

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

GESTION DE LA PME

NÉGOCIATION ET DIGITALISATION DE LA RELATION-CLIENT

SUPPORT À L'ACTION MANAGÉRIALE

E3. CULTURE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET MANAGÉRIALE

SESSION 2020

Durée : 4 heures

Aucun matériel n'est autorisé

**Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet comporte 15 pages, numérotées de 1/15 à 15/15.**

« Insteack, le steack à base d'insectes »

Contexte du sujet¹

En 2012, Clément Scellier et Bastien Rabastens, alors jeunes diplômés, décident de créer leur entreprise ENTOMA. Celle-ci commercialise des produits à base d'insectes comestibles pour l'alimentation humaine sous la marque Jimini's. Trente collaborateurs contribuent aujourd'hui à la réussite de l'entreprise. Leur métier est centré sur la production, le développement et la commercialisation d'aliments (chips, barres énergétiques et protéinées, poudres, pâtes) à base d'insectes (larves, vers, criquets), dans une démarche respectueuse de l'environnement et du consommateur.

En effet, les rapports de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture² (Food & Agriculture Administration) présentent les insectes comme un aliment d'avenir et écologique : leur élevage ne rejette que très peu de gaz à effet de serre et nécessite moins d'eau, par rapport aux aliments traditionnels (bœufs, porcs, volailles, etc.).

Les insectes utilisés grandissent dans des fermes d'élevage aux Pays-Bas. Ils arrivent déshydratés et sous-vide dans un atelier de plus de 300 m² en région parisienne, et sont transformés et conditionnés sur place.

Le pari de l'entreprise ENTOMA est d'inciter les consommateurs à goûter ce nouveau produit (par exemple, au moment de l'apéritif), puis d'intégrer progressivement les insectes dans l'alimentation au quotidien (déjeuner, dîner, barbecue, etc.), pour en partager les bienfaits écologiques et nutritionnels.

Les produits sont distribués par internet et dans plus de 350 points de vente, comme « La Grande Épicerie de Paris », « Nature et Découvertes » ou de grands magasins (situés en France, en Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse).

Aujourd'hui, pour aller plus loin dans leur démarche RSE, les deux dirigeants souhaitent lancer le projet « Insteack », à travers deux axes de développement :

- produire un steack à base d'insectes, nommé « Insteack », qui remplacerait dans les assiettes la traditionnelle pièce de viande ;
- garantir une meilleure traçabilité et sécurité alimentaire, c'est-à-dire travailler avec des fournisseurs d'insectes situés à proximité de leur site de production et non plus à l'étranger, pour limiter les coûts de transports et favoriser l'économie locale.

En décembre 2018, ENTOMA a remporté le prix « Entreprises et Environnement 2018 » dans la catégorie « Grand Prix Lutte contre le changement climatique ». Ce prix a été décerné par le Ministère de l'Économie Sociale et Solidaire.

¹ Le contexte prend appui sur un cas réel mais des ajouts ont été effectués pour les besoins du sujet.

² Insectes comestibles Perspectives pour la sécurité alimentaire et l'alimentation humaine et animale, rapport FAO, mars 2014

L'étude est composée de 3 missions

Mission 1 : analyse de la faisabilité du projet « Insteack »

Mission 2 : mise en œuvre du projet « Insteack »

Mission 3 : prise en compte de la dimension humaine du projet « Insteack »

Composition du dossier documentaire :

Annexe 1 : les origines de l'entreprise ENTOMA.....	page 6
Annexe 2 : extrait de l'interview de Clément Scellier et Bastien Rabastens.....	pages 7 et 8
Annexe 3 : schéma de production du steak à base d'insectes « Insteack ».....	page 8
Annexe 4 : les risques potentiels	page 9
Annexe 5 : le marché des insectes comestibles	pages 9 et 10
Annexe 6 : le taux d'intérêt de la BCE, toujours au plus bas.....	page 10
Annexe 7 : extraits du Code de la propriété intellectuelle	page 11
Annexe 8 : article 1112 du Code civil	page 11
Annexe 9 : nouvel organigramme de l'entreprise ENTOMA (projet « Insteack »)	page 12
Annexe 10 : extrait du projet du contrat de travail entre l'entreprise ENTOMA et son ingénieur de production	page 13
Annexe 11 : extrait d'un arrêt de la Cour de Cassation du 18 septembre 2002	pages 13 et 14
Annexe 12 : le marché du travail des ingénieurs	page 14
Annexe 13 : les attentes des jeunes diplômés.....	page 15

En prenant appui sur vos connaissances, le contexte et le dossier documentaire, il vous est demandé de répondre aux questions relatives aux trois missions du sujet. Vous êtes invité(e) à mobiliser les concepts et les apports théoriques dès lors qu'ils sont pertinents et que le lien avec la mission est argumenté.

MISSION 1 : ANALYSE DE LA FAISABILITÉ DU PROJET « INSTEACK »

(ANNEXES 1 à 8 et 12)

Clément Scellier et Bastien Rabastens s'interrogent sur la faisabilité de leur nouveau projet, à savoir la création du produit « Insteack » comme substitut à la viande. Ils ont peu de concurrents et une étude de marché a démontré l'intérêt des consommateurs pour ce produit. La banque de l'entreprise est prête à financer une partie du projet et les deux dirigeants doivent à présent identifier les leviers de réussite ainsi que les obstacles. Ils se questionnent également sur les aspects juridiques, notamment la possibilité d'utiliser la marque « Insteack ».

1.1 Expliquer les rôles des principaux agents économiques en relation avec l'entreprise ENTOMA.

1.2 Présenter les principaux éléments du diagnostic du macro-environnement de l'entreprise ENTOMA.

1.3 Analyser l'influence du taux d'intérêt de la Banque Centrale Européenne (BCE) sur l'activité de l'entreprise ENTOMA.

1.4 Déterminer, en prenant appui sur un raisonnement juridique, si le nom « Insteack » remplit les conditions pour être déposé en tant que marque.

MISSION 2 : MISE EN ŒUVRE DU PROJET « INSTEACK »

(ANNEXES 1 à 4 et 7 à 9)

ENTOMA a pour grandes priorités la qualité, la traçabilité et la sécurité de ses produits.

Pour mieux répondre à ses objectifs, l'entreprise a modifié sa structure actuelle. Elle a opté pour une structure plus flexible afin de lancer son projet « Insteack ». De plus, elle ne souhaite plus s'approvisionner en insectes aux Pays-Bas mais plutôt en France. Ainsi, Clément et Bastien ont mené de longues négociations avec un éleveur d'insectes situé à une cinquantaine de kilomètres de l'usine actuelle. L'ensemble du cahier des charges a été négocié, notamment les quantités hebdomadaires livrées et les prix. Les partenaires doivent à présent conclure le contrat. Alors qu'une date a été fixée, l'éleveur français informe Clément et Bastien, la veille de la signature du contrat et sans motif, qu'il ne souhaite plus faire affaire avec l'entreprise.

2.1 Démontrer que la mise en œuvre du projet « Insteack » par Clément Scellier et Bastien Rabastens s'inscrit dans une logique entrepreneuriale.

2.2 Identifier des mécanismes de coordination pertinents répondant aux objectifs du projet « Insteack ».

2.3 Évaluer, à partir d'un raisonnement juridique, la légalité de la rupture des négociations par le fournisseur d'insectes.

MISSION 3 : PRISE EN COMPTE DE LA DIMENSION HUMAINE DU PROJET « INSTEACK » (ANNEXES 10 à 13)
--

Pour développer le projet « Insteack », la structure de l'entreprise vient d'être modifiée, et l'organisation a besoin des compétences d'un ingénieur en biotechnologies. Clément et Bastien souhaitent donc recruter dans ce domaine et axer leurs recherches sur un profil *junior* qui pourrait mieux s'intégrer dans cette jeune entreprise où la majorité des salariés a moins de 30 ans.

Mais l'entreprise est confrontée à un turn-over important de ses collaborateurs et s'interroge sur les éléments à mettre en œuvre pour attirer, motiver et conserver les meilleurs candidats.

Elle veut également être vigilante sur la protection de son innovation et souhaite insérer une clause de non-concurrence dans le contrat de travail.

3.1 Décrire les principales tendances du marché du travail des ingénieurs.
--

3.2 Proposer des leviers de motivation adaptés aux objectifs de recrutement de l'entreprise ENTOMA.

3.3 Évaluer, à l'aide d'un raisonnement juridique, la validité de la clause de non-concurrence proposée par l'entreprise ENTOMA.
--

Annexe 1 : les origines de l'entreprise ENTOMA

Ils fabriquent des insectes déshydratés, assaisonnés et croustillants pour agrémenter vos apéros, votre cuisine ou vos petits creux via des barres coupe-faim... Et ça marche ! Fondateurs de la société ENTOMA, Bastien Rabastens, 26 ans, et Clément Scellier, 27 ans, n'en reviennent toujours pas !

750 000 personnes ont déjà goûté leurs criquets, grillons et molitors (vers de farine) depuis 2013 ! Mais quelle mouche les a piqués ?

« Un soir, avec Clément, on s'est retrouvés pour boire une bière, avec l'émission Koh-Lanta en fond sonore. Un candidat mangeait un ver blanc. On s'est dit : pourquoi ne pas essayer ? », raconte Bastien, alors étudiant en master de droit privé. Le duo commande en Thaïlande, via Internet, des insectes déshydratés : les bestioles leur arrivent « nature ».

« On s'est dit qu'il y avait du potentiel. On a fait des tests dans des quiches, des *cupcakes*... Puis on a proposé des apéros insectes à nos amis : ça leur a plu ! », sourit Bastien.

Fin 2012, avec Clément, frais sorti d'une école de commerce, il crée la société et la marque. Les deux amis ont mis chacun 10 000 € dans l'opération et réuni 11 260 € grâce au financement participatif. Le lieu de production est d'abord Évreux (dans le département de l'Eure), puis Vaux-le-Pénil, près de Melun. « On voulait se rapprocher de Paris. [...] De 100 boîtes par jour, la production passe vite à 1 000, puis 2 000. Leurs premiers gros clients ont été la Grande Épicerie de Paris, puis le BHV, le rayon gourmet des Galeries Lafayette et divers « concept stores ». « Aujourd'hui, on a 300 points de vente (dont 150 en France) et nous sommes présents dans cinq pays », insiste Clément. ENTOMA a déjà commercialisé plus de 200 000 boîtes !

La traçabilité est la priorité absolue de l'entreprise ENTOMA. Hors de question d'attraper les insectes dans la nature ! « Il y aurait un risque de contamination aux insecticides ou aux métaux lourds. Nos insectes proviennent de fermes d'élevage aux Pays-Bas ».

Source : Sophie Bordier, www.leparisien.fr, 20 juin 2016

1. Votre entreprise a aujourd'hui sept ans. Est-ce plus dur de la gérer sur le long terme par rapport à la phase de création ?

ENTOMA fait face à de nouveaux défis avec les années et inscrit sa démarche sur le long terme. La création et le développement d'un marché nécessitent des investissements marketing et financiers importants, mais aussi de la patience. Depuis sept ans, les Français ont commencé à s'habituer à l'idée de manger des insectes. La première étape consiste à dépasser certains préjugés car l'effet « beurk » est persistant. L'étape suivante nous amène à développer de nouvelles gammes de produits plus accessibles au grand public.

En parallèle du développement du marché français, nous avons commencé à cibler le marché européen : Allemagne, Espagne, Pays de l'Est.... Pour ce faire, il nous a fallu adapter nos produits et notre communication à d'autres cultures, ce qui a représenté un challenge important !

2. Quelles sont les raisons qui vous poussent à lancer l'Insteack ?

Le projet « Insteack » fait partie intégrante de notre stratégie initiale consistant à introduire progressivement la protéine d'insecte dans l'alimentation humaine afin de réduire notre impact environnemental. Aujourd'hui, il est vraisemblable que la surconsommation de viande entraîne une raréfaction rapide et irréversible des ressources naturelles et génère des quantités de gaz à effets de serre conséquentes qui participent au réchauffement climatique. Par exemple, la production d'un kilogramme de bœuf engendre dix fois plus de CO₂ (dioxyde de carbone) que la production d'un kilogramme d'insectes. C'est pourquoi l'« Insteack » a pour vocation d'apporter une alternative à la viande mais aussi à d'autres sources de protéines non-responsables, comme le soja. Le tout à un prix comparable, voire inférieur. L'« Insteack » permettra de nourrir une population croissante tout en limitant notre impact sur l'environnement. Il s'agit d'un aliment à faible impact écologique.

3. En quelques mots, quel sera le contenu de ce produit ?

L'« Insteack » sera composé majoritairement de protéines d'insecte et d'un assemblage de végétaux et d'épices. Notre objectif est de proposer une véritable alternative au steak classique, qui même s'il n'en reproduit pas le goût et l'aspect, aura pour autant un attrait réel pour le consommateur, tant sur le plan nutritionnel que gustatif.

Nous sommes accompagnés sur la dimension Recherche et Développement par l'Inra et l'école d'ingénieurs Agro-ParisTech.

4. En termes de production et de structure, quelles sont les différences entre l'« Insteack » et les produits (apéritifs, pâtes et barres) que vous produisez déjà ?

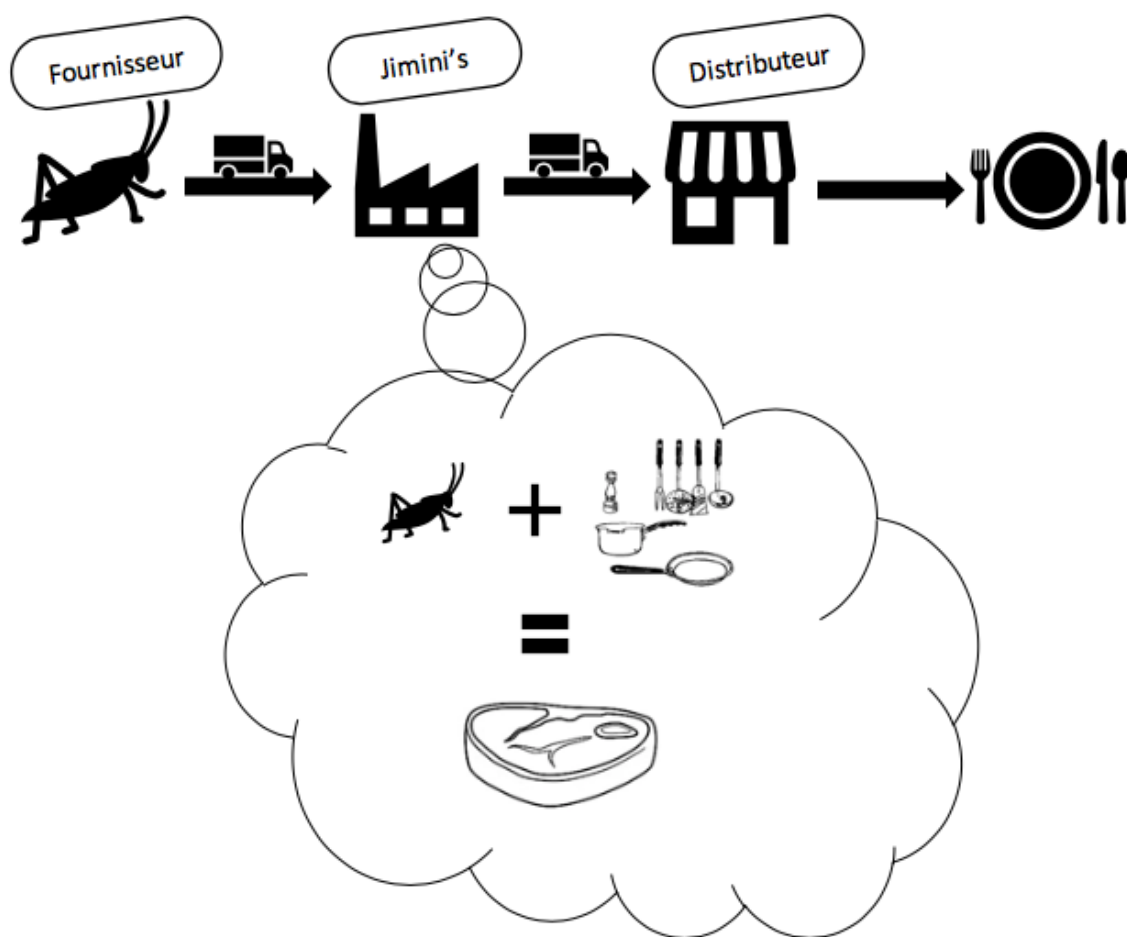
Notre activité va considérablement se développer avec la mise sur le marché de l'« Insteack ».

Avec l'ancienne structure, les possibilités d'innovations étaient freinées. Nous avons donc eu besoin de faire évoluer notre structure vers plus de souplesse afin de la rendre compatible avec la production de ce nouveau produit frais.

Pour mener un projet tel que l'« Insteack », les salariés ont besoin de beaucoup plus d'autonomie, de moins de formalisme et de moins de rigidité notamment dans leur coordination. Par exemple, il s'agit pour nous de privilégier la communication informelle au sein du projet. Il nous faut donc une nouvelle structure favorable à l'innovation et garantissant nos objectifs de qualité, de sécurité et traçabilité alimentaire. Ces objectifs sont présents dans notre cahier des charges et les salariés devront absolument les respecter. Avec le projet « Insteack », nous tentons enfin de créer pour les salariés une culture commune et fédératrice représentative de nos valeurs (partage, esprit collectif et dynamisme). Cela est essentiel pour l'atteinte de nos objectifs.

Source : *Entretien avec les auteurs en date du 24 septembre 2019*

Annexe 3 : schéma de production du steack à base d'insectes « Insteack »



Source : *document élaboré pour les besoins du sujet*

Annexe 4 : les risques potentiels

« Les insectes vivants et transformés peuvent être considérés comme des réservoirs et/ou des vecteurs potentiels d'agents biologiques (et de leurs toxines), chimiques et physiques susceptibles d'affecter la santé de l'homme et de l'animal lors d'une consommation directe ou indirecte », faisait valoir l'Anses³ dans un avis publié en février 2015. [...] La directive européenne Novel Food a changé la donne en ouvrant la voie depuis le 1^{er} janvier 2018 à des autorisations de mise sur le marché. ENTOMA a préféré réduire les risques en important sa matière première des Pays-Bas pour se consacrer à la transformation et au marketing. « On ne maîtrise pas non plus bien les coûts de production en France, ils vont de toute manière continuer à baisser », estime Clément Scellier, l'un des deux cofondateurs de l'entreprise ENTOMA. [...] Plus encore que le prix, « l'effet Beurk » demeure un frein pour beaucoup de consommateurs occidentaux. « 29 % des consommateurs sont toujours rebutés » [...].

Source : *Revue-sesame-inra.fr*, mai 2018

Annexe 5 : le marché des insectes comestibles

L'entomophagie⁴, consommation des insectes, existe depuis le début de l'histoire humaine partout dans le monde. Aujourd'hui, environ deux milliards de personnes consomment régulièrement des insectes. Ce nombre devrait croître à mesure que la demande en Amérique du Nord et en Europe augmente.

Selon la société d'études de marché *Meticulous Research*, le marché mondial des insectes comestibles devrait croître à un taux annuel de 23,8 % pour atteindre 1,8 million d'euros en 2023. Cela s'explique principalement par « l'accroissement de la population et la diminution des ressources alimentaires, la demande croissante d'aliments riches en protéines, le coût élevé des protéines animales, la durabilité environnementale, la valeur nutritionnelle élevée des insectes [...] », indique son rapport de recherche.

Les analystes estiment toutefois que certains facteurs, comme les barrières psychologiques et éthiques, ou les allergies, pourraient freiner cette croissance. Le rapport cite une étude publiée par *Global Market Insight*, qui prévoit une augmentation de 43 % du marché européen - mené par l'Allemagne et la France – des insectes comestibles d'ici 2024. [...]

En Europe, le règlement sur les nouveaux aliments, entré en vigueur en janvier dernier, a étendu les catégories d'aliments nouveaux aux catégories spécifiques telles que les insectes [...] en plus des aliments issus de plantes, d'animaux, de micro-organismes [...]. Le texte vise à améliorer les conditions afin que les entreprises du secteur alimentaire puissent facilement mettre sur le marché

³ L'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail est un établissement public français qui se consacre à assurer la sécurité sanitaire des aliments pour les humains et les animaux en France.

⁴ L'entomophagie est la consommation d'insectes par l'être humain.

de l'UE des aliments nouveaux et innovants, tout en maintenant un niveau élevé de sécurité alimentaire pour les consommateurs européens.

Le marché européen des insectes comestibles s'ouvrira. Non seulement les entreprises européennes commenceront à développer leurs activités en Europe, mais d'autres producteurs étrangers (au Canada, aux États-Unis ou en Thaïlande), exporteront également leurs produits sur le marché européen.

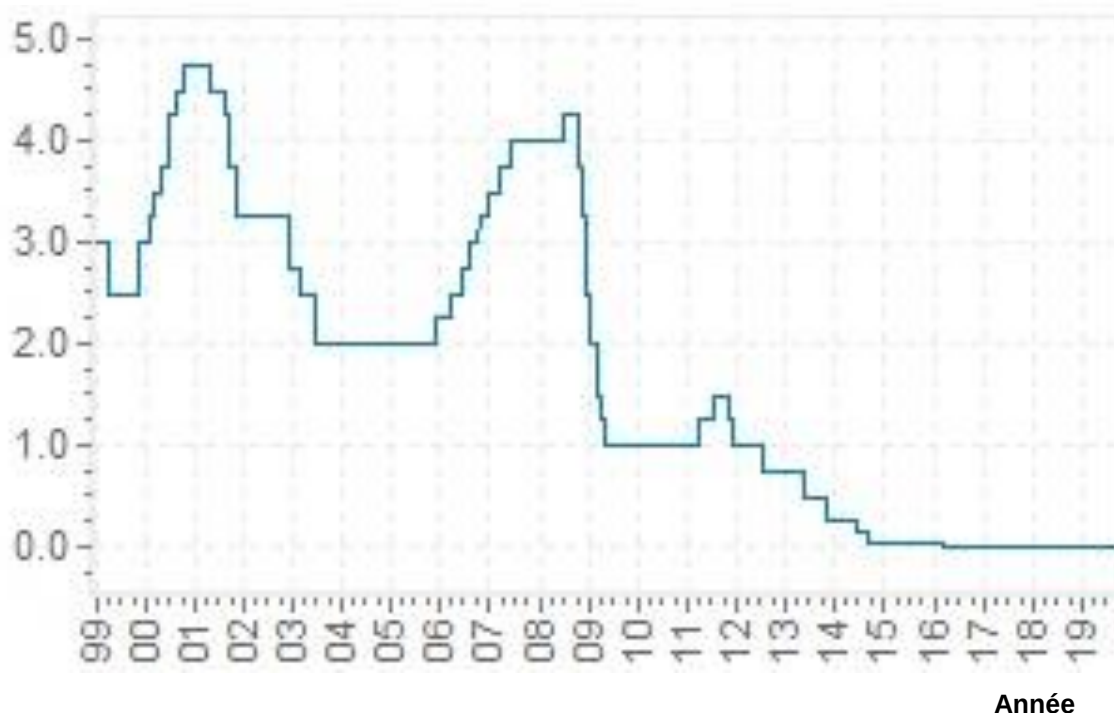
Source : Claire Stam, www.euractiv.fr, consulté le 20 juin 2019

Annexe 6 : le taux d'intérêt de la BCE, toujours au plus bas.

La Banque Centrale Européenne (BCE) propose aux banques commerciales la possibilité de lui emprunter de l'argent, en échange d'un taux d'intérêt (appelé le taux de refinancement ou le taux directeur). Les banques commerciales répercutent ensuite ce montant sur les taux d'intérêt qu'elles appliquent à leurs clients (prêts aux entreprises, prêts à la consommation, comptes d'épargne, etc.).

Graphique – Le taux d'intérêt (en %) de la BCE, entre 1999 et 2019.

Taux d'intérêt



Source : Global-Rates.Com, 08 octobre 2019

Annexe 7 : extraits du Code de la propriété intellectuelle

Article L. 711-1

La marque de fabrique, de commerce ou de service est un signe susceptible de représentation graphique servant à distinguer les produits ou services d'une personne physique ou morale.

Peuvent notamment constituer un tel signe :

- a) les dénominations sous toutes les formes telles que : mots, assemblages de mots, noms patronymiques et géographiques, pseudonymes, lettres, chiffres, sigles ;
- b) les signes sonores tels que : sons, phrases musicales ;
- c) les signes figuratifs tels que : dessins, étiquettes, cachets, lisières, reliefs, hologrammes, logos, images de synthèse ; les formes, notamment celles du produit ou de son conditionnement ou celles caractérisant un service ; les dispositions, combinaisons ou nuances de couleurs.

Article L. 711-2

Le caractère distinctif d'un signe de nature à constituer une marque s'apprécie à l'égard des produits ou services désignés. Sont dépourvus de caractère distinctif :

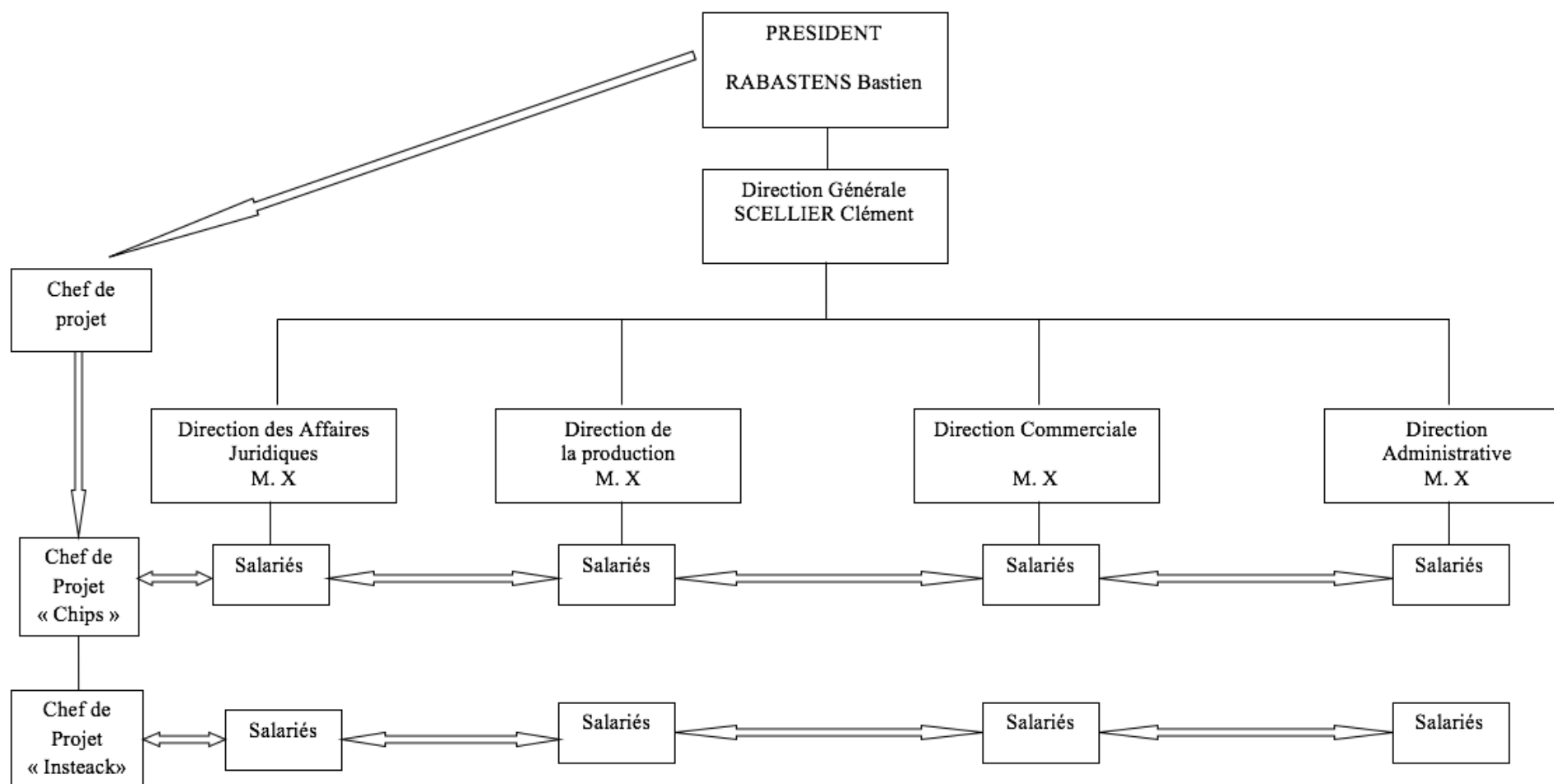
- a) les signes ou dénominations qui, dans le langage courant ou professionnel, sont exclusivement la désignation nécessaire, générique ou usuelle du produit ou du service ;
- b) les signes ou dénominations pouvant servir à désigner une caractéristique du produit ou du service, et notamment l'espèce, la qualité, la quantité, la destination, la valeur, la provenance géographique, l'époque de la production du bien ou de la prestation de service ;
- c) les signes constitués exclusivement par la forme imposée par la nature ou la fonction du produit, ou conférant à ce dernier sa valeur substantielle. [...]

Annexe 8 : article 1112 du Code civil
--

L'initiative, le déroulement et la rupture des négociations précontractuelles sont libres. Ils doivent impérativement satisfaire aux exigences de la bonne foi.

En cas de faute commise dans les négociations, la réparation du préjudice qui en résulte ne peut avoir pour objet de compenser ni la perte des avantages attendus du contrat non conclu, ni la perte de chance d'obtenir ces avantages.

Annexe 9 : nouvel organigramme de l'entreprise ENTOMA (projet « Insteack »)



Source : document élaboré pour les besoins du sujet

Annexe 10 : extrait du projet de contrat de travail entre l'entreprise ENTOMA et son ingénieur de production

Article 11 : clause de non-concurrence.

M^{me} ou M. X, occupant le poste d'ingénieur production, ayant acquis un savoir-faire spécifique au sein de l'entreprise, est soumis, en cas de rupture de son contrat de travail et quel qu'en soit le motif, à une obligation de non-concurrence. Le salarié s'interdit de travailler pour toute entreprise concurrente ou de créer, directement ou indirectement, toute entreprise ayant une activité concurrente. L'interdiction est limitée à deux ans à compter de la date de la rupture et à l'ensemble du territoire français. En contrepartie, l'entreprise lui versera, lors de la rupture, une indemnité égale à 25 % de sa rémunération annuelle brute.

Annexe 11 : extrait d'un arrêt de la Cour de cassation du 18 septembre 2002
--

AU NOM DU PEUPLE FRANCAIS

LA COUR DE CASSATION, CHAMBRE SOCIALE, a rendu l'arrêt suivant :

Attendu que la société Go sport a embauché M^{me} X... le 1^{er} juillet 1989 ; que le contrat de travail comportait une clause par laquelle la salariée s'engageait à "accepter au plus tard dans les 8 jours suivant la notification écrite un changement du lieu de travail dans un autre établissement du groupe Go sport en métropole suivant les besoins d'une bonne organisation de l'entreprise", ainsi qu'une clause de non-concurrence lui interdisant "d'entrer au service d'une entreprise ayant pour activité principale ou secondaire la vente au détail de produits identiques à ceux vendus par la société Go sport, c'est-à-dire le vêtement et matériel de sport grand public", et ce en France et pendant une durée maximum d'un an ; que, par lettre du 22 janvier 1996, reçue le 24 janvier 1996, l'employeur a notifié à la salariée, qui exerçait les fonctions de chef de département dans un magasin Go sport à Paris, sa mutation en qualité de directrice dans un magasin Go sport au Mans, en lui demandant de faire retour du courrier signé pour marquer son acceptation avant le 29 janvier 1996 ; que M^{me} X... a refusé par lettre du 26 janvier 1996 ; qu'elle a été licenciée, le 9 février 1996, en raison de ce refus ; qu'elle a saisi la juridiction prud'homale d'une demande tendant, notamment, au paiement d'une indemnité pour licenciement sans cause réelle et sérieuse et à l'annulation de la clause de non-concurrence ; [...]

Mais attendu qu'une clause de non-concurrence n'est licite que si elle est indispensable à la protection des intérêts légitimes de l'entreprise, limitée dans le temps et dans l'espace, tient compte des spécificités de l'emploi du salarié et comporte l'obligation pour l'employeur de verser au salarié une contrepartie financière, ces conditions étant cumulatives ;

Et attendu que la cour d'appel, qui a relevé que la clause de non-concurrence interdisait à la salariée d'entrer au service, en France et pendant un an, d'une entreprise ayant pour activité principale ou secondaire la vente au détail de vêtements et matériel de sport grand public, a

exactement décidé que cette clause, qui ne permettait pas à la salariée de retrouver un emploi conforme à son expérience professionnelle, était illicite et devait être annulée ; que le moyen n'est pas fondé.

PAR CES MOTIFS :

REJETTE le pourvoi ; (...)

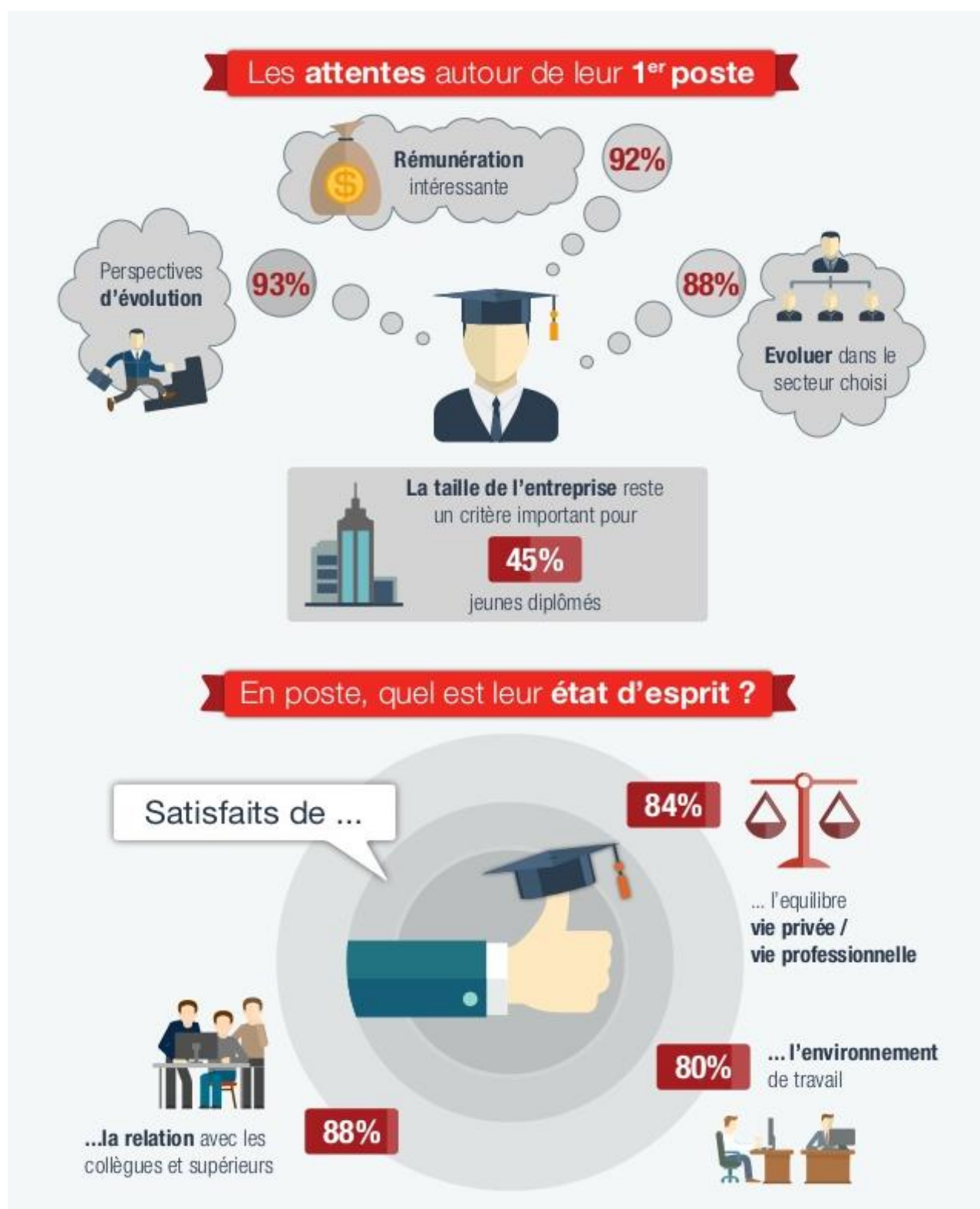
Annexe 12 : le marché du travail des ingénieurs
--

Le secteur des métiers de l'ingénierie devrait embaucher 50 à 60 000 personnes par an entre 2018 et 2021. Mais, dans la première édition de son baromètre économique, Syntec-Ingénierie note un sous-effectif structurel qui atteint les 4 % et appelle à promouvoir en urgence la formation à ces métiers. [...] Parmi les métiers particulièrement en tension, l'étude met en avant des profils liés à l'introduction massive et rapide des nouvelles technologies dans des métiers traditionnels. [...]

L'état des lieux dressés par cette étude souligne aussi les défis que la branche de l'ingénierie doit relever d'ici 2025. Notant que les 73 000 entreprises recensées sont de tailles très diverses, elle pointe un risque de concentration encore accrue dans le secteur. En effet, l'arrivée de la numérisation des activités risque de créer un « ticket d'entrée », notamment avec des technologies comme l'IA et les datas pour lesquelles l'investissement n'est pas toujours accessible aux petites structures. Pourtant ces technologies seront les principaux atouts de différenciation dans les prochaines années. Le document alerte sur le paradoxe rencontré par le secteur : une demande et des marchés porteurs mais des marges faibles en raison d'une pression sur les prix et d'une hausse des salaires accompagnées d'une hausse des coûts externes (déplacement pour expertise internationale et demande de compétences de pointe complémentaires ponctuelles, notamment en région). [...]

Réussir à synchroniser les besoins du marché et les efforts de formation est un défi essentiel à relever et l'étude propose des pistes pour y parvenir. Notamment en mettant en place des partenariats structurés et continus entre la branche et tous les niveaux de formation pour évaluer les besoins et mettre en adéquation des contenus de formations au plus proche du réel, avec un accent mis sur l'alternance. Elle propose aussi de s'appuyer sur la bonne image des métiers techniques et de l'ingénierie pour recruter plus en palliant la méconnaissance des collégiens et lycéens sur la réalité de ces professions et en introduisant plus de porosité entre l'entreprise et les études et entre les différents niveaux. [...] Un travail à mener aussi particulièrement auprès du public féminin chroniquement sous-représenté (tout juste 30 % des effectifs en formation). [...]

Source : Sophie Huguin, www.techniques-ingenieur.fr, 1^{er} mars 2019



Source : Cabinet « Page Personnel », 2017