

RAPPORT DE STAGE DE LICENCE 3 STEVE ZAGNOLI



OIP SOLUTIONS

PLATEFORME NUMÉRIQUE OPEN INNOVATION & SOCIAL BUSINESS

L3 LEAC anglais/espagnol

Avant-propos

C'est avant tout le travail d'une année entière qu'il est important de souligner lorsque l'on évoque le stage effectué au premier semestre de Licence 3. Des semaines passées à écumer les offres sur divers sites tout aussi vastes les uns que les autres, on en vient à perdre de vue le but initial, à savoir trouver ce qui nous correspondra pour équilibrer épanouissement personnel et professionnel. Il m'aura fallu du temps pour cerner mes propres aspirations et réorienter mes recherches en accord avec mes intérêts profonds. Loin de moi l'idée de simplement travailler pour travailler, je me suis donc tourné vers un cadre assez particulier en son genre, celui des start-ups.

Après de nombreuses semaines de recherches, c'est par le biais d'une application mobile focalisée sur la relation entreprise / candidat que je découvre OIP Solutions, une start-up dans le domaine du digital. Un bref appel téléphonique, une prise de rendez-vous et me voilà lancé dans ce qui représentera 5 mois de dévouement et d'efforts en tant que *Business Developer* dans cette petite (mais enrichissante) structure. Ce sont les premiers jours qui m'auront définitivement convaincu : prouver ce dont je suis capable au sein d'une structure en plein développement qui dépend de manière vitale de chacune des actions des cinq membres de l'équipe. Un challenge immense qu'il me faut relever si je souhaite être moi-même fier de cette expérience.



Vous trouverez dans ce dossier l'ensemble des éléments relatifs à mon stage. Dans un premier temps, le contexte dans lequel s'inscrit l'entreprise et l'environnement qu'il m'aura été donné de côtoyer pendant 5 mois. Puis, dans un deuxième temps les différentes missions effectuées en interne ainsi que ma réflexion personnelle sur les divers sujets abordés durant mon expérience.

Ce rapport s'organisant en sept parties agencées en 50 pages (annexes non incluses) vous sera, je l'espère, agréable à la lecture.

Table des matières :

1 – Les solutions collaboratives	3
1.1 – Généralités du secteur d'activité	3
1.2 – Concurrence et parts de marché	5
1.3 – Problématiques du secteur d'activité	7
2 – OIP Solutions, d'une application <i>SaaS</i> à une plateforme <i>PaaS</i>	10
2.1 – Présentation globale	10
2.2 – SocialJs, entre collaboration et open innovation	13
2.3 – S'insérer dans un marché d' <i>early adopters</i>	15
2.4 – Adapter le service aux usages	18
2.5 – Les perspectives futures d'OIP	21
3 – Cinq mois chez OIP Solutions	23
3.1 – Au cœur d'une start-up	23
3.2 – Apprendre et être opérationnel	25
3.3 – <i>Business Developer</i> , plus qu'un simple titre	27
3.4 – Savoir se placer dans un marché concurrencé	29
3.5 – Mes challenges	31
4 – Quel bilan ?	33
4.1 – Se construire professionnellement et s'épanouir personnellement	33
4.2 – OIP : le bon choix	35
4.3 – Quel avenir pour les solutions collaboratives ?	36
5 – Bibliographie	39
6 – OIP Solutions, a tremendous experience	40
6.1 – The market for collaborative solutions	41
6.2 – Being Business Developer at OIP Solutions	44
6.3 – The use of English	46
6.4 – A fruitful internship	47
7 – Annexes	51

● 1 – LES SOLUTIONS COLLABORATIVES ●

1.1 – Généralités du secteur d'activité

Il y a encore une dizaine d'années, il était somme toute inimaginable d'avoir accès à l'information de quelque forme que ce soit (en passant de l'actualité au savoir), au divertissement et à la consommation simplement par le biais d'un appareil portable. Il n'est désormais plus rare de penser le contraire : comment était-il possible de se débrouiller sans ? Les nouvelles générations trouvent à juste titre qu'il serait aujourd'hui compliqué de se passer de telles technologies du fait de leur omniprésence dans notre quotidien. C'est dire le chemin que l'on aura parcouru et l'impact qu'auront eu les avancées technologiques, leur démocratisation et leur diffusion sur nos vies. La révolution numérique est à part entière un fait de société qui transforme encore de nos jours les civilisations, assoupli les frontières de la communication et des échanges au profit de l'évolution des relations internationales vers un modèle nouveau.

Dans un monde connecté où chacun peut littéralement avoir accès en temps réel à l'information, nous connaissons une véritable transition liée au numérique s'appliquant désormais à de nombreux secteurs tels que l'éducation, avec l'apparition des tablettes dans les classes de nos plus jeunes, ou encore l'industrie, dont les enjeux financiers et technologiques sont étroitement liés. Il devient de plus en plus compliqué d'éviter la vague digitale qui déferle aujourd'hui sur la majorité des pays et leur société. Ces transformations sont source de création d'emploi et encouragent même une dynamique en terme d'entrepreneuriat qui était il y a encore quelques années, en pleine crise économique européenne, difficile à imaginer. Elles posent cependant de nouvelles problématiques liées à la « métamorphose » des entreprises dans un contexte changeant et en transition d'un modèle traditionnel à un système numérique ouvert à la quasi-totalité de la planète de par l'initiative d'acteurs important de ce secteur (on pense ici à Facebook et son projet « *Free Basics* »¹ consistant à assurer une couverture Internet minimum pour l'intégralité du globe).

Le travail collaboratif, au sens strict du terme, existe d'une certaine manière depuis des temps immémoriaux puisqu'il consiste en une mise en commun de forces physiques ou intellectuelles dans le but d'accomplir un objectif partagé. Ce rapport se

¹ Au travers de son service gratuit « *Free Basics* », Facebook revendique aujourd'hui avoir porté la connectivité Internet auprès de 25 millions de personnes (source : site officiel internet.org de Facebook)

concrétise dans le cadre professionnel au sein de structures hiérarchisées et plus particulièrement durant la période de diffusion des technologies de communication et d'information, notamment grâce à l'apparition d'Internet et sa démocratisation à la fin des années 80. Il est cependant nécessaire de différencier travail collaboratif et travail coopératif dans le sens où la répartition des tâches qui est faite dans ce dernier est déterminée et organisée selon un modèle défini au préalable. De manière plus large, le « collaboratif » offre donc un accès à l'information globalisé et simplifié sur l'ensemble des tâches d'un même projet que les travailleurs concernés partagent.

Les solutions collaboratives, elles, trouvent leurs origines dans des systèmes de messagerie et d'échanges d'information. Elles reposent en effet sur le même principe, c'est-à-dire la centralisation de l'information, et proposent des interfaces personnalisées dans le but d'améliorer l'efficacité du travail collaboratif. Les « *bulletin board systems* »², dérivés de leur forme physique comme panneaux d'affichage, en sont un premier exemple assez représentatif dans le sens où ils permettaient un échange de messages ciblés et même le stockage ainsi que le partage de fichiers au sein d'une même structure. À cette époque, nous ne sommes bien entendu qu'aux balbutiements de ce qui sera plus tard un processus à échelle plus large, notamment dans le domaine professionnel avec des entreprises aux frontières changeantes. L'arrivée d'Internet aura accéléré l'obsolescence de ce système et aura progressivement démocratisé l'usage de logiciels et services dédiés au collaboratif. Le numérique, véritable révolution technologique globale, remplit non seulement le rôle de moyen de diffusion d'information mais permet dans le même temps d'établir la connexion entre ses différents utilisateurs à distance. Le contact physique est d'une certaine manière « dématérialisé » et prend une forme bouleversant totalement les habitudes : s'opère alors la transition d'un modèle individualiste à un autre favorisant l'interaction de ces mêmes individus. Nous y reviendront d'ailleurs en détail plus loin.

En France plus particulièrement, le digital est un domaine en plein développement et représente un enjeu considérable dans la modernisation d'une économie qui tend inexorablement vers ce nouveau modèle. À l'image des changements que l'économie française connaît par l'« ubérisation »³ du marché (sujet de débat mais dont la portée

² Source : site whatis.com par TechTarget, site spécialisé sur les questions informatiques et coté au NASDAQ

³ Néologisme en référence à l'entreprise Uber, ayant popularisé un nouveau modèle économique reposant sur l'usage de nouvelles technologies

dépasse nos frontières), il est aujourd'hui nécessaire de repenser notre manière de consommer et, fatalement en tant que professionnel, de réinventer le fonctionnement interne et l'offre de service tels qu'on pouvait les concevoir auparavant. C'est par l'apparition de ces nouveaux enjeux qu'on voit naître des solutions et services dont le but est d'accompagner les organisations dans la transition numérique à laquelle ils font face. Se tournant vers une approche collaborative du travail, ces entreprises possèdent une responsabilité dans l'évolution du marché tel qu'on le connaît car ils ont la tâche de facilitateur dans les changements que doivent apporter les organisations à leur structure. Le plus compliqué reste cependant pour les éditeurs de logiciels de trouver la bonne formule pour satisfaire les besoins nouveaux de ces clients potentiels.

1.2 – Concurrence et parts de marché

Il faut en effet savoir accorder simplicité et efficacité dans des moyens complets répondant aux nécessités d'entreprises en pleine transformation. Ces dernières années, on note une apparition conséquente de solutions collaboratives souvent assez variées dans les options proposées et les possibilités effectives. Ce sont en majeure partie des start-ups ayant développé des solutions digitales qui ressortent du lot : *Slack*, étant probablement la plus connue et valorisée à près de 4 milliards de dollars, suivi de *Trello* avec plus de 460 000 utilisateurs en France, *Basecamp* déjà bien implantée sur le marché et *Wimi* dont la croissance ne cesse d'augmenter. D'autres plus petites proposent également ce type de service et commencent à faire parler d'elles, notamment *Talkspirit* et *Jalios*. En rapport à OIP Solutions, il serait difficile de catégoriser ces applications comme concurrentes directes, n'offrant pas toute l'ensemble des modules de gestion intégrés à ses plateformes. Elles ont toutefois une part non négligeable dans le marché actuel des solutions digitales et représentent naturellement des acteurs importants sur ce secteur.



Cette année 2016 a aussi vu arriver de grands noms de l'industrie du numérique sur cette partie du marché. Tout d'abord le géant du réseau social Facebook avec le service « Facebook at Work », plus tard rebaptisé « Facebook Workplace » se lançait dans les solutions collaboratives pour entreprise courant octobre, suivi par l'incontournable Microsoft qui avec « Microsoft Teams » faisait son arrivée sur le

marché début novembre. La réputation déjà colossale de ces pontes du web tel qu'on les connaît est de toute évidence un avantage dont ils ont pu profiter lors du lancement de leur service par une visibilité accrue et une médiatisation importante. C'est cependant par leur arrivée que la question de mise en place d'espaces collaboratifs au sein des entreprises revient sur le devant de la scène et prend un poids conséquent au point de devenir une préoccupation majeure pour celles-ci. Car cette question n'est pas récente et remonte au développement de nouveaux types de structures organisationnelles dans les entreprises. Le besoin de connecter les services travaillant sur des projets en commun est par exemple un facteur ayant principalement contribué au rayonnement des solutions collaboratives. De manière plus concrète, les entreprises dont l'activité repose sur le web et dont les salariés se situent dans des zones géographiques distantes sont bénéficiaires de ces solutions, et réciproquement.



Les entreprises déterminent de fait ce que ce type de solution peut apporter et quelles options leurs sont proposées pour assurer leur transition numérique. Facebook étant le plus proche d'OIP Solutions en ce qu'il propose des espaces de travail dédiés, c'est donc un inconvénient autant qu'un avantage pour les structures telles qu'OIP qui, de leur côté, ont les arguments du « *My Data in France* »⁴ en leur faveur. Nous nous replongerons plus en détail sur les conséquences qu'aura eu l'annonce de Facebook Workplace sur la structure d'OIP dans la partie consacrée à l'expérience que j'ai vécue pendant cinq mois.

Face à la concurrence, il faut donc adopter la bonne approche, celle orientée sur les clients et à l'écoute des particularités des domaines dans lesquels ils se spécialisent, car c'est un autre défi pour les acteurs du collaboratif. Même si la plupart des éditeurs ne se contentent que d'applications généralistes, une poignée d'entre eux tels que Slack et Basecamp proposent le développement d'applications personnalisées, il est donc important de comprendre les enjeux relatifs aux entreprises et d'apporter un certain degré d'expertise dans les outils mis à disposition. Exemple typique, le secteur des ressources humaines nécessitant des modules adaptés à l'activité même de la gestion des collaborateurs reste encore assez limité en termes

⁴ Plus clairement, l'hébergement des données en France (qui sont donc régies par le Droit français)

de services dédiés. Bien sûr, il existe tout de même des solutions uniques mises en place telle que le système d'information de gestion des ressources humaines (ou plus simplement SIRH). La difficulté de ce type de service est son isolation totale des autres outils digitaux qui peuvent être installés au sein des différents départements de l'entreprise. Les modules personnalisés des plateformes collaboratives cherchent à combler ce fossé pouvant devenir à terme préjudiciable pour le fonctionnement interne : se délier des autres et s'enfermer chacun de son côté avec ses propres outils, ce n'est pas véritablement la vocation du numérique.

Au-delà d'être un secteur en plein développement accompagné de belles perspectives en terme de rentabilité, le domaine des solutions digitales se retrouve être semé d'embûches et présente d'énormes barrières pour les sociétés souhaitant se lancer dans l'aventure.

1.3 – Problématiques du secteur d'activité

Là est la première difficulté lorsqu'on se lance dans un quelconque marché : il faut réaliser que beaucoup sont déjà en place, qu'ils ont pris du temps pour développer leur affaire et que la confiance du client potentiel « *se gagne goutte par goutte mais se perd par litre* »⁵. Avant d'obtenir la confiance de celui-ci, il faut d'abord le convaincre du sérieux de l'offre. Dans le digital, il faut donc qu'il y ait en amont un socle pour la structure, c'est-à-dire une équipe solide et dévouée avec des fonds suffisants pour l'entretenir, une certaine technique incarnée par le développement web et le facteur de démarcation qui fera la différence avec la concurrence. Réunir l'ensemble de ces éléments n'assure pas pour autant une réussite : il faut développer le réseau de contacts de l'entreprise, se faire connaître et en quelque sorte, comme me l'expliquait durant mon stage David Borakovic, fondateur de *ClikClikCar*, « *évangéliser* » le marché. La difficulté majeure provient essentiellement du fait que la digitalisation des professionnels est un phénomène récent (pour ne pas dire nouveau) et toujours abordé avec appréhension par ces derniers. Par-dessus tout, il est encore plus compliqué de convertir en clients effectifs des organisations ayant déjà fait le choix de solutions concurrentes : pourquoi changer si je suis satisfait ? C'est en ce sens que l'on trouve la véritable difficulté d'insertion au secteur des outils collaboratifs.

⁵ Harry Zarrouk, « Country Leader » d'Oracle France, durant la conférence « Métamorphose ? » organisée par l'Institut Esprit Service au MEDEF le 24 novembre 2016

Ajouté à cela, selon un baromètre de confiance des Français dans le numérique de la société *Idate DigiWorld* en date de 2015, 60 % des utilisateurs ont confiance dans l'usage d'Internet tandis que seuls 35 % d'entre eux font confiance aux services de cloud. Constat représentatif de la tendance actuelle où l'on en vient même à remettre en question la viabilité de l'information diffusée sur les réseaux sociaux (Facebook pour n'en citer qu'un). Les services de messagerie et de stockage de données ne sont pas en reste non plus avec la recrudescence des attaques informatiques ces dernières années, notamment Dropbox et Yahoo qui, avec un milliard de comptes piratés en 2016, concède un nouveau record dans l'histoire du *World Wide Web*⁶. Un enjeu crucial non seulement pour les éditeurs de solutions digitales mais aussi pour l'ensemble des acteurs qui composent le web dans sa globalité est de redonner de la confiance dans le numérique à un moment la méfiance règne. C'est à cette appréhension dont il était question plus tôt qu'il faut s'attaquer car c'est bien un obstacle central à la transition numérique des entreprises. Laurent Heslault, directeur des stratégies de sécurité chez Symantec, l'éditeur américain de l'antivirus Norton, aura même constaté plus tôt cette année que les entreprises sont aujourd'hui à 43 % les cibles de « *ransomwares* », virus prenant en otage les données. Un véritable glissement lorsque l'on sait que 99 % des particuliers étaient visés en 2015. D'où la difficulté pour beaucoup d'encourager le développement du numérique dans la sphère professionnelle.

Certains ne jurent aujourd'hui que par le mobile, et à juste titre. La mobilité est un facteur de facilité d'accès et la plupart des services digitaux les plus populaires reposent essentiellement sur ce concept. C'est une manière de rester connecté en permanence, plus particulièrement en entreprise, on pense par exemple aux mails. *Exit* les mails sur ordinateur : en 2014, plus de 40 % des mails étaient en France consultés depuis un smartphone ou une tablette. À l'échelle mondiale, la consultation de pages internet est depuis octobre 2016 préférée sur mobile à l'utilisation *desktop* à 51,3 % contre 48,7 %, une première selon l'étude annuelle de *StatCounter*. Même si l'on peut nuancer ces chiffres en précisant qu'en France seuls 23 % des utilisateurs privilégient les appareils portables, on note pourtant une tendance qui s'inverse et qui, d'ici quelques années, devrait s'accroître un peu plus. Le nouvel enjeu du digital est

⁶ Un troisième piratage d'envergure, concernant près de 32 millions de comptes, a été révélé par Yahoo début mars 2017 (source : Le Figaro).

de permettre la mobilité du service pour assurer l'accessibilité de celui-ci peu importe la situation géographique et matérielle de l'utilisateur. Le passage par application téléchargeable à proprement dit est un plus car c'est un gain de temps non négligeable et la garantie d'une ergonomie efficace en comparaison à l'ouverture par navigateur web type Google Chrome.

D'autres voient le digital comme un monstre engloutissant tout sur son passage, un énorme broyeur bouleversant les systèmes en place et dont l'unique objectif est de faire disparaître l'utilisation traditionnelle du format papier. Comme j'ai pu l'expliquer dans les articles que j'ai eu l'occasion de rédiger au cours de ce stage, il est nécessaire de faire comprendre que le digital est une extension de ce qui existe déjà, aussi bien en terme de management, de relations interpersonnelles, même simplement d'activité professionnelle et qu'il a vocation à accompagner plutôt qu'à remplacer. Il en sera question un peu plus tard dans la deuxième partie mais il est important de mentionner cette vision encore résiliente du numérique face à laquelle il faut se placer comme pédagogue et non commercial, d'où la difficulté.

En un sens, tout ne se vaut pas. Il y a toujours l'élément qui fait la particularité d'une plateforme, application ou autre, le petit plus qui retiendra votre attention et qui fera éventuellement la différence lors du choix de l'utilisation d'un service. Même s'il relève principalement d'un point de vue subjectif, il reste un critère important qu'il faut prendre en compte : nous-mêmes en tant que consommateur, nous avons des attentes particulières des offres qui nous sont proposés et l'exigence qui s'y accompagne oblige les entreprises à sans cesse travailler à améliorer leurs services au travers de mises à jour. Le retour client est en cela le meilleur indicateur au regard de la qualité mais il reste difficilement accessible, même pour les plus grandes structures. Le lancement d'une entreprise ou de son produit est donc périlleux et peut mener des années de labeur à s'effondrer en quelques semaines. En dépit de la part de chance, toujours effective lorsqu'on démarre un projet, s'insérer dans un marché du jour au lendemain monopolisé par des acteurs centraux du domaine du digital peut pratiquement relever de l'impossible.

En parallèle de ce que l'on peut observer dans d'autres domaines (en particulier la politique), ce n'est pas en se posant comme recours qu'on obtient les résultats escomptés. Il faut revoir la copie, innover et donner un sens à l'offre. Et c'est exactement l'objectif d'OIP Solutions.

● 2 – OIP SOLUTIONS, D'UNE APPLICATION SAAS À UNE PLATEFORME PAAS⁷ ●

2.1 – Présentation globale

Fondé le 3 juin 2014 par Isabelle Charr, directrice générale, et Sébastien Haensel, directeur technique, OIP Solutions est un éditeur de logiciels délivrés sous forme de services, plus communément appelés *Software as a Service*, ou *SaaS*. L'entreprise a pour vocation de développer des applications digitales s'adaptant aux besoins de ses clients selon leurs processus métiers, leur domaine d'activité et leur système d'information existant, c'est-à-dire s'intégrant à leur structure sans prérequis. Le but d'OIP est de proposer aux entreprises des outils favorisant leur « agilité », notamment grâce à des interfaces intuitives et faciles à prendre en main, générateurs de nouvelles sources de revenus et leur permettant d'accroître leur productivité ainsi que leur potentiel d'innovation. Ces mêmes outils se veulent innovateurs en ce qu'ils permettent par exemple de répondre à des problématiques majeures dans le secteur du numérique telles que le *Shadow IT*⁸, concernant la perte de contrôle des données de l'entreprise et la fuite d'information.



Après avoir créé et dirigé le portail internet elfemenino.com en Amérique du Sud, Isabelle a développé une expertise dans la conception et la mise en place de solutions sociales et collaboratives pour le compte de grands groupes tels que Microsoft Europe et Sage. Pour sa part, Sébastien a travaillé depuis les débuts du web sur les technologies numériques les plus innovantes dont node.js, qu'il intègre dans les applications d'OIP Solutions. La mise en commun de leurs expériences respectives s'effectue en 2014 dans l'optique d'accompagner les entreprises dans leur transition

⁷ « *Platform as a Service* » : plateforme informatique généralement fournie avec un système d'exploitation, une base de donnée et un serveur web via internet.

⁸ « Informatique de l'ombre » : désigne le fait qu'une entreprise perde le contrôle exclusif des données exploitées, par exemple lorsqu'un de ses employés quitte l'entreprise.

digitale, signe déjà équivoque à cette période du caractère crucial du numérique de leurs enjeux futurs. L'idée naît des demandes en provenance de nombreuses PME de mise en place d'une plateforme numérique facilitant la communication et la collaboration dans leur écosystème (c'est-à-dire entre collaborateurs, partenaires et clients). C'est après avoir déterminé les besoins des entreprises en terme de productivité, de compétitivité et de communication qu'il leur paraît nécessaire de proposer les outils pouvant répondre nativement à ceux-ci, à l'opposé de ce que proposait à l'époque la concurrence. L'élaboration de leur Business Plan met par ailleurs en lumière l'hétérogénéité de ce marché et une croissance à hauteur de 40 % chaque année, chiffre reflétant encore aujourd'hui la réalité du secteur selon une étude du cabinet de conseil *Lecko* datant de 2016.

Comme expliqué dans leur Business Plan, « *l'innovation organisationnelle passe avant tout par la collaboration : au niveau organisationnel, le plus grand agent d'innovation est la collaboration avec des agents externes, qui permettent de réfléchir sur l'organisation interne, accéder à de nouvelles ressources ou des ressources complémentaires et améliorer la capacité de résolution de problèmes et d'innovation* ». C'est autour de cette idée que s'articule principalement l'offre d'OIP Solutions : inclure les « agents externes » dans les processus internes est un moteur de développement pour l'entreprise qui profite du plein potentiel collaboratif de la structure. Les limites de l'entreprise sont donc redéfinies car celle-ci n'est plus refermée sur elle-même mais profite de la participation externe pour valoriser et perfectionner son activité.

OIP Solutions n'est d'ailleurs pas un nom choisi au hasard. Signifiant « *Our Infinite Place* » (littéralement « notre lieu infini »), il reflète l'aspiration de ses fondateurs à créer un espace de collaboration dont les possibilités de création dépasseraient l'imaginable. Plus qu'un simple espace fermé, il s'ouvre sur l'« infini » et vise à dépasser les limites traditionnelles imposées par des applications déconnectées les unes des autres. OIP propose dans ce sens la possibilité d'interfacer ses modules et outils applicatifs aux autres existants (comprendre ici concurrentielles) et aux services internes sans besoin de tout supprimer. Ils s'ajoutent donc à un espace déjà créé (celui de l'entreprise) mais lui permettent de s'ouvrir au reste du monde tout en préservant l'aspect collaboratif (d'où le caractère infini).

Dès ses débuts, OIP Solutions cherchait à faire bouger les lignes en proposant une approche différente de la collaboration en entreprise, en donnant aux professionnels

les outils nécessaires au bon déroulement de leurs projets. Jusqu'alors, très peu d'éditeurs, si ce ne sont ceux cités précédemment et déjà présents à l'époque, s'appuyaient sur le cloud pour proposer un service indépendant d'une installation préalable en interne. C'est pourtant le modèle du SaaS qui est retenu pour son caractère adaptable, cher à Isabelle et Sébastien, et plus simplement pour que la plateforme puisse remplir sa fonction spécifique auprès de chaque entreprise cliente. Car c'est bien la personnalisation de l'offre qui est au cœur d'OIP : bien qu'elle reste initialement ciblée, elle se veut propre pour toute situation et utilisation, aussi bien professionnelle que personnelle. Du moins au départ. Les groupes d'étudiants étaient des cibles privilégiées, notamment à la suite de sondages réalisés en interne début 2016 qui auguraient d'un taux de pénétration élevé. Piste abandonnée, elle referra surface en novembre au travers de l'engagement de négociations avec différentes écoles du Groupe des Écoles centrales, principalement celles de Lyon et Lille.

L'activité d'OIP Solutions se concrétise durant l'été 2016 avec le lancement de sa plateforme SocialJs, son intégration dans l'offre multi-éditeurs de l'Union des Groupements d'Achats Publics (UGAP) et l'attribution de la subvention « Aide à la Maturation des projets innovants » de la Banque Publique d'Investissement. « Accélérée » par la structure *We Are Innovation* (WAI) de la BNP Paribas de Massy-Saclay, l'entreprise se développe progressivement et profite du climat dynamique valorisé par les autres start-ups qui l'entourent, plus particulièrement Studios Mercury, spécialisé dans le webmarketing, et Motion Engineering, pépite montante dans la suspension de véhicules à deux roues. Aujourd'hui, OIP se concentre sur le développement de modules spécialisés pour sa plateforme, en gardant à cœur une dynamique d'innovation et de renouvellement des outils numériques génériques. L'entreprise aspire d'ici à quatre ans à équiper une majorité de petites et moyennes entreprises (près de 800) ainsi qu'environ 150 entreprises à taille intermédiaire, sur un total de 4 700 entreprises françaises, certaines ayant été exploitées durant mon stage.

2.2 – SocialJs, entre collaboration et open innovation



La plateforme qui aura demandé près de deux ans de travail et qui aura été proposée par OIP Solutions dès l'été 2016 est SocialJs. C'est dessus que se concentrent les actions de l'entreprise et sur laquelle sont développés des modules spécifiques pour chaque utilisation métier, c'est-à-dire ciblés sur un cadre professionnel particulier tel que les ressources humaines. Elle permet entre autres de connecter les collaborateurs d'une entreprise selon leurs groupes de travail et leurs équipes, de partager des fichiers et d'échanger en temps réel autour d'idées ou de projets définis. Ceux-ci disposent donc de plusieurs espaces sur la plateforme : un privé lui étant personnel, un interne regroupant tous les collaborateurs de l'entreprise et un public qu'il peut multiplier selon le nombre de clients avec lesquels il travaille conjointement. Car ce qui distingue SocialJs des autres plateformes concurrentes c'est évidemment la possibilité d'inclure le client dans le processus de traitement d'un dossier ou d'un projet en cours, lui étant propre ou non. Cela permet notamment de fluidifier la transmission d'information (aussi bien en interne qu'en externe) en la centralisant, de réduire le flux de mails contreproductifs et de stimuler l'intelligence collective au profit de l'efficacité et de la productivité. Les retours des premiers utilisateurs, dont des start-ups, ont d'ailleurs permis de mettre en évidence un gain productif relatif de 15 à 30 %, non négligeable même à l'échelle de grandes entreprises.

Curieux, j'ai dès mon arrivée souhaité savoir pourquoi le nom « SocialJs » avait été choisi. Isabelle m'a alors fait savoir que la collaboration en entreprise dépendait essentiellement de l'aspect social et que celui-ci était donc, de fait, le but recherché par OIP Solutions. Passant aujourd'hui par le numérique, ces deux aspects sont désormais interdépendants dans le domaine professionnel, d'où la marque « Js » pour « Javascript », un langage de programmation centré sur l'interactivité et accessoirement utilisé pour le développement de la plateforme.

Les maîtres-mots qui caractérisent la plateforme sont intuitivité, collaboration et innovation. Avant tout, l'interface a été pensée pour être compréhensible par tous et pour favoriser une prise en main rapide. C'est d'ailleurs un point important lorsqu'une entreprise choisit d'exploiter un nouvel outil : il doit être complet mais accessible pour être adopté et assurer que les collaborateurs soient opérationnels au plus vite. Ayant

moi-même fait l'expérience d'une première utilisation « à l'aveugle », c'est-à-dire sans explication préalable, j'ai finalement réussi à m'y retrouver et à avoir un usage correct de la plateforme. Au bout d'environ deux jours, et avec de la pratique, je n'avais aucun problème pour naviguer en autonomie. Pour l'information, nous avons nous même une plateforme d'équipe, assez proche de l'outil-client, à quelques exceptions près, notamment certaines nouvelles fonctionnalités en test qui allaient être implantées.

La collaboration est, quant à elle, la face privilégiée de la plateforme : chaque élément va dans le sens collaboratif et cherche à étendre l'influence de celui-ci dans le fonctionnement de l'entreprise. OIP cherche au travers de SocialJs à faire du collaboratif le moyen d'atteindre les objectifs grâce à la stimulation de la productivité et à l'articulation d'outils pour atteindre le potentiel d'innovation. Ce modèle est par ailleurs porté à un niveau jusqu'alors inexploité et pousse l'entreprise à repenser son organisation en rapport aux enjeux nouveaux posés par le numérique. Comme indiqué plus tôt, ses frontières bougent et les « agents externes » mentionnés plus haut, qui peuvent être clients, consommateurs ou même professionnels, sont inclus dans l'activité, prennent part aux décisions et font avancer les projets de l'entreprise. SocialJs reconnait ce nouveau rôle joué par une catégorie jusqu'ici spectatrice et non actrice dans le fonctionnement entrepreneurial et donne les moyens nécessaires d'avoir une approche appropriée face à cette situation.

Enfin, l'innovation passe inévitablement par la remise en question d'outils déjà effectifs et de les dépasser non seulement conceptuellement mais aussi usuellement. Pour cela, il faut être attentif aux besoins du client et c'est exactement ce qui fait avancer OIP (c'en est d'ailleurs même l'origine). L'expérience qu'à eu Sébastien dans le domaine du développement web est, de plus, un atout majeur en ce qu'elle lui a toujours demandé de se renouveler et de créer plutôt que d'adapter et de récupérer. Les modules qu'il produit sont donc toujours teintés par ce besoin de créer et de voir sous un autre angle le numérique et ses usages. La plateforme d'OIP Solutions a aussi mis en place un système d'arbre à idée permettant à un collaborateur, peu importe son poste dans l'entreprise, de promouvoir ses suggestions au service de l'efficacité des processus et de l'innovation interne. L'innovation est donc de source double : elle provient d'une part d'OIP Solutions et d'une autre de l'utilisateur même de la plateforme.

La plateforme entend donc répondre aux problématiques des entreprises relatives à leur transition numérique tout en leur permettant de limiter les coûts lui étant dus. C'est là aussi un facteur important : aujourd'hui, les cibles visées par OIP Solutions enclenchent encore difficilement des dynamiques de transition, en partie du fait des coûts liés. Un baromètre d'OpinionWay - Banque Palatine en date du 20 mars 2017 note le retard des PME et ETI avec 28 % de transformations numériques « à l'étude » et autant n'étant « pas d'actualité ». Les investissements relatifs pour 2017 peinent aussi à décoller avec seulement 19 % de chefs d'entreprises se disant prêts à les augmenter par rapport à l'année 2016. Dans ce sentiment, alors qu'une étude de la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad) de janvier 2017 indiquait que les français avait dépensé au total 72 milliards d'euros dans leurs achats sur internet en 2016, il apparait un véritable décalage entre la réalité numérique des entreprises et le profit potentiel que celles-ci pourraient dégager du fait de leur digitalisation, principalement les plus petites structures. Comme expliqué en introduction, cette difficulté a plusieurs origines qu'OIP Solutions cherche à contrer par une offre adaptée et permettant de répondre aux enjeux numériques des entreprises.

2.3 – S'insérer dans un marché d'*early adopters*

Entre le début du développement de la plateforme et sa disponibilité publique, c'est en tout près de deux ans qui s'écoulent. Difficile alors de proposer dès la création de l'entreprise quoique ce soit de concret et un produit respectant sans défaut les engagements pris en termes de capacités applicatives. Il y a donc un délai conséquent pendant lequel l'activité d'OIP ne lui permet pas de dégager de bénéfice et où il reste compliqué de « préparer le terrain » en démarchant des clients potentiels et de faire connaître l'entreprise.

Le marché lui aussi évolue et voit apparaître une concurrence plus développée dans la technologie et dans les moyens de communication utilisés, avec des arguments parfois plus attractifs que ceux d'une petite start-up lançant modestement sa plateforme. Le besoin de rentabilité se fait cependant rapidement sentir à la suite de deux ans de développement. Dès le départ, Isabelle s'est entièrement consacrée à la diffusion du nom d'OIP Solutions auprès de ses contacts et même par-delà. Elle accorde dès décembre 2014 un entretien au site de la Commission Femmes du Numérique (femmesdunumerique.com), entretien par lequel j'ai d'ailleurs découvert

plus en détail l'entreprise et sa fondatrice, pour durant l'été 2015 « *pitcher* »⁹ face à des investisseurs. Sébastien, de son côté, poursuit les projets tiers dans lesquels il s'était engagé avant la création d'OIP et cela jusqu'au lancement de la plateforme en 2016, ce qui permet aux deux associés (conjoints dans la vie) de garder une source de revenu décente.

Le lancement de la plateforme n'est cependant pas une fin en soi, c'est même le commencement des difficultés relatives à l'insertion dans le secteur des solutions collaboratives. Comme il en était question dans l'introduction, les attentes de la sphère professionnelle obligent à respecter un degré de qualité très élevé et une opérationnalité applicative. Il n'est cependant pas concevable de mettre à disposition du public un outil fraîchement achevé sans essais préalable et sans corrections d'éventuels défauts de conception (ou bugs). Pour parvenir à cela, il est important (pour ne pas dire essentiel) de faire entrer l'application en phase de bêta-test et d'inviter un maximum d'individus à l'essayer pour recueillir leurs retours positifs et négatifs. Là est le problème : l'objectivité reste difficile à atteindre pour une petite structure telle qu'OIP Solutions. À mon arrivée, nous étions six en tout, dont trois avaient activement participé à l'élaboration et l'amélioration de la plateforme, trois points de vue avant tout subjectifs quant à son utilisation. Les trois restants (dont je faisais partie) ne pouvaient cependant à eux seuls adopter la position objective d'un utilisateur lambda découvrant pour la première fois la plateforme. Il est dans cette situation nécessaire de faire appel à un panel plus large de testeurs.

Là encore, nous n'avons principalement pu compter que sur quelques autres start-ups de la structure de la BNP Paribas nous hébergeant, sur des proches comprenant le principe de ce type d'outil numérique et des relations professionnelles, majoritairement celles des fondateurs d'OIP. Leurs retours ont permis d'effectuer des corrections en terme structurel et d'usage, mettant en lumière d'autres problématiques pouvant freiner la commercialisation de la plateforme.

C'est à mon arrivée et au lancement de la version professionnelle de SocialJs vers octobre que les tests relatifs aux modifications « pros » apportées sont finalement réalisés en interne et non plus par des tierces personnes. Ces tests mènent par la suite à la réalisation d'une « recette », c'est-à-dire un compte rendu de ce qui a été essayé,

⁹ C'est-à-dire présenter de manière concise, précise et convaincante une idée, un projet ou une entreprise

vérifié et qui doit éventuellement faire l'objet de modifications ultérieures. Ne reposant que sur son unique développeur, Sébastien, l'équipe devait régulièrement effectuer la mise à jour de ces recettes pour assurer la résolution des problèmes et éviter d'en créer d'autres au passage, dans le cas échéant les recenser.

- Dans Invitations corriger le message d'alerte en enlevant le « e » à « envoie » réussi + relire tout le texte
- Mail d'invitation client : changer espace « interne » pour « espace », le lien envoie bien à l'espace public
- Envoi d'un mail quotidien de résumé des activités/notifications à tous les utilisateurs
- Dans projet cacher le bouton « ajouter un tag » ou l'activer
- Choix des modules : à rajouter plus tard selon si espace interne ou externe
- Paiement/pay pal : à discuter, compte paypal OIP Solutions ouvert
- Message individuel d'accueil dans le microblog visible de tous : à garder ? (date d'expiration ?)
- Onglet « Projet », cliquer trop vite sur « trier par date » = superposition des projets
- Client ne voit pas l'utilisateur qui l'a ajouté à part dans le microblog et dans l'ajout de membres dans les projets et tâches (pas d'annuaire)

| Extrait d'une recette de SocialJs Pro

Le service évolue et change au fur et à mesure de son développement, passant d'une idée à l'autre non seulement suite aux modifications mais aussi au regard des avancées concurrentielles, technologiques et, encore et toujours, des besoins des entreprises. Aujourd'hui, la plateforme SocialJs est bien différente de ce qu'elle était au départ : règles de gouvernance, rôle des utilisateurs, menus, modules, notifications, système de connexion, presque tout y est passé. Ces changements se sont effectués alors que la plateforme initiale était déjà disponible à l'usage, ce qui n'était pas le cas pour la version professionnelle. La première était en quelque sorte une vitrine des possibilités offertes par les outils d'OIP Solutions et c'est pour cela qu'Isabelle et Sébastien ont choisi de proposer une plateforme orientée professionnel, SocialJs Pro, afin de la travailler plus en profondeur et de mettre en avant des points en particulier tels que la gouvernance et les rôles de l'espace public (ou espace client).

La difficulté pour trouver les *early adopters* (c'est-à-dire les premiers utilisateurs effectifs) provient selon moi du fait que les entreprises n'étaient pas très réceptives face à ce type de solution ou avaient des appréhensions à s'engager. Comme j'ai déjà pu en parler, la confiance des entreprises dans les solutions collaboratives, et plus généralement le numérique, est l'un des obstacles majeur et une problématique récurrente pour les entreprises similaires à OIP Solutions. Une fois passé le stade de la prise de rendez-vous, c'est tout de suite beaucoup plus simple. Ceux que nous avons pu obtenir ont menés à des réactions très enthousiastes de la part de nos interlocuteurs, je pense ici plus particulièrement au Club Méditerranée qui, après avoir utilisé la solution Facebook Workplace, s'était montré agréablement surpris de la

qualité de SocialJs. Il faut, une fois encore, se montrer très pédagogue et insister sur l'impact bénéfique que peuvent avoir de telles solutions sur une affaire.

2.4 – Adapter le service aux usages

Comme pour sa concurrence, SocialJs reste en soi une plateforme assez généraliste, c'est-à-dire qu'elle peut être utilisée par différentes catégories d'utilisateurs et cela pour des usages très divers, en passant du groupe de travail universitaire aux équipes d'une multinationale. C'est cependant un point faible pour ce type d'outil : s'il est trop généraliste, il n'est dans ce cas-là plus utile pour personne. Orienté gestion de projets, la plateforme a dû être repensée pour convenir aux différents corps de métiers qu'elle vise de manière plus ciblée selon leurs besoins.

C'est bien avant mon arrivée, et même avant le lancement de SocialJs, que se pose la question d'une adaptation spécifique de ses fonctionnalités. Au départ solution proposée comme assurant un double rôle en *Business to Consumer* (B2C) et *Business to Business* (B2B), la part attribuée au consommateur s'est finalement réduite au fur et à mesure du développement de la plateforme pour au final être abandonnée fin septembre. C'est à cette date, plus précisément le 22 du mois, qu'OIP Solutions lance une campagne ciblant les notaires de France. C'est à la suite d'une rencontre entre Isabelle et un notaire lui ayant indiqué que ce type d'outil pouvait éventuellement intéresser ce corps de métier en pleine transition numérique que l'idée de cibler les notaires lui était venue. Nous avons déjà avec Anthony Niox, mon collègue durant ces cinq mois, commencé à contacter et à démarcher des chambres départementales et des offices notariaux pour obtenir des rendez-vous et, en somme, faire connaître OIP Solutions dans le monde notarial au travers d'articles dont j'avais la charge. NotairesJs, la plateforme leur étant destinée, reposait sur la gestion de projet, et plus particulièrement sur le fait d'inclure le client notarial dans la gestion et le traitement de son dossier. Il fallait mettre en avant la sécurisation des données, le gain de temps et de fluidité qu'assurait la plateforme. Malgré les multiples rendez-vous, les notaires étaient extrêmement peu réceptifs à ce type d'outil digital et se cloisonnaient autour des systèmes mis en place par les chambres départementales très peu ergonomiques et rejetant même complètement le concept de collaboration. Même si, il faut le dire, la forme de NotairesJs changeait plus que le fond (qui restait à quelques exceptions près le même que celui du module de



gestion de projet de SocialJs), la plateforme répondait parfaitement aux problématiques liées à la situation de transition numérique à laquelle font aujourd'hui face les offices. Les efforts de l'équipe n'ont malheureusement menés qu'à très peu de résultats et la piste aura été délaissée fin novembre au profit de celle des agences web et des grands comptes.

Car au départ de Samy Modeste, autre stagiaire *Business Developer* que j'ai remplacé début septembre, je repris ses missions, notamment celle d'établir une liste d'agences web comme prospects et clients potentiels. Cette liste de plus de 400 contacts aura été réalisée sur près de deux mois en parallèle des autres activités propres au poste que j'ai occupé. Ce n'est qu'en décembre que nous commencerons à l'exploiter en employant les techniques décrites dans l'ouvrage *Predictable Revenue*, d'Aaron Ross : il prône le découpage des étapes de démarchage suivant un cours logique (emailing puis appel) et propose des pistes d'action relatives à la réponse (ou non) de l'interlocuteur. Il s'avèrera que pour la grande majorité des agences web que nous avons contacté, le besoin de ce type de solution ne se faisait pas ressentir, c'était donc une piste avec un taux de pénétration trop faible pour assurer une quelconque rentabilité sur le long terme.

Nous avons cependant, avant l'exploitation de la liste des agences web, tourné notre regard vers les PME, ETI et grands comptes. Afin de répondre plus en détail aux attentes et aux besoins des professionnels, les dirigeants d'OIP choisissaient donc milieu novembre de décliner SocialJs en une version destinée à un usage en entreprise : SocialJs Pro. Jusqu'à la fin de mon stage, c'est sur cette plateforme que se concentrent les efforts de l'équipe et le démarchage de professionnels. Le renforcement de la concurrence nous oblige dès son lancement à cibler des directions métiers spécifiques : les Directions des services informatiques (DSI), les Directions des ressources humaines (DRH) ainsi que les responsables communication et marketing. Les différences de mission entre ces postes nous imposaient de porter l'accent sur des points particuliers selon notre interlocuteur : *Shadow IT* et sécurisation des données pour les DSI, gestion des équipes et innovation pour les DRH et enfin centralisation de l'information, gestion de projet et communication interne / externe pour les responsables communication et marketing. Des rendez-vous avec de grands groupes et autres institutions telle que l'Éducation Nationale ont conduit à des négociations gérées par Isabelle, accompagnée d'Anthony, et des rencontres

programmées auxquelles j'ai participé avec mon collègue ont été organisées dans le cadre de meetings interentreprises, je pense ici à celle de Devoteam, entreprise cotée sur Euronext et spécialisée dans le conseil en sécurité informatique, en Big Data et en *cloud computing*, nous ayant permis de présenter et de *pitcher* sur la plateforme d'OIP Solutions.

Autre piste qui visait à accrocher une catégorie particulière d'utilisateurs : celle des Écoles centrales. En proposant un espace collaboratif pour étudiants aux administrations, OIP avait l'ambition de s'offrir une visibilité accrue dans le milieu scolaire et de gagner en réputation plus que financièrement. Des réunions ont été organisées avec les représentants des écoles de Lille et de Lyon, menant comme je l'ai évoqué précédemment à des retours très positifs. Les discussions se sont poursuivies jusqu'à mon départ d'OIP Solutions en janvier.

Centrée sur l'utilisation *desktop* (sur ordinateur fixe), la plateforme SocialJs est encore loin de trouver sa place parmi les applications mobiles, c'est d'ailleurs l'une de ses faiblesses majeures en comparaison à la concurrence. Pour parer d'éventuelles difficultés, elle a été développée pour être adaptive dans sa conception visuelle (dit *responsive design*), c'est-à-dire qu'il est possible de la consulter via n'importe quel support. Cette mobilité applicative se renforce avec l'ajout de la fonctionnalité d'envoi d'un mail quasi-quotidien des activités récentes sur SocialJs, en passant par les notifications, les messages reçus ou encore l'évolution des projets en cours. Cette question n'étant pas au premier plan pour Isabelle et Sébastien, c'est un aspect relativement marginal¹⁰ dans la promotion du service et dans l'évolution de celui-ci.

¹⁰ C'est d'ailleurs encore aujourd'hui le cas

2.5 – Les perspectives futures d'OIP

Suite à mon départ et celui de mon collègue Anthony (nous étions les deux seuls membres de l'équipe autres qu'Isabelle et Sébastien), les dirigeants d'OIP Solutions ont décidé de se focaliser sur le marché des solutions pour ressources humaines suite aux conseils de leur « Business Angel »¹¹. La plateforme SocialJs, à l'heure où j'écris ces lignes, n'est plus référencée sur moteur de recherche mais reste accessible depuis le site web d'OIP Solutions et depuis son adresse complète, un choix que je trouve assez étonnant. La plus grande majorité des pistes exploitées en cette fin d'année 2016 n'auront pas abouties mais elles auront néanmoins permis à la structure de solidifier son offre et de déterminer un objectif clair pour la suite des événements. C'est donc sur les ressources humaines que se concentre la plateforme SocialJs, déclinée une nouvelle fois en « SocialJs RH » mais cette fois-ci avec des modules spécifiques et personnalisés tel que l'OrgChart, un organigramme développé par Sébastien sur quatre mois qu'OIP est l'un des seuls à proposer aujourd'hui sur le marché. Encourageant à la fois la mobilité interne des membres de l'entreprise et le modèle collaboratif pour les équipes, il permet d'avoir une vision panoramique des compétences humaines et d'organiser leurs forces au profit de l'efficacité et de la productivité. Mes récents échanges avec Isabelle ont mis en lumière un changement de cap mais aussi, et surtout, la maturité gagnée par cette start-up qui sait désormais ce qu'elle veut et qui, au vu des résultats de l'année passée, lui permet de se positionner clairement face à ses interlocuteurs.

C'est par ailleurs sur le ton du changement que s'ouvre l'année 2017 pour OIP Solutions qui déménage et quitte finalement le cadre du WAI de la BNP Paribas. Des tensions avec son dirigeant nées du fait que la start-up ne profitait pas des avantages liés à l'« accélération » promise ont conduit Isabelle et Sébastien à se tourner vers d'autres locaux et à se rapprocher d'un environnement leur convenant mieux.

L'équipe, elle, s'en est retrouvée réduite à ses fondateurs. Isabelle et Sébastien ont fait le choix de ne pas recruter dès notre départ et de se recentrer sur les projets en cours, dont ils avaient pris en totalité la gestion. Non pas par manque de confiance dans le recrutement (bien au contraire même selon moi) mais plutôt par un manque

¹¹ Conseiller personnalisé qui prend en compte différents aspects de l'entreprise (la situation financière, la situation du marché, la faisabilité du projet, l'investissement, etc...)

de fonds qui les oblige désormais à limiter voire interrompre ce processus. Il m'a d'ailleurs moi-même été proposé de poursuivre avec OIP en tant que consultant externe, proposition que j'ai été contraint de refuser en raison de mes obligations scolaires et personnelles. J'ai cependant accepté de poursuivre notre collaboration en tant qu'éditorialiste jusqu'en mars 2017, date à laquelle je n'étais plus en mesure de poursuivre. Nous reviendrons sur ce travail plus en détail dans la partie conclusive.

Le fonctionnement d'OIP Solutions actuel reposant sur le *SaaS* tend inévitablement à se transformer et à adopter comme nouveau modèle le *PaaS*. La différence majeure repose sur le fait de mettre à la disposition des clients une solution complète comprenant un système d'exploitation de base et toutes les composantes que l'on retrouve dans le *SaaS*. Ce n'est cependant plus un simple « logiciel » disponible via le cloud mais un véritable ensemble dont la charge revient entièrement au fournisseur. Les mises à jour ne bloquent pas l'usage du service et assurent une disponibilité 24 heures sur 24, sept jours sur sept de la plateforme, favorisant surtout une meilleure intégration au système d'information des entreprises clientes. Les perspectives d'évolution de ce modèle garantissent une meilleure adaptabilité du service aux besoins de l'entreprise et permettent de personnaliser l'offre à volonté et de manière individuelle, c'est-à-dire que les spécificités ne s'appliquent qu'à ceux en faisant la requête et non pas à l'ensemble des utilisateurs comme dans une application *SaaS*. OIP avait déjà dès le départ cherché à contourner le problème en proposant des « modules » au choix sur SocialJs, qui sont une sorte de contenu additionnel à la plateforme permettant de personnaliser l'offre selon les besoins clients, modèle qui ne peut durer sur le long terme. Le Business Plan d'OIP Solutions datant de 2016 indique que cette évolution devrait aboutir à l'horizon 2019 sans nécessité d'adapter dans le même temps le modèle économique freemium (gratuit avec un abonnement proposé mais sans obligation d'achat). Une transformation qui reste aujourd'hui un sujet encore peu pertinent dans l'activité réelle d'OIP mais qui s'effectuera dès lors que sera stabilisée sa clientèle.

OIP Solutions est donc en résumé une structure dont le développement non seulement commercial mais aussi de l'offre aura été difficile à conduire tant les barrières citées en première partie ont contribué à freiner celui-ci. Anthony et moi avons lutté pour que ce développement s'effectue dans des conditions dynamiques, de manière rapide : c'est d'ailleurs ce qui va nous intéresser plus loin.

● 3 – CINQ MOIS CHEZ OIP SOLUTIONS ●

3.1 – Au cœur d'une start-up

Il paraît évident que le cadre d'une start-up est bien différent de celui d'une entreprise classique. C'est cette idée d'« ambiance start-up » qui m'a poussé à centrer mes recherches de stage sur ce type d'entreprise, plus dynamique, plus ouverte et, surtout, où chaque membre ne travaille pas pour lui individuellement mais au service du développement d'un projet. Ce sur quoi je veux insister ici c'est que l'envie et l'implication dans le travail se révèlent différentes. J'ai eu l'occasion pendant deux mois avant mon stage chez OIP d'effectuer un autre stage de deux mois dans la boutique de Lacoste sur les Champs-Élysées. Bien qu'il ait été très enrichissant au niveau personnel, notamment sur mon caractère très réservé d'origine, j'en retire très peu au niveau professionnel si ce n'est le contact direct avec le client et le sens du service. C'est en termes de compétences acquises que cette expérience pêche et que je peux dire, sans retenue, que le cadre de start-up est idéal pour se forger professionnellement.

L'environnement en lui-même, bien qu'un peu loin avec quatre heures de transport par jour, était très plaisant. Localisée à Massy, la structure hébergeant OIP Solutions, celle du WAI de la BNP Paribas, offrait un lieu favorisant les rencontres et l'échange entre quelques tirs de Nerf et parties de babyfoot. C'est surtout le contact avec les autres start-up et le partage des expériences qui faisaient la richesse de cet environnement. Je me souviens par exemple lors de mon premier jour, le midi, d'une conversation avec Zidane Lebkiri, Directeur des ventes chez Studios Mercury (dont j'ai parlé un peu plus tôt). Me questionnant d'emblée sur la qualité majeure d'un commercial, j'ai assez innocemment répondu « l'éloquence », pour me faire rapidement reprendre par l'intéressé, la réponse attendue étant « l'écoute » (ce qui est logique avec du recul). Première leçon qui s'intégrait parfaitement avec l'activité d'OIP : l'écoute du client, et plus précisément de ses besoins. Ce n'est qu'en déterminant cela qu'on peut espérer proposer l'offre adéquate et être, finalement, un commercial de qualité. Ce n'est cependant qu'un exemple parmi tant d'autres, les occasions ne manquaient pas pour apprendre des autres. Ainsi que de l'équipe.

Composée d'Isabelle Charr et Sébastien Haensel (dont vous avez probablement entendu parler dans ce dossier), l'équipe était avant mon arrivée plus large en termes

d'effectif. Anthony Niox, qui aura été mon unique collègue jusqu'à notre départ, était auparavant accompagné de Samy Modeste et Zineb Abdeddaim, deux autres stagiaire que je n'ai côtoyé que très brièvement et dont j'ai repris les missions au sein d'OIP. Il m'aura fallu quelques jours pour m'adapter mais Anthony a su, par son comportement, me mettre à l'aise et assurer la bonne ambiance. Il m'est très souvent arrivé d'être seul avec lui à passer des appels et préparer nos actions en semaine du fait de l'absence des deux dirigeants : Isabelle était habituellement en rendez-vous et Sébastien préférait rester travailler au calme chez lui. Ce n'est pourtant pas cela qui nous aura démotivé, au contraire. Nous avons des tâches précises à effectuer, des objectifs à réaliser et cela en toute autonomie. C'était d'ailleurs, je crois, le meilleur système de fonctionnement en terme de productivité : on ne se sentait pas obligé de travailler, l'envie prenait le pas, et nous nous motivions mutuellement, prenant parfois la forme de challenge lors des appels. J'ai développé de très bonnes relations avec cette équipe, que je garde encore aujourd'hui.

Les exigences étaient cependant significatives. En raison du nombre important de tâches à réaliser, réparties uniquement entre Anthony et moi, il nous fallait être polyvalent, toujours garder un œil sur l'évolution des actions lancées et régulièrement préparer des comptes rendus sur leur avancement. La cadence de travail était, de fait, assez rythmée et laissait peu de place au relâchement. La période dans laquelle s'inscrivait mon début de stage était un argument supplémentaire au renforcement de ces exigences. En effet, le lancement de SocialJs demandait de porter une attention particulière à la communication d'OIP (dont j'étais, avec Isabelle, le seul à avoir la charge) et à notre manière d'approcher les prospects. Il nous fallait, en somme, être efficaces, minutieux et dynamiques dans notre travail.

Et ce sont là les enjeux, je pense pour l'ensemble de mes camarades de licence, d'un début de stage. Notre arrivée n'est pas un bouleversement unilatéral mais bien à double sens : pour l'entreprise qui nous accueille et qui doit composer avec ce changement interne mais aussi pour nous, stagiaires, qui apprenons et effectuons dans le même mouvement.

3.2 – Apprendre et être opérationnel

Pour être opérationnel, il faut savoir faire. Mais pour savoir faire, il faut apprendre. C'est une difficulté à la fois pour l'entreprise et pour le stagiaire qui doivent, chacun, mettre en œuvre les moyens d'assurer l'opérationnalité du nouveau venu et d'éviter de perturber le fonctionnement de l'entreprise. Ce constat est encore plus pertinent au regard d'une start-up, qui plus est lançant son service. La période de formation s'est donc mêlée avec la réalisation d'actions, en coordination avec Samy et Zineb quelques jours avant leur départ. Il était question de savoir maîtriser les outils numériques utilisés en interne (de gestion des processus en cours notamment), les techniques de démarchage des clients (tout en gagnant en confiance) et l'utilisation détaillée de la plateforme SocialJs.

L'équipe utilisait différents outils numériques assez complexes au premier abord. Datananas et MailChimp, deux outils utilisés respectivement pour les grands comptes et les agences web, permettaient d'établir et d'organiser des listes de contacts et de prospects à exploiter. Le second, assez peu intuitif, m'aura demandé un peu plus d'une semaine d'utilisation pour maîtriser les fonctionnalités employées par OIP. La plateforme de gestion des relations client, ou *customer relationship management* (dit CRM), Sellsy était la plus utilisée et nous donnait la possibilité d'organiser des campagnes promotionnelles et de suivre leur progression, sur le modèle de *Predictable Revenue*. Pour ce qui est de l'illustration de mes articles, je réalisais les visuels via Canva, site qui ne nécessitait pas de compétences particulières, si ce n'est de l'imagination.

DATANANAS



MailChimp



Mon poste de Business Developer nécessitait évidemment d'apprendre à avoir une approche adaptée selon le prospect démarché. Cette adaptation relevait principalement du fait que les cibles d'OIP étaient, comme vous avez pu le lire, multiples et très différentes. Les problématiques entre DSI et responsable marketing sont à l'opposé, il faut donc trouver les éléments importants relatifs à la direction métier visée et les exploiter de manière personnalisée. Ce qui implique d'appréhender les enjeux de ces mêmes métiers et de les traiter adéquatement. Tout comme la maîtrise des outils numériques, cette connaissance s'acquiert en pratiquant et en apprenant

quotidiennement. Isabelle et Samy se sont occupés de ma formation de démarchage, complétée par des exercices de pratique. Tout s'est cependant fait rapidement (en deux ou trois jours) pour que je puisse être capable de m'attaquer directement à de réels prospects.

Pour vendre un service, mieux vaut savoir ce dont on parle. C'est donc pour cela qu'il m'a fallu étudier et apprendre de la plateforme proposée par OIP Solutions : SocialJs. L'usage seul n'est pas suffisant, il faut avoir de la ressource pour détailler les fonctionnalités de la plateforme et expliquer en quoi elle apporte une valeur ajoutée à une entreprise. Encore une fois, il faut apprendre à la distinguer des offres concurrentes auprès des clients potentiels et surtout de ceux qui utilisent ces mêmes outils. Car comme il en était question en première partie, l'une des difficultés en tant que commercial, c'est convaincre les convaincus, savoir se placer en présentant les bénéfices du service tout en le mettant en relief avec les offres concurrentes. Au-delà de la plateforme elle-même, il faut par ailleurs tout aussi bien connaître ses déclinaisons, qui mettent l'accent sur des aspects particuliers. Il est important de connaître ces nuances pour adapter le discours aux besoins énoncés. Avoir participé aux modifications et avoir travaillé sur l'amélioration de la plateforme aura énormément aidé à peaufiner l'approche vers les professionnels, notamment les grands comptes.

Ce type de responsabilité n'était selon moi pas envisageable lorsque je recherchais encore un stage. La confiance que m'a portée Isabelle dès le début a favorisé l'affirmation de mon caractère et a été un véritable moteur dans le travail que j'ai accompli durant ces cinq mois. Je m'étais aussi, il faut le dire, engagé à assurer mon poste toute cette période en dépit du temps de trajet qu'impliquait ma distance de Massy. Il me fallait tenir mes engagements, non seulement pour moi, mais aussi pour la start-up qui aurait pu fatalement souffrir d'un manque éventuel de sérieux alors qu'elle traversait un moment crucial de son existence (à savoir le lancement de SocialJs). Être opérationnel était donc indispensable malgré les contraintes relatives à mon arrivée et celles qu'impliquaient mon poste.

3.3 – Business Developer, plus qu'un simple titre

Lorsque l'on parle de *Business Development*, on pense forcément au démarchage de prospects par téléphone ou par mail, aux rencontres professionnelles et à la conclusion de contrats. C'était en partie ma fonction, c'est d'ailleurs pour cela que j'avais été recruté en raison du pas qu'effectuait OIP Solutions avec le lancement de SocialJs et de ses déclinaisons. La réalité est que le développement commercial n'était pas ma seule occupation, loin de là. En addition, j'avais la charge de la communication, du *community management* et de la réalisation d'articles pour la start-up.

Premièrement, le développement commercial occupait près de 50 % de mon temps de travail. C'est bien évidemment le démarchage, inévitable pour ce type de poste, qui prenait l'ascendant sur mes autres tâches. Avant cela, il fallait définir les cibles sur lesquelles allaient se concentrer nos actions, et donc mettre en place des stratégies commerciales adaptées. Nous avons avec Anthony notre mot à dire sur les décisions que prenait OIP et nous apportions notre point de vue sur la position à adopter en tant que start-up lançant son service. Une réunion hebdomadaire était organisée chaque lundi pour *brainstormer* et définir la priorité des tâches commerciales à effectuer. Nous avons alors un rôle central en analysant les effets de notre communication ainsi que de nos actions sur les résultats d'OIP Solutions. Notre responsabilité était bien entendu engagée dans les performances de la structure, ce qui nous poussait à donner le meilleur de nous-mêmes dans nos réalisations.

À plusieurs reprises, nous avons eu l'occasion d'aller à la rencontre des clients potentiels sur le terrain. Nous étions en totale autonomie sur l'organisation de celles-ci et sur les présentations que nous allions effectuer, bien qu'il y ait toujours une vérification préalable pour assurer qu'elles correspondaient à l'image que souhaitait renvoyer Isabelle. Nous avons, par exemple, préparé des visites chez des notaires pour présenter le principe de la plateforme et sensibiliser sur l'importance de la transition numérique. Ces exercices grandeur nature nous imposaient une rigueur accrue et d'adopter une posture de véritable professionnel, comme celle que l'on attendrait d'une entreprise avec un projet sérieux.

Pour ce qui est de mes autres tâches, elles relevaient principalement de la partie marketing dont s'occupait auparavant Zineb. Elles consistaient à attirer le regard des professionnels sur le travail et la plateforme d'OIP Solutions. Au-delà de la promotion

de la start-up et de son service, il fallait avant tout susciter leur intérêt en s'intéressant aux sujets d'actualité du numérique. C'est pour cela que j'ai décidé dès mon arrivée en septembre de proposer de mettre à la disposition d'OIP mes compétences rédactionnelles, effectives à partir du 4 octobre, date du premier article. Le but était de rédiger des articles sur le modèle éditorial basé sur un rythme de deux articles hebdomadaires. Un mélange d'articles promotionnels et d'articles d'actualités était prévu via une grille éditoriale mensuelle et régulièrement mise à jour par mes soins. Postés sur les réseaux sociaux, incluant notamment Twitter et LinkedIn, ils avaient pour objectif de stimuler les visites sur les sites d'OIP Solutions et de SocialJs tout en développant l'influence de l'entreprise sur le marché des solutions collaboratives. Nous suivions ces performances sur le site Piwik, outil d'évaluation statistique, et adaptions notre activité sur les sujets et réseaux « forts » en termes d'acquisition (c'est-à-dire d'origine des visites). Il n'y avait à mon arrivée pas de tel système et seuls le lancement officiel de SocialJs ainsi qu'une campagne promotionnelle avaient été les pics d'intérêt. À partir des premiers articles, cette influence s'est fait ressentir au travers d'une augmentation conséquente des visites sur le site d'OIP, dont la majorité des pics correspondent aux jours de publication des articles, et plus tard sur celui de SocialJs grâce aux campagnes promotionnelles sur les réseaux sociaux, représentant environ 30 % du trafic sur la période septembre-décembre.



Extrait du trafic sur oipsolutions.com (source : Piwik)

Au final, le poste de Business Developer s'est révélé durant mon stage plus complet en incluant les missions d'un responsable marketing et celles d'un rédacteur. La diversité des tâches est ce qui aura rendu cette expérience enrichissante et aura été source de motivation jusqu'à mon départ.

3.4 – Savoir se placer dans un marché concurrentiel

En tant que développeur commercial, il était mon rôle d'organiser avec Anthony la stratégie commerciale d'OIP et l'approche à adopter auprès des professionnels. Il fallait donc prendre en compte leurs besoins tout en mettant en relief notre offre avec celles de la concurrence. Dans cette comparaison, il est important d'effectuer la liste des points forts de la plateforme proposée ainsi que ses faiblesses et trouver, dans le même temps, les contre-arguments pouvant jouer en notre faveur. Car dans le domaine professionnel, des éléments se montrent plus importants que pour les particuliers

Sur ce marché, la confidentialité, la sécurité des données et leur hébergement sont en effet des facteurs de poids dans la décision prise sur le choix de ce type de solution. À l'instar de ce qui aura été au centre des débats durant la conférence du MEDEF sur le thème de la métamorphose des entreprises le 24 novembre 2016, la confiance accordée par l'utilisateur dépend essentiellement de l'usage qui est fait de ses données par l'entreprise les hébergeant. N'étant légalement pas propriétaire des données hébergées sur sa plateforme et n'ayant pas accès à celles-ci, OIP Solutions se démarque clairement du positionnement ferme des firmes américaines. Cette prise de position tend à donner confiance au client potentiel et, ainsi, à faire face à la défiance de l'utilisateur, omniprésente aujourd'hui. Gagner sa confiance, c'est faire progressivement évoluer les mentalités, notamment grâce aux *early adopters* dont nous avons déjà parlé. Lever ce frein relatif à la confiance dans le digital, c'est dans un sens favoriser la transition numérique des entreprises et, de fait, la compétitivité de l'économie française. Ce n'est que par la pédagogie que peut s'effectuer ce changement, une pédagogie qu'il était essentiel d'inclure dans le discours commercial vis-à-vis des DSI ou encore des notaires. Une part importante pour s'insérer sur le marché des solutions collaboratives.

La concurrence est avant tout l'opposition d'engagements différant selon les parties. Entrent alors en compte divers éléments dont la sécurité, le panel d'options,

l'ergonomie, la facilité de prise en main et les coûts. En terme de prix, le positionnement est assez similaire mais peut différer en fonction des offres disponibles pour chaque éditeur, celles pour entreprises atteignant jusqu'à une quinzaine d'euros par mois. Facebook se retrouve être le plus compétitif avec un coût se réduisant en parallèle de l'augmentation des utilisateurs (3 \$ par mois les 1 000, 2 \$ les 9 000 suivants et 1 \$ au-delà¹²). La stratégie commerciale employée par les concurrents se base alors sur d'autres critères portés sur la technique et le service. Chaque outil ayant ses propres limites et chaque éditeur ayant son propre contexte de développement en interne, on se retrouve avec des offres nuancées et dont seule l'expérience utilisateur fera au final la différence : même si le prix se retrouve être plus élevé, il peut être justifié par une application complète et répondant à des besoins spécifiques et ciblés par la personnalisation apportée.

Le choix de la cible commerciale d'OIP, au départ très large, s'est progressivement réduit et aura demandé de définir pour l'offre une position précise. L'usage de la plateforme par des particuliers a été travaillé, longuement repensé puis finalement mis de côté au profit du 100 % professionnel. Ces derniers peuvent cependant toujours employer l'application à un usage domestique puisque disposant d'un espace privé en marge des espaces partagés avec les collaborateurs de l'entreprise. C'est une fois encore une différence, certes mineure mais bien réelle, avec la concurrence n'exploitant pas le plein potentiel de ce type de solution.

Pour finir, il est important de noter que la possibilité d'interfacer SocialJs ou ses modules aux systèmes d'information existants dans les entreprises est une valeur ajoutée à la plateforme. Loin de vouloir tout remplacer comme beaucoup de services concurrents tels que Facebook Workplace, elle s'insère rapidement et additionne ses fonctionnalités à celles des outils numériques déjà présents en interne. C'est encore ici une façon de favoriser la confiance des utilisateurs professionnels dans le numérique et d'assurer une adoption fluide dans la structure.

¹² Prix officiels sur le site workplace.fb.com

3.5 – Mes challenges

Tout ce dont il a été question jusqu'ici est le fruit d'un challenge qui m'a été posé : celui bien entendu d'effectuer un stage mais d'en prendre la mesure à tous les niveaux. Tout d'abord par Isabelle qui, en me choisissant comme développeur commercial et en me portant sa confiance, a engagé l'avenir d'OIP Solutions dans un moment où l'entreprise avait besoin d'une équipe dédiée et investie dans son projet nouveau.

Mon temps de trajet était un point sur lequel la fondatrice était largement préoccupée, avec près de quatre heures de transport aller-retour, et elle me l'avait fait savoir dès le premier jour. J'ai appris à la fin de mon stage par son intermédiaire que mon profil avait été convoité par une des autres start-ups hébergée au WAI, celle d'Olivier Azpiroz : CmesMat (prononcez « c'est mes mat' »). Il avait alors fait part de ses doutes quant à ma ténacité relative à ce temps de trajet et craignait que je me désiste rapidement, du moins que je ne n'accomplisse pas les cinq mois prévus. Qu'à cela ne tienne, il était pour moi inconcevable d'abandonner, non seulement pour OIP que j'aurais très fortement pénalisé, mais aussi pour moi-même : quelle serait ma crédibilité et quelle valeur auraient mes promesses si je n'étais pas capable de les tenir, surtout dans la sphère professionnelle ?

Il fallait précisément être tenace mais aussi combattre les appréhensions que j'ai pu avoir les premiers temps. La condition de lancement de service dans laquelle se trouvait OIP Solutions m'obligeait à être à la hauteur malgré ma personnalité réservée. Comme j'ai pu l'expliquer plus tôt, le stage que j'avais effectué plus tôt m'avait aidé dans ce sens en ce que je m'étais ouvert : cette timidité qui me caractérisait avait en partie laissé place à une certaine assurance. Des appréhensions persistaient cependant, à savoir si l'environnement et le travail me plairaient, si j'allais réussir à m'intégrer dans un espace où beaucoup se connaissaient déjà et si le rythme de ces cinq mois allait être convenable (notamment au niveau des transports). Ces appréhensions font surface suite à ma première journée dans l'entreprise, au moment de découvrir ce qui allait être mon quotidien pendant toute la durée du stage. Ma motivation me poussait tout de même à vouloir me lancer dans ce stage et à faire face à ces appréhensions qui sont, si l'on y réfléchit, naturelles à l'approche d'une nouvelle étape professionnelle.

C'était évidemment un risque pour OIP qui s'insérait sur le marché et qui devait rapidement transformer ses projections en réalité. Mon manque d'expérience n'aura pas freiné Isabelle dans mon recrutement mais aura été en vérité un pari basé sur la confiance, à la suite de notre entretien. Pour cette raison, mes challenges ne devaient pas empiéter sur ceux d'OIP Solutions pour lui éviter des désagréments pouvant lui être défavorable sur le long terme : j'étais présent pour cinq mois tandis qu'OIP avait, je pense, l'objectif de se maintenir plus longtemps que cette durée. Le risque était que je ne m'investisse pas assez dans mon travail comme le nécessitait la situation. Là résidait un autre défi, c'est-à-dire l'investissement personnel dans chaque tâche dont j'avais la charge. Celui-ci résultait de l'ambiance de travail

Au-delà de mes propres challenges, il fallait aussi que je prenne en compte ceux de l'entreprise qui se révélaient plus décisifs. À l'issue du début de ce stage chez OIP Solutions, j'ai su apprendre des enjeux de la start-up et il m'était nécessaire de travailler d'arrache-pied pour relever mes défis et ceux de la structure m'accueillant. Il me fallait être digne de la confiance qui m'avait été accordée en soutenant OIP dans ses projets, en mettant mon énergie à son service et en démontrant par mes actions que sa réussite, malgré les barrières du secteur d'activité, était possible. Relever ses challenges, c'était en somme relever les miens.

Ces challenges m'étant propres ainsi que ceux d'OIP ont finalement mené à accélérer mon développement personnel et professionnel. L'ensemble des éléments sur lesquels j'ai dû travailler ont contribué à cette évolution. Une évolution qui est pour moi la preuve de la réussite de ce stage, dans le sens où elle est le résultat qui s'en détache.

● 4 – QUEL BILAN ? ●

4.1 – Se construire professionnellement et s'épanouir personnellement

L'expérience que j'ai eue chez OIP Solutions était, au final, très enrichissante aussi bien sur le plan professionnel que personnel. J'ai trouvé dans ce stage le moyen de travailler sur des sujets m'étant encore inconnus en pratique à l'époque tels que le développement commercial et la mise en place de stratégies, ainsi que sur des aspects plus personnels tels que ma personnalité et l'implication.

Ce stage m'a permis de me construire professionnellement et d'acquérir des compétences de manière assez rapide. Comme je l'ai expliqué assez longuement en troisième partie, mon opérationnalité était un enjeu majeur. C'est pour cela que la formation en a été réduite à une étude personnelle de la concurrence et des fonctionnalités de la plateforme SocialJs, avec l'appui d'Isabelle et Sébastien. La construction professionnelle reposait surtout plus tard sur ma capacité à rendre effectives ces connaissances lors du démarchage des prospects et des rencontres professionnelles. Les cibles définies par OIP Solutions participaient elles aussi à renforcer mes compétences communicationnelles et relationnelles, je pense surtout aux notaires qui représentaient des prospects très difficiles à approcher par leur scepticisme. Les grands comptes tels que *STMicroelectronics* ou *Faurecia* étaient, à leur tour, intimidants au premier abord, mais ils nous ont permis, avec Anthony, de travailler plus en profondeur notre approche et notre placement stratégique. En définitive, c'est un apprentissage « à la dure » qui m'a fait bénéficier du plein potentiel que la start-up avait à offrir.

Autant que professionnellement, cette structure m'a énormément apporté au niveau personnel. J'ai avant tout ressenti l'effet du cadre et de « l'ambiance start-up » dont je parlais plus haut. Les relations avec les autres start-ups du WAI favorisaient d'ailleurs ce climat en y apportant du dynamisme et de la motivation. Très peu de pression s'exerçait au quotidien sur nous, si ce n'est lors des présentations importantes et nous avions une liberté d'action assez conséquente, ce qui nous permettait de nous organiser sans blocage ou impératif particulier. C'est bien cela qui aura contribué à mon épanouissement personnel durant ces cinq mois mais aussi, je pense, à l'évolution de mon caractère.

J'ai beaucoup appris de moi durant ce stage, premièrement sur mes capacités. C'est un point important dans le sens où je n'avais auparavant pas eu d'expérience professionnelle significative dans le domaine commercial (si ce n'est chez Lacoste, mais les missions étaient très différentes). Ce stage a permis de mettre en lumière ce dont j'étais capable, en termes de gestion et d'adaptation par exemple, tout en mettant l'accent sur l'apprentissage de compétences plus factuelles, notamment le démarchage ou encore de *lead* et de suivi de dossiers et projets en cours. C'était alors une manière de mettre en pratique le savoir acquis à l'université et de révéler des traits de personnalités jusqu'alors peu explicités.

Dans le même sentiment, ma personnalité même a évolué durant cette expérience. En début d'année 2016, moment de recherche de stage, je partais avec le handicap du manque d'expérience et celui d'un caractère réservé. Ce dernier s'est d'ailleurs manifesté durant certains entretiens que j'ai pu avoir avant celui d'OIP, je me souviens plus particulièrement d'un entretien avec l'agence de recrutement *Jobmania* pour l'entreprise RC Concept, spécialisée dans la publicité sur lieu de vente (PLV). Depuis, et à la suite de ce stage, mon relationnel téléphonique mais aussi physique s'est fortement développé, avec une gestion du stress accrue. C'est aujourd'hui, sans prétention, une chose que l'on me reconnaît, la différence étant flagrante avec l'année passée.

Ce stage m'a par ailleurs permis de faire le point sur mes ambitions professionnelles futures. J'ai porté un très grand intérêt à la partie marketing du travail effectué et c'est, je pense, un apport essentiel visé par la mise en place de ce stage de troisième année de licence. Je ne tire que du positif de cette expérience qui m'aura offert la chance de me révéler personnellement et professionnellement.

4.2 – OIP, le bon choix

Au regard de tout ce qui a été dit jusqu'ici, je ne vous surprendrais probablement pas en disant que le choix d'OIP Solutions comme entreprise d'accueil était une bonne décision. Même si l'anglais ne faisait pas partie intégrante de ce stage (j'en parle d'ailleurs dans le chapitre concerné plus tard dans le dossier), je ne regrette pas d'avoir intégré la start-up, et ce pour les raisons évoquées précédemment. Le cadre de ce stage, assez particulier en la matière, était un facteur supplémentaire de développement en accéléré car la multiplicité des missions faisait la richesse du poste que j'occupais. Le fait que l'équipe était assez restreinte concentrait la répartition des tâches et favorisait notre polyvalence dans leur exécution.

Mon envie de travailler s'est par ailleurs transmise de manière équivoque chez Isabelle qui, dès la fin du stage, m'a proposé de poursuivre la collaboration amorcée avec OIP Solutions. Elle m'a alors offert de travailler comme consultant externe puis, au vu de mes obligations personnelles rendant impossible la conclusion d'un nouveau contrat, comme éditorialiste externe, ce que j'ai alors accepté. Durant deux mois, de début février à fin mars, j'ai alors poursuivi mon travail d'écriture pour OIP qui, en cette fin d'année 2016, avait souffert d'une chute monumentale de son trafic, probablement en raison des fêtes d'hiver. Je me suis donc attelé à composer près d'une dizaine d'articles sur des thèmes assez variés, de l'IoT aux ressources humaines, en passant par le digital en entreprise et le numérique comme art (article dont la publication est encore à venir).

Ce dénouement quelque peu inespéré considérant la situation dans laquelle je me trouvais à la mi-2016 est finalement un résultat dont je ne peux que me satisfaire car il aura mené à voir plus loin que le simple stage. Le choix d'OIP est par ailleurs un choix susceptible de se reproduire du fait que mes récents contacts avec Isabelle m'indiquent que je garde une place au sein de l'entreprise. Les challenges de la start-up se poursuivent en mon absence et je trouverais probablement un intérêt certain à recouvrir des fonctions de développement commercial chez OIP. À suivre.

4.3 – Quel avenir pour les solutions collaboratives ?

OIP Solutions se sera donc acharné à la tâche pour surpasser les barrières du secteur des solutions collaboratives pour entreprises. Comme il en était question dans la partie introductive, ces mêmes barrières rendent difficile l'accès à ce marché, même pour des éditeurs plus développées qui l'intègrent. C'est principalement la préoccupation liée à la sécurité des données qui représente un obstacle à la digitalisation des entreprises françaises. Et encore plus lorsque les techniques de larcin d'informations se « démocratisent » et se placent à la portée de n'importe quel individu lambda¹³. Aujourd'hui, c'est ce manque de confiance que les professionnels du numérique comme Cisco, entreprise spécialisée dans la cyber-sécurité, cherchent à combattre, par la pédagogie mais surtout par la mise en place de systèmes de certification garantissant la sûreté de certains espaces cloud et renforçant la cyber-sécurité de services tels que les outils collaboratifs.

Comme expliqué plus tôt, la mobilité se trouve ces dernières dans une dynamique de développement accrue. Dans notre société où le smartphone est devenu l'« appareil à tout faire », les acteurs du numérique sont de plus en plus nombreux à faire le pari de la mobilité. Les start-ups plus particulièrement cherchent à investir dans la mobilité de leurs applications, dont les projections pour l'horizon 2018 indiquent que près de 60 % des revenus générés par la publicité sur Internet seront obtenus via mobile¹⁴. Des chiffres très encourageant donc pour l'usage du mobile dans sa globalité.

Cependant, dans une période où beaucoup militent pour le droit à la déconnexion dans le milieu professionnel, et à raison dans un contexte d'explosion des cas de burnouts, cette question se trouve parfois reléguée au second plan et cède sa place à la concentration sur le développement d'outils à vocation bureautique. On peut donc assez facilement imaginer que les solutions collaboratives profiteront de la mobilité permise par la technologie portable mais seulement d'ici quelques années, lorsque « l'ubérisation » de l'économie, portée par la diffusion des nouveaux moyens collaboratifs, feront partie intégrante du quotidien des entreprises. Il est tout de même essentiel de noter que c'est une perspective d'avenir en ce qu'elle est une source

¹³ Le ransomware "Karmen", qualifié de *RaaS* (*Ransomware as a Service*), se vend aujourd'hui près de 160 € et permet de prendre en otage les données des entreprises en otage contre une rançon (source : Silicon)

¹⁴ Selon une étude de l'agence Zenith (groupe Publicis) dévoilée par Reuters le 28 octobre 2016

additionnelle de revenus et, clairement, un argument de vente, notamment auprès d'une public plus jeune (on retrouve ici l'idée d'avenir).

Ces mêmes solutions de collaboration transforment les relations entre équipes d'encadrement (ou hiérarchie) et salariés. Ces derniers, à l'acquisition de ces moyens de communication et d'échange d'un nouveau genre, se placeront dans un écosystème renouvelé. Les barrières hiérarchiques sont vouées à chuter pour laisser place à l'épanouissement de relations interpersonnelles plus ouvertes et orientées sur l'aspect collectif. On se rapproche ici d'une certaine manière du modèle japonais dans le sens où c'est un mouvement de création d'un espace privilégiant le sentiment d'appartenance des collaborateurs. On en déduit donc que c'est en puissance une opportunité supplémentaire en faveur de gains en motivation et en productivité (au-delà de l'aspect pratique des services collaboratifs). Ce sont par ailleurs des outils prolongeant l'organisation et les techniques managériales. Par leur usage, on redéfinit non seulement les frontières de l'entreprise en incluant des agents jusqu'ici exclus des processus (comme c'est par exemple le cas pour SocialJ's) mais aussi l'approche plus générale du travail en entreprise. C'est un bouleversement lié à la digitalisation qui ne devrait que s'amplifier dans les années à venir.

Enfin, contrairement aux entreprises de services en numériques (ESN), plus connues sous le nom de sociétés de services en ingénierie informatique (ou SSII), qui proposent des outils figés et s'adaptant très peu aux besoins spécifiques des entreprises-clientes, les éditeurs s'appuyant sur le web disposent d'un atout majeur qui est la flexibilité apportée par les technologies de cloud. Avoir accès à des informations professionnelles peu importe la situation matérielle ou géographique de son utilisateur augure très certainement des meilleures perspectives pour les entreprises aux besoins de compétitivité. C'est la personnalisation apportée au service qui fait la principale force des éditeurs de solutions collaboratives ayant pour modèle le SaaS.

Pour conclure, le marché des solutions collaboratives à encore de beaux jours devant lui, et ce du fait des changements que nous sommes encore aujourd'hui en train de connaître. Ses enjeux restent toujours pour la plupart à être relevés mais trouvent un écho dans les préoccupations nouvelles des entreprises qui changent elles-aussi sur la forme et le fond. C'est en résumé un ensemble très hétérogène qui

évolue progressivement à mesure que les progrès technologiques permettent d'accomplir plus sans le facteur humain. Il est nécessaire de réinventer le rôle que l'on accorde à l'Homme en lui assurant qu'il reste l'élément central dans le développement des relations régissant le marché (et même celui des solutions collaboratives). L'évolution de notre conception du travail est vraisemblablement inévitable et passe aujourd'hui par des moyens qui seront demain une norme nécessaire pour surpasser les limites que nous posera le cycle d'innovation. Voilà, en somme, le véritable challenge collaboratif de demain : transformer le travail pour dépasser les barrières inhérentes à notre modèle actuel.



● 5 – BIBLIOGRAPHIE ●

- Predictable Revenue, Aaron Ross (publication : 1^{er} mai 2011)
- Tribes, Seth Godin (publication : 2008)
- DRH 3.0 - Face aux défis du numérique, Pascal Nicaud & Karim Cherif (publication : décembre 2015)

SITIOGRAPHIE

- « *What is a bulletin board system ?* », TechTarget (septembre 2005)
<http://whatis.techtarget.com/definition/bulletin-board-system-BBS>
- « Yahoo avoue un troisième piratage massif », Le Figaro (2 mars 2017)
<http://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/2017/03/02/32001-20170302ARTFIG00208-yahoo-avoue-un-troisieme-piratage-massif.php>
- « Prenez garde à Karmen, le ransomware low-cost » Silicon (19 avril 2017)
<http://www.silicon.fr/karmen-ransomware-low-cost-172657.html>
- « *Seventy-five percent of internet use in 2017 will be mobile: report* », Reuters (28 octobre 2016)
<http://www.reuters.com/article/us-internet-mobilephone-idUSKCN12S29L>
- « Les patrons négligent la transition numérique de leurs entreprises », Challenges (16 mars 2017)
https://www.challenges.fr/economie/conjoncture/les-patrons-negligent-la-transition-numerique-de-leurs-entreprises_460800
- « Données personnelles: ce que les consommateurs tolèrent, ce qui leur fait peur », FrenchWeb (15 février 2017)
<http://www.frenchweb.fr/donnees-personnelles-ce-que-les-consommateurs-tolerent-ce-qui-leur-fait-peur/280042>
- « *IDC Forecasts \$1.2 Trillion in Worldwide Spending on Digital Transformation Technologies in 2017* », IDC (23 février 2017)
<http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS42327517>
- « Les enjeux de l'entreprise digitale », Le temps (22 février 2015)
<https://www.letemps.ch/opinions/2015/02/22/enjeux-entreprise-digitale>
- « La transformation digitale : un phénomène de mode pour les salariés et les chefs d'entreprise ? », Blog du Modérateur (10 mai 2016)

<http://www.blogdumoderateur.com/etude-transformation-digitale-salaries-dirigeants/>

- « "Toutes les entreprises ont vocation à devenir des plateformes" - Gilles Babinet », La Tribune (5 décembre 2016)
<http://www.latribune.fr/technos-medias/toutes-les-entreprises-ont-vocation-a-devenir-des-plateformes-gilles-babinet-621990.html>
- « Économie collaborative : "La solution n'est pas dans un excès de réglementation" », Le Monde (3 novembre 2015)
http://www.lemonde.fr/idees/article/2015/11/03/economie-collaborative-la-solution-n-est-pas-dans-un-exces-de-reglementation_4802471_3232.html
- « Travail: vous avez désormais le droit de vous déconnecter », Le Figaro (4 janvier 2017)
<http://www.lefigaro.fr/social/2016/12/31/20011-20161231ARTFIG00013-le-droit-a-la-deconnexion-qu-est-ce-que-c-est.php>
- « BNP Paribas accélère dans sa stratégie numérique », La Tribune (7 novembre 2016)
<http://www.latribune.fr/entreprises-finance/banques-finance/bnp-paribas-accelere-dans-sa-strategie-numerique-613815.html>

● 6 – OIP SOLUTIONS, A TREMENDOUS EXPERIENCE ●

Last year, when I was still working for the last License 2 semester, around February, came the moment I had to look for an internship. I was really concerned at that time because not only I thought it would be difficult to find one but I, as well as my colleagues in LEAC, also had to prepare oral presentations and mid-term exams. Though I started searches early, the few answers that I got (I leave it to your imagination) were negative, and that until the beginning of May. To be honest, I was not really surprised of this situation because I practically had no professional experience, and, as I said, I knew it would be rough. The thing is that the more time went by, the more I was desperate. Of course, I had a few leads but that unfortunately ended with negative responses. I was maybe too focused on specific jobs and companies or too scared of what I considered “high” responsibilities, I really couldn’t tell.

I stopped searching a few weeks, wondering how I could change the situation I was in. And so, I later decided to concentrate my efforts on integrating a startup because the environment, the spirit and the values they represent appealed to me a lot. I chose to use a mobile application, “*Kudoz*”, defining itself as “the Tinder of jobs”¹⁵ (not so much anymore). I could then clearly see how acted companies where I applied regarding to my profile. I used it for about three weeks or so, when I received in June, 3rd a call from Isabelle Charr, founder and Chief Executive Officer at OIP Solutions. Interested by my profile, she wanted to organize a meeting to check if I could fit the Business Development job she offered. During that meeting, she seemed very pleased with my personality, profile and skills. Past it, the deal was almost set. I would then join OIP’s team in September as Business Developer, replacing in the process two members leaving as soon as I was arriving.

From the information that I had gathered before the interview, I knew that the startup was a software editor providing collaborative tools for companies. I have a real interest for technology and web culture, which is why I applied in the first place. But that’s only when I integrated the structure that I discovered the platform they were just launching, SocialJs, as well as the competition they were facing.

¹⁵ Basically, the application suggests companies’ job offers and the user can either swipe to the left to reject it or right to show its interest. Firms then consult interested profiles and get to choose the future employee.

6.1 – The market for collaborative solutions

Today, the global market, including the French one, is undergoing changes in terms of structure and relations due to the arrival of new information technologies within companies¹⁶. In the same movement, a many enterprises currently are in a period of transition, more precisely a digital transition, leading them to rethink their organization and adapt it to new challenges they must face. For some people, it is the opportunity to modernize their offer, enhance their productivity and gain in efficiency. For others, this change irrupts their activity, increases their expenses and oblige them to go through processes they didn't plan earlier.

For that reason, different companies offer their digital expertise embodied by software, platforms or other solutions and give them the chance to organize their own transition, step by step. 2016 has been the year of collaborative tools, with new ones launched on the market by worldwide known companies, such as Microsoft Teams and Facebook Workplace. Even though OIP Solutions considers this competition, as well as Slack or Trello for instance¹⁷, to be indirect since they do not include all the functionalities available in SocialJs and do not share the exact same purpose, it still constitutes an obstacle to the diffusion of OIP's platform on the French market¹⁸.

Entering a market is always risky, even for big companies. As you can imagine, being a small structure, on top of that, launching its first service is very challenging. After two years of intense development, SocialJs significantly evolved and its multiple functionalities are a real advantage regarding the competition. Indeed, a lot of issues relative to this sector, such as data security and the lack of trust in digital tools, make it difficult for editors to reach the approval of potential customers. Today, a collaborative approach in firms is however practically inevitable for productivity, innovation and communication, even more in the period of transition they're in. That is why editors of OIP's type struggle to make their way through

One of professionals' major concerns is security. Trust in digital tools has never been so low, even though their use is steadily increasing. As Daniel Newman, CEO of *Broadsuite Media Group*, explains in Forbes : "In a climate that combines uncertainty

¹⁶ We usually talk about the "uberization of the economy". It comes through the digitalization of services and the application of its techniques changing the structure of a market, for example in the restauration field.

¹⁷ Other competitors on the market.

¹⁸ It is the targeted market of OIP Solutions.

with aggressive innovation and the need to learn or relearn a new trend, trust is one of the only stable principles we can count on". Recent hacking events, that happened to Yahoo or Dropbox for example¹⁹, strike as a proof of unreliability in digital tools. People, as well as companies, are very sensitive when it comes to the use of services that could potentially threaten the integrity of their data. In companies, a lot of sensitive and strategic data is processed daily by employees that could potentially leave one day. This issue is called Shadow IT and dispossesses the enterprise of the exclusive control of its data, constantly on the edge of a leak. SaaS²⁰ solutions, such as SocialJs, give the opportunity to counter this phenomenon and keep information safe. Solving this issue, it is important to note that data ownership is also crucial for professional structures. In comparison to its competitors, OIP Solutions is not legally owner of its customers' data. Another way to show that discretion and data protection is a vital element on the market and that it must prevail.

Customers' expectations are incredibly high on the market and we can fully understand why. Professionals are in need of efficient and ready-to-use tools so as to guarantee a safe integration in their processes. Where software firms integrate directly to the servers' structure their solutions, the cloud is the alternative used by editors to reduce costs (that are pretty high in software firms) while keeping functionalities up to date. Moreover, the service must be flexible to match the needs of companies. Adaptation is a real selling argument in a changing market (the customers' one) because it allows firms to keep up the pace no matter what. Their expectations are as high as their internal and competitive stakes; that's why digital solutions must ensure flexibility to face any situation.

When we talk about adaptation, there's also the question of targets. Collaboration is rather generic and most (not to say all) professions make good use of it. However, it appears difficult to suggest one single service for all at the same time. Even by acting pedagogically about the advantages of such tools and the situation on the market, it is not always possible to convince specific targets, I'm particularly thinking of notaries, the kind of job that could utterly profit of digitalization. And that's the reality OIP will face during the time of my internship.

¹⁹ To this day, 2016's hack of Yahoo is the most important in the Web History with 1 billion hacked accounts.

²⁰ Software as a Service : OIP Solutions' commercial exploitation model of its services.

6.2 – Being Business Developer at OIP Solutions

An internship that started on the hats : I was replacing two other interns and taking both their missions. From Samy, first, the Business Developer that was leading with Anthony, my colleague during my internship, strategies and phone selling sessions. Then from Zineb, the Chief Marketing Officer, who was in charge of the communication and the marketing strategy of OIP Solutions. At the time of my arrival, it was crucial for the startup that I be able to handle all the tools and techniques used to process ongoing actions. I had to learn and execute simultaneously, implying that the formation would consist in exercising while going forward with projects.

The job of Business Developer required to be rather confident and very professional during call sessions. Being someone shy with a calm personality, I had at the beginning a lot of apprehensions. However, another internship that I completed a month earlier in Lacoste helped me at that level. This change is even something people now feel : there is a huge gap between last year and today in terms of my personality (though there's still some work to do I guess). The fact that I was doing the sessions with my colleague, Anthony, made it easier because we were motivating each other, something that probably wouldn't have happened in a more standard company. Business Development also meant going on the field, meeting other professionals and presenting them OIP Solutions through pitching²¹, an art in itself if you ask me, especially in front of skeptical people. It was the case with notaries (of which I already talked about) that clearly couldn't bear the idea of integrating this type of platform in their offices. In any case, this has been a great experience to learn the "hard way" and to grow professionally speaking.

On the other hand, the communication part was really interesting because it always required to stimulate creativity, most particularly for the redaction of articles²². I started writing them to enhance the visibility of OIP, first by bringing my touch to other articles and put them in perspective with today's issues. Then, by working on precise subjects such as Shadow IT and Human Resources for example, important themes for the startup I was in. It actually worked since visits on the website increased²³ as soon as we posted them. Something that I was really surprised (almost shocked) about is

²¹ Quick but precise (and stressful) presentation of an idea, a company or a project.

²² Taking the form of editorials, where I was giving an opinion on a defined subject.

²³ See page 28.

feedbacks Isabelle got from former colleagues of hers from Microsoft France that were thrilled about some of these articles. The most complicated thing was to keep articles “fresh”, meaning that I always had to be creative, which was pretty hard sometimes, especially when it came to working on the same subject multiple times in a row. I was also in charge of managing marketing campaigns, preparing reports on them and analyzing the best ways to promote the enterprise and its services.

The fact that I took over Zineb and Samy’s roles wasn’t that difficult but rather catching up with the level of knowledge they reached regarding the whole environment of OIP : competition, arguments in favor of this type of solution, targets and how to approach them, the use of processing tools (like *Sellsy* and *MailChimp*, Customer Relationship Management services), and even the real life environment.

Speaking of which, OIP was being hosted in a structure valorizing startup work : the We Are Innovation (or WAI) building by BNP Paribas. It is supposed to help new enterprises by providing them the environment, material and relations necessary to “accelerate” (that’s the term used) their development. I had the opportunity to meet very talented and creative people with very promising ideas : sharing experience and receiving their advices was one of the most interesting thing this structure had to offer. There was a rather relaxed ambiance between the startups and the climate was definitely in favor of innovation : a “Creative Lab”, filled with new technologies such as 3D printers and virtual reality devices, was available to use. During meetings with BNP Paribas managers and companies, we could share and, at the same time, present OIP’s project, which was really challenging at the beginning. In the end, I feel like the WAI structure had a lot to offer, at least for my internship. However, both OIP’s founders had difficulties with the way it was being led and the fact that they weren’t profiting enough from what was first promised in terms of development. They chose to leave after I finished my five months and find a more convenient place to establish.

Being Business Developer at OIP Solutions was somehow difficult with all the information I had to know and process to be effective in this job, but also in some way probably easier that it would have been in a more classical structure. The team did its best to make me comfortable and prepare me for my upcoming tasks, including, to some extent, the use of English.

6.3 – The use of English

I only had very few occasions to use English during my internship. It was actually an aspect that I wanted to exploit at the time I was still looking for one, which is also probably why I was struggling to find an internship²⁴. During the other internship that I had in Lacoste, I used foreign languages (specifically English) a lot, practically every day, because the clientele the store has is mainly tourists. I finally accepted to work for OIP Solutions despite the fact that I knew my job wouldn't be English-oriented at all. In fact, in my day-to-day job of calling potential customers and presenting the startup, I had no practical use of English. Still, as usual, I kept listening and reading English, especially since the United States were in a period of presidential elections. Apart from work but with the permission of Isabelle, I had the opportunity to visit New York in October for a few days (and so to keep practicing).

The only times that I was able to use English during my internship at OIP Solutions was to translate introductive paragraphs on the website and on the official social media accounts of the startup, LinkedIn in particular. Moreover, when we were reworking the platform²⁵ SocialJs, the English version needed to be updated : I got to be in charge of verifications and modifications on the whole service. The difficulty here was that there were specific terms in this sector that required to be precise and to choose carefully the words to use, to be professional more generally. It is basically the type of knowledge needed even during a presentation because it's usually necessary to explain their meaning to the interlocutor since they're rather technical words with subtle differences.

In my work of editorialist, a major task along with marketing and communication, a lot of data that I exploited to write articles came from English sources (mainly news articles and other websites). The challenge here was to select reliable and relatable information to structure something new. Even though I wasn't writing them in English, translation mistakes cannot always be avoidable, Microsoft latest cloud campaign²⁶ being the most recent event proving that affirmation.

²⁴ It was an essential criteria at first.

²⁵ OIP Solutions specialized its platform to fit different jobs. To do so, we reworked a lot of aspects in SocialJs.

²⁶ Microsoft translated the English "trillion" in French as so, the figure being extremely different from one language to the other ("billion" in French)

6.4 – A fruitful internship

As I said earlier, this internship has been a great experience at all levels, meaning professional and personal. On one hand, it helped me developing communicational and relational skills through the activity of Business Development. It highlighted the importance of being convincing but most importantly mindful of potential customers' needs. I have been patiently taught about commercial techniques, making me quickly operational and effective in my work. On the other hand, I learned so much from my personality that it changed the way I behave and it even impacted the way people see me now.

Definitely, a huge advantage of this startup is that even being an intern, I was treated like a professional individual : Isabelle was very conscious of the challenges I faced, making her very responsive and careful towards me. The fact that Anthony and I were the only two team members apart from Isabelle and Sébastien, Isabelle's associate and Chief Technique Officer of OIP Solutions, was probably the reason why the formation process could be personalized. Since the beginning, Isabelle put her trust in our capacities and it was a real source of motivation and desire of succeeding. The crucial period OIP was stepping in²⁷ didn't rigidify Isabelle's management system and it turned out to be the best option the structure could afford.

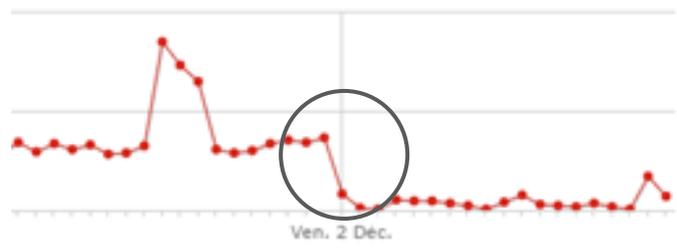
The different meetings and presentations that we did during my internship were both challenging and necessary to me. Being someone usually low-confident and shy, they helped me realize that it was only but braking me from my goals. I met great people who taught me a lot and gave me useful resources to go forward. Here, we come to another important subject also true in the whole market we're dealing with : failure. As I've talked about in one of the articles I wrote during this internship, in France, we tend to condemn failures rather than use them to our advantage. It comes back to one of OIP's objective which is valorizing collective intelligence, by gathering experiences, to create and innovate. Learning what doesn't work is already a proof of evolution and a step toward success : this is, to sum up, an important lesson that I learned at OIP Solutions.

²⁷ The start of SocialJs

I personally consider this internship to be successful in the way that I learned as much technically as from myself : it made me grow into the person that I am today while preparing me for my professional future.

After my internship agreement ended in January, the editorialist job I had during those five months turned into an external job for two months. Satisfied from the results the articles I made had on OIP's websites traffic, Isabelle offered me to continue my collaboration with the startup first as an external consultant, which I couldn't afford at that time with classes starting, then as an external editorialist, which I accepted. In the continuation to the job I had, I found that it would be profitable for me as for Isabelle's structure to keep that system that we created a little longer, especially because, with the beginning of last year's celebrations, the traffic was declining²⁸. It was crucial not to lose visitors and, more importantly, visibility online so as OIP could continue processing its current targets and attract the attention of others simultaneously.

When I first started looking for an internship, I honestly didn't thought it would go beyond the time I was supposed to do. This is why I can legitimately qualify this internship as "fruitful". It was rich in terms of knowledge and skills acquired, but also in the new perspectives it brought up later on. Filled with opportunities, this job of Business Developer suited the image I had of a position in a startup, and even more. Being polyvalent is what made this job so interesting because I didn't have time neither to get bored nor to feel aimless.



²⁸ A loss of almost 90 % of the traffic (source : Piwik).

From the start, the market I entered while working for OIP Solutions required from me to be very professional and conscious of its challenges. Companies' digital transition is one of today's major issue and it was my duty as Business Developer to encourage this movement. Helping the development of SocialJs through perpetual tests and daily actions towards customers²⁹ is the way I contributed to "solving" the issues mentioned in the first part. It included both pedagogy and creativity, the two quality needed in this sector : explaining why using this kind of platform and defining a specific strategy depending on chosen targets. The stakes of this internship, especially in OIP situation, were really high and I hope my work led the startup in a good direction.

In any way, I find a lot of pride in the internship and the job I realized then because I felt much more invested than any other work I had ever done before. As I explained in the foreword in French³⁰, I didn't accomplish this internship because it was an obligation, it is even quite the contrary. Working for OIP Solutions was definitely the good choice even if English was not a core-aspect of the job.

To conclude this dossier, I must say it was a real pleasure to work with Isabelle, Sébastien and Anthony that brought me so much during those five months. I still keep in touch with them and, from time to time, intervene to give my opinion on OIP's evolutions. They actually want me to come back working with them, something I'm willing to do in a potential future, maybe after my university license. Who knows ?

²⁹ Call sessions and emailing campaigns.

³⁰ See page 1.

GLOSSARY

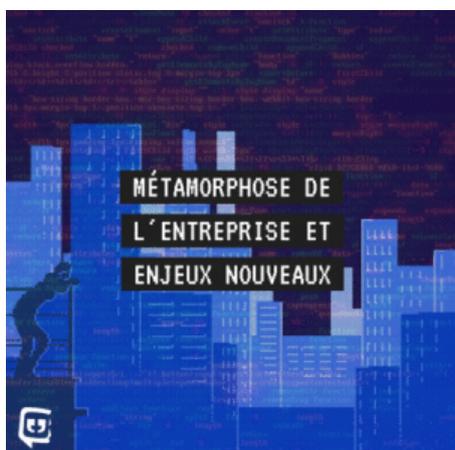
- **Shadow IT** : lack of protection for the exploitation of sensitive or strategic data, that sometimes lead a company to lose its control.
- **Collaborative tools** : applications to support the collaboration between the members of a firm, usually providing spaces to exchange and share information.
- **Software firms** : editors that create collaborative tools directly integrated to the structure of its customers, without any use of the cloud.
- **SaaS (Software as a Service)** : application hosted on the cloud delivering the functionalities of a generic software, no installation needed.
- **Responsive design** : designate the fact that a web page can be consulted regardless of the device or support used
- **Cloud computing** : use of distant servers to stock and access information through the web
- **Module** : add-ons of an application to serve a specific purpose

WEB REFERENCES

- “*Quand Microsoft confond les trillions et les billions*”, Challenges (April, 21st of 2017)
https://www.challenges.fr/high-tech/quand-microsoft-confond-les-trillions-et-les-billions-dans-une-publicite_468239
- “A 360-Degree Approach To Digital Transition”, Forbes (March, 6th of 2017)
<https://www.forbes.com/sites/baininsights/2017/03/06/a-360-degree-approach-to-digital-transition/#42243afe33fc>
- “Digital Transformation: Why Building Trust Comes Before Deploying Tools”, Forbes (January, 27th of 2016)
<https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2016/01/27/digital-transformation-why-building-trust-comes-before-deploying-tools/#5c36c68670a9>
- “Digital workplace update: Why enterprise collaboration is exciting again”, Enterprise Irregulars (March, 30th of 2017)
<https://www.enterpriseirregulars.com/114191/digital-workplace-update-enterprise-collaboration-exciting/>

● 7 – ANNEXES ●

Annexe I : « Digital : transformation ou métamorphose de l'entreprise ? »



Cet article réalisé à l'issue de l'évènement « Métamorphose ? » organisé par l'Institut Esprit Service au MEDEF le 24/11/16 développe certains points évoqués et pousse à la réflexion sur les changements en entreprise suite à la digitalisation du marché.

« Lorsque le nom d'une entreprise devient un terme à utilisation courante, il y a un véritable souci », disait en substance un intervenant de la conférence « *Métamorphose ?* » au MEDEF le 24 novembre dernier, faisant clairement référence au terme d'« **ubérisation** ». Et ce n'est certainement pas le Petit Robert qui le contredira. Extrait :

« Ubériser : déstabiliser et transformer avec un modèle économique innovant tirant parti des nouvelles technologies » (Le Petit Robert, édition 2017)

Mot d'origine anglo-saxonne, traduisez littéralement « superiser ». S'appliquant déjà à de nombreux domaines, celui du transport ayant été le plus médiatisé, on parle aujourd'hui d'ubérisation dès lors qu'il y a transformation par usage de nouvelles technologies. Ce phénomène oblige inévitablement les entreprises concurrencées à **repenser leur système organisationnel et même opérationnel**, faute de quoi elles ne seraient en capacité de rester compétitives. Une concurrence souvent dénoncée comme « déloyale » ou encore comme instigatrice de « travail dissimulé », en témoignent les plus fervents opposants au service entre particuliers. Et ce modèle n'est pourtant pas en reste, on pensera notamment à des entreprises telles que *Airbnb* et *BlaBlaCar* reposant sur le même principe.

De son côté, l'entreprise lambda doit faire face à **un changement quasi-colossal** : digitaliser son service en gardant une ergonomie intuitive et le rendre accessible au plus grand nombre en adaptant inéluctablement son offre à la mobilité. Pouvant notamment passer par la sollicitation d'un intermédiaire tel qu'une **web agency**, la métamorphose des entreprises se retrouve au centre de l'attention et fait naître des enjeux nouveaux dans l'aventure que représente l'entrepreneuriat. Au-delà d'une **transformation sociétale** enclenchée, tout est question de **démarcation** pour les structures déjà en marche (car c'est bien d'actualité) : il se révèle nécessaire d'apporter de la **personnalisation** dans le service et de **créer une relation de confiance avec le client**. Marc d'Haultefœuille, partenaire avocat au barreau de Paris chez *Norton Rose Fulbright*, reprenant une étude provenant de sa société cette année, indiquait que 37 % des clients font confiance au numérique et que **81 %** d'entre eux craignent de l'utilisation qui est faite de leurs données. Créer de la confiance dans le domaine du digital c'est donc permettre une **réversibilité des données**. C'est être « poli et élégant » : faire la **demande** d'accès aux données et être **transparent** sur leur utilisation, comme l'affirmait Stéphane Père, *chief data officer* chez *The Economist*.

Concrètement, Uber aura participé à la métamorphose de l'économie traditionnelle en un nouveau modèle où le numérique règne sans partage. Il n'en reste cependant qu'un architecte : la société californienne aura été source du **déclenchement** de cette transformation (non sans aide du système médiatique, il faut le reconnaître) mais ne peut pour autant pas se revendiquer **ni en être le précurseur ni en être l'ouvrier final**. On se retrouve aujourd'hui dans une ère globale où un service ne représente au final que le morceau d'un ensemble complexe. De plus, il est important de noter que **cette « métamorphose » ne représente pas pour autant une rupture ou l'invention d'un business model** : le digital représente en vérité **un outil dans le prolongement de l'activité** d'une structure car il n'est pas à lui seul un moyen et une fin.

Le nouvel environnement proposé par le numérique, ayant déjà bouleversé notre quotidien en tant qu'individu, change de manière radicale l'approche qu'il faut avoir en tant qu'entreprise vis-à-vis des clients. Comme expliqué plus en détail dans cet **article**, **on ne peut déléguer au digital la gestion des relations** avec et entre les collaborateurs, il serait insensé de ne pas en faire de même avec les consommateurs. Tout au long de la conférence, le terme d'« **horizontalité** » est revenu et aura été préféré à celui de « collaboration ». À juste titre, on cherche aujourd'hui à améliorer les échanges en interne et en externe en considérant les clients comme **des facteurs décisionnels importants**, encore plus dans le secteur du web où l'utilisateur est le possesseur du pouvoir de connexion.

En définitive, cette transformation digitale pose plus de questions qu'elle n'apporte de réponses aux problématiques déjà existantes. Il incombe aux acteurs du numérique de **proposer des solutions efficaces** dans la réalisation des objectifs de chacun. On ne peut dans un monde ultra-connecté imaginer s'enfermer dans son coin et advenir que pourra. « **Horizontaliser** » les relations, **valoriser** l'échec plutôt que le condamner et **apprendre** des autres, voilà en quoi doit résider **la métamorphose des entreprises de demain**. 🇫🇷

Par Steve Zagnoli, le 20 décembre 2016

Annexe II : « L'entreprise digitale, un complexe français »



« Digital », « transition numérique » et « digitalisation » sont des mots que l'on retrouve aujourd'hui fréquemment dans le débat public. Ils étaient même durant le temps des primaires sujet de discorde car, pour certains, facteurs de destruction d'emploi et pour d'autres, à l'inverse, moteurs des entreprises et de la croissance. **Notre approche sur cette question** reste bien sûr d'actualité mais qu'en est-il réellement de sa diffusion au sein de nos entreprises ? En décembre dernier, le cabinet d'audit Deloitte en partenariat avec Facebook publiait **un rapport intitulé « Économie numérique : Le digital, une opportunité pour les PME françaises »** présentant la bien triste situation de nos petites et moyennes entreprises en terme de transition numérique mais aussi, et surtout, les opportunités que cette dernière pourrait leur offrir à l'avenir.

Car le constat que l'on peut faire en ce début 2017, c'est avant tout **les difficultés rencontrées par les PME** pour faire vivre leur activité sur **un e-market changeant**. Les chiffres explicités dans cette étude témoignent du **retard** accumulé ces dernières années par la France dans la modernisation numérique de ses entreprises, notamment les plus petites dont les capacités de vente en ligne plafonnent à **11,5 %**. Il est d'ailleurs possible de les mettre en relief avec la capacité de vente potentielle incarnée par le vif développement des achats sur internet en 2016 : environ **7 consommateurs sur 10** achètent en ligne là où **seulement une PME sur 8** propose ses produits ou service au travers du e-commerce. Les entreprises françaises sont de fait impactées dans leur compétitivité par ce manque de digitalisation et gagneraient grandement à enclencher des leviers de transition. Le e-commerce, aujourd'hui contributeur à hauteur de **40 %** dans la croissance dans l'Hexagone, est dépeint comme une opportunité qu'il est urgent de saisir. Dans le même sentiment, **une étude de Cap Digital** datant de la fin 2014, indiquait que la digitalisation des services est **source de bien-être, de motivation et de productivité** pour les collaborateurs d'une entreprise. Alors pourquoi ces chiffres ? D'où provient ce complexe franco-français d'adoption du numérique dans les pratiques professionnelles ?

Selon Deloitte, l'utilisation d'outils digitaux dans le cadre professionnel requiert avant tout de mettre en place ces solutions et les coûts qui s'accompagnent (trop fréquemment **surévalués**) peuvent décourager les plus petites structures. Dans le cas d'une adoption de ces outils, il faut par la suite **forger le savoir-faire** de ses utilisateurs pour assurer l'efficacité des nouveaux processus et, là encore, le temps et l'argent sont des facteurs indispensables. Enfin, l'organisation note que l'évaluation des bénéfices suivant la mise en place d'outils digitaux favorisant le développement de l'activité interne est **marginalisée** et, au final, peu pertinente. L'important est maintenant pour les acteurs du digital d'**adopter une position pédagogique** sur ce que le digital apporte à la vie entrepreneuriale et ce qu'il permet de débloquent en terme de possibilités professionnelles, d'amélioration de la productivité ou du bien-être au travail.

On doit chercher à faciliter la transition numérique car **elle est à l'origine de la croissance**. La France, foyer de start-ups et terre d'activité innovante, doit surpasser ce complexe en faisant travailler ensemble ceux qui agissent et souhaitent agir en faveur de la compétitivité de notre économie. Nous avons les ressources nécessaires, il faut désormais les exploiter de la manière qui convient. 🇫🇷

Par Steve Zagnoli, le 7 février 2017