

PROJET
STEp-IN-UP
*Services TransfrontaliErs pour l'INnovation
et les startUPs*

Rapport sur le résultat de la prestation de services Horizontal

Livrable T3.2.1

*Réalisé par la Chambre de Commerce et
d'Industrie Nice Côte d'Azur (en
collaboration avec tous les partenaires)*

Coordination: Lucca Innovazione e Tecnologia Srl
V.01

Sommaire

<i>Sommario</i>	2
INTRODUCTION	3
1 RÉSUMÉ DES ACTIVITÉS RÉALISÉES	4
1.1 Les startups sélectionnées dans le cadre du Projet STEp-IN-UP.....	4
1.2 Les besoins de formation émergeant de la phase d'audit.....	5
2 LES FORMATIONS	7
2.1 Formation “Les fondamentaux de la stratégie d’entreprise”.....	7
2.1.1 Contenu et planning.....	8
2.1.2 Déroulement des sessions.....	10
2.2 Les modules de formations complémentaires.....	11
3 CONCLUSION ET ELEMENTS DE FEEDBACK	12

INTRODUCTION

Le projet STEP-IN-UP, acronyme de Services TransfrontaliERs à l'INnovation et les StartUPS, vise à renforcer le tissu entrepreneurial de l'espace transfrontalier dans les filières de l'économie verte et bleue en accompagnant la croissance des startups. Pour atteindre cet objectif, un plan d'action conjoint et transfrontalier a été élaboré afin de fournir des services transversaux et spécialisés à un groupe d'entreprises cibles (entreprises nouvelles de moins de 2 ans et entreprises innovantes de moins de 3 ans), qui ont l'intention de proposer, de manière innovante et collaborative, des solutions pour les marchés de l'économie bleue et verte.

Les partenaires du projet STEP-IN-UP sont : leader Lucca Innovazione e Tecnologia - Polo Tecnologico Lucchese (Lucca - Toscane), Chambre de Commerce et d'industrie Nice-Côte d'Azur (Nice - France), Fondazione ISI - Innovation Développement Entrepreneurial (Pise, Toscane) et Sardegna Ricerche (Cagliari, Sardaigne).

Afin d'identifier le type de services d'accompagnement à apporter aux startups sélectionnées dans le cadre de l'appel STEP-IN-UP, le partenariat a mandaté une équipe transfrontalière d'experts pour réaliser une analyse des principaux besoins des entreprises. Le travail a été mené à travers une série d'audits visant à comprendre le degré de maturité de chaque startup, dans le but d'identifier

- les domaines thématiques sur lesquels mener des activités de formation (services horizontaux ou transversaux), en identifiant les besoins communs à plusieurs entreprises ;
- les domaines d'activité sur lesquels concentrer la mise à disposition de 8 000 € de chèques mis à disposition par le partenariat pour l'achat de prestations de conseil qualifiées (services verticaux ou spécialisés), selon les besoins spécifiques de chaque startup.

Ce rapport vise à illustrer les services horizontaux fournis par le partenariat aux entreprises sélectionnées dans le cadre de l'appel STEP-IN-UP.

1 RÉSUMÉ DES ACTIVITÉS RÉALISÉES

1.1 Les startups sélectionnées dans le cadre du Projet STEP-IN-UP

Au total, le projet a sélectionné 22 entreprises du territoire transfrontalier du Programme Interreg Maritime Italie-France 2020-2027, appartenant aux quatre secteurs stratégiques, à travers un appel à manifestation spécifique. Cinq entreprises de la Région Sud, Provence Alpes Côte d'Azur, France ont été sélectionnées et 17 entreprises italiennes:

Entreprise	chaîne d'approvisionnement stratégique	Region
AKIDAIA sas	Nautisme et construction navale	PACA
BOAT N GO	Tourisme innovant et durable	PACA
CARTESIA SOLUTIONS srl	Tourisme innovant et durable	Toscane
CONSORZIO VINI TERRE DI PISA	Tourisme innovant et durable	Toscane
COREFY srl	Tourisme innovant et durable	Toscane
DECLAR srl	Tourisme innovant et durable	Toscane
DIGITFM srl	Nautisme et construction navale	Toscane
HELP NATURE sarl	Tourisme innovant et durable	Sardaigne
ITALY SMART FOOD srl	Biotechnologies bleues et vertes	Toscane
MIYE CARE sas	Biotechnologies bleues et vertes	PACA
O'BICYCLE	Tourisme innovant et durable	PACA
PAGINA 46 srl	Nautisme et construction navale	Toscane
PROPERTY INVESTMENT srls	Tourisme innovant et durable	Sardaigne
SEARES srl	Nautisme et construction navale	Toscane

SEASTAR SERVICES srl	Nautisme et construction navale	Sardaigne
TADAN srl	Tourisme innovant et durable	Toscane
TIOTIC sas	Energie rinnovabili blu e verdi	PACA
TOCKET	Tourisme innovant et durable	Toscane
TOUR MY TABLE	Tourisme innovant et durable	Sardaigne
UNBLENDED srl	Tourisme innovant et durable	Sardaigne
WEDU srl	Tourisme innovant et durable	Toscane
ZENIS srls	Biotechnologies bleues et vertes	Sardaigne

1.2 Les besoins de formation émergeant de la phase d'audit

A partir des audits réalisés par les experts, les besoins de formation suivants des entreprises ont été identifiés :

Besoins de formation	Description synthétique
Internationalisation	Stratégie commerciale, développement commercial, communication digitale et réseaux sociaux, marketing stratégique, marketing informationnel et analytique, mise en réseau, processus d'internationalisation
Administration et finances	Méthodologies comptables et financières pour startups, levées de fonds, appels d'offres nationaux et internationaux, contrôle de gestion, planification stratégique, gestion d'entrepôt
Définition / renforcement du business model	Analyse et développement de business model

Gestion des ressources humaines	Développement organisationnel et team building
Propriété intellectuelle	Connaissance des zones de protection (nationales, internationales) et des opportunités d'exploitation
Autre	RGPD, développement d'applications et de sites Web de base TIC, cours d'œnologie spécialisés, économie du partage

Pour une analyse plus détaillée des résultats des audits, veuillez vous référer au [Livraison T3.1.1 Plan d'Action Commun](#)

2 LES FORMATIONS

Sur la base des résultats des audits et dans le but de créer des filières de formation homogènes, les startups ont été réparties en trois groupes. Chaque groupe a participé à 6 heures de formation sur les fondamentaux de la stratégie d'entreprise et en fonction de leur besoin ont choisi une deuxième thématique de formation.

2.1 Formation “Les fondamentaux de la stratégie d'entreprise”

L'objectif de cette formation était de contribuer à renforcer les compétences des dirigeants de Startup et de (T)PME suite à ce constat: «80% des startup échouent avant leur deuxième année d'existence (source INSEE), et la cause principale de cet échec (42%) serait l'absence d'une stratégie claire, formalisée et adossée à des données fiables et correctement analysées.»

La formation a ainsi porté sur «le retour aux fondamentaux» sur la base d'un module de trois sessions de deux heures chacune.

Cette formation a été animée à distance (MS Teams) et en anglais par Jean-Michel ENEE, consultant retenu pour réaliser la formation.

Intervenant formateur : Jean-Michel ENEE

Depuis 1990, un parcours de création de services innovants au sein d'un Groupe International, de développeur de centres de profit, d'entrepreneur puis de consultant-formateur en stratégie, développement commercial et conduite de changement. A ce titre, il a participé à plusieurs projets Européens et ainsi accompagné de nombreuses Startup dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie. Concret et pragmatique mais avec de solides bases théoriques (il a enseigné au SKEMA Business School), il s'attache à l'efficacité d'une réflexion basée sur des données objectives tout en tenant compte de l'humain, souvent avec une touche d'humour. Curieux de nouveauté, il s'intéresse aux nouveaux modèles économiques et



s'attache à suivre les innovations de pratiques pour les intégrer aux formations et missions de conseil auprès de Dirigeants de PME et de startup.

2.1.1 Contenu et planning

«Une action de formation spécifique et sur-mesure pour acquérir les bases théoriques, et s'approprier les outils pratiques et les utiliser pour une mise en œuvre rapide».



3 Programme

- **Session 1: How to define your company strategy**
 - Definitions & generalities
 - The importance of formalisation
 - Two comprehensive approaches: in the 1980's (Porter) and the 2000's (Blue Ocean)
 - The toolbox: facts, figures, matrices & templates
- **Session 2: Writing down your strategy is an asset**
 - Examples of presentation: Corporate, startup, SME
 - The key points to define your strategy: choose the targets and adapt
 - Design (elaborate) your strategy: use the tool box
- **Session 3: How to make sure that your strategy is longterm efficient**
 - From strategy to operation: strategic alignment
 - Priorities, resources & action plan
 - Reporting : KPIs & steering tools

ABP Consulting Jean-Michel BHE Step in U p3strategie-5d/2022

L'intérêt pour les dirigeants a été de privilégier les applications pratiques sur la base d'apports théoriques en favorisant les échanges d'expériences et la fertilisation croisée en proposant une « boîte à outils » et des templates. Afin de faciliter les échanges, trois groupes homogènes de sept entreprises ont été constitués par secteur d'activité :

Green / Blue economy...

Un planning spécifique a été défini pour respecter le rythme et l'activité des entreprises participantes, notamment au regard des activités saisonnières de certaines d'entre elles.

Trois sessions de deux heures chacune, réparties sur deux semaines, ont été organisées.

2.12 Déroulement des sessions

Trois éléments clés qui ont caractérisé ce module de formation :

1. Le timing a été respecté. Des réajustements dans les groupes et les dates ont dû être opérés en fonction d'impératifs commerciaux et organisationnels de certains dirigeants, sans que le déroulement des sessions n'en soit perturbé.
2. Nous n'avons pas rencontré de difficultés techniques en dehors de quelques rares problèmes de connexion pour certains participants.
3. L'animation s'appuyant beaucoup sur la participation et les témoignages, celle-ci a dû être modifiée et a évolué au fil des sessions, sans pour cela occasionner de profonds changements. Les principales raisons de ces changements ont porté sur :
 - L'absence de certains dirigeants à la première session a impacté la fluidité de l'animation. En effet, n'étant pas directement impliqués dans les décisions stratégiques de leur entreprise, certains participants ont rapidement perdu le fil du déroulement. Un message envoyé aux Dirigeants a rapidement résolu cette difficulté passagère.
 - Une grande disparité de maîtrise de l'anglais a ralenti le cours des premières sessions. Nous avons dû faire appel à Lorenzo Ghibellini (Sardegna Research) pour traduire ponctuellement certaines parties de la formation, notamment dans les moments de questions & réponses, de partage d'expérience ainsi que pour le passage des consignes de certains exercices de mise en pratique. Son intervention a permis de respecter un timing serré tout en facilitant les échanges.
 - Des écarts de niveaux de connaissances et de bases théoriques de certains participants ont parfois ralenti le déroulement de certaines sessions. Ceci est sans doute aussi dû au niveau de maturité des entreprises sur leur marché. Cependant, les apports théoriques et les exemples de mise en application pratique présentés par certains dirigeants ont apporté une meilleure compréhension globale.

2.2 Les modules de formations complémentaires

En complément de la formation stratégie d'entreprise, le partenariat a mis à la disposition des entreprises 12 heures de **formation spécifique**, réparties en trois modules thématiques :

- Marketing et communication
- Internationalisation de l'entreprise
- La recherche de financements

Les trois domaines thématiques retenus sont ceux pour lesquels les entreprises, lors de la phase d'audit, ont exprimé le plus grand intérêt et besoin d'approfondissement. Les modules de formation ont été dispensés en ligne en anglais au mois de juillet 2022 par un prestataire qualifié sélectionné par le partenariat avec une procédure comparative. Chaque entreprise a pu choisir les modules auxquels participer, en fonction de ses disponibilités.

MONDAY 4TH	
Business Internationalization - Module 1	Marketing & Communication - Module 1
Hour: 10:00AM – 12:00PM	Hour: 3:00 – 5:00PM
TUESDAY 5TH	WEDNESDAY 6TH
Business Internationalization - Module 2	Marketing & Communication - Module 2
Hour: 3:00 – 5:00PM	Hour: 10:00AM – 12:00PM
THURSDAY 7TH	FRIDAY 8TH
Startup Fundraising - Module 1	Startup Fundraising - Module 2
Hour: 11:00AM – 1:00PM	Hour: 11:00AM – 1:00PM

À la fin de la formation de groupe, les 16 entreprises italiennes ⁽¹⁾ ont pu bénéficier de 4 heures de **formation individuelle** à travers lesquelles elles ont reçu des indications spécifiques sur leur réalité commerciale sur l'un des trois domaines thématiques indiqués ci-dessus. La formation personnalisée était dispensée par le même fournisseur que celui spécifique : pour définir en détail les besoins de chaque entreprise individuelle, le fournisseur devait remplir un questionnaire de profilage.

La formation individuelle était divisée en deux rendez-vous : lors du premier rendez-vous, chaque entreprise a pu présenter les domaines jugés les plus intéressants pour sa propre entreprise et les domaines jugés les plus stratégiques pour sa croissance. Entre la première et la deuxième réunion,

Le fournisseur a exploré le problème, élaborant un rapport personnalisé qui a été renvoyé à la startup lors de la deuxième rencontre. Le rapport contient des indications opérationnelles sur les actions à entreprendre pour amorcer une trajectoire de développement en adéquation avec le niveau de maturité de l'entreprise.

3 CONCLUSION ET ELEMENTS DE FEEDBACK

Le découpage en trois groupes a permis aux participants d'intégrer les formations sans perturber leur emploi du temps, et des ajustements ont été nécessaires pour permettre aux participants d'assister à l'ensemble des sessions. Les difficultés rencontrées (compréhension et expression de l'anglais ...) ont rapidement été résolues par les partenaires en coordination avec les consultants.

Malgré un démarrage assez timide, notamment lié au format en visioconférence, les échanges entre participants ont été suffisamment nombreux pour enrichir le contenu d'exemples et de vécu, facilitant ainsi la bonne ambiance générale. Ces formations auraient sans doute gagné en fluidité dans le cadre d'une formation en présentiel.

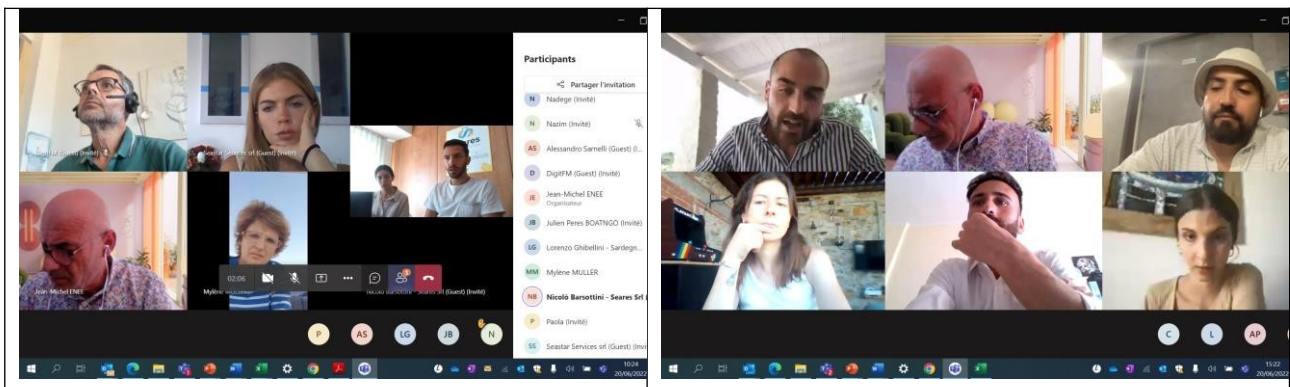
Le contenu, évalué à l'issue de chaque session, a été jugé pertinent de par les apports pédagogiques et théoriques. Les templates présentés sous forme de « boîte à outil », ont permis aux participants de choisir ceux qui leur seront les plus utiles.

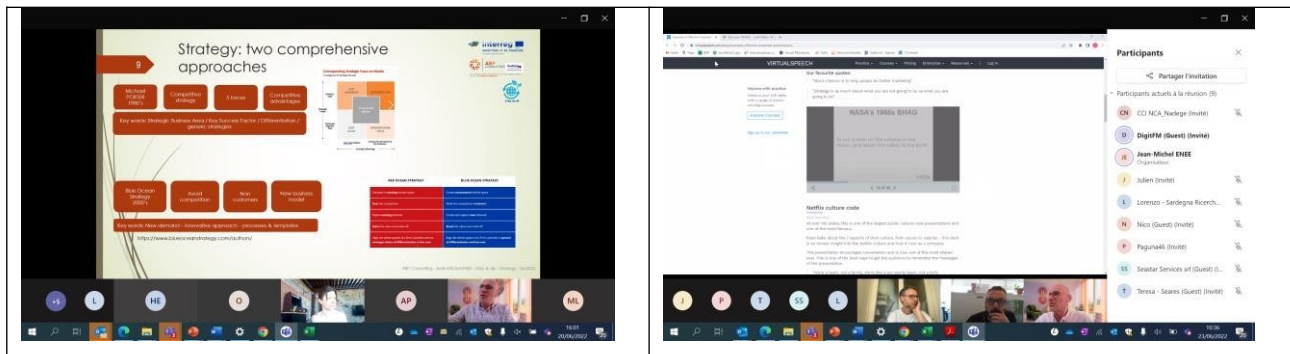
Les éléments de feedback

A l'issue de chaque session, une dizaine de minutes a été consacrée à un tour de table afin d'évaluer la satisfaction des participants au regard du contenu, des apports pédagogiques et de l'animation. Compte tenu des réglages et ajustements nécessaires

suite aux premières sessions, les remarques ont été constructives. Les points clés de ce feedback portent essentiellement sur :

- La pertinence des apports théoriques, nouveaux pour certains participants.
- L'approche pratique des thématiques abordées (définition des KPIs, éléments de langage...)
- Une découverte (et pour certains une « piqûre de rappel) des fondements théoriques de la stratégie d'entreprise.
- Des éléments de réflexion pour réorienter ou réécrire la stratégie en s'appuyant sur des outils simples à mettre en pratique.
- La mise en œuvre de quelques outils et templates pour animer leurs équipes ou présenter l'entreprise à différentes parties-prenantes.
- Des questionnements de fond sur la mise en œuvre opérationnelle de leur stratégie.
- La volonté de formaliser clairement la stratégie afin d'optimiser l'organisation de l'entreprise.
- Une interactivité et un meilleur apprentissage en raison de la constitution de petit groupe de travail





Retours d'expériences

O'BICYCLE :

“J’ai eu le plaisir d’être sélectionné pour participer aux formations offertes par la CCI Nice Côte d’Azur dans le cadre du projet Step in up.

Les Intervenants : Jean-Michel m’a apporté des informations précieuses et indispensables pour le développement de mon entreprise.

Les deux intervenants ont su animé et exposé les formations de manière claire professionnelle.

Contenu : Riche et efficace, choisir les modules est une très bonne idée car cela m’a permis de cibler les sujet et enrichir mes connaissances, développer mon savoir-faire en matière de stratégie et surtout comparer ma vision avec celle des formateurs.

“

TIO TIC :

“Contenu des formations : Très pertinent. Cela a permis de découvrir ou de re-balayer un ensemble de méthodologie utiles à nos activités. Même si certains outils nous sont bien connus, il est toujours bénéfique de se les remémorer et surtout de penser à les appliquer.

Durée, format : Il est clair que le format "distanciel" n'est pas le meilleur pour ce genre d'exercice mais il a le mérite de pouvoir se réunir "virtuellement" avec des personnes d'horizons plus lointains et varié que d'accoutumé. Le découpage en plusieurs sessions permet de rester attentif et efficace. 2h par session m'a semblé être adapté au regard du format distanciel.”