



Réseau Français d'Ingénierie du Sport

2ème Congrès Juin 2005

Plan

- 1) Le parcours EGS
- 2) Sa disparition
- 3) Les facteurs clé de succès et d'échec
- 4) Les enseignements
- 5) Le rebond

1) Le parcours EGS

Une rencontre fortuite

- Un inventeur génial :
 - Une monocommande de changement de vitesses
 - Un brevet
 - Pas de manifestation d'intérêt des acteurs du secteur
- Un entrepreneur passionné de vélo :
 - Souhaitant racheter une entreprise
 - N'ayant travaillé qu'avec des entrepreneurs réputés

Un marché attractif

- 100 millions de vélos vendus annuellement
- En croissance :
 - Sport et loisirs
 - Mobilité urbaine
- Des produits souvent mal adaptés

Une association originale

- Partage des brevets
- Financement par CG
- Parfaite égalité mandats et capital
- Implication de l'inventeur dans le fonctionnement
- Un enthousiasme partagé et simple

Les produits

● Synchro Shift

CHAINWHEEL	SPROCKET	34	30	26	23	20	17	15	13	11
22		1,33m	1,50m	1,73m	1,96m	2,26m	2,65m	3,01m	3,47m	4,10m
32		1,93m	2,19m	2,52m	2,85m	3,28m	3,86m	4,37m	5,05m	5,96m
44		2,65m	3,01m	3,47m	3,92m	4,51m	5,31m	6,01m	6,94m	8,20m



● Up Cage



Une stratégie pragmatique

- Centrée sur innovations simplifiant la pratique du vélo : Grand Public
- Acquisition rapide PdM
- Internationale
- “Proximité” avec les clients
- Implication totale de l’équipe
- Partenaires convaincus et solides
- Marge contributive produits > 60 %

Un financement significatif

- Perspectives exploitation / Moyens financiers
- 3 augmentations capital = 30 MF
- Prêts MT = 22 MF
- En cours 4ème augmentation capital et prêt = 19 MF
- Aides publiques = 4 MF
- Préparation Bourse Nouveau Marché

Résultats obtenus

- Après 3 ans
- 300 000 Synchro Shifts vendus
- Référencements et commandes Saison 2000
 - :
 - 73 marques
 - 30 MF + Walmart
- + 65% marge contributive produits
- 70 salariés + indirects
- 20 pays et filiales US, Taiwan, Allemagne
- 4 titres mondiaux
- ...Mais 1 an 1/2 de décalage

La disparition

Une disparition brutale

- AG du 5 août 99 : plan de financement lié = +23 MF
- 10 septembre 99 : retrait Pouvoirs publiques
- 12 octobre 99 : dépôt de bilan
- 26 novembre 99 : liquidation
- Juillet 00 : Shimano rachète les brevets 1%

3) Les facteurs clés de succès et d'échec

Marketing des produits innovants différent des produits classiques

- Environnement incertain
- Tout créer avec cohérence
- Pas suffisant d'avoirs d'excellents produits
- Ecouter pour apprendre et ajuster

Force de la différenciation

- Différenciation contributive pour espérer pénétrer un marché structuré
- Produits
- Services
- Identité de marque y compris design et communication
- Management et culture...

Innovation immédiatement perceptible

- Au premier essai
- Réponse pertinente à un besoin
- Indispensable pour “équilibrer” le rapport de forces avec les acteurs en place
- Pour éviter une argumentation...souvent peu convaincante car ne démontrant pas l'avantage utilisateur

Intégration de tous les acteurs impliqués dans le processus

- En amont
- Mais plus encore en aval (distributeurs, points de vente...)
- Chacun devant avoir avantage à soutenir et recommander

Crédibilité

- Les clients ont besoin de se rassurer
- Produits, marque, interlocuteur, société
- Temps de “crédibilisation”
- Multiples interlocuteurs à identifier
- Habitudes, liens historiques...
- Collaborateurs “purs” ou mercenaires ?

Industrialisation maîtrisée

- Validation sans concession de la faisabilité
 - Ne pas se laisser griser
 - Attitude d'inventaire
 - Risque de surrenchère de compétences
 - Oser contredire de manière positive
- Gestion méticuleuse du planning
- Retard = marge et trésorerie en moins

Des financements adaptés au bon moment

- Equipe hyper pro et soudée pour attirer les investisseurs
- Approche micro-économique
- Temps de levée de fonds sous-estimé
- Effets pervers de la sous-capitalisation
- Quote-part du temps du dirigeant
- Sincérité, transparence, éthique, confiance

Des alliés

- Partenaires directs puissants
- “Parrain” nécessaire dans milieux avec règles inhabituelles
- Enrichissement au contact d'acteurs non concurrents

Adhésion des collaborateurs

- Projet clair et partagé
- Capacité à fédérer
- Lucidité
- Concertation et prise de décision
- Ténacité
- Confiance en soi
- Décider selon ses convictions... car en final le dirigeant assume

Des tableaux de bord bien ciblés

- Concentration sur les données clés
- Simplicité et lisibilité
- Pas les moyens pour la sophistication
- Chiffre d'affaires, calendrier, prix de revient, trésorerie glissante, budget par section

4) Autres enseignements

Business plan

- Essentiel : substance et guide
- Arbitrage des objectifs :
 - Ambitieux
 - Prudents
- Pouvoir les atteindre tout en séduisant

Brevets

- A l'extérieur de la société d'exploitation pour :
 - Limiter les tentations des concurrents
 - Rebondir au cas où
- Avec :
 - Contrat de licence
 - Entrée des investisseurs dans le brevet

Aides publiques

- A manier avec précaution
- Equilibrer le projet sans
- Temps consacré / retour
- Ingérence autorisé
- Terrain politique antinomique pour un dirigeant
- Fiabilité aléatoire

Capitaux investisseurs

- Majorité ou non
- Piège du rendement et rétrocession
- Contradiction Banques Actionnaires
- Pacte
- Fonctionnement du Conseil d'Administration

Localisation

- Réflexion fondamentale
- Accès aux approvisionnements
- Accès aux clients
- Attrait salariés, clients et médias
- Culture locale
- Fiscalité et compétitivité
- Réseau local

Protection de son avenir et de sa famille

- Indispensable pour entreprendre sereinement
- Personne ne vous aidera en cas de pépin
- Dirigeant “carbonisé”

5) Le rebond

Un challenge délicat

- Acceptation de la situation
- Besoin de calme
- Se reconstruire et construire
- Plus long qu'on ne le pense

Bike Expand

- Marché du cycle par essence International
- = Travail d'équipe pour identifier et exploiter les opportunités du secteur
- Apporter des solutions novatrices pour favoriser la pratique du vélo
- Développer des marques à forte identité
- Partager des ressources “Back Office”



FreeLock : un antivol breveté intégré dans la potence

- Potence
- Antivol
- Réducteur d'encombrement



Le FreeLock

