

Gaëtan de Sainte Marie
Antoine Pivot

Préface de Frédéric Mazzella, PDG de BlaBlaCar

Ensemble on va plus loin



**Inspirez-vous de
l'économie collaborative
pour réussir**

DINOSAURES OU FOURMIS :
QUEL DESTIN SE CHOISIT LA FRANCE ?

A L I S I O

Ensemble on va plus loin

L'économie collaborative, une chance pour l'économie française !

La nouvelle économie collaborative, une menace pour l'économie traditionnelle? Pas du tout! Les entreprises traditionnelles peuvent s'inspirer des méthodes des nouvelles entreprises pour grandir. Cette nouvelle économie, porte d'entrée vers le monde de demain, est une source extraordinaire d'opportunités.

Écrit à l'attention des dirigeants, des managers, des cadres, des entrepreneurs et des étudiants, ce livre, basé sur des exemples d'entreprises collaboratives (BlaBlaCar, Airbnb, Leboncoin, KissKissBankBank...), donne les clés pour faire évoluer le management et **réinventer les entreprises traditionnelles en s'inspirant de l'économie collaborative**. Le mode d'emploi gagnant!

« Cet ouvrage crée un pont entre l'économie du partage et les secteurs traditionnels, offrant à tous les managers qui le souhaitent les clés pour appréhender les modèles collaboratifs et identifier les idées applicables à leur activité. En essayant d'autres prismes de vue, les entreprises peuvent insuffler un vent d'innovation au sein de leur structure, remotiver leurs équipes et se préparer au monde de demain. »

Frédéric Mazzella, PDG de BlaBlaCar

Membre actif du CJD (Centre des Jeunes Dirigeants), [Gaëtan de Sainte Marie](#) est le président fondateur de PME CENTRALE, la première centrale d'achats collaborative pour PME en France. Ce réseau national d'entreprises mutualise aujourd'hui les moyens de 4 500 PME, employant 68 000 salariés, qui adhèrent et s'impliquent pour améliorer leurs achats et gagner du temps. Ouverture, partage, formation, agilité sont les valeurs d'entreprise qui l'animent, et qui participent au succès, depuis 15 ans, de PME CENTRALE et de ses filiales, PME CE, PME UNIVERSITÉ et PME EVENTS.



© : Pascal Muradon

[Antoine Pivot](#) est le fondateur d'AskAntoine.com, jeune entreprise ayant pour rêve de réinventer le guide de voyage, collaboratif bien sûr. Il a travaillé un an à Madagascar dans le secteur du microcrédit, avant de rejoindre pour trois ans le CJD, afin de créer des outils à destination des dirigeants souhaitant engager leurs entreprises sur le chemin d'une performance durable.

22 €

Prix TTC FRANCE
ISBN 979-10-92928-18-1

Couverture : Laurence Henry - Illustration : © ThinkstockPhotos



9 791092 182818

A L I S I O

Rayon : Actualité, entrepreneuriat

Ensemble
on va plus loin

Suivez toute l'actualité des éditions Alisio sur le blog :

www.alisio.fr

Alisio est une marque des éditions Leduc.s

Maquette : Patrick Leleux PAO

© 2016 Alisio,
une marque des éditions Leduc.s
17, rue du Regard
75006 Paris – France
E-mail : info@editionsleduc.com
ISBN : 979-10-92928-18-1

Gaëtan de Sainte Marie
Antoine Pivot
Préface de Frédéric Mazzella

Ensemble
on va plus loin

Λ L I S I O

Table des matières

Avant-propos	15
Préface par Frédéric Mazzella	17
Introduction	27
<i>Le monde change, les entreprises aussi</i>	27
<i>Fourmis plutôt que dinosaures</i>	28
<i>De nouveaux usages</i>	29
<i>L'économie collaborative, c'est quoi ?</i>	30
<i>L'invention d'une nouvelle entreprise</i>	32
<i>Entre citoyens, et aussi entre entreprises</i>	34
<i>Réinventer son entreprise, inventer l'entreprise de demain</i>	35
Chapitre I.	
Un nouveau monde, une nouvelle économie, l'ère de la collaboration	37
A. UN NOUVEAU MONDE	38
<i>Ce qui nous arrive a un sens</i>	38
<i>Un changement de logique global</i>	41
<i>La spirale dynamique</i>	43
<i>De l'individuel au collectif par le passé</i>	46
<i>De l'individuel au collectif dans les entreprises</i>	47

Ensemble on va plus loin

<i>La mondialisation accélère le retour au collectif</i>	47
<i>Obligés d'agir ensemble !</i>	48
<i>La technologie, outil du collectif</i>	49
<i>La visibilité n'existe plus</i>	50
<i>Interdiction de ne pas évoluer rapidement</i>	52
B. UNE NOUVELLE GÉNÉRATION D'ENTREPRENEURS ET DE CONSOMMATEURS	56
<i>Les idées hippies l'ont emporté !</i>	56
<i>Devenir entrepreneur, le nouveau rêve des jeunes</i>	58
<i>Les jeunes veulent vivre de leur passion</i>	59
<i>Plus on se spécialise, plus on réussit à se lancer</i>	60
C. UNE NOUVELLE FAÇON DE MANAGER	63
<i>Impossible de manager comme avant</i>	63
<i>Le développement durable a fait son chemin</i>	66
<i>Les start-ups échouent moins et leurs dirigeants y sont pour beaucoup</i>	67
<i>Le client revient dans l'entreprise</i>	68
<i>L'essor des alliances entre entreprises</i>	68
D. L'ESSOR DE L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE : DE LA COOPÉRATIVE À AIRBNB	71
<i>Le début des collaborations</i>	71
<i>Le succès des entreprises coopératives</i>	73
<i>D'immenses succès mondiaux sur Internet</i>	73
<i>La technologie change tout</i>	74
<i>Le succès spectaculaire de l'économie collaborative</i>	75
Chapitre II.	
Les enseignements de l'économie collaborative	79
A. UN AUTRE RAPPORT À L'ARGENT	80
<i>Consommer mieux pour moins cher</i>	80

Table des matières

<i>Obtenir un complément de revenu</i>	82
<i>L'argent ne fait pas le bonheur</i>	84
B. LA CONFIANCE AVANT TOUT	87
<i>La bataille de la confiance</i>	87
<i>Avoir des avis positifs</i>	89
<i>Jouer la transparence à fond</i>	90
C. ÊTRE ACTEUR	94
<i>Valoriser les savoir-faire et les convictions de chacun</i>	95
<i>Un engagement citoyen</i>	96
<i>La redécouverte de l'entraide</i>	98
<i>Être citoyen du monde... mais aussi de son village</i>	99
D. LA DURABILITÉ DE LA CONSOMMATION	103
<i>Un nouveau rapport au temps</i>	103
<i>Trouver des solutions face à l'épuisement des ressources</i>	106
<i>Un esprit sain dans un corps sain</i>	108
<i>Un rapport encore compliqué à l'État, aux villes, à l'administration</i>	110
E. SIMPLICITÉ ET FLUIDITÉ	114
<i>La simplicité dans la relation</i>	115
<i>La fluidité de la consommation</i>	118
<i>La simplicité à l'extérieur comme à l'intérieur de l'entreprise</i>	120
Chapitre III.	
Quelles entreprises dans l'économie collaborative ?	125
A. LE RÔLE DES ENTREPRISES À L'AVENIR	126
<i>L'entreprise « créatrice de liens »</i>	126
<i>L'entreprise de « seconde vie »</i>	128

Ensemble on va plus loin

<i>L'entreprise « spécialiste »</i>	129
<i>L'entreprise de « proximité »</i>	129
<i>L'entreprise « industrielle »</i>	131
<i>L'entreprise « multiterritoires »</i>	132
<i>L'entreprise de « fonctionnalité »</i>	133
<i>Sept pour un plutôt qu'un pour sept</i>	135

B. DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS

POUR LES ENTREPRISES « CLASSIQUES »	137
<i>Développer un savoir-faire « unique »</i>	137
<i>Mériter la confiance qu'on nous porte et la valoriser</i>	139
<i>Construire une relation de longue durée avec le client</i>	141
<i>Recruter des jeunes et leur faire confiance</i>	143
<i>Toujours se demander qui pourrait vous aider à accomplir votre projet</i>	144
<i>Être son premier client</i>	145
<i>Être massivement connecté mais avec justesse</i>	145
<i>Penser le produit sur l'intégralité de la chaîne de vie</i>	147

C. QUELQUES PISTES POUR INVENTER

L'ENTREPRISE DE DEMAIN	150
<i>Les chiens peuvent-ils faire des chats ?</i>	151
<i>Pour le dirigeant d'une entreprise en activité</i>	152
<i>Exemple : et si Accor avait inventé Airbnb ?</i>	152
<i>Comment Accor n'a pas inventé Airbnb</i>	153
<i>La démarche de l'entrepreneur en herbe</i>	155
<i>Pour le créateur d'entreprise</i>	156

D. OSER D'AUTRES MODÈLES

ÉCONOMIQUES	160
<i>Entreprises ou associations ?</i>	160
<i>Les commissions et les frais de service</i>	161
<i>L'abonnement</i>	163
<i>Le paiement à l'usage</i>	165
<i>Le freemium</i>	165
<i>La revente</i>	166

Table des matières

<i>La publicité</i>	167
<i>Le don ou les subventions</i>	168
<i>Principaux modèles économiques des entreprises collaboratives citées dans cet ouvrage</i>	168
Chapitre IV.	
La collaboration dans l'entreprise	173
A. AVEC LES CLIENTS	174
<i>La satisfaction pleine et entière des clients</i>	174
<i>Satisfait ou pas insatisfait ?</i>	176
<i>Mettre en place une démarche collaborative avec les clients</i>	177
<i>La démarche collaborative du dirigeant</i>	179
<i>La démarche collaborative du client dans l'innovation de rupture</i>	182
<i>La démarche collaborative du client dans l'innovation incrémentale</i>	183
<i>Vive les problèmes !</i>	185
B. AVEC LES SALARIÉS	188
<i>Donner du sens au travail dans l'entreprise</i>	188
<i>Développer la coresponsabilité</i>	192
<i>Manager par énergie cinétique</i>	193
<i>Développer les moyens humains !</i>	197
<i>Construire les compétences de chacun</i>	199
C. AVEC LES AUTRES PARTIES PRENANTES	204
<i>Définir la stratégie de l'entreprise</i>	204
<i>Repenser les produits sur l'intégralité de leur chaîne de vie</i>	208
<i>Financer le développement de l'entreprise</i>	210
<i>Faire tomber les murs de l'entreprise</i>	212

Ensemble on va plus loin

D. ET DEMAIN ? L'ÈRE DE L'ENTREPRISE	
DÉSIRABLE	215
<i>L'innovation collaborative</i>	215
<i>Y a-t-il encore des associations ?</i>	218
<i>Le désir pour faire changer l'entreprise</i>	219
<i>Quelles sont les frontières de la collaboration ?</i>	222
<i>Bientôt la fin du salariat ?</i>	224
Chapitre V.	
La collaboration entre entreprises	227
A. LA FORCE DE L'ALLIANCE	228
<i>Connecter les entreprises</i>	228
<i>Qu'y a-t-il à y gagner ?</i>	230
<i>« Product » : le Produit ou le Service</i>	231
<i>« Price » : le Prix</i>	233
<i>« Place » : l'Emplacement</i>	235
<i>« Promotion » : la Publicité et la Communication</i>	237
<i>« People » : ceux qui font l'entreprise</i>	239
B. LES INGRÉDIENTS DU SUCCÈS	242
<i>Faire monter la température</i>	242
<i>Partager des valeurs pour construire la confiance</i>	244
<i>Partager le plus possible</i>	246
<i>Fixer quelques règles du jeu</i>	247
<i>Prendre dès le début des décisions stratégiques</i>	248
<i>Animer la communauté des alliés</i>	250
C. LES ERREURS À ÉVITER	253
<i>Trucs & Astuces</i>	253
<i>L'incubation</i>	257
D. QUELQUES EXEMPLES	262
<i>Copabois, l'alliance pratique</i>	262
<i>ERB, l'alliance territoriale</i>	263

Table des matières

<i>Aravis, l'alliance simple</i>	264
<i>Renault-Nissan, l'Alliance et pas la fusion</i>	265
<i>Skyteam, l'alliance pour partager le ciel</i>	267
<i>AinGIL, l'alliance conquérante</i>	268
<i>Jemoffreunevoiture.com, l'alliance d'acteurs collaboratifs</i>	269
Conclusion	271
Sites d'économie collaborative	275

Avant-propos

« Ce n'est pas une crise mais un changement de monde auquel nous assistons. » Ces mots prononcés par Michel Serres¹, en 2012, à la suite de la publication de son ouvrage, *Petite Poucette*², résonnent plus que jamais avec la montée en puissance de l'économie collaborative.

Qui aurait par exemple imaginé, il y a deux ans, qu'Uber bouleverserait le marché le plus installé de France, celui des taxis ? Qui aurait imaginé l'immense succès de Vélib' ? Puis d'Autolib' ? Qui aurait pu penser, il y a deux ans, organiser ses prochaines vacances en louant une maison à un inconnu, une voiture à un autre inconnu et profiter d'une visite privée d'un lieu choisi menée par un troisième inconnu ?

L'économie collaborative est le fer de lance d'un monde en plein changement, où la manière traditionnelle d'entreprendre est chaque jour plus contestée et où notre façon de vivre en société est appelée à une profonde remise en question.

Le monde change, et c'est en France que l'économie collaborative trouve le terreau le plus fertile à son expression, probablement car le modèle traditionnel français d'entreprise est celui qui laisse le plus la place à la contestation. Autrement

1. Philosophe, historien des Sciences et homme de lettres.

2. Le Pommier, 2012.

Ensemble on va plus loin

dit, dans l'Hexagone, la lourdeur de certaines entreprises offre à autant d'entrepreneurs en herbe, libérés de tout complexe, de très nombreuses opportunités de réinventer des secteurs d'activité ayant oublié de se remettre en question.

C'est de cette observation qu'est né cet ouvrage : cette révolution du monde entrepreneurial est nécessairement riche d'enseignements puisqu'elle nous prouve qu'il existe d'autres façons d'entreprendre, d'autres modèles et d'autres économies à inventer. C'est une nouvelle porte qui s'ouvre et sans aucun doute, une chance pour l'économie mondiale.

Ce livre analyse les changements en cours, en se focalisant sur l'économie collaborative, si prompte à renouveler nos manières de voir l'entreprise, si prompte à sortir du cadre et à penser les choses autrement. Que faut-il en apprendre ? Quelle place pour l'économie traditionnelle face à l'économie collaborative ? Quel monde cela annonce-t-il ? Quels trucs et astuces pour les dirigeants et entrepreneurs d'aujourd'hui ? Voici quelques-unes des nombreuses questions que nous vous proposons d'aborder.

Préface par Frédéric Mazzella

Depuis plusieurs siècles, éclairés par les écrits de Thomas Hobbes et de Jean-Jacques Rousseau, nous avons pris conscience que nous avons davantage à gagner d'une collaboration avec nos pairs plutôt que d'une lutte primitive et acharnée des uns contre les autres. La logique du « contrat social », fondement de notre civilisation, se retrouve aujourd'hui dans l'économie collaborative. Celle-ci rassemble des particuliers et leurs actifs sous-utilisés pour un partage ou un échange mutuellement bénéfiques. Face aux avantages qui en résultent, les utilisateurs sont prêts à repenser leurs appréhensions, à baisser leurs barrières, à faire confiance à des inconnus, à partager des biens mais aussi, et peut-être surtout, des expériences ; à voir le monde autrement. On craignait une société individualiste et une digitalisation déshumanisante ? À cela nous répondons, au contraire, par le partage !

Ce changement de paradigme est d'autant plus pertinent que, contrairement au siècle passé, siècle de l'abondance présumée, nous sommes aujourd'hui pleinement conscients des limites de nos ressources, et donc de la nécessité d'optimiser leur utilisation en repensant la production des biens, et la consommation. BlaBlaCar, leader mondial du covoiturage longue distance, est justement né du postulat qu'un gâchis inouï existait sur les routes, la majorité des voitures roulant

Ensemble on va plus loin

quasiment à vide alors que nous sommes confrontés à des enjeux de pollution, de congestion, et à une demande croissante pour des solutions de mobilité abordables.

La genèse de BlaBlaCar remonte à Noël 2003, alors que je devais retourner en Vendée depuis Paris pour y passer les fêtes en famille. Tous les trains étaient complets. Ma sœur, qui habitait alors à Rouen, m'a proposé de passer par Paris pour me prendre en voiture. Lors de ce trajet, j'ai remarqué que la majorité des véhicules étaient quasi vides alors que le train, que l'on pouvait apercevoir sur la route, était plein. C'est alors que j'ai réalisé qu'il y avait bien des places pour aller en Vendée, mais elles étaient dans les voitures vides et non dans les trains pleins ! Il fallait utiliser des outils technologiques pour mettre en relation les conducteurs avec d'éventuels passagers souhaitant faire le même trajet, et partager les frais associés (essence et péages, notamment). Une dizaine d'années plus tard, BlaBlaCar rassemble la plus grande communauté au monde de covoiturage longue distance, avec plus de 20 millions de membres dans 19 pays – du Mexique à l'Inde, en passant par l'Europe, la Turquie ou encore la Russie. Les conducteurs économisent sur leurs frais de déplacements, ne font plus de longs trajets en solitaire, et les passagers ont accès à une nouvelle alternative de transport pratique, conviviale, et abordable, même à la dernière minute. De cette optimisation de nos ressources résulte une nouvelle conception de nos déplacements accessible, porteuse de liens sociaux et d'impacts environnementaux vertueux.

Il aura fallu cinq ans pour que BlaBlaCar obtienne le premier million de membres, et atteigne ainsi la liquidité entre l'offre et la demande de trajets permettant une croissance virale. Cinq années durant lesquelles nous avons testé de nombreuses stratégies, et appris ce qui constitue aujourd'hui les fondements de notre activité ; des enseignements qui peuvent raisonner au-delà de notre secteur : 1) créer la confiance pour libérer le potentiel de partage à grande échelle ; 2) choisir le bon business model pour pérenniser l'activité ; 3) penser le produit

par l'usage et rester proche de ses utilisateurs ; 4) créer un environnement de travail porteur d'innovation.

1) Créer la confiance pour libérer le potentiel du partage à grande échelle

La croissance exponentielle du partage entre particuliers a été rendue possible par les outils digitaux permettant une mise en réseau sans précédent, mais également par la création de liens de confiance entre des individus qui ne se connaissent pas. Cette dimension prend d'autant plus d'importance quand ce n'est pas un bien qui est échangé, mais une expérience, en l'occurrence quelques heures passées ensemble en voiture. Avec le temps et par itérations successives, nous avons appris que pour faire confiance à une personne par l'intermédiaire d'une plate-forme de mise en relation comme BlaBlaCar, il nous faut disposer d'informations de six natures différentes, que nous avons théorisées dans un modèle sous l'acronyme D.R.E.A.M.S. *Declared* : chaque membre déclare des informations sur lui (son prénom, son âge, son numéro de téléphone, ses préférences en voiture). *Rated* : après chaque trajet, le conducteur et ses passagers se laissent des avis réciproques permettant de construire une réputation en ligne. *Engaged* : le fait de réserver sa place en réglant en ligne à l'avance sa contribution aux frais du conducteur est un « engagement » qui offre une garantie essentielle, contre les risques de désistement notamment. *Active* : il est indiqué sur BlaBlaCar les différents trajets et la dernière connexion de chaque membre afin de montrer son activité et sa réactivité sur la plate-forme. *Moderated* : une équipe de plus de 60 personnes vérifie au quotidien, au sein de BlaBlaCar, l'authenticité du contenu publié par la communauté et apporte un support fondamental aux membres. *Social* : chaque membre peut relier son profil sur BlaBlaCar à celui sur des réseaux sociaux comme Facebook ou LinkedIn afin de créer davantage de traçabilité et de confiance.

Ensemble on va plus loin

Résultat : selon une étude réalisée auprès de plus de 18 000 membres de notre communauté en 2015, nos membres font davantage confiance à un autre membre BlaBlaCar avec un profil complet qu'à un collègue ou un voisin, et presque autant qu'à un ami ! C'est ainsi que nous permettons à des millions de membres d'horizons différents, dont les chemins ne se seraient probablement jamais croisés autrement, de tous âges, cultures, ou milieux professionnels, de faire un bout de chemin ensemble !

2) Choisir le bon business model pour pérenniser l'activité

Si de nombreux modèles collaboratifs s'inscrivent dans une vision de progrès social, il n'en reste néanmoins que pour perdurer, recruter des talents, améliorer leur service et apporter leur solution au plus grand nombre, ils doivent s'inscrire dans une réalité économique pérenne. BlaBlaCar a ainsi considéré plusieurs business models différents avant de se rémunérer par une commission transactionnelle. Voici les modèles que nous avons essayés ou envisagés, et n'avons pas conservés :

- **Vente de plate-forme de covoiturage aux entreprises et/ou collectivités locales** – Ce modèle, dans lequel nous fournissions notre produit en SAAS (*Software As A Service*) sur les intranets d'entreprise, par exemple, a été appliqué pendant les premières années et a permis à l'entreprise de se structurer. Il n'était cependant pas soutenable à terme puisque chaque client avait des besoins spécifiques qui demandaient des ressources en développement – et surtout en maintenance – trop onéreuses par rapport au prix qu'il était disposé à payer.
- **Service premium** – Les membres qui le souhaitent pouvaient disposer d'options de service additionnelles (mise en avant des annonces, alertes SMS, etc.) en s'acquittant d'un abonnement mensuel ou annuel.

Préface par Frédéric Mazzella

- **Publicité** – Comme beaucoup d’acteurs d’Internet, nous avons testé un modèle publicitaire. Au-delà du fait que ce modèle ne permettait pas de générer des revenus suffisants pour un service de qualité, nous avons préféré refuser d’emprunter cette voie de la publicité qui aurait impliqué à terme d’utiliser les données personnelles de nos membres à des fins commerciales, nous éloignant ainsi de la relation primordiale de confiance sous-jacente à l’esprit de notre communauté, qui nous est si chère.
- **Pont téléphonique** – Les membres pouvaient choisir de masquer leur numéro de mobile, tout en restant joignables via un pont téléphonique payant pour l’appelant. Ce système présentait des frictions notamment lorsque l’appelé n’était pas joignable, et également des problématiques d’internationalisation du fait des modèles de rémunération téléphonique différents suivant les pays.
- **Agenda d’événements** – Nous avons offert la possibilité aux événements, concerts, festivals publics et également aux particuliers organisant des anniversaires, mariages ou autres événements privés, de se créer une page spécifique afin que les invités puissent venir ensemble sur le lieu dudit événement. Ce produit nécessitait beaucoup d’action de notre part et de modération de contenus, et n’apportait pas significativement de différence de service avec le service grand public de covoiturage. Nous ne l’avons donc pas poursuivi.
- **Abonnement mensuel** – Nous avons également pensé à demander un abonnement mensuel à chaque membre. Cependant il nous est très vite apparu qu’étant donné la différence d’usage que les membres faisaient de notre service, certains l’utilisant quelques fois par an et d’autres plusieurs fois par semaine, il serait très difficile de concevoir une formule d’abonnement équitable pour tous. Nous n’avons donc pas souhaité avancer plus loin dans ce modèle et ne l’avons pas déployé.

Ensemble on va plus loin

Ainsi, le modèle que nous avons finalement développé et qui était le plus porteur de croissance et de fiabilité, est celui dit transactionnel, avec réservation des places en ligne : c'est un modèle dans lequel une commission est payée sur chaque trajet. C'est la façon la plus transparente, la plus équitable et la plus porteuse de valeur ajoutée pour notre activité. En effet, la réservation en ligne à l'avance permet un engagement réciproque du passager et du conducteur qui diminue par un facteur 10 le nombre d'annulations et de désistements, fournissant ainsi une sérénité d'interaction entre tous les membres. C'est également un modèle dans lequel la rémunération est proportionnelle au volume d'utilisation du service, et donc aux coûts de fourniture de ce même service. C'est un modèle qui permet d'atteindre de grands volumes, autrement dit, un modèle qui « scale ».

3) Penser le produit par l'usage et rester proche de ses utilisateurs

Si un business model lié à l'usage permet au management de ne pas perdre de vue la raison d'être de la plate-forme, à savoir la provision d'un service de qualité répondant et anticipant les besoins de ses membres, il est aussi important que toute l'équipe pense sa mission par l'usage, et que des outils de communication avec les utilisateurs permettent un retour permanent du terrain.

Nous avons articulé cette vision dans deux de nos dix valeurs d'entreprises coécrites par nos collaborateurs (là encore, un exercice collaboratif) : “*The Member is the Boss.*” (Le membre est le patron), ou “*Think it. Build it. Use it.*” (Pensez-le. Construisez-le. Utilisez-le.). Tous covoiturers, nous encourageons nos collaborateurs à covoiturer en leur offrant leurs covoiturages en échange d'un formulaire de retour d'expérience incluant au moins une recommandation d'amélioration.

Préface par Frédéric Mazzella

Nous avons développé de nombreux canaux de communication avec nos membres par le biais, par exemple, de nos Relations Membres qui comptent plus de 80 collaborateurs répondant à 100 % des questions et assistant les covoitureurs dans leurs démarches, le tout en une quinzaine de langues. Les suggestions d'amélioration émises par les membres sont centralisées par le département « Member Voice » qui représente la voix de nos membres, et relaie leurs demandes les plus fréquentes auprès de nos équipes Produit. Par ailleurs, lorsque nous apportons un changement à notre appli mobile, au site ou au contenu du service, cela résulte généralement de retours d'expérience reçus au préalable, et testés sur des « focus groups ». Nous le mettons ensuite en ligne non comme un projet totalement abouti, mais plutôt comme une fonctionnalité déjà prête à intégrer les retours des membres une fois qu'ils l'auront utilisée, initiant un processus itératif d'amélioration continue. Nous comptons donc sur la contribution de la communauté pour développer l'outil qui répondra le mieux à leur besoin.

4) Créer un environnement de travail porteur d'innovation

Dans un monde où tout va très vite, l'entreprise doit s'adapter en permanence, être ouverte à une remise en question génératrice d'innovation, et faire preuve d'une grande agilité. Nos valeurs encouragent un environnement de travail innovant :

- “*We are passionate. We innovate.*” (Nous sommes passionnés. Nous innovons.). L'innovation est au cœur de notre mission, qui nous passionne.
- “*Fail. Learn. Succeed.*” (Échouer. Apprendre. Réussir.). Échouer fait partie intégrante du processus d'apprentissage. Désamorçons la peur d'échouer, et apprenons de

Ensemble on va plus loin

nos erreurs pour créer un cadre de travail où l'on ose prendre des risques et innover.

- “*Share more. Learn more.*” (Partager davantage. Apprendre davantage.). Nous avons instauré de nombreux canaux de partage d'expérience pour que, d'une équipe à l'autre, nous puissions tous apprendre des expériences de nos collaborateurs et progresser ensemble. Cela prend la forme d'un blog interne (BlaBlaShare) auquel tout le monde peut contribuer, d'une présentation hebdomadaire par des équipes différentes à l'ensemble de l'entreprise (BlaBlaTalk), ou encore de démos hebdomadaires des nouveautés développées par l'équipe Produit et Tech. Nous encourageons également nos collaborateurs à aller travailler une semaine par an dans un de nos 12 bureaux à l'international, au travers de notre programme « BlaBlaSwap ». Mises bout à bout, ces initiatives créent une ambiance de partage permanent, et une véritable sensation d'équipe unie, avec une vraie force d'apprentissage.

Afin de nous inscrire dans un processus d'amélioration continue, nous appliquons les méthodes de travail agiles, telles Scrum ou Kanban, communes aujourd'hui à bon nombre de start-up du secteur numérique. Celles-ci consistent à gérer les projets en les traitant par étapes de vie sur de courtes périodes avec des buts précis et mesurables, discutés lors des réunions d'équipes en « stand-up ». Elles permettent d'instaurer des processus internes flexibles et rapides, et donc d'assurer une capacité de réactivité et d'innovation.

Nous entretenons également un dialogue avec les innovateurs à l'extérieur de l'entreprise, par le biais d'un blog dédié à nos thématiques numériques (blablatch.com). Nous y partageons les solutions que nous avons développées, et permettons ainsi un échange utile à nos réflexions et à nos objectifs de recrutement.

Préface par Frédéric Mazzella

Ouvrir les portes de l'entreprise pour faire entrer le vent de l'innovation

La richesse des échanges qui résulte de l'ouverture à l'autre n'est pas nouvelle, mais elle s'applique à présent à de nouveaux domaines et se développe entre particuliers à échelle inédite, nous invitant à revoir nos préconceptions. Au-delà du partage entre particuliers, cette ouverture se reflète également dans les méthodes de travail des nouvelles plates-formes, plus inclusives du retour de leurs utilisateurs pour une amélioration continue de leur produit et plus partageuses de leurs innovations afin de bénéficier des forces créatrices exogènes et d'attirer de nouveaux talents. Comme le souligne « Ensemble on va plus loin », les enseignements de ces nouveaux modèles sont applicables à de nombreuses entreprises. Cet ouvrage crée un pont entre l'économie du partage et les secteurs traditionnels, offrant à tous les managers qui le souhaitent les clés pour appréhender les modèles collaboratifs et identifier les idées applicables à leur activité. En essayant d'autres prismes de vue, les entreprises peuvent insuffler un vent d'innovation au sein de leur structure, remotiver leurs équipes et se préparer au monde de demain.

Alors ouvrons-nous au potentiel créatif de toutes nos parties prenantes, affranchissons-nous de nos barrières pour initier un processus itératif d'échanges avec le monde extérieur, et insufflons l'énergie créatrice nécessaire à l'innovation permanente !

Introduction

Le monde change, les entreprises aussi

Lorsque l'on voyage dans la Silicon Valley et que l'on a la chance de découvrir le fascinant siège de Facebook, on peut apercevoir une phrase qui trône bien en vue dans les locaux du géant des réseaux sociaux : *"You are a product of your environment, surround yourself with the best."*¹ Cette phrase résume bien l'esprit de la nouvelle vague d'entrepreneurs : l'entreprise de demain ne se joue plus entre quatre murs mais à une échelle plus grande, au cœur d'un environnement, ou plutôt d'un écosystème qui nourrit chacun de ses membres.

C'est tout à fait l'esprit de l'adjectif qui qualifie cette nouvelle économie : collaborative, par nature. Elle n'est pas seulement ouverte sur l'extérieur, elle est la synthèse de cette matière extraordinaire que constituent :

- les besoins des clients ;
- les exigences nouvelles et inédites des citoyens ;
- les volontés d'épanouissement des salariés ;
- l'histoire et la culture managériale du dirigeant ;
- les spécificités des fournisseurs et du marché ;
- etc.

1. « Vous êtes le produit de votre environnement, sachez donc vous entourer du meilleur. »

Ensemble on va plus loin

Chaque partie est réellement prenante de l'entreprise dans une économie collaborative, c'est-à-dire que chacune d'elles a intérêt à sa pérennité et à la réussite de son projet.

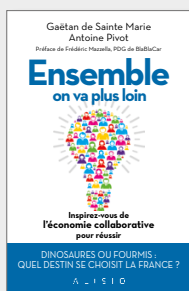
C'est ainsi qu'elle se finance sur des plates-formes collaboratives (Kickstarter, Ulule, KisskissBankbank et d'autres), obtient des prêts auprès de particuliers (Prêt d'union, FriendsClear...), construit sa notoriété sur des réseaux sociaux (Facebook, Twitter...), fait intervenir ses clients et fournisseurs mais aussi des citoyens dans la conception de son offre (MyStarbucksIdea, Idee.Paris.fr) et ainsi de suite. Chaque étape de sa construction est ouverte au plus grand monde afin d'élaborer un produit ou un service qui s'intègre parfaitement dans son environnement.

Fourmis plutôt que dinosaures

Si l'on regarde l'évolution des espèces animales, on constate facilement que celles qui ont survécu ont toutes pour point commun une forte capacité à s'adapter aux changements du monde. La comparaison la plus simple est celle des dinosaures et des fourmis, qui ont vécu à la même époque. Les premiers étaient forts, grands et puissants, mais ils n'ont pas su résister aux contraintes nouvelles que la nature changeante leur a adressées ; à l'inverse, les fourmis ont développé des comportements de groupes extrêmement puissants qui ont contrebalancé leur petite taille et leurs apparentes faiblesses.

Aujourd'hui, les seuls reptiles vivants ont tous pour particularité d'immenses capacités d'adaptation à leur environnement : du caïman capable de jeûner plusieurs mois consécutifs au caméléon dont la peau change de couleur pour se fondre parfaitement dans la nature qui l'entoure. Mais plus que des reptiles, les entreprises doivent devenir des « colonies de fourmis », des structures sachant donner une place et une importance à chaque partie prenante pour pouvoir répondre ensemble, et le mieux possible, aux besoins des clients.

Nous espérons que cet extrait
vous a plu !



Ensemble, on va plus loin
Gaëtan de Sainte Marie et Antoine Pivot



J'achète ce livre

Merci de votre confiance, à bientôt !

ALISIO