

# «Les jeunes start-up ne doivent pas s'enivrer de chiffres à plusieurs zéros»

**Entrepreneuriat** Antoine Lorotte est à la tête de FiveCo, un pôle d'ingénieurs actif depuis quinze ans dans la conception de projets pour des tiers. Dans un monde pressé et volatile, il prône la patience et l'opiniâtreté.

Ivan Radja

ivan.radja@lematin.ch

**D**epuis quinze ans, FiveCo, au Mont-sur-Lausanne, donne corps aux rêves des entreprises. Le Raptor, présentoir qui escamote les montres, pour Hublot, c'est elle qui l'a réalisé. La boîte à cigares Imperiali, vendue à un million de francs, c'est encore elle. Pour son directeur Antoine Lorotte, une start-up doit croître sagement si elle veut se donner la chance de devenir une PME rentable.

**Pour les 15 ans de votre société paraît un livre regroupant diverses tribunes que vous avez rédigées pour la presse. Vous y formulez notamment une mise en garde contre le miroir aux alouettes que peut représenter le monde des start-up. Ne sont-elles pas indispensables?**

Oui, elles sont le poumon d'un pays. Je ne suis pas contre elles, bien au contraire. Cependant, l'exemple de quelques licornes, ces start-up valorisées à plus d'un milliard de dollars, affole parfois les esprits. On ne pense plus qu'à inonder le marché très vite et à valoriser son entreprise au maximum. Il y a toujours le risque qu'un entrepreneur de 25 ans, dont le produit connaît le succès, rêve d'être multimillionnaire en cinq ans. Les jeunes start-up ne doivent pas s'enivrer de chiffres à plusieurs zéros, c'est dangereux. Je préconise toujours l'avancée pas à pas, la conquête patiente des marchés, un par un.

**Cette politique est celle de FiveCo, qui fut pourtant une start-up.**

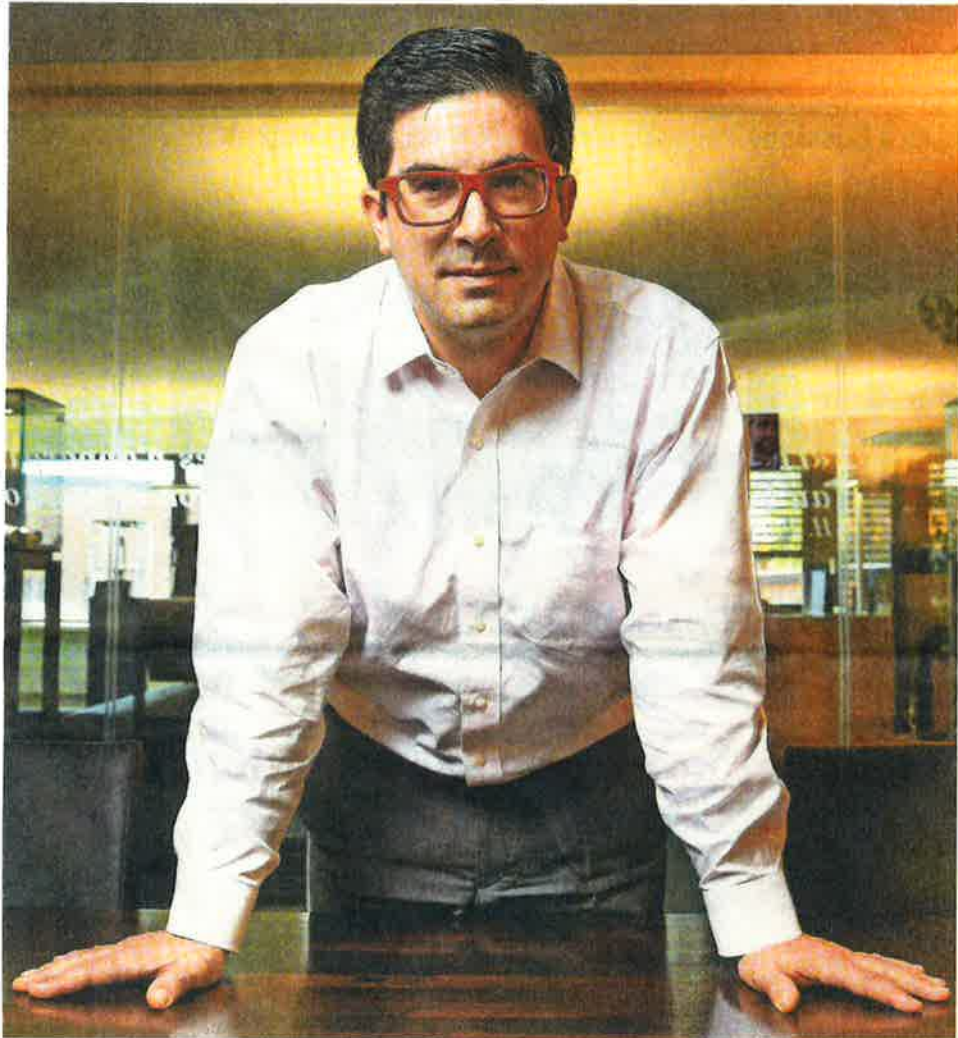
Bien sûr. Mais nous avons été fort bien conseillés au départ, par Genilem. Les nouvelles ne sont pas toujours bien encadrées. Au-delà de son produit, du brevet, c'est une machine extrêmement complexe à lancer. Je préconise la création de pools d'experts, regroupant diverses compétences dans les domaines entrepreneuriaux, juridiques, techniques, fiscaux. Car quand on se lance, on est toujours un peu perdu. Il faut prendre garde à ne pas perdre de vue l'économie réelle, et l'esprit d'entreprise, au sens traditionnel du terme. Un exemple simple et parlant: prenez le classement des cent premières start-up publié par un magazine romand, et examinez la composition des cent membres du jury. Si vous enlevez les coaches, les *venture capitalists* ou les sociétés regroupant des *business angels*, entre autres, il reste au bout du compte une très faible proportion de vrais entrepreneurs. Il y a là un vrai problème.

**C'est quoi, pour vous, un «vrai entrepreneur»?**

Un patron capable d'imposer des décisions qui ne visent pas prioritairement le rendement à court terme. Où sont les Bucherer, Bobst, Camille Bloch, Schindler, Kudelski d'aujourd'hui? Autant de sociétés vieilles de plusieurs décennies, parfois de plus d'un siècle, en mains familiales, dont les générations se succèdent aux commandes d'une gestion qui gère le long terme. Je crois en la figure du «patriarche», capable d'investir dans telle ou telle direction et d'imposer l'idée que cela va rapporter dans vingt ans. Pas dans six mois.

**Le tissu économique suisse serait déséquilibré?**

Non, la répartition est bonne entre start-up, industrie, multinationales, maisons historiques et nouvelles pousses. Mais il faut veiller à ce que la Suisse ne soit pas qu'une bibliothèque d'idées. Elle doit produire, grâce à sa main-d'œuvre qualifiée. J'en veux pour preuve le coffre à cigares que nous



## En dates

**1977**  
**Naissance**  
À Paris, le 20 juin

**2001**  
**EPFL**  
Diplôme de microtechnique de l'EPFL et début du développement de RoboX pour l'Expo.02

**2002**  
**FiveCo**  
La société est fondée en septembre

**2006**  
**Visibilité**  
Premier projet médiatisé avec la présentation du RAPTOR à BaselWorld

**2014**  
**Suisse**  
Il obtient sa naturalisation le 14 juin

«Il ne faut pas être expert absolu dans un domaine pour y insuffler de l'innovation.»

Vvain Genève

avons créé pour Imperiali. Un modèle de complexité qui agrège tous les savoir-faire horlogers, technologiques, informatiques, sans compter les métiers d'art, conçu avec le concours de vingt-neuf sous-traitants, dont un seul à l'étranger. Mais actuellement trop de projets, de brevets, sont développés ici et sont réalisés à l'étranger.

**Horlogerie, automobile, énergie, et la liste n'est pas exhaustive. FiveCo touche à des domaines très variés. Comment avez-vous imposé votre crédibilité?**

C'est vrai, la liste de nos réalisations couvre un très large éventail. Nous ne sommes que dix ingénieurs, tous issus de l'EPFL, dont quatre prix de fin d'études et deux majors de promotion. Cela forme à la multidisciplinarité. Souvent, nos clients arrivent avec une idée, à nous de lui donner vie. Cela se passe ainsi avec Xavier Dietlin, qui a imaginé le présentoir Raptor, et la vitrine fusion derrière laquelle les montres se déplacent en suivant le mouvement de la main du visiteur, toujours pour Hublot. Nous avons aussi le même type de démarche pour un gros projet dans le secteur de la machine-outil. Ou pour notre apport sur la batterie de la Nissan hybride qui a couru les 24 Heures du Mans. Nous travaillons autant pour des start-up, qui ont besoin d'études poussées

pour crédibiliser un projet ou valider leur business model, que pour des multinationales, désireuses d'avoir un avis externe sur de nouveaux concepts et de nouveaux produits. Le lien, c'est l'innovation.

**Vous battez en brèche plusieurs idées reçues sur l'innovation...**

Toute innovation naît d'un manque ou d'une erreur. Je provoque un peu, mais je pense vraiment qu'il ne faut pas être un expert absolu dans un domaine pour y insuffler de l'innovation, au contraire. Je crois au pouvoir de l'œil extérieur. Deuxième idée reçue: il faut être libre pour créer. C'est une illusion renforcée avec l'exemple de la côte ouest, les baby-foots, l'ambiance hyperidé-contractée, les massages sur le lieu de travail, toute une imagerie susceptible d'égarer certains jeunes qui lancent leur start-up, attirés par l'aspect cool et, encore une fois, les valorisations à 7, 8 ou 9 chiffres. Je suis certain qu'il faut un cadre, un terrain, une discipline quotidienne. Je combats enfin un troisième cliché, qui voudrait que l'ingénieur soit incapable d'innover. Or celui qui est multidisciplinaire, dont la vision est large, qui est attiré par le mélange des compétences, est tout à fait à même de créer et d'insuffler des idées. Par exemple en appliquant au secteur médical une technologie venue du milieu automobile.

**Quels sont les champs d'application qui s'ouvrent à vous aujourd'hui?**

L'Internet des objets, par exemple. Nous avons des compétences dans ce domaine où se croisent les problématiques de batterie, avec la basse consommation, du stockage compact, de la sécurité, tout en incluant l'esthétique d'un design à une production en grande quantité.

**Et la montre connectée?**

Je suis d'accord avec Jean-Claude Biver (CEO de TAG Heuer, ndr) quand il dit qu'on ne peut avoir la prétention de croire qu'on peut passer à côté de ce phénomène. La Suisse est un pays qui se veut high-tech, innovant, il serait donc impensable de ne pas en être. La montre connectée présente justement plusieurs défauts qu'il faut corriger. La pérennité n'est pas assez grande, ces objets souffrent d'obsolescence très rapidement. L'autonomie laisse toujours à désirer. Elles sont pour la plupart encore liées à un smartphone, ce qui est trop lourd. Et, enfin, il faut les singulariser. Aujourd'hui, les smartwatches présentent à peu près toutes des fonctions identiques. Il faut travailler sur des périphériques spécifiques pour spécialiser ces montres, afin que l'acheteur se dise «c'est celle-ci qu'il me faut», et non pas qu'il hésite entre plusieurs marques qui proposent des objets semblables. ■

**«Un vrai entrepreneur est un patron capable d'imposer des décisions qui ne visent pas prioritairement le rendement à court terme»**

