

BIZZ LEADERS of TOMORROW



Plutôt que de se lancer dans une carrière de commercial

« Un patron de PME porte

Dans BIZZ avant d'être reconnus...

Leaders of tomorrow, very high potentials, HIPO... Derrière les titres et les expressions consacrées se révèlent avant tout des hommes et des femmes que BIZZ et Michel Garretta du bureau d'executive search Alexander Hughes vous proposent de rencontrer.

Catherine Pleeck

Chaque mois, grâce à la méthodologie et à l'expertise du chasseur de têtes Alexander Hughes, nous vous invitons à découvrir des personnalités dont vous entendrez vraisemblablement parler dans le *business* belge dans les années à venir. Avant de vous proposer de les rencontrer au cours d'une grande soirée placée sous le signe du *networking* et de la relève des *boards* d'entreprise en Belgique.

Ce mois-ci, notre rubrique *Leaders of Tomorrow* est consa-

crée à Gaëlle Lefèbvre. Cette jeune femme de 31 ans aurait pu sans problème s'orienter vers une carrière brillante de commercial dans une entreprise internationale. Contre toute attente, elle a préféré saisir une opportunité exclusive et créer sa PME. Dix ans plus tard, Festi, société spécialisée dans la location de matériel de fête, emploie dix collaborateurs. Le concept termine sa période de rodage avant de, pourquoi pas, s'exporter à l'étranger.

dans l'hôtellerie, elle a préféré créer son entreprise

toutes les casquettes »

Gaëlle Lefèbvre

Age : 31 ans.

Fonction actuelle : Dirige la SPRL Festi, spécialisée en location de matériel pour fêtes et événements. Emploie neuf collaborateurs.

Études : Licence en Sciences Commerciales et Financières, orientation PME, à l'UCL. Participation à un programme de formation et d'accompagnement destiné aux créateurs d'entreprise, à la SOLVAY Business School.

CV Express : Depuis 1998 : Création, gestion et développement de Festi.

Divers : Administrateur de la Ligue des Optimistes du Royaume de Belgique.

Hobbies : Golf, littérature, concerts, musées. Passionnée par les langues. Après ses études, est partie pendant quatre mois comme GO dans des clubs, à Majorque et au Mexique.

Pourquoi elle ? « Gaëlle Lefèbvre est un exemple de haut potentiel qui aurait sans doute pu légitimement viser la direction marketing d'une multinationale, explique Michel Garretta. Elle a opté pour une autre option : reprendre une petite activité existante pour créer sa propre entreprise. A travers ce rachat, Gabrielle a démontré une capacité à s'investir et une vision qui sont rares. En presque dix ans, ce choix lui a permis de comprendre de nombreuses réalités : le client, s'investir sans compter... »

Gaëlle Lefèbvre a 22 ans à peine quand elle lance sa PME. En dix ans, elle a réussi à faire prospérer sa société, qu'elle entend garder à taille humaine. Mais cette volonté n'empêche pas cette optimiste de la première heure de penser à une exportation du concept.

BIZZ : Au sortir de vos études, vous reprenez une entreprise pour créer Festi. Un projet prémédité de longue date ?

Gaëlle Lefèbvre : « Je vous avouerais que ce n'était pas du tout le cas. Il est vrai que j'ai toujours aimé le contact commercial, peut-être parce que mes parents étaient aussi entrepreneurs. Au fur et à mesure de mes études à l'UCL, j'ai éprouvé une attirance pour le milieu de l'hôtellerie. J'adore voyager. Par ailleurs, pratiquer les langues était un atout que je voulais concrétiser. Finalement, la vie en a décidé

autrement. J'ai eu l'opportunité de reprendre une société. Tout s'est décidé très vite. A l'époque, j'avais déjà un contact avec une chaîne hôtelière à Paris, mais j'ai finalement décliné l'offre. Il fallait que je saisisse cette occasion de me lancer. Celle-ci ne se présenterait peut-être pas demain. Je me suis dit : 'je n'ai rien à perdre. Essayons!' Et, finalement, je me suis épanouie dans mon travail. »

BIZZ : Comment se sont passés vos débuts en tant qu'entrepreneur ?

« Chez Festi, nous travaillons avec des employés et des ouvriers. Au départ, cela n'a pas toujours été évident. Je suis passée par toutes les étapes. A peine sortie de l'Université, je me suis retrouvée, du jour au lendemain, avec du personnel. Il faut se faire respecter, apprendre le métier tout en faisant évoluer la société. Ce n'est que petit à petit que l'on trouve ses marques. »

BIZZ : C'est pour cette raison que vous décidez de suivre, quatre ans après la création de votre PME, un troisième cycle à Solvay, destiné aux jeunes entrepreneurs ?

« Quand on termine ses études, on examine le *business* de manière assez théorique. Puis, le boulot commence et l'on est assis derrière son guidon. Les jours défilent, on essaie de faire démarrer sa société, mais on passe peut-être à côté de certaines choses. Par conséquent, j'ai voulu replonger dans certaines notions, avec mon *background* du terrain. J'ai trouvé cela très enrichissant, non seulement de par les cours, mais de par le contact avec les autres participants et les intervenants qui étaient du métier. »

BIZZ : Votre père travaille avec vous. Cet aspect familial implique l'instauration de certaines règles ?

« C'est vrai que ce n'est pas toujours évident de faire la part des choses entre la relation père-fille de tous les jours et la relation professionnelle. Il n'y a pas de règles explicitement définies, mais au travail, le boulot prime. Chacun est responsable de sa spécialité. Il s'occupe essentiellement de tout ce qui touche à la location des tentes. C'est son domaine et je le laisse faire. Mais il est vrai que l'ensemble reste sous ma responsabilité. C'est donc parfois un petit peu particulier

pour lui, d'autant que nous avons chacun notre mentalité. C'est le revers quand on travaille en famille. Parfois, je ne sais pas si je le referais... »

Alexander Hughes: Et travailler avec votre conjoint ?

« Je ne préfère pas, même s'il est aussi indépendant. J'ai toujours espéré ne jamais devoir travailler avec mon mari. J'aime beaucoup la complémentarité que nous avons. Lui travaille dans le domaine de la finance. Quand je rentre le soir, chacun se raconte sa journée. On se parle, on se demande conseil. Je pense que si nous exercions tous les deux le même travail, nous serions continuellement plongés dedans. Ici, chacun apporte à sa manière un plus à l'autre. C'est très enrichissant. »

BIZZ : Qui sont vos clients ?

« Ce sont évidemment des particuliers, mais de plus en plus le *corporate* au sens large du terme. Nous travaillons aussi bien avec les organisateurs d'événements, que des ambassades, des hôtels, des administrations communales, des cabinets d'avocat, des boutiques de luxe, des cercles et associations... Ce n'est pas



« J'aime croire que ma touche féminine est un atout incontestable dans l'organisation de fêtes »

notre politique de démarcher. Pour l'instant, je ne dois pas heureusement pas le faire car notre chiffre d'affaires est en progression continue. Nous fonctionnons par le bouche à oreille et par le site Internet. Nos camions offrent également une belle publicité, en circulant partout. Sans oublier des publicités ponctuelles et le sponsor d'événements caritatifs.»

Alexander Hughes : Pourquoi ne pas engager un collaborateur chargé de la prospection ?

« Ce n'est pas prévu pour l'instant car je veux que Festi reste à taille humaine. Je veux pouvoir maîtriser la situation. Par contre, j'entends rester au goût du jour. Je pars d'ailleurs la semaine prochaine en Asie, pour visiter des foires. J'ai envie de voir ce qui se réalise là-bas, d'avoir des idées, de pouvoir importer des articles un peu novateurs. »

Alexander Hughes : Sur base de quels critères recrutez-vous vos collaborateurs ?

« Avec l'expérience, je dois dire que c'est davantage de l'ordre du *feeling*. Le recrutement s'établit sur base d'un engagement, d'une motivation, d'une disponibilité et d'une prise d'initiative, en plus des qualifications requises. L'expérience joue

aussi évidemment. Et puis, nous aurons beau discuter des heures, rien ne vaut le travail sur le terrain pour se rendre compte si le travail plaît de part et d'autre. Au niveau du personnel ouvrier, je fais appel à une agence d'intérim. J'engage durant une période déterminée. Si l'essai est concluant, je signe le contrat à durée indéterminée. Je n'ai plus le temps, comme avant, de procéder par petite annonce, avec un défilé d'interviews. Pour le reste, je travaille par bouche à oreille. »

BIZZ : Après dix ans d'expérience, quelles sont pour vous les qualités requises pour lancer sa société ?

« Selon moi, plusieurs qualités sont nécessaires. Il faut tout d'abord avoir une vision : se lancer mais en sachant ce que l'on veut. Il faut être novateur et avoir une bonne capacité au changement. Il faut aussi pouvoir bien s'entourer, mais en respectant le travailleur en tant que personne humaine. Il faut être à l'écoute. Enormément. Par moments, j'agis presque comme une mère de famille vis-à-vis de mes ouvriers. Je pense que c'est très important car ils me le rendent de manière très appréciable. Il faut également être à l'écoute et respecter ses collaborateurs et, évidemment, les clients. Par ailleurs, il faut être capable de gérer son temps et de se concentrer sur les priorités. Durant une journée, il faut pouvoir être *multitasking*, tout en s'allouant des plages de temps quand il faut se pencher sur des dossiers, des investissements... Enfin, il ne faut pas se laisser décourager par tout ce qui est paperasserie. »

BIZZ : Le fait d'être une femme apporte-t-il une différence dans votre travail ?

« Absolument. Peu de femmes travaillent dans ce secteur et cette touche féminine est un atout incontestable. Il ne s'agit pas d'une question de supériorité mais d'un autre regard dans le cadre de l'organisation de fêtes et d'événements. Dans cette activité, le conseil joue un rôle prépondérant. J'aime à croire qu'il est question ici d'une *woman touch*. Mais c'est vrai qu'être une femme est un désavantage si je dois rem-

Un patron de PME doit-il savoir tout faire ?

« L'opinion généralement répandue est de répondre positivement à cette question, considère Michel Garretta (Alexander Hughes). Cela tient du bon sens. Ayant le plus souvent créé son entreprise, le patron doit donner l'exemple et s'appuyer avant tout sur une autorité de compétence. Cette réalité est renforcée par la petite taille d'une société où il faut pouvoir pallier toute absence et être capable d'assurer tous les rôles. Le départ du fondateur d'une PME modifie souvent le contexte. Il arrive que, parmi les proches, l'un ou l'autre puisse assurer l'avenir dans des conditions similaires. Mais il y a aussi de nombreux exemples où il faut trouver un successeur qui ne bénéficie pas de cet historique. Ce nouveau patron peut avoir un profil clairement différent et apparemment non légitime. C'est alors un leader, un entrepreneur capable de comprendre le métier et le marché. Écoutant et s'appuyant sur les collaborateurs qui ont les compétences spécifiques, il sait les respecter, les valoriser, les conserver. Les réussites que l'on connaît témoignent d'une ouverture professionnelle réaliste et attirante, qu'il faut savoir saisir. »

placer au pied levé l'un de mes ouvriers. Si on me demande de conduire un camion, je ne pourrai pas le faire. Or la grande richesse d'un patron est de savoir tout faire. Dans une PME, on porte toutes les casquettes. Aussi bien aider un client à charger son véhicule que sortir les poubelles et s'occuper de la gestion attenante au *business*. »

Alexander Hughes : Comment voyez-vous Festi dans dix ans ? Vous l'avez vendue ?

« Non, je ne pense pas, car je ne pourrais pas passer mes journées à ne rien faire. Et même s'il est vrai que je planifie des enfants, il y a moyen de s'organiser. Festi est un système qui a fait ses preuves en Belgique. Donc pourquoi pas l'exporter. Nous avons déjà des manifestations au Luxembourg, dans le Nord de la France et aux Pays-Bas. Je pense aussi à l'Espagne : je maîtrise la langue, j'aime beaucoup ce pays et j'ai souvent l'occasion de m'y rendre. Par ailleurs, les services que nous proposons sont très peu développés là-bas. »

Alexander Hughes : Et pourquoi pas cette évolution dans cinq ans ?

« En tant que société de services, nous ne voulons pas nous arrêter là où nous sommes actuellement. Je veux commencer par aller plus loin, en termes de développement de services. Le client veut tout pour hier ; il faut donc anticiper ses besoins et s'adapter le plus possible. Nous avons conçu un site Internet qui fonctionne très bien. Je tente maintenant d'initier les commandes en ligne, pour essayer d'évoluer avec le temps. Il s'agit vraiment d'être complètement rodés, avant d'imaginer ce concept dans d'autres pays. »

BIZZ : Parmi vos hobbies, vous êtes une adepte du golf...

« Outre la natation et des cours de fitness que je pratique pour me défouler, je joue au golf deux à trois fois par semaine. Je possède mon brevet théorique et j'espère décrocher prochainement le brevet pratique. Une fois par semaine, je suis un cours. Au début, il faut s'accrocher, comme chacun le sait. Mais j'aime la maîtrise de soi que procure ce sport, le fait que cette petite balle est parfois plus forte que nous. C'est un bon bol d'air, qui plus est dans de beaux endroits. Sans oublier le côté convivial. Pour moi ce n'est pas un sport solitaire. Même si nous som-



« La Ligue des optimistes veut montrer qu'en Belgique, tout ne va pas si mal »

mes seuls contre la balle, nous sommes entourés d'autres joueurs. »

Alexander Hughes : Vous êtes aussi administrateur de la Ligue des optimistes.

« C'est un projet qui vient de fêter son premier anniversaire. Nous sommes à ce jour quasiment mille membres. Nous avons plusieurs objectifs : promouvoir l'évolution des mentalités vers davantage d'optimisme et d'enthousiasme, montrer qu'en Belgique tout ne va pas si mal, essayer que les médias se focalisent sur les bonnes nouvelles... Comment? En initiant des conférences, des concerts, des rencontres. L'idée émane du président de la Ligue, Luc Simonet. Il était à Florence il y a deux ans avec sa fille. Comme celle-ci se plaignait du mauvais temps, il lui a répondu : 'Au lieu d'être négative, dis plutôt « quelle belle journée de pluie!'

Apparemment, un déclic s'est opéré dans le chef de sa fille. Et tout est parti de là. »

BIZZ : Pour terminer, un rituel, la question du « leader of tomorrow » précédent : quel rôle les leaders de demain peuvent-ils jouer pour que les médias soient plus positifs vis-à-vis de la société ? A vous, ensuite, d'imaginer une question pour l'interlocuteur suivant...

« Je lui suggère tout simplement de se faire membre de la Ligue des optimistes. Il faut y croire, ne pas désespérer et aller de l'avant. Cette Ligue n'est pas une utopie pour moi. Sinon, je n'en ferais pas partie. Ma prochaine question: qu'attendez-vous de la femme leader de demain ? Croyez-vous en la femme, chef d'entreprise ? Je n'ai toujours pas l'impression qu'on leur laisse l'opportunité d'atteindre des fonctions importantes... » ■