Les commerciaux parlent vite et pensent que tout est beau mais il est faux de penser que l'on peut faire n'importe quoi pour vendre. Il faut bien conseiller, bien écouter, comprendre le besoin, la manière dont le produit va être utilisé. Sinon, cela se retourne contre vous. Pas à la première affaire mais à la seconde. Je demande à mon bureau d'études de ne pas "photoshoper" les propositions visuelles.

Je prends le cas précis des stands en aluminium. Sur le produit fini, il y a toujours des petits espaces où l'on voit l'alu. Je ne veux pas que l'on cache ça sur la 3D parce que ça n'est pas la réalité. Les concurrents le font, c'est leur affaire. Moi, je ne veux pas vendre ce qui n'existe pas. La vie, ça n'est pas un produit fini. Je préfère expliquer au client. La pédagogie est essentielle quand on est vendeur.

*Comment conciliez-vous ce chiffre d'affaires indispensable à trouver et le bon équilibre de l'entreprise en termes de qualité de vie au travail ?*

La première chose pour moi a été de comprendre que vendre était le premier pas mais pas le seul. Alors effectivement, si on ne vend rien, on n'a rien à fabriquer, rien à gérer, personne à manager. Mais une entreprise fonctionne grâce à chacun de ceux qui la composent. Lorsqu'un client me demande en urgence un stand à enrouleur à livrer pour le lendemain à 15 heures à Paris, j'applique un principe : je ne décide jamais seul. J'organise un conciliabule express. Est-ce possible techniquement ? Est-ce possible administrativement (livraison) ? Si tout le monde est ok, on y va. Ensuite, tout le monde assume. Bien vendre, c'est se respecter, respecter ses collaborateurs, ses partenaires et ses clients. Cela n'a aucun sens de vendre pour vendre. Il ne faut vendre que ce que l'on peut produire. L'enjeu n'est pas de faire émerger une marge mais de la confiance et de la satisfaction.

*Face à des prospects, qui n'ont encore jamais travaillé avec vous, comment parvenez-vous à créer ce climat de confiance ?*

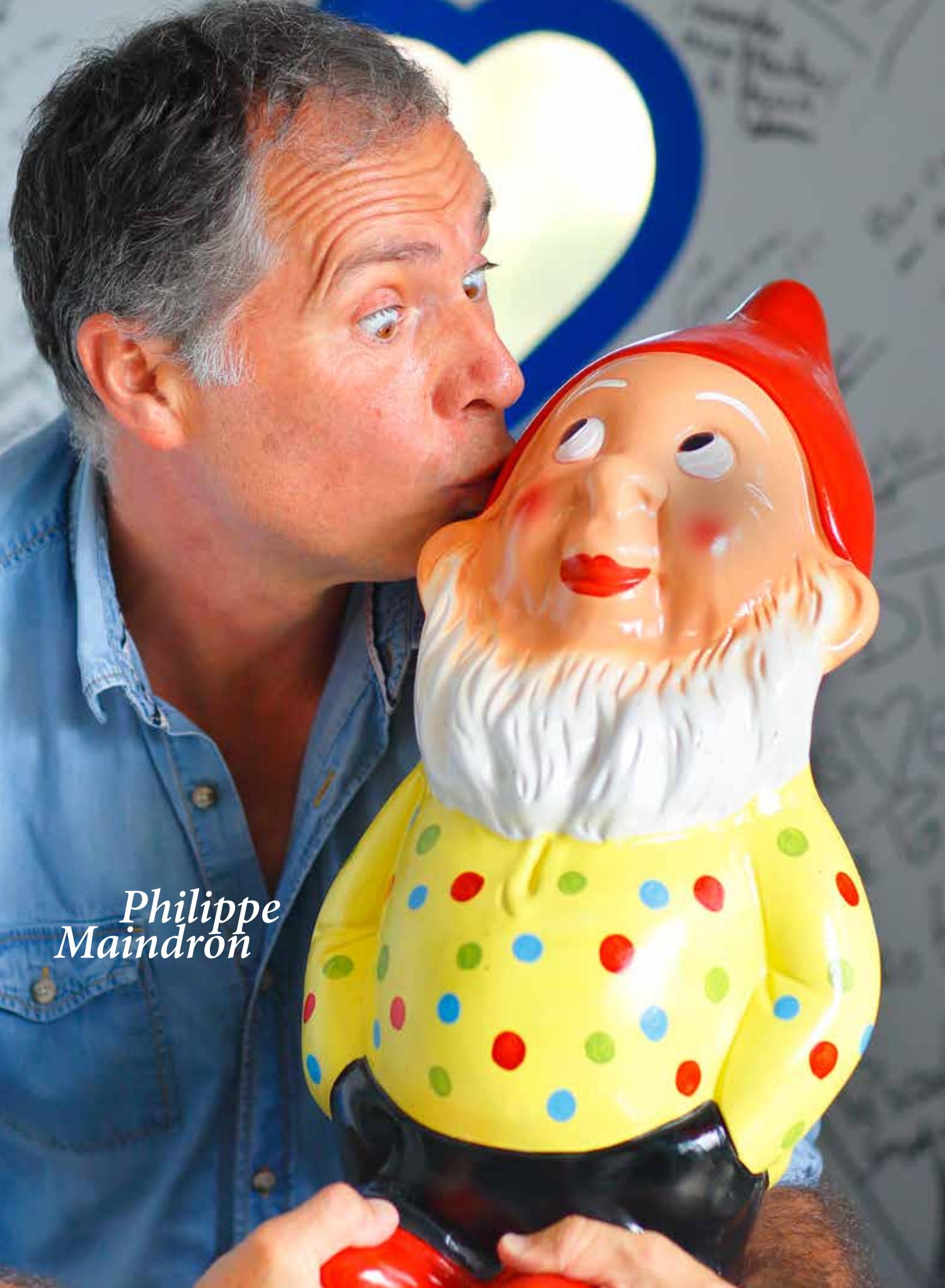
Notre longévité nous apporte une forme de reconnaissance et de caution dans le milieu. Nos meilleurs ven-

deurs sont nos clients qui nous recommandent ; je ne prospecte qu'à hauteur de 15 %. Sinon, la seule assurance que je peux vendre, c'est nous, les hommes. Je vends ce que nous avons été capables de réaliser, la qualité de notre travail. Encore une fois, ce sont les hommes qui font tout. Je fais aussi visiter l'entreprise lorsque c'est possible. Voir, c'est savoir. Nous travaillons mieux avec des clients qui nous connaissent, et inversement. C'est sur la transparence et l'honnêteté que la confiance se bâtit. Lorsqu'un projet n'est pas faisable, j'explique précisément pourquoi. Je ne dis jamais oui pour faire plaisir. Il faut oser dire honnêtement les choses ; les clients apprécient vraiment.

*Vous avez le sourire. Qu'est-ce qui fait de vous un dirigeant heureux ?*

J'ai réussi à structurer un système qui me permet de diriger tout en continuant de vendre ! C'est la raison de mon équilibre aujourd'hui. Et si je reste seul à gérer, décider et assumer, je me sens entouré. Quand je vends, je garde en tête que c'est pour faire en sorte que mes clients soient satisfaits et que mes collaborateurs soient heureux de venir chaque matin au travail. Mes premiers mois en tant que dirigeant ont été compliqués mais j'ai compris pourquoi. Aujourd'hui, j'ai trouvé le bon équilibre qui me permet à nouveau de trouver cette aventure super marrante ! **M**

« L'enjeu n'est pas de faire émerger une marge, mais de la confiance et de la satisfaction. »



Philippe  
Maindron

VENDRE

## ⚠ Attends-toi à être surpris

Avec Philippe, pas de chichis. « *Je tutoie tout le monde, tout le monde me tutoie, c'est comme ça !* » Et on attaque le sujet : comment parvient-il à embarquer autant de monde avec ce qu'il appelle ses « *conneries* » ? À son actif notamment : le Festival de Poupet (55 000 spectateurs pour sa 30<sup>e</sup> édition en 2017), le Front d'opposition à la nouvelle année (5000 manifestants à Paris afin de protester contre le nouvel an), mais aussi le Grand Prix Meule Bleue, course de Mobylette qui est parvenue à privatiser successivement les Champs-Élysées en 2016 et le circuit historique du Mans en 2017, rassemblant pas moins de 16 000 personnes !

Pourtant, il le dit lui-même, « *je n'étais pas prédisposé à faire cela* ». Né dans une ferme à La Verrie, dernier d'une famille de sept enfants, Philippe ne peut y rester travailler. Il suit des études, devient technicien agricole pendant dix ans. Et fait trois rencontres décisives. D'abord avec une entreprise de construction qu'il convainc de l'embaucher comme commercial, parce qu'il « *croit vraiment au*

« Le truc inattendu, généreux, c'est essentiel pour créer du lien, de la cohésion d'équipe. »

Il y invite Philippe en tant que représentant officiel de la Vendée. « *Il y avait 200 personnes de tous horizons et on s'est amusés comme jamais ! Là j'ai compris l'impact du décalage. Quand tu arrives à faire tomber les barrières, les gens lâchent prise, se regardent autrement et réalisent qu'ils ne sont pas si différents les uns des autres. Cela peut vraiment changer l'ambiance et les rapports humains dans une entreprise.* »

Philippe met cette idée en pratique dans sa société - qu'il a entre-temps reprise avec un associé et une centaine de salariés - à travers plusieurs événements festifs. Le succès est tel que d'autres chefs d'entreprise lui demandent d'organiser des événements chez eux. « *Je ne m'y attendais pas, mais cela m'a donné l'envie et l'énergie de recommencer. Je crois que ma chance est de déceler dans les idées qui paraissent farfelues aux yeux des autres, le potentiel pour en faire des événements originaux et fédérateurs. Si j'y crois, je sais que je saurais convaincre et embarquer. Et ça marche. Quand tu obtiens les Champs-Élysées et la Patrouille de France pour une course de Mobylette, forcément les gens finissent par t'écouter !* »

Cascadeur de l'événement, Philippe a créé Maindron Production et multiplie les initiatives atypiques. « *Si tu m'appelles, il faut t'attendre à être surpris ! J'apporte toujours une part de décalé. Le truc inattendu, généreux, c'est essentiel pour créer du lien, de la cohésion d'équipe. Et si en plus on rigole, cela devient inoubliable.* »

Son secret ? Rester lui-même en toute circonstance et ne jamais tricher. « *Je vois souvent les gens changer quand ils coiffent la casquette de patron. Moi je m'adresse toujours de la même façon à celui que j'ai en face de moi, collaborateur, journaliste, patron ou préfet de police. La vie est trop courte pour accepter les barrières qui nous brident. Aujourd'hui le politiquement correct a fini par coincer tout le monde en costard-cravate. Alors que ce qui rapproche les gens c'est le lâcher-prise ! Donc je dis : éclate-toi, ose être toi-même, reste naturel, lance-toi. Il n'y a pas d'échec, juste des expériences qui te construisent. Fais-toi plaisir !* » **M**

« *Le commerce, ça commence par un rapport de simplicité. Celui qui achète n'a pas plus d'importance que celui qui vend, on a juste tous les deux un besoin à résoudre. Le tout est de trouver comment.* »

Second déclic, lorsqu'il assiste durant ses déplacements aux Jeudis du port de Brest. « *J'ai découvert la puissance fédératrice de ces moments où les gens se retrouvent pour faire la fête.* »

Dans sa commune de Saint-Malo-du-Bois, Philippe lance donc la Fête du moulin, qui deviendra plus tard le Festival de Poupet.

La troisième rencontre, décisive, est celle de Gaston Chéneau, créateur des Nuits du muscadet à Mouzillon et de la première... Fête des cons.

« Fais-toi plaisir ! »



REBONDIR



LE VIRAGE **Xavier Jardon** NÉGOCIÉ



Bonjour Xavier ! Vous êtes au calme pour papoter ?

Je vais dans mon bureau. Il y a beaucoup de machines chez nous, c'est parfois bruyant.

Elles font quoi toutes ces machines ?

De très petits accessoires pour le monde du luxe ou pour l'industrie.

Vous faites des sacs ?

Non, nous sommes des micro-maroquiniers.

C'était votre rêve d'être micro-maroquinier ?

Je rêvais de reprendre une entreprise avec un vrai savoir-faire. J'ai cherché pendant sept ans.

Sept ans ! Vous deviez être très heureux le jour où vous avez trouvé ! Vous vous en rappelez ?

Oui ! J'étais en train de skier, en plein dans le virage de la piste Régine-Cavagnoud à La Clusaz. Le vendeur m'a appelé pour me dire que c'était bon.

Quel virage ! Avant Borlis, vous faisiez quoi ?

J'ai commencé par monter une boîte d'édition quand j'étais étudiant. Après, j'ai été DAF ou DG, dans des organisations atypiques : l'Opéra de Paris, Médecins Sans Frontières, hôpitaux, cliniques...

Vous kiffez les tableaux Excel ?

Il en faut pour gérer une entreprise mais le plus efficace pour avancer, ça reste la confiance.

Pour reprendre une entreprise, il faut quoi selon vous ?

De l'obstination et de la disponibilité, parce que c'est dur de chercher quand on est encore en poste. Et pour moi, il a aussi fallu un stage de relooking.

Utile le relooking ?

Oui, dès mon premier rdv, j'ai senti que le regard des gens sur moi avait changé.

Incroyable !

Ça n'a pas empêché un groupe industriel qui voulait aussi acheter Borlis de menacer le vendeur de couler la société si j'allais au bout de l'affaire !

Vous avez quand même signé ?

Oui, j'étais et je reste très emballé par cette aventure !

Qu'est-ce qui vous motive le plus ?

D'apprendre tous les jours. Quand je suis arrivé chez Borlis, je suis passé par tous les postes pour découvrir et comprendre.

Vous avez appris quoi de votre parcours ?

Que j'ai du mal à renoncer. Parfois éprouvant pour moi et ceux qui m'entourent, mais quel bonheur quand ça marche. Suis épuisé, mais heureux.

Qu'est-ce qui vous rend si heureux ?

Entre autres, d'accueillir des jeunes en alternance. J'adore l'idée qu'ils apprennent chez nous mais aussi qu'ils nous apprennent. C'est un grand motif de satisfaction pour tous ici.

Borlis, ça veut dire quoi ?

La légende dit « Bordures et liserés de chapeaux. »

Vous y croyez ?

C'est très plausible.

Vous croyez à quoi sinon ?

À l'envie et à la prise de risques. Avec ça, on peut toujours rebondir.

Vous diriez que vous êtes un résilient ?

J'aime bien cette idée qu'il faut avoir des rêves assez grands pour ne pas les perdre de vue. Il paraît aussi que le hasard favorise les esprits préparés...

Merci Xavier !

Merci Mordus !

## Frédéric Grimaud

Au mur, une feuille glissée sous un cadre, menace de se décrocher.

Quelques mots imprimés à l'encre bleue dans une typographie standard : « *Utiliser la méthode d'hier est le plus sûr moyen de faire une entreprise du passé.* »

En matière de passé, il y a le père de Frédéric Grimaud,

Joseph, ainsi que son frère et leurs épouses. Deux paysans, ni propriétaires ni entrepreneurs, qui posent les premières pierres de ce qui deviendra l'entreprise Grimaud, spécialisée en sélection génétique animale. En matière de méthode, il y a les convictions de Frédéric qui croit en la suprématie de l'homme au cœur de l'entreprise.

Mais aussi sa rigueur dans la gestion de son temps, pour que le travail trouve sa juste place et que l'équilibre humain soit durable.

Il n'aime pas dire je, mais accepte le jeu des *Mordus*, parce que la vie est une et que l'entrepreneur, pour durer, doit peut-être,

précisément, apprendre à n'être pas qu'entrepreneur.

Frédéric Grimaud, homme, mari, père, marathonien, chef d'entreprise, à la tête

d'un groupe de 1750 personnes que des crises successives n'auront cessé de malmenager,

compte les années en pourcentage et cultive une vie sans temps mort.

Il partage avec nous les ressources qui permettent de rebondir face à l'adversité.

*Le petit village de Roussay dans le Maine-et-Loire où vous trouvez, a des allures de Grimaud Valley tant il y a de bâtiments appartenant au Groupe Grimaud !*

*Qu'est-ce que Grimaud avant d'être*

*un groupe de plusieurs entreprises ?*

Aux premières heures du jour, il y a mon père Joseph, mon oncle Bernard et leurs épouses. Des paysans, propriétaires de rien, mais qui ont créé une activité économique pour répondre à un besoin très simple : se nourrir. Ils sont allés voir les moines de Bellefontaine qui, paraît-il, manquaient de canards. Voilà pour les contours de notre première étude de marché ! Puis, ils sont allés voir l'INRA. Là-bas, on leur aurait demandé s'ils connaissaient quelque chose en génétique. Ce à quoi ils auraient répondu : « *Non, c'est pour cela que l'on vient vous voir.* » L'ambition entrepreneuriale familiale n'a d'autres fondements finalement que la satisfaction des besoins primaires.

*Et pour vous, quelle ambition pour reprendre l'entreprise familiale ?*

J'ai eu des modèles inspirants - mon père et quelques autres - qui m'ont donné envie. Je crois aussi que l'un de mes moteurs a été un désir de revanche. J'étais très lent à l'école - je ne le dis pas par coquetterie. J'étais inadapté à ce système (ou lui à moi). J'y ai souffert, alors que je ne me sentais pas plus bête qu'un autre. Entreprendre a je crois été une façon de prouver quelque chose, de dire : « *Vous allez voir ce que vous allez voir.* » Enfin, je dirais que l'entrepreneuriat est pour moi l'occasion de contribuer au monde. D'être utile, de laisser une trace, de participer à une œuvre collective, le temps de mon bref passage.

*Vous avez toujours pensé reprendre l'entreprise familiale ?*

Non, il n'y avait aucune prescription familiale de ce côté. Zéro pression, zéro destin. J'ai mené des études pour devenir professeur d'éducation physique, à l'époque où j'ai rencontré mon épouse, qui avait cette ambition. Puis, j'ai commencé à lire des bouquins américains sur l'entrepreneuriat, à base de *success stories*. Et j'ai été scotché de découvrir ce qui relevait pour moi de l'évidence biblique : les entreprises qui fonctionnent placent l'homme en leur centre. Comme cela ne semblait pas couler de source partout, je me suis mis à proposer mes services à des entreprises, dans le domaine du conseil. J'avais 24 ans et j'ignore encore comment on peut pratiquer le conseil à cet âge... Mais on m'a acheté, j'ai mené ce cabinet pendant quelques années. Jusqu'à ce que mon père me propose de rejoindre l'entreprise.

*Vous dites oui tout de suite à cette proposition paternelle ?*

Pas du tout ! Je dis non une première fois. La seconde, Renée, ma maman, me dit : « *Réfléchis quand même. Il vaut mieux revenir le jour où l'on est invité plutôt que celui où l'on n'est plus attendu.* » Je suis rentré à mi-temps et par la petite porte. Être le *fil* de est une opportunité, mais pas un cadeau. Je n'avais pas programmé la reprise de l'entreprise, mais quand j'y suis entré, il était entendu que c'était pour succéder à mon père. Nous avons travaillé ensemble pendant dix formidables années. Il transmettait et j'apprenais. Nous avions une très belle relation d'apprentissage et d'enrichissements mutuels. Lui devant et moi derrière.

« Face à l'adversité, certains voient le risque, d'autres l'opportunité. L'entrepreneur est dans le camp de l'opportunité »

## Frédéric Grimaud

*En 2000, vous devenez le Directeur Général, d'une entreprise qui n'a été épargnée ni par les difficultés professionnelles, ni par les épreuves personnelles... Vous pouvez nous en dire plus ?*

Je ne veux pas faire pleurer dans les chaumières ! Pour tout le monde, la vie entrepreneuriale n'a rien d'un long fleuve tranquille. Bernard, mon oncle, est décédé d'un cancer en 1985 et cela a été une grande souffrance pour mon père qui a dû gérer à la fois l'équilibre de l'entreprise et celui de la famille. En 1988, l'entreprise a connu sa première crise, avant une grande période de croissance. En 2000, mon

*Pour autant, vous n'avez jamais cessé de développer l'entreprise. Acquisitions, innovations, développements technologiques, internationalisation... Comment gérez-vous à la fois la crise et la croissance ?*

Ces crises m'ont appris que face à une grosse tempête, il ne faut pas être suicidaire et savoir faire un détour. Pour certains, cela semble être un pas en arrière. En réalité, il s'agit d'un pas de côté qui permet de continuer. En ce moment, nous cédon une entreprise. Nous cédon, non pas pour arrêter mais au contraire, pour transmettre. Nous nous désengageons pour qu'elle

*Où trouvez-vous vos forces pour rebondir face aux difficultés ?*

Je suis fasciné par la flèche du temps. Ma philosophie consiste à ne pas gâcher ce capital offert. Je compose ma vie et mon emploi du temps autour de quatre piliers essentiels : le temps consacré au travail, celui dédié au cercle le plus intime, le temps social, et le temps pour soi. Chacun d'eux contribue à l'autre, dans une logique de fertilisation croisée. S'il y a un vide sidéral dans l'une des composantes, cela ne tient pas.

*Comment organisez-vous votre temps pour garder votre vitalité ?*

Répartir ces différents temps est un travail permanent. La vie professionnelle est très sollicitante mais il faut savoir ne pas lui accorder plus d'importance qu'elle n'en a en réalité. Dans les faits, nous ne passons que 20 % de notre vie complète à travailler ! Il est aussi très important de planifier ses engagements. Ceux que l'on prend pour les autres, mais aussi ceux que l'on prend pour soi. Je crois qu'il faut savoir profiter sans complexe ni culpabilité de temps dédiés à soi. Pour être bon avec les autres, il faut d'abord être bon avec soi-même.

*Vous parvenez vraiment à prendre du temps pour vous ?*

Je n'ai aucun temps mort dans mon emploi du temps. Et bien sûr, les astres ne sont pas toujours alignés. Mais je ne veux pas attendre d'aller mal pour aller bien. Le rôle d'un entrepreneur est d'inspirer ses collaborateurs, de fixer un cap, mais aussi de résoudre des problèmes... Pour faire face aux défis, il faut être en forme, avec une bonne interaction entre le physiologique et le psychologique. Je débute

« Je ne veux pas attendre d'aller mal pour aller bien »

père a un cancer et je prends sa suite de façon un peu précipitée. Puis en 2002-2003, juste après que j'ai eu pris les manettes, nos clients ont commencé à faire notre propre métier et nous avons dû réduire la voilure de 40 %. Nous avons vendu cinq sites industriels en un an et demi. J'avais le sentiment de défaire tout ce que mon père avait fait. Ensuite, un procès aux États-Unis nous a coûté 22 millions d'euros. Et puis la grippe aviaire est arrivée pour l'apothéose ! Perdre notre faculté d'exportation, en France puis en Italie, en Pologne, aux États-Unis, est un désastre économique absolu. Nous faisons face à des facteurs externes d'adversité, sans parvenir à avoir la moindre visibilité.

ne se désagrège pas. En 2003, le principe a été le même. La réorganisation nous a rendu plus efficaces, et donc plus performants. Certains y ont vu une restriction alors qu'il s'agissait d'un rebond. Un acte d'agilité pour durer.

*N'est-il pas tentant parfois, quand le poids des difficultés est trop lourd, de tout arrêter, tout vendre ?*

La pression économique n'offre effectivement aucun répit. C'est cela qui est épuisant. Mais l'engagement des équipes empêche vraiment de céder. Je n'envisage pas de les laisser au milieu du gué. L'amour propre n'a sa place que dans des projets court-termistes. Nous, nous avons un projet au long cours.



chacune de mes journées à 05 h 30 par une heure de sport.

*Pour rebondir et durer, vous encouragez le « Connais-toi toi-même » ?*

Oui ! Pour ne pas abandonner face aux difficultés, il est important de bien se connaître et d'avoir une ambition nourrie par une vision long terme. J'ai pour ma part un projet de vie dans lequel s'inscrit un projet professionnel. Pas l'inverse.

*Quel est votre moteur entrepreneurial ?*

Face à l'adversité, certains voient le risque, d'autres l'opportunité. L'entrepreneur est dans le camp de l'opportunité. Mon leitmotiv est de profiter maintenant. Oui, demain sera peut-être mieux. Peut-être. Mais aujourd'hui, c'est déjà très bien. Vivre en pleine conscience se travaille. Je crois aussi beaucoup à la notion d'engagement.

J'ai 53 ans, l'âge à peu près que mon père avait à mon arrivée dans l'entreprise. Je n'ai pas tout fait parfaitement bien sûr, mais tout ce que j'ai fait, je l'ai fait avec un maximum d'engagement. Ce dernier nourrit parfois les bêtises, mais jamais les regrets.

*Vous œuvrez par vos activités à « l'éclosion de la vie ». À vous entendre, ces mots résonnent plus comme une maxime de vie que comme une seule base line ?*

Oui, car l'idée est de réussir collectivement. Pas « réussir » d'ailleurs, car il s'agit d'un terme précaire. Je dirais plutôt : avancer, développer ensemble. Depuis 2005, j'en suis à trois plans sociaux. En 2013, j'ai dû licencier 52 personnes. À l'époque, même les syndicats ont émis un avis favorable. Dans l'entreprise, nous vivons vraiment ensemble.

*À quoi imputez-vous cela ?*

Je promeus quatre idées qui sont fondamentales à mes yeux. Je partage l'ambition et le projet de l'entreprise, de façon très transparente. Je ne raconte de sornettes à personne. J'encourage le droit à l'erreur ; c'est une condition absolue de l'innovation. Il faut décloisonner, ouvrir, désinhiber les gens. Ensuite, nous partageons notre réussite économique. 100 % des actifs appartiennent aux entreprises du groupe ; cela évite toute confusion économique. Concrètement, mon seul revenu est ma rémunération ; je ne me verse pas de dividendes. Enfin, je tente de développer un management positif. Nous marchons tous à la reconnaissance. Elle est le carburant de la motivation. J'invite au dialogue plutôt qu'aux coups de gueule. Appliquer la règle du « dix félicitations pour un reproche » rend vraiment la vie plus agréable. C'est important, dans la mesure où elle peut parfois être compliquée ! **M**

## REMERCIEMENTS

### Ils sont les Mordus de ce numéro 2

Ils nous ont accordé de leur temps pour raconter leur histoire. Merci à tous et à chacun.

Audrey Ango, Maxime Bernard, Sébastien Chiron, Najette Fellache, Bruno Giffard, Édith Giffard, Hélène Grellier, Frédéric Grimaud, Julia Hoareau, Xavier Jardon, Aurélie Lecomte, Philippe Maindron, Daniel Moquet, Blandine Mulliez, Auguste Rompillon, Damien Seguin, Agnieszka Wojtysiak.

### Merci à la Fondation Entreprendre et à nos partenaires, soutiens des Mordus d'Entreprendre :

Nadège Auffret : Malakoff Médéric - Angéline Lunel, François Berthault, Laurent Besson, Alain Clément : Quadr'innov -  
Dominique Taillée et Simon Gérard : Village by CA - La CCI de Maine-et-Loire

## OURS

### Mordus d'Entreprendre

Centre Pierre Cointreau  
132 avenue de Lattre de Tassigny  
49015 Angers cedex 1  
Téléphone : 02 41 74 70 20  
hello@mordus.org  
[www.mordusdentreprendre.org](http://www.mordusdentreprendre.org)

ISSN - 2555-8722

Numéro 2 - Décembre 2017

Revue imprimée à 3500 exemplaires,  
sur papier issu de forêts gérées durablement.  
Tous droits de reproduction réservés

### Directeur de la publication

Louis-Marie Pasquier  
lmpasquier@gmail.com

### Coordination

Mordus d'Entreprendre  
Carine Boutade  
carine@mordus.org

### Textes

La Petite Maison à Plumes  
Aurélie Jeannin  
aurelie@lapetitemaisonaplumes.fr  
Sauf les textes des pages 17-19, 33-34, 62-63 :  
Docteur Mots  
Christophe de Bourmont  
christophe@docteurmots.fr

### Photographies

Bertrand Béchard  
bertrandbechard@gmail.com

### Illustrations

Florian Lollier

### Création graphique et mise en page

Blitz Conseil  
Florian Lollier  
florian.lollier@blitzconseil.com

### Impression

Setig Abelia  
François Thibaud  
francois.thibaud@setig.com  
www.setig.com

### Promotion

Mordus d'Entreprendre  
Thibault Beucher  
thibault@mordus.org

### Relecture

En Venir aux Mots  
Aurélie Dombes  
aurelie.dombes@gmail.com



**10**  
**bonnes raisons**  
(et bien d'autres)



de **faire appel**  
à votre **cci!**

- 1 Pour être accompagné, créer, reprendre ou transmettre mon entreprise !
- 2 Pour trouver les moyens de financer mon entreprise !
- 3 Pour vendre mes produits à l'International
- 4 Pour créer mes produits ou services de demain
- 5 Pour rendre mon entreprise et mes salariés plus performants !
- 6 Pour développer les compétences de mes collaborateurs et gagner en compétitivité !
- 7 Pour intégrer la RSE dans ma stratégie d'entreprise !
- 8 Pour partager mon expérience avec celles d'autres entrepreneurs !
- 9 Pour rester connecté à la vie économique de ma région !
- 10 Pour que ma voix soit entendue dans le débat public !

Entreprises,  
ayez le réflexe **cci!**

 **CCI MAINE-ET-LOIRE**

Allo CCI !  
02 41 20 49 00  
[www.maineetloire.cci.fr](http://www.maineetloire.cci.fr)