

PME À L'INTERNATIONAL

avec **oseo**

Fittingbox

Leader mondial de l'essayage virtuel de lunettes

Talent et innovation sont les deux clés de la réussite de cette start-up, devenue en cinq ans seulement leader mondial de son domaine.

Cinq ans, c'est à peine le temps qu'il aura fallu à cette start-up, fondée par Benjamin Hakoun et Ariel Choukroun, pour devenir leader mondial d'une technologie désormais incontournable sur le marché de la lunette. Leur idée ? Mettre au point un logiciel permettant d'essayer virtuellement une paire de lunettes via Internet. Fittingbox, qui fonctionne en « marque blanche », ne fait que du B-to-B. Elle a séduit les géants du secteur : les grandes marques d'une part (Ray-Ban, etc.) mais aussi les réseaux d'opticiens, qui ont installé son « miroir virtuel » sur leurs sites. Il suffit à qui veut essayer les lunettes de la marque ou du réseau de s'installer devant un ordinateur muni d'un webcam. Fittingbox affiche en 2010 un chiffre d'affaire de 2 millions d'euros, dont 60 % à l'international, et 15 millions d'essayages de lunettes dans le monde. Ses principaux concurrents, l'allemand Metaio et le français Total immersion, sont loin derrière, car moins avancés technologiquement. L'idée a germé dans l'esprit des deux fondateurs alors qu'ils étaient encore étudiants. « Ariel et moi, nous portons tous les deux des lunettes, et chaque fois que nous essayions une nouvelle paire, nous ne

nous voyions pas dans le miroir, c'était très désagréable », raconte Benjamin Hakoun. Il n'en a pas fallu pas plus aux deux jeunes gens, – l'un inscrit à HEC, l'autre en doctorat d'informatique –, pour se dire qu'il y avait un besoin. « Le secteur de la lunette pèse 60 milliards d'euros au niveau mondial, 30 % des gens qui essayent des lunettes ne se voient pas avec, et le délai de renouvellement moyen s'élève à 3 ans et demi », résume Benjamin Hakoun. De son côté, Ariel Choukroun se sent capable de mettre au point la technologie. L'aventure se transforme en entreprise en quelques mois seulement grâce à un coup de pouce financier inespéré. Les deux étudiants postulent à deux concours, l'un lancé par des incubateurs d'entreprises dans toute la France, l'autre par le ministère de l'Industrie pour des projets d'entreprises innovantes. « Nous avons été lauréats des deux concours à cinq jours d'intervalle. Nous nous sommes retrouvés avec une formidable mise de départ de 120 000 euros. C'était inespéré car nous n'avions à l'époque aucun patrimoine pour lancer nos affaires et nous n'avions même pas terminé nos études », se souvient Benjamin Hakoun. C'est l'incubateur toulousain que choisissent les

deux futurs entrepreneurs pour installer leur start-up. « Il nous semblait que les affaires seraient plus faciles en région, que nous serions mieux « coachés » qu'en région parisienne, et que les aides régionales seraient peut-être plus nombreuses. Nous ne nous sommes pas trompés. » Créée en août 2006, Fittingbox démarre son activité avec trois personnes, et réalise dès la première année 20 % de son chiffre d'affaires à l'international. Présente en Europe et aux États-Unis, elle emploie aujourd'hui 35 personnes (42 d'ici à la fin de l'année). Basée à Toulouse, elle dispose d'un bureau à Paris. Les deux fondateurs cultivent leur complémentarité : les innovations technologiques et la R&D restent l'affaire d'Ariel Choukroun, tandis que Benjamin Hakoun garde la main sur l'export. « Nous sommes allés tout de suite à l'export. C'était une évidence, car le marché français ne représente que 5 milliards d'euros. Je gère beaucoup de choses en direct avec deux commerciaux. C'est important pour certains de nos clients étrangers, surtout aux États-Unis », estime-t-il. Prochains objectifs : l'Asie et l'Amérique latine ainsi que porter l'export à 80 % du chiffre d'affaires à fin 2012...

Béatrice Girard

Premier succès

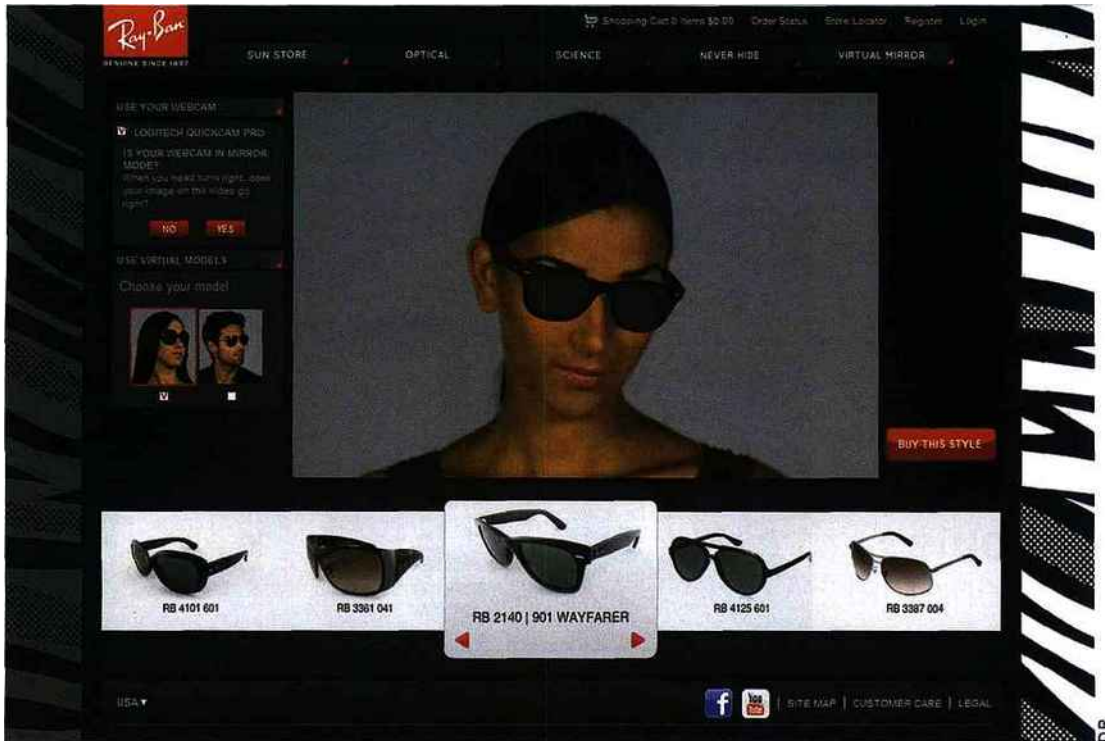
L'Italie

« Notre premier succès d'envergure, c'est un contrat signé en Italie avec la marque Ray-Ban, qui représente à elle seule 50 % du marché de la lunette. Nous avons démarché la marque en 2008 pour lui présenter notre dernière technologie d'essayage live. C'était une évolution technologique par rapport à notre logiciel d'origine, mais le produit n'était pas encore finalisé. Pour convaincre, nous avons présenté une vidéo en disant : « voilà ce que nous pouvons faire pour vous si vous nous laissez neuf mois et que vous nous faites confiance. » J'avoue que c'était culotté, mais elle nous a fait confiance et nous a dit : « Ok, on y va, mais seulement si vous pouvez le faire en quatre mois. » Ce que nous avons fait. »

Premier échec

Retard dans notre processus d'industrialisation

« L'échec principal que je retiens de ces cinq premières années d'exercice, c'est un retard dans notre organisation interne pour passer de la phase artisanale à la phase industrielle. Au départ, nous étions perçus comme une start-up, une entreprise innovante. Ce positionnement gommait parfois un aspect de notre fonctionnement artisanal. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Néanmoins, cela nous a mis en retard pour notre déploiement à l'étranger et je pense que cela a impacté notre chiffre d'affaire à hauteur de 25 %. Ce n'est pas rien. »



Les six clés du succès

1/ Une innovation de taille

Il y a cinq ans, Fittingbox a quasiment « évangélisé » le marché avec un produit que personne ne connaissait. Cela lui laisse aujourd'hui une belle longueur d'avance.

2/ Une forte complémentarité des deux dirigeants

L'un fait du commerce, l'autre de la technologie. Chacun maîtrise parfaitement sa partition.

3/ Un fort investissement recherche et développement

40 % du chiffre d'affaire investi dans la R&D, c'est considérable ! Fittingbox ne lésine pas sur les moyens consacrés à la recherche.

4/ Une implication totale à l'export

Pas question de lâcher l'export. Benjamin Hakoun est présent sur le terrain, et construit son réseau pas à pas. Une stratégie qui favorise la notoriété de l'entreprise.

5/ Une évolution par paliers

D'abord l'Europe et les États-Unis, puis l'Amérique latine et l'Asie, Fittingbox avance par paliers et ne démarre pas tous ses marchés en même temps.

6/ Une politique de partenariats proactive

Les jeunes dirigeants sont investis dans tous les réseaux. Ils ont bien compris la nécessité de profiter des partenariats qui s'offrent à eux, la Région, l'Europe, Ubifrance, Oséo.

Fittingbox investit 40 % de son chiffre d'affaires dans la R&D.



Les chiffres-clés

de Fittingbox

Siège social : Labège, en banlieue toulousaine

Chiffre d'affaires 2010 : 2 millions d'euros, dont 60 % à l'export

Résultat net : NC

Organisation à l'international :

aucune filiale, aucun agent, tout est géré depuis la France

Principaux marchés étrangers :

Europe, États-Unis

Effectifs : 35 salariés

Dépenses en R&D : 40 % du chiffre d'affaires

Localisation des sites de production :

Toulouse et Paris

Principaux dirigeants : Benjamin

Hakoun et Ariel Choukroun

Prix Oséo, Innovation, concours Petits Poucet des grandes écoles... Les dirigeants de Fittingbox ont raflé de nombreuses récompenses pour leurs innovations.

La « boîte à atouts » de Benjamin Hakoun

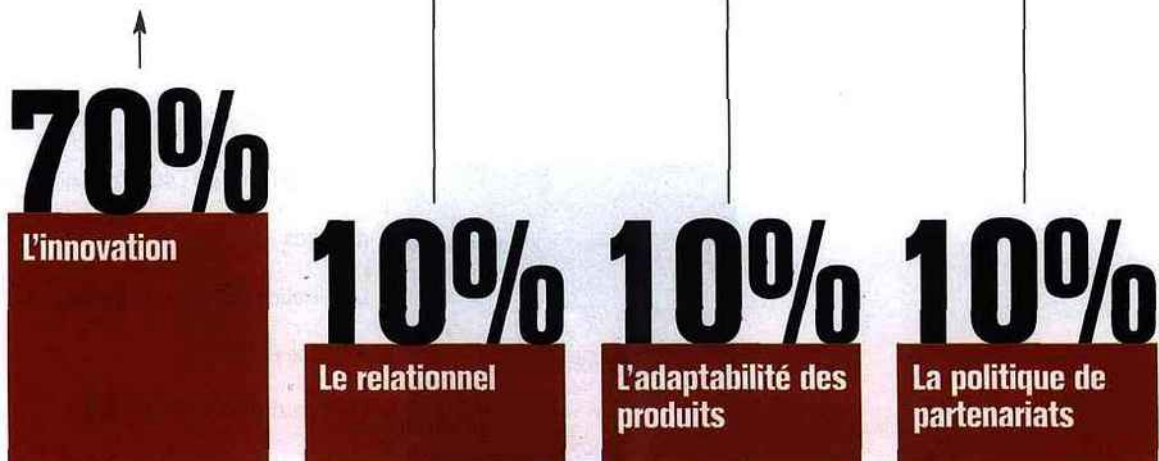
Si on n'est pas innovant, on n'est pas écouté. Quand je démarchais un client, surtout au départ, j'avais 15 secondes pour le convaincre en envoyant un mail avec une vidéo en lien qui montrait ce que nous pouvions faire. Chez nous, l'innovation, c'est vraiment l'une des deux jambes de l'entreprise. Nous y consacrons 40 % de notre chiffre d'affaires, ce qui est énorme. Depuis la première mise au point de notre miroir virtuel, le produit a été amélioré trois fois. Nous faisons aussi des releases, sortes de mises à jour tous les six mois. Nous proposerons bientôt une solution d'Essayage ultra réaliste à nos clients. »



Dans le commerce, nous avons rarement l'occasion de faire deux fois une bonne impression. Il ne faut pas se rater et toujours se mettre à la place de l'autre. C'est pour cette raison que je garde la main sur le commercial, en particulier dans certaines régions comme aux États-Unis, où les clients apprécient d'avoir affaire au patron. Le relationnel, c'est aussi investir du temps dans les réseaux (Conseil régional, etc.). Nous sommes installés en région, au sein d'une pépinière, c'est un aspect que nous ne négligeons pas. »

Nous faisons très attention à adapter nos produits à chaque pays. C'est compliqué car cela suppose de mettre au point une technologie standardisable et en même temps de maintenir dans ce standard un cadre souple. Les Américains n'ont pas tout à fait les mêmes attentes que les Allemands... »

Il faut avoir le réflexe des partenaires, le Cidex, Ubi-france, Oséo... sont des organismes qui peuvent vraiment aider une entreprise à démarrer à l'export. Cela a été notre cas dès le départ. Nous avons encore zéro euro de chiffre d'affaires que j'avais déjà voyagé deux ou trois fois grâce au Cidex. »



Benjamin Hakoun et Ariel Choukroun

Un duo complémentaire

L'un est vendeur dans l'âme, chaleureux, de contact facile, et déploie une énergie considérable à présenter son entreprise. L'autre est féru d'informatique, mais aussi violoniste et à l'origine de ce logiciel qui fait désormais courir tout le marché de la lunette. Fittingbox est leur premier job. « À HEC, j'avais fait un stage au service marketing de L'Oréal, et je ne me destinais pas forcément à faire de la vente pure », raconte Benjamin Hakoun. Quant à Ariel Choukroun, après un diplôme de l'Insa Toulouse et un doctorat effectué à l'Enseeiht, il a refusé des propositions de la part de plusieurs fabricants de logiciels – du genre géants du marché –, pour se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat. Aujourd'hui, à 28 et 33 ans, ils dirigent à quatre mains l'une des entreprises innovantes les plus remarquées de la région Midi-Pyrénées. Dans les couloirs de la PME, pas question de se prendre au sérieux pour autant, le code vestimentaire est décontracté, la moyenne d'âge flirte avec les 30 ans, et les pauses se font autour du baby-foot. Benjamin Hakoun n'a d'ailleurs pas renoncé à son look d'étudiant, période pendant laquelle il s'est investi dans de nombreuses associations notamment Carrefour HEC qui consistait à décrocher des bourses d'études pour les étudiants en difficultés financières. « C'est mon tempérament, je suis quelqu'un qui investit sur le capital humain, qui aime donner leur chance aux gens et m'entourer de personnes qui viennent de tous horizons, j'ai grandi dans cet état d'esprit-là », explique-t-il. « De même, je suis content d'avoir monté cette entre-



Benjamin Hakoun, le vendeur, et Ariel Choukroun, l'inventeur.

prise en France et d'avoir créé des emplois, car, avec Internet, nous aurions pu nous installer n'importe où. Même si je suis quelqu'un de libéral pour l'entreprise, j'aime aussi le bien public, c'est quelque chose d'important pour moi. » Pour l'heure, les engagements associatifs sont un peu en retrait pour les deux patrons qui vivent à 100 à l'heure avec une seule ambition : développer leur affaire. Si Ariel Choukroun est installé à Toulouse à plein temps, d'où il gère la recherche et développement, Benjamin Hakoun se partage entre le bureau parisien, le siège toulousain, les road-shows et les salons à l'étranger pour vendre le produit. Une belle association !

B. G.

Les trois conseils de Benjamin Hakoun à un primo-exportateur

1 / Ne pas se mettre de barrière intellectuelle. « Le conseil paraît facile quand on a monté son entreprise sur le Net, car tout est dématérialisé c'est un secteur dans lequel il est naturel de faire du business par mail. Pour autant, c'est un réflexe qu'il faut garder en tête. »

2 / Se déplacer dans les pays convoités. « Quand les contrats sont signés, on peut déléguer. Mais pour aller décrocher les contrats, il faut se rendre dans les pays convoités. C'est particulièrement vrai quand on ne fait que du B-to-B. »

3 / Savoir s'entourer juridiquement. « Le conseil est particulièrement vrai dans notre secteur et avant de se lancer à l'export. Il est indispensable d'avoir des contrats absolument bordés car nous sommes confrontés à des problématiques de propriété intellectuelle et de dépôt de brevet. »

PARTENAIRE **oséo** Déjà une longue histoire

La petite PME a bénéficié du soutien d'Oséo dès 2007 en participant au concours de création d'entreprise innovante dont l'agence publique était partenaire. Fittingbox rafle la mise, est qualifiée « Entreprise innovante » et bénéficie du fonds commun de placement Innovation (FCPI).

« Ensuite, nous n'avons jamais cessé de l'accompagner et de la soutenir financièrement aux différents paliers d'innovation », explique Delphine Bégrand, chargée d'affaires Oséo Midi-Pyrénées. « Nous lui avons notamment attribué un prêt participatif à l'amorçage de 150 000 euros, puis une autre aide à l'innovation

fin 2008 lors d'un programme d'innovation sur l'essayage virtuel de lunettes de vue », détaille Delphine Bégrand. La spécialiste souligne le positionnement stratégique et innovant de Fittingbox. « Avec un positionnement si original, elle était vraiment taillée pour l'export, d'ailleurs elle est entrée très facilement en contact avec des clients étrangers. Du coup, c'est plutôt en amont, pour faire progresser ses technologies, qu'elle nous a sollicités régulièrement. » Pour Oséo, la start-up avait le profil idéal : un programme d'innovation qui allait lui permettre de se développer et un positionnement sur un marché solvable.