



DOSSIER

Jean-Pierre Riche: « L'échec est une étape vers le succès »

CHARLOTTE DE SAINTIGNON

« Tous les entrepreneurs ne réussissent pas du premier coup, lance Jean-Pierre Riche. C'est la loi de l'entrepreneuriat ! » Il est bien placé pour le savoir. Après la mise en redressement judiciaire de sa première entreprise, Okavango-energy, en décembre 2016, il s'est vite remis d'aplomb pour rebondir. Conforté dans l'idée que son échec n'est qu'un « épiphénomène », il a décidé que c'était même une occasion rêvée pour repartir sur un projet avec plus de chances de succès. « Cela a été un gros coup sur la tête, dit-il. Mais, malgré ma déception et la perte de mon "bébé" que j'avais créé en 2009, j'ai rapidement considéré que cela me rendrait plus fort. »

Marié avec une famille à charge, il n'avait pas vraiment le choix. Après avoir investi toutes ses économies pour sauver l'entreprise, il se retrouvait dans une situation financière difficile. « À partir du 1^{er} janvier, je n'avais plus

aucun revenu, pas d'assurance-chômage, aucune réserve financière et une caution bancaire à payer », détaille-t-il.

En avril 2017, il lance Orygeen, une société de conseils et de services en performance énergétique à destination des grands comptes. L'activité est similaire à celle de sa précédente société mais il a veillé, cette fois, à ne pas refaire les mêmes erreurs.

Crise de liquidité

De sa précédente expérience, Jean-Pierre Riche a tiré trois leçons. La première est la nécessité de revoir son mode de management et de s'associer pour partager les décisions. Seul à la tête de sa première entreprise, il décidait en solo, parfois même contre l'avis de son comité de direction. Il avoue : « J'ai pris, notamment sous le coup du stress, de mauvaises décisions. Elles ne m'ont pas toujours mené dans la bonne direction. » Pour fonder Orygeen, il s'est associé avec deux entrepreneurs qui ont créé leur entreprise dans le solaire : Pierre Morane et Marco Caputo, qui apportent leur business dans le projet. Au-delà de cette association logique en termes d'activités, c'est pour s'obliger à challenger ses idées et à les partager que Jean-Pierre Riche s'entoure de deux associés.

Deuxième remise en cause entrepre-



neuriale, cette fois-ci sur la stratégie. Dès le lancement, le trio décide de développer au maximum l'offre commerciale. Notamment, ils s'ouvrent à d'autres secteurs de métiers, en élargissant les prestations aux énergies renouvelables. Ils vont plus loin que leur simple rôle de conseil avec la réalisation concrète de projets.

Troisième leçon de l'échec : il fallait démarrer avec un financement suffisant pour pouvoir assurer le développement de l'entreprise.

Avec le recul, Jean-Pierre Riche avoue que ce qui avait surtout plombé Okavango-energy, c'est la trésorerie. « Elle était tendue en permanence, dit-il. J'avais sous-capitalisé la société pour pouvoir garder la majorité à tout prix. » Après avoir connu une croissance moyenne de 49 % pendant ses six premières années avec 160 clients grands comptes de l'agro-alimentaire et l'ouverture d'une filiale en Espagne, l'entreprise a pris de plein fouet une forte crise de liquidité et de rentabilité en 2016. « Grâce à l'opportunité d'une nouvelle réglementation européenne, raconte Jean-Pierre Riche, nous avons doublé le nombre de clients et de diagnostics en 2015. Mais très peu d'entre eux ont finalement mis en œuvre nos recommandations l'année suivante. »

Jean-Pierre Riche a tenté à deux reprises de revendre l'entreprise puis de la fusionner. Après dix mois de tentatives infructueuses, le tribunal de commerce la place finalement en redressement judiciaire. À l'inverse, pour lancer Orygeen, Jean-Pierre Riche s'est tout de suite adossé à un fonds d'investissement qui détient la majorité du capital. « J'ai accepté d'avoir un plus petit pourcentage au bénéfice d'une valorisation plus importante de l'entreprise. »

Orygeen connaît aujourd'hui un bel essor avec 75 salariés répartis dans les bureaux de Paris, Chambéry, Besançon, Rodez et Bruxelles, 10 millions d'euros de chiffre d'affaires visés en 2019 et près d'une centaine de clients. « Nous devrions atteindre la rentabilité en 2020 », prévoit-il. L'entreprise, qui mise sur une stratégie de croissance interne et externe, vient de racheter deux sociétés, dont une basée en Belgique pour lui permettre de se lancer à l'international. ■

« J'ai pris, notamment sous le coup du stress, de mauvaises décisions », confie Jean-Pierre Riche à propos de l'échec de sa première entreprise.

ORYGEEN

