



**Formation  
Entrepreneur  
Good Food**

**Module 15  
Scale-up**



**GoodFood**

MIEUX PRODUIRE, BIEN MANGER  
BETER PRODUCEREN, GOED ETEN

.brussels 

# APERÇU DE LA PRÉSENTATION

- 1) Introduction**
- 2) Pourquoi agrandir ?**
- 3) Problèmes pratiques**
- 4) Possibilités**
- 5) Conclusions**

# 1. INTRODUCTION

## Qu'est-ce qu'une scale-up?

**Vous passez de la start-up à la scale-up quand :**

- Vous avez un produit ou concept fini
- Vous avez des clients

Vous voulez augmenter la production et commencer à travailler à une échelle (semi-)industrielle.

Cela implique de nombreux changements, que nous allons passer en revue aujourd'hui.

## 2. POURQUOI AGRANDIR ?

**La première et la plus importante des questions : pourquoi ?**

**Réfléchissez pendant quelques minutes et donnez une ou plusieurs raisons pour lesquelles vous voulez passer à une taille d'entreprise supérieure ?**



## 2. POURQUOI AGRANDIR ?

### Pour quelles raisons ?

#### Économiques

- une demande accrue de produits
- un agrandissement de taille et l'augmentation correspondante du chiffre d'affaires
- possibilités financières disponibles → investisseur, capital...
- ...

#### Personnelles (insatisfait(e) de la situation professionnelle)

- un revenu trop faible
- trop de travail manuel
- horaires irréguliers ou trop d'heures

**Agrandir n'est pas indispensable !**

## 2. POURQUOI AGRANDIR ?

### Scale-up et vision

**Scale-up = investir = vision à long terme = moins de flexibilité**

Questions importantes :

- Quelle est l'organisation que je veux devenir ?
- Vers quoi ai-je envie d'aller (personnellement) ?

## 2. POURQUOI AGRANDIR ?

### Où est-ce que je veux être dans 5 ans ?

Réfléchissez quelques minutes, essayez de prendre du recul par rapport à l'organisation quotidienne de votre entreprise, Où aimeriez-vous être dans 5 ans ?

- Quels produits ou services voulez-vous offrir ?
- Qui seront vos clients ?
- Quelles sont les tâches que vous souhaitez encore effectuer vous-même ?



## 2. POURQUOI AGRANDIR ?

### Où est-ce que je veux être dans 5 ans ?

Les raisons d'agrandir la taille d'une entreprise sont très diverses, tout comme les considérations stratégiques et les problèmes pratiques.

Chaque scale-up est un projet en soi, avec son propre cadre, ses possibilités et ses souhaits.

**Choisissez donc une approche « sur mesure » et ne cherchez pas des solutions toutes faites**



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Quelques exemples

De très nombreux problèmes pratiques peuvent survenir lorsqu'on devient scale-up (et ils sont souvent cachés dans les petits détails). Quelques exemples tirés de la vie quotidienne.



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Ecopoon : cuillères comestibles

Production artisanale de cuillères comestibles : la capacité de production maximale est vite atteinte.

Où trouver une installation de production de cuillères comestibles ?  
Où installer l'entreprise ?



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Brussels Beer Project

Tâche logistique difficile : collecter et transformer le vieux pain de Delhaize.

Mais... un succès inattendu amène le projet à se développer à plus grande échelle.

Problème supplémentaire : croissance rapide et besoin d'espace (difficile à trouver avec « Bruxelles » dans le nom).



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Travie : pression de la grande distribution

Soupe à base d'invendus

Le prix doit être inférieur à celui de la soupe la moins chère et de très grandes quantités doivent être livrées → impossible.

Conséquence : démarrage d'un projet avec Färm.



T R A V I E

— T R A V A I L E T V I E —

# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Little Food

« *Créer une entreprise est un marathon, pas un sprint* ».

Le fondateur a consacré beaucoup de temps au projet, mais des revers (maladie) et des difficultés financières ont conduit à la vente de l'entreprise.



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Terroirist

Combinaison d'un besoin d'investissement, d'un élargissement de la gamme de produits (produits frais réfrigérés) et d'une fidélité aux principes (contact direct avec les producteurs).

# TERR<sup>IR</sup>IRIST

# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Biosain

Recherche d'un site pour installer un HUB de distribution à Bruxelles.

Avance très lentement. Prévu au BE Here en 2014-2015.

Entre-temps ce lieu a été acheté par un autre acteur du marché.

# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Efarmz

D'énormes possibilités de croissance pendant la crise covid :  
expansion importante des activités

Que se passera-t-il après la crise ? Les clients seront-ils toujours  
fidèles à Efarmz ?

eFarmz



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Cantillon

Purée de fruits provenant des excédents de brasserie de Cantillon.

Et si mon nombre de clients augmente ? Ou, pour d'autres produits à base d'invendus ou d'excédents : que se passera-t-il en cas de souci d'approvisionnement de ceux-ci ?



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Marché bio Tanneurs

Critique de la vision : coopérer non seulement avec les producteurs locaux mais aussi avec les distributeurs.

Continuez à communiquer votre vision, tant en interne qu'en externe.



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Projets divers : investissements

De nombreux projets nécessitent des investissements à un moment ou à un autre.

Où allez-vous les trouver ? Comment allez-vous les rendre rentables ?



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Projets divers : personnel

Au début, vous êtes vendeur, directeur de production, comptable...

Pour quelles tâches trouverez-vous le personnel adéquat ? Quelles sont les tâches que vous souhaitez encore effectuer vous-même ?



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

Quels problèmes ai-je oubliés ?



# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## En résumé

- **Approvisionnement en matières premières** → Comment assurer un approvisionnement constant en ingrédients de qualité ?
- **Investissement** → Où trouver de l'argent pour investir ?
- **Logistique/espace** → Où puis-je trouver mon propre espace ?
- **Travail** → Quelles sont les tâches que j'effectue en interne ? Qu'est-ce que je dois externaliser ? Comment puis-je former ces personnes ? Qui s'occupe de la gestion ?
- **Matériau** → Quel matériau dois-je acheter ? Quelle taille ?
- **Ventes** → Qui seront mes clients ? À quel prix puis-je vendre ? Puis-je fournir les volumes requis ?

# 3. PROBLÈMES PRATIQUES

## Exercice thématique

**Répartissez-vous en 4 groupes et cherchez des solutions aux problèmes discutés**

- 1) agriculture
- 2) logistique, distribution, vente
- 3) transformation
- 4) horeca



# 4. POSSIBILITÉS



## Quelle aide est disponible ?

Investissement → aides et subventions à Bruxelles (voir formation présentation X)

Externalisation de la main-d'œuvre → diverses possibilités : Travie, Apre Service... (voir formation présentation X)

Régulièrement, de nouveaux projets alimentaires cherchent un lieu : BE Here, Greenbizz, Apre service... → encore trop peu d'espace.



## 4. POSSIBILITÉS



### Quelle aide est disponible ?

**Investissement** → aides et subventions à Bruxelles (voir formation Powerpoint X)

**Externalisation de la main-d'œuvre** → diverses possibilités : Travie, Apre Service, ... (voir formation powerpoint X)

**Localisation** → régulièrement, de nouveaux projets alimentaires cherchent un lieu : BE Here, Greenbizz, Apre service... → encore trop peu d'espace.

Option future possible : réduire les espaces de bureau après le covid → espace pour la production.

## 4. POSSIBILITÉS

### Quelle aide est disponible ?

**Logistique** : certains nouveaux projets tels que Citydepot peuvent apporter une solution.

**Soutien technique** : peu d'aide, sauf si cela concerne un processus de production existant → FEVIA, hautes écoles et universités.

**Projet global** : CABAS, coopérative qui offre un soutien général aux entreprises qui souhaitent la rejoindre.



# 4. POSSIBILITÉS

## Quelle aide est disponible ?

### Approvisionnement et achats :

- Produits biologiques : Bioforum Vlaanderen et Biowallonie
- Excédents et invendus : tension entre les banques alimentaires et les entreprises privées → rechercher soi-même les excédents.
- Produits en circuit court : facilitateur circuit court de Bruxelles Environnement

**Vente** : De plus en plus de distributeurs durables tels que Made in BW, Terroirist, les supermarchés biologiques (Färm...), les supermarchés coopératifs.

Supermarchés classiques : option, mais uniquement à partir de gros volumes.

## 4. POSSIBILITÉS

**Scale-up : quelles sont les opportunités ?**

**Pourquoi voudriez-vous surmonter tous les problèmes cités ?**



## 4. POSSIBILITÉS

### Scale-up : quelles sont les opportunités ?

**Avantages pour la production** : commandes plus importantes, clients plus importants, logistique plus facile, production mécanisée...

**Plus de temps pour d'autres tâches** : trouver de nouveaux clients, expérimenter de nouveaux produits...

**Rendement financier/chiffre d'affaires plus important** → plus facile de faire des investissements et/ou d'emprunter de l'argent.

**Meilleure répartition du travail** → plus facile de faire face aux maladies, aux absences....

# 4. CONCLUSIONS

## 1. Regarder avant de sauter

*Pourquoi devenir une scale-up ?*

*Est-ce indispensable ?*

*Quels avantages voulez-vous en tirer ?*

Si vous avez décidé de vous lancer, réfléchissez à une vision ou à un plan d'action à long terme. N'oubliez pas que des investissements sont nécessaires et que la flexibilité de l'entreprise sera initialement réduite.

Assurez-vous que la qualité de vos produits est suffisamment élevée et que vous disposez déjà d'un bon portefeuille de clients.

# 4. CONCLUSIONS

## 2. Trouver de l'aide

Vous rencontrerez de nombreux problèmes en cours de route. Par conséquent, demandez de l'aide dans les domaines suivants :

- finance, investissement et plan d'affaires
- personnel
- logistique, distribution, ventes
- ...

Ce n'est pas parce que vous êtes un bon développeur de produits que vous êtes un bon vendeur, un bon gestionnaire, un bon responsable administratif, etc.

# 4. CONCLUSIONS

## 3. Prenez du recul et demandez-vous pourquoi vous voulez agrandir

« *Small is beautiful* »

Tout le monde ne souhaite pas devenir directeur d'une multinationale. Osez dire non et trouvez la taille de l'entreprise qui correspond à votre personnalité.