

PAR DÉFINITION, L'INNOVATION EST UN CONCEPT QUI S'INSCRIT DANS SON ÉPOQUE ET DANS LA TENDANCE, ET QUI PRÉFIGURE CE QUE SERONT LES ATTITUDES, BESOINS ET ENVIES DE DEMAIN.

CHRISTOPHE SOKAL

PHOTOS : FRANÇOIS GRIMONPREZ, MEWAF

DANS L'INNOVATION, PLACE AU BIEN ET AU BON !



Alexis d'Oultremont, Mewaf.

A l'aune de la crise économique, cette vision se teinte aux couleurs, du bien-être, de l'écologie et de l'internet. Plus que dans des produits, nous sommes dans des approches rêvées du monde, portées par un opportunisme créatif autant que par l'envie personnelle d'être «quelqu'un de bien».

Nos grand-mères disaient volontiers que l'occasion fait le larron, c'est également vrai de dire que l'occasion peut faire le bon. C'est en tout cas ce que pensent nos trois interlocuteurs qui développent dans leur secteur, une certaine idée du monde du travail, de la production et des artistes musicaux, ou encore des attitudes des ménages dans leurs habitudes de consommateurs.

BIENVENUE DANS L'ÈRE DU TERTIAIRE

Mewaf n'est pas une entreprise nouvelle. Créée en 1940, elle est une société sœur de Van Marcke, marque bien connue et prospère dans l'équipement sanitaire et de confort hygiénique, et elle s'est dédiée, au départ, à la production industrielle et à la fonderie, au service de Van Marcke. Après la guerre, et poussée par les élans tayloristes venus en direct des USA, autant que par la structuration de l'activité tertiaire, Mewaf s'est progressivement orientée vers l'aménagement des espaces de travail. «*Tout d'abord, nous avons splitté les activités de fabrication pour les bureaux et pour les laboratoires,*» raconte Alexis d'Oultremont, Directeur Marketing de Mewaf. «*Puis, nous nous sommes investis de plus en plus dans l'achat et le trading de ce type d'équipements. En 1948, notre gros commanditaire, l'état belge, nous a poussé à*

nous concentrer sur l'activité bureau. C'était l'époque des grosses machines à écrire, du papier-roi (c'est toujours le cas ! ndr). Mais dès 1950, il y a également eu l'apparition des paysagers, dans un esprit d'organisation pragmatique des espaces. Nous avons développé à cette époque notre premier système paysager avec armoires et cloisons avec propriétés acoustiques...»

L'apparition des premiers ordinateurs va aider Mewaf à s'investir progressivement dans la conception et la production de modules intégrant les nouveaux impératifs de plans de travail (intégration de grands angles, câblages, machines périphériques, sièges réglables...).

«*En fait, c'est la crise des années 70 qui a provoqué une véritable avancée dans l'univers du travail. Avec l'apparition de la flexibilité, s'est aussi développée la conception de bureaux plus facilement aménageables et démontables, de l'atomisation de l'espace, de mobiliers autonomes (roulettes). Par exemple, nous avons conçu les premières parties tiroirs indépendantes de la table de travail. Nous avons à cette époque plus concrètement accompagné l'évolution de la conception du travail : tout devait être proche du collaborateur, les activités professionnelles étaient axées sur la mobilité, la rapidité et sur le résultat. Nous sommes parmi les premiers à avoir intégré des armoires à volet, plus pratiques que celles à porte.*»

Mais c'est aussi une époque bénie pour la copie, et dès qu'un concept est présenté dans les salons professionnels, la concurrence se précipite pour le copier et le produire à l'infini. Difficile de protéger et de rentabiliser son innovation, alors que le processus d'élaboration et de lancement d'un produit est très long (environ deux ans).

«*Nous voulions à tout prix garder notre longueur d'avance, avec une concurrence de plus en plus nombreuse et une bataille des prix de plus en plus rude. Et cela a abouti en 1999 à la création d'un véritable pôle d'innovation, basé non plus sur l'aménagement de l'espace en fonction de la mobilité,* ce qui finissait par créer du chaos dans l'entreprise, mais sur l'approche des activités de l'entreprise et de ses besoins en fonction des différents moments et rôles dans une organisation.»

UNCHAIN MY WORK !

Le concept «Unchained Working» développé à partir des années 90 se déploie de plus en plus aujourd'hui et se base sur la variété d'activités qu'un groupe et des individus sont amenés à réaliser ensemble ou séparément dans leur activité professionnelle. L'espace est donc conçu en une série de modules individuels et collectifs en fonction de la définition des tâches: réunions, travail en team, tâches opérationnelles, réflexion ou rédaction de projet, besoin d'isolement, ou rencontres conviviales et communication informelle...

«*Les technologies de l'information modifient profondément la relation de l'individu au travail, notamment en matière de gestion et de stockage de l'information. D'autre part, l'entreprise est obligée d'évoluer avec de nouvelles approches environnementales, de bien-être. Ainsi, une personne dans l'entreprise n'est plus liée à un seul poste de travail, mais à différentes connections en fonction de son activité. La mobilité également joue un rôle important: il faut assurer une fluidité optimale pour les entrées et sorties de l'entreprise, autant qu'à l'intérieur des espaces de travail. Enfin, l'essentiel passe aujourd'hui par la communication et l'échange d'informations dans l'entreprise. Cela nous a conduit à développer un pôle de recherche et d'études lié au développement de projets, sur la gestion des espaces, des tâches, du temps et du type de travail des collaborateurs. Certains résultats nous ont surpris : par exemple, on s'aperçoit que dans une entreprise, 30% des postes ne sont jamais utilisés la journée, que dans la vie d'une entreprise, le nombre de collaborateurs varie d'une année à l'autre. Donc, nous pensons non seulement aménagement et décor, mais aussi économies de chauffage des lieux, gestion de la croissance et de la décroissance, intégration des postes de travail de la même manière qu'un châssis automobile sur lequel on greffe différentes options. Et tout reste démontable, transportable et modulable.*»

Ce que vend Mewaf aujourd'hui est donc moins un mobilier aussi pratique et esthétique soit-il, qu'une approche analytique des besoins et des visions de l'entreprise par rap-

**«NOUS SOMMES PROGRESSIVEMENT
PASSÉS D'UN TRAVAIL SUR PRODUIT,
À UN SERVICE COMPLET DE CONSEIL
ET ADAPTATION DE NOS
ÉQUIPEMENTS SUR MESURE.»**

(ALEXIS D'OUTREMONT, MEWAF)

EARNINGS

- Le terrain de l'innovation est celui d'un produit couplé à un service.
- L'innovation se mesure à la capacité de changement et d'engagement.
- L'innovation est en phase avec les tendances socio-économiques et les technologies du moment.
- L'équité, la qualité environnementale et humaine sont les vecteurs d'une nouvelle vision économique.
- Créer une nouvelle utilité pour un produit existant c'est de l'innovation.
- La recherche et la transparence avec client sont indissociables de l'innovation.

port à son activité. Pas évident toujours de se projeter dans le futur pour celles-ci et de parier sur une croissance ou au contraire un resserrement, dans une époque instable.

«C'est pour cela que notre approche doit refléter les différentes perceptions de l'entreprise, et que notre rôle est désormais d'accompagner les processus de changements actuels et futurs. Cela concerne aussi bien le top management, que les ressources humaines, les services IT et de gestion clients. Nous organisons des pools de perception interne à l'entreprise pour définir les différents paramètres à intégrer, et savoir s'ils produisent le résultat attendu. Par ce biais, nous sommes progressivement passés d'un travail sur produit, à un service complet de conseil et adaptation de nos équipements sur mesure, en fonction des besoins révélés par l'entreprise cliente. C'est clairement dans cette approche que nous avons renouvelé notre valeur ajoutée et stimulé notre influence positive sur la culture de l'entreprise et sa capacité d'évoluer, autant que sur le bien-être au travail de ses membres.»

Le concept a également influencé le développement interne de Mewaf qui compte aujourd'hui 140 personnes et recherche des profils adaptés aux nouvelles approches de l'univers du travail. «C'est un changement générationnel, et il est clairement lié à la dématérialisation des tâches et à l'ère digitale. Cela demande une orientation projets et une approche plus globale des besoins et solutions. Le design aussi doit s'adapter à ces impératifs, et désormais prendre en compte

«LE BUT N'EST PAS QU'UN «FILS DE RICHE» PASSE PAR NOUS (ET SA FAMILLE D'INVESTISSEURS) POUR FAIRE SON DISQUE, MAIS QU'UNE COMMUNAUTÉ PARTICIPE À L'AVÈNEMENT D'UN ARTISTE QU'IL AIME.» (MICHEL DE LAUNOIT, AKAMUSIC)

de nouveaux paramètres comme la décentralisation des entreprises et ses problèmes de mobilité.» Même si demain, on devra envisager un bureau à emporter chez soi, Mewaf y aura déjà pensé !

TOUT POUR LA MUSIQUE... ET PAR CEUX QUI L'AIMENT !

Dans un marché traditionnel de production artistique en plein écroulement, de plus en plus érodé par la nouvelle culture du téléchargement individuel (et gratuit) sur le net, quelques sites sont apparus pour proposer fort opportunément au grand public de prendre la place des majors du disque et de se lancer, de façon ludique et sympathique dans le soutien tangible aux chanteurs et musiciens qui n'attendent qu'un nombre significatif de fans un taux minimal de reconnaissance pour espérer se lancer dans une carrière, et surtout pouvoir vivre de leur art.

Certains sites comme «mymajor.com», sont nés ou ont été soutenus par des enseignes traditionnelles (Warner Music dans ce cas, appuyant le fils de J.J. Goldman) pour diversifier un peu leur approche, et ont évidemment joué de leur force de frappe pour propulser un artiste comme Grégoire au firmament des charts (quelque 700.000 albums vendus à ce jour et produit par près de 4.000 internautes).

«Mais ce côté «bingo» n'a rien à voir avec nous», précise Michel de Launoit, directeur des productions et un des co-fondateurs

de Akamusic. «Nous avons créé le site en 2008, à partir de nos intérêts propres pour l'univers artistique et pour l'extraordinaire esprit communautaire du web. Notre modèle en ce sens, s'est plus inspiré du site allemand «sell a band» et du modèle «myspace». Le but n'est pas qu'un «fils de riche» passe par nous (et sa famille d'investisseurs) pour faire son disque, mais qu'une communauté participe à l'avènement d'un artiste qu'il aime. Il y a donc autant l'aspect «fan et adhérent» au site que l'investissement financier (limité par personne à 50 ? maximum, chez Akamusic) pour aider un groupe ou un chanteur à produire son disque.»

Une approche qui doit beaucoup à l'identité des créateurs du site, d'une part, Florence et Michel de Launoit, déjà investis depuis longue date dans la production artistique (dont les émissions culte «Faux Contact» avec le regretté Manu Thoreau), et d'autre part, les frères Jean-Marc et Gregory Goemaere, directement issus du web et du marketing (Opendeal, premier site d'enchères belges, passé ensuite sous la coupe de eBay, et Scoopeo, site d'infos communautaire).

LE VIRTUEL N'EST RIEN SANS LE RÉEL

Déjà actif sur la France et la Belgique, Akamusic vise aujourd'hui de répandre son soutien aux «bonnes paroles et bonnes musiques» en Allemagne et en Autriche, en attendant de séduire l'Angleterre.

«Le modèle est assez simple et réparti entre trois acteurs: l'artiste qui crée son compte pour se faire connaître et apprécier par les internautes et diffuse donc sa maquette sur le site. Les internautes sont les producteurs qui peuvent choisir les artistes qu'ils veulent soutenir et participer à la réalisation du single et/ou de l'album. Et enfin, les promoteurs, qui sont les soutiens media (radio, télé, magazines) qui s'engagent à soutenir médiatiquement et diffuser les artistes de leur choix. Le principe est celui de la liberté de choix, que l'on renforce par la relation étroite sur le net, ais aussi dans la vie réelle entre tous ces acteurs. Nous sommes très attentifs

à ce que cette relation soit équilibrée, autant dans l'investissement que dans le soutien, et nous ne sommes pas juges des goûts aussi bien des artistes que de ceux qui les soutiennent. On est là pour les aider à se rencontrer, dialoguer, et réaliser ensemble le projet de l'artiste. Chaque mois, nous permettons une rencontre réelle, à travers des showcases que nous organisons pour les artistes qui entrent en production.»

Akamusic défend donc la démarche sans imposer son choix ou son parti pris, ni même sacrifier à un effet de mode opportuniste pour lancer des artistes. «L'artiste peut produire son disque à partir du moment où il atteint la somme qui lui permet de le faire (15.000 € pour un single, 50.000 € pour un album). Son rôle, c'est de se mettre en exergue, de défendre sa création et d'activer la communauté pour sortir du lot et réaliser son disque. Notre rôle à nous est qu'il puisse le faire dans de bonnes conditions de production, de diffusion et de médiatisation. On lui trouve donc un arrangeur, un studio, des musiciens, un manager et un service de presse s'il n'en a pas. Sur 8.000 artistes actuellement inscrits sur le site, 4.000 sont en phase de financement de leur production, grâce à 31.000 internautes producteurs et 44 artistes sont déjà signés. Et les artistes représentent à peu près tous les styles musicaux possibles, du rap au chansonnier, en passant par le groupe folk ou le chanteur de charme. Le fait est que nous sommes aujourd'hui la plus grande maison de disques en Belgique.»

Pourtant l'ambition n'est pas de conquérir un leadership commercial dans l'univers assez défiguré du disque, mais plus de stimuler une prise en main par les artistes, et leurs publics (acquis ou à conquérir) de leur destinée et de leur éventuel succès, même si tous ne seront pas élus.

«C'est l'activation de l'échange qui est intéressante, et qui permet à des créateurs de rencontrer véritablement leur public, et d'être vraiment choisis par lui. Nous, nous sommes des guides, nous sommes d'ailleurs rémunérés pour cela dans la répartition (40% artiste, 40% producteurs, 20% Akamusic). On rétrocède aussi à l'artiste 40% des revenus d'édition, et on le suit pendant cinq ans. Tout est transparent pour chaque acteur, et tant que l'artiste n'est pas parvenu à son seuil de financement de production, l'argent est sur un compte bloqué. A la différence des maisons de disques «traditionnelles», on ne met pas d'options sur un deuxième album ou sur la suite d'une carrière. On remarque seulement que les internautes soutiennent toujours l'album qui suit un single. Selon notre principe de liberté, chaque internaute peut aussi reprendre ses parts, ou les affecter à d'autres artistes. Nous sommes en débat permanent quant à l'évolution du modèle, il y a d'ailleurs beaucoup de discussions et de modérations sur le blog d'Akamusic et tout reste toujours ouvert par rapport aux règles actuelles. C'est cela qui crée sa dynamique de développement.»



Michel de Launoit, Akamusic.

UNE NOUVELLE ÉCONOMIE POUR LA MUSIQUE

Sans encore crever les plafonds de la rentabilité, le site active tout de même et de façon concrète un secteur économique lié à la production musicale (musiciens, graphistes, studios, régisseurs...). Ses créateurs tablent évidemment sur une croissance liée à la notoriété du système, qui passe par les media, le relationnel des artistes, et celui des internautes producteurs. «Par contre, nous ne concevons pas l'ouverture du site à l'étranger sans qu'il soit accompagné d'une présence physique dans le pays. Ne fut-ce que pour des raisons de langue, de connaissance du paysage culturel et médiatique local. Comme notre site est fondé sur le dialogue, il faut qu'on puisse s'adresser à chacun dans sa langue.»

Revendiquant un modèle marketing sain, vrai et objectif, le site fait pourtant l'objet de certaines critiques, notamment celle de créer des artistes mendiants. «Je pense simplement qu'on a remplacé une démarche souvent solitaire de porte-à-porte dans chaque maison de disques, en restaurant d'emblée le contact direct artiste-public, et le soutien par choix collectif plutôt que sur l'arbitraire d'un seul producteur. Encore une fois, l'artiste qui «gagne» c'est parce que la communauté la voulu, et si la communauté l'a choisi c'est parce qu'il a bien défendu son œuvre et activé le réseau (Akamusic table en ce sens sur de nouvelles activations via facebook, twitter, ou autres). Nous ne sommes pas producteurs ni managers, on crée seulement les osmose nécessaires pour qu'un projet aboutisse, et que chacun en soit heureux, c'est cela le principe d'un projet communautaire. Maintenant, nous savons aussi qu'on doit évoluer, le site doit changer, tout comme la vitrine d'un magasin. On veut montrer autre chose qu'un savoir-faire artisan et créer une vraie économie à partir de la communauté. Pour cela nous devons atteindre une taille critique et arriver à activer la vente en ligne. Aujourd'hui si le marché du disque, et bientôt du cinéma, s'effondre, c'est parce qu'ils n'ont pas intégré à temps les évolutions technologiques et que les systèmes de paiements n'ont pas évolué avec le rythme des consultations sur le net. Je suis toujours surpris de constater qu'autant on paye pour les gens qui mettent les câbles et les connexions internet (les opérateurs), autant on ne veut



Bernard Holvoet, Befre.

pas payer pour ceux qui créent les contenus sur internet. Pourtant que je sache, la valeur de l'artiste ou d'un spectacle, c'est n'est pas une valeur dématérialisée !»

Sans doute qu'Akamusic ne résout pas tous les problèmes liés à la monétisation des contenus, mais au moins, il a créé un modèle de partage qui permet à des artistes de se produire, à des co-producteurs de valoriser un investissement (même modestement). Mais surtout il permet aux uns et autres de sentir fiers d'avoir encouragé et fait connaître des créations qui sans cela seraient souvent restées des rêves inaboutis.

JUSTE, ÊTRE QUELQU'UN DE BIEN !

On parle beaucoup de nouvelle économie et d'innovation dès qu'on aborde aujourd'hui, la question du développement durable ou de l'écologie. Les menaces très concrètes nées de notre non gestion environnementale et des insouciances quant aux effets de notre industrie consumériste sont aussi des sources d'inspiration pour des rêves sans doute encore modestes, mais aussi pour une économie et du business, porté par un autre idéal que le seul profit financier.

C'est le cas de Befre, jeune PME, en croissance, et née du choc de deux frères face à l'invasion des sacs plastiques sur l'ensemble de la planète, y compris dans des lieux a priori préservés comme les déserts, ou les zones rurales d'Asie. Bernard Holvoet, fondateur de Befre agit certes modestement, mais il a puisé

dans études d'économie autant que dans ses voyages et dans le message de Yann Arthus-Bertrand la conception d'un modèle qui réconcilie les besoins de l'homme de transporter ses achats, et les freins à mettre à la surproduction de sacs quasi impérissables (400 ans de durée de vie !) et aux effets particulièrement néfastes pour le développement humain et pour la faune. «Des sacs plastiques, on en trouve partout, au fond des mers, dans le ventre des tortues et des baleines, ils bouchent les évacuations d'eaux dans les villages et donc laissent s'accumuler des germes d'infection... J'avoue que je n'y connaissais pas grand-chose en écologie et en matériaux biodégradables, mais à partir de toute cette pollution que j'avais vue, j'ai ressenti le besoin de changer les choses à mon niveau, et je me suis documenté, j'ai visité des usines en Asie, j'ai été voir ce qui se faisait déjà dans les entreprises de distribution... Et j'ai lancé ma production de sacs durables, recyclables et biodégradables, d'abord sous la forme de sacs promotionnels liés à des événements d'entreprise, et petit à petit, j'ai pénétré le marché des PME, à coup de petites productions, ce qui me permet de les gérer de bout en bout.»


LA SINCÉRITÉ COMME BUSINESS MODEL

Il est vrai que Bernard Holvoet n'en est encore qu'à ses débuts (l'entreprise a un an et demi), mais en plus d'une foi qui se sent prête à soulever les montagnes, il a astucieusement étudié son marché et ses propres capacités face à des concurrents plus étoffés. «Même s'ils ne sont pas souvent producteurs eux-mêmes et pas toujours précis sur la totalité d'un processus durable ou éthique, ils arrivent évidemment à pratiquer des prix qui répondent directement aux exigences de grandes entreprises. Moi, je ne veux pas me battre sur ce terrain là, parce que cela me ferait renoncer à mes engagements personnels et à la cohérence que je veux entre mon business et ce que je veux faire pour le monde. Je préfère donc suivre la voie de l'innovation, trouver de nouvelles solutions, et

surtout me trouver en face d'interlocuteurs qui comprennent et partagent ma sensibilité à l'environnement et à l'éthique. Face à des gens qui veulent des sacs en coton, il faut parfois expliquer que ce matériau est en fait très polluant, grand consommateur d'eau, et que si le sac est fabriqué éthiquement, les balots de matériau brut, eux, ne sont pas nécessairement récoltés dans les meilleures règles humaines et selon les principes du commerce équitable. J'ai par exemple réussi à fabriquer des sacs dont même les coutures sont en matériau recyclable. Cela peut paraître un peu puriste, mais je constate qu'il y a aussi de plus en plus de gens pour écouter ce discours et s'intéresser à ce qui est produit sans répercussions négatives pour l'environnement ou les gens.»

Befre est aujourd'hui labellisé par les organismes de référence dans les domaines de l'éthique, du recyclage (ou de la compensation CO2), du développement durable. Bernard Holvoet en connaît autant les atouts que les limites dans certains cas et essaye en tout cas de trouver la solution la plus adéquate pour sa propre rentabilité et pour le souci de conscience du client: «Je ne suis pas plus catholique que le pape. J'explique bien les limites du produit que je vends. Par exemple les impressions avec des encres bio ne sont pas très stables, donc il faut choisir d'autres compromis. Ma garantie, c'est d'être recyclable et réutilisable au maximum, et de contrôler la traçabilité éthique du produit, qu'il s'agisse de fabrication en PET en polypropylène en papier, ou en coton. Dans mon segment on crée du service (information, contrôle, labellisation) autant que du produit. Cela a déjà attiré des réseaux comme Louis Delhaize. C'est en plein développement et je fais beaucoup de salons pour me faire connaître. Le sac recyclable comme media pour des marques modestes, c'est un marché porteur, et les nouveaux clients arrivent par le produit lui-même, (chaque sac intègre également mon étiquette). Mon rêve, c'est d'arriver à créer un engouement comme la série «I'm not a plastic bag» de la designer anglaise, Anya Hindmarch, et d'aller aussi vers des créations plus fashion.» Avis aux stylistes! ■

«JE PRÉFÈRE SUIVRE LA VOIE DE L'INNOVATION, ET SURTOUT ME TROUVER EN FACE D'INTERLOCUTEURS QUI COMPRENNENT ET PARTAGENT MA SENSIBILITÉ À L'ENVIRONNEMENT ET À L'ÉTHIQUE.» (BERNARD HOLVOET, BEFRE)



WE PROTECT YOUR INNOVATIONS

- > COPYRIGHTS - TRADEMARKS © ®
- > DESIGNS - LICENSES
- > MARKETING & MEDIA LAW
- > COMPLIANCY & LEGAL SCREENING

Victor Braeckmanlaan 107 - 9040 Gent
Tel: +32 (0)9 230 36 62 - info@ifori.be