

Pierre De Muelenaere

VOYAGE AU CŒUR D'IRIS

Fondateur de la société IRIS — l'une des premières spin-offs de l'UCL, devenue un fleuron technologique belge —, **Pierre De Muelenaere, ingénieur-entrepreneur passionné et passionnant, met désormais son expérience au profit des jeunes pousses...**

Rédaction: Nelson Garcia Sequeira | Photos: Laetizia Bazzoni

En 2017, vous fêtez le 30^e anniversaire d'IRIS, l'une des plus belles histoires entrepreneuriales belges. Quels sont les moments clés de ce parcours?

PIERRE DE MUELENAERE ► «C'est une longue trajectoire! Beaucoup de bons souvenirs, mais aussi pas mal d'embûches... pour passer d'une spin-off qui fait 0 euro de chiffre d'affaires à une entreprise qui pèse 100 millions d'euros et compte près de 600 personnes. Si je devais épinglez les principales étapes: la création évidemment, mais également les premières grandes difficultés avec, en toile de fond, la question "stop ou encore". Il y a aussi l'introduction en Bourse qui a radicalement changé la dimension de l'entreprise. Enfin, l'arrivée de Canon qui aboutit au rachat d'IRIS par le géant japonais...»

Replongeons-nous dans les années 80! Vous croyez aveuglément dans la reconnaissance optique de caractères (OCR), la technologie qui fera le succès d'IRIS. Aujourd'hui, on peut affirmer que vous étiez un visionnaire, mais à cette époque...

PDM ► «Certains me prenaient probablement pour un illuminé... D'autant plus qu'on annonçait l'arrivée fracassante et imminente du "bureau sans papier". Une avancée technologique qui aurait laissé peu de place à l'OCR...»



Cela ne vous a pas découragé!

PDM ► «J'étais poussé par l'inconscience de la jeunesse (rires). En tant qu'ingénieur, je voyais mon projet comme un défi, un problème technique à résoudre. On se retrouvait projetés dans une nouvelle d'Isaac Asimov (NDLR Écrivain russe, célèbre pour ses œuvres de science-fiction) ou dans la mouvance "2001: l'Odyssée de l'espace", le film de Stanley Kubrick. C'était passionnant et très motivant de s'imaginer concevoir un cerveau artificiel capable de voir et de comprendre du texte...» [suite en page 16](#)

Son ingénieur modèle

Avant de dévoiler ses propres références, Pierre De Muelenaere insiste sur l'importance de s'inspirer des autres. «Prendre des modèles est l'un des gros moteurs du développement personnel! Je suis persuadé qu'on devient meilleur, lorsqu'on sait reconnaître ce que les autres font de bien. Au cours de ma carrière, j'ai été inspiré par énormément de gens, de mes profs d'école à mon Directeur de thèse, en passant par des personnalités plus célèbres. Parmi les plus visibles: Bill Gates. Après avoir lu bon nombre de ses écrits, je me sens assez proche de ses méthodes de travail, de son approche intellectuelle, de son "bon sens" entrepreneurial, etc. La stratégie commerciale de Microsoft m'a également toujours fasciné. De plus, c'est quelqu'un de très travailleur, pragmatique, méthodique, etc. Mais j'insiste: c'est fondamental de multiplier les sources d'inspiration!»

L'ingénieur du XXI^e siècle

Plutôt conservateur, Pierre De Muelenaere est convaincu que «même si tout change, rien ne change vraiment!». Un peu à contre-courant, il continue de croire au bon sens et aux vieilles recettes qui ont fait leurs preuves...

CLAIRVOYANT

«Se poser les bonnes questions, voilà l'une des clés! L'ingénieur du futur devra, notamment, être capable de s'interroger sur la valeur ajoutée de son projet pour la société, en termes économiques, environnementaux ou de réponses aux enjeux sociétaux.»

ENGAGÉ

«J'ai toujours dit aux ingénieurs que j'engageais: "je souhaite que vous ayez envie de rester au moins dix ans au sein de l'entreprise!" Et pour s'investir sur le long terme, il faut absolument croire dans ce que l'on fait...»

HUMAIN

«Personne ne peut bâtir seul... Ingénieur ou entrepreneur, tous deux sont "condamnés" à travailler en équipe, à construire une culture, etc. Tout cela repose sur des valeurs humaines et sur le développement de ses softs skills!»



Et la réussite commerciale, l'aviez-vous anticipée?

PDM ► «Pas vraiment! On travaillait sur des projets, on les développait sans réellement croire que cela pouvait marcher. Mais cela ne nous empêchait pas d'avancer! Nous ne nous sommes jamais posé la question de la rentabilité. Au final, nous avons certainement eu de la chance, notamment celle de trouver des investisseurs. Ce qui n'était pas aussi courant qu'aujourd'hui...»

Avez-vous eu envie de quitter l'aventure plus tôt?

PDM ► «Après 10 ans dans un même projet, c'est inévitable de voir apparaître les premières envies de tenter d'autres expériences. D'autant plus qu'IRIS était encore une structure relativement petite (NDLR une cinquantaine de personnes). Avec le recul, trois éléments ont été décisifs pour que je reste aussi longtemps: les gens, les challenges permanents et le caractère passionnant de la haute technologie. Chaque année, je me remettait en question et je me lançais de nouveaux défis. Entouré de mes équipes, j'innovais, je menais de nouveaux projets dont je voulais voir les résultats... Et ainsi de suite, d'année en année! C'était ma façon de rester actif et motivé. Puis, lorsque ça marche, c'est difficile de quitter les siens. Et, à l'inverse, en situation de crise, je ne pouvais certainement pas abandonner le navire!»

Après plus de 30 ans à la tête d'IRIS, Pierre De Muelenaere consacre désormais une partie de son temps à guider de jeunes entrepreneurs, au sein de l'Incubator de Louvain-la-Neuve.



Dans quel contexte s'est réalisée la reprise progressive par Canon?

PDM ► «J'ai pris conscience qu'IRIS n'était pas aussi solide que ce que je pouvais penser. D'abord, à cause de la conjoncture économique: nous sommes en 2008, le krach bancaire nous heurte de plein fouet. Je réalise que les entreprises sont mortelles et que les crises ne sont pas faites que pour les autres. En effet, IRIS comptait de nombreuses banques parmi ses plus grands clients. Devant une clientèle qui s'effondre, nous devons travailler ardemment pour conquérir de nouveaux marchés. Parallèlement, nous nous retrouvons dans une situation de concurrence féroce.voire très féroce! Alors que nous faisons partie du top 3 mondial, le numéro 1 américain opte pour une stratégie très claire: nous rayer de la carte. C'est le début d'une période de litiges et batailles juridiques qui affaiblissent forcément l'entreprise. Enfin, je n'étais plus tout jeune et je n'avais personne pour me succéder. Pour toutes ces raisons, je me suis demandé comment assurer la pérennité d'Iris. La réponse? Nous avons besoin d'un grand frère!»

Quelles étaient les qualités essentielles de ce «grand frère»?

PDM ► «L'objectif était assez clair: cette entreprise devait être en mesure de nous apporter de nouveaux débouchés, de manière plus efficace et moins coûteuse, entre autres à l'échelle mondiale. Parallèlement, ma succession devait être assurée de façon optimale. Canon s'est rapidement imposé comme l'option préférentielle. Au-delà du fait que j'adore le Japon (sourire), la logique stratégique de ce choix reposait sur un équilibre crucial: la société japonaise avait également besoin d'IRIS pour se développer dans le secteur OCR. Nous gardions donc la main sur l'expertise et le développement, alors que Canon amenait ses capacités commerciales. Nous avons commencé à travailler ensemble dès 2009, et en 2012, le cap de la reprise était franchi. Je suis très heureux de cette direction...»





En quittant IRIS en 2015, aviez-vous déjà d'autres plans en tête?

PDM ▶ «Pas vraiment! J'avais la tête dans le guidon jusqu'au bout de l'aventure. Mais j'avais quand même quelques idées pour "l'après", notamment celui de ralentir le pas. Ma priorité était de passer plus de moments en famille. Sur le plan professionnel, j'avais envie de me diriger vers des activités plus... originales. Peut-être une façon de me prouver que je peux faire autre chose!»

C'est ainsi que vous arrivez à l'Yncubator, un incubateur pour jeunes entrepreneurs.

PDM ▶ «Tout à fait! La coordinatrice du projet, Sophie Neu, m'a contacté pour savoir si j'étais intéressé de partager mon expérience et guider de jeunes créateurs d'entreprise. J'ai hésité... Si à leur âge on m'avait mis un coach sur le dos, en plus un "vieux croûton", je serais certainement parti par la fenêtre (rires)! Mais j'ai pris la peine de découvrir le projet et je me suis lancé! Cela m'a aussi permis d'appeler deux amis à la rescousse, Vincent Werbrouck et Stéphane Roumieux, autres "vieux croûtons" de l'entrepreneuriat. Associés à l'équipe de l'Yncubator, Sophie Neu, Françoise Lombaerde et les autres, c'est une très belle aventure! Enfin, cela a aussi influencé ma conception de l'IRIS Book...»

Vous présentez cet ouvrage comme une «véritable bible de l'entrepreneuriat». Comment vous est venue l'idée d'écrire un livre sur votre parcours?

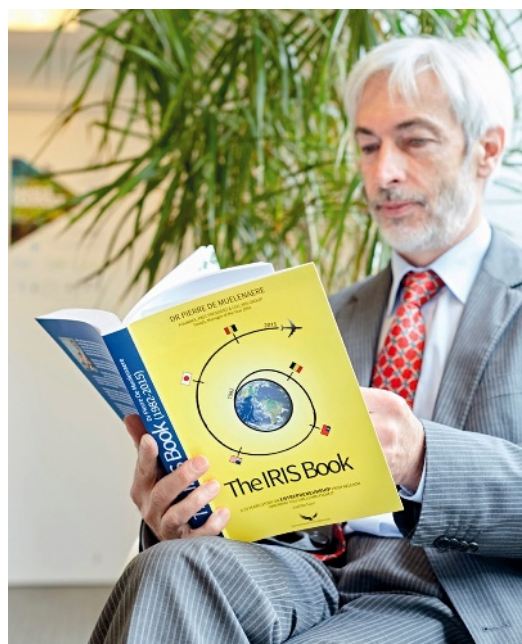
PDM ▶ «Après toutes ces années chez IRIS, je voulais faire un travail de mémoire. Au contact des jeunes de l'Yncubator, j'ai eu l'idée d'en faire un support d'apprentissage original. Un livre utile et complet, sans être barbant. C'est pour cela que l'IRIS Book est pensé comme un guide de voyage, un road book illustré. À travers mon propre parcours, le lecteur y trouvera des conseils, des anecdotes, etc. De plus, l'entrepreneur ne doit pas tout lire pour trouver des réponses à ses questions. En effet, le livre est conçu pour qu'il puisse choisir les thèmes qui l'intéressent en fonction du stade d'évolution de son propre projet. Un énorme investissement, mais qui en vaut la peine!»

Quel regard portez-vous aujourd'hui sur l'entrepreneuriat?

PDM ▶ «Le monde a beaucoup changé! À mon époque, une spin-off dans le milieu universitaire, c'était un ovni. De nos jours, on assiste à un changement radical des mentalités. L'entrepreneuriat est devenu une question centrale, une mode même. Tout cela contribue à créer un environnement favorable: des incubateurs, des aides régionales, des concours, des fonds d'investissement, etc. Certains se rendent compte que l'économie de la Belgique, de la Wallonie en particulier, est en reconversion et qu'il faut agir! Malgré tout, nous affichons toujours du retard... Pour être honnête, je pense que nous ne sommes pas encore au niveau de ce qu'était la Silicon Valley il y a 30 ans.»

Comment expliquez-vous ce retard?

PDM ▶ «Ne serait-ce que pour des raisons culturelles! Le désir d'entreprendre, c'est quelque chose de très personnel, lié à l'éducation, à l'environnement familial, à l'entourage. La notion de risque est intrinsèque à l'aventure entrepreneuriale, surtout dans les secteurs technologiques. Il faut accepter de vivre avec la possibilité d'échouer... D'ailleurs, vu le contexte de l'époque, IRIS avait tout pour se planter, même si nous étions compétents! Continuons à cultiver l'esprit d'entreprendre chez les jeunes. Toutes les initiatives, telles que l'Yncubator, sont les bienvenues... Évidemment, nous avons encore du pain sur la planche!» #



The IRIS Book: a 33 years story on Entrepreneurship from Belgium and what you can learn from it (475 pages, 45 €).
Plus d'informations sur www.iris-book.com.

Yncubator, Young Entrepreneurs Lab
L'équipe de l'Yncubator aide les étudiants-entrepreneurs dans leurs projets de création d'entreprises innovantes.
Plus d'informations sur www.yncubator.be.

CURRICULUM VITAE

NAISSANCE:
1958 à Berchem Sainte-Agathe (Bruxelles)

FORMATIONS:
Ingénieur civil en microélectronique et en intelligence artificielle (UCL, 1981)
Docteur en sciences appliquées (UCL, 1987)

CARRIÈRE:
C'est en 1987 que Pierre De Muelenaere fonde l'entreprise IRIS (à l'époque, la troisième spin-off de l'UCL). Le point de départ de l'une des plus belles success-stories entrepreneuriales belges. Avec sa start-up, spécialisée dans la technologie de la reconnaissance optique de caractères, devenue multinationale, l'ingénieur belge aura tout vécu. Jusqu'à son départ de la société, en 2015, quelques années après avoir organisé la reprise par le géant nippon Canon.

SON RÔLE:
Fondateur, Vice-président R&D, Directeur général, Président & CEO, Pierre De Muelenaere a été l'inspirateur du projet IRIS depuis le début. Depuis son départ, il se consacre, entre autres, à faire partager son expérience à de jeunes entrepreneurs, au sein de l'Yncubator de Louvain-la-Neuve.

Contact:
pierre.dm@skynet.be