TOULÉCO

MUNICIPALES : LES PROPOSITIONS DES CANDIDATS

TOULÉCO

Le magazine de l'économie toulousaine

LES REBELLES

DE L'ÉCONOMIE TOULOUSAINE

Chefs d'entreprises ou dirigeants, ils se développent à contre-courant des règles du marché. Ces acteurs du changement imposent leur style et leurs convictions.

R28760 - 17 - F : 3,50 €

peut-être un atout pour certains de vivre en Ariège, une contrainte pour d'autres. Ce n'est pas toujours facile de faire venir des cadres mais, en contrepartie, les salariés restent fidèles », se félicite Nicolas Pobeau, qui emploie actuellement plus de 500 personnes.

C'est aussi le cas du producteur de maïs pour pop-corn Nataïs. Michael Ehmann, son dirigeant, raconte : « Mon père, installé à Stuttgart en Allemagne, est venu dans le Gers et il est tombé amoureux de ce département. Il s'est implanté à Bézéril en 1981. » Lorsque le fils du fondateur reprend l'entreprise en 1991, puis qu'il l'oriente vers la culture du maïs, la question de déménager ne se pose guère. La défense des atouts du Gers deviendra une force de Nataïs. « Au début, il a fallu convaincre les clients de nos compétences », concède Michael Ehmann. « Je les ai rencontrés, j'ai visité des usines, réalisé beaucoup de tests avec eux. Puis les frontières se sont ouvertes. Le succès est venu progressivement, et la croissance avec. Notre usine située au milieu des champs est un avantage rassurant pour les clients. Nous ne vendons pas qu'un produit, mais un savoir-faire, un territoire et un réseau de 220 agriculteurs. » Et c'est toujours depuis Bézéril que le groupe vient de décrocher son premier contrat aux États-Unis, pays du pop-corn, auprès du mastodonte Cretor's. D'un montant plus symbolique que vital pour Nataïs, cette commande ouvre de nouvelles perspectives au leader européen du secteur, qui fait également valoir un avantage logistique dans la proximité de ses producteurs.

Casser les codes pour innover

Du côté d'Arterris, c'est une approche de l'innovation à contre-courant qui aurait pu créer un frein vis à vis des agriculteurs adhérents et des partenaires. La coopérative agricole et agro-industrielle se développe en effet à rebours des théories dominantes qui érigent la liberté d'initiative en premier facteur pour encourager la créativité, Mais là encore, ce modèle a été perçu avec bienveillance après une importante démarche de sensibilisation. « Au départ, il y a eu de l'incompréhension », reconnaît Anne Paulhe Massol, responsable innovation et R&D au sein de la filiale Arterris Innovation. « Structurer l'innovation, c'est casser des codes. Mais aujourd'hui, les parties prenantes, pôles de compétitivité, laboratoires, financeurs ou autres entreprises reconnaissent notre position et nous sollicitent. J'avais des a priori sur le management de l'innovation, pensant qu'on allait freiner cette dernière en la structurant. En fait, c'est tout le contraire : manager et structurer permet d'aller plus vite et d'instaurer une vraie culture de l'innovation dans l'entreprise ».

Et le groupe basé à Toulouse n'est pas seul dans ce cas de figure. Aux côtés d'une vingtaine d'autres acteurs, il a participé à une plateforme régionale dédiée à la normalisation et au management de l'innovation. Un regroupement qui a non seulement permis de partager les expériences, mais aussi de diffuser cette nouvelle approche. Au sein de cette plateforme, on trouvait aussi la biscuiterie Poult. Une entreprise qui fait régulièrement parler d'elle pour ses méthodes de management sortant des sentiers battus. La société montalbanaise a en effet décidé la quasi-suppression de ses structures hiérarchiques, pour des résultats souvent cités en modèle. Carlos Verkaeren, le président du groupe Poult, estime que 70 % de sa croissance seraient générés par cette organisation gagnante en autonomie et en implication pour chaque salarié.

La contagion par l'exemple

À l'image d'Arterris et de Poult, c'est par le discours et l'exemple que plusieurs acteurs tentent de diffuser leurs convictions. Les Toulousains Websourd et Loïra – devenue Derichebourg Aqua – tentent ainsi de militer respectivement pour l'accessibilité des personnes sourdes et pour la protection de l'eau. Le Gersois Ecocert, lui, entend encourager le développement durable en incitant à se plier aux exigences de ses normes et labels. « Quand on parle aux dirigeants de l'intérêt d'entrer dans ces démarches en termes d'innovation, de concurrence, de dynamique interne, elles y vont car c'est logique, rentable et totalement intégré dans l'économie », assure William Vidal.

Quant à l'emblématique patron de Forge de Laguiole, Thierry Moysset, il se bat férocement pour protéger la spécificité et l'ancrage géographique de ses

Websourd

François Goudenove

Fonction : *PDG* • **Activité :** *Développement d'un service unique en France de visio-interprétation à distance pour les malentendants* • **Siège :** *Toulouse* • **Effectifs :** *30* • **Chiffre d'affaires :** *1,8 million d'euros* • **Credo :** *Poser un regard différent sur l'accessibilité des sourds : des personnes autonomes, responsables, ancrés dans des valeurs citoyennes. Plus spécifiquement : permettre aux sourds de développer tout leur potentiel et devenir acteur complet de la société française*

célèbres couteaux, mais plus largement de l'ensemble des productions locales. « Je ne suis pas un homme de révolution, ni vraiment un rebelle. Je me définirais plutôt comme un résistant qui lutte pour défendre son territoire et son savoir-faire », lance-t-il. Et le dirigeant ne dévie pas de son credo : « Pour moi, c'est l'État qui est rebelle aujourd'hui en refusant la transparence de la production manufacturée aux consommateurs. Avec la future loi de consommation, censée mieux informer le consommateur, on le sacrifie pour arranger certains lobbies et industriels. Et ce n'est pas une question de droite ou de gauche. Moi, je veux juste créer des emplois dans un territoire qui regorge de compétences et d'histoire. »

Tout aussi convaincu, William Vidal ajoute : « Je ne crois pas à la solution politique car les politiques sont souvent clientélistes et sont sous la pression des lobbies. En plus, en France, ils forment des castes, il y a un formatage de l'esprit et ils sont déconnectés du terrain. La seule solution est la prise de conscience des citoyens et une mutation douce des activités économiques, par le biais des acteurs économiques et des citoyens. Et ensuite, les politiques suivront parce qu'ils ne pourront pas faire autrement. » Malgré tout, le président d'Ecocert, agronome de formation, ne se sent pas rebelle. Il se définit davantage comme un « éco-passeur » : « Nous ne sommes pas à contre-courant. Nous sommes des lanceurs d'alerte et voulons avoir valeur d'exemple. Dans notre métier, nous sommes très respectueux des règles mais il faut qu'elles soient au profit de quelque chose de durable. Ce n'est pas une révolte, c'est une alerte avec démonstration par l'exemplarité, et une alerte virale pour entraîner les acteurs économiques vers une mutation du système, ces acteurs pouvant valoriser leurs produits auprès des citoyens avertis, les consom'acteurs. »

La difficile adhésion des financeurs

« Il faut être déterminé et ne jamais rien lâcher sur les fondamentaux. Et il faut aussi passer son temps à expliquer, à convaincre. Pour cela, il faut que les produits et les services aient du sens et répondent au besoin des usagers », assure pour sa part François Goudenove, PDG de Websourd. Si ces discours engagés rencontrent souvent une oreille attentive, la donne est sensiblement différente auprès des financeurs. Des partenaires primordiaux pour développer ses activités, mais souvent moins sensibles aux initiatives hors-cadre. Voilà pourquoi Websourd va devoir contourner son statut de société coopérative, adopté en accord avec ses valeurs, pour procéder à une levée de fonds. « En réalité, l'écosystème coopératif a de grandes difficultés à financer l'innovation et des logiques de croissance en mode start-up », explique le patron de la société toulousaine. « Sur le papier, la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif, ndlr) semble présenter des avancées dans ce domaine. La réalité est que si tout va bien, la SCIC avance formidablement bien, mais dès que la situation économique se durcit, l'effort pour maintenir l'ensemble des instances au courant et en capacité de prendre des décisions rapides et efficaces est un effort très lourd. La SCIC atteint très vite ses limites pour gérer un modèle économique innovant avec de gros besoins de cash. »

Une problématique de financement s'est aussi posée en 2012 à Jacques Debuire, fondateur de la start-up Loïra, qui a mis au point des stations d'épurations innovantes. Le dirigeant s'est finalement adossé à la multinationale française Derichebourg, dont il dit « partager les valeurs », afin de renforcer le développement des activités. « Pour parvenir à ses fins, il faut employer tous les moyens que la morale ne réprouve pas », lance Jacques Debuire, qui n'en a pour autant pas perdu son discours militant : « La Terre nous a été remise en héritage, nous devons la rendre à nos enfants. Je n'ai pas la prétention de proposer un modèle : je fais ce que je fais avec conviction. » Se tenir loin du système et le combattre farouchement, ou y entrer pour contribuer à le changer de l'intérieur... Une question qui n'a pas fini de s'imposer aux tenants de la rebelle attitude. ■

Kokopelli

Ananda Guillet

Fonction : *Gerant* • **Activité :** *Semencier alternatif, proposant des variétés libres et reproductibles* • **Siège :** *Le Mas d'Azil (Ariège)* • **Effectifs :** *22 salariés, 20 producteurs, 9000 adhérents* • **Chiffre d'affaires :** *2 millions d'euros* • **Credo :** *Préserver le patrimoine génétique des semences en s'opposant aux réglementations qui tendent vers l'usage exclusif des hybrides*

Forge de Laguiole

Thierry Maysset

Fonction : PDG • **Activité :** Manufacture de couteaux • **Siège :** Laguiole (Aveyron) • **Effectifs :** 110 salariés • **Chiffre d'affaires :** 8,7 millions d'euros en 2012 • **Crédo :** Défendre le made in France, l'artisanat et le maintien de l'emploi dans les territoires ruraux, mais aussi la transparence envers le consommateur.