



ALAIN MINC ET JACQUES ATTALI
 Le match des frères ennemis, oracles de l'économie et analystes

solaris
 PAC

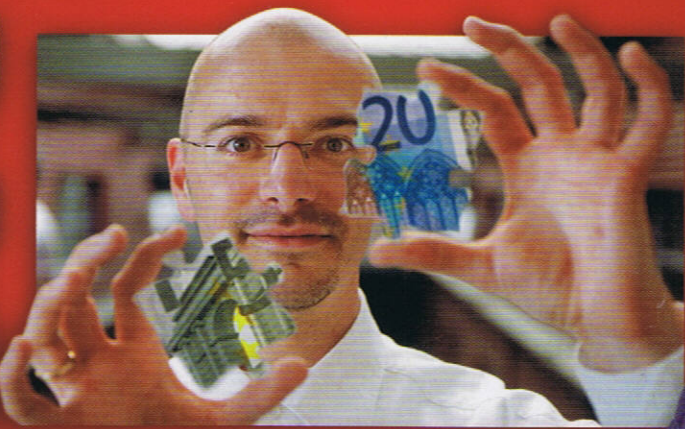
back to www.solaris-pac.com

www.tendances.be

tendances Trends



ÉCONOMIE ET FINANCES • 34^e ANNÉE • N°16 • € 5,00 • P509559 • 16 AVRIL 2009



Fous ou visionnaires ?

**Ils créent leur entreprise
 et défient la crise**





LE SALON ENTREPRENDRE, À BRUXELLES, DÉBUT AVRIL
Paradoxe : même si les chiffres indiquent clairement qu'il y a moins de créations d'entreprises, l'intérêt pour l'entrepreneuriat n'a sans doute jamais été aussi grand.



Faut-il être un peu fou pour créer son entreprise en temps de crise ? Ou bien ces temps économiquement agités sont-ils au contraire un moment propice pour se jeter à l'eau ? A priori, en voyant les chiffres du nombre de créations d'entreprises en Belgique, on

serait plutôt tenté de répondre «oui» à la première question et «non» à la seconde. Selon un rapport récent publié par ING, les créations d'entreprises connaissent depuis plusieurs mois «une chute vertigineuse», avec notamment

40% de créations en moins en février 2009 par rapport à février 2008. Selon Julien Manceaux, économiste chez ING Belgique, «si la tendance des deux premiers mois de l'année se poursuit, on devrait aboutir à environ 53.000 créations d'entreprises en

«Si la tendance des deux premiers mois de l'année se poursuit, le nombre de créations d'entreprises en Belgique devrait chuter de 30% en 2009.»

2009, ce qui représenterait une chute de 30% par rapport aux quelque 72.000 entreprises créées en 2008». Les créations nettes pourraient, elles, baisser plus fortement encore étant donné que dans le même temps, les faillites atteignent un niveau record.

La crise aurait-elle donc tué l'esprit d'entreprise, déjà assez faiblard en Belgique ? Ce serait tirer une conclusion un peu hâtive. En réalité, ces mauvais chiffres sont surtout révélateurs de la difficulté des entrepreneurs à trouver un financement. Alors que les

banques sont, comme on le sait, devenues beaucoup plus prudentes en matière de prêts et que dans le même temps, la plupart des *business angels* ont banni le mot «risque» de leur vocabulaire, la situation est encore aggravée par le fait que le



Faut-il être un peu fou pour lancer sa boîte aujourd'hui ?

Ils ont créé leur entreprise et défient la crise

Depuis le début de la crise, le nombre de créations de sociétés est en chute libre. Manifestement, beaucoup d'entrepreneurs pensent que c'est trop risqué de se lancer en ces temps agités. Et si c'était ceux qui osent malgré tout se jeter à l'eau qui avaient raison ? Quatre entrepreneurs ayant bravé la crise témoignent. | Mathieu Van Overstraeten

PHOTO NEWS

mauvais climat économique empêche les créateurs d'entreprises d'avoir une visibilité à long terme, ce qui rend forcément leurs *business models* plus aléatoires. Autrement dit, on est dans un cercle vicieux.

«Les financements sont effectivement plus difficiles à obtenir, confirme Olivier Witmeur, professeur à la Solvay Brussels School of Economics and Management. Les banques, les *business angels* et les *venture capitalists* ont tous des problèmes différents : réduction du risque pour les banques, pertes boursières à titre privé pour les *business angels*, besoin de se concentrer sur les sociétés déjà en portefeuille pour les *venture capitalists*.» Selon lui, la conjoncture des derniers mois est un frein supplémentaire à l'action, car elle incite beaucoup d'entrepreneurs potentiels à postposer le lancement de leur projet. «On ne peut pas franchement leur donner tort dans la mesure où l'un des facteurs clés du succès d'une jeune entreprise est un bon *time to market*, affirme Olivier Witmeur. Or, celui-ci n'est actuellement favorable que pour les projets qui capitalisent sur la crise ou sur le développement durable.»

Le meilleur moment pour se lancer ?

Benoît Buntinx, de la Sopartec (la société d'investissements de l'UCL), souligne lui aussi qu'«il y a clairement une raréfaction de l'argent disponible pour créer des entreprises, ce qui signifie qu'il faut arriver avec des projets plus matures et moins risqués si l'on veut trouver un financement». Mais il s'empresse d'ajouter que «la crise doit davantage être vue comme une opportunité que comme un frein à l'esprit entrepreneurial».

C'est bien là tout le paradoxe : en réalité, malgré la morosité ambiante, malgré les difficultés de se financer, malgré le manque de visibilité, nous sommes peut-être dans la meilleure période pour lancer son entreprise ! C'est déjà ce qu'affirmait le célèbre économiste Joseph Schumpeter (1883-1950) dans ses théories sur les fluctuations économiques. Selon lui, les crises sont des périodes à la fois salutaires et nécessaires dans la mesure où elles favorisent les innovations, celles-ci permettant à terme de sortir de la récession en donnant «une bonne douche froide au système économique». Bien sûr, la crise condamne certaines entreprises à disparaître mais dans le ►

même temps, ces disparitions permettent à de nouvelles initiatives de naître, plus innovantes et plus dynamiques, marquant ainsi le démarrage d'un nouveau cycle de croissance. Dans cette vision de l'économie, revenue très à la mode ces temps-ci, l'entrepreneur innovateur joue évidemment un rôle central. Et les défenseurs de cette théorie de souligner que des géants américains tels que General Electric et HP sont nés en période de turbulences économiques.

De manière plus concrète, la crise présente effectivement quelques avantages non négligeables pour le créateur d'entre-

prise : en période de récession, il rencontre généralement moins de difficultés pour trouver du personnel qualifié, il parvient à louer des bureaux pour un coût plus faible, il a moins de chances d'être copié rapidement, il accède plus facilement aux aides publiques qu'en période de boom économique, et il peut reprendre à moindre coût des entreprises qui ne demandent qu'à être rachetées.

De plus, les grands groupes vont sans doute recourir plus que par le passé à des sous-traitants afin de réduire leurs coûts, ce qui peut être tout profit pour les PME qui se créent.

Il n'a eu que quelques semaines pour démarrer

Les grandes fusions entre multinationales ont parfois des conséquences inattendues. Lorsque le géant néerlandais de la peinture AkzoNobel a racheté son concurrent britannique ICI, les autorités européennes de la concurrence lui ont imposé de céder certaines marques, parmi

lesquelles les marques belges De Keyn et Linetop. Une opportunité que n'a pas laissé passer la société familiale française Durieu, qui a acquis ces deux marques à la mi-août 2008 en créant une nouvelle filiale belge baptisée Durieu Coatings. Le hic : la Commission européenne

imposait à cette nouvelle société d'être opérationnelle au 1^{er} octobre, soit seulement quelques semaines plus tard ! Une mission impossible confiée par Durieu à Laurent Schmidt, qui dirigeait jusque-

là Balloon Books et Ballon, deux sociétés du groupe Dupuis.

«Lorsque j'ai démarré, j'avais juste une feuille Excel avec des noms de clients, rien de plus : pas de personnel, pas de meubles, pas de fax, pas de

transporteur, pas de système informatique opérationnel, raconte-t-il. Or tout devait être prêt au 1^{er} octobre si je voulais être sûr que Brico et Gamma commandent des peintures chez nous. Aucun

faux pas n'était permis. Il fallait s'assurer que les clients ne remarquent rien du changement de propriétaire.»

Affirmant travailler 12 à 14 heures par jour 7 jours/7, Laurent Schmidt n'a pas vraiment eu le temps de s'attarder sur l'opportunité ou non de démarrer une entreprise en plein marasme économique. Grâce à des partenaires informa-

tiques très réactifs («des petites PME de 15 à 20 personnes, comme nous»), il est parvenu à mettre sur pied un système d'échange de données informatisées performant en seulement quelques semaines, ce qui lui a permis de se lancer dans les temps. Il a également engagé une quinzaine de personnes et a installé les bureaux de sa société à Louvain-la-Neuve. Mais surtout, il a gagné la confiance du secteur de la distribution, ce qui était sans doute le pari le plus difficile. «Aujourd'hui, tout tourne, ce qui est déjà un bel exploit, mais si nous voulons jouer pleinement notre rôle de *challenger* et reconquérir des parts de marché, il s'agit maintenant de mettre de l'huile dans les rouages pour s'assurer que tout tourne mieux et plus vite.»

Désireux de jouer la carte belgo-belge au niveau de sa communication et de sa stratégie marketing, Laurent Schmidt souligne que même si le propriétaire de Durieu Coatings est français, il s'agit bel et bien d'une société de droit belge, avec l'ambition de développer des produits innovants en Belgique. «Nous n'avons pas derrière nous un fonds d'investissement qui exige un *return* rapide et important, mais un groupe familial qui nous laisse le temps de construire quelque chose de stable et de fiable, avec la ferme intention d'être là pour longtemps», souligne-t-il. Et la crise alors ? «Nous constatons effectivement que certains de nos clients se montrent prudents dans leur réapprovisionnement et achètent le strict minimum, mais je ne suis pas inquiet : en période de crise, les gens ont besoin de se faire plaisir... et donc de s'occuper de leur intérieur.»

LAURENT SCHMIDT,
ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DE
DURIEU COATINGS

Par nécessité plus que par opportunité

La crise oblige aussi un certain nombre d'entrepreneurs à sortir du bois. Comme le souligne Bernard Surlemont, qui enseigne l'entrepreneuriat à HEC-ULg et qui dirige la fondation Free (dont l'objectif est de développer l'esprit d'entreprendre), «les périodes de crise voient émerger un entrepreneuriat de nécessité». Autrement dit, des personnes qui ne se seraient sans doute jamais lancées si elles n'y avaient pas été contraintes par la détérioration de leur environnement économique. C'est ce que constate aussi Olivier Witmeur : «Nous sommes dans une

période où beaucoup de gens choisissent d'entreprendre, mais en agissant bien plus souvent par nécessité que par opportunité. Comme les gens ne trouvent plus de boulot, ils se tournent vers la piste de l'entrepreneuriat.»

C'est un autre paradoxe : même si les chiffres indiquent clairement qu'il y a moins de créations d'entreprises, l'intérêt pour l'entrepreneuriat n'a sans doute jamais été aussi grand. Ces dernières semaines, des événements tels que Mind and Market à Louvain-la-Neuve ou Entreprendre à Bruxelles ont fait le plein de visiteurs, tandis que les écoles de management enregistrent

Il connaissait toutes les ficelles pour se lancer

A force d'aider d'autres entrepreneurs à démarrer leur affaire, Stefan De Keyser a eu envie de les imiter. Voici quelques mois, le trentenaire a donc choisi de quitter son emploi de coordinateur dans un guichet d'économie locale à Bruxelles pour lancer le site Alterjob, le premier portail emplois destiné au secteur non-marchand. Une idée qui lui est venue après avoir constaté à quel point les entreprises actives dans ce secteur avaient du mal à recruter. Stefan De Keyser a l'avantage de connaître toutes les ficelles. «En période de crise, un entrepreneur doit utiliser tous les dispositifs existants, souligne-t-il. Or, rien qu'à Bruxelles, on dénombre 130 types d'aides pour les jeunes entrepreneurs. Je suis bien placé pour les connaître.» Il a pris contact avec le Fonds bruxellois de garantie, par exemple, et il a choisi d'installer ses bureaux dans le Village Partenaire, le centre d'entreprises de Saint-Gilles, où il ne paie que 290 euros de loyer par mois. «De manière générale, j'essaie de minimiser au maximum mes coûts fixes pour pouvoir couper le robinet si jamais cela s'avérait nécessaire, explique-t-il. J'externalise tout ce que je peux, je ne signe pas d'engagements contractuels à long terme, et j'utilise des outils marketing peu chers tels que Facebook ou Google Adwords. En plus, je n'ai rien changé à mon mode de vie. Je roule toujours dans ma vieille Twingo.» Ce qui ne signifie pas que Stefan De Keyser manque d'ambition.

En novembre, il est parvenu à lever 125.000 euros auprès de quatre *business angels*, ce qui lui a permis de faire passer sa société du statut de SPRL à celui de société anonyme. «Je pense que ces investisseurs ont été attirés par le fait que mon projet est une *start-up* avec un beau potentiel de croissance, mais avec en même temps une finalité sociale, ce qui n'est pas négligeable dans une période où les gens veulent donner plus de sens à leur travail», note-t-il. Un de ces *business angels* a même pris un rôle opérationnel dans la société. Ayant entamé des démarches auprès du Fonds de participation, Stefan De Keyser vient par ailleurs de se voir octroyer un crédit *business angels* d'un montant équivalent au montant levé auprès de ces investisseurs, soit 125.000 euros. «Ce qui confirme bel et bien qu'il faut utiliser au maximum les dispositifs régionaux ou fédéraux d'aide à la création d'entreprise.» Pour le fondateur d'Alterjob, le véritable fou est celui qui lance son entreprise en période de forte croissance économique, et non pas l'inverse. Et il rappelle qu'en chinois, le pictogramme «crise» signifie «opportunité». Selon lui, «ce n'est pas pour rien : en temps de crise, il est plus facile de lâcher son job, plus facile de lever des fonds parce qu'il y a moins de projets en lice, et plus facile de négocier les prix à la baisse avec les fournisseurs et les prestataires.»



STEFAN DE KEYSER, FONDATEUR D'ALTERJOB

trent un afflux d'étudiants vers les filières consacrées à l'entrepreneuriat. L'Agence de stimulation économique (créée par le gouvernement wallon pour assurer «l'animation économique» de la Wallonie) a, quant à elle, déjà attribué 45 «bourses de préactivité» (une aide de 12.500 euros pour structurer un projet d'entreprise et analyser sa faisabilité) depuis le début du mois de janvier. Autre illustration de ce phénomène : ING, Belgacom, Electrabel et Systemat viennent de s'associer pour lancer *Start Your Business*, un guide Internet pour aider l'entrepreneur à «démarrer son entreprise dans les meilleures conditions».

Où se situe le véritable risque ?

Le «coach» Bekim Panxhaj, qui accompagne des entrepreneurs en herbe dans des centres d'entreprise et d'innovation à Saintes et Louvain-la-Neuve, confirme cet intérêt croissant. «Le climat n'est pas aussi morose qu'on pourrait le croire, dit-il.

Cette année, nous devrions soutenir quelque 80 entrepreneurs, alors qu'habituellement, nous n'en accompagnons qu'une quarantaine par an. Cette augmentation est tout simplement liée au fait que nous recevons plus de demandes.» Ce qui ne veut pas dire que tous ces projets aboutiront effectivement à la création d'une entreprise. «Nous essayons de pousser les entrepreneurs à innover, mais parfois il arrive que le processus de maturation soit très lent», reconnaît Bekim Panxhaj. Celui-ci préfère néanmoins voir un projet postposé plutôt que mal lancé, avec le risque de faire faillite dans les mois qui suivent. Généralement, il conseille aussi aux entrepreneurs de travailler en binôme plutôt que tout seul dans leur coin. Après tout, des entreprises comme Apple, Microsoft et Google ont toutes été créées par des duos.

De son côté, Olivier Witmeur préconise aussi de ne pas se lancer trop tôt. «Je conseille toujours à mes étudiants de d'abord faire leurs armes dans une fonction commerciale dans une ►

On l'a traité de fou

Lorsqu'Olivier Electeur a annoncé à ses collègues qu'il quittait son poste de *sales director billboard* chez JC Decaux pour reprendre une petite société spécialisée dans les paillassons à Vilvoorde, certains ont avalé leur café de travers. Il le reconnaît lui-même : on l'a traité de fou. «Après 10 ans dans la pub, j'étais devenu un peu fatigué du *show off* du monde des médias, reconnaît-il. J'ai voulu opérer une sorte de retour sur terre, en revenant à des montants financiers plus proches de la réalité. Chez Decaux, lorsque je vendais deux campagnes de pub au mois de janvier, je réalisais le même chiffre d'affaires que ce que je fais ici sur une année.» A 40 ans, Olivier Electeur voulait aussi être son propre

patron. Ayant appris par un ami que la société Jacobs ne trouvait pas de repreneur depuis 2007, il a décidé de se jeter à l'eau en septembre dernier. «Ma décision a été facilitée par le fait que j'ai trouvé un financement privé, ce qui m'a évité de devoir défendre mon dossier auprès d'un banquier», précise-t-il.

En rachetant Jacobs, une vénérable maison dont la fondation remonte à 1913, Olivier Electeur a récupéré un nom connu sur le marché du paillason et une clientèle plutôt fidèle. Mais avec un gros travail de dépoussiérage à effectuer, car depuis une quinzaine d'années, la société ne faisait en réalité que vivoter. «Je veux garder l'esprit familial de la société mais en apportant une touche plus moderne et surtout en rendant le fonctionnement plus efficace, explique-t-il. Il faut rationaliser le nombre de produits, réduire le stock pour travailler davantage à flux tendu, remplacer le système informatique archaïque par un outil plus moderne qui permet de mieux gérer la relation avec nos clients, construire un site web, créer une nouvelle identité visuelle. Une fois qu'on aura fait tout ça, on pourra vraiment penser à l'aspect commercial. La vente,

c'est ce qu'il y a de plus facile à faire.»

Olivier Electeur dit surtout avoir été séduit par le fait que le paillason est un produit de niche incontournable. «Même si c'est un marché où il n'y a pas beaucoup d'innovations technologiques, cela n'empêche pas que tous les bâtiments en ont besoin, lance-t-il, réaliste. *A priori*, cette société est donc une machine qui roule toute seule. Mais il faut la relancer.» Son objectif : tripler le chiffre d'affaires actuel, qui tourne autour des 550.000 euros. A terme, il compte aussi doubler les effectifs (une dizaine de personnes contre 5 aujourd'hui).

Était-ce le bon *timing* pour se lancer dans une telle aventure ?

«J'avoue l'avoir fait au feeling plutôt qu'en me basant sur une véritable analyse du marché du paillason, répond Olivier Electeur. Et quand je vois le contexte économique actuel, je me dis que j'ai bien fait de quitter Decaux.

Les pressions dans le monde des médias doivent être encore plus grandes qu'à mon époque. Or, si je suis parti, c'est précisément parce que j'avais aussi envie d'un boulot qui me permette de vivre différemment, en ayant plus de temps pour ma famille.»

**OLIVIER
ELECTEUR,
REPRENEUR
DE LA SOCIÉTÉ
JACOBS**

Il a facilement convaincu les banques

Vincent Colard a créé sa société Solaris-Pac en novembre 2008. Autant dire que le *timing* n'était pas idéal pour trouver les 400.000 euros dont cette entreprise spécialisée dans les pompes à chaleur avait besoin pour se lancer. «A ma grande surprise, cela s'est très bien passé, assure le jeune ingénieur. Même si les banques étaient en pleine tourmente, trois de celles que j'ai approchées étaient prêtes à monter dans le projet. Je pense que les bons dossiers ne font pas peur aux banques, même si elles se montrent clairement plus exigeantes en termes de garanties à apporter.»

Bien sûr, Vincent Colard reconnaît qu'il a eu de «grosses périodes de doute» vu la détérioration du climat économique. Mais il avait décidé de se jeter à l'eau bien avant la crise. C'est fin 2007 qu'il a quitté IBA, où il travaillait depuis neuf ans comme directeur des opérations à l'échelle européenne, pour devenir son propre patron. Une envie qui mûrissait depuis longtemps. «Chez IBA, j'avais eu à gérer l'ouverture d'un centre de production d'isotopes à l'hôpital St-Luc, raconte-t-il. C'était une expérience qui se rapprochait énormément de celle d'un créateur de *start-up* et j'avais adoré ça.» Restait à trouver une bonne idée... Le déclic viendra de la découverte des pompes à chaleur à échangeur à air statique, une technologie innovante qui permet de produire de l'eau chaude sanitaire, tout en étant plus simple et

moins coûteuse à installer que les autres solutions sur le marché (en particulier les panneaux solaires).

Fermement décidé à devenir un acteur prédominant sur ce nouveau marché prometteur, Vincent Colard a sollicité un maximum de conseils : sur le plan technique, il s'est appuyé sur plusieurs partenaires pour concevoir son prototype de pompe à chaleur (qu'il a fait valider par un laboratoire indépendant) tandis que sur le plan financier, il s'est tourné vers Solvay Entrepreneurs, Comase et le centre d'entreprises Héraclès à Charleroi pour le «coacher» et l'aider à établir son *business plan*. Pour être tout à fait sûr de ne rien laisser au hasard, il s'est également entouré d'un *advisory board* : un expert en lancement de *start-up*, un autre en pompes à chaleur, un troisième en marketing et un entrepreneur en construction.

«Toutes ces personnes font ça gratuitement, souligne-t-il. Souvent, les entrepreneurs expérimentés sont prêts à aider ceux qui se lancent. Trop de jeunes *starters* sous-estiment cette aide précieuse.»
Côté

financement, Vincent Colard a finalement choisi l'offre de... Fortis, auprès de laquelle il a emprunté 150.000 euros. «Mais je n'ouvrirai le champagne que lorsque l'argent sera sur mon compte», sourit-il. Ayant établi son entreprise dans le Hainaut pour pouvoir profiter d'aides publiques intéressantes, il a également levé 150.000 euros auprès de Sambrinvest. Si on ajoute à cela le capital de départ de 40.000 euros qu'il a lui-même apporté, il lui manque encore 60.000 euros, qu'il espère trouver auprès d'un *business angel*, plus difficile à convaincre que les banques. Solaris-Pac démarrera son activité commerciale dans les semaines à venir, et Vincent Colard compte engager ses premiers techniciens et vendeurs dès le troisième trimestre. Au total, son *business plan* prévoit de créer 22 emplois d'ici la fin 2013.

VINCENT COLARD,
FONDATEUR DE SOLARIS-PAC



grosse boîte pendant deux à trois ans avant de lancer leur propre affaire, histoire d'apprendre ce qu'est vraiment le business», dit-il. Mieux vaut effectivement avoir un peu de bouteille avant de lancer sa propre entreprise, comme le confirme une étude menée par la Kauffman Foundation aux Etats-Unis : après avoir analysé 652 *start-up* créées entre 1995 et 2005, celle-ci est arrivée à la conclusion que l'âge moyen des fondateurs était de 39 ans. Des cas comme ceux de Steve Jobs (Apple) et Bill Gates (Microsoft), qui ont tous deux fondé leur entreprise alors qu'ils n'avaient que 20 ans, restent donc plutôt exceptionnels.

Finalement, les vrais fous ne sont donc pas forcément ceux qui osent quitter leur zone de confort pour créer leur entreprise. Bien au contraire, même : dans un dossier consacré aux «mythes et réalités de l'entrepreneuriat», la revue *L'Expansion Entrepre-*

neuriant souligne que «pendant des années, l'entrepreneur (héroïque) était perçu comme celui qui avait une propension à prendre des risques, et ce trait personnel le discriminait des non-entrepreneurs. Aujourd'hui, il n'y a plus de doutes, les résultats de la recherche montrent que la décision de créer une entreprise est indépendante d'une tendance individuelle à prendre des risques». Et l'article de citer l'exemple d'un homme de 55 ans qui a décidé de créer une entreprise de fabrication de flacons en plastique pour des parfums haut de gamme. «J'ai créé mon entreprise car je ne voulais pas prendre de risques, explique-t-il. J'ai 55 ans, je connais ce métier et ses réseaux depuis 30 ans. A mon âge, quand je suis dans une voiture, je préfère la conduire moi-même, car je me sens plus en sécurité. Je risquais, en restant salarié, d'être tributaire d'une fermeture.» ■