



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

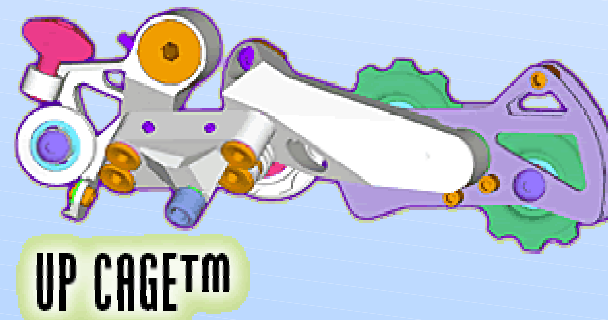
Les produits

- **Synchro Shift**

SPROCKET		34	30	26	23	20	17	15	13	11
CHAINWHEEL	22	1,33m 1	1,50m 2	1,73m 3	1,96m 4	2,26m	2,65m	3,01m	3,47m	4,10m
	32	1,93m	2,19m 5	2,52m 6	2,85m 7	3,28m 8	3,86m 9	4,37m	5,05m	5,96m
	44	2,65m	3,01m	3,47m	3,92m	4,51m 10	5,31m 11	6,01m 12	6,94m 13	8,20m 14



- **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'avoir 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 surenchère 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

