

Bruno Bonnell,  
P-DG de Robopolis :

# “Toute entreprise doit se réinventer en permanence”



Pionnier du jeu vidéo PC en 1983 avec Infogrames, de l'internet grand public en 1995 avec Infonie, de la robotique grand public depuis 2008 avec Robopolis, Bruno Bonnell est un entrepreneur-né qui n'a jamais cessé de se renouveler pour coller aux progrès de la high tech. Son credo : toute entreprise, technologique ou non, doit vivre en permanence en “alerte de réinvention.”

*“Ce qui compte, ce n'est pas la taille des vagues ou la force du vent mais la solidité de votre bateau”*

**Pourtant, vous saviez à partir de 2008 que l'économie mondiale vivait sa crise la plus grave depuis 1929 ?**

Vous ne pouvez pas entreprendre si vous vivez dans l'obsession du contexte économique global. C'est exactement comme pour les marins : ce qui compte, ce n'est pas la taille des vagues ou la force du vent, mais la solidité de votre bateau. Et sur un segment aussi porteur que la robotique (lire encadré ci-dessous), j'étais sûr de ne pas me tromper. Depuis 2006, nous avons progressé en moyenne de 212 % par an !

**Ce qui pose d'autres problèmes, liés à la gestion d'une croissance aussi rapide...**

Nous sommes très vigilants sur ce point. Nous suivons de près notre besoin en fonds de roulement pour éviter tout effet de ciseaux. Je veille à ce que mes collaborateurs grandissent à la même vitesse que l'entreprise : ils doivent réaliser que nous traversons une période faste et qu'il faut se préparer à affronter un jour des retours de vague.

Enfin, je m'assure que Robopolis ne s'écarte pas trop de son axe : l'opportunisme peut tuer une entreprise.

## Un marché en croissance vertigineuse.

Entrepreneurs en quête de marchés porteurs, la robotique vous intéresse ! D'après les estimations du cabinet américain ABI Research, le marché mondial de la robotique domestique devrait passer de 700 millions de dollars en 2010 (7 millions de robots vendus) à plus de 18 milliards en 2015 (80 millions d'unités),

soit plus de 90 % de croissance annuelle. Robopolis profite pleinement de cette euphorie : son chiffre d'affaires est passé en quatre ans de 1 à 20 M€, son nombre de salariés de 2 à 25 ; quant aux ventes du Roomba, son robot-aspirateur, elles sont passées de 1000 à 100 000 unités par an.

Bruno Bonnell, dirigeant de Robopolis : *“Vous ne pouvez pas entreprendre si vous vivez dans l'obsession du contexte économique global.”*

**Vous avez créé ou participé à la création d'une trentaine de sociétés, vous avez dirigé avec Infogrames une société de taille mondiale. Où avez-vous trouvé l'énergie de repartir à 49 ans avec Robopolis, deux salariés à l'époque ?**

C'était un projet très “instinctif” : je ne me voyais pas faire autre chose et j'étais persuadé que la robotique allait exploser en quelques années. La suite m'a donné raison puisque nous sommes très en avance sur notre plan de marche : à titre d'exemple, nous comptons 1 600 revendeurs dont la Fnac, Boulanger et Carrefour, alors que nous en avions 5 à nos débuts.

## Bruno Bonnell en quelques dates

- 1959 - Naissance en Algérie française
- 1981 - Diplôme d'ingénieur chimiste de CPE Lyon
- 1982 - Écrit *Pratique de l'ordinateur familial*, un succès de librairie
- 1983 - Après avoir essuyé les refus de 16 banques, crée la société Infogrames, spécialisée dans les jeux vidéo pour PC
- 1993 - Introduit Infogrames en Bourse
- 1995 - Crée Infonie, premier fournisseur d'accès internet grand public
- 2000 - Infogrames compte 3 500 collaborateurs et réalise 800 M€ de chiffre d'affaires
- 2006 - Rachète Robopolis, petit distributeur de robots personnels
- 2007 - Quitte Infogrames, devenue entre-temps Atari
- 2008 - S'engage à 100 % dans la direction de Robopolis
- 2010 - Écrit *Viva la robolution* - Robopolis est devenue le n°1 européen de la robotique

### Rester fidèle à son axe, n'est-ce pas s'interdire d'évoluer ?

Non, c'est s'interdire d'évoluer de manière hasardeuse ou non réfléchie. Une entreprise doit avoir un axe de développement générique qui est un peu le tronc de l'arbre ; si une nouvelle branche pousse, mieux vaut la séparer du tronc et créer une nouvelle société. Dans le cas de Robopolis, l'axe générique est le robot personnel : la société en distribue, en développe pour son propre compte et crée des logiciels applicatifs. Mais elle n'ira pas sur le marché des robots industriels, même s'il est porteur.

### Donc, il faut régulièrement s'interroger et valider sa stratégie ?

J'irai plus loin : un dirigeant doit régulièrement réinventer sa société, c'est-à-dire la décliner en "versions" successives pour s'adapter aux progrès de la technologie, aux demandes des clients, au rythme des marchés, etc. C'est particulièrement vrai dans la high tech, où les évolutions produits s'opèrent à un rythme phénoménal. Dans des secteurs traditionnels, cela reste un fondamental de la direction d'entreprise : vous devez savoir ce qui se passe dans votre environnement, et pour cela lever le nez du guidon.

Regardez la mécanique générale, aujourd'hui en grande difficulté : elle n'en serait sans doute pas là si elle s'était attachée depuis dix ans à réduire sa dépendance à l'automobile.

## "Règle n°1 pour bien faire le métier de dirigeant : rester vrai"

### En tant que dirigeant, quelle règle adoptez-vous pour bien faire votre métier ?

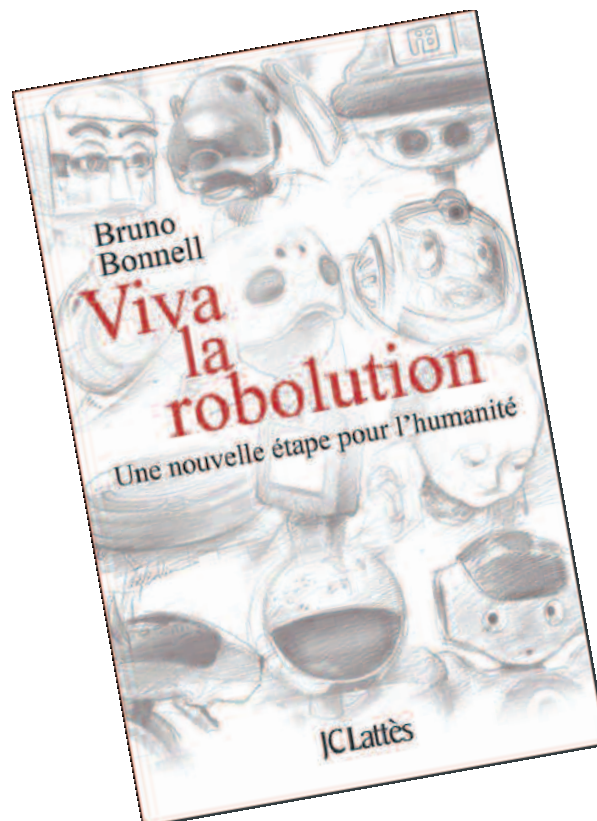
Une seule règle : rester vrai ! Si votre entreprise est la projection fidèle de votre personnalité, elle connaîtra un développement harmonieux. Il faut savoir se regarder avec objectivité : suis-je fait pour être champion du monde ou champion régional ? pour diriger une société de 2 millions ou de 100 millions de chiffre d'affaires ? pour innover ou pour gérer ?

Pour ma part, je sais que je suis le cœur de Robopolis - c'est-à-dire le pôle créatif - plus que son cerveau. J'évite de m'inventer des qualités que je n'ai pas et je m'entoure de gestionnaires compétents. Mon ambition, c'est d'abord de vivre ma passion - j'ai construit mon premier robot à l'âge de 10 ans - et de participer à la révolution qui se prépare : la robotique va bouleverser notre environnement quotidien, bien plus encore que l'informatique.



### Robots à tout faire :

*Le Roomba, produit vedette de Robopolis, aspire jusqu'à 80 m<sup>2</sup> de sols en autonomie totale puis revient à sa base pour se recharger. La société lyonnaise distribue aussi des robots pour tondre la pelouse, des robots éducatifs et même un chien-robot dont le comportement s'inspire de celui de l'animal.*



### A lire

*Viva la robolution, paru en mai dernier, s'est déjà vendu à 5 000 exemplaires.*