

Des étudiants sillonnent les Etats-Unis pour aller à la rencontre des start-up et sortir du cadre de leur formation. Les entreprises visitées tirent bénéfice de leur expertise et eux, enrichissent la leur

Les MBA de Harvard partent à la rencontre de l'Amérique profonde

Formation

Une trentaine d'étudiants en MBA sillonnent les routes des Etats-Unis cet été pour y découvrir le monde des entrepreneurs, loin des grands centres habituels d'innovation. L'initiative, MBAs across America, unique en son genre, a été lancée l'an dernier par quatre jeunes d'Harvard, déterminés à «révitaliser l'Amérique».

Elisabeth Guédel (à New York)

ILS ONT GRANDI AVEC la crise financière et fréquentent les bancs des universités américaines les plus prestigieuses. La perspective d'effectuer leur stage d'été dans un « cubicle » d'une grande banque ou d'un cabinet de conseils réputé ne les enchante pas. Ils préfèrent prendre la route de l'Amérique profonde et découvrir l'entreprise, côté terrain. « Ils », ce sont les 32 étudiants en MBA sélectionnés cet été par l'organisation MBAs across America pour travailler durant six semaines avec 48 entrepreneurs dans 26 villes du pays, entre l'Oregon au nord-ouest et la Géorgie au sud-est. « L'idée est d'aller là où les MBA ne vont pas habituellement », explique Casey Gerald, cofondateur et dirigeant de l'organisation (voir interview).

Le projet est né l'an dernier, lorsque Casey et trois de ses camarades de la Harvard Business School ont eu envie de sortir des « études de cas » types de MBA, généralement consacrées aux grandes entreprises, pour se pencher sur les problématiques des start-up. Entre leurs première et deuxième années, ils ont parcouru plus de 12 000 kilomètres au volant de leurs voitures, s'arrêtant chaque lundi, durant huit semaines, dans une entreprise différente. « Quand on parle d'innovation, on pense toujours à San Francisco ou New York », raconte l'un des quatre cofondateurs, Hicham Mhammedi Alaoui, originaire du Maroc, passé par Google entre la fin de ses études à Princeton et son entrée à Harvard. Nous voulions découvrir des îlots d'innovation inattendus ». En utilisant les réseaux de leur université, leurs contacts personnels et le site web de leur nouvelle organisation, les étudiants ont sélectionné des petites sociétés, TPE et PME, dont les dirigeants cherchaient à développer leur business. Huit start-up leur ont ainsi ouvert leurs portes, sans une certaine appréhension de voir débarquer quatre têtes bien faites peu familières avec le monde entrepreneurial. « Pour les entrepreneurs, le temps est le bien le plus précieux.



Sam Davidson, le patron de Batch, une entreprise installée à Nashville et qui diffuse, à travers tout le pays, des produits fabriqués localement, reçoit les étudiants de Harvard. L'équipe de MBA a dû apprendre à écouter les créateurs d'entreprise exprimer leurs besoins avant de tenter de leur apporter des solutions.

Lors de la première réunion que nous avions à notre arrivée dans l'entreprise le lundi matin, nous sentions chez notre hôte une certaine crainte de perdre une semaine de travail avec nous, se souvient Hicham. Mais le vendredi, nous nous quittons par des accolades, heureux du travail accompli ensemble ».

« Rien à perdre. » L'équipe de MBA a dû apprendre à écouter les créateurs d'entreprise exprimer leurs besoins avant de tenter de leur apporter des solutions. Au Nouveau Mexique, Ideum, un fabricant d'écrans géants interactifs destinés aux musées et lobbys d'hôtels, avait un problème de trésorerie. Son dirigeant fondateur, Jim Spadaccini, était sur le point de mettre la clé sous la porte. Après une analyse des cycles de ventes, les étudiants ont créé un outil de projection annuelle des revenus. Dans le Montana, ils ont proposé une stratégie marketing à une entreprise de vêtements de travail pour femme, Red Ants Pants, qui n'arrivait

pas atteindre sa clientèle. A Détroit, ville en faillite qui a bien besoin du dynamisme de ses entrepreneurs, ils ont amélioré le mode d'embauche et la visibilité commerciale du propriétaire d'un salon de coiffure, The Social Club, qui recycle les cheveux coupés en compost destiné à la plante d'arbres dans Motor City. L'aide apportée - gratuitement - est modeste, estiment les MBA, mais s'avère parfois vitale reconnaissance de leur côté ces petits patrons.

« Les huit entrepreneurs nous ont bien plus apporté que nous ne leur avons donné, estime Hicham, lancé à son tour dans l'entrepreneuriat dans sa ville natale de Casablanca. Ils nous ont montré la passion et l'énergie incroyable que l'on peut mettre dans son travail. C'est justement à la sortie d'un MBA que l'on devrait prendre ces risques. Car nous, si nous échouons, nous pourrions toujours retrouver un emploi. Nous n'avons rien à perdre. » Trente-deux étudiants en sont déjà convaincus.

@EGuedel

Casey Gerald : « Quand vous rêvez, ne le faites pas que pour vous-même »

Vous êtes de passage à New York pour lever des fonds. Quel est le budget visé ?

Nous avons huit équipes de quatre étudiants sur les routes pendant six semaines. Le budget global atteint 240 000 dollars, soit 30 000 dollars par équipe, et nous l'avons presque bouclé. Nous avons levé des fonds auprès des universités, d'organisations et de particuliers. Nous avons également deux sponsors : General Motors qui nous fournit 12 Chevy Volts, et la chaîne hôtelière Holiday Inn qui offre des nuits d'hébergement. Quand nous étions partis l'an dernier à quatre, nous avions un budget de 10 000 dollars pour huit semaines et avons dû utiliser nos voitures personnelles car nous n'avions pas les moyens de nous offrir un camping-car, comme nous l'avions projeté initialement.

Comment sélectionnez-vous les étudiants ?

Nous recrutons selon quatre valeurs : avoir un profond intérêt pour la mission ; savoir écouter plus que parler ; agir plus que de planifier ; et ne pas avoir peur de l'inconnu. Si les candidats partagent ces valeurs, ils sauront nouer un lien avec les entrepreneurs et travailler avec eux. Les étudiants cette année viennent de Californie (Stanford et Berkeley), de New York (Columbia), du Massachusetts (Harvard et Babson College) et du Michigan (Ross School of Business). Les équipes ont commencé à parcourir les États-Unis : la première est partie de la Nouvelle Orléans le 16 juin, la dernière en partira le 11 août.



Casey Gerald, le CEO de MBAs across America, 27 ans, est diplômé de l'Université de Yale et titulaire du MBA de Harvard.

Les candidatures sont-elles nombreuses ?

Les jeunes sont de plus en plus attirés par l'entrepreneuriat. Beaucoup aspirent encore à travailler dans de grands cabinets de conseils et institutions financières, et c'est très bien, il en faut aussi ! Mais ce n'est pas le cas de tout le monde, et ce n'était pas le mien. Entre Yale et Harvard, j'ai travaillé chez Lehman Brothers. A mon arrivée en juin 2008, la banque a licencié 3 000 personnes. Ça marque à vie ! Après la disparition de Lehman, ma génération a appris à ne rien prendre pour acquis. Les petites entre-

prises sont vitales pour notre pays - comme dans beaucoup d'autres - elles constituent son ADN. Notre organisation vise simplement à mobiliser les étudiants en faveur des entrepreneurs, à participer à la réalisation de leurs projets et à la création d'emplois.

Comment sélectionnez-vous les villes et les entreprises ?

Les villes, selon trois catégories : celles qui ont été durement frappées, comme Détroit, actuellement en faillite, et la Nouvelle Orléans, dévastée par l'ouragan Katrina en 2005 ; celles qui constituent le cœur du pays comme Kansas City, dans le Missouri et Boulder dans le Colorado ; enfin celles situées en milieu rural comme Tupelo dans le Mississippi et Rogers dans l'Arkansas. Quant aux entrepreneurs, nous les choisissons via des associations de petites entreprises et des organisations qui les recensent, voire, une fois la ville choisie, en parlant avec des enseignants, des pasteurs... tous ceux qui sont sur le terrain. Les étudiants sélectionnés participent à la recherche des entreprises qu'ils vont aider.

Quel conseil donneriez-vous aujourd'hui à des étudiants en MBA ?

J'en donnerais deux : ne vous laissez pas paralyser par la peur, elle est votre pire ennemi : peur d'échouer, parfois même de réussir. Elle vous empêche de réaliser vos rêves. Et quand vous rêvez, ne le faites pas que pour vous-même : rêvez aussi pour les autres.

Interview Elisabeth Guédel

#pépité Groupe Open, informatique made in France

ATTENTION SIGLES ! Dans le riche paysage français de ce que l'on appelle désormais les ESN (entreprises de services numériques, les anciennes SSII), Groupe Open est un cas à part. Pas aussi grosse que les géants Atos ou Steria, elle a depuis longtemps, avec ses 3 500 salariés, dépassé le stade de la PME. C'est même la seule ETI (entreprise de taille intermédiaire) du secteur en France. Groupe Open a réalisé, en 2013, 251 millions de chiffre d'affaires, en croissance de 3,6%, et un résultat opérationnel de 12 millions d'euros. Cette année, il envisage une activité plus dynamique que celle du secteur dans son ensemble, que le Syntec, le syndicat de la profession, estime à 1%. Mais au-delà des sigles, Open est surtout le modèle d'une entreprise qui a su grandir, s'adapter, en restant rentable.

Groupe Open est né en 1989, de trois papas : Frédéric Sebag et Guy Mamou-Mani, qui la coprésident, et Laurent Sadoun, qui en est toujours administrateur. Ils ont piloté l'entreprise aux travers de ses nombreuses évolutions : l'entrée en Bourse en 1999, la cession d'une très grosse activité de distribution (Logix) en 2005, et le recentrage sur les services aux entreprises, avec le rachat de Teamlog (2006) et Syllis (2008). C'est aujourd'hui le cœur de métier : Open aide de grands comptes, comme la SNCF ou EDF, à réaliser la transition numérique de leurs outils industriels. Le groupe a, par exemple, un savoir-faire reconnu du secteur bancaire pour la conversion des services d'agences en banque numérique. Il dispose, à Lannion, en Bretagne, d'un centre qui permet de simuler et de tester des situations dans des conditions presque réelles, et d'affiner les process.

500 à 600 embauches par an.

Cette implantation en Bretagne est, d'ailleurs, un des symboles du modèle de groupe Open. La société en a sept, dans toute la France. « Nous avons fait le choix d'installer nos centres de production près de nos clients. Cela nous permet d'alléger nos coûts, puisqu'une implantation en Province coûte moins cher qu'en région parisienne. Mais tous nos centres fonctionnent ensemble, ce qui nous permet de réaliser des économies d'échelle et de répartir la charge de travail de façon rationnelle », explique Frédéric Sebag. La société est fière de revendiquer des projets informatiques « made in France ». « Nous n'avons pas cédé à la mode du offshore, qui consiste à délocaliser des équipes dans des pays à bas coût de main-d'œuvre. Nous sommes présents au Benelux (12 millions d'euros de chiffre d'affaires), en Espagne (2 millions) et en Chine (2 millions), mais nous y sommes pour servir les marchés locaux et accompagner nos clients, qui y connaissent des croissances fulgurantes. En Chine, par exemple, nous travaillons pour L'Oréal, Carrefour et PSA. »

Dans son développement, Groupe Open fait face à des problèmes relativement peu communs par les temps qui courent : « Nous embauchons de 500 à 600 personnes par an, la plupart sont jeunes, puisque la moyenne d'âge chez nous est de 33 ans. Mais il nous manque chroniquement 150 salariés. Nous avons beaucoup réduit le turn-over, traditionnellement élevé dans notre secteur, mais il reste tout de même de 13% à 14%. Nous peinons à recruter, constate Frédéric Sebag. Nous essayons de faire comprendre aux jeunes techniciens et ingénieurs que les ESN peuvent être de formidables tremplins de carrière, où l'on ne fait pas que faire du code, mais où l'on peut acquérir des savoir-faire précieux dans les entreprises où l'on intervient. Beaucoup peuvent y trouver des vocations ». Reparlons sigles : l'ETI-star des ESN doit trouver son statut VIP.

Emmanuelle Ducros
@emma_ducros