

CO
CORI
CO!

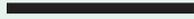
CO CORI CO!

**25 ans de fierté
d'entreprendre**

textes **MARINA LAURENT**
photographie **DEBBY TERMONIA**

Racine

préface



EN BELGIQUE FRANCOPHONE, un vieil adage dit « pour vivre heureux, vivons cachés ». Celui qui a réussi, qui ose le dire et qui le montre, est souvent taxé d'arrogance. Son succès est mal perçu.

Nous glorifions nos cyclistes et nos champions du ballon rond, mais nous connaissons finalement fort peu les histoires de celles et ceux qui ont réussi en affaires dans notre pays.

Ce livre a pour ambition d'en raconter quelques-unes. Il est dédié à toutes celles et ceux qui ont entrepris et qui continuent d'entreprendre. Qu'ils aient réussi ou qu'ils aient simplement essayé. Qu'ils osent clamer leurs succès ou non. Car il n'y a pas de plus belle fierté que celle de vouloir innover et de faire avancer le monde.

Depuis 25 ans, le prix de l'Entreprise de l'Année met à l'honneur des femmes et des hommes qui ont cette flamme. La notoriété qu'ils ont acquise, à la force de leur courage et de leur engagement, leur a permis de bâtir des entreprises qui, désormais, les dépassent eux et leurs sociétés. Ils et elles sont parvenus à avoir un impact positif.

Leurs histoires sont passionnantes. Elles se lisent comme des thrillers. Nous espérons qu'en vous les faisant découvrir, nous stimulerons votre envie d'entreprendre.

Ne l'oublions jamais : notre pays est un terreau fertile sur lequel sont nés des leaders mondiaux. Un terreau sur lequel fleurissent, en 2020, des biotechs qui sauveront peut-être la planète d'une prochaine pandémie. Un terreau sur lequel il ne tient qu'à chacun et chacune d'entre nous de semer les premières graines de sa propre histoire. De sa propre réussite.

Cocorico. Ils et elles l'ont fait.
Qu'ils et elles nous inspirent.

Rudi Braes
VICE PRESIDENT
EY EUROPE, MIDDLE EAST,
INDIA & AFRICA

Patrick Rottiers
CEO EY BELGIUM

Peter Quaghebeur
CEO L'ECHO

Max Jadot
CEO BNP PARIBAS FORTIS

PRÉFACE

page 5

GAGNANTS 2020 - 1995

page 7

I

La Flamme

page 19

II

L'Étincelle

page 39

III

La Conquête

page 65

IV

Le Clan

page 89

V

La Planète

page 115

VI

Le Chef

page 139

VII

L'Avenir

page 159

VIII

La Fierté

page 175

LE PRIX DE L'ENTREPRISE DE L'ANNÉE :

LA PLUME AU CHAPEAU

page 188



La Flamme

Ce premier chapitre est consacré au « moteur » qui se cache en tout entrepreneur, cette raison d'être qui le pousse à se lever le matin en choisissant d'affronter tous les risques et à se coucher chaque soir en ayant le sentiment d'avoir repoussé le champ des possibles. Ce que les livres de management appellent communément « le drive », nous l'appellerons « la flamme ». Est-ce cette petite lumière qui distingue l'entrepreneur de tous les autres ? Ou cette fameuse « vision » du monde qui lui permet de voir « au-delà » de l'ici et maintenant ? L'envie d'être le meilleur ou la capacité de ne voir que des opportunités dans des difficultés ? Y a-t-il un « ADN » propre à l'entrepreneur, ou rien que des hasards dispersés sur le chemin d'une vie ? Tenter d'y répondre, c'est avant tout poser la question de « Qui est l'entrepreneur ? ». Un homme qui depuis l'enfance assemble des mécanos en s'imaginant construire des usines ou un adolescent qui passait ses journées à dessiner la faune et la flore dans un carnet ? Un leader né ou un timide qui bayait aux corneilles au fond de la classe ? Quelqu'un qui se rêvait Napoléon ou une personne qui, à partir d'une toute petite idée, se retrouve propulsé dans une aventure qu'il n'aurait jamais imaginée ? Et les femmes dans tout ça ? Peu, trop peu. Une seule parmi les lauréats, mais une femme qui – au contraire ce que l'on entend d'ordinaire pour justifier leur faible présence dans les fonctions dirigeantes – aura précisément créé son entreprise pour ne sacrifier ni sa carrière à ses enfants ni ses enfants à sa carrière.

Partons donc à la découverte de ces destins, de ces idées originelles nées dans l'esprit de nos hommes et notre femme et qui, un jour, se sont transformées en de belles et grandes entreprises. Et pour commencer, intéressons-nous à ce problème purement domestique qui empoisonnait la vie d'un jeune marié en ce cruel hiver de 1981.

« A l'origine, Gérard Pitance voulait simplement acheter un poêle à bois »

A l'origine, Gérard Pitance voulait simplement acheter un poêle pour chauffer sa petite maison. L'époque est aux marées noires, les guerres du pétrole font rage, les prix flambent, et pourtant, impossible de trouver sur le marché un poêle dont l'esthétique ne ressorte pas du « rustico-comique ». Alors, il l'a dessiné. Puis fait réaliser par un atelier avant de le présenter pour « s'amuser » au salon du design de Courtrai en 1982. A la sortie du salon, Gérard Pitance a reçu un prix et 12 commandes alors que, rappelons-le, ni son poêle ni son idée n'étaient à vendre. Le voilà donc bien embarrassé. Il ne sait en effet ni comment les fabriquer, et encore moins à quel prix il pourrait bien les vendre. Pendant deux ans, notre désigner industriel – qui poursuivait alors une formation de maréchal ferrant – suppliera ses « clients » de reprendre leur acompte. Dans le lot, deux refuseront catégoriquement. L'aventure STÛV était lancée. Et Gérard Pitance de se retrouver entrepreneur bien malgré lui.

« Inventer, c'est penser à côté »

ALBERT EINSTEIN

Si, pour cet homme, la frustration fut un puissant moteur et son activité un pur hasard, pour d'autres c'est une idée un peu folle pour leur époque qui les catapultera dans le monde de l'entrepreneuriat. Le business, quelle horreur ! Eux – les savants fous des laboratoires – se préfèrent chercheurs, inventeurs. À eux le rêve, à d'autres la tâche de développer, vendre et s'enrichir. Mais encore faut-il pouvoir les trouver ces hommes, ces industriels ou ces commerciaux « metteurs en scène » du rêve originel. En ce soir de

1986 c'est un Yves Jongen dépité qui traîne sa mallette dans l'aéroport de Stockholm. Les Suédois viennent de lui dire non, comme toutes les autres sociétés auxquelles il s'est déjà adressé pour fabriquer et commercialiser sa merveilleuse machine : le cyclotron. Réserve d'ordinaire à la physique nucléaire dont il dirigeait alors le labo à l'Université Catholique de Louvain, Jongen pense au contraire qu'il faut décroquer et utiliser les accélérateurs de particules en médecine, un domaine où ils seraient particulièrement utiles dans le traitement contre le cancer des enfants notamment. Les industriels sont hélas formels : « *Monsieur Jongen, si votre idée était si géniale, ça fait longtemps que d'autres y auraient déjà pensé !* ». L'université avait tout de suite décliné : « pas son job et puis de toute façon, ce n'est pas avec un labo de petits Wallons qu'on attaque le marché mondial du cyclotron ». Mais le Ministre de la Recherche de l'époque – Melchior Wathelet père – trouve néanmoins l'idée intéressante et encourage Jongen à créer lui-même une entreprise car « trop de projets ne sortent jamais des laboratoires ». En échange, les pouvoirs publics mettront la main à la pâte et subsidieront le projet en « avances récupérables ». L'ambition? Jongen n'en avait pas spécialement, juste une passion qui lui interdisait d'abandonner son projet. Alors le professeur se fait violence en lançant une spin-off à partir des préfabriqués du parking de l'UCL avant

« Faire quelque chose de bien avec beaucoup d'argent c'est facile, mais le faire avec rien, ça c'est le talent »

Gérard Pitance, STÛV

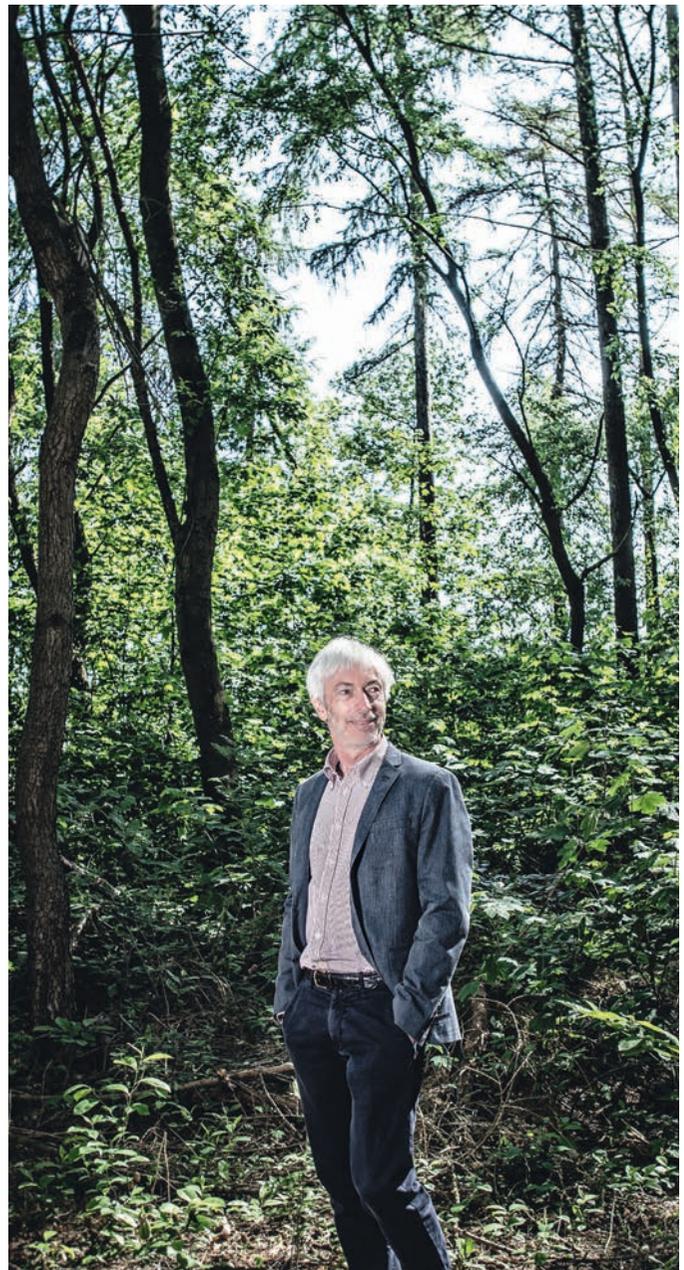




« On me disait: si votre idée était si géniale que ça, d'autres y auraient déjà pensé »

Yves Jongen, IBA

d'engager Pierre Mottet, un jeune ingénieur commercial qui s'ennuyait ferme chez IBM. Quand il apprit qu'une petite spin-off de l'UCL cherchait un commercial, le jeune Pierre Mottet n'envisageait pas de quitter son job, pour lui il ne s'agissait que de prendre la température en testant ce qu'un ingénieur commercial dans son genre pouvait bien valoir sur le marché de l'emploi. *« Alors j'ai postulé et je me suis retrouvé dans un café de Louvain-la-Neuve avec, face à moi, un homme qui aurait pu être le Prix Nobel »*. Un gros coup de cœur, et voilà notre Pierre Mottet lâcher tout pour Yves Jongen et ses cyclotrons. Un an plus tard, IBA raflait le marché mondial en parvenant à vendre un cyclotron à Hoffman Laroche aux USA et ce, sans garantie bancaire. *« On savait que notre machine fonctionnait. Le challenge, c'était de parvenir à la vendre à des groupes mille fois plus gros que notre petite PME. D'autant que nous n'avions pas d'argent pour construire notre machine et que nous étions obligés de travailler avec les acomptes des clients, des clients qui eux exigeaient des garanties bancaires »*. La quadrature du cercle en somme. Et si Hoffman Laroche accepte quand même de signer, c'est parce que les négociations se déroulaient le jour de la Saint Valentin et que, pressés de rejoindre leur *« significant other »*, les représentants du groupe acceptèrent de se contenter de la garantie de l'Université selon laquelle cette dernière s'engageait à terminer la machine au cas où l'argent viendrait à manquer. Et l'année suivante, IBA parviendra à vendre trois machines, l'une au Japon, l'autre en Chine et la dernière en Australie. A l'époque, le marché mondial, c'est seulement quatre machines par an et voilà comment, à partir d'un préfabriqué de l'UCL, un petit poucet s'est subitement métamorphosé en un géant wallon.





1678

1668



0127

100 kg

EUROPA-LEVAGE

04/259.51.11

« En partant de pas grand chose on arrive toujours quelque part. Même si en Belgique, c'est plus difficile qu'ailleurs »

Philippe Vandiest, Pharmadeal

Créer (inventer), c'est réaliser ce que les autres n'ont pas encore imaginé

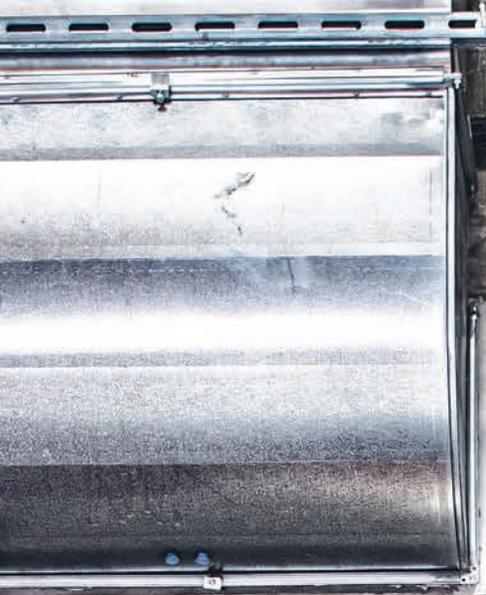
« *Moi je ne voulais pas être un entrepreneur à succès, encore moins un patron qui gagnait de l'argent !* ». Non. Jeune, Pierre De Muelenaere se voyait plutôt professeur de gym ou d'université, sauf qu'en sortant de ses études d'ingénieur il crève d'envie de construire sa machine, un petit truc révolutionnaire qui serait capable de digitaliser des documents comme dans les romans de science-fiction. Quand il nous en parle, Pierre De Muelenaere semble se demander si nous sommes capables de le comprendre – « *c'est vraiment un truc d'ingénieur ça, de créer une machine ou une technologie à laquelle personne n'avait jamais pensé avant en lui greffant un cerveau* ». Sa feuille de route ? S'amuser quelques années avant de se casser la figure et de rejoindre ensuite une grande multinationale pour gagner de l'argent. Pour lui, c'est là que réside la grande différence avec celui qui entreprend et celui qui suit. « *L'entrepreneur va se lancer dans un tout petit truc très risqué, très mal payé et où il se prendra plein de claques dans la figure. Et comme c'est génial, il va ensuite convaincre ses copains de le rejoindre en leur disant : 'Allez viens, on va se prendre plein de claques ensemble mais on va s'amuser comme des fous'* ». Sauf que, contrairement à ses attentes, sa fameuse petite machine fonctionne et se révèle parfaitement capable de lire des documents : le postulat qu'il avançait jadis dans son doctorat. L'UCL où il travaille alors n'est pas intéressée par le projet entrepreneurial. Alors De Muelenaere se tourne vers le politique – « *beaucoup de beaux discours pour pas grand-chose* » – avant de rencontrer par hasard le holding anversoïse Ackermans qui se montre tout de suite très intéressé. La chance, le destin ou le hasard, *who knows* ? Sauf que le marché existe déjà et qu'avant

de se lancer, mieux vaut aller le sonder directement à la Silicon Valley, histoire de voir et de tâter le terrain. À leur retour, Ackermans dit « *On y croit mais on va investir trois fois ce que tu nous demandes* ». À l'époque, 1,5 million d'euros. Rétrospectivement, notre ancien patron pense quand même avoir eu beaucoup de chance « *Franchement, ils n'avaient pas vraiment de raisons de me suivre* », une réflexion qui lui fait dire aujourd'hui qu'il faut aussi de la chance pour qu'un projet entrepreneurial aboutisse : « *Le marché existait déjà et était accaparé par trois entreprises, deux américaines et une japonaise. Dans la foulée, 50 petites entreprises s'étaient constituées et statistiquement, au final, nous savions que seules trois allaient survivre* ». Face à ses concurrents qui possédaient déjà une excellente technologie, Iris avait moins de chance que les autres car elle était sous-financée « *Mais nous, nous avons la chance avec nous et une excellente stratégie* ». Une combo gagnant si l'on songe que 30 ans plus tard Pierre De Muelenaere revendait sa belle IRIS au mastodonte CANON. « *Pas mal, non ?* » s'enorgueillit aujourd'hui celui qui confie que son plus gros challenge était que sa boîte puisse lui survivre un jour.

A regarder ces « entrepreneurs malgré eux », un constat : ils étaient les seuls à y croire. Ils n'avaient pas de « drive », pas d'ambition, juste celle de poursuivre la réalisation d'une idée qu'ils étaient alors les seuls à avoir. Nous en rencontrerons beaucoup dans ces pages, de ces passionnés du beau, du bien ou du bon, ces hommes – prédestinés à rien – qui ne cherchaient ni l'argent ni la gloire et qui au bout du chemin pourtant ont trouvé les deux.



16a 1
ZONE 7



“

*A job is only a job.
Beaucoup d'entrepreneurs
se cassent la figure parce que
le couple commence à battre
de l'aile. Pour réussir, il est
indispensable d'avoir un bon
équilibre de vie. En ce qui
me concerne, ma femme
me recadrerait quand
j'allais trop loin.*

”

PIERRE DE MUELENAERE — IRIS



Un jour, moi aussi je serai capitaine

Au palmarès de L'Entreprise de l'Année, il y a à l'inverse ceux que le mot « business » faisait rêver depuis toujours. Créer, développer et faire grandir : c'était le but de leur vie. Des hommes comme Frédéric Rouvez, Nicolas Steisel (Exki) ou Thomas Spitaels (TPF) qui s'impatientsaient de trouver « la bonne idée ou le bon marché ». Les crampons dans les starting-blocks, ils n'attendaient que l'étincelle, le signal ou la détonation

pour se mettre à courir. Entre les deux, un inclassable, Eric Domb. Un juriste devenu consultant, qui n'avait jamais vraiment su quoi faire de sa vie et qui, un beau matin, réalisait à 34 ans que ses clients avaient des vies mille fois plus intéressantes que la sienne. Pas d'idée pour se lancer, pas non plus de vocation. Et pourtant, en quelques années, l'homme révolutionnera la notion même de parc d'attractions en créant, *ex-nihilo*, un jardin zoologique dans une région alors en pleine déshérence économique.

« C'est plus fort que moi, je ne peux pas m'empêcher de recommencer... »

Parmi nos gagnants, un paragon de l'entrepreneuriat, Philippe Vandiest. Un homme qui vendait des assurances à des particuliers le soir pour payer ses études de chimie le jour et qui, diplôme en main, avait déjà une petite idée sur la manière dont fonctionnaient le « business » et le commerce.

Délégué médical au départ, rapidement chef d'équipe, il se retrouve à 29 ans chef des ventes d'un gros laboratoire médical qui finira par le licencier au profit d'un directeur plus âgé, suite à une fusion avec le géant Novartis. Un « *golden shake hands* » qui ne fait jamais plaisir mais qui lui donne l'occasion de découvrir et de pénétrer dans le monde de l'outsourcing pharmaceutique, un secteur en pleine expansion qui entend répondre au besoin d'externalisation des laboratoires. Concrètement, il s'agit de mettre à leur disposition des équipes à certaines périodes particulières, comme lors du développement, du marketing ou de la vente de nouveaux médicaments. Mais comme pour beaucoup de ceux qui ont l'entrepreneuriat dans le sang, Vandiest finit par en avoir assez de supporter le poids des responsabilités sans jamais réellement jouir des résultats engrangés. Ajoutez à cela un patron difficile et porté sur la bibine, et voilà l'homme lancer sa propre société – Pharmadeal – en 1994.

S'ils étaient six au départ, après trois ans l'entreprise emploie 40 personnes avant d'atteindre 150 travailleurs dix ans plus tard et de gagner, la même année (2004), le Prix de l'Entreprise.

Si le secteur était très porteur fin des années 2000, les choses deviennent plus difficiles en raison notamment des grandes fusions de groupes pharmaceutiques, qui traitent désormais ces besoins en interne. Les petites PME ne peuvent plus lutter et se font racheter une à une. Pharmadeal perd des clients mais résiste, jusqu'au jour où Vandiest se trouve contraint de vendre « *Trop tard donc assez mal* ». Il ne s'avoue pas vaincu pour autant et relance dans la foulée une nouvelle société, Promomed. Une société aux activités comparables, mais où la croissance est encore plus rapide qu'avec Pharmadeal. « *C'était du volle petrole, en trois ans j'avais engagé 200 personnes et j'étais encore plus grand qu'avant* ». Prudent, le patron décide de se diversifier : pas question de perdre un jour sa seconde entreprise. Alors il rachète pour la Belgique la commercialisation des condiments Ducroc et engrange rapidement de très beaux résultats. Les grosses enseignes reviennent, Ducroc réapparaît dans les hypermarchés, le succès est là. Mais ce que Philippe Vandiest ignorait, c'est que la grande distribution, c'est neuf mois d'encours, des remises et des promotions, bref un enfer pour le distri-



buteur coincé entre les revendeurs qui ne paient pas et le fournisseur qui n'attend pas. Pour ne rien arranger, son comptable-fiscaliste est issu du pharmaceutique et ne connaît rien au secteur de l'alimentaire. En un mot pour notre entrepreneur, c'est les sept cercles de l'enfer. Alors pour tenir, c'est « augmentation de capital et hypothèque », Vandiest s'endette et va jusqu'à engager Promomed pour sauver Ducroc et ce, jusqu'au jour où les condiments auront brûlé toute la trésorerie. L'ironie étant que Ducroc n'avait jamais eu autant de clients en Belgique. Promomed s'écroule mais Philippe Vandiest ne s'avoue toujours pas vaincu, il rachète les actifs et lance New Promomed, exit les diversifications, cette fois-ci « *stick to the core*

business ». Mais il est trop tard, l'homme a perdu la confiance de ses clients, et malgré les promesses, les clients du pharmaceutique ne le suivent plus. Entre-temps, et pour sauver sa maison, l'entrepreneur déçu lance en 2015 MHN, une entreprise de lits médicalisés. Plutôt une bonne idée et depuis, selon lui, tout va presque bien, merci. En observant les péripéties de la vie de Philippe Vandiest, force est de constater que lorsqu'on a l'entrepreneuriat dans le sang, il semble impossible de s'arrêter. Une belle leçon à bien des égards, mais une vérité aussi selon lui : « *Quand on a été patron un jour, plus personne ne prendra plus jamais le risque de vous engager, en quelque sorte on est condamné à recommencer* ».

La démission, l'arme fatale contre un mauvais patron

Mais parmi nos champions de l'entreprise, il y a aussi ceux qui avaient le goût d'entreprendre sans y penser ou y repenser vraiment mais qui, face à l'arrivée d'un « mauvais patron », ont fini par claquer leur démission. Comme Éric Everard qui, après avoir passé six ans de plaisir chez Reed Elsevier (RELX group), rachète une petite foire d'antiquaires, pierre angulaire de ce qui deviendra bientôt Artexis, future Easyfairs. Notons qu'il ne venait pas de nulle part, Eric Everard. Non non non. Avant ses années chez Reed Elsevier – où il confie avoir tout appris – l'homme avait déjà entrepris et ce,

dès l'université. En effet, à 24 ans seulement, le jeune Eric avait déjà lancé le fameux « salon de l'étudiant », un petit événement parti du journal de l'université qu'il dirige alors et qui se transformera en succès colossal dès la première année. « *On attendait 20.000 personnes et nous nous sommes retrouvés avec 80.000 entrées !* » se rappelle-y-il avec nostalgie. Deux ans plus tard, c'est donc un très beau Salon que l'ancien étudiant revend, avec ses 35 employés, à Reed Elsevier justement.

Katia De Paepe

C'est un conseil que l'on donne souvent aux gens qui souhaitent se lancer dans l'entreprise d'une vie « *Surtout, partez toujours de vous, observez ce qui vous a manqué et pensez à partir de tous ces besoins qui n'ont pas été comblés* ». Une petite maxime qui s'applique à merveille à l'histoire de Katia De Paepe, entrepreneuse parce qu'elle voulait être maître de son temps et qui a révolutionné presque par hasard la peluche traditionnelle grâce à son expérience de maman.

Car si l'envie « d'entreprendre » avait effleuré Katia De Paepe durant ses études d'ingénieure de gestion, celle-ci ne s'est véritablement concrétisée qu'à l'arrivée de son premier-né. La future mère est alors cadre chez BASF, un job qu'elle adore, mais son rythme de vie lui paraît totalement incompatible avec la naissance de son enfant. Travailler jusqu'à 22 h certains soirs ? Très compliqué.





Anne Lafère et Eric Everard (Easyfairs)

Aménager ses horaires ? Carrément impossible dans une grande entreprise comme BASF. Le problème, c'est qu'il n'était pas question pour elle de renoncer à une belle carrière parce qu'elle devenait mère. Que faire donc quand on n'est pas une *nine to five person* ? se demande-t-elle en ce tout début des années 90. C'est en déambulant par hasard avec son mari dans un salon des jouets en Allemagne que Katia fait tilt. « *Et si on importait des jouets et des peluches ?* » lance-t-elle à son mari. Il faut dire qu'à l'époque la Belgique est un peu à la traîne en la matière alors que les produits allemands et français sont nettement plus attractifs. Quant au métier d'importateur, soyons clairs : à une époque où les droits de douane existent toujours, ils constituent une réelle valeur ajoutée tant il est compliqué pour un petit détaillant de s'adresser directement à un fabricant en dehors du territoire national. C'est ainsi que Katia De Paepe lance sa première petite entreprise en stockant ses marchandises dans sa buanderie. L'aventure durera quatre ans, jusqu'à l'inévitable ouverture des frontières. La question se repose alors : que faire ?

Retourner dans une entreprise et se trouver confrontée à nouveau à la question des horaires, ou penser plus loin en repositionnant complètement son *business model* ? Et si au lieu d'importer, je me mettais à fabriquer ? se demande-t-elle alors. Maman pour la seconde fois, l'entrepreneuse s'était en effet rendu compte qu'il y avait une réelle place à prendre. Les ours en peluche d'alors étaient loin d'être adaptés à l'hygiène ou à la sécurité que l'on pouvait souhaiter pour des petits enfants, les poils étaient trop longs, les yeux en plastique se décollaient, bref, on pouvait vraiment mieux faire. Alors, avec l'aide de son mari Simon-Pierre Gilliot, Katia De Paepe décide de faire fabriquer ce qui correspond selon elle au top du top pour les bébés en lançant sa propre marque – « *Noukies* » – en 1996. Quelques années plus tard, son mari quitte son job pour la rejoindre et le couple décide de diriger ensemble la petite entreprise. Une direction bicéphale et un démarrage pas évident au départ pour Simon-Pierre Gilliot, ancien CEO d'une grosse boîte, qui se retrouve du jour au lendemain dans la position de « mari de Katia De Paepe ».





*« Avec un père mineur, jamais
je n'aurais imaginé un jour
devenir entrepreneur »*

Salvatore Curaba, EASI

Tomber sur un mauvais patron, c'est aussi ce qui est arrivé à Salvatore Curaba, un ex-footballeur professionnel reconverti dans l'informatique. Employé comme commercial dans une entreprise, il tiquait un peu en voyant des directeurs plus âgés se faire licencier – « *un jour ce sera moi* » – sans compter ce sentiment persistant de vivre sans perspectives et de subir l'autorité de chefs « *moins compétents* » que lui. À terme, il aurait bien aimé devenir associé, sauf que ça aussi « *c'était totalement impossible* ». Alors, coincé dans un costume trop petit, il n'a pas eu d'autre choix que de se lancer et

de créer lui-même son avenir. Mais pas facile de franchir le pas quand on est fils de mineur et qu'on n'a jamais côtoyé d'entrepreneur. C'est Christian Castelain, un employé comme lui, mais dont la famille avait « déjà entrepris », qui fera sauter ses œillères. A deux, ils lanceront EASI, une boîte informatique qui n'offre rien de révolutionnaire sauf qu'eux, ils le faisaient « mieux ». Parfois, il ne faut pas grand chose pour faire ressortir le tempérament d'un homme. Comme quoi, derrière ce que l'on pense être une « déveine » ou un « court-circuit » dans une carrière toute tracée se cache surtout la plus grande chance d'une vie pour celui qui ose prendre le risque de la saisir.

Mais la greffe prend. « *L'avantage d'un couple, c'est d'avoir à 100% les mêmes intérêts, qu'ils soient professionnels, privés ou familiaux. Evidemment, le risque c'est de couler l'entreprise à cause d'un problème de couple, mais nous avons toujours réussi à l'éviter. Au travail, nous avons toujours veillé à respecter les zones de compétences de l'autre et en cas de désaccord, nous avons toujours fait bloc face à l'extérieur. Pour nous, ce qui aurait pu être un risque s'est révélé en réalité être une grande force* », explique Katia De Paepe. Le couple poursuit l'aventure et pour faire vivre sa marque, se met à fournir d'autres produits pour enfants pour Carrefour, Auchamps ou Leclerq. Une forme de sous-traitance qui leur permet d'injecter tous leurs bénéfices dans Noukies et ce, jusqu'en 2008 où la crise stoppe net cette activité de sous-traitance. Non seulement les gens ressentaient moins l'envie d'acheter des jouets dans des hypermarchés, mais ces derniers choisissaient d'importer ou de produire eux-mêmes directement. Entre-temps et heureusement, Noukies avait bien grandi, l'occasion pour le couple de se focaliser à 100% sur

leur produit avant de passer au stade suivant en ouvrant leurs propres points de vente. Un marché qui, dès le départ, s'est positionné sur l'international – 50% en France, 30% en Belgique et 20% dans le reste du monde. Une belle réussite certes mais qui ne fut possible qu'au prix de repositionnements constants. Après l'épisode de l'ouverture des douanes, celui de l'arrêt de la sous-traitance et les conséquences de la crise de 2008, c'est internet qui à son tour venait bouleverser complètement le nouveau *business plan*. Le monde a en effet bien changé, les parents d'aujourd'hui sont quasiment nés avec le net, l'attrait des boutiques périlite inévitablement au profit du commerce en ligne, et il faut donc se résoudre à fermer peu à peu la plupart des magasins. Un nouveau revirement réussi et qui fait dire aujourd'hui à Katia De Paepe que : « *La vie d'une entreprise c'est loin d'être un long fleuve tranquille, il s'agit de toujours s'adapter pour survivre* ».