

RHÔNE-ALPES ÉCONOMIE

© Fotolia

Entrepreneurs des futurs : Rhône-Alpes se positionne en pointe

Face à des futurs possibles, les entrepreneurs innovent en relevant de nouveaux défis technologiques, écologiques et managériaux.
Regard sur ces visionnaires, rassemblés au CCI Forum du 17 septembre à Lyon, dont les actions ouvrent la voie et façonnent l'économie de demain.

Pour s'imposer sur les marchés de demain, les chefs d'entreprise doivent réagir dès aujourd'hui. Omniprésence du numérique, dématérialisation des produits, augmentation des coûts de l'énergie et des matières premières, salariés "digitalisés"... Ces changements structurants induisent de nouveaux modes de production, de commercialisation et de management. Pour appréhender ces enjeux et anticiper les évolutions, le réseau consulaire porte de nouvelles stratégies d'accompagnement des entreprises préfigurant les CCI de demain. Consacré aux Entrepreneurs des futurs, le CCI Forum qui se tient à Lyon le 17 septembre témoigne de ce mouvement. "Nous terminons un monde et allons vers un nouveau. Cela crée des questionnements, des inquiétudes, voire une inadaptation. Lors de cette journée, nous explorerons trois futurs, ceux d'un monde connecté, d'une économie verte et d'une société de la connaissance. Grâce aux interventions de professionnels en pointe sur ces thématiques, nous tâcherons de nourrir les réflexions et de cerner des sentiers de trans-

sitions", annonce Paulette Picard, présidente de la CCI Indre et de CCI Forum. "Terre d'expérimentations et de pratiques pionnières, Rhône-Alpes rassemble déjà de nombreux exemples d'entreprises qui ont su saisir de nouvelles opportunités, défricher de nouveaux marchés, tester des produits ou lignes de service innovants. Quand leur *business model* même ne témoigne pas de l'adéquation aux évolutions de la demande. Les expériences de ces précurseurs démontrent toute la pertinence d'un positionnement tourné vers l'avenir", poursuit Jean-Paul Mauduy, président de la CCI de région Rhône-Alpes. ■■■

Les tendances en chiffres

- **Objets connectés** : un marché évalué à 15 milliards d'euros d'ici 2020 au plan national et à 300 milliards à l'échelle mondiale.
- **Économie verte** : selon le cabinet McKinsey, l'économie circulaire permettrait de réaliser en Europe une économie nette minimale de 380 milliards de dollars par an en matières premières.
- **Management** : d'après une étude menée en 2014 par l'Edhec auprès de 1 500 jeunes diplômés d'écoles de commerce et d'ingénieurs, 43 % d'entre eux ont quitté leur entreprise moins de deux ans après leur arrivée faute d'y acquérir de nouvelles compétences ou d'évoluer vers un autre poste.

RHÔNE-ALPES ÉCONOMIE

GIE Osiris : mutualiser pour gagner en compétitivité

Implanté sur 150 hectares, le groupement d'intérêt économique Osiris gère les infrastructures (station d'épuration, laboratoires) et services industriels (production et distribution d'énergie, sécurité, utilités) communs aux 15 entreprises installées sur la plate-forme chimique des Roches-Roussillon, dont Adisseo, Bluestar Silicones, Novapex, Novacyl, Solvay, Suez environnement. Pour le directeur, Frédéric Fructus, "ce modèle, éprouvé en Allemagne mais précurseur en France, contribue à améliorer la compétitivité notamment en matière d'énergie, poste sur lequel peuvent être réalisées de 30 à 50 % d'économies". Des atouts techniques et humains qui reposent sur 274 personnes et génèrent un chiffre d'affaires de 120 M€ (70 % liés à la vente d'énergie et d'utilités, 30 % aux services). Facteur d'attractivité pour le territoire, le GIE agit comme levier pour l'implantation d'entreprises, à l'exemple d'Hexcel dont la nouvelle usine de fibres de carbone créera près de 120 emplois. Tourné vers l'avenir, il souhaite également attirer des start-up grâce à des outils pilotes de production en petite série.

NORD-ISÈRE



© E. Tolwinska

Les objets connectés offrent un fort potentiel d'innovation et de croissance

■■■ Quel avenir dans un monde connecté ?

Si les TPE, PME et grands comptes intègrent aujourd'hui le numérique à leur stratégie, certains entrepreneurs voient plus loin et imaginent des solutions où la convergence matériel/logiciel s'accélère. Nés de la rencontre entre numérique et industrie, les objets connectés offrent un fort potentiel d'innovation et de croissance. Dans son plan pour l'industrie du futur présenté en mai dernier, le ministre de l'Économie fait de leur développement une priorité car, sur ce marché en devenir, les compétences françaises s'illustrent, notamment dans les secteurs de la santé, l'énergie, la domotique et les applications grand public dont Rhône-Alpes compte plusieurs fleurons, Seb et Somfy en tête. Au-delà de la connectivité permettant de capter, transférer et traiter les informations en temps réel, la révolution de l'Internet des objets se construit par les usages. En permettant de connaître sa localisation, sa consommation énergétique, son état d'usure, tout produit devient porteur de services dans la course à la performance et à l'efficacité énergétique. "Il faut bien comprendre que ce ne sont pas des gadgets ! Il existe plusieurs briques technologiques dans l'Internet des objets. Il est important pour les entrepreneurs d'identifier les étapes de création, de connaître les technologies innovantes et de cerner les facteurs de succès",

Vers la concurrence collaborative

Basés sur la coopération plutôt que sur la concurrence, les modèles économiques de demain encouragent les entreprises à mutualiser les ressources et à collaborer autour de projets communs. Cette interdépendance sera source de nouvelles opportunités, notamment dans une économie de la fonctionnalité où un service global peut nécessiter de trouver des partenaires complémentaires. "La mutualisation, autour de plates-formes métiers par exemple, conduit à plus d'efficacité. On le constate chez nos voisins allemands organisés sur ce modèle de partage des coûts et des services. Suite à une étude qu'il vient de mener, le Gouvernement a pris conscience de ces enjeux et entend favoriser les regroupements", ajoute Frédéric Fructus, directeur du GIE Osiris.

Pour favoriser les échanges, de nouveaux espaces de travail et de partage se développent sur le territoire. Fablabs, *livinglabs*, espaces partagés d'initiatives... Ces lieux ouverts favorisent l'émergence de projets et de nouveaux modèles économiques, à l'exemple du 8 Fablab implanté à Crest, dans la Drôme. "En à peine un an de fonctionnement, nous avons constaté un changement d'attitude assez radical de la part des professionnels, souligne Carole Thourigny, sa directrice. Si l'impression 3D ou la révolution numérique les laissaient relativement indifférents il y a peu, ils comprennent aujourd'hui qu'il est nécessaire, voire vital, d'intégrer les nouvelles technologies et de développer leurs compétences." Avec son parc machines préconisé par le MIT (Institut de technologie du Massachusetts), le 8 Fablab permet aux entrepreneurs de passer plus rapidement de la phase de concept au prototype. Un accélérateur qui donne un temps d'avance essentiel pour s'imposer sur les marchés.

insiste Stéphanie Gibert, cofondatrice du SIdO, le Salon de l'Internet des objets. Organisé à Lyon en avril 2015, le SIdO se donne pour ambition de structurer cet écosystème. La première édition a réuni 4 200 professionnels et 110 exposants, sponsors et partenaires, parmi lesquels des acteurs clés de la filière rhônalpine : le cluster I-care et les pôles de compétitivité Minalogic et Imaginove.

Quand l'innovation se centre sur les usages

"Plus que la technologie, c'est l'usage qui détermine la réussite d'une innovation. L'entrepreneur du futur doit intégrer l'utilisateur en amont pour concevoir de nouveaux produits et services en adéquation avec ses besoins. C'est à cette condition qu'il rencontrera son marché", analyse Serge Imbert-Bouchard, délégué territorial Isère du Clust'R Numérique. Il faut donc décloisonner les entreprises, les amener à tester leurs concepts en *living labs*, en centres de design ou en espaces réels. En Rhône-Alpes, où l'usager se place au cœur de la stratégie régionale d'innovation de spécialisation intelligente (SRI SI), ces lieux d'interactions se déploient sur l'ensemble des territoires.

Économie de la fonctionnalité : modèle de performance pour demain ?

Vendre l'usage, pas le produit. Telle pourrait aussi se résumer l'économie de la fonctionnalité qui substitue la vente d'une solution intégrée à celle de biens. Innovation stratégique de rupture, ce modèle vise à pallier la ■■■

Barthélémy ART, de l'âge de bronze à l'ère numérique

"Le numérique bouscule l'un des plus vieux métiers du monde !", s'amuse François Bouis, dirigeant de Barthélémy ART (20 salariés, CA : 2 M€). Créée en 1925 et labellisée Entreprise du patrimoine vivant, la fonderie spécialisée dans la reproduction de sculptures a basculé dans l'ère de l'impression 3D dont François Bouis a très tôt saisi les opportunités. Il a expérimenté les premiers agrandissements, à petite échelle, au 8 Fablab de Crest dont il est par ailleurs l'un des fondateurs. "J'ai ensuite cherché une imprimante très grand format. Via le fablab, j'ai rencontré Yvan Sampic et Pierre Fristot, deux ingénieurs qui travaillaient à sa fabrication et montent aujourd'hui leur entreprise nommée MEGA3D". Livrée fin 2014, la plus grande imprimante 3D par dépôt de fil d'Europe a été installée au 8 Fablab et ouvre le champ des possibles. "Cette révolution dans les processus redéfinit les contraintes et les possibilités techniques. Elle permet de créer des pièces qui n'ont jusqu'alors pas pu être imaginées."

DRÔME

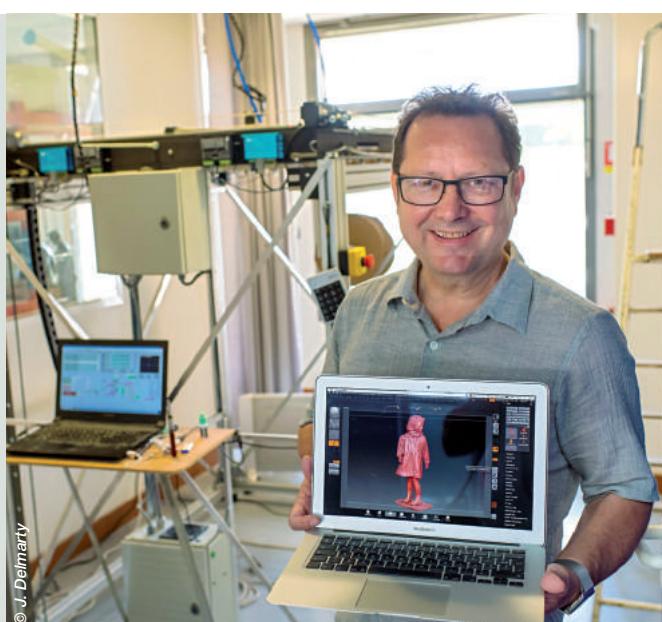
BEAUJOLAIS



Kiupe : Le pari réussi du jeu

"Aujourd'hui, le public apprend différemment, de façon plus ludique et interactive", constate Vanessa Kaplan, dirigeante de Kiupe. Fondée fin 2012, l'entreprise (4 personnes, CA : 125 K€) a su saisir les opportunités du numérique pour développer des serious games. "Avec les tablettes et les mobiles, nous étions persuadés de pouvoir étendre les limites du jeu vidéo, de créer des expériences qui favorisent l'apprentissage." Positionnée à 70 % en B2B, Kiupe conçoit pour les agences de communication ou les entreprises des solutions sur mesures basées sur le jeu. "Il peut s'agir de formation interne, d'outils promotionnels ou de sensibilisation." Côté B2C, Kiupe édite des applications ludo-éducatives qu'elle commercialise sur l'App Store et Google Store, ciblant un marché mondial. Avec Math Mathews, l'appli permettant de réviser ses tables de multiplication, la société basée à Anse a réalisé 70 % de ses ventes aux États-Unis, notamment auprès des écoles. "En France, le marché n'est pas mature, mais les frontières bougent", assure Vanessa Kaplan, pour qui le défi reste permanent.

**Plus que la technologie,
c'est l'usage qui détermine
la réussite d'une innovation**





ROANNE

Valmy SAS, l'anticipation comme moteur de performance

Lorsqu'il crée Valmy SAS en 2006, Vianney Brillat croit au potentiel de solutions de protection respiratoire plus confortables et plus faciles d'utilisation. Aujourd'hui, sa société (48 salariés, CA : 8 M€) s'impose comme un acteur de référence dans la fabrication de masques et de consommables médicaux. Cette réussite, le dirigeant la doit à sa stratégie d'innovation, illustrée par le dernier produit développé : Cyrano, le premier masque universel du marché, 100 % recyclable dans sa version coque. Plus globalement, le futur et ses enjeux se reflètent dans la culture de l'entreprise qui inaugure en 2012, à Mably, de nouveaux locaux respectant la norme de construction HQE et intégrant une centrale photovoltaïque. "Le marché mondial nous oblige à penser notre métier tel qu'il sera, non pas demain, mais dans les 20 prochaines années. Nous tendons donc vers une économie circulaire, dont la prochaine étape sera de recycler nous-mêmes nos déchets et peut-être nos produits afin d'en réutiliser la matière première", projette Vianney Brillat.

SAVOIE

Nantet met l'innovation au vert

Visionnaire, Gilles Nantet lance son activité de collecte de déchets en 1990. Alors que la majorité des déchets de chantiers est brûlée sur place, il met à disposition des professionnels du BTP des bennes afin de les récupérer. Sa société, implantée à Petit-Cœur en Savoie, n'a depuis cessé d'innover dans le secteur de la collecte, du tri et de la valorisation. "Notre ambition ? Retirer un maximum de matériaux valorisables et limiter l'enfouissement", explique Sonia Brasier-Pontet, directrice commerciale collectivités. Innovations reconnues et primées, la chaîne de tri mécanisée et l'unité de valorisation de déchets plâtre font évoluer l'entreprise (80 personnes pour 100 ETP, CA : 19 M€), de gestionnaire de déchets à producteur de matières premières secondaires. Novatrice également par les services, elle a inauguré à La Léchère en juin 2015 une déchèterie 100 % automatisée réservée aux professionnels. Ouverte 24h/24 et 7J/7, la solution s'adapte aux différents types de flux et offre une réelle traçabilité. Encore une première nationale pour les équipes de Gilles Nantet.



■■■ saturation des marchés en basculant du "produire plus" vers le "produire mieux". Pour les Établissements André Cros (voir encadré), cela a par exemple consisté à vendre non plus des compresseurs, mais des mètres cubes d'air comprimé à haute efficacité énergétique. "En s'appuyant sur la performance d'usage plus que sur le produit, sur des ressources immatérielles (design de service, compétences données orientées usage, etc.) plus que sur le matériel, les facteurs de compétitivité se déplacent", illustre Philippe Jury, responsable prospective du Centre international de ressources et d'innovation pour le développement durable (CIRIDD). Avec le soutien de nombreux partenaires, dont la CCI Saint-Étienne Montbrison, le CIRIDD a créé le Club d'acteurs pour une économie de fonctionnalité afin d'accompagner les entreprises, et plus particulièrement les PME, dans la mise en place de ce modèle qui, selon Philippe Jury, "peut se mettre en place de façon progressive en ciblant un segment de marché défini", en appréhendant des modifications de l'offre, d'organisation et de management. En Haute-Savoie, la CCI a mis en place un séminaire Innover par les services pour permettre aux entreprises de tous secteurs d'activité de croître par des services différenciants. Une cinquantaine l'ont suivi depuis 2009 avec le soutien de la région Rhône-Alpes.

Économie verte : vivre le durable comme rentable

Interrogés fin 2014, 41 % des responsables de TPE/PME de Rhône-Alpes considéraient comme marginal le développement durable dans la gestion de leur entreprise et 19 % déclaraient qu'il ne jouait aucun rôle. "Il faudra pourtant agir face à l'augmentation du coût des énergies fossiles et la raréfaction des matières premières. Savoir s'adapter devient un puissant vecteur de performance et de compétitivité, notamment face à des donneurs d'ordres de plus en plus exigeants", assure Sonia Brasier-Pontet, directrice commerciale collectivités de la société Nantet. Mais comment inscrire la stratégie de l'entreprise dans une perspective d'économie verte ? Le passage d'un modèle linéaire (extraire-produire-consommer-jeter) à un modèle circulaire ouvre de nouvelles perspectives. Loin de se réduire au recyclage, l'économie circulaire s'appuie sur un raisonnement en cycle de vie et offre plusieurs leviers d'actions : de l'amont (approvisionnement durable, écoconception, etc.), à l'aval (gestion des déchets, valorisation énergétique, etc.), en pas-

Le réseau s'engage dans la transition énergétique

Depuis de nombreuses années, les CCI de Rhône-Alpes ont mis en place des actions d'accompagnement destinées à anticiper les enjeux d'avenir, dont les programmes Optim'Energie ou Optim'Déchets. Elles présentent aussi l'intérêt de viser des objectifs de rentabilité et de retour sur investissement rapides. Aujourd'hui, le réseau voit plus loin en conduisant avec l'Ademe une expérimentation qui aboutira dès 2016 à la création d'un prédiagnostic "économie et environnement". Plus axée sur une approche économique en adéquation avec les attentes des dirigeants, cette nouvelle prestation portera sur l'analyse des flux de matières et d'énergie pour induire des préconisations focalisées sur la réduction des pertes et des coûts. Elle permettra également d'alimenter les différentes démarches d'économie circulaire qui se mettent en place dans les territoires.

sant par une consommation qui encourage la mutualisation, le réemploi... Territoire pilote, Rhône-Alpes associe actuellement l'ensemble des acteurs économiques, dont le réseau consulaire, à l'élaboration d'une stratégie régionale d'économie circulaire.

Les enjeux de la gestion des déchets et de l'économie d'énergie

Adopté fin mai, le projet de loi de transition énergétique pour la croissance verte fixe un objectif de valorisation de 65 % des déchets à l'horizon 2025. Les entreprises, souvent présentées comme les principaux pollueurs, apparaissent comme porteuses de solutions innovantes pour optimiser les ressources, à l'exemple de la société Nantet. "Le manque de matières premières nous oblige à mettre en place des filières liées à l'économie circulaire, où l'on transforme les déchets en matières premières secondaires. Sur ce principe, nous avons lancé une unité de valorisation des déchets de plâtre unique en France qui valorise 23 000 tonnes de gypse par an, servant à alimenter l'usine Placoplâtre® de Chambéry", explique Sonia Brasier-Pontet.

Diminuer le recours aux ressources fossiles importées et les dépenses énergétiques relève de la performance globale des entreprises. Des solutions efficaces et rentables à court terme existent. "L'objectif, popularisé par Jeremy Rifkin dans son livre *La Troisième Révolution industrielle*, tend à utiliser un système décentralisé de production d'énergie, basé sur les ressources renouvelables ■■■

Diminuer les dépenses énergétiques relève de la performance globale des entreprises



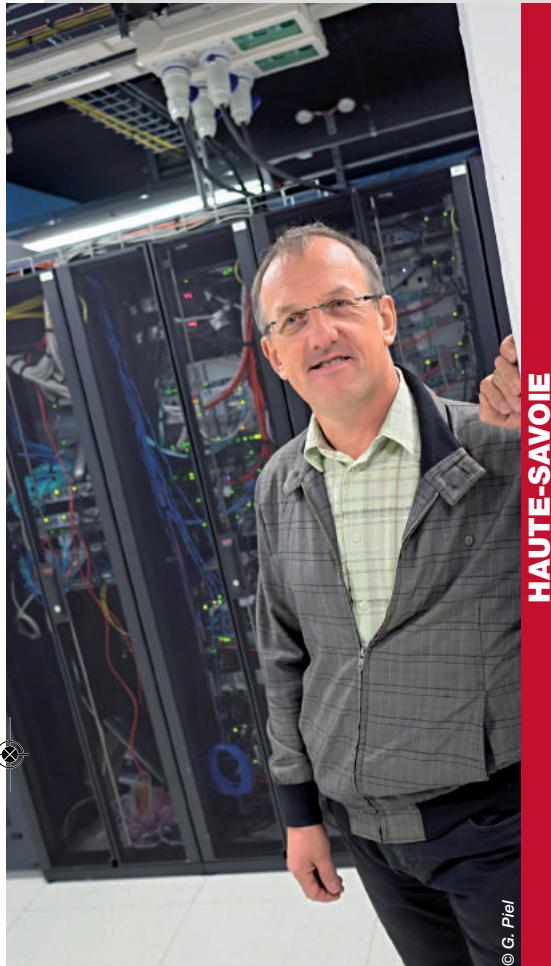
AIN

Poralu Marine garde le cap sur l'avenir

Équipementier portuaire haut de gamme, Poralu Marine conçoit des pontons et passerelles d'aluminium pour les marinas dans le monde entier. Mais, comme le rappelle son président Jean-Pierre Carminati, "le métier est un prétexte pour aller à la rencontre des hommes. De ces échanges naît une vision immanquablement tournée vers l'avenir". Il évoque également la notion de troisième révolution industrielle dans laquelle il inscrit sa stratégie "responsable et globale, incluant économie, social et environnement". Depuis 30 ans, ces enjeux guident l'innovation. Sous l'impulsion du directeur général Laurent Gasiglia, la centaine de salariés répartis sur le site français de Port et au sein des filiales internationales, travaille au développement d'une marina intelligente et autonome, produisant son énergie grâce aux ressources naturelles et assurant le traitement des eaux usées. Un défi qui devrait permettre à la société (CA : 20 M€) de remporter de nouveaux marchés face à des donneurs d'ordre toujours plus concernés par les thématiques énergétiques.



RHÔNE-ALPES ÉCONOMIE



HAUTE-SAVOIE

© G. Piel

Via Numérica, connectée et libérée

Eric Bouchet est un précurseur. Directeur de l'entreprise Botanic (2 200 salariés, CA : 290 M€), il fonde en 2004 Via Numérica, un opérateur local de télécommunications très haut débit, afin de répondre à ses besoins de désenclavement numérique et plus largement à ceux du parc d'affaires d'Archamps. Rapidement, la société élargit son rayonnement commercial au niveau régional et étoffe l'éventail de ses solutions. Connectivité inter LAN (réseau local d'entreprise), services d'hébergement, de messagerie, de téléphonie ou encore de cloud privé ou semi-privé, ces offres sur mesure s'adaptent aux TPE, PME ou groupes internationaux tels que Somfy. "Pour favoriser ce positionnement ouvert, tourné vers nos clients et leurs usages, nous avons mis en place un mécanisme d'entreprise libérée. Entre les 12 salariés, peu de hiérarchie, mais du temps collectif de management et des groupes qui s'auto-organisent", explique Eric Bouchet. Un modèle qui encourage la collaboration et l'adaptation, deux mots clés sur les marchés de demain. Affichant 25 % de croissance en 2014 et un chiffre d'affaires de 2,5 M€, les résultats donnent raison à Via Numérica.

... (photovoltaïque, éolien, géothermie...). Le projet de marina autonome auquel nous travaillons permettra par exemple d'alimenter l'ensemble des structures grâce à des capteurs solaires placés sur les pontons", précise Jean-Pierre Carminati, président de Port Marine.

Travailler autrement pour travailler mieux

Les *digital natives* forcent aussi l'entreprise à bouger. Les jeunes générations n'acceptent plus automatiquement le lien hiérarchique et affirment un besoin de développement personnel dans leur travail. Les jeunes dirigeants de start-up notamment réinventent un modèle économique régi, comme le souligne le cabinet de conseil The Boson Project, "par des règles et des philosophies assez inédites : *leadership tournant*, organisation à trois niveaux hiérarchiques au maximum, programmes "intrapreneuriaux", voire mise en place d'incubateurs internes, collaboration avec la concurrence..." Attentives aux initiatives prises sur leurs territoires, les CCI invitent les dirigeants à témoigner lors de rencontres réseaux. Antoine Cros, directeur des Etablissements André Cros, a ainsi fait part de son expérience : "Nous souhaitons tendre vers une entreprise qui encourage la responsabilisation et l'autonomie des salariés. Bien sûr, il ne suffit pas de leur dire "prenez des initiatives". Nous les accompagnons dans ce changement de culture en initiant des processus participatifs où le manager impulse une dynamique." Poussant plus loin



SAINTE-ÉTIENNE

© P. Roncy

Cellux met en lumière les usages

Le challenge ? Évoluer de sous-traitant de tôlerie pour le secteur des luminaires à fabricant d'éclairage fonctionnel. Dès 1995, les équipes de Ghislaine et Guy Celdran lancent une gamme de produits Cellux, principalement vendue en Europe du Nord. "Ces clients affichaient une grande exigence quant à la consommation d'énergie, la qualité de lumière... En 2007, nous avons totalement intégré ces enjeux à notre stratégie afin de nous imposer comme concepteur et fabricant de luminaires adaptés aux usages professionnels, garantissant la réduction des coûts énergétiques et de maintenance", précise la dirigeante, Ghislaine Celdran. Dès lors, Cellux se place en amont des projets, partant des problématiques de l'espace à éclairer puis développant des solutions à la pointe de la technologie. "Un produit standard sera souvent surdimensionné. Lorsqu'on s'adapte à l'utilisation, il y a forcément un gain qui se retrouve sur le compte de résultat du client." Dans un contexte de crise, Cellux (27 personnes, CA : 2,6 M€) a su tester un positionnement différenciant pour renouer avec la croissance.

leur démarche, les Établissements Cros ont intégré la chaire Mindfulness, bien-être au travail et paix économique de Grenoble École de Management. L'objectif ? "Dans un monde en guerre économique où les échanges tiennent plus du combat que des partenariats équilibrés, notre responsabilité est de nous apaiser individuellement. Au sein de la chaire, nous travaillons à de nouveaux modes de management et de gouvernance favorisant l'épanouissement et la paix." En avance sur ces thématiques, 90 membres du Centre des jeunes dirigeants Rhône-Alpes ont récemment participé à une expérimentation montrant les bienfaits de la "pleine conscience", facteur de réduction du stress dans l'entreprise.

Monter en compétences, une démarche gagnant/gagnant

Se former en permanence devient également une nécessité. Augmenter les compétences individuelles s'inscrit dans une démarche personnelle

et collective d'efficacité. "La formation interne a profondément changé, rappelle Vanessa Kaplan, dirigeante de Kiupe. Impossible de donner une bible de 300 pages aux *digital natives* ! Les *serious games* sont de plus en plus utilisés par les RH, car le ressort ludique encourage l'immersion, la participation et facilite l'apprentissage." Multiplateformes (disponibles sur tablettes, smartphones, Web), les sessions se veulent plus souples et adaptées à une société du numérique. Autre avantage : le *feed-back*. Une valeur ajoutée considérable pour l'entreprise et l'apprenant. "La nouvelle tendance ? Le décloisonnement, insiste Carole Thourigny, directrice du 8 Fablab Drôme. Il faut sortir les salariés de l'entreprise où ils exercent souvent la tête dans le guidon, avec les mêmes processus, les mêmes clients, en organisant des séminaires hors les murs, des workshops, des formations dans les fablabs (ateliers de fabrication numérique). En leur faisant voir les choses autrement, les idées fusent et amènent des résultats pour l'entreprise." Liées aux futurs d'un monde connecté, d'une économie verte ou de nouveaux systèmes de management, les actions se multiplient en Rhône-Alpes. Elles projettent le tissu économique régional dans une nouvelle ère. **R. Broz**

GRENOBLE

Changement de "business model" pour les Etablissements André Cros

Axés sur la vente, la location et la maintenance de matériels pour l'industrie et le BTP (air comprimé, eau, électricité temporaire et vide primaire), les Établissements André Cros ont pris un virage stratégique. Le dirigeant, Antoine Cros et son équipe ont décidé de faire évoluer l'activité air comprimé (50 % du chiffre d'affaires de 10 M€) vers l'économie de la fonctionnalité. Objectif ? "Ouvrir des perspectives sur un marché mature et fortement concurrentiel, en passant de la commercialisation de centrales d'air comprimé à celle de mètres cubes d'air nous engageant sur le besoin du client : la maîtrise de sa consommation d'énergie", détaille Antoine Cros. S'il existe des freins à court terme dont la non-propriété du matériel, la baisse des coûts et des impacts environnementaux motivent les clients à franchir le pas. "Cette transition touche évidemment les 52 salariés et s'inscrit dans un changement de management visant à plus de participation et de coopération", ajoute le dirigeant qui impulse une nouvelle dynamique à l'entreprise échirolloise.



© E. Tolwinski

Ce dossier, édité par la Chambre de commerce et d'industrie de région Rhône-Alpes, est diffusé par neuf CCI rhônalpines : Grenoble, *Présences* (34 000 ex.), Haute-Savoie, *Impulsion* (31 500 ex.), Savoie, *Partenaires Savoie* (25 500 ex.), Ain, www.ain.cci.fr, Drôme, *L'Économie drômoise* (19 000 ex.), Nord Isère, *Nord-Isère économie* (14 400 ex.), Roanne Loire Nord, *Roanne éco* (8 500 ex.), Beaujolais, *Entreprendre en Beaujolais* (6 000 ex.), Saint-Étienne Montbrison, *CCI Le mag* (22 000 ex.).

Contact : Présences. Tél. : 04 76 28 28 76 - Le dossier est consultable en ligne sur : www.rhone-alpes.cci.fr



Innovation

5 800 BONNES RAISONS DE VOUS FIER À VOTRE CCI !

Appui en matière d'innovation et de compétitivité, développement commercial, recherche de financement, intelligence économique... Les Chambres de Commerce et d'Industrie sont au service des entrepreneurs **pour apporter un suivi, conseils et expertises** dans leurs projets d'innovation. Chaque année, **plus de 5 800 projets d'entreprises de Rhône-Alpes sont accompagnés** par le réseau régional des CCI.



- ▶ Au service des entreprises et des territoires, la CCI de région et les 11 CCI territoriales de Rhône-Alpes s'activent pour faire avancer toutes les envies d'entreprendre.

