

Annexes

Annexe 1 : Guides d'entretien

Guide d'entretien consacré aux business angels

- 1) Pouvez-vous vous présenter brièvement?
- 2) Pouvez-vous me raconter votre parcours professionnel?
- 3) Pour quelles raisons investissez-vous dans de jeunes entreprises innovantes ?
- 4) Sur base de quels critères décidez-vous ou non de rencontrer un entrepreneur?
- 5) Quels sont vos critères d'investissement habituels?
- 6) Comment vous-êtes vous retrouvé en relation avec les porteurs de projet?
- 7) Comment se sont passées les premières rencontres avec l'entrepreneur?
- 8) Comment vous impliquez-vous dans le projet?
- 9) Comment se formalise la relation avec l'entrepreneur? (contrat, convention, autre?) Quelles clauses avez vous mentionnées dans celui-ci?
- 10) Comment se passent les relations avec les entrepreneurs? Avez-vous déjà vécu d'éventuels conflits? Pouvez-vous nous en parler davantage?
- 11) Selon vous, quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entrepreneur-business angel?
- 12) Selon vous, quelles sont les qualités d'un bon entrepreneur?
- 13) L'entrepreneur que vous suivez a-t-il ces qualités?
- 14) Selon vous, quels sont les défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir et qui pourrait mettre en péril sa relation avec son investisseur?
- 15) Etes-vous satisfait de votre relation avec l'entrepreneur?
- 16) Quel type de relation se développe entre un BA et un entrepreneur? Une relation de confiance s'est-elle établie avec l'entrepreneur?
- 17) Avez-vous des expériences ou des exemples de relations BA-entrepreneur qui ont échoué?
- 18) Avez-vous une éventuelle hypothèse sur la raison de ces échecs?

Guide d'entretien consacré aux entrepreneurs

- 1) Pouvez-vous vous présenter brièvement?
- 2) Pouvez-vous m'expliquer en quoi consiste votre projet/entreprise?
- 3) Pourquoi avez-vous fait appel à un business angel?
- 4) A quel moment l'avez-vous contacté pour une aide financière et comment?
- 5) Avez-vous choisi le BA pour une raison particulière?
- 6) Quel type de business angel cherchiez-vous?
- 7) Comment se sont passées les premières rencontres avec le business angel?
- 8) Comment se formalise la relation avec l'entrepreneur? (contrat, convention, autre?) Quelles clauses avez vous mentionné dans celui-ci?
- 9) Comment le business angel s'implique-t-il dans votre entreprise?
- 10) Comment se passe la relation avec votre investisseur? Avez-vous déjà vécu des éventuels conflits ? Pouvez-vous nous en parler davantage?
- 11) Selon vous, quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entrepreneur-business angel?
- 12) Selon vous, quelles sont les qualités d'un bon business angel?
- 13) Le business angel qui vous accompagne a-t-il ces qualités?
- 14) Selon vous, quels sont les défauts qu'un business angel pourrait avoir et qui pourrait mettre en péril sa relation avec l'entrepreneur?
- 15) Etes-vous satisfait de votre relation avec l'entrepreneur?
- 16) Quel type de relation se développe entre un BA et un entrepreneur? Une relation de confiance s'est-elle établie avec votre investisseur?
- 17) Etiez-vous prêt à adapter ou modifier votre projet sur conseil de l'investisseur?
- 18) Avez-vous des expériences ou exemples de relations BA-entrepreneur qui ont échoué?
- 19) Avez-vous une éventuelle hypothèse sur la raison de ces échecs?

Annexe 2 : Retranscriptions des interviews

Interview n°1 réalisée avec Jérôme

Est-ce que vous pouvez commencer par vous présenter brièvement?

Donc moi c'est ***, j'ai fait un graduat en bio-chimie et puis la pacerelle en ingénieur de bio-chimie donc j'ai un diplôme en bio-chimie au final et à la fin de mes études d'ingénieur, un de mes anciens professeurs du graduat m'a proposé de l'accompagner sur un projet de recherche qu'il lançait, c'était en 2007, c'était un projet de 3 ans. A la fin de ces 3 ans on a découvert quelque chose d'intéressant qui attire aux biotechnologies, on a lancé un projet qu'on appelle un projet first spin-off donc il fallait à la fois faire de la science et à la fois réfléchir à l'opportunité de créer une société, donc étude de marché etc., donc ma carrière a switché donc à la base de chercheur, j'ai fait de moins en moins de sciences et de plus en plus d'entrepreneuriat, c'était le début de l'entrepreneuriat pour moi et puis au final avec l'aide évidemment de toutes les personnes que j'ai pu mettre autour de moi, partenaires, investisseurs et autres, on a créé l'entreprise en avril 2014 qui est la continuité du projet first spin off puisqu'on avait un marché et des gens intéressés, les sociétés avec qui on a travaillé pendant le projet, et maintenant je suis le gérant d'Amplycell depuis 3 ans et donc on se développe dans le cadre d'un processus de facilité de (...) de molécules qui sont utilisés par les sociétés pharmaceutiques et diagnostiques.

Et pour cette société vous avez fait appel à quel mode de financement?

Donc en fait on a créé en deux temps. En 2014, on était un petit peu plus des FFF si tu veux, des Family Fools and friends, souvent des industriels de données scientifiques d'amis que je connaissais qu'on a pu mettre autour de la table. On avait réuni 85 000 euros, il nous en fallait 62 pour en faire une SA et puis ben le plan d'affaires demandait qu'on réunisse 300 000 euros au total, on en avait déjà 85 et du coup on a trouvé 215 000 euros en janvier 2015 donc 8 mois plus tard, 8 mois après la création, on est allés chercher les 215 000 euros d'une part auprès de 4 business angels et d'autre part auprès de Meusinvest qui est l'investisseur public de la province de Liège.

Et comment vous avez contacté les business angels?

Ecoute en fait j'ai participé dans le cadre de mon parcours à plusieurs concours donc j'ai d'abord participé au concours 1, 2, 3 go, c'est un concours de plan d'affaires. Et après ce concours là, j'ai participé à Seed4start, tu en as déjà sûrement entendu parler, qui est un concours de recherche d'investisseurs. Et donc sur une centaine de participants je faisais partie des finalistes et les finalistes avaient l'opportunité de pitcher devant 80 business

angels des hautes régions donc le nord de la France, un petit peu la partie du sud de l'Allemagne, et donc j'ai rencontré là-bas les premiers investisseurs, j'ai fait pas mal de choses hors (...) donc si on m'avait proposé l'argent j'étais pas encore prêt à créer mais j'ai gardé contact avec certains d'eux. J'ai rencontré là-bas Joseph X, le chef à l'époque de BeAngel, et alors après Seed4start j'ai fait un autre concours qui s'appelle Mind&Market à Louvain-la-neuve que tu connais peut-être aussi, quelques mois plus tard, et je cherchais des investisseurs à ce moment là, j'ai gagné le prix BeAngel justement et aussi sur MyMicroInvest et du coup je suis allé chez BeAngel et voilà donc c'est un peu comme ça, c'est au gré des concours que je les ai connus.

Et pourquoi vous avez fait appel à eux? Pourquoi eux et pas un autre mode de financement?

Ben écoute c'est le destin, il nous fallait de l'argent, on aime bien diversifier un peu les personnes autour de la table donc avoir un panel scientifique au début des FFF, avoir un investisseur public et puis faire venir des business angels comme ils avaient des connaissances supplémentaires. Donc c'est plutôt pour avoir des compétences supplémentaires que je trouvais que les business angels étaient mieux que finalement demander à tous les scientifiques de remettre de l'argent, ceux qui avaient déjà mis de l'argent, puisqu'on allait tous rester en vase clos quoi, tandis que là ça faisait partie des expertises des personnes différentes.

Et donc par rapport à ça, quel type de business angels vous recherchiez à la base?

Plutôt le profil financier, stratégique.

Et qui s'impliquerait comment dans votre société?

Vous savez c'est toujours d'avoir des conseils de ces gens là, même s'ils ne connaissent pas le domaine scientifique, ben justement qu'ils viennent avec un oeil un peu plus extérieur si tu veux de réflexion de business angels. Alors on va pas se leurrer c'est quoi le return, qu'est-ce qu'on va mettre en place pour générer plus de croissance, suivre un peu les chiffres financiers, stratégiques etc.

Et donc vous avez pitché devant les business angels et donc là ce sont eux qui sont venus à vous en vous disant qu'ils étaient intéressés?

Oui, tu connais un peu comment ça se passe les pitch chez BeAngels?

Plus ou moins mais vous pouvez toujours le répéter.

Ben en fait tu as des réunions qui sont, je sais plus la fréquence, si c'est une fois par mois ou quelque chose comme ça et donc du coup un certain nombre d'entrepreneurs viennent pitcher, y'en a 3-4 par session qui viennent pitcher devant, entre 30 et peut-être 50 ou un peu plus business angels qui sont là, ils écoutent les pitch et alors à la fin, il y a un petit drink et les investisseurs qui sont intéressés viennent discuter avec les porteurs de projet

et voient si ils veulent aller plus loin. Donc moi je suis allé pitcher, il y avait un certain nombre de personnes qui étaient intéressées qui sont venus me trouver pour aller plus loin, donc on a sollicité une autre réunion avec les investisseurs qui voulaient aller plus loin, je crois qu'il y en avait 8, je crois qu'on a fait 1, 2 ou 3 réunions ensemble et puis il y'en a l'un ou l'autre qui a décidé de ne pas venir parce que les montants qui voulaient mettre étaient un petit peu trop faibles, ils n'avaient pas trop le temps de regarder le dossier etc., il y'en a un qui devait mettre de l'argent dans un autre projet donc finalement il n'avait plus tant d'argent que ça etc. et donc il y en a 4 au final qui sont restés. Donc ça part d'un pitch, d'une rencontre avec quelques intéressés, on fait quelques réunions suivantes où on explique plus en détails le projet évidemment et alors on voit ceux qui restent, ceux qui ont envie d'investir et pendant toute la réflexion, entre l'entrepreneur et les investisseurs, il y a un deal maker, on t'a déjà parlé de ça?

Non, ça non.

Donc en fait l'idée du deal maker c'est que c'est une personne neutre qui est généralement un business angel mais qui ne pourra pas investir dans le projet en question, mais qui, avec son expérience en tant qu'investisseur et en tant que (...) de management de la relation entre l'investisseur et l'entrepreneur et donc il est là comme partie neutre qui arrondit les angles etc. au cas où il y aurait des difficultés d'expression entre l'entrepreneur et les investisseurs parce que parfois on s'est aperçu que certains entrepreneurs et investisseurs n'étaient pas sur la même longueur d'ondes donc le deal maker temporise un peu tout ça et essaie d'aiguiller la réflexion de manière constructive. Donc à partir de la 2e réunion, après celle du pitch si tu veux, on fait les groupes et il y a ceux qui sont intéressés plus moi plus le deal maker.

Et comment se sont passées alors les premières rencontres avec les business angels qui étaient intéressés? Donc les 4 si j'ai bien compris

Tu veux savoir comment ça se passe ou comment ça s'est passé pour moi?

Comment ça s'est passé pour vous, plus au niveau relationnel entre eux et vous.

Bah ça s'est bien passé, j'ai repitché un petit peu plus longue, j'ai expliqué le projet plus en détails, ils avaient une série de questions, je crois que j'avais de la chance, c'était des personnes qui étaient relativement saines d'esprit que pour justement être sympathique etc. donc ça s'est bien passé, j'avais pas de groupe trop compliqué et donc on a sympathisé, on a discuté et voilà ils ont décidé d'investir.

Et comment se formalise la relation avec les business angels?

C'est-à-dire?

Par exemple, je sais que vous faites souvent un pacte d'actionnaires.

D'accord, oui, donc en fait au long de la discussion, la première réunion on va dire en groupe clos avec les 8 investisseurs, là c'était plus moi qui pitchait etc. et donc plus loin on entame la discussion sur la valorisation de la société parce qu'il y avait quand même une certaine valorisation depuis la création, il y avait quelques mois de passés donc on avait déjà quelques avances intéressantes et donc tu fais une time sheet avec les éléments principaux, et puis alors après tu te mets à rédiger ton pacte d'actionnaires qui est un peu plus conséquent et qui reprend les différents points sur lesquels les gens sont d'accord sur la valorisation, de clauses, de blocages, revendre des actions après un certain temps, la procédure classique si tu as... je sais pas si tu as un document qui permet de voir ce genre de clauses mais tu devrais t'en procurer un si tu en as pas encore, il y a différentes clauses, les clauses de stand still et puis une fois que le pacte d'actionnaires est accepté de toute part, tu as les statuts de la société qui sont rédigés avec de nouveau les parties prenantes, l'argent des investisseurs arrive sur le compte bloqué de la société pour l'occasion puis on passe chez le notaire, on bloque les comptes, on signe tous les statuts et puis c'est parti.

Ok ça va. Est-ce que vous avez déjà vécu des conflits avec vos investisseurs?

Non

Et selon vous, quels sont les éléments essentiels qui pourraient contribuer à la réussite d'une relation entre vous et vos investisseurs?

Ben écoute c'est un peu bateau mais l'élément principal c'est la confiance quoi. Si tout le monde peut avoir confiance l'un dans l'autre et se dire les choses de manière transparente et honnête sans faire de commérages ou je sais pas quoi, c'est la transparence de la part de tout le monde, la confiance. Moi j'aime bien solliciter l'un ou l'autre pour avoir un avis par ci ou par là donc moi je suis plutôt je pense interactif, c'est une des clés aussi de la réussite, c'est quand même se contacter les uns et les autres et pas uniquement se voir une fois tous les trois mois et que personne sache ce qu'il s'est passé pendant trois mois. Donc oui voilà, répondre aux attentes, quand ils ont des questions ben j'y réponds également, ils savent qu'ils peuvent m'appeler quand ils veulent, ils font peut-être même pas assez je trouve, ce serait plus sympa justement d'avoir plus d'interactions, alors il y en a qui ont peur que ça te bouffe du temps, que ça te dérange etc. alors que je trouve ça très sympa d'expliquer le projet ou d'expliquer les avancées, évidemment il ne faut pas faire une réunion pour avoir les 12 actionnaires qui téléphonent le même jour ou la même semaine mais 2-3 qui s'alternent ou quoi, je trouve ça toujours sympa. Je trouve que ça c'est quelque chose qui devrait être plus mis en avant, le fait qu'il ne faut pas que les investisseurs hésitent à contacter de temps en temps les entrepreneurs.

Ok, et du coup selon vous quelles sont les qualités d'un bon business angel?

Comme je t'ai dit, je pense qu'il doit avoir confiance dans l'entrepreneur, il doit essayer toujours de challenger positivement et pas, c'est comme dans tout il faut toujours essayer de mettre en avant les points positifs et de faire toujours mieux plutôt que de voir le

négatif. C'est aussi essayer de, s'il y a des choses négatives, c'est pas dire "ça c'est pas bon, ça c'est pas bon" c'est plutôt de dire, "ça c'est pas bon mais voilà ça c'est quelques pistes de réflexions" donc c'est un business angel qui essaierait de réfléchir aussi à ce qu'on pourrait faire de mieux, pas simplement pointer du doigt, c'est ce que fait beaucoup de monde d'ailleurs, il y a beaucoup de gens qui critiquent plein de choses mais qui ne trouvent pas de solution donc j'ai envie de dire ça ne sert à rien quoi. Et c'est partout comme ça donc oui la confiance envers l'entrepreneur, d'être transparent par rapport à l'entrepreneur si il y a quelque chose qu'on aime moins, qu'on aime bien aussi, donc les points positifs, ça ils font bien généralement, ils disent que je m'arrache bien donc, enfin qu'on s'arrache bien, l'équipe d'Amplycell, ça fait plaisir de les entendre quand ils disent ça évidemment, voilà, remercier, féliciter, contacter pour discuter, proposer des idées intéressantes, voilà.

Et donc à l'inverse, quels seraient les défauts d'un investisseur qui pourraient mettre en péril sa relation avec vous?

Ben je crois que c'est assez classiquement, un investisseur qui viendrait.. alors tu as quand même deux types d'investisseurs on en a pas vraiment parlé de la différence mais tu as ceux qui sont vraiment actionnaires et qui viennent juste à l'assemblée générale et tu as ceux du conseil d'administration, d'accord? Moi je te parle plus en termes d'interaction avec ceux qui sont au conseil d'administration, éventuellement l'un ou l'autre de l'assemblée générale mais dans la moindre mesure donc je parle de ceux qui s'investissent, qui essaient de s'investir. Donc quelque chose qu'un entrepreneur n'aime pas son investisseur ce serait que l'investisseur soit toujours sur le dos mais de manière négative, propose pas de solution justement, soit quelqu'un qui soit attiré que par l'argent et qui voudrait essayer le plus vite possible de grappiller un maximum de sous, de pas réfléchir sur du long terme mais que sur du court terme, voilà il faut un bon mix des deux. Je compte pas le nombre de sociétés avec des personnes, des investisseurs qui veulent limiter les budgets et donc du coup tu sais pas faire vraiment ce que tu as besoin, il y a ce que tu as envie de faire et évidemment ce que tu as besoin de faire et parfois c'est un peu limitant, j'en ai encore entendu parler hier d'un gars qui a aussi une jeune entreprise qui a engagé un responsable manager pour faire un certain boulot et le gars qu'il a engagé, ils l'ont engagé juste parce que c'est quelqu'un qui a accepté d'être payé pas cher mais qui en fait avait zéro expérience de manager, zéro expérience dans le domaine dans lequel il était engagé, il avait juste fait l'unif c'était l'avantage quoi. Donc si c'est pour payer quelqu'un 500 euros mais qui ne sait rien faire ou payer quelqu'un 2000 euros qui sait faire quelque chose de bien, ben moi je paie directement 2000 euros quoi, ce sont des réflexions un peu de bon sens donc voilà, il faut quelqu'un qui ait un investisseur qui essaie de, si il a aussi un petit parcours d'entrepreneur c'est pas mal, avoir certains réflexions aussi en termes de développement plutôt que quelqu'un qui ne l'a jamais fait, qui sait pas trop ce que c'est l'entrepreneuriat, je dis pas que c'est spécialement facile voilà.

Ok ok, et quel type de relation se développe selon entre un business angel et un entrepreneur?

Ben écoute ce sont des relations cordiales, je vais pas dire amicales parce que ça reste quand même des personnes qui sont là pour te challenger, ils sont pas là que pour être tes copains, on va pas jouer, on fait pas d'activités ensemble hors se voir en dehors des conseils donc ce sont plus des relations oui voilà c'est cordial, ça se passe bien, ça doit être de bons échanges, je pense pas que ça doit être amical parce que quand il y a de l'argent impliqué c'est jamais pratique, d'ailleurs moi j'ai jamais voulu avoir des amis qui investissaient dans la société, je trouve ça pas bien mais voilà il faut que ce soit des relations agréables où chacun est content de se voir, de s'écouter, on peut faire les choses en réfléchissant de manière positive et challengeante et voilà comme tu peux avoir avec des collègues et même plus que des collègues parce que là tout le monde est dans le même bateau quoi.

Et alors en tant qu'entrepreneur étiez-vous prêt à adapter ou modifier votre projet sur les conseils d'un investisseur?

Je suis toujours partant pour adapter le projet sur ce qui paraît le plus intelligent donc je pense qu'un entrepreneur ne doit pas penser que ses seules idées sont les bonnes et justement il faut pouvoir s'ouvrir aux idées des autres donc pouvoir accueillir toutes les idées des autres aussi farfelues soient-elles et puis après évidemment faire le prix de celles qui valent vraiment la peine d'être développées et de faire partie d'un pivot de la société éventuellement si l'idée est bonne donc je suis toujours prêt à changer des choses dans la société si les conseils qu'on me donne sont meilleurs pour la société quoi.

Et alors est-ce que vous avez des exemples ou expériences de relation entre un investisseur et un entrepreneur qui ont échoué, qui se sont mal passées?

Alors je vais pas pouvoir te citer de noms mais ça y'en a de toute façon tout plein mais y'en a un auquel je pense dans le cadre duquel en fait c'était un projet qui réunissait divers personnes, c'était dans le domaine scientifique et les investisseurs qui étaient aussi du domaine scientifique ne faisaient pas du tout confiance au manager de la société, certains ne venaient même pas du tout et ce qui a c'est que le scientifique investisseur ne comprenait pas là-dedans ce qui était développé par la société si tu veux, c'était pas dans le domaine scientifique et donc les idées des investisseurs qui obligeaient les managers à mettre en place n'étaient pas bonnes, le manager il savait ce qu'il devait faire et à la fin les investisseurs après x temps, après un an et demi, quelque chose comme ça, ont remarqué que leurs idées ne fonctionnaient pas et qu'il fallait revenir en arrière sur base des idées du manager qu'il avait développées au départ, bon il y avait un an et demi de perdu puis finalement ils ont décidé de...? le manager fin bref. Donc ça part du fait que les investisseurs ne sont pas au jour le jour dans la société donc a priori la meilleure personne qui sait ce qu'il faut faire c'est l'entrepreneur et le manager en question parce que eux ils sont là tous les jours par contre l'entrepreneur doit être prêt à écouter les conseils des gens qui sont

pas là tous les jours parce que l'entrepreneur peut être aussi trop focalisé, ou avoir trop ses idées à lui et il faut pouvoir aussi découvrir celles des autres pour réfléchir à autre chose que ses propres idées quoi.

Oui et donc de manière générale vous avez une éventuelle hypothèse sur les raisons de ces échecs?

Oui donc c'est le fait que les investisseurs prennent des décisions pour l'entreprise sans être impliqués au jour le jour et sans voir la dynamique quotidienne, c'est un peu comme si je te voyais tous les trois mois et que je lançais je sais pas moi n'importe quoi comme business, ben moi au jour le jour je vois les clients, ce que j'ai dans mon magasin, je comprends tout ça et puis toi tous les trois mois tu viens et tu dis "ah ben non il faut que tu achètes ça, il faut que tu achètes ça, il faut que tu mettes ça en place" donc euh ça vaut pas la peine, moi je le saurais bien, c'est un peu conseiller quelqu'un enfin c'est pas conseiller, conseiller ça c'est une chose, tu peux dire "ben tiens je crois que ce serait intelligent de faire ça, je pense que ça serait une bonne idée aussi" après le manager doit accepter par rapport aux éléments qu'il a en mains quoi mais l'investisseur ne devrait pas forcer sauf si le manager.. ? .. mais ne devrait pas forcer à prendre certaines directions.

Interview n°2 réalisée avec Marine

Est-ce que vous pouvez commencer par vous présenter brièvement?

Donc mon nom est ***, j'ai 46 ans, j'ai créé Skinnoo en 2013 j'avais à l'époque donc 43 ans. A la base j'ai travaillé dans le marketing dans le privé pendant des années dans le secteur des télécommunications et je suis maman de 4 enfants, ce qui explique la naissance du produit. J'ai créé le concept du produit avant la création de la société et on m'a encouragée à lancer le produit parce qu'apparemment ça fonctionnait bien sur des personnes autres que moi et donc j'ai déposé un brevet et c'est sur base du brevet que j'ai pu développer alors la production et alors financer l'entreprise etc. donc vraiment créer l'entreprise et démarrer la vie d'entrepreneur.

Et du coup, au niveau du financement vous avez fait appel à un business angel?

Au départ c'était pas mon intention mais j'ai été contactée étant donné que j'ai obtenu plusieurs prix, je me suis fait connaître dans la presse et j'ai participé à un tas d'événements justement autour de ces concours auxquels je participais et autour des réseaux dont je fais partie comme des réseaux féminins comme le réseau phare qui est très actif et qui est un réseau gratuit il y a le réseau Diane, le réseau entrepreneurs, donc j'étais dans tout ça et j'ai inévitablement fait des rencontres avec des personnes qui étaient liées avec des business angels et notamment Be Angels qui se concentre sur l'entrepreneuriat féminin et maintenant j'ai eu une première expérience qui était pas très encourageante mais c'était pas BeAngels, je sais plus comment il s'appelle, BeAngels c'est que féminin ou pas?

Il y a BeAngels et à l'intérieur il y a le Woman club

Oui c'est ça, et donc c'était BeAngels et ils m'avaient proposé de me présenter face à des investisseurs et je ne ressentais pas encore le besoin de lever de l'argent parce que j'avais pu avoir de l'argent via des concours mais je me suis dit c'est un bon exercice, et du coup je me suis inscrite et puis la veille de ma présentation j'ai reçu un mail comme quoi je devais payer 500€ pour me présenter. Mais ils m'avaient jamais dit ça avant et donc c'était les frais d'accès aux investisseurs, donc pour eux j'imagine que c'est comme ça qu'ils peuvent payer une assistante sur le côté etc. mais c'était stipulé nulle part sauf dans des conditions générales voilà que j'avais évidemment pas lu et que personne ne lit et donc c'était la grosse surprise et moi c'était purement un exercice que je voulais faire donc j'estimais que c'était pas nécessaire donc j'ai refusé et là je me suis fait carrément engueulée par le président machin j'ai dit je suis désolée mais non vous ne prenez pas les gens par surprise comme ça, ça doit être clair au moment dit que quelque part au moment où on s'inscrit que il y a une sorte de droit, de tarif qui voilà et moi je ne suis pas d'accord avec ça, c'est pour le principe. Même si j'avais voulu lever de l'argent à ce moment-là, rien que le principe là d'être pris par surprise la veille selon moi ce n'est pas honnête, on sent qu'il y a un

manque de transparence en tout cas qui semble conscient parce que la réaction était hyper négative après et du coup je me suis dit non, plus jamais. Maintenant je continue à avoir des relations avec eux tout à fait bonnes via d'autres personnes et même bon je n'ai pas fait appel à eux.

Et donc vous n'avez jamais fait appel à un investisseur particulier?

Si mais de manière différente

Oui donc pas par un réseau?

Non, pas par une structure qui englobe plusieurs investisseurs de type business angels donc ce qu'il s'est passé c'est qu'au moment où j'ai décidé de financer l'entreprise pour lui donner toutes ses chances je me suis intéressée au crowdfunding qui pour moi était beaucoup plus en phase avec la société parce qu'ici c'est une société qui est innovante, on va lancer une vraie startup, c'est une société qui est créée sur base d'un brevet, d'une innovation, et donc je me suis dit il faut surfer sur cette vague de startup et je me disais ben le financement par crowdfunding c'est ce qui est de plus logique et en fait j'ai été très bien accueillie et c'est MyMicroInvest qui s'est occupé de mener le fonds, enfin j'ai fait beaucoup de travail mais je veux dire c'est avec eux que j'ai travaillé et ils m'ont bien épaulé donc voilà donc maintenant c'est pas gratuit non plus il y a aussi un droit d'inscription mais c'était plus transparent, on savait où on allait et ils prennent aussi une commission sur le montant levé donc c'est pas gratuit.. mais en fait ce qu'il se passe quand on fait ça, c'est que on est en vue et des investisseurs privés dont des business angels se sont intéressés au dossier mais de manière directe et plutôt que de passer par la plateforme MyMicroInvest, ils sont directement adressés à moi et il se fait que par hasard, bien que je ne pense pas qu'il y ait de hasard que ce sont des gens que j'avais déjà rencontrés avant, des gens avec qui j'avais déjà travaillé et qui m'ont dit mais tiens voilà j'investis, mon métier c'est ça et donc voilà en tout cas il y en a deux comme ça, sinon ce sont des investisseurs privés mais qui n'ont pas le profil business angel, qui font d'autres choses à côté, qui bossent à côté mais qui ont un capital qu'ils investissent quoi. Oui on peut faire la différence entre le vrai business angel et la personne qui a un capital, voilà qui cherche à...

Et donc oui ils travaillent aussi dans une entreprise et ils ont de l'argent à investir...

Oui enfin y'en a un qui est pur et dur business angel pur et dur

Et donc à la base vous ne cherchiez pas de business angels, c'est eux qui sont venus à vous?

Oui oui, j'étais très étonnée d'ailleurs, et en fait ça c'est l'effet levier du crowdfunding c'est que, ils voient que...et puis il y a une communication qui est mise en route à ce moment là parce que tous les réseaux sont activés et notamment les réseaux financiers, les business angels et les banques et en fait même les banques se sont adressées à moi en me disant

“vous n’avez pas besoin de crédit” parce qu’en fait le fait d’avoir du succès d’un côté, pour le bien-fondé de l’entreprise et du coup ben ça fait des émules et c’est en cascade quoi.

Et donc vous avez travaillé avec ces deux business angels...ou?

En fait il y a, la société a été financée par en gros 1/3 de crowdfunding et 2/3 d’investisseurs privés dont un vrai business angel donc qui ne fait que ça, il ne fait que gérer à distance des sociétés dans lesquelles il a investi et encore il ne s’investit pas beaucoup personnellement, voilà il fait juste son petit contrôle de temps en temps “tiens où t’en es” voilà et je communique beaucoup vers eux donc en général c’est moi qui s’adresse à lui et pas le contraire et les autres ce sont des gens qui travaillent à côté aussi, qui ont souvent leur propre affaire

Et au niveau de la relation avec l’entrepreneur, comment ça s’est formalisé ? au niveau des contrats, des clauses que vous avez mises dans les contrats, ...?

Beh y a eu donc un pacte d’actionnaires qui a été rédigé le plus simple possible et c’est tout donc ils sont dans les statuts et voilà.

Au niveau des conflits, est-ce que vous en avez déjà vécu avec eux ou tout s’est toujours bien passé?

Je communique beaucoup donc je pense que je désamorce les situations difficiles en communiquant toujours sur ce que je fais, les décisions que je prends, les doutes, mes joies, tout y passe, ça je pense que c’est ma grande chance, c’est d’avoir cette capacité de communication donc ils ne peuvent pas véritablement me reprocher quelque chose parce que rien ne se fait sans que ce soit dit donc si il devait y avoir un souci alors ils doivent le dire au moment où je communique parce que sinon ce serait pas normal. J’ai eu une fois une question qui a été relevée par un d’eux et les autres n’étaient pas nécessairement d’accord donc ça s’est tout de suite calmé parce que les autres sont intervenus en disant “ben non, on trouve que ça doit continuer comme ça” et au final ça m’a quand même fait réfléchir et j’ai quand même changer quelque chose pour aller vraiment dans le sens parce qu’en fait moi personnellement cette notion d’argent est difficile à porter, je me sens vraiment redevable, j’ai une forte notion de l’argent et donc je joue pas avec ça, ça a une vraie valeur à mes yeux et du coup la confiance qu’ils m’ont donné me semble parfois très lourde à porter parce que je me dis “maintenant si je foire, j’ai ça sur la conscience” et je pense que eux le voient un peu plus à la légère, en tout cas la plus grande partie d’entre eux, si maintenant ils devaient tout perdre, je pense que eux sont plus conscients de cet aspect-là que moi, en fait ils sont déjà dans l’acceptation que moi

Ils ont plus tendance à relativiser...

Oui oui... je leur dis parfois que je suis paralysée par mes peurs, je leur dis hein clairement que je pense que voilà j’ai peur de les décevoir, j’ai peur de mal faire et tout, ça arrive souvent qu’ils interviennent et que, en disant “beh non ne te tracasse pas euh continue

euh” et donc voilà ça me remet à chaque fois en confiance mais quand même je le porte quoi, sincèrement je le porte.

Ok, et du coup ils ne s’impliquent pas vraiment, particulièrement dans la société? Ils contrôlent mais ils apportent pas des compétences ou...?

Non, je dirais sur les huit personnes qui ont investi, crowdfunding compris, il y a beaucoup de distance, je ne suis pas sûre d’ailleurs qu’ils lisent d’ailleurs tout ce que j’écris mais il y en a certains qui ont ce côté praticopratique qui me disent “ah ben tiens, sur ça euh appelle un tel ou quoi”. Par contre, là où j’ai plus d’aide vraiment dans l’opérationnel, ce n’est pas de la part des investisseurs, c’est de la part de mon coach d’Entreprendre, du réseau Entreprendre. Mais ça il y a pas d’intérêts financiers, pourtant ce sont eux qui sont les plus actifs dans l’opérationnel et ça c’est pourtant contradictoire parce qu’on pourrait croire que les autres vont être vraiment actifs et non, non, je dois avouer parfois un regret, maintenant c’est vrai qu’ils soient trop présents serait parfois compliqué mais c’est vrai que parce que maintenant je suis dans une phase de difficulté, et je l’ai clairement communiqué, j’ai un fournisseur qui ne me fournit pas ce qui a été commandé et ça dure maintenant depuis des mois et je suis bloquée avec ça mais c’est dangereux parce que bon l’argent part et plus les mois passent, plus la trésorerie fond et j’ai maintenant perdu dix mois à cause de cette histoire mais j’ai besoin de leur aide là, j’ai eu des conseils mais maintenant ils savent pas plus que moi et donc ils me répondent plus et je, je me dis “mais qu’est-ce que je fais quoi, qu’est-ce que je fais?”, et c’est là la peur de mal faire, voilà.

Et donc c’est là que la structure d’accompagnement peut vous aider? Enfin le coach..

Oui, c’est là que le coach du réseau Entreprendre, c’est la mission point. Et c’est vrai que un investisseur, sa mission c’est d’apporter de l’argent, c’est pas nécessairement de coacher l’entrepreneur, et y en a qui ont été très clairs, celui qui a le profil pur et dur du business angel, lui il l’a dit direct, il m’a dit “je vais pas gérer avec toi”.

Ok. Donc tant que c’est dit dès le départ..

Voilà.

Ok ok, alors selon vous quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d’une relation entre justement un business angel et vous? Donc vous avez parlé d’une bonne communication..

La transparence.

La transparence?

La transparence fin voilà et toute l’honnêteté. Du départ, donc même dès la description du projet, il faut un business plan qui soit qui n’enjolive pas la réalité.

Il faut être réaliste quoi..

Voilà c'est ça, vraiment dire les choses comme elles sont, y a des belles choses à dire, y a des choses qui sont plus difficiles, y a des aspects qui sont plus risqués et tant au niveau du projet lui-même que la personnalité de l'entrepreneur parce que bon bien souvent on démarre seul ou à deux ou.. mais généralement on peut pas couvrir toutes les compétences seul ou à deux et donc il faut être honnête sur qui on est, il faut un peu se connaître.. pas avoir peur de la critique parce que, je veux dire, affirmer ses défauts c'est aussi pouvoir accentuer ses qualités et moi en effet j'ai des défauts que je reconnais de plus en plus. Je sais que je suis une très bonne communicatrice mais à côté de ça, je suis pas chiffe du tout et j'ai beaucoup de mal à planifier, je suis pas une bonne gestionnaire d'agenda et au niveau de mes priorités je vais dans tous les sens, voilà ça je sais que ce sont mes lacunes, il faut essayer de les palier tant qu'on peut mais c'est pas évident mais en même temps il faut pouvoir jouer ses qualités aussi et alors se faire aider dans ses lacunes. Et moi pour le moment le problème c'est que je suis seul, je rêve de m'associer et j'ai toujours pas trouvé la personne avec qui m'associer mais ce serait vraiment mon rêve quoi, d'avoir une ou des personnes, une autre société même qui me reprenne mais voilà qu'on forme une équipe plus forte et pouvoir leur apporter qui je suis et vice versa et voilà quoi et même le produit qui puisse valoriser l'entreprise et en même temps voilà qu'il y ait un Win Win ça c'est vraiment mon rêve.

Ok, et donc selon vous quelles sont les qualités d'un bon business angel? Enfin par exemple il y a ceux qui sont purement financier, puis ceux qui vont un peu plus s'investir dans la société, selon vous quelles sont les qualités d'un bon business angel?

Je pense que la transparence donc ce que je disais est valable des deux côtés parce que ce serait dommage qu'il y ait des frustrations des deux côtés qui ne se disent pas donc c'est important qu'ils disent dès le départ comment ils voient les choses, comment ils voient la collaboration et aussi qu'ils puissent garder un œil sur tout ce qu'il se passe pour pouvoir intervenir au moment où il faut et si c'est purement financier voilà, parce que ici par exemple la société a été bien financée maintenant la trésorerie est vraiment en train de disparaître petit à petit on a pas encore fait les résultats qu'il fallait et si on parvient maintenant à résoudre ce problème de fournisseur, on risque de se retrouver, et ce serait le plus beau des risques, face à des commandes qui nous demandent de réinvestir et qu'on y arrive pas parce que la trésorerie nous manque et que alors on se retrouve bloqué.. bon il y en a qui anticipent qui m'ont dit clairement "écoute si il faut allonger un peu plus, je suis là" y en a deux qui me l'ont dit, maintenant tous ne me l'ont pas dit mais c'est vrai que s'il faut à un moment.. mais je pense que ce sont des gens intelligents, mais je pense que la plupart dans mon cas oui ont cette notion de se dire "ben oui on va pas non plus mettre skinoo sous l'eau au moment où ça démarre". Maintenant moi, personnellement, c'est ce que j'ai dit aux deux personnes qui voulaient rallonger, je ne le ferai qu'à partir du moment où il y a un signe de croissance parce que c'est trop lourd pour moi à porter et donc voilà

quand on demande les qualités de l'investisseur, je pense que c'est de rester au courant de ce qu'il se passe, de suivre le fil quoi, de suivre le fil, d'intervenir s'il faut sans être invasif, je crois que si la relation est bien établie au départ, moi c'est vrai que si je devais émettre une critique c'est parfois le sentiment de solitude face aux difficultés comme je le vis maintenant, maintenant est ce que je peux leur reprocher? Non parce qu'il y a personne qui a dit, je vais gérer avec toi. Voilà au niveau du crowdfunding, il y a 90 personnes qui ont investi donc il y a 90 personnes qui peuvent potentiellement intervenir sur ce que je vis et certains le font plus ou moins bien. Il y en a un qui a fait quelque chose que j'ai moyennement apprécié, c'est que en fait j'ai failli être racheté par un groupe pharma important belge et ils ont été malhonnêtes, vraiment ils ont été malhonnêtes et ils appliquent cette stratégie apparemment avec d'autres personnes aussi donc ils essayent de faire descendre le prix mais de manière malhonnête et donc j'ai expliqué ce qu'il s'était passé à mes investisseurs donc au crowd et y'en a un qui est allé recopier mon texte pour un journal mador pour pas le citer, qui est le journal je vais pas dire satirique mais en tout cas très critique sur la vie financière et entrepreneuriale en Wallonie et moi là j'ai pas trop apprécié parce qu'il aurait du m'en parler. Et moi je voulais justement pas faire de remouls à cause de ça parce que je voulais pas rentrer dans une polémique qui peut être négative pour l'image de Skinoo et moi je sais que j'ai été victime mais de là à entrer dans un combat juridique avec des gens moi j'ai pas d'énergie à dépenser à ça.

Et donc d'une manière générale vous êtes satisfaite de la relation que vous avez avec vos investisseurs?

Oui oui, d'une manière générale tout à fait.

Du coup, une relation de confiance s'est établie avec eux?

C'est plutôt à eux à le dire, moi évidemment oui j'ai confiance en eux, ils ont eu confiance en moi donc moi mon inquiétude c'est est-ce qu'ils ont encore confiance en moi? D'ailleurs je me pose la question.

Etiez-vous prête à adapter ou modifier votre projet sur conseils d'investisseurs?

Oui oui.

Pour vous c'est une qualité d'entrepreneur qui travaille avec un business angel?

Ah oui oui je pense que c'est évident parce que si je ne le fais pas et puis qu'après il s'avère que j'ai eu tort de ne pas le faire, alors là la confiance est rompue et je pense que ça doit se discuter, si on est pas d'accord avec la personne il faut pouvoir l'argumenter et expliquer pourquoi ça pourrait être un frein au développement de l'entreprise mais alors là c'est vraiment une négociation mais moi je suis toujours les oreilles bien bien ouvertes sur ce qu'ils me disent.

Interview n°3 réalisée avec Vincent

Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter brièvement?

Oui donc en fait moi je suis à la base ingénieur civil et j'ai fait un (...) en physique et puis j'ai travaillé dans différentes entreprises plutôt des pme technologiques, dans des logiciels, des applications aéronautiques, des structures de bâtiment etc. et j'ai cofondé 3 startups, donc une il y a plus de 10 ans, il y a une quinzaine d'années dans le domaine des logiciels des ..?.. des téléphones, une autre dans l'intégration des technologies photovoltaïques dans différentes configurations notamment en bâtiment et puis la startup actuelle qui s'appelle YouMeal et qui fait de l'analyse de produits alimentaires, qui donne tous les profils nutritionnels des produits environnementaux et des produits alimentaires.

Au niveau du financement pour les trois startups, vous avez fait appel à quel mode de financement?

Alors les deux premières on a fait des levées de fonds, donc la première en fait on a fait appel à un fonds régional type (...) invest donc c'est un fonds semi public régional et puis aussi des fonds propres donc avec les 3 fondateurs. Après je ne pense pas qu'il y ait d'autres..enfaite j'ai quitté l'entreprise donc je ne sais pas ce qu'il s'est passé les années d'après. La 2e société il y a une levée de fonds qui a été faite d'abord avec un business angel, c'était une société qui était en France donc les business angels et puis des aides régionales donc des subsides régionaux et puis après c'est devenu, parce qu'il y a eu beaucoup de levées de fond, il y a eu 50 millions de levée de fonds en tout et là ça a été un panachage entre des business angels, des gens qui étaient fortunés mais qui voulaient défiscaliser une partie de leurs fonds, il y a un dispositif en France qui permet de le faire, même en Belgique ici maintenant avec le Tax Shelter et alors le 3e point ce sont des fonds d'investissement plus classiques qui sont intervenus et la 3e avec YouMeal actuellement, on n'a pas encore fait de levée de fonds on est en cours et là c'est plus à travers des business angels mais de moins gros montants pour les business angels et des sociétés d'investissement, et les banques.

D'accord, donc j'aimerais me concentrer évidemment sur le financement par les business angels, pourquoi avez-vous fait appel par exemple pour la dernière start up ici, pourquoi avez-vous fait appel à un business angel ?

En fait, les business angels peuvent arriver assez tôt dans le financement d'une entreprise, ils ont des critères qui sont en règle générale moins formatés que les fonds d'investissement donc les fonds d'investissement ils basent beaucoup leurs décisions sur les chiffres, sur les ventes, souvent ils demandent qu'il y ait déjà des ventes et regardent si le marché réagit bien tandis que les BA en règle général ils regardent ce genre de métriques mais ils regardent aussi l'équipe, ils sont plus intuitifs dans leurs décisions et bon voilà ils

investissent aussi des montants qui sont généralement moins élevés, ils panachent leur investissement dans différentes entreprises et quelques fois ils ont aussi un apport, dans notre cas, les fonds qu'on est en train de lever maintenant on est aussi très attentif à l'apport autre que financier que les BA peuvent nous amener dans leur connaissance du secteur, dans leur network et aussi si ils ont une expertise particulière, si ils sont en droit juridique ou commercial ou même technique, quelques fois c'est intéressant.

Et donc à la base vous cherchez plus des business angels qui peuvent apporter quelque chose à l'entreprise? Ils sont pas juste là pour l'aspect financier?

On va plutôt dire l'inverse, c'est-à-dire que nous on a la chance d'avoir plus de business angels que nécessaire donc le critère financier ben il est là mais les critères autres, que j'ai cité sont assez utiles pour les départager. Maintenant si on avait 2 business angels qui ne travaillent pas du tout dans notre secteur mais qui sont intéressés et qui auraient été les seuls, on aurait avancé avec eux.

Ok d'accord, et donc comment se sont passées les premières rencontres avec les business angels avec qui vous avez travaillé? Au niveau de la présentation du projet, des rencontres..

En règle générale, ce qu'il se passe c'est que on a un premier contact où on essaie que les 3 fondateurs soient là, ça s'est pas toujours passé comme ça mais on préfère parce qu'il y a un côté très connexion avec les gens qui est primordial, ça nous permet aussi de réagir de concert entre nous après généralement on explique ce qu'on fait, on fait une présentation de 10-15 minutes, il y a une interaction, ça se fait pendant une heure on discute et nous on montre les aspects contextuels, techniques, financiers et commerciaux fin voilà on fait une synthèse de business plan tout simplement et alors après, ça c'est la première phase et alors après si y a un intérêt des deux côtés en général on se revoit 2 fois, 3 fois et là on rentre plus dans le jeu des questions réponses et à un certain moment on délivre plus le document puis on fait signer une MDA? et après on va délivrer un business plan complet, etc.

Faites-vous un pacte d'actionnaires durant ces rencontres?

Non, ça se fait pas du tout à ce niveau là donc on arrive dans le soft commitment, les business angels disent si ils sont d'accord, si ils croient à tout, je suis prêt à mettre telle somme avec telle valorisation de la société donc ça c'est un soft commitment, à la limite ils peuvent dire "fait sous la condition qu'il y ait 2 business angels qui viennent" par exemple donc après on dit ok, on commence à montrer toutes les pièces qui prouvent la bonne foi etc. et là on commence à discuter du pacte d'actionnaires.

Mettez-vous certaines clauses particulières dans le pacte d'actionnaires?

Dans un pacte d'actionnaires il y a des choses extrêmement classiques, nous notre approche c'est d'avoir un pacte d'actionnaires entre nous entre les 3 fondateurs, on est

pas obligé de l'avoir mais on a souhaité l'avoir de façon à baliser la discussion avec les investisseurs entrants et là dans un pacte d'actionnaires on met ce qu'il se passe si l'un deux part, ce qu'il se passe si un extérieur veut racheter 50% de la société, ce qu'il se passe si il y en a un qui veut vendre ses parts, donc toutes ces clauses là qui sont des clauses très classiques sont dans le pacte d'actionnaires et il y a aussi un point important pour les investisseurs c'est d'être un élément qui n'est pas un élément contraignant mais qui est un élément qui est écrit qui dit qu'à un certain horizon, on s'engage à orienter la société vers une vente partielle ou totale en tout cas peut être un changement de l'actionnariat pour que les actionnaires entrants aient des possibilités de sortie.

Comment se passe votre relation avec le business angel? Avez-vous déjà vécu des conflits?

Non, c'est toujours une question d'équilibre entre montrer qu'on avance, parfois on avance pas aussi vite qu'on le voudrait ou on fait des changements de direction qui ont pas été annoncé au début etc. mais des conflits irrémédiables j'en ai pas connu en tout cas moi. C'est toujours une question que l'intérêt de la société soit là et parfois c'est que du bon sens et énormément de dialogues, une assez bonne transparence avec tout le monde.

Vous pensez que ça fait partie des éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un entrepreneur et son business angel?

Moi je pense que les raisons de succès ça doit être, parce que l'aspect financier doit être totalement secondaire dans son succès, mais je pense qu'il faut vraiment avoir un partage de valeurs, un partage de la vision et l'avoir bien explicitée et qu'elle soit bien intégrée, donc ça c'est au démarrage puis après c'est pas toujours très simple de repérer les valeurs de quelqu'un entre ce qu'il dit et ce qu'il fait et alors après c'est une très bonne communication, je considère que mes actionnaires sont aussi importants que mes clients et donc il faut une excellente communication très structurée, régulière, ouverte, c'est très très important.

Pour vous, quelles sont les qualités d'un bon business angel?

Je pense qu'il doit être très transparent sur ses intentions, si il souhaite par exemple récupérer son investissement dans un horizon de 3 ans il doit absolument le dire, il doit être très cohérent entre ce qu'il et ce qu'il fait, c'est une première chose. Je pense qu'il doit aussi bien travailler les documents et bien étudier les documents qu'on lui fournit et bien sûr il y aura une partie de la décision qui sera intuitive mais je pense qu'un bon business angel c'est dans son intérêt à bien étudier les documents et beaucoup challenger la société, je pense que c'est vraiment important.

Dans l'autre sens, quels sont les défauts qu'un business angel pourrait avoir et qui pourraient mettre en péril sa relation avec vous?

Alors je pense que si un business angel est trop intrusif, il faut voir où on met la limite, ça peut être dommageable. Il y a des business angels qui sont des entrepreneurs qui ont déjà réussi quelques sociétés et qui peuvent avoir l'illusion qu'ils savent beaucoup. Je crois aussi qu'il doit être à la fois persistant et flexible. Donc persistant dans l'atteinte des objectifs etc. et avoir suffisamment de flexibilité pour comprendre qu'à un certain moment il y a peut-être des changements qui doivent être fait, qui n'ont pas été prévu. Ça c'est globalement, c'est pas uniquement pour les business angels, c'est pour l'ensemble des entrepreneurs.

Dans votre relation, avec vos business angels, étiez-vous satisfait en général?

Oui oui absolument.

Quel type de relation pensez-vous qui se développe entre vous et un business angel comme une relation de confiance par exemple?

Je pense que oui c'est essentiel, si vous n'avez pas une relation de confiance vous n'aurez pas une bonne relation.

En tant qu'entrepreneur, étiez-vous prêt à adapter ou modifier votre projet? Selon les conseils de l'investisseur.

Oui si c'est bien argumenté et que ça a du sens, moi je considère pas du tout qu'un business angel est une personne uniquement qui apporte de l'argent, d'ailleurs même si c'était le cas, c'est une prise de risque qui est quelques fois pour eux considérable, ce qui est frappant c'est qu'ils peuvent prendre leur décision après les avoir rencontrés 3 ou 4x donc quelqu'un qui est capable d'engager un demi million ou entre 100 000 et 500 000€ après vous avoir rencontré 4 ou 5x après avoir parlé uniquement pendant 5h moi je suis assez admiratif quelques fois du risque qu'ils prennent donc moi j'ai beaucoup de respect pour ça et si un business angel peut m'éclairer sur des changements possibles, moi j'y serais très ouvert en tout cas.

Est-ce que vous connaissez ou avez-vous des exemples de relations entrepreneur-investisseur qui ont échoué?

Des relations difficiles oui j'en connais, oui oui ça existe.

Est-ce que vous avez une éventuelle hypothèse sur les raisons de ces échecs?

Il peut y en avoir tout plein parce que vous pouvez avoir un manque de maturité d'une équipe de startup par exemple, dans les startup c'est pas toujours des gens super jeunes, moi je suis pas très jeune mais y'en a qui ont 25 ans, ils y vont et ils peuvent avoir l'illusion qu'ils n'ont pas besoin d'écouter le business angel ou de communiquer avec lui et dans l'autre sens aussi il y a des gens qui tout à coup ont des fonds et se disent je vais jouer l'investisseur à droite et à gauche mais qui n'ont pas la maturité donc je crois que c'est tout à fait possible. Je crois qu'une grosse source de conflits ce serait que les valeurs ne soient

pas alignées. Moi je connais 2 personnes qui ont créé une société donc c'est 2 créateurs, un jour ils se sont dit avant de créer leur société ils se sont mis autour de la table pour discuter de leur valeur à l'argent et à la fin de la réunion ils ont décidé de pas faire leur société, ce qui était très sage parce qu'ils avaient des valeurs totalement différentes sur leur rapport à l'argent donc ça je pense que les valeurs c'est un point essentiel qui doit être pas seulement discuté mais aussi évalué à travers l'expérience de vie et le comportement de vie des gens. C'est pas du tout simple à mesurer mais pour moi c'est essentiel.

Interview n°4 réalisée avec Louis

Pouvez-vous vous présenter brièvement?

Je m'appelle ***, je suis ingénieur civil en chimie nucléaire puis j'ai fait la MBA après mes 5 ans d'étude, professionnellement j'ai travaillé chez Accenture pendant 5 ans dans le secteur pétrochimique et puis bancaire. Après ça j'ai travaillé chez galactic qui est une biotech belge pendant 3 ans et puis depuis 3 ans et demi je travaille chez Green2Chem qui est une startup de biotechnologie fondée par un ancien de galactic qui est mon associé pour le moment.

Quel mode de financement avez-vous choisi pour financer votre société?

On s'est financé en 2 étapes. Le premier plan de financement date de 2014, il y avait 200 000€ d'equity family & friends, 70 000€ d'equity chez ? invest, 360 000€ en avances récupérables de la région wallonne, et on a financé 160 000€ un chercheur plein temps pendant 2 ans. Le 2e plan de financement c'était 570 000€ en equity dont 500 000 € de wapartech(?), 150 000€ en prêt ..?, 105 000€ en prêt sur actifs de WPC et 80 000€ de prêt de subordonnés de wap invest mais qui n'a toujours pas été appelé, que je vais appeler ici en décembre.

Donc vous avez fait un appel à un business angel?

Oui family and friends c'était un peu par business angel, oui quelque part. C'est 6 individus qui ont investi chez nous, 5 qui a mis 20 000€ et un qui a mis 80 000€.

Ces 6 personnes investissent donc en tant que business angels?

Non c'était des gens que moi je connaissais dans mon réseau que j'ai été voir à l'époque où je cherchais un financement que j'ai convaincu de suivre le projet mais ce sont des gens qui ont des carrières en dehors.

Ils investissent donc dans votre entreprise en ayant un boulot sur le côté, s'impliquent-ils donc autrement que financièrement dans votre entreprise?

Alors oui, donc dans ces 6 personnes, on en a fait rentrer 4 au conseil d'administration immédiatement, 3 comme administrateurs et 1 comme observateurs et alors aujourd'hui il y en a un qui a démissionné parce que quand on a fait rentrer les nouveaux investisseurs, ils ont remplacé un des postes. Et c'est clair que ça faisait partie de la discussion au début, que s'ils investissaient c'était pour s'impliquer au sein du conseil d'administration.

Ils vous fournissent aussi des compétences ou c'est juste par le conseil d'administration?

Ici c'est vrai que ce sont des compétences de bon sens, de bien checker que ça tient la route, qu'il y ait pas d'aberrations, qu'il y ait pas de conflits d'intérêts, qu'il y ait pas de problèmes flagrants. Maintenant, un des administrateurs est extrêmement compétent en biotechnologie et on l'a sélectionné pour ça et il y en a un qu'un sur les 3 ou 4.

Donc lui vous l'avez choisi pour cette compétence, et les autres vous les avez choisi pour une raison particulière?

Les autres on les a choisi pour leurs compétences de gestion.

Donc vous les avez contacté vous, ce n'est pas eux qui sont venus à vous?

Non non, c'est moi qui ai sonné et qui..

Et comment ça s'est passé au niveau des premières rencontres?

Donc tu débarques avec ton business plan, évidemment tu as un peu prévenu avant, puis après tu présentes ton projet et eux en font une analyse d'associés, puis à un moment donné c'est de la conscience.

Par rapport à la formalisation de la relation que vous avez avec eux, avez-vous un pacte d'actionnaires?

Oui bien sûr.

Vous y avez inscrit des clauses spéciales?

C'est très classique des pactes d'actionnaires, il n'y a pas de clauses .. si on a des trucs un peu particuliers entre mon associé et moi-même parce qu'on codirige et on est actionnaires majoritaires tous les deux mais par rapport aux business angels non, il y avait juste le fait qu'ils prennent place au conseil d'administration puis y a des droits qui suivent ou des choses comme ça, après c'est de la gouvernance au travers du conseil d'administration donc est-ce que le conseil d'administration peut décider etc.

Avez-vous déjà vécu des conflits avec vos actionnaires?

Non

Y'a-t-il certaines qualités ou défauts que vous pouvez relever chez vos investisseurs?

Ce que je remarque c'est qu'il y a des gens qui estiment qu'ils ont du temps et des gens qui en ont pas. Par exemple, je sais qu'il y en a qui ont du temps parce que je peux les appeler en semaine à 10h ils vont décrocher. Par contre il y en a un autre, un chef d'entreprise, il y a 80 personnes qui bossent pour lui, je l'appelle à 10h, je sais qu'il répondra jamais. Je peux lui parler à 8h du soir pendant qu'il est sur la route. Mais après celui qui a 80 personnes qui bossent pour lui, quand il est au conseil d'administration chez nous, il est pendant 2h focus sur notre dossier mais il faut passer ¼ d'heure à le briefer avant parce qu'il débarque à chaque fois donc les investisseurs qui ont du temps, on est plus souvent au téléphone et ils

sont plus au courant de ce qu'il se passe. Dans les qualités sinon il y a aussi l'écoute, de la jugeote et évidemment quand il y a de l'expérience vécue, en même temps c'est un avantage parce que ils peuvent faire une comparaison avec l'expérience passée, en même temps c'est parfois un défaut parce que ça crée un biais parce que ces gens ont du mal à sortir de leur expérience passée pour imaginer autre chose. Mais voilà on a de tout dans nos investisseurs, on a des jeunes, des vieux, des qui sont en biotech, des qui sont pas en biotech et en même temps il y en a aucun qu'on paie, c'est pour ça que c'est intéressant qu'ils soient actionnaires parce que comme ça ils prennent du temps. S'ils étaient pas actionnaires ils viendraient pas au conseil et ils feraient autre chose.

Et donc en résumé, quels sont selon vous les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un entrepreneur et un business angel?

Je crois qu'il faut que les choses soient très claires, que le business angel doit bien rester à sa place en dehors de l'entreprise parce qu'il y a une tentation parfois de venir voir.. c'est comme dans une voiture, il y en a un qui tient le volant et il ne faut pas que tous les business angels disent qu'ils tiennent mieux le volant etc. donc je pense qu'il faut quelque chose de très clair à ce niveau là. C'est mieux d'avoir des gens compétents, intelligents. Moi je trouve ça très intéressant quand les gens peuvent se permettre de perdre leur argent, ça dépend évidemment du risque des projets mais ici par exemple ce sont des projets qui sont de très très haut risques et on a dit dès le début qu'il y avait 1 chance sur 4 que le projet réussisse. Donc ça veut dire que les gens, dans leur calcul, il y a 75% de chance que je perde tout, et il faut que ça n'embête pas leur fin de mois si ils perdent tout, il faut des gens qui aient un minimum de moyens pour qu'ils ne soient pas trop stressés face au risque. Il faut aussi des gens motivés et quelqu'un de motivé qui a envie de s'impliquer dans le dossier, à passer du temps, qui est prêt à utiliser ses contacts, à mouiller le maillot, maintenant voilà qu'il soit plutôt un bon en comptabilité ou en informatique voilà c'est déjà assez dur comme ça de trouver des gens motivés gratuitement, on peut pas leur demander d'être parfait.

Et les investisseurs qui vous suivent ont ces qualités?

Oui moi je les ai choisi un à un, y'en a juste un que je n'ai pas vraiment choisi mais tous les autres je les ai choisi un par un.

Et dans l'autre sens, quels sont les défauts qu'un business angel pourrait avoir et qui pourrait mettre en péril sa relation avec vous?

Moi je trouve qu'il faut des gens qui laissent faire, il ne faut pas des gens qui soient des belles-mères, ce sont des gens qui ... ça c'est un défaut, un autre défaut c'est de demander trop d'informations, à un moment donné, pour moi c'est compliqué à gérer parce que j'arrive plus à gérer tout le monde et à tenir tout le monde au courant. Et je préfère moi appeler les gens pour les informer que d'avoir à chaque fois des appels des actionnaires pour savoir où ça en est. Et il faut que si il est administrateur, l'info passe par le conseil d'administration, si il est pas administrateur il n'y a pas de canal pour donc dans les

business angels il y'en a beaucoup qui étaient des copains, c'était des gens que je respectais, avec qui je m'entendais bien et que je vois dans un cadre autre que pour le boulot et ça c'est toujours agréable.

Et donc une relation de confiance s'est établie entre vous et les investisseurs?

J'avais déjà une relation de confiance avant, parce que sinon je leur aurais pas proposé.

Sur conseils d'un investisseur, seriez-vous prêt à adapter ou modifier votre projet?

Bien sur, toujours. Maintenant le problème c'est quand tout le monde a un avis différent, maintenant aussi si moi j'arrive à un conseil et que je sais pas quoi, je me fais allumer donc à un moment donné si moi je sais pas, je dois trouver une solution, parler en amont, parler aux administrateurs aussi pour trouver une solution. Mais maintenant si en conseil on me dit, "ben tiens change un peu ça", je le fais et souvent le conseil a raison. Je crois que ce qui est important c'est de structurer très vite le conseil d'administration parce que ça formalise les choses et puis à ce moment là c'est le job d'administrateur de dire quelque chose et de décider qu'il va recevoir cette information ou l'autre au conseil d'administration. Moi je fais aussi un reporting mensuel que je distribue à mes administrateurs, mes observateurs, et les actionnaires, il y a beaucoup de gens qui demandent des reporting et tout est concentré sur un reporting mensuel, une page A4.

D'accord, est-ce que vous avez des expériences ou des exemples de relation entre un entrepreneur et un investisseur qui ont déjà échoué?

Je peux déjà dire des trucs qu'il faut absolument éviter, il faut éviter les droits de veto, c'est-à-dire que personne ne doit avoir à lui tout seul un droit de veto, quand on construit un pacte d'actionnaires, il y a une personne qui a un droit de veto. Ça c'est important parce que ça donne trop de pouvoirs à une personne, il faut que le veto ce soit au moins 2 personnes, il faut éviter les 50-50 ou quand il y a un 50-50 il faut un mécanisme de résolution qui soit clair parce que sinon ça crée des problèmes. Moi j'ai ce genre de mécanisme puisqu'on est 50-50, on a des mécanismes très puissants pour se résoudre en cas de problèmes. Je pense qu'il faut éviter de ne pas se payer de salaire. C'est évidemment très difficile au début de payer un salaire d'entrepreneur mais je pense que le plus vite possible il faut en payer un parce que ça clarifie la relation entre l'investisseur et l'entrepreneur. L'entrepreneur il bosse, il bosse pour créer de la valeur aux actionnaires et il a son salaire et si on sait pas payer de salaire, pour moi c'est que le projet n'est pas assez bon. Ce que je pense qui est aussi une erreur c'est de donner trop de pourcentages aux business angels trop vite. Il faut que le projet atteigne un pre-money de au moins 200 000€ et moi je pense que si il n'y a pas ce genre de pre-money au départ, ça veut dire que le projet n'en vaut pas la peine. Ou bien ce n'est pas un projet de startup, ça tient à quelqu'un qui veut être indépendant et à ce moment là, il vaut mieux peut-être faire un prêt. Mais ce que moi j'ai vu que je trouve mauvais, c'est de se dire voilà le pre money est de 60 000€, je donne 40 000€ aux business angels, .. et puis le jour où il faut lever une deuxième fois, le business angel ne recevra plus

rien. Je pense qu'il faut vraiment se méfier. Moi les 16 premiers mois j'avais pas de salaire, et donc dans la pre-money on a tenu compte du fait que je m'étais pas rémunéré et donc on a gonflé la pre-money du fait de pas avoir touché de salaire pendant un certain temps et quelque part c'est payé. Mais alors ce qui est très confortable aussi quand les business angels n'ont pas un grand pourcentage, c'est qu'on peut faire les levées suivantes sans qu'ils aient de veto parce qu'ils peuvent tout bloquer et alors si ils ont un trop gros pourcentage ils doivent suivre à chaque tour et alors le risque c'est de se trouver avec un business angel qui a mis 40000€ au premier tour et puis comme il a un gros pourcentage il doit suivre et au deuxième tour il y a un fonds qui rentre et qui rallonge 100 ou 150000€ pour suivre sa quote part et ça devient un rythme qui devient disproportionné pour lui et à ce moment là il veut tout bloquer parce qu'il ne sait pas suivre, il a eu un trop gros pourcentage par rapport à ce qu'il pouvait suivre. Moi ici si tu veux les business angels qui avaient mis 20 000€, ils ont moins de 2% chacun donc ici on va faire une levée l'année prochaine et moi je les appelle sur une somme entre 5 et 10000€, mais si je leur donne 7 à 8%, c'est chiant parce que.. Voilà.

Interview n°5 réalisée avec Marc

Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter brièvement et décrire ce que vous avez fait professionnellement?

La première chose c'est que je suis biologiste et chimiste donc j'ai un master en biologie et un diplôme d'ingénieur chimiste. J'ai fait une carrière exclusivement commercial et marketing donc d'abord grosso modo pendant 10 ans dans la vente d'équipements de laboratoires en spectrométrie donc là j'ai vendu, j'ai créé une business unit et j'ai vendu des équipements, c'est important de se rappeler de ça parce que quand on voit un équipement c'est du leasourcing, c'est-à-dire qu'il faut placer, convaincre le client qu'il accepte un équipement étranger dans son laboratoire, après j'ai travaillé pour un CMO donc le Contract Manufacturing Organization, ce sont des sociétés qui produisent dans l'occurrence des médicaments produits par voies biologiques pour des essais cliniques ou d'autres clients extérieurs et là c'est un peu différent parce que c'est l'outsourcing, de la sous-traitance donc il faut plutôt faire venir le client à soi pour lui montrer les zones pharmaceutiques où seront produits ces médicaments. Après j'ai commencé, en quittant Novacell en 2010, à la demande de l'ULB à cofondé dans la création de startups à commencer par MasterCell en 2011, qui est aujourd'hui une pme de 100 personnes qui devrait atteindre fin de cette année un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros donc on peut dire que c'est un succès et de nouveau c'est un CMO mais qui produit uniquement des médicaments biologiques particuliers qui sont des cellules pour la thérapie cellulaire. Ensuite je dirais, heureusement et malheureusement j'ai été engagé par Theodorus, qui est le fond financier de l'ULB qui était le lean investor, j'ai été engagé en août 2010 et malheureusement ou heureusement, comme le projet était un peu complexe, ça a pris plus d'un an à créer la société donc à récupérer, rassembler les fonds et créer la société. Donc ça a plus d'un an, c'est très long. En général on plie ça en 6 à 9 mois et ça m'a permis de faire un espèce de NBA de terrain parce qu'on a pu discuter en profondeur des aspects de valorisation, les aspects d'effet de levier, les aspects valorisation des fondateurs, des parts, des conventions d'actionnaires des statuts et tout ça j'ai pu l'étudier d'assez près pendant un an sur le terrain. Donc après 2 ans en 2012 je suis devenu consultant indépendant et puis fort de ces expériences j'ai réalisé avec Wallonia Biotech Coaching j'ai réalisé ce qu'on appelle des projets CXO donc des enveloppes de WBC qui est une entité financée par la région wallonne et qui donne des enveloppes de l'ordre de 50 000€ à des consultants senior, s'associer avec un porteur de projet académique et essayer d'en faire une startup donc la première sur laquelle j'ai travaillé c'était Amplycell qui est une startup liégeoise, qui existe toujours, qui est dirigée par Geoffrey Holsbeek et on a travaillé en binôme avec Geoffrey pendant un an, un an et demi, on a créé la société avec d'autres consultants avec aussi des investisseurs institutionnels style Spinventure à Liège et donc on a monté la société dans laquelle je suis toujours actionnaire et au conseil d'administration. Donc j'ai

pu appliquer ce que j'avais appris pour MasterCell, j'ai plus l'appliquer directement avec une seconde startup en investissant un peu d'argent qui a servi quelque part de catalyseur au tour de table. Il y a d'autres consultants qui ont mis de l'argent puis avec de l'argent et un réseau de séniors on peut vite avoir la confiance d'investisseurs institutionnels et d'investisseurs privés. La suivante ça a été Revatis, toujours à Liège, toujours dans la foulée d'un projet CXO donc j'ai dû travailler un an et demi pour porter ce projet, donc c'est toujours l'étude de marché, le business plan, le plan financier puis la recherche d'investisseurs et on a beaucoup de ? avec le porteur de projet qui est XXX qui est professeur à la faculté de médecine-vétérinaire et qui en est le CEO aujourd'hui. J'ai été CEO quelques mois et puis j'ai passé la main à un vétérinaire qui a pris le poste de CEO. Là j'ai pas investi puisqu'il y avait déjà un porteur de projet et que on avait suffisamment d'argent et puis l'avant-dernière société que j'ai cofondée toujours à partir d'un projet CXO c'était la société où je travaille actuellement qui s'appelle Synabs et là puisqu'il n'y avait pas vraiment de porteur de projet, je suis devenu CEO et je reste toujours CEO et j'ai reçu également 10% des parts.

Donc vous investissez aussi dans celle-là?

Dans Synabs oui, donc il y a 2 sociétés dans lesquelles j'ai investi, Synabs et Amplycell.

Et pour chacune des deux entreprises, pour quelles raisons avez-vous investi?

Ca c'est une bonne question, disons que évidemment quand on peut colporter un projet, qu'on peut analyser un marché, les concurrents, les parts de marché, la valorisation, le marketing, la différenciation on peut l'analyser et la créer pendant un an, on est évidemment très très bien placé pour juger de la pérennité et du devenir positif de la startup et donc aussi bien pour Amplycell que pour Synabs, pour Amplycell il y avait un jeune porteur de projet, on était arrivés à la fin de son emploi, donc souvent c'est consécutif à ce qu'on appelle des first spin-off, donc des first spin-off c'est style des subsides de la région wallonne aux jeunes porteurs de projet universitaires mais après 3 ans le subside s'arrête donc ça veut dire que lui se retrouve au chômage et souvent c'est un peu ce qui est le déclencheur parce que si vous ne créez pas la société rapidement après les 3 ans, le projet se délie et donc moi j'avais confiance dans ce projet Amplycell, on avait déjà un premier client, on avait bien étudié le marché, il y avait une technologie utile donc j'ai décidé de mettre quelques milliers d'euros, le porteur du projet aussi, il y avait 2 porteurs de projet, avec ça on a été chercher quelques amis et le but était de créer rapidement, on pensait créer une SPRL finalement on a créé une SA et sur cette base, on a continué un bon tour de table avec d'autres investisseurs privés de BeAngels et avec SpinVenture donc c'était à peu près de mémoire 350 000€ donc là j'ai investi pour donner un gain de confiance, un effet catalytique et donner un coup de main aux deux porteurs de projet qui investissaient eux aussi et puis c'était aussi la première fois que j'avais gagné de l'argent dans Biotechconsult, qui est ma société et je trouve que quelque part moi je gagne

de l'argent à partir du marché biotech wallon donc ma finalité c'est de vivre décemment de mon métier mais c'est aussi pour réinjecter une partie pour la création de nouvelles sociétés donc si je peux avoir un effet catalytique et créer de nouvelles sociétés, donner de l'emploi à des jeunes et développer la biotech wallonne, je le fais volontiers du moment que ça reste à un niveau, 5, 10, 15 mille euros donc en relation avec ce qu'un indépendant en travaillant seul peut gagner. Voilà donc c'est un esprit de soutien et de réinjection d'une partie limitée de l'argent que je gagne dans la biotech wallonne.

C'est pour ça que vous me disiez que vous étiez pas business angel à proprement parler?

Tout à fait parce que parce que je n'ai pas assez d'argent, je n'ai pas gagné assez d'argent que pour être business angel à part entière et puis c'est pas mon souhait de me créer un portefeuille, voilà il y a d'autres types d'investissement privé possible voilà donc je suis ni un business angel ni inscrit dans le réseau des business angels.

Mais vous avez côtoyé des business angels dans le financement de vos entreprises?

Oui parce que aussi bien pour Amplycell que pour Synabs, que pour Vitricell qui est la dernière société à laquelle j'ai contribué et qui va être créée début août, chaque fois j'ai contacté les business angels parce que pour des sociétés de biotech non cliniques, non thérapeutiques, ce que j'appelle des épiceries biotech c'est-à-dire des sociétés, des pme qui peuvent vendre directement des réactifs biochimiques comme Amplycell, comme Synabs ou comme Vitricell, il faut des capitaux de l'ordre de 300 à 600 000€ et pour ces montants-là, vous savez qu'en Wallonie ou en Belgique, à peu près partout, si on a un euro privé, on peut avoir très facilement 1 euro public via les investisseurs institutionnels type Sambrinvest, Investsud etc. donc si j'ai besoin de 500 000€ je n'ai besoin que de 250 000€ privé, dans les 250 000€ privés, souvent les fondateurs vont mettre une partie jusque 50 000€ donc je n'ai plus besoin que de 200 000€ et 200 000 ce sont des montants qui sont tout à fait à la portée des business angels mais qui sont par contre trop petits pour les fonds d'investissement donc les fonds d'investissement même belges et européens spécialisés dans la biotechnologie, ils vont mettre à minima 500 000 ou 1 million d'euros comme les fonds d'investissement universitaires, à Louvain-la-Neuve le fonds d'investissement Vives pour l'université de Louvain-la-Neuve, Theodorus pour l'ULB, sont des fonds qui vont mettre des piquets pas inférieurs à 500 000€, idem pour Meusinvest donc si vous avez des besoins de 500 000 en capital, 250 000 privés, le problème c'est que vous êtes dans une zone où les fonds d'investissement biotech fonctionnent plus, ils vont pas mettre l'argent parce que c'est trop petit, les fonds universitaires Vives et Theodorus c'est trop petit donc la seule association qui marche bien, c'est l'argent des fondateurs et l'argent des fonds institutionnels type Sambrinvest, Spinventure, Nivellessud etc. avec les be angels donc c'est une association qui marche bien pour un tel niveau de capital donc c'est là où j'ai pas mal d'expériences, maintenant si vous créez Innovaris comme Jean-François P. Et .. si vous créez toutes des boîtes de thérapie cellulaire, ben là il faut directement un minimal de 5 ou 10

millions d'euros pour commencer parce que c'est très technique donc si il vous faut 10 millions d'euros ben là il faut pas aller voir les BeAngels et voir d'autres types de fonds d'investissement.

En ce qui concerne les business angels avec qui vous avez été liés par votre projet, pourquoi les avez-vous choisi?

En fait moi je travaille assez souvent avec les Be Angels donc qui sont les business angels belges ou belges francophones je crois

Oui du réseau Be Angels

A vrai dire je connais pas d'autre groupement de business angels d'une part, d'autre part ben c'est un groupement francophone proche et ils ont des dynamiques notamment pour la biotech qui est tout à fait satisfaisante et qui a répondu à la première demande qu'on avait pour le projet Amplycell. Donc je dirais de fil en aiguilles, ils ont aussi un schéma de sélection qui est assez rapide avec des template qu'il suffit de remplir donc on remplit ça sur internet, ils examinent, il y a une sélection, on est appelé devant un comité de sélection d'une dizaine de personnes, on fait une présentation de 5 minutes et puis si on est sélectionné on passe en plénière devant 50, 100, 150 personnes donc le tout prend 3,4 mois et des 100, 150 personnes alors il y a quelques personnes, entre 0 et 10 personnes selon le succès du projet, l'attractivité du projet, qui viennent alors vers vous et chacun en général sont capables de mettre entre 20 et 50 000€ voire plus donc si il y a 5 personnes qui viennent vers vous avec 50 000 ben on arrive vite à 250 000 euros. Donc voilà la sélection rapide, les gens qui ont déjà investi précédemment dans la biotech, les gens avec qui on travaille déjà dans les conseils d'administration biotech, donc il y a parfois un cercle vertueux avec une confiance réciproque et quelques dizaines ou quelques centaines de milliers d'Euros qui sont rapidement disponibles.

Et à la base quel type de business angels cherchiez-vous?

Ben moi je dirais la condition nécessaire mais pas suffisante c'est l'argent mais ça c'est plutôt, il y a deux niveaux de pouvoir, il y a l'assemblée générale qui représente toutes les personnes ou sociétés qui ont investi mais si il y a 7 beangels qui investissent, ce qu'on va aller chercher pour le conseil d'administration c'est le représentant qui peut apporter le plus à la société en termes de gestion financière, en termes d'export à l'étranger, en termes de création précédente de sociétés, en termes de management donc ça ça dépend un peu de la .. analysis des fondateurs et voir ce que les beangels en plus de leur argent peuvent apporter comme pièce manquante comme expertise manquante au management ou au conseil d'administration.

Et alors comment se formalise la relation avec eux?

Beuh je dirais comme toute création de société on met au point les statuts et la convention d'actionnaires qui ébauche un, 2 ou 3 tours de table donc une série de réunions, 3, 4, 5

réunions pendant 2-3 mois où chacun va exprimer ses attentes en termes de retour sur investissement, en termes de présence ou pas au conseil d'administration, en termes de vision de société et tout ça va se cristalliser, se formaliser dans la convention d'actionnaires et au-delà de cette formalisation indispensable à la création de la société se tisse aussi des liens je dirais plus informels de respect, de reconnaissance voire d'amitié simplement par le fait d'avoir des discussions, des réunions, des tensions et des conflits ensemble, voilà, ce sont des groupes de travail.

Et de manière générale, comment se passe la relation que vous avez avec eux?

Très bien mais ce qu'il y a c'est que ce sont eux-mêmes là-dedans il y a bien sur l'un ou l'autre rentier ou héritier de grosses fortunes enfin grosses fortunes, ou des fortunes relativement limitées parce que les gens qui ont des grosses fortunes gèrent leur fortune plutôt via des banques de gestion de patrimoine mais des gens qui ont des fortunes plus réduites se retrouvent dans les beangels mais c'est souvent soit des managers, des cadres supérieurs qui ont acquis une certaine somme d'argent par leur travail, des entrepreneurs et voilà donc ce sont tous des gens qui ont réussi dans leur domaine, qui ont réussi par leur travail donc leur expertise et qui sont je dirais la plupart de ces gens là sont modestes, enfin modestes dans leur esprit, ils sont porteur, supporter du projet, ils sont vraiment des collègues de travail, créatifs, qui amènent des expertises, des visions différentes donc moi je trouve que c'est très supportif et très utile pour la création d'entreprises.

Et vous avez déjà vécu des conflits avec eux?

Non, dans Amplycell ça se passe extrêmement bien depuis 3 ans je crois, dans Synabs il y'en a pas, on a fait un montage de société uniquement avec du capital privé donc on n'a pas eu besoin des beangels et dans Vitricell qui était en cours de montage, j'ai plutôt conseillé, amené les beangels supporter le projet mais j'ai pas participé au tour de table lui-même donc je peux pas donner plus de détails là-dessus.

Ca va. Selon vous, quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un entrepreneur et un business angel?

A mon sens je pense que c'est comme d'habitude, c'est l'écoute, le respect et essayer de comprendre l'autre et de tirer profit de ce qu'il peut amener parce que dans la biotechnologie et c'est sans doute la même chose dans l'informatique et dans d'autres secteurs, ce sont des secteurs qui sont très pointus avec souvent à tout le moins un ou plusieurs scientifiques à la base et les scientifiques enfin moi j'ai une formation de scientifique à la base, biologie-chimie mais on n'a pas de formation financière ni comptable, ni de management donc toute formation qui apparaissent essentielles pour créer une société et donc quand ces porteurs de projet scientifiques parlent à des financiers, enfaite ils ont un langage ou des gens qui comme toi, je sais plus quelles études tu fais, ah oui tu es à Louvain-La-Neuve, ce sont des études que mon fils fait aussi à Solvay, moi je suis en relation avec des bureaux d'ingénieurs de gestion mais vous employez une nomenclature

spécifique qui est incompréhensible pour des biologistes comme nous. ...?..., vous parlez en anglais parce que vous avez des formations en anglais, des WACC, je discutais encore récemment, je dis à mon partenaire contrôleur de gestion qui est un jeune gars, qui fait des calculs, des WACC etc. et je lui dis "mais excuse moi, il faut que tu m'expliques en français ce que ça veut dire parce que nous les biologistes, on comprend rien du tout à ce que vous racontez et si tu mets un peu d'égo à ça en disant "c'est moi le porteur de projet, c'est moi le scientifique, je comprends rien à ce que tu me racontes" donc voilà il faut de l'écoute, il faut des traducteurs, il faut des conciliateurs, y a chez les beangels des seniors comme Joseph ??, ce sont des gars qui vont arrondir les angles, il faut des traducteurs qui expliquent aux biologistes ce que les financiers attendent et expliquent aux financiers ce que le biologiste sait, voilà, et moi je suis de par ma carrière commerciale et marketing où j'ai vendu beaucoup de choses, j'ai du vendre des ...?... et arrivé à un point milieu et aussi le fait que j'ai appris sur le tas la création d'une société ben je peux jouer le rôle d'intermédiaire et de traducteur entre les biologistes et les business angels.

Si vous deviez résumer en gros les qualités d'un bon business angel et d'un bon entrepreneur?

Un business angel, moi je pense que le plus important, bien sûr il faut étudier les données de marché, je pense que de plus en plus que la clé d'une bonne startup c'est une bonne équipe, donc c'est une équipe qui est complémentaire, pas trop riche, pas trop pauvre, qui se marche pas sur les pieds et qui va boucher tous les gap donc il faut faire la gap analysis du projet et voir un peu quels sont les manquements, les domaines d'expertise, voilà les domaines d'expertise ce sont la gestion des ressources humaines, l'assurance qualité, la production, le commercial, le marketing, on n'a pas tous ces expertises en équipe au départ voilà si on a 3 personnes qui sont les rois du marketing ça va merder, certainement, parce qu'ils vont se marcher sur les pieds donc je crois que la qualité d'un entrepreneur, c'est d'entraîner mais aussi de déléguer et de bien s'entourer et de reconnaître ses faiblesses donc ses manques d'expertise et de pouvoir les compléter avec une équipe et a contrario le beangel c'est la même chose, c'est repérer le manque d'expertise et conseiller l'entrepreneur pour boucher ces manques d'expertise lui-même ou via le réseau des beangels ou via d'autres consultants ou d'autres employés.

Du coup, dans l'autre sens, par rapport à leurs défauts respectifs, qu'est-ce qui pourrait par exemple mettre en péril leur relation?

Je dirais quand on crée la société, il y a des tensions ou des conflits de répartition de parts, je veux dire 1€ ne vaut pas 1€, l'euro du fondateur il va être valorisé, il va valoir 2, 3 ou 4€ donc ça veut dire que le beangel ou l'investisseur il est dilué de ses parts mais ça c'est une première discussion qui peut être conflictuelle. La deuxième c'est plutôt l'attitude des interfaces universitaires qui sont de plus en plus gourmands et voilà là c'est un peu le beangel versus l'interface universitaire et puis après c'est l'avis de la société. Il faut voir si

le beangel est simplement à l'assemblée générale ou si il est au conseil d'administration. Bon je dirais que là ça devient une vie de société, est-ce qu'on a atteint nos objectifs, est-ce que voilà les fondateurs ou l'administrateur délégué fait ce qu'il faut pour arriver aux objectifs, est-ce qu'il le fait correctement selon les souhaits du conseil d'administration voilà il y a rien de particulier, moi dans ce que j'ai vu c'est que les beangels restent très supportifs.

En tant qu'entrepreneur, est-ce que vous étiez prêt à adapter ou modifier votre projet sur les conseils du business angel?

Moi je pense que effectivement si on accepte les beangels en tant que conseillers, il faut pouvoir écouter, discuter du projet, faire évoluer le projet effectivement.

Et vous avez des exemples de relation entre un business angel et un entrepreneur qui sont déjà parties en éclats, des relations qui se sont pas bien passées?

Pas de mémoire non.

Et si par exemple, si une relation comme ça venait à se dégrader, avez-vous une éventuelle hypothèse sur les éventuelles raisons de cet échec?

Je ne sais pas si on se limite aux beangels ou si on voit plus large avec un investisseur qui amène de l'argent auprès d'un porteur de projet. Parce que si on se limite aux beangels, c'est un groupement d'investisseurs mais il y a d'autres types d'investissement. Y'a un cas de figure qui est bien connu qui est OncoDna chez mon ami Jean-Pol Detiffe, OncoDna qui existe toujours je crois était dirigé par Jean-Pol Detiffe et puis il y a eu un investisseur externe qui a racheté l'ensemble des parts, je sais plus comment il s'appelle, c'est un médecin fort connu, et ça s'est pas bien passé parce que voilà quand vous avez un investisseur externe qui prend la majorité des parts, il a le droit de décider de tout et peut-être de faire des choses différentes de ce qui avait été prévu initialement donc je crois que la clé c'est toujours l'équilibre, c'est-à-dire que finalement c'est un peu comme en politique, ce qu'on vit actuellement c'est qu'il est pas sain qu'un partenaire ou un actionnaire ait l'entière responsabilité du pouvoir, il faut toujours un équilibre et que même une partie minoritaire puisse avoir un droit de veto sur certains points pour pouvoir avoir un équilibre. Et quand cet équilibre n'est pas atteint, effectivement il se peut qu'il y ait une ou l'autre partie qui soit frustrée ou ça peut aller jusqu'à des conflits importants.

Interview n°6 réalisée avec Pierre**Est-ce que vous pouvez dans un premier temps vous présenter brièvement?**

Moi? Ouf écoutez non, cherchez sur internet c'est votre travail madame, c'est pas compliqué c'est sur mon site internet belcube.com voilà je suis ingénieur commercial, j'ai fait skynet, keytrade bank que j'ai fondé et puis j'investis dans des sociétés du mieux que je peux via Belcube.

Ok et pour quelles raisons vous investissez dans de jeunes entreprises innovantes?

Ah parce que j'ai créé des sociétés moi-même et petit à petit j'ai investi dans différentes sociétés et ça a bien marché et j'aime bien faire ça donc c'est vraiment par gout.

Ok, pour investir quels sont vos critères d'investissement habituels?

Ah c'est la qualité des gens, c'est tout.

Juste ça?

Oui alors il faut aussi un secteur que je comprends un tout petit peu mais ce n'est même pas toujours le cas.

Ok et habituellement comment vous vous retrouvez en relation avec les porteurs de projet?

Souvent de bouche à oreille, oui tout à fait. De temps en temps je regarde les idées que j'aime bien alors je les contacte et en général c'est eux qui me contactent.

Et comment vous vous impliquez dans l'investissement?

Ah comment est-ce qu'on s'implique? Ben d'abord on essaie de bien comprendre le projet, on challenge un peu les fondateurs, et puis on met de l'argent dans son capital par un prêt convertible ou un outil de financement et puis après on essaie de fixer des objectifs et après avec le management et de les suivre de façon plus ou moins régulière pour voir comment ils y arrivent, quels sont les challenges, comment est-ce qu'on peut les aider à créer une société qui est rentable dans laquelle ils peuvent être à peu près autonome quoi.

Ok et comment se formalise la relation avec le porteur de projet?

Il y a souvent une convention d'actionnaires, donc ça on essaie quand même de faire ça correctement et c'est tout, souvent on va chez le notaire aussi.

Et dans la convention d'actionnaires vous mettez quel type de clauses?

Ben on est pas très regardant au niveau des clauses, donc il faut bien que ce soit, il y a rarement des droits de liquidation préférentielle, y'a toujours des droits de chute et des

droits de préemption, ça toujours, dans certains cas liquidation préférentielle mais c'est plutôt rare, comme nous on intervient quand même très très tôt dans le processus voilà notre risque est maximum donc quand ça se plante il y a vraiment plus rien à récupérer donc c'est pour ça qu'on est pas très regardant sur la liquidation préférentielle et sinon voilà droit de chute droit de préemption c'est vraiment le plus important.

Oui, et est-ce que vous avez déjà vécu des conflits avec vos porteurs de projet?

Bon on essaie d'éviter hein quand y'a des conflits entre investisseurs donc on essaie de sélectionner correctement les gens à la base, ça c'est le plus important, c'est là où on fait notre métier quoi, c'est vraiment quand les gens sont bien alors là normalement ça marche.

Et du coup quels sont les éléments essentiels selon vous qui contribuent à la réussite d'une relation entre un entrepreneur et un business angel?

Beh il faut beaucoup d'écoute et beaucoup de respect, ça c'est vraiment important. Il faut beaucoup d'écoute, nous on essaie de sélectionner des gens qui ont écouté quand ça va pas, qui vont pas trop s'entêter donc oui ça c'est vraiment important. Donc voilà il faut des entrepreneurs qui écoutent, qui soient vraiment prêt à apprendre et qui sont prêt à peut-être changer quand ça va pas quoi donc oui ça c'est vraiment important.

A l'inverse, quels sont les défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir et qui pourraient mettre en péril sa relation avec vous?

C'est difficile de savoir, beh s'entêter quoi, ne pas écouter voilà c'est très difficile de monter une société, c'est pas évident et on considère quand même que on essaie de réunir autour de la table des gens qui sont raisonnables et qui vont essayer de réfléchir tous ensemble et trouver la moins mauvaise des solutions quoi. On va dire ça comme ça et donc partant de là on essaie de voilà, on essaie de trouver des gens qui sont ouverts, qui vont pas foirer quoi et qui vont pas laisser tomber, s'entêter inutilement, qui vont pas dépenser trop d'argent, des gens qui savent réfléchir et qui vont essayer de régler les problèmes quand il y a des conflits quoi. Voilà ça c'est ce qui a de pire, c'est ce qui tue les boîtes généralement, c'est les conflits entre associés. Investisseurs moins parce que finalement notre niveau de risque on le connaît quand on a mis de l'argent dans une société on sait qu'on a de fortes chances de le perdre et on sait au moment où on investit qu'on l'a quasi perdu quoi. Donc surtout quand on en fait notre métier, nous on investit très fort au début, c'est du seed capital enfaite donc voilà le risque est maximal.

Et toutes les qualités que vous venez de me dire, vous les avez vues dès les premières rencontres avec l'entrepreneur?

Non alors non alors on se trompe, mais bon c'est quand même, c'est très difficile, y a pas une checklist y'a beaucoup de feeling personnel, y'a beaucoup de psychologie quoi, c'est de savoir si les gens en face de nous ont faim ou si ils ont envie de se battre ou ils vont aller jusqu'au bout, passer des nuits à travailler pour essayer d'y arriver quoi. Donc voilà c'est

des gens intelligents quoi parce que c'est souvent ça aussi, les gens travailleurs sérieux voilà il y a beaucoup d'inconnues et ça passe pas forcément par une analyse très relationnelle mais plutôt par un feeling quoi, voilà c'est ce qu'on essaie d'avoir. Est-ce qu'on a de vrais entrepreneurs en face de nous qui vont aller jusqu'au bout, qui sont prêt à passer les 3, 5 ans voire les 10 ans qu'il faut pour créer une société et avoir toutes les difficultés du monde quoi, parce qu'il y a beaucoup d'implication au niveau familial, financière, au niveau santé enfin tout ça entre en ligne de compte donc c'est une équation complexe.

Ok et alors quel type de relation se développe entre un business angel et un entrepreneur?

Ben je crois que ça dépend des affinités humaines, ça dépend un peu des porteurs de projet, y'a des gens qui sont très très indépendants qui pigent assez vite, qui savent simplement comment on fait un reporting correct et qui gèrent bien leur boîte, y'en a avec qui ça se passe moins bien, il y a pas vraiment de paterne hein, c'est vraiment du cas par cas quoi.

Et selon vous quels sont les différents types de profil des business angels?

Ah ben il y a un peu de tout hein, c'est souvent quand même des entrepreneurs qui ont réussi et qui ont envie de remettre en jeu ce qu'ils ont, souvent, puis après il y a des fonds, des fonds d'amorçage, des early stage des choses comme ça donc mais les business angels par définition ce sont souvent des gens qui sont un peu fous quoi, ils se disent "ok je vais donner une chance à d'autres, je vais réserver une partie de ce que j'ai gagné pour donner une chance à d'autres quoi". Y'a un peu de folie là-dedans quand même parce que il y'a quand même beaucoup d'?? au début.

Et alors, est-ce que vous avez vécu des expériences ou avez des exemples de relation entre un investisseur et un entrepreneur qui se seraient mal passées?

Oui oui oui ça en tout cas il y en a plein, il y en a beaucoup, c'est souvent là que ça coince, les entrepreneurs écoutent pas, les investisseurs s'entêtent, ils demandent des choses qui sont impraticables pour une startup, voilà il y a mille pierres d'achoppement entre un investisseur et un entrepreneur, il y a des investisseurs qui demandent beaucoup trop de reporting détaillés, ils sont beaucoup trop hands-on donc ils suivent beaucoup trop, je crois qu'il faut trouver le juste équilibre quoi donc c'est pas facile de trouver le bon équilibre. Voilà nous on a des projets où on a été trop interventionnistes, on était pas assez derrière mais des projets qui ont raté j'en ai un en tête, on a vite identifié le problème et on a pas assez vite solutionné le problème donc voilà ça c'est les bêtises qu'on fait.

Et vous pensez que le type de profil d'un business angel pourrait influencer la réussite de la collaboration?

Ah oui oui, la réussite du projet surtout, ça oui totalement. Surtout la réussite du projet. Je pense que ça c'est les entrepreneurs qui doivent s'entourer et bon c'est comme ça dans la

vie en général, il faut essayer de s'entourer de gens corrects et de gens avec qui on a une affinité et qui vont vous tirer vers le haut quoi et c'est pas seulement vrai dans le monde économique ou dans l'entrepreneuriat, c'est vrai dans la vie en général, avec les amis avec tout. Donc oui c'est très important, c'est comme un groupe d'amis sauf que ce sont des amis un peu particuliers quoi et si on se goure d'amis ben on fait une connerie quoi, si vous êtes dans le mauvais groupe avec le mauvais gars, ben on tourne mal quoi donc oui il faut bien sélectionner les gens avec qui on est compatibles quoi. C'est compliqué mais bon on a un espèce d'instinct aussi pour bien s'entourer puis on remarque aussi qu'il y a des gens qui ont l'art de s'entourer mal, de toujours choisir des gens qui leur conviennent pas, voilà c'est assez vaste quoi, il faut bien choisir les gens avec qui on travaille.

Et alors j'aurais une dernière question plutôt concernant la loi du tax shelter pour startup, j' imagine que vous êtes au courant..

Oui

D'après vous qu'est-ce que cette loi pourrait changer ou engendrer?

Ben ça c'est d'abord, je crois que c'est très très bien d'avoir fait ça hein, c'est indispensable d'avoir ce genre d'incitants mais c'est plutôt pour les friends and family quoi, c'est plutôt pour encourager les friends and family d'investir dans les projets de leurs proches et ça c'est important parce que voilà il faut des entrepreneurs, il y en a pas assez en Belgique, on est plutôt des employés et des fonctionnaires, ça c'est dramatique pour une économie donc il faut des entrepreneurs, des gens qui prennent des risques et ils doivent être aidés donc voilà on remarque quand même que ce sont les friends and family qui aident et cette loi de tax shelter c'est pour ça, je me sens pas tellement concerné parce que voilà on est pas inclus là-dedans, c'est pas relevant hein puisque nous n'avons pas de revenus on ne peut pas déduire nos investissements, on peut pas déduire nos investissements de zéro quoi mais donc pour les friends and family c'est indispensable, c'est capital même donc c'est une façon de choisir où vont ces impôts, c'est pas autre chose.

Donc selon vous il y a aucune incidence négative sur les entrepreneurs?

Non aucune, vous en voyez vous?

Moi personnellement je ne suis pas assez calée sur le sujet mais j'avais posé la question à un autre business angel, qui exprimait que ça pouvait peut-être pousser des personnes à investir dans des startups mais qui n'auraient pas des compétences nécessaires que des business angels auraient et que parfois ça pourrait être négatif pour l'entrepreneur.

Ah bon, bof, ben ce qu'il y a c'est que, il a pas tort le coco mais le problème c'est de financer les projets et quand vous êtes entrepreneur vous êtes content de voilà, quand vous avez le choix c'est extraordinaire, voilà on va prendre des business angels professionnels qui vont vous aider, c'est pas forcément ceux-là qui font le meilleur boulot je parle en m'incluant dedans, voilà souvent pour les business angels il faut beaucoup de bon sens, beaucoup

d'écoute et d'attention et être prêt à aider quoi donc de temps en temps il suffit que voilà je trouve pas ça forcément négatif moi, je pense qu'au plus il y a du capital qui va aider des entrepreneurs à aider leur boîte, au mieux c'est. Plus il y a d'incitants à mettre du capital, le mieux c'est parce que voilà ça fait un appel d'aides, il y aura plus de projets, plus d'entrepreneurs qui trouveront plus facilement de l'argent donc c'est cette mécanique là qu'il faut créer dans nos pays, c'est que systématiquement quand on a trop quand on paie des impôts on se dit ben tiens c'est con une partie de mes impôts ont servi à financer le projet de mon fils, de son copain, de mon neveu, de mon cousin, c'est ça qu'il faut, il faut des entrepreneurs en fait.

Interview : 2^e partie

Que faites-vous durant la phase de due diligence ? Puisque j'imagine que vous en faites une avant d'accepter un dossier ?

Oui ben pas toujours, nous comme ce sont des startups, elles sont encore au démarrage et donc il n'y a pas encore grand chose à analyser donc ce sont souvent des micro due diligence donc c'est pas le gros du boulot. Donc on n'en fait pas beaucoup, on fait beaucoup confiance à l'équipe, on regarde un peu quels sont les process internes, si au niveau informatique c'est bon etc. mais au niveau due diligence ce n'est pas très avancé.

Et vous y passez combien de temps environ ?

2-3 jours maxi

Et selon vous cette phase est importante pour le succès d'une relation entre un business angel et un entrepreneur ?

Oui oui je crois que c'est important que chacun fasse son boulot oui.

Quand vous recevez un business plan, quels sont les éléments que vous regardez ?

Si il y a un peu d'affinité, ça on aime bien, si on comprend bien, puis surtout la façon dont s'est dirigé, si on comprend vite la mécanique du business, si on comprend comment ça fonctionne, comment les chiffres sont drivés un peu par le modèle, donc oui ça va assez vite, en quart d'heure de temps on peut analyser un dossier. La façon dont s'est présenté c'est important parce que quand les fondateurs ont une bonne compréhension de leur propre business, ça ressort assez vite d'un business plan parce que les choses très simples sont difficiles à présenter et demandent une compréhension solide de la chose et quand c'est bien présenté on comprend vite donc oui c'est très très important plutôt dans la forme que dans le fond évidemment où on peut pas connaître le futur, c'est difficile de faire des projections surtout sur des business très nouveaux mais tout de même dans la qualité du business plan on voit comment les fondateurs ont réfléchi à la problématique et comment ils ont solutionné le problème donc ça c'est vraiment important.

Et alors pour vous quels sont les différents profils des business angels qui existent ?

Ben c'est tous un peu des fous, parce que la probabilité de réussir est faible c'est-à-dire qu'il y a beaucoup d'échecs, donc c'est des gens qui ont de l'argent déjà parce que ça ne coûte pas rien, et quand on investit dans un projet quand on est business angel on sait que le return ne sera pas avant cinq ans au moins puis il y a beaucoup de casse, il faut s'en occuper, que c'est un boulot ingrat donc voilà ce sont des entrepreneurs qui ont un peu d'argent parce que non seulement il faut mettre de l'argent mais il faut aussi conseiller, aider, ça vient pas tout seul.

Et vous ne pensez pas qu'il y ait différents types de business angels parmi ces gens-là ?

Je sais pas qu'est-ce que vous en pensez vous ?

Par exemple le fait qu'ils soient plus actifs ou passifs dans l'implication de l'entreprise..

Moi je pense que c'est difficile d'être actif au niveau opérationnel, je pense que c'est très très important d'être administrateur, d'être proche du business mais pas dans l'opérationnel, donc être une sorte de conseiller un peu au-dessus de la chose parce que je ne pense pas que ce soit le rôle d'un business angel de devenir opérationnel dans une boîte et je pense que justement il faut trouver le bon équilibre entre une implication constructive et pas qu'il soit toujours une belle-mère derrière le dos pour emmerder ses fondateurs donc il faut essayer de trouver sa place.

Interview n°7 réalisée avec Olivier**Pouvez-vous vous présenter brièvement?**

Alors d'abord j'ai 66 ans, j'ai travaillé toute ma carrière dans une société que tout le monde connaît bien qui s'appelle Monsanto et qui s'est transformé en l'an 2000 en solutia qui est une filiale de Monsanto mais qui n'avait rien avoir avec l'agriculture et donc j'ai travaillé là pendant 32 ans pour finir par diriger l'antenne européenne jusqu'en 2009 et en 2009 les bureaux ont été fermés et donc je me suis retrouvé à 59 ans avec évidemment des difficultés pour retrouver un emploi et donc plutôt que de chercher vainement je me suis mis comme indépendant et je me suis mis avec quelques collègues, on a créé la société qui s'appelle PME attitude et qui consiste à accompagner des PME dans tous leurs questionnements, depuis la création à la transmission, toutes les questions qui sont en rapport avec le financement, la croissance, la gestion, la structuration de la société, le marketing évidemment et en prenant ou non des participations dans ces sociétés et en se faisant rémunérés soit par des actions dans ces sociétés soit éventuellement en argent mais à ce moment là sur base du résultat donc c'était plutôt assez cool et assez soft et donc on a fait ça pendant quelques années, on continue d'ailleurs à le faire mais de manière beaucoup plus light et entre temps, je me suis mis avec un ami à Louvain-la-Neuve qui gère une société qui s'appelle Realco, qui est une société biotech qui fait des produits pour le nettoyage, essentiellement dans l'industrie agroalimentaire et l'horeca pour tout ce qui est décontamination, les productions dans l'agroalimentaire sont souvent très contaminées avec des bactéries et donc les produits qui sont inventés, pour lesquels ils ont des brevets, sont des produits qui permettent d'éliminer de manière définitive toutes ces bactéries et donc on a fait ça pendant quelques années et en 2015 on a créé une filiale de ce groupe Realco uniquement destiné au matériel médical, où là il a fallu lever des fonds, trouver des partenaires industriels pour développer des produits etc. et donc là on continue à vendre un peu partout dans le monde des produits essentiellement pour l'hôpital et pour les dentistes, enfin la dentisterie, voilà ça c'est mon parcours jusqu'en juin 2017.

Donc vous avez été entrepreneur vous-même et vous investissez en plus dans de jeunes entreprises?

Oui

Et pour quelles raisons investissez-vous dans de jeunes entreprises? quelles sont vos motivations?

Essentiellement parce que je pense qu'il faut dans toute entreprise et certainement dans des startups, avoir des duos en place, des binômes en place et avec d'un côté quelqu'un qui a une bonne idée et qui a un projet mais qui n'a pas nécessairement la compétence ou l'expérience pour pouvoir le structurer et le mettre en place et à l'inverse, qui ont parfois

beaucoup de compétences mais qui ne savent pas nécessairement dans quel projet le mettre et donc c'est intéressant d'avoir ce binôme mis en place et donc c'est ça qui m'amuse et en fait c'est plus que m'amuser, c'était également extrêmement intéressant, c'est vrai que dans la plupart des cas ce sont des jeunes mais pas uniquement, il y a également des gens plus âgés, plus expérimentés qui s'installent à leur compte et qui sont de brillants ingénieurs incapables de faire un plan commercial ou de parler avec un client ou voilà et donc ou chercher des subsides, y a plein d'activités, dans notre société c'est difficile de payer tout le monde et donc c'est intéressant d'avoir des binômes en place pour travailler la dessus.

Quand vous décidez d'investir, j'imagine que vous recevez d'abord un projet par un entrepreneur, et donc vous l'évaluez avant de rencontrer l'entrepreneur?

Oui bien sûr, il y a celui qui a une idée, celui qui est l'entrepreneur, qui est le porteur de projet fatalement il a un descriptif de ce projet et si on s'installe là pour l'accompagner, ce projet se trouve très vite transformé et réécrit parfois pour le rendre plus sexy, plus attrayant, pour des investisseurs financiers par après parce que bon il n'y a pas que les binômes qui comptent, il y a aussi le fait de mettre de l'essence dans la voiture et donc pour ça il faut évidemment avoir un projet qui soit bien ficelé avec un plan qui soit bien complet, crédible aussi et qui permette de chercher des financiers pour pouvoir démarrer et croître.

Et donc vous, par exemple, vos critères pour rencontrer un entrepreneur, ce serait un plan crédible qui tienne la route?

Oui

Pour le moment, est ce que vous êtes en train d'investir dans une entreprise? Vous êtes lié à un entrepreneur en ce moment, ou c'était avant?

Non non, pour l'instant non mais ceci étant dit on est associés dans ces projets donc je vous ai parlé de l'hôpital donc moi je continue d'y travailler et on va faire une 2e levée de fonds maintenant donc ce sera un peu la même démarche, il faut faire le pitch book, rendre le bazarre attrayant donc voilà je me retrouve plutôt dans la peau d'un entrepreneur que dans la peau de quelqu'un qui accompagne là.

Comment se formalise une relation avec un entrepreneur? Par exemple par un contrat, une convention, ou des clauses dans ce contrat?

A mon avis c'est obligatoire, d'une manière ou d'une autre c'est obligatoire parce que tant que tout va bien, et qu'on se comprend ben oui c'est un peu comme un mariage, moi je suis toujours partisan d'évaluer toutes les possibilités dès le départ et de mettre ça le plus précisément possible par écrit, ce sont des moments un peu compliqués, ce sont des moments où on envisage l'échec, on envisage des disputes, des divorces, des changements

radicaux et je pense que ce sont des étapes essentielles si on veut être serein pour faire avancer les choses. Il faut qu'on sache où on va, il faut que les pistes soient bien comprises.

Et en général, comment se passent les relations avec les entrepreneurs? Vous avez vécu des conflits? Vous pouvez en parler?

Oui oui oui bien sûr, des conflits plus ou moins graves parce que c'est clair qu'il y a des entrepreneurs qui sont très très têtu, c'est pas le bon terme mais le nez dans le guidon sur leur projet et que pour eux c'est la plus belle chose du monde et donc ils se rendent pas nécessairement compte des faiblesses éventuelles ou des problèmes éventuels, ils ne veulent pas le savoir et donc ils sont généralement assez difficiles, c'est difficile pour eux d'abandonner ou de changer ou ne fut ce que libérer une partie de leurs droits, en exagérant, mais il y a clairement des sources de conflits. Mais je pense qu'une fois qu'on le sait et qu'on est prêt à ça il faut le gérer comme tout conflit et parfois on arrive au divorce complet et c'est dommage mais bon..

Pour vous, quels sont les éléments essentiels qui peuvent contribuer à la réussite d'une relation entre un entrepreneur et un business angel?

Je pense que la première chose c'est qu'il faut être complètement aligné sur la mission du projet, il faut partager la passion, partager la même envie, partager le même oui c'est ça, y croire aussi bien l'un que l'autre ils doivent croire au projet, c'est certainement la première condition. La deuxième condition c'est probablement écouter, la communication. Parce que fatalement, il y a jamais rien qui marche comme on l'a prévu et donc il faut pouvoir improviser, il faut pouvoir rebondir, il faut pouvoir décider d'alternatives et donc pour ça il faut, pour le faire bien et il faut communiquer, comprendre donc c'est vraiment essentiel d'avoir un flux de communications quasi continu, en tout ça c'est comme ça que je le vois. Il y a des financiers ou des business angels qui mettent mille euros puis ils partent en vacances, ils vont jouer au golf mais moi c'est pas le style, si on s'occupe d'un projet on s'en occupe à fond et on reste dans le véritable accompagnement. Donc ça c'est le 2e critère, l'écoute et la communication, et le troisième c'est la patience. Je pense qu'il faut réellement être tous les deux patients, il faut avoir une compréhension de la valeur et de l'apport de chacun et avoir la patience d'aller jusqu'au bout parce que le time to market est toujours beaucoup plus long que ce qu'on imagine.

Pensez-vous que la confiance joue aussi un rôle majeur dans la relation? Ou pas spécialement?

Clairement, c'était sous-jacent à ce que je disais. Si on n'a pas une bonne entente, une bonne communication, bien sûr que ça sous-entend la confiance. Sans la confiance, il n'y a rien qui marche, zéro parce qu'alors il y a la méfiance qui s'installe et c'est terriblement destructeur, on n'avance pas.

Au niveau des qualités, des défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir, pour vous quelles sont les qualités d'un bon entrepreneur?

Il faut la véritable foi, il faut la foi dans son projet, il faut qu'il soit suffisamment naïf pour y croire et pour y aller et donc il faut être extrêmement dynamique, improviser beaucoup même si il faut préparer beaucoup mais il faut beaucoup improviser et ne pas avoir peur du risque parce que c'est évident. L'entrepreneur prend beaucoup plus de risque que le business angel. Donc c'est certainement la plus grosse qualité, le reste va dépendre du projet lui-même.

Est-ce que vous avez connu des expériences ou est-ce que vous avez des exemples de relations entre business angels et entrepreneurs qui ont échoué?

Oui oui bien sûr, malheureusement oui

Etait-ce toujours pour la même raison?

Ah ben c'était exactement ce que je disais avant, c'est que malheureusement c'était un manque de clarté, non un manque de communication. Quand les choses ont commencé à mal tourner commercialement parlant, ça n'a pas été communiqué suffisamment tôt et ce qui a été dit n'était pas la vérité, donc le mensonge s'installe et ça a été au clash malheureusement..

Interview n°8 réalisée avec Jean

Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter brièvement?

Je suis ***, j'ai fait différentes études parce que j'ai fait une formation à la fois financière juridique et fiscale. J'ai un parcours professionnel essentiellement en milieu bancaire mais toujours avec une activité d'enseignement en parallèle et j'ai également eu dans le passé plusieurs expériences de type entrepreneurial donc puisque j'ai notamment participé au lancement de l'une ou l'autre startup en étant impliqué réellement dans l'opérationnel. J'ai également une fois repris une entreprise en difficultés pour la restructurer donc voilà.

Et quelles étaient les startup que vous avez lancées?

Alors on en a lancé une dans le domaine de la communication, c'est une plateforme qui a changé plusieurs fois de nom et qui a collaboré avec la RTBF etc. qui était basé sur le partage de passions, vous avez eu pendant un certain temps des capsules à la RTBF sur des gens qui expliquaient leurs passions, qui les partageaient etc.. il y en a une c'était tout ce qui était gobelets réutilisables etc., sur le marché de l'évènementiel. Il y en a une qui est encore en projet pour le moment et qui est dans les cartons et sinon je suis également impliqué dans une autre mais dans l'industrie touristique avec un fort accent sur ce qui est durable mais celle-là n'est pas en Belgique.

Et donc vous investissez aussi dans des startups?

Oui

Dans quel genre de startups?

En ce qui me concerne il y a vraiment deux pôles dominants par rapport auxquels je peux faire quelques exceptions. Les deux pôles dominants sont d'une part des choses qui peuvent s'inscrire d'une manière cohérente dans ce qu'on va appeler l'environnement du durable, je rappelle toujours qu'en matière de durable, les écolos pensent au vert, les socialistes pensent au social et les bleus ou autres vont penser à l'économique, il y a pas de durable si il y a pas les trois point barre donc ce qui m'intéresse maintenant là-dedans ben je suis actionnaire d'une société qui s'appelle e-farm qui est une plateforme digitale qui met en rapport directement pour reprendre leur slogan et leur positionnement, le consommateur et le producteur donc ça c'est quelque chose qui m'intéresse beaucoup, pourquoi? parce que c'est de type circuit court, de type et donc forcément ancrage local etc., avec une très grande idée de transparence derrière parce que bon c'est une espèce d'épicerie virtuelle, vous savez cliquer sur telle type de légumes, vous savez de quelle ferme ça vient et vous savez les agriculteurs qui sont derrière, si c'est une agriculture raisonnée ou une agriculture bio par exemple. Donc ça fait partie de ces choses là, donc à côté de ça le deuxième domaine auquel je m'intéresse, je viens de constituer il y a un mois et demi, je

viens de recevoir l'agrément fédéral pour ça, je viens de créer une société de production dans les arts de la scène avec d'autres partenaires, je suis administrateur depuis 10 ans d'un festival qui fête ses 10 ans cette année-ci, dans lequel on fait un mix des différentes techniques artistiques donc tout ce qui tourne autour des grands événements et ce genre de choses peut m'intéresser donc que ce soit dans les solutions de paiement, lié à ça, donc la problématique du cashless etc. donc ce sont des choses pour lesquelles j'ai plus qu'un intérêt depuis des années et d'autre part, tout ce qui peut avoir un intérêt sur la gestion d'événements, on a mis au point une plateforme maintenant qui permet de gérer que ce soit 500, 600, 1000 bénévoles qui doivent travailler de manière coordonnée etc., on a développé un applicatif software pour ça qui est maintenant en début de phase de commercialisation via une petite pme wallonne qui est aussi récente, une autre petite startup, on a combiné les solutions de paiement et notre plateforme informatique pour faire un produit qui soit beaucoup plus percutant et sinon je suis aussi administrateur dans un des organismes de contrôle des engins de levage en Belgique. Quand je suis devenu administrateur, on avait 34 techniciens sur la route, on en a 50 maintenant et je suis en train de réfléchir à proposer un plan de développement qui aura probablement plus qu'un écho favorable d'ici la fin de l'année. Ça c'est le target qu'on a, de nouveaux développements, investissement immobilier, engagement de personnel complémentaire etc. etc., c'est une société qui est basée à Anvers et là je pense qu'on va ouvrir un .. à Bruxelles pour que ça puisse se développer plus loin.

Et donc sur base de quels critères décidez-vous de rencontrer un entrepreneur?

Là vous vous placez vraiment quand j'ai vu un pitch déjà?

Oui oui.

Pendant des années j'ai pas travaillé avec un réseau de business angels parce qu'avec mes contacts personnels j'ai suffisamment de sollicitations. Par contre à un moment donné je me suis rendu compte, parce que j'intervenais comme conférencier pour BeAngels, du coup ben forcément je suis arrivé avant parce que c'est un thème qui m'intéresse toujours les startups et je suis resté après, ce qui m'a frappé c'est que je me suis dit "tiens, par rapport à d'autres séances auxquelles j'avais assisté, ce qui est très frappant c'est le certain degré de maturité et de qualité dans les présentations" et ça de manière standard pour l'ensemble des présentations que j'ai vues donc je me suis intéressé, j'ai discuté, j'ai été regarder quel est le process que vous avez derrière et aujourd'hui c'est très clair pour moi, je suis devenu membre de BeAngels, avec comme idée très claire que ça me permet de gagner énormément de temps parce que ça me libère X soirées sur mon mois, je dois plus passer une soirée en tête à tête avec un tel ou tel projet porteur d'initiatives ou autres..

Tous les projets sont déjà regroupés..

Voilà, et il y a déjà un filtre donc je ne perds pas mon temps, il y a un process très structuré, ça c'est vraiment le mérite de Claire Munck qui a vraiment mis un mode de fonctionnement

très efficace en place, et surtout qui a établi un certain standard de qualité. Ça ne veut pas dire que tous les dossiers sont excellents etc., je viens d'en avoir un qui se termine de manière assez abrupte mais on peut pas jouer à ce jeu là si on est pas prêt à perdre des sous. Donc c'est le 2e dossier dans lequel je suis impliqué qui s'arrête cette année. Heureusement, il y en a 18 dans lesquels je suis, soit un peu, soit beaucoup présent donc jusqu'à présent je ne suis pas à me dire que je fais de mauvaises affaires d'autant que maintenant il y a le tax shelter fédéral qui intervient que j'utilise chaque année, ça fait 3 ans que je l'utilise donc la prime de risque elle est déjà largement couverte par l'autorité.

Donc vous vous retrouvez en relation avec les entrepreneurs via BeAngels c'est ça?

Pour des nouveaux dossiers, pas systématiquement mais disons que c'est mon canal principal maintenant, donc j'ai toujours d'autres contacts avec lesquels je peux arriver à faire des choses en direct, cette année-ci, j'ai pas encore fait de dossier à proprement parlé avec BeAngels, par contre je prends des parts dans les SIBA de manière à avoir, si j'ai pas le temps d'aller au forum, il y aura toujours bien quelque chose et je viens de participer à l'augmentation de capital d'une société dans laquelle la SIBA 1 de 2015 avait pris une participation, ben ok du coup je revois le dossier, là je me dis est ce que ça vaut la peine, pas la peine, et du coup je vais participer à un tour, 2, 3, 4, 5 en fonction du fait que je considère que c'est une bonne chose ou pas.

Et de manière générale, vous vous impliquez comment dans le projet?

C'est très variable, via la SIBA, je m'implique pas sauf si on me le demande. En principe c'est censé être BeAngels qui fait le contact avec l'entrepreneur par contre ce qui est bien c'est qu'on a des rapports du conseil d'administration, enfin une synthèse des rapports du conseil d'administration, ça le réseau BeAngels le fait vraiment très bien. Par contre, dans les autres dossiers, soit je prends un mandat d'administrateur, par exemple chez e-farm j'étais le plus gros investisseur donc on m'a dit tiens est ce que tu veux être administrateur. J'ai du refuser parce que j'avais trop de mandats, y'a que la politique qui considère qu'on peut cumuler les mandats sans fin, moi j'en ai en permanence 6 ou 7 et je trouve que c'est excessivement lourd si on veut pouvoir être effectivement présent, même si y'a un conseil d'administration tous les X temps, donc je considère quand même qu'un mandat d'administrateur, si on veut le faire correctement, on peut pas en avoir le nombre qu'on.. parce que comme administrateur, j'entends bien suivre les choses et être disponible pour un coup de fil, pour moi prendre des initiatives d'appeler en disant tiens qu'est-ce qu'il se passe pour ça, on avait dit au dernier CA que tu faisais ceci ceci est-ce que c'est fait, est-ce que tu as besoin d'un coup de main etc. Sinon ben je suis juriste de formation donc forcément ça c'est le type de profil qu'on trouve pas beaucoup dans les conseils d'administration etc. donc ça je suis évidemment sollicité.

Vous apportez des compétences juridiques?

Euh par exemple, mais j'ai aussi un très bon réseau de contacts, et je vais pas tourner autour du pot, il y a certains startups dans lesquelles j'ai une toute petite participation, vraiment minuscule mais pourquoi je suis rentré dedans, parce que comme ça j'ai l'information, parce que je vois bien dans une chaîne de valeur la complémentarité potentielle entre une startup dans laquelle j'ai un intérêt plus stratégique et une autre startup dont je me dis "tiens, peut-être que ça pourrait être un complément intéressant pour.." du coup pour garder l'information, je prends quelques parts et ça me permet simplement de rester au courant.

Quels sont vos critères d'investissement habituels?

Alors je vais peut-être vous surprendre mais je n'ai pas d'objectifs financiers chiffrés donc la première raison pour laquelle j'investis c'est parce que je suis absolument convaincu, on pourrait presque dire militant de la cause de l'entrepreneuriat en général. Maintenant on est pas dans un monde d'anges non plus, je veux dire par là, j'aime bien retrouver mon argent à la sortie, de préférence avec une valeur ajoutée mais disons que je peux parfaitement faire le choix entre deux dossiers, parce que j'ai pas de moyens infinis donc.. je place un certain budget chaque année, plus la totalité de mes sorties donc quand je sors d'un dossier, la totalité de ça ne rentre pas dans mon budget, rien ne rentre dans mon budget quotidien ou dans le budget de ma famille ou qu'est-ce, ça repart immédiatement là-dedans. Le seul bémol que je vais émettre par rapport à ça, il y a 2 ans avant l'introduction du tax shelter fédéral, j'ai eu une sortie qui faisait à peu près 115 000€, que j'ai réinvesti intégralement cette année-là, si j'ai encore ce genre de chose à l'avenir, ce que j'espère, ce qui va se passer c'est que je ne pourrai pas investir plus de 100 000€ par an, parce que sinon je perds le bénéfice du tax shelter. Entendons-nous bien, je fais encore cette année-ci un investissement en dehors du tax shelter fédéral, y'en a pas mais j'investis quand même parce qu'à un moment donné vous faites vos propres choix donc mes critères d'investissement au départ y a pas de critère financier, si j'estime que je peux avoir un return 3x plus important sur un dossier que sur un autre, c'est pas d'office ce critère-là qui va emporter mon choix. Ce qui va emporter mon choix, c'est d'abord et avant tout, est-ce que j'ai une conviction sur 2 critères, le premier c'est sur la proposition d'entrepreneur, business model bien établi, bien défini ou pas, est-ce que la proposition qu'il fait me semble faire du sens et puis après ça je vois avec lui plus en détails, tiens explique moi ton business model etc. etc. avec lequel on va peut-être connaître, la boîte qui s'arrête là de manière très abrupte qui est mise en liquidation volontaire cette boîte là a fait 2 pivots très importants en 6 mois mais aucun des 2 n'a donné quoi que ce soit donc c'est un peu l'idée du fail fast, vaut mieux arrêter tant qu'on a pas mis trop d'argent dedans donc on a le projet et la deuxième chose c'est l'entrepreneur lui-même et l'équipe qui est derrière, donc un dossier comme e-farm, j'ai d'abord été convaincu par la fille qui est la CEO qui est la porteuse de projet, j'aimais bien l'idée mais ce qui a fait que j'ai été en rencontre plus approfondie, qui fait que j'ai pris la peine de faire ma propre due diligence etc., c'est la

personnalité de la CEO donc on va au bout ou on ne va pas au bout, y'a des dossiers que j'ai étudié dans lesquels je suis pas rentré alors il y a quelqu'un, Baudoin Van Male, je ne sais pas si vous l'avez rencontré, Baudoin qui est très actif chez BeAngels, qui a d'ailleurs été élu Angel de l'année, quand je dis qu'il est très actif, il est très actif dans la formation des business angels, il a plus de 20 dossiers dans lesquels il est réellement investi, moi j'en suis pour l'instant à 18 mais sur les 18 il y'en a 9 dans lesquels je suis réellement investi et les autres c'est des petits trucs, on met quelques milliers d'euros juste pour dire qu'on est là, mais c'est surtout parce que j'écoute, j'observe, etc. Et puis aussi parce que moi je me rends compte, parce que j'ai pas le temps il faut que je limite un peu ce que je fais dans ce domaine-là, Baudoin m'a justement interpellé en me disant "ben tiens justement dans tel dossier pourquoi tu ne rentres pas? C'est un truc excellent etc. etc." mais je dis à un moment donné il y a quelque chose qui me retient, ce qui me retient c'est avec les moyens dont moi je dispose, je peux pas faire 25 dossiers, et quand je dis moyens c'est moyens financiers mais aussi mes moyens en temps donc à un moment donné je dois faire des choix. Je pense que je regretterais peut-être si je fais une analyse purement financière parce que le dossier en lui-même est vraiment très bon, j'en étais vraiment convaincu, par contre dans ce secteur-là, je suis au courant d'autres initiatives qui risquent de bousculer très fort cette startup parce qu'il y a une autre startup avec d'autres types d'actionnaires dans son tour de table avec des moyens infiniment supérieurs, qui va leur rendre pas la vie impossible mais la vie plus difficile que ce que eux n'estiment. Et je me sentirais pas bien d'avoir un pied dans cette startup là alors que je connais bien ce qui est en train de se passer de l'autre côté, là je me retrouverais en conflits d'intérêts complets.

Comment se formalise la relation avec l'entrepreneur?

Alors elle se formalise généralement toujours par la signature d'un pacte d'actionnaires. Donc ça ça fait vraiment partie des best practice pourquoi? Parce que moi j'ai 2 soucis, je vais reprendre l'exemple d'e-farm, la CEO aujourd'hui n'a plus que 28%, je lui ai dit à l'assemblée générale, écoute Murielle, je ne suis pas d'accord avec cette évolution des choses, je trouve que c'est malsain, il faut prévoir une évolution parce que tu t'es fait diluer etc., pour moi ça devient un point où je vais me poser la question, le jour où tu es fatiguée, où t'en as marre parce que pendant 6 mois il y a plus rien qui avance, tu fais qu'essayer des plâtres etc., moins tu as dans la boîte, plus grande va être ma crainte qu'à un moment donné tu me dises "je jette le lin basta" donc pour moi c'est vraiment quelque chose qui est important et je trouve que l'un ou l'autre des investisseurs dans e-farm par exemple, il faudrait qu'on les sorte pour la simple raison que ce sont des gens qui sont des passagers clandestins, ils vont rien apporter, si ils ont apporté de l'argent mais ils ont rien apporté comme plus-value par rapport au projet par contre, moi me faire diluer, je me suis pas fait diluer dans efarmz parce que j'ai participé au tour suivant mais elle n'a pas suivi les augmentations de capital, ce que je peux tout à fait comprendre, par contre pour moi ça va être une priorité dans l'année qui vient de faire en sorte qu'on augmente le capital,

quitte à ce que ce soit à nos dépend, ça je m'en fous un peu mais il faut qu'elle puisse remonter en capital.

Et donc pour éviter des problèmes vous mettez ça dans le pacte d'actionnaires?

C'est ce qu'on essaie de faire, on essaie de prévoir, le cas où on la met dehors, nous, le cas où enfin je dis "la" parce qu'on en parlait juste avant mais dans les autres startups c'est exactement la même problématique, est-ce qu'on sait le mettre dehors ou pas le CEO? Si on le fait, on essaie de prévoir une clause bad leaver, good leaver, parce que du coup la valorisation de quand on sort n'est pas la même, on va essayer de faire les clauses classiques style drag alone, tag alone, etc. les droits de préférence en cas de mouvement de capital, un contrôle sur la cessibilité des actions pour éviter de se retrouver avec des gens autour de la table qui sont entrés de manière clandestine, donc ça c'est je dirais la base un petit peu, alors il y a toute une série de clauses plus complexes qu'on peut rajouter aussi, mais je pense qu'il faut rester dans des choses simples, compréhensibles, que l'entrepreneur peut comprendre parce que 9 fois sur 10 pour un juriste ça semble très limpide et très clair mais on constate bien dans la pratique que la plupart des entrepreneurs il faut leur expliquer 2 ou 3 fois avant que ça fasse tilt, il y'en a qui comprennent instantanément mais il y'en a d'autres ils sont tellement occupés avec leur projet, que c'est pas leur préoccupation numéro 1, le souci que j'ai c'est toujours de faire en sorte que le ou les porteurs de projet puissent garder leur bébé et puissent donc continuer à mettre 100% de leur énergie dedans sans se sentir prisonniers des actionnaires. De l'avoir vécu, moi j'étais très content d'avoir des actionnaires qui quand je les appelais pour demander quelque chose suivaient et pour le reste me donnaient une paix royale quoi. J'ai du aller faire des présentations pour des levées de fond et des machins pareils, je me rends bien compte à quel point c'est dur d'autant que beaucoup de startup partent en levées de fonds trop tard, par rapport à leurs besoins donc elles se disent, je remets du cash jusque juin et ils vont commencer à s'exciter en avril, mai et puis ils sont parfois le couteau sous la gorge au moment où on les contacte donc aboutissent à quelque chose..

De manière générale, comment se passe la relation que vous avez avec les entrepreneurs?

De manière générale, c'est vraiment personnel, très bonne mais bon on partage un ADN donc voilà, disons que moi j'suis pas dans le contrôle, j'suis plus dans le "où est-ce qu'on peut mettre un petit coup d'épaule, de coude ou de quoi que ce soit pour faire en sorte que le truc qui te résiste ou qui ne va pas voilà et d'un autre côté je prends volontiers un coup de téléphone ou ce genre de chose pour discuter un peu des choses. Maintenant je me rends compte par exemple que dans l'un ou l'autre conseil d'administration où je ne suis pas, les gens qui y sont me font état des choses etc. et je me rends quand même bien compte que la notion même d'avoir une stratégie pour les entreprises est loin d'être quelque chose d'évident pour beaucoup de gens.

Et vous n'avez jamais vécu de conflits?

Non, même pas dans une entreprise dont j'ai sorti tous les actionnaires que je ne voulais plus voir autour de la table, c'est une question de modus operandi, ça dépend un peu de comment vous profilez etc. et une autre entreprise dans laquelle le porteur de projet a explosé en plein vol et est tombé en burnout après un an, moi j'ai essayé de rattraper la sauce mais c'était extrêmement pénible pour moi, c'est vraiment une année que je préfère oublier parce que j'ai essayé de redresser cette boîte et de la tenir en l'air, on a atteint tous les objectifs stratégiques qui étaient voulus, seulement moi je me sentais épuisé, je suis tombé malade à cause de ça donc ce sont des choses voilà mais même avec cette personne là je suis reparti, c'est avec lui qu'on a constitué la société de production qui vient de recevoir son agrément fédéral donc.. et avec qui on a un projet, un projet d'1 million 5 pour l'année prochaine donc voilà et encore une fois, je voudrais pas donner l'impression que je dispose de sommes très importantes, ça fait une quinzaine d'années que quand j'ai de l'argent je suis capable d'épargner au lieu de le mettre dans un portefeuille d'actions en bourse ou quoi, je dirais qu'à l'heure actuelle, si je dois tout liquider demain, je pense pas que je serais tout à fait en positif parce que la boîte que j'avais reprise est restructurée, c'était un coup dans l'eau mais j'y avais mis pas mal de moyens, pour l'instant je n'ai pas encore tout à fait compenser ça mais si j'en crois les rapports d'activité des différents CA, d'ici un an je devrais être en break-even sur l'ensemble de la période malgré cet échec majeur. Pour donner des idées, je viens d'avoir l'avis de demande de 2 liquidations volontaires dans l'une j'avais investi un peu plus de 40000€, ça me fait pas plaisir et dans la seconde par contre nettement moins, et là par contre je suis surpris parce qu'en fait là on est tombé dans le capital en septembre et elle est déjà en liquidation volontaire maintenant alors qu'il y avait des gens qui y croyaient très fort donc je préfère ça plutôt qu'on me dise "voilà il faut refaire une levée de fonds"

Oui mieux vaut s'arrêter quand il est encore temps

Exact, exact. Mais à côté de ça, j'ai l'un ou l'autre dossier que je sais qu'actuellement, au tour suivant la part va augmenter de 60% ou 80%. Maintenant tout le monde va vouloir raconter l'histoire qui marche bien, moi je parle aussi d'histoires qui marchent pas, voilà. C'est pas jouer au casino, il faut se dire que quelque part, qu'une fois que t'as investi là-dedans, c'est une partie séparée de votre patrimoine et vous comptez pas dessus, ça c'est la manière de vivre ça serein, et de pouvoir gagner l'enthousiasme à faire ce genre de choses parce que je trouve que c'est aussi quelque chose d'importante.

Et selon vous, quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un BA et un entrepreneur?

D'abord et avant tout, l'écoute et le respect mutuel. Ça je pense que quand c'est présent, il y a aucun souci, dans l'échec, comme dans la réussite. Il faut qu'on se reconnaisse chacun pour ce qu'on est, on n'a pas la même implication dans le dossier d'une part, on n'a pas par

définition toujours la même définition de ce qui est bon pour la société mais forcément, quand on en est le dirigeant, quand on est impliqué met hart en zil comme on dit en flamand, donc quand on est vraiment impliqué avec son cœur, ses tripes etc. dans un truc pour lequel on se bat, c'est son bébé et tout, on n'a pas le recul que peut avoir le business angel qui lui reste à l'extérieur, qui s'en préoccupe peut-être une fois par mois ou une fois par trimestre etc. donc de ce point de vue là, si chacun comprend bien que l'autre a par définition une autre sensibilité, un autre point de vue, une autre manière de voir les choses et que chacune est capable d'expliquer à l'autre parce qu'on sait ces différences, quel est son point de vue et que chacun est capable d'écouter ces explications qui viennent de l'autre partie, a priori il n'y a pas de soucis. D'autre part, il faut pour moi que le business angel soit effectivement prêt à mouiller sa chemise au service de, moi ce qui me frappe et je le cache pas c'est peut être une forme de return que je reçois aussi, un certain nombre d'entrepreneurs me disent régulièrement "écoute c'est quand même super que je puisse compter sur vous, je me sens soutenu etc. etc.". D'avoir été entrepreneur, en startup, il y a une solitude que l'on a qui est colossale et ça peut sembler cliché quand on le dit mais quand on le vit c'est vraiment épouvantable. Vos employés, même si ils sont à fond dans le projet etc., tôt ou tard ils vont vous envoyer "de toute façon c'est ton problème c'est toi le patron". Même si ils le disent gentiment, à côté de votre famille etc., vous êtes en couple ou pas, vous pouvez pas vous permettre de ramener tous vos soucis de votre startup à la maison, vous allez faire péter votre couple tôt ou tard.

Et selon vous, quelles sont les qualités d'un bon entrepreneur?

J'allais dire, la qualité première pour moi c'est vraiment d'être capable de se remettre en question. Dans d'autres termes, il faut une capacité d'observation, d'interaction avec les autres, je veux dire le psychopathe il sera jamais un bon entrepreneur, fin je veux dire le profil psychopathe, celui qui se préoccupe absolument en rien des conséquences sur les autres de ce qu'il peut faire. Donc pour moi c'est vraiment cette capacité de se remettre en question parce qu'un des motifs que j'ai toujours eu, c'est un intérimaire que vous engagez pour venir creuser un trou à côté de votre bureau pour mettre quelque chose dedans, un jour il peut vous envoyer des réflexions à la figure qui vous dit merde comment ça se fait qu'on y a pas pensé, je veux dire même si vous êtes dans le web etc., il faut garder cette capacité à voir les choses, en fait une chose qui m'inquiète parfois chez certains entrepreneurs, c'est le fait que "ah ça a marché comme ça alors c'est que ça doit marcher", ça pour moi c'est un signal d'alerte, pourtant c'est très répandu comme attitude, et je dois pas chercher loin pour le voir au quotidien d'ailleurs, donc voilà je parlais de pivots en entreprise toute à l'heure, l'entreprise kodak qui était numéro 1 dans son secteur qui est une multinationale gigantesque était tellement sur de son business model qu'elle ne s'est jamais remise en question et qu'elle a disparu. Ca c'est vraiment le syndrome des mauvais entrepreneurs, c'est pour ça que je dis savoir se remettre en question et ça implique autre chose comme le fait de savoir écouter, le client envoie énormément de signaux par rapport

au produit ou à un service. Certains entreprises sont totalement non intéressées par le feedback de leur client ou tout à fait inconscientes du fait que c'est du feedback qu'elles reçoivent, elles ne s'en préoccupent pas, c'est au moment où on voit globalement le résultat qui diminue par exemple qu'on va se dire ouille ouille ouille qu'est-ce qu'il se passe, mais il est déjà parfois trop tard.

Les entrepreneurs que vous suivez ont ces qualités?

Quasi tous, on ne sait pas toujours détecter ça au départ parce qu'ils sont en représentation, ils sont en show, certains vont se comporter, se présenter d'une certaine manière mais qui n'est pas le fond de la personne donc de temps en temps on se trompe. Mais quasi tous franchement, et il y a un intérêt commun qu'on partage pour leurs projets, je veux dire pas un intérêt matériel ou quoi ou qu'est-ce mais il y a un intérêt sincère qui vient de ma part et qui vient sûrement d'autres business angels pour faire en sorte aussi que le projet de l'entrepreneur réussisse, parce que je crois que si on résume ce que j'ai déjà discuté avec certains business angels, pas tous hein, mais avec un certain nombre d'entre eux, on aimerait bien que la personne qu'on accompagne dans son projet puisse non seulement réussir mais puisse aussi céder sa société et puis éventuellement refaire une autre entreprise après et puis pourquoi pas se retrouver à côté de nous les prochaines fois qu'on décide d'investir dans une autre boîte, ça peut sembler un peu paternaliste comme approche mais il y a cette idée de partager plus que simplement cette épisode-là.

Oui, faire évoluer la personne et tous ses projets..

Oui voilà, bon moi j'ai évidemment un profil qui reste toujours un peu académique et enseignant, ça m'intéresse de voir les gens évoluer en fait, en clair.

Et du coup on a parlé des éléments qui pouvaient contribuer à la réussite, quels sont les défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir qui pourraient justement mettre en péril sa relation avec vous?

Quelqu'un qui n'écoute pas, alors je ne lui demande pas d'être d'accord avec moi mais quand on discute de quelque chose, je pense que c'est important qu'il puisse écouter. Moi j'ai pas tellement de problèmes mais ça m'est déjà arrivé de devoir dire à un entrepreneur "écoute tu as déjà reçu plusieurs fois le feedback de tel, tel ou tel employé, qu'est-ce que tu fais avec ce feedback?" parce que "j'entends des choses que je n'ai pas envie d'entendre, je me bouche les oreilles". Et une autre chose qui pourrait m'énerver par contre c'est quelqu'un qui a un peu trop la folie des grandeurs et qui du coup met la pression là où il faut pas etc. etc., il y a des visages évidemment qui me passent par l'esprit en ce moment donc je fais attention à ce que je dis parce que je suis enregistré mais j'ai eu un cas de quelqu'un qui a vraiment eu la folie des grandeurs et résultat sa boîte a été au bord de la liquidation, c'est dommage, il y avait du potentiel mais c'est ce que j'appelle moi, ma femme dirait c'est ce que tu appelles un profil flambeur, le gars y croyait vraiment, avait un très bon produit, un bon business model mais c'est vraiment son comportement

systématique qui a posé problème parce qu'il s'est aliéné toute une série de collaborations naturelles donc ça c'est un souci et c'est ce qui fait que je suis de plus en plus attentif à la question de la personne ou des personnes qui dirigent le projet.

Au niveau de la relation entre un business angel et un entrepreneur, quel type de relation se développe selon vous?

Pour moi, ça varie autant qu'il y a de business angels et d'entrepreneurs. Je veux dire il y en a l'un ou l'autre avec les années, ce sont vraiment devenus de très bons copains, il y en a un c'est vraiment devenu un ami donc on est parti d'une sphère à partir de laquelle on avait rien avoir, on ne se connaissait pas, et aujourd'hui c'est un ami et il y a une certaine interpénétration dite intime, familiale et autres qui s'est faite. A côté de ça, y'en a ça va toujours rester froidement business etc. et puis y'en a l'un ou l'autre, même si on est pas proches, ils savent très bien que s'ils ont un coup dur, ils peuvent téléphoner, je ferai le nécessaire pour être là pour me rendre disponible donc c'est vraiment très différent. Il y a certains entrepreneurs j'ai vraiment une vraie confiance et je crois qu'elle est réciproque maintenant il faut pas se leurrer, dans les business angels il y a des profils très diversifiés, moi je peux parler pour moi et le type de profil que j'ai mais est-ce que moi je représente le profil moyen du business angel? J'en sais rien.. je connais des gens qui ont la même philosophie que moi, mais j'en connais d'autres par contre que je me rends bien compte que leur passé de financier par exemple fait que, à l'instant même où ils reçoivent la présentation lors du pitch, ils ont déjà en tête "ok sur base des mini chiffres que je vois là, je vais me faire un TR de 38%" et voilà je fais le même calcul parce que c'est un automatisme, on ne peut pas renier son background financier, la seule chose qui a c'est que je suis conscient que financier pur et tout, je garde ma casquette de financier pour éviter les gros plantages etc. mais par contre c'est pas ça que je laisse dominer ni mes choix ni mes décisions d'investissement ni mes prises de position de le cadre des relations avec les entrepreneurs.

Donc vous parlez des différents profils des business angels, selon vous quels sont les différents profils?

Alors je peux pas parler pour tous les profils, c'est pas exhaustif en la matière parce que chaque personne a ses propres facteurs de motivation pour rentrer dans ce type de jeu etc., je pense qu'à la base, on garde l'image qui était celle il y a 15 ans, c'était un pensionné d'une grande entreprise qui a envie de jouer à l'entrepreneur qu'il n'a jamais été et qui va mettre du coup un peu de sous dans l'une ou l'autre petite startup et léguer ses bons conseils. Il y en a qui répondent à ce profil-là, c'est clair. A côté de ça il y a un certain nombre d'entrepreneurs qui en fait se rendent compte que dans le business à eux ils sont très concentrés sur un certain nombre de choses et ils ont envie de s'ouvrir à un autre type de business, à rencontrer des gens qui sont à en devenir la même chose qu'eux etc. et qui trouvent ça intéressant donc qui vont le faire, à côté de ça vous avez des gens qui le font

par conviction et puis il y a maintenant une nouvelle catégorie qui s'ajoute, vous savez que Caterpillar a licencié tout le monde en fait, et donc dans les principaux cadres de dirigeants de Caterpillar, vu qu'ils étaient déjà très bien payés, ils ont eu pas mal d'ancienneté donc ils ont eu un gros pactole à la sortie et là on a pu en les convaincant du tax shelter faire en sorte qu'ils ont fait un énorme bénéfice non pas en investissant dans une société mais grâce au tax shelter ils ont fait baissé leur taux moyen d'imposition et grâce à la baisse de leur taux moyen d'imposition, leurs indemnités de préavis qui sont très conséquentes n'est pas taxée au taux normal mais est taxé nettement moins voire pas du tout pour certains d'entre eux. Donc ça c'est un type de profil qu'on avait jamais eu dans le passé, et on verra bien si c'est quelque chose qui nous intéresse pour suivre ce genre de choses ou pas mais actuellement il y a ce type de profil en sociétés pharmaceutiques, Caterpillar et autre, pas mal d'autres boîtes qui licencient maintenant, j'allais dire chaque année en décembre il y en a X qui vont voler et vous avez des gens qui ont entre 45 et 55 ans qui du jour au lendemain se retrouvent avec une bonne somme d'argent etc., je n'irais pas jusqu'à dire que c'est un profil qu'il faut susciter, mais bon de manière opportuniste, pour celui qui fait une levée de fonds au mois de décembre, ça peut être un Nice to Have donc voilà. Maintenant vous avez des gens qui le font vraiment par conviction et je me range plutôt dans cette catégorie là, pour moi c'est un vrai choix je veux dire, avoir un portefeuille d'actions en bourse en soi ne m'intéresse pas et en cela, je ne respecte pas les règles de risk management habituels, si je prends mon patrimoine mobilier disponible, j'ai nettement plus d'immobiliers que de mobiliers mais je pense que je dois avoir mis à mon avis pas loin de 40-45% de ce que je possède uniquement là-dedans et par moment c'est monté nettement plus haut. On dit en général, en termes de risque, ne dépassez pas 10% de votre patrimoine donc c'est une règle que je ne respecte pas.

Justement, par rapport au tax shelter, qu'est-ce que cette loi pourrait changer ou engendrer d'après vous?

En positif, je trouve que c'est bien parce que ça a contribué à mettre les startups plus dans le domaine de l'attention du grand public donc en soi ça contribue du coup aussi à faire prendre conscience à l'opinion publique qu'il y a un enjeu derrière les startups parce que traditionnellement, spécialement en Belgique francophone, entrepreneur = profiteur = fraudeur = voleur etc. bref formidable on se sent soutenu et encouragé par l'opinion publique. Donc ici ça contribue à un changement positif. Deuxième chose, ça abaisse le seuil de décision d'investir pour le cercle restreint des Family, Friends & Fools puisqu'il y a cette prime de risque de 45% qui peut être payée dans la plupart des cas par l'état pour autant qu'on paie des impôts bien sûr, celui qui est rentier, il aura un souci pour se faire rembourser quoi que ce soit, c'est une simple réduction, pas un crédit d'impôts. Donc l'inconvénient par contre de ce système, c'est que certains du coup n'ont pas les réserves nécessaires, je parle ici au niveau des marchands? Intellectuels en se disant "boh y a quand même cet avantage fiscal, je vais le faire pour ça" mais du coup on sous-estime le fait

qu'une décision d'investissement dans une startup nécessite d'accepter à l'avance de perdre sa mise. Ca il y a MyMicroInvest, ils font des campagnes que je qualifierais de trompeuses pour le grand public parce que bon, quand on regarde le track record de ce qu'ils ont fait comme dossier, ben ils font aucune due diligence, ils vérifient rien du tout, ils revendiquent vers le public à l'extérieur les placements privés et autres qui ont été engrangés par l'entrepreneur donc l'entrepreneur trouve, il a besoin de 800000€, il lui manque 100000, il en a déjà 700000, ben MyMicroInvest va dire on a levé 800000€ mais du coup ça donne une impression de dynamisme extraordinaire. Le côté positif des campagnes de presse permanentes de MyMicroInvest c'est qu'on parle aussi plus des startups, le problème c'est que pour l'instant, chaque fois qu'il y a une sortie dont il a été question, c'est toujours au détriment de ceux qui ont mis de l'argent via MyMicroInvest. En attendant, le business model de MyMicroInvest, c'est pas que l'entreprise réussisse, ils seront contents si l'une ou l'autre réussit parce qu'ils sont actionnaires mais ils prennent une commission qui est très élevée, ils prennent 15% sur les fonds qu'ils lèvent. Quand on a un certain nombre de dossiers sur l'année, on commence à pouvoir effectivement en vivre. Puis ils parlent d'être business angel, on est pas business angel si on est pas prêt à être actif ou à faire quelque chose de soi-même pour l'entreprise dans laquelle on a investi.

Et justement, par rapport au tax shelter, vu que maintenant c'est de plus en plus ouvert au grand public, tout le monde va pouvoir investir dans des startups mais ils seront pas pour autant business angels, enfin je veux dire ils vont rien apporter..

Non et puis surtout ce qui va être catastrophique et je m'attends à ce genre de blague, supposez que vous avez 25 000€ d'économies, il y a quelqu'un que vous connaissez et avec qui vous avez une relation plutôt correcte, plutôt bonne vous dit "écoute si tu mets tes 25 000€ chez moi dans la petite boîte que je lance, tu récupèreras 45% grâce à ta déclaration d'impôts et tout et 4 ans plus tard je te rachète les parts", vous avez confiance en la personne, vous vous dites ok on y va, vous avez mis 100% de votre épargne dans un dossier. Pour une raison que l'autre ne pouvait pas évaluer aujourd'hui, dans un an et demi il doit déposer le bilan. Vous aurez récupéré 45% dans 2 ans parce que l'année prochaine vous ferez votre déclaration d'impôts et l'année d'après vous serez remboursé, dans 2 ans vous aurez 45% mais vous serez en perte sèche sur le dossier donc moi j'estime qu'il faut au minimum 9 ou 10 dossiers pour se dire qu'on a un peu de chance d'avoir un rendement positif. Bon ça doit commencer quelque part, mais par exemple dans le réseau BeAngels, ce qui est vraiment très très bien c'est que on a à la fois l'année de formation où on fait des mini clubs deal c'est-à-dire ils font les groupes angel beyond où ils font à chaque forme d'investissement une heure/1 heure et demi de formation sur tel ou tel aspect que ce soit sur base du deal flow, sur base de la phase de due diligence, sur base de tout ce qui est contrat, accords juridiques, pactes d'actionnaires, sur base des sorties, comment ça se passe etc. etc., et donc là vous mettez simplement 5000€ sur la table, vous participez à toutes les soirées toute l'année donc vous voyez tous les pitch et vous décidez en groupe

d'investir sur 2 dossiers que vous avez fait de A jusque Z, en gros, à 15. C'est génial comme expérience, moi je l'ai jamais fait parce que j'étais déjà là depuis des années mais c'est vraiment très très chouette comme démarche et surtout c'est vraiment très intéressant parce que là vous êtes confrontés en life avec des points de vue de tout à chacun, voir comment ça se passe, etc. etc. donc ça c'est une initiative qu'ils ont mis en place chez BeAngels, que je trouve très positif. Un pas plus loin, soit parce que vous avez pas le temps, soit parce que vous êtes intéressé par l'investissement mais en fait vous vous sentez pas vraiment l'âme du business angel, vous avez les SIBA, vous savez ce que c'est les SIBA?

Non

Donc SIBA ça vient de Société d'Investissement Business Angels, ce sont des sociétés de droit commun, donc c'est un véhicule qui est transparent, c'est un contrat de société mais ça n'a pas la personnalité juridique. Fiscalement notamment, vous êtes directement actionnaire de la société et en fait la SIBA vote par assemblée générale sur base de dossiers qui lui sont présentés et qui doivent répondre aux caractéristiques suivantes: première caractéristique c'est que c'est un dossier dans lequel il y a des business angels membres du réseau BeAngels qui investissent, 2e caractéristique qu'il faut, il faut que ce soit tax shelter, 3e caractéristique, il faut qu'un des investisseurs de BeAngels ait accepté un mandat d'administrateur dans la société. Ca veut dire que ça va passer au travers de tous les filtres et à ce moment là la SIBA intervient, c'est un side car quelque part, elle intervient en suiveur. C'est un fonds suiveur mais qui du coup permet de boucler les tours de table parfois plus vite etc. et on se prononce en 5 jours donc là aussi quand on va parler avec des vices? par exemple parce qu'on est plus en phase de ..mais on arrive plus loin, là ok on a nos 2 millions 5 de chiffres d'affaires par exemple et on va pouvoir aller trouver un véritable vice mais on va parfois parler de délais qui sont longs parce qu'il y a des vices qui sont réputés pour agir très vite mais y'en a d'autres c'est parti en négociations, est-ce qu'ils vont vouloir imposer des trucs, vous n'allez peut-être pas être tout de suite d'accord avec votre associé et puis ça prend un certain temps. Là on a 5 jours pour voter, si on n'a pas voté dans les 5 jours, on est sensé avoir dit non et c'est à la majorité simple. Donc il y a des dossiers pour lesquels j'ai dit non mais je suis quand même dedans puisque la majorité a voté. Mais c'est pas dérangeant parce qu'en fait c'est un pôle et dans chaque SIBA il y a des participations, il y en a une y'en a 4, y'en a une y'en a 5, y'en a une autre y'en a 6 et ça donne un peu d'ouverture et c'est pas très cher non plus, c'est 10 000€ la part, quand je dis pas très cher pour un étudiant 10 000€ c'est peut-être beaucoup d'argent mais je veux dire par là, en terme d'accès, c'est pas quelque chose qui est, il faut aller sur la lune pour pouvoir l'atteindre donc il y a des étudiants, parce qu'ils ont mis de côté pendant leurs études en bossant etc. ils sont parfaitement capables de mettre 15 000 ou 20 000€ sur la table, c'est parfois surprenant, mais vous en avez qui se débrouillent pour y arriver. Maintenant y'en a d'autres, et moi je faisais partie de ceux-là, j'ai pas mal gagné d'argent quand j'étais étudiant mais j'ai tout utilisé parce qu'en fait j'ai voyagé, j'avais un mémoire

à faire je me suis dit ok, mon mémoire porte sur tel pays donc je vais aller dans le pays rencontrer des gens puis après je suis allé à la banque mondiale pour consulter toute une série de documents et rencontrer des spécialistes de la région et tout le bazarre, c'était beaucoup plus intéressant mais j'ai payé le billet d'avion, l'hôtel, le machin, le truc et donc chacun sa philosophie et puis après j'ai pas mal voyagé pour le fun quand j'ai commencé à travailler et j'ai consommé tout ce que j'avais mis de côté. Il y a des phases dans la vie où il faut vivre, et il y a des phases dans la vie où il faut construire. Mais il faut d'abord vivre, on construira d'autant mieux après.

J'ai encore une dernière question pour le tax shelter, est-ce que vous pensez que ça a une incidence négative sur les entrepreneurs?

Sur certains oui, c'est très clair, parce que ça rend plus facile certaines tranches de levées de capital et que d'autre part ça attire des gens qui à mon sens ne devraient pas s'y trouver. C'est toute la discussion parce que je suis allé voir le cabinet du ministre de Croo notamment pour plaider le relèvement du plafond, donc aujourd'hui c'est 250 000€ par startup, je trouve que par rapport aux besoins de financement des startups en moyenne c'est trop peu, maintenant l'inconvénient c'est comme le cash ne rapporte rien, la tentation pour certains de se dire "je prends du cash et je le mets dans tout et n'importe quoi" fait que pour nous, qui sommes beaucoup plus structurés dans notre approche, on a un petit peu la crainte et on est nombreux à l'avoir que la qualité des dossiers se dégrade parce que n'importe quel nouveau venu pour ne pas utiliser de termes péjoratifs peut à tout moment venir polluer un dossier en venant dire à l'entrepreneur "pas de soucis", y'a des gens qui viennent de l'extérieur, la valo ils n'ont pas d'expérience ils ne savent pas comment la discuter etc. et le drame que j'ai déjà vécu dans un dossier où j'avais décidé de passer du temps pour voir si j'allais investir ou pas, y'a un imbécile qui avait été dire ou quoi à la personne qui porte le projet "écoute voilà je te mets 80 000€, et 80 000€ est égal à tel pourcentage" donc moi je discute, on était 3, 4 autour de la table on discute, j'analyse le truc et puis je dis "voilà la valo pour moi ça va pas, elle est pas correcte, j'explique pourquoi etc.", "ah mais c'est embêtant en fait j'ai déjà quelqu'un avec 80 000€", nous on allait mettre 150 000€ ensemble mais j'ai déjà quelqu'un avec 80 000€ et il est déjà d'accord sur la valo. Ca rend les discussions plus compliquées. Ca c'est un peu ma crainte et puis l'argent facile fait que oui je m'attends à ce que tôt ou tard il y ait des claques qu'on voit dans les journaux "je me suis fait avoir avec cette histoire de tax shelter etc. j'ai perdu 55% de ma mise" et en fait c'est ça l'enjeu. Pour moi le tax shelter qui vient s'inscrire comme support d'une démarche construite, nickel parfait, le tax shelter en garde fou non.

Ok, j'ai une dernière question pour l'interview. Est-ce que vous avez des exemples de relation BA-entrepreneur qui ont échoué, qui ont mal tourné?

Si vous êtes un vrai business angel je ne vois pas, à part le dirigeant d'entreprise qui a pétié les plombs, je ne vois pas et aujourd'hui, j'ai parfois entendu mais ça veut pas dire que je

connais, j'ai parfois entendu l'un ou l'autre se plaindre d'effectivement quelque chose qui s'est mal passé mais moi j'ai par exemple comme principe, si moi par exemple je vois que la relation part pas dans le bon sens, de dire "sors-moi, si t'as pas envie qu'on travaille ensemble ou si le contexte, le cadre dans lequel je te propose pour développer notre relation ensemble n'est pas le bon, sors moi" tout simplement et sans me battre pour la valeur de la valorisation, simplement si il veut m'avoir là je réagirai mais si c'est une proposition correcte, je sors et je fais pas d'histoires, c'est d'abord eux qui font vivre ce projet. Le business angel il doit être un plus pour la société, il ne doit pas être un poids qu'il faut trainer en plus quoi, ça c'est ma vision, elle est partagée par pas mal de gens donc..

Et donc si jamais une relation vient à échouer, vous avez une hypothèse sur la raison de ces échecs?

La raison peut venir des deux côtés, le business angel qui commence à se mêler trop de la gestion de la société par exemple peut être à l'origine de la relation d'échec de ce type là. Moi je dis et je manifeste régulièrement, je suis là si tu as besoin de moi, j'ai pas envie de me mêler de tes affaires, on s'est mis d'accord sur un cadre de reporting, je lis ton reporting. Si j'ai des questions par rapport à ton reporting, je t'appelle mais d'un autre côté, tu penses que t'as besoin de moi ou tu te poses la question de savoir si je peux te donner tel ou tel coup de pouce, tu prends l'initiative, la balle est dans ton camp. On se verra de toute façon à l'assemblée générale, tu me verras de toute façon si je suis dans le conseil d'administration et je répète à ce niveau-là, j'ai tendance à refuser parce que je peux pas gérer tous les mandats du monde non plus donc voilà parce qu'en dehors de ces mandats j'ai encore une charge de cours avec l'unif, j'ai un boulot temps plein ici, je suis père de famille, je suis marié depuis et heureusement marié depuis 17 ans quand même donc .. je veux dire par là, la ressource rare pour moi c'est en numéro 1 le temps mais le temps est une ressource que vous influencez sur le choix que vous faites, vous pouvez avoir beaucoup de temps si vous décidez d'en avoir beaucoup.

Interview n°9 réalisée avec Nicolas

Est-ce que dans un premier temps vous pouvez vous présenter brièvement et raconter votre parcours professionnel?

Oui, alors par contre au préalable, avant que je me présente, vous avez bien noté que j'ai pas de parcours de business angel à proprement parler, on est bien d'accord, ce que j'exprimerai c'est simplement le point de vue d'un entrepreneur qui a déjà été associé d'une société et qui s'apprête aussi à investir dans d'autres sociétés, qu'on soit bien d'accord parce que je ne saurai peut-être pas répondre à toutes vos questions quoi..

Il y a pas de soucis.

Ok parfait, donc effectivement moi je me présente rapidement moi je suis ingénieur chimiste de formation, je suis français et j'ai presque 20 ans d'expérience en cabinet de conseils en organisation et je suis entré premier salarié dans un cabinet de conseils en création il y a 17 ou 18 ans de ça après avoir fait 2 ou 3 ans dans une société de 300 personnes qui était une coopérative agricole voilà donc j'étais premier salarié et on a monté la boîte petit à petit jusqu'à..on a été plus de 30, on était 35 et donc pendant toute cette période je suis rentré dans l'actionnariat de la société, lorsqu'on a vendu j'étais le 2e associé de la société, après donc j'ai basculé dans une position toujours de cette même entité mais qui avait été racheté par un grand groupe donc j'étais le leader de l'entité et je suis parti au bout de 2 ans, 1 an et demi, 2 ans et là donc je suis en train de recréer une société et en parallèle je vais lancer des projets d'investissement dans différentes sociétés, voilà un petit peu mon parcours.

Et pour les sociétés que vous avez créées, vous avez fait appel à quel mode de financement?

Alors la société que je suis en train de créer là tout de suite ou le cabinet de conseil où j'étais premier salarié?

Vous pouvez parler des deux.

Alors le cabinet de conseil où j'étais premier salarié c'était complètement de l'autofinancement donc c'était le financement classique de prestation de services donc en fait le financement se fait par la croissance donc uniquement sur fonds propres. La société que je suis en train de créer je vais faire tous les investissements par fonds propres aussi parce que de nouveau ce sont des prestations de service donc de nouveau il y a très peu de volet capitalistique, je n'ai pas de machine à acheter, voilà j'ai besoin de quelques caméras et d'un PC donc là le financement se fait par autofinancement jusqu'à présent, cependant la société a été co-crée en fait avec un cabinet de conseils, moi je suis actionnaire à 40% et le cabinet de conseils à 60% et par contre on va chercher des modes

de financement parce que la société a une configuration telle qu'on imagine en fait d'avoir une très très forte croissance qui va générer un fort besoin en fonds de roulement et ce besoin en fonds de roulement il faut le financer et j'ai pas les moyens de le financer par fonds propres donc je vais trouver le moyen pour le financer soit par justement business angels, soit par du financement bancaire.

Et pourquoi vous choisiriez des business angels?

Parce que je pense que c'est probablement plus, enfin la société que je suis en train de monter là, si on la lance avec le format que je viens de discuter, on serait plutôt en mode startup donc avec une notion de prise du risque sur laquelle les banques classiques ne suivront pas en fait.

Et quel type de business angels vous recherchiez?

J'en sais rien du tout parce que je me suis pas encore penché sur le sujet vraiment et comme je suis incompetent sur le sujet, je ne sais pas les types qui existent et je ne sais pas..

Ok et donc vous m'avez dit que vous cherchez à investir, vous cherchez à investir dans quel genre d'entreprise?

Alors ça effectivement c'est l'autre volet, le premier c'était moi-même qui avait besoin de financement à court ou moyen terme et voilà il faut que je regarde comment je vais faire précisément donc à ce titre votre mémoire il décrit les différents types de business angels donc ça m'intéresse et puis maintenant à titre personnel, cette fois-ci en tant qu'investisseur, les projets qui m'intéressent sont des projets où les entrepreneurs ont besoin de financement dans une phase de croissance parce qu'ils ont déjà démontré que leur produit est valide, ils ont déjà eu des financements d'investisseurs institutionnels etc., des gens qui vont investir beaucoup avec un niveau de risque énorme, si je veux développer une nouvelle technologie médicale par exemple, ça va demander des millions et des millions d'euros, ce type d'investissement c'est pas ça que je veux faire je veux pas faire ce type là par contre si je prends l'exemple de quelqu'un qui a inventé une technologie médicale, ..?..., ces technologies il faut recruter des gens pour la déployer, il faut former les gens et donc là il y a besoin d'investisseurs qui vont contribuer tant d'un point de vue financier qu'avec leurs compétences. Je cherche pas un investissement financier pur et dur, je cherche un investissement où, à titre personnel, je peux aussi avoir une valeur à ajouter non seulement par l'argent que je mets mais aussi par le temps que j'ai à y passer.

Comment vous pourriez vous impliquer dans le projet? A part financièrement?

Beh c'est ce que je dis, la société que je suis en train de monter, c'est une société qui est liée en knowledge management, en instructions de travail vidéo et des choses comme ça donc cette aide je vais la proposer aux sociétés dans lesquelles j'ai envie d'investir, c'est un deal gagnant-gagnant. J'investis de l'argent, j'investis des parts, en contrepartie de mon

investissement la société utilise les services de ma société que je vais prodiguer adcost en fait donc avec marge, c'est gagnant-gagnant au sens que pour moi ça permet de créer des références pour la société que je suis en train de monter et donc créer des légendes et de l'autre côté ça permet à la société dans laquelle j'investis d'avoir un investisseur impliqué et qui met à disposition une gamme de services adcost donc moins cher que ce qu'il y a sur le marché, pour lui permettre de se développer plus rapidement donc là c'est un Win Win en fait et si la société dans laquelle j'investis fonctionne et en partie grâce à l'investissement que j'aurais mis aussi en faisant fonctionner mon autre société adcost pour ses services, ben in fine je vais récupérer tout ça en 10 ans et pour la valorisation de la société donc c'est Win Win.

Et quels seraient vos critères d'investissement si par exemple vous deviez choisir entre deux projets?

Vous voulez dire deux projets qui seraient de même type donc qui avant tout répondent à mes critères d'exécution, c'est-à-dire un projet dans lequel je peux être à la fois acteur financier et acteur opérationnel, on parle bien de ça? J'ai deux projets dans cette situation là, votre question c'est qu'est-ce qui fera mon choix?

Oui oui.

D'accord, alors à mon sens il y a deux ou trois critères. Le premier critère serait le potentiel sur le long terme du projet. Si le projet, il y a une perspective en fait et voilà il y a quelqu'un qui a inventé une technologie et cette technologie elle n'existe pas et elle va en partie changer le monde, c'est beaucoup plus intéressant que d'avoir un projet qui fait finalement évoluer une technologie à la marge donc je dirais même privilégier d'abord sur le projet qui a le plus d'impact possible, celui qui aura possiblement le meilleur retour financier aussi, donc ça c'est le premier critère de choix. Le deuxième critère de choix, ce sera un peu le côté sociétal du projet, c'est-à-dire qu'en gros, quelqu'un qui inventerait une cigarette électronique révolutionnaire, je suis pas sûr que ça m'intéresse beaucoup quoi parce qu'au final on contamine toujours les gens et c'est pas quelque chose de bien pour la santé, au final. Par contre voilà un projet qui aurait un sens sociétal plus important, je sais pas comme, j'ai lu un truc l'autre jour, quand on arrive à produire des médicaments sans utilisation d'eau par exemple, ça ça fait du sens donc il faut que le projet il ait un sens sociétal, environnemental, humain, il faut qu'il y ait un sens derrière. Donc je privilégierai des deux celui qui a le plus de sens et puis le troisième critère c'est l'équipe qui est aux manettes. Si l'équipe qui est aux manettes a une vocation purement financière et qu'en fait derrière son projet elle risque de perdre le sens, ça va pas m'intéresser, ce qui va m'intéresser c'est d'accompagner une équipe qui met du sens dans ce qu'elle fait et qui y croit et une équipe qui est soudée aussi, parce que si c'est une équipe qui est au bord de la crise je vais pas y aller quoi.

Selon vous, quels pourraient être les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre vous et l'entrepreneur?

Pour moi, ce qui est clé, c'est la manière dont l'actionnaire associé, parce que c'est comme ça que je le vois, s'investit dans le projet opérationnel tout en laissant la main-libre au CEO. Pour moi un business angel qui n'aurait une vue financière du truc et qui au même titre qu'on fait de l'immobilier se servirait des sociétés pour faire de la spéculation sans vraiment se soucier de ce que fabrique la société, à mon avis ça c'est très à risque dans la relation entre le CEO et l'actionnaire. Je l'ai vécu moi-même en fait d'avoir un associé, quand on a vendu la société de conseils, et qu'on s'est réintégré au grand groupe, le grand groupe a complètement négligé qui on était, quel était notre métier et ce qu'on faisait et donc la société a fini par mourir. Et donc je pense que c'est ça le problème, un associé qui s'intéresse pas à ce que fait l'entreprise, à mon avis ça court à l'échec. A l'inverse, un associé qui confondrait le rôle d'associé et de CEO et donc qui ferait de l'ingérence dans le rôle de CEO, ça c'est grave aussi. Si on est associé et qu'on donne des moyens à une société, et qu'on est pas CEO, il faut respecter ce mandat là. Et ça je sais que tout le monde ne le fait pas donc pour moi ce qui est clé dans la relation entre un investisseur et un CEO, c'est que l'investisseur comprenne bien le projet du CEO, y adhère, le supporte et se mette en position de support vis-à-vis du CEO et pas en position de ...?.... A contrario, ce qui fait aussi le succès, c'est que le CEO comprenne bien cette position-là et comprenne aussi qu'il a des comptes à rendre à l'associé et que en fait l'argent, c'est pas forcément son argent et que voilà c'est de l'argent qui lui est prêté donc il doit respecter ça.

Et donc pour résumer, quelles seraient pour vous les qualités d'un bon entrepreneur et d'un bon business angel?

Alors c'est deux mandats différents comme je viens de l'évoquer, entrepreneur et business angel c'est deux choses différentes. Pour moi, un bon entrepreneur, il a une vision, il se sent investi d'une mission un peu divine entre guillemets, quand je dis divine c'est une mission qu'il a au cœur lui même et il pense qu'il va changer le monde et il va organiser tous les moyens etc. pour changer le monde donc ça c'est l'état d'esprit d'un entrepreneur, un bon entrepreneur il aura ses qualités là. Un bon investisseur, c'est quelqu'un qui va comprendre les projets qu'on lui propose et qui va en fait en comprendre non seulement le retour financier qui peut en avoir mais aussi ce retour humain qui va comprendre les projets, qui va se mettre en support par rapport à ça et il va respecter l'entrepreneur au sens où il va lui donner du temps, il va lui donner les supports qu'il nécessite et il va respecter les mandats, voilà pour moi. En gros si je prends le contraposé, un mauvais entrepreneur c'est un mec qui croit qu'il peut tout faire tout seul et c'est Makina et il va se planter, un mauvais actionnaire c'est quelqu'un qui croit que l'entreprise il peut l'apprécier comme il veut et c'est une vache à lait et en gros en espérer des retours sur investissements complètement irréalistes.

Selon vous quel type de relation se développe entre un investisseur et un CEO?

Idéalement il devient un ami. Si on se remet dans un certain scope, on parle d'un investisseur et d'un CEO qui sont sur des activités de type PME, on est complètement en dehors du champ de la bourse où il y a des actions et les gens achètent et revendent des actions comme ils achèteraient des logements quoi. Donc je me place en dehors de ce champ là. Si on est dans le champ de la pme qui cherche des investisseurs, donc la pme ça peut être 5, 10 personnes mais ça peut être 50, 100, 300. Si on est dans ce champ là, il y a une relation intuitive personae qui se passe ...?.. qui se connaissent. L'investisseur n'est pas une signature sur un contrat, l'investisseur c'est une personne qui est capable de rencontrer le CEO et le CEO est une personne aussi donc je parle bien de relation de personne à personne. Si on est dans une relation de personne à personne, idéalement la relation se fait dans le respect des contrats, dans le respect des hommes et naturellement, si les choses se font dans le respect, ça amène au succès et naturellement les gens deviennent assez facilement je pense, à défaut d'être amis proches, ils sont capables de développer une relation amicale. Amicale mais franche et courtoise, c'est-à-dire que si l'un a quelque chose à dire à l'autre parce qu'il excède son mandat, ils doivent se le dire et ils doivent être capables de l'entendre. C'est ça qui fera la bonne relation je pense.

Ok, et alors une dernière question, est-ce que vous en tant qu'entrepreneur vous êtes prêt à adapter ou modifier votre projet sur le conseil d'un investisseur?

Ah oui, ça fait partie de ce qu'on vient de dire. C'est-à-dire que si l'investisseur comprend le projet, il voit ce qu'il y a derrière, est capable de s'en faire une propre vision, capable de l'amener sous un angle un peu différent et qu'en tant que CEO, la boîte que je suis en train de créer, je me dis ah ben tiens ça c'est pas con, ben là il se passe quelque chose, effectivement le projet ..?... Mais par contre, un actionnaire, un investisseur dans mon projet qui me dirait, "Ok, je te prête de l'argent mais tu vas changer ta vision", là je vais avoir un problème parce que là il devient CEO à ma place, celui qui est propriétaire de la vision, c'est le CEO pas l'actionnaire.

Interview n°10 réalisée avec Laurence

Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter brièvement?

Donc mon nom est ***, j'ai un passé professionnel dans le domaine commercial donc en début de carrière j'ai fait du commercial, par après j'ai plutôt bifurqué dans les ressources humaines et aujourd'hui j'ai ma propre SPRL dans le domaine des ressources humaines. Ceci m'occupe à mi-temps et l'autre mi-temps je le dédie aux investissements et à l'accompagnement que je fais dans le cadre de business angels

D'accord, et alors pour quelles raisons vous investissez dans de jeunes entreprises innovantes?

D'abord je dirais essentiellement pour des raisons de diversification, donc après avoir investi dans l'immobilier, dans des produits financiers à travers le banquier classique on va dire, je me suis orientée dans cette voie là un peu par le hasard d'une amitié avec un investisseur business angel lui-même que j'ai vu oeuvrer dans cette arène je vais dire et je me suis dit que voilà c'était peut-être effectivement un domaine intéressant dans lequel se diversifier.

D'accord, et en ce moment vous êtes en train d'investir dans l'entreprise Amplycell?

Alors j'ai investi je crois il y a deux ans dans Amplycell effectivement.

Et comment vous êtes-vous retrouvée en relation avec le porteur de projet?

On s'est rencontré dans le cadre du réseau BeAngels

Comment se sont passées les premières rencontres avec l'entrepreneur?

Alors les premières rencontres, la façon dont fonctionne BeAngels c'est qu'il y a toujours un intermédiaire qui s'appelle un deal maker qui fait en sorte que la discussion garde un rythme régulier voir soutenu, que l'ensemble des investisseurs potentiels autour de la table contiennent le même niveau d'informations parce qu'on est pas nécessairement tous présents aux mêmes réunions mais donc voilà c'est le réseau BeAngels qui a organisé les premières réunions avec Amplycell

Et quels sont vos critères d'investissement habituels quand vous investissez dans des strat-ups?

Alors d'abord, pour moi, le tout premier critère qui est un no go c'est celui de la personnalité de l'entrepreneur parce que vous pouvez avoir le plus beau projet, le plus beau service, le plus beau produit, le prototype le plus révolutionnaire, si derrière il n'y a pas l'entrepreneur qu'il faut, le projet ne décollera pas. Donc voilà ça pour moi c'est le premier critère essentiel. Ensuite c'est évidemment le projet en tant que tel et personnellement j'aime bien ce qui est innovant, ça chez moi c'est une constance, quel que soit le secteur d'ailleurs.

Comment vous vous impliquez habituellement dans l'entreprise?

En général, dans le cadre de ma stratégie d'investissement j'ai différents critères mais si on prend l'exemple d'Amplycell, vu le montant investi, je vais essayer d'avoir une place au conseil d'administration. Il se trouve qu'ici, je n'ai pas, dans le cadre d'Amplycell, je n'ai pas une place dans le conseil d'administration mais quelqu'un que je connais très bien a cette place et c'est quelqu'un qui, vu le secteur dans lequel oeuvre Amplycell est beaucoup plus compétent dans ce domaine que moi donc quelque part voilà je fais confiance en ce sens que je pense que la personne en question est beaucoup mieux à-même de pouvoir aider l'entrepreneur d'Amplycell que je ne l'aurais été moi-même et je suis en contact régulier avec cette personne.

Ok, et vous vous impliquez pas d'autre manière?

Alors évidemment donc je connais mes domaines de compétences et il m'est déjà arrivé de solliciter soit un avis soit un coup de main que je suis toujours disposée et disponible à donner sinon je me rends aussi aux assemblées générales mais bon ça a un côté beaucoup plus formel que participatif ou d'accompagnement.

Et du coup, oui, comment se formalise la relation avec l'entrepreneur?

Alors de façon générale, encore une fois ici je prends pas le cas d'Amplycell parce que je ne fais pas partie du conseil d'administration mais bon je participe aux conseils d'administration et faire partie du conseil d'administration dans une start-up c'est beaucoup plus opérationnel que le conseil d'administration de la PNB Paribas donc c'est presque plus des comités stratégiques que des conseils d'administration mais ils sont hyper importants, ils sont très réguliers, ça peut aller en tout cas au début à un conseil par mois pour pouvoir s'assurer oui que l'entrepreneur ne perde pas de vue les éléments importants tels que son cash-flow qui est le nerf de la guerre à un stade de développement précoce.

Ok, et alors de manière générale et pour Amplycell, comment se passe la relation avec l'entrepreneur?

Alors écoutez en générale ça se passe bien, là encore une fois parce que j'attache beaucoup d'importance à la personnalité de l'entrepreneur bon venant des ressources humaines je pense que j'ai la possibilité de comment dire détecter entre guillemets les personnalités avec lesquelles j'aurai vraiment une affinité donc en règle générale je dirais ça se passe plutôt bien, bon il est évident que, bon la personnalité de l'entrepreneur c'est une chose mais ça peut pas pour autant dire que le projet fonctionne forcément comme on l'avait prévu donc là c'est vraiment l'ouverture, l'honnêteté des rapports qui font que voilà c'est ça qui dicte la relation avec l'entrepreneur.

Et vous avez déjà vécu des conflits?

Non, des conflits, non, des désaccords oui. Des conflits non il n'y a aucun intérêt à avoir des conflits parce que tout le monde est perdant dans le cadre d'un conflit mais des désaccords sur lesquels on sait je vais pas dire échapper mais sur lequel on sait..

On sait les régler?

Oui voilà, ça oui.

D'accord, et alors selon vous quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un business angel et un entrepreneur?

Je pense que l'investisseur ne doit pas oublier que ça reste le projet de l'entrepreneur, je pense que certains investisseurs ont tendance à oublier ça et qu'en tant qu'investisseur, on sait qu'on est dans un domaine risqué et que donc il faut pouvoir admettre et accepter, pas les bras croisés bien évidemment mais qu'un projet puisse ne pas produire ce qu'on avait espéré mais je dirais que ce qui est important dans la relation avec l'entrepreneur, c'est encore une fois que l'on puisse discuter de tout mais en tant qu'investisseur en gardant une certaine modestie, on connaît pas son domaine forcément mieux que lui et voilà on doit être prêt à accepter qu'on s'est peut-être trompé, tous ensemble.

Ok, et donc selon vous quelles sont les qualités d'un bon entrepreneur?

Celui qui sait écouter, ça je regarde toujours un peu la même chose, celui qui sait écouter mais aussi celui qui sait faire la part des choses et qui pourrait éventuellement défendre un

point de vue contraire qu'il est fort de son opinion, de son avis voilà il faut qu'il puisse le défendre.

Et quand vous dites savoir écouter c'est prendre en compte l'avis de l'investisseur?

Voilà, oui effectivement ou en tout cas écouter l'avis qu'on donne encore une fois on n'a pas forcément raison mais de pouvoir ouvrir le débat par les arguments qu'on peut apporter en tant qu'investisseur.

D'accord, et dans l'autre sens, quels sont selon vous les défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir et qui pourrait mettre en péril sa relation avec vous?

Le défaut c'est celui de cacher les informations, ça ça arrive, y'en a qui cachent délibérément des informations et à la limite je dirais ça peut d'ailleurs très rapidement sombrer à la malhonnêteté en quelques sortes, donc ça je dirais que c'est le pire défaut auquel on peut être confronté parce que la relation de confiance n'est plus là, à partir du moment où en tant qu'investisseur on a ce sentiment là, la relation de confiance n'est plus là.

D'accord, selon vous quel type de relation se développe entre un business angel et un entrepreneur?

Quel type de relation? Je ne suis pas sûre de comprendre votre question.

Pour vous donner des exemples de question qu'on peut avoir, certaines personnes m'ont dit qu'ils pouvaient développer une relation amicale ou une relation de confiance...

Ah oui, en fait j'y pensais mais je me suis dit est-ce que c'est ça la réponse que je dois donner... Non effectivement quand les investissements vont bien, indépendamment du fait qu'un conseil d'administration peut rester un moment où on peut avoir des avis différents mais c'est vrai que on peut effectivement avoir des situations où des amitiés se lient, et où oui tout à fait, je suis d'accord avec ça.

D'accord, alors avez-vous des expériences ou des exemples de relation entre un business angel et un entrepreneur qui ont échoué, qui se sont mal passées?

Oui oui, tout à fait.

Et vous avez une éventuelle hypothèse sur les raisons de ces échecs?

Oui, l'entrepreneur a été extrêmement manipulatrice, il s'agissait ici d'une femme, une entrepreneur femme, elle était par ailleurs psychologue de formation donc je pense que c'est ça qui a fait qu'on n'a pas vu clair dans son jeu et elle a survendu son projet et évidemment il n'en est rien sorti de ce qu'on aurait pu attendre mais le problème c'est que quand les investisseurs se sont rendus compte du fait qu'elle avait survendu son projet, c'est ce que je disais, la méfiance s'était installée et donc quand il a fallu refaire une augmentation de capital pour éventuellement sauver la société, les investisseurs autour de la table ne l'ont pas fait donc elle a été poussée quelque part à devoir déposer le bilan.

D'accord. J'aimerais bien revenir sur une question que j'ai posé tantôt, enfin sur un thème.. Pourquoi vous avez-choisi d'investir dans Amplycell espressément?

Parce que c'est dans le domaine du biotech, c'est un domaine qui monte, que Liège en particulier et l'université de Liège semblent être un environnement où ce type de projet se développe bien et donc j'ai voulu miser pour ces raisons-là sur Amplycell et je dirais principalement parce que Geoffrey donnait l'assurance d'être quelqu'un de très compétent et très polyvalent donc non seulement un scientifique mais aussi un gestionnaire et ça d'ailleurs c'est souvent un critère qui manque chez un certain nombre d'entrepreneurs, ils sont tellement pris par leur projet, ce sont peut-être des ingénieurs, peut-être voilà x ou y et il manque ces capacités de gestion. Geoffrey en particulier m'a rassuré sur ces deux aspects-là, le côté scientifique et le côté de gestion.

Alors tantôt on a parlé des qualités et des défauts des entrepreneurs, selon vous quelles sont les qualités d'un bon business angel?

C'est quelqu'un qui va être capable de suivre le projet non seulement d'un point de vue encadrement, stratégie donc pouvoir participer aux discussions lors d'un conseil d'administration mais aussi financièrement de pouvoir participer aux tours de table ultérieurs.

D'accord, et alors dans l'autre sens les défauts qu'ils pourraient avoir?

Oublier que lorsqu'il a fait un investissement, oublier qu'il est dans un domaine extrêmement risqué et donc oui perdre de vue que statistiquement il sait qu'il y a x pourcents de projets qui n'aboutiront pas.

Interview : 2^e partie réalisée par e-mail

J'imagine que vous faites une opération de due diligence avant d'accepter un dossier, que faites-vous durant cette phase exactement ? Y passez-vous beaucoup de temps ? Cette

phase est-elle importante selon vous pour le succès d'une relation entre un business angel et un entrepreneur ?

J'effectue effectivement une DD et y consacre en total une journée complète. Je regarde surtout la gouvernance mise en place, et le niveau et type d'endettement ... pour éviter que des fonds frais servent à éponger des dettes plutôt que de financer la croissance. J'analyse aussi le BP pour valider le réalisme des hypothèses. Cette phase est importante car elle établit la relation de confiance entre les parties.

Quand vous recevez un business plan, quels sont les éléments que vous regardez ?

Les budgets alloués à la rémunération et au marketing essentiellement

Pour vous, quels sont les différents profils de business angels ?

Il y a des BA actifs et passifs, avec ou sans expérience, etc.

Interview n°11 réalisée avec Valentin

Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter brièvement et me raconter votre parcours professionnel?

Oui donc je m'appelle *** j'ai deux carrières d'entrepreneur, deux fois 10 ans où j'ai (...) et puis ensuite je les ai vendues à des groupes une fois américain et une fois anglais et puis j'ai travaillé pour eux pendant trois ans donc ça ça m'a pris 22 ans à peu près pour faire tout ça et puis depuis 2011 je suis business angel professionnel dans le secteur internet où j'ai pris des participations dans 21 sociétés, à Bruxelles, Paris et à Madagascar.

D'accord, et alors pour quelles raisons vous investissez dans de jeunes entreprises innovantes?

Parce que je crois que c'est dans ce genre de secteur là qu'il y a une réelle croissance et qu'on est en plein changement de paradigme où la transformation digitale offre la possibilité à de nouvelles entreprises de se développer.

Ok d'accord, et alors sur base de quels critères vous décidez ou non de rencontrer un entrepreneur?

Donc moi je reçois une trentaine de business plans par mois, et j'investis à peu près dans un business plan par trimestre donc à peu près 1% de business plan. Les critères de choix c'est d'abord l'équipe, la deuxième chose c'est le moment dans lequel ils sont, donc un business angel investit avant que la société ait besoin de vraiment de scaler et après qu'elle soit passée de stade de (...) il faut qu'elle ait déjà quelques clients donc le moment est très important. Avant c'est trop tôt et après c'est trop tard pour un business angel. L'autre critère c'est que, mais ça c'est venu après, que ce soit complémentaire aux investissements que j'ai déjà mais dès le début il fallait que ce soit des boîtes qui soient dans le secteur internet et donc contrairement à certains business angels moi je suis très spécialisé dans le type d'entreprise dans lequel j'investis parce que ça me permet d'apporter mon réseau de contacts et puis aussi une espèce d'expertise, un croisement d'expertise puisse se faire entre les différentes sociétés.

D'accord, et alors comment vous vous êtes retrouvés en relation avec les entrepreneurs?

Parce que je suis connu donc je reçois pas mal de sollicitations spontanées via LinkedIn sinon je suis prof d'unif à Solvay et à Vlerick donc j'ai pas mal d'étudiants ou de copains de mes étudiants qui m'envoient des business plans et puis alors il y a les employés aussi des

boîtes dans lesquelles j'ai investi qui savent que je suis investisseur et qui connaissent des copains et c'est comme ça que les choses comme on dit flow.

D'accord, pour le moment vous investissez dans combien d'entreprises?

21

Et comment ce sont passées les premières rencontres avec les entrepreneurs d'une manière générale?

Ben ça s'est bien passé puisque je fais ça depuis 6 ans et donc il y a des boites dans lesquelles j'investis depuis déjà longtemps et puis je vous dis j'en fais une par trimestre donc voilà.

Comment se formalise la relation avec l'entrepreneur?

Se formalise? On fait un contrat, donc je prends une participation, et puis il y a un pacte d'actionnariat qui est établi et puis voilà ça c'est en général, ça se fait normalement, c'est une prise de participation en actions et un pacte d'actionnariat.

Et vous incluez des clauses spéciales?

Non, j'essaie de garder les choses les plus simples possibles donc il y a le droit de préemption, ça c'est quelque chose que je demande, il y a un droit de suite aussi que je demande mais sinon le reste ce sont des clauses tout à fait normales.

D'accord. Est-ce que vous avez déjà vécu des conflits avec vos entrepreneurs?

Des conflits non mais par contre il y a déjà deux sociétés que j'ai vendues parce que je croyais pas dans l'orientation stratégique que prenait les entrepreneurs et donc de commun accord, ils m'ont racheté mes parts.

Et selon vous quels sont les éléments essentiels qui contribuent à la réussite d'une relation entre un business angel et un entrepreneur?

La transparence d'abord, pour moi il faut que les choses soient dites et que le business angel doit savoir pourquoi il fait ça et l'entrepreneur doit savoir aussi qu'est-ce qu'il peut attendre d'un business angel donc ça il faut pas mal discuter avant de commencer pour être certain qu'on soit dans le bon film chacune des parties et je crois qu'il faut être patient en tant que business angel parce que les entrepreneurs font parfois des fautes au début et

il faut accepter ça et si il y a un dialogue franc on peut passer au dessus de ces problèmes là, si le dialogue n'est pas tout à fait franc alors à ce moment là ça crée des problèmes.

D'accord, et donc pour vous quelles sont les qualités d'un bon entrepreneur?

Une bonne relation à l'argent, c'est-à-dire que moi je crois pas, même si je suis dans le secteur internet, dans ces business qui dépensent énormément d'argent sans avoir un vrai business plan et une vraie rentabilité donc pour moi il faut être radin au début, démarrer petit, apprendre son métier et son marché puis grandir petit à petit et donc je suis pas pour ces feux d'artifice qui explosent en vol après quelques années et la deuxième chose c'est qu'un entrepreneur, il faut plus une équipe entrepreneuriale qu'un entrepreneur et dans l'équipe entrepreneuriale il faut des caractères complémentaires. Ce que je dis souvent c'est qu'il faut un centre avant et un gardien de but, le centre avant c'est celui qui fait généralement le sales et marketing et qui voit toujours le verre à moitié plein et puis il faut d'autres personnes qui soient là pour faire le gardien de but et qui voit le verre à moitié vide et qui s'arrange pour que les promesses faites par le centre avant soient respectées. Et donc c'est plus l'équipe entrepreneuriale que je regarde que l'entrepreneur individuel.

Oui, et vos entrepreneurs ont ces qualités?

Oui, sinon j'aurais pas investi en eux donc la plupart ont ces qualités et certains sont encore à la recherche d'un associé pour compléter leur groupe mais globalement on a ces discussions là sur qui ils sont exactement et quel est le rôle qu'ils ont dans l'entreprise.

Donc ça c'est pour l'entrepreneur, pour vous quelles sont les qualités d'un bon business angel?

Pour moi il faut qu'il connaisse les métiers dans lesquels il investit parce que si il y a un critère pour un business angel, la première chose c'est d'avoir un grand réseau pour pouvoir ouvrir des portes, la deuxième chose c'est de garder sa position, c'est-à-dire de ne pas être trop distant, venir une fois tous les trimestres c'est pas suffisant mais il faut pas non plus être trop présent, pas vouloir remplacer l'entrepreneur et prendre sa place et donc c'est de trouver la bonne distance entre trop présent et pas trop présent et donc pour ça avoir un peu d'expérience et des cheveux gris ça aide et la troisième chose c'est l'argent, avoir de l'argent pour accompagner l'entrepreneur dans sa croissance. Mais c'est vraiment dans l'ordre, d'abord le réseau, puis les cheveux gris et la distance et ensuite l'argent.

Et donc à l'inverse, pour vous quels sont les défauts qu'un entrepreneur pourrait avoir et qui pourrait mettre en péril sa relation avec vous?

Le fait de vouloir jouer la superstar et de cacher les problèmes, ça ça arrive souvent, l'autre défaut c'est de ne pas avoir une bonne relation à l'argent et donc de mépriser ses investisseurs et de vouloir grandir trop vite, ne pas gérer assez le business et y'a pas mal de boîtes qui ont fait faillite comme ça et la troisième chose c'est d'être honnête dans tout.

Et donc encore pour le business angel, pour vous quels sont les défauts qu'il pourrait avoir et qui pourraient mettre sa relation en péril avec l'entrepreneur ?

Pour moi il y a deux types de business angels qui sont nocifs. Le premier business angel c'est le cadre supérieur qui n'a jamais créé sa boîte, qui est retraité ou préretraité et qui cherche des activités parce que lui il va donner de mauvais conseils parce qu'il va donner des conseils en fonction de ce qu'il connaît parce que les grandes boîtes et l'entrepreneuriat c'est pas la même chose que le management. Et le deuxième type de mauvais business angel c'est le business angel qui est un cadre de nouveau un cadre supérieur qui s'est fait virer il a 40 ans et qui en fait cherche un boulot et donc il investit dans la boîte et il commence à travailler dans la boîte et d'abord gratuitement et puis finalement il achète, il s'impose dans la boîte parce qu'il cherche un boulot et ça c'est pas un bon business angel parce que c'est par leur rôle mais la qualité fondamentale c'est de connaître le secteur dans lequel il investit et c'est pour ça que je crois dans les business angels spécialisés mais je crois pas dans les business angels qui investissent dans les cosmétiques et puis dans internet et puis dans n'importe quoi d'autre, ça j'y crois pas.

D'accord, donc selon vous selon le type de business angel, ça va modifier sa relation avec l'entrepreneur?

Oui mais pour moi les bons business angels sont ceux qui ont été entrepreneurs avant, qui sont passés à travers de toutes les phases et qui maintenant veulent être moins actifs dans un projet et qui en soutiennent plusieurs et on voit d'ailleurs ceux qui marchent le mieux, comme les frères Zurstrassen, moi-même, Imerge, ce sont des business angels qui d'abord ont grandi et ont fait grandir des boîtes plusieurs fois et puis qu'ils les ont vendus et puis finalement ils le font pour d'autres.

Oui et alors quel type de relation selon vous se développe entre un business angel et un entrepreneur?

Une relation de confiance, j'espère. Pour moi ça doit pas être une relation paternelle ou maternelle, ça dépend parce qu'il y a des business angels féminins parce qu'on est là pour développer une entreprise mais il faut quand même une vraie relation de confiance où tout peut être dit et moi je dis j'investis dans les patrons et mon job c'est de faire grandir le patron et son job à lui c'est de faire grandir son entreprise. Et ça ça me met à une bonne

distance par rapport au day-to-day parce que je m'occupe plus du patron que je m'occupe de l'entreprise.

D'accord et alors avez-vous vécu des expériences ou connaissez-vous des exemples de relation qui se sont mal passées et qui ont volé en éclats?

Oui il y en a plein et notamment ces fameux business angels qui sont pas des business angels professionnels et qui sont des cadres supérieurs, il y en a des centaines donc en général les business angels perdent leur argent en tout cas dans les boîtes innovantes et des statistiques c'est 75% des boîtes innovantes ne survivent pas après 2 ans. Il y a aussi un dernier défaut pour un business angel, c'est d'investir de l'argent dont il a besoin; ce qui veut dire qu'il est trop crispé par rapport à son investissement et il commence quand ça va moins bien à s'ingérer trop dans le business et quand il s'ingère trop dans le business, alors à ce moment-là c'est dangereux.

D'accord et vous avez d'autres éventuelles hypothèses sur les raisons des échecs que vous connaissez?

Ben je trouve que le job de business angel est un job difficile et quand je vois que notamment le tax shelter et les trucs comme ça, toutes ces législations-là ça pousse les gens à investir sans être prêt à jouer leur rôle et je trouve que quand on est actionnaire d'une société en tant que business angel on a un rôle à jouer et pour moi il y a une différence entre le crowdfunding où là vous investissez dans une plateforme, c'est une plateforme qui gère la relation avec l'entrepreneur et vous vous avez juste à payer le montant et à espérer que ça se passe bien, et de l'autre côté le vrai rôle d'un business angel mais c'est pas quelque chose qui s'improvise.

Donc est-ce que vous pensez que le tax shelter a une incidence négative sur les business angels ou sur les entrepreneurs?

Oui, je trouve que ça rend les choses beaucoup trop faciles et ça fait paraître les choses comme étant faciles et en plus comme l'argent que vous investissez c'est de l'argent que vous auriez du payer aux impôts, vous ne donnez pas la même valeur que si c'était un véritable investissement et ceux qui en souffrent le plus, c'est ceux qui ont dans l'actionnariat des business angels qui ne sont pas à la hauteur parce que ça bloque aussi les tours suivants. C'est-à-dire que quand un fonds d'investissement rentre et qu'il y a des business angels dedans et qui sont pas professionnels, le premier truc c'est que le fonds d'investissement, soit refuse d'investir soit demande aux business angels de sortir et ça ça crée pas mal de problèmes parce que les business angels veulent rester et donc en gros

l'entrepreneur passe plus de temps à gérer son actionnariat que gérer sa boîte donc oui je trouve que c'est une mauvaise idée ce système de tax shelter.

Interview 2^e partie

J'aurais aimé savoir ce que vous faisiez exactement durant la phase de due diligence ? Si vous en faites une ?

Alors la due diligence, c'est la vérification des chiffres comptables si il y a déjà une comptabilité, parfois il n'y a pas encore de comptabilité, l'autre chose que je fais c'est la vérification des aspects juridiques et donc si il y a bien des contrats de management, si les statuts sont bien clairs, qu'il y a un pacte d'actionnaires qui soit clair voilà et alors aussi une vérification commerciale c'est-à-dire, parfois ce sont des clients que je connais ou j'essaie de voir si il y a vraiment le nombre de clients, en fait la due diligence c'est surtout pour vérifier si tout ce que l'entrepreneur raconte est bien correct.

Et vous y passez combien de temps environ ?

Ca dépend de la taille de la société, ça varie entre une après-midi et parfois 2-3 jours.

Et pour vous cette phase est importante pour le succès d'une relation entre vous et un entrepreneur ?

La confiance n'empêche pas le contrôle. Et donc oui je crois que c'est important et c'est pas simplement pour voir si l'entrepreneur ment ou pas, mais parfois il est pas confiant de certaines choses ou il a oublié des choses ou il y a des dangers juridiques qui existent auxquels il n'a pas pensé donc c'est pas toujours pour vérifier si il dit bien la vérité, parce que parfois il a peu d'expérience et donc il y a des trucs comme par exemple la gestion des bases de données, il y a des gens qui en ont et ils ne font rien avec ça et il faut voir si le respect de la législation est faite.

D'accord, et alors quand vous recevez un business plan, quels sont les éléments que vous regardez ?

La première chose que je regarde c'est si le business model correspond au business model dans lequel j'ai envie d'investir. Donc si on m'envoie un business plan pour un salon de coiffure, je ne lis même pas parce que je ne vais jamais investir dans un salon de coiffure. La deuxième chose que je regarde c'est quels sont les montants demandés et donc est-ce que c'est le type de montant dans lequel j'investis et donc moi j'investis entre 50 000 et 250 000 par société aux alentours de 150 000 en moyenne et si ces deux points sont corrects, alors je commence à lire le business plan. C'est pour ça qu'en général je ne demande pas un business plan complet, ce que je demande c'est juste un one .. ?.. de manière à ce que je puisse me rendre compte si ça correspond bien à ce que je veux et ce dans quoi j'ai une chance d'investir et puis une fois qu'on est passé ce stade là, à ce moment

là je commence à lire le business plan. Parce que comme j'en reçois beaucoup, j'ai pas toujours le temps de tout lire et donc je lis les business plan qui m'intéressent vraiment.

Et ensuite, dans ceux qui vous intéressent vraiment vous regardez quoi essentiellement ?

Je regarde l'équipe, le CV des gens et puis j'essaie de les rencontrer, pour voir le profil, voir si ils sont coachables ou bien si ils sont persuadés d'avoir inventé l'eau chaude. Je regarde le plan financier, le business model, j'essaie d'investir que dans des business plan qui ont de la scalability c'est à dire des business plan qu'on peut faire grandir à l'international et voilà j'ai écrit un bouquin sur l'analyse des business plan qui s'appelle Pimentomap et donc j'utilise la méthodologie Pimentomap pour analyser.