

FABIEN PINCKAERS ÉLU
MANAGER DE L'ANNÉE 2020

Le visionnaire du numérique

Le jury du Manager de l'Année de "Trends-Tendances" a fait le choix de couronner l'entrepreneur derrière l'une des plus importantes "success story" du numérique francophone. Pour l'incroyable parcours d'Odoo depuis 16 ans mais aussi pour l'audace et la vision de son fondateur et CEO. CHRISTOPHE CHARLOT



FREDERIC SERAKOWSKI / ISOPIX

La deuxième est la bonne ! Si l'année passée, Fabien Pinckaers n'avait pas été (assez) plébiscité par nos lecteurs pour rencontrer le jury du Manager et décrocher le titre, cette année, le fondateur et patron d'Odoo emporte, haut la main, la compétition. Il devient ainsi le 36^e Manager de l'Année... mais aussi le plus jeune de l'histoire du prestigieux prix décerné chaque année par *Trends-Tendances* depuis 1985. Car même s'il dirige désormais une entreprise de 1.150 personnes valorisée à 400 millions d'euros, Fabien Pinckaers n'a toujours que... 41 ans.

Pourtant, il en a parcouru, du chemin, depuis son kot d'étudiant où il a fondé Tiny, l'ancêtre d'Odoo (qui s'est aussi appelé OpenERP un moment). C'est en effet en tant qu'étudiant qu'il a démarré son entreprise, devenue aujourd'hui l'étendard de la tech wallonne "nouvelle génération". Si la fin du siècle dernier a vu cartonner des entreprises comme EVS (traitement d'images vidéo) ou IRIS (gestion de documents), les années 2000 ont surtout vu naître Odoo, désormais considérée comme la plus belle *success story* de l'univers des start-up de la tech francophone dans notre pays. Mais peut-on encore considérer Odoo comme une start-up ? La firme qui, depuis 16 ans, propose en *open source* un logiciel de gestion en intégré disposant de modules très variés (ERP, CRM, comptabilité, création de sites web, e-commerce, etc.) aligne des chiffres particulièrement étonnants : pas moins de 6,5 millions d'utilisateurs, essentiellement des PME, dont une partie d'entre elles payent des modules *premium* et

permettent de générer un chiffre d'affaires (mondial) de l'ordre de 100 millions d'euros en 2020, soit une croissance de plus de 50% à en croire le patron.

Il faut dire que si Odoo n'a plus l'allure d'une petite start-up, elle en conserve l'agilité pour assurer sa forte croissance. Sans oublier le réseau des 3.000 partenaires revendeurs qui, d'après la firme elle-même, donnerait du travail à 43.000 personnes dans 130 pays.

Suite logicielle de gestion

Concrètement, Odoo propose une suite de logiciels qui couvrent tous les aspects de la gestion des entreprises. On y trouve des modules pour la facturation, la comptabilité, les achats, les

Forte d'une croissance de l'ordre de 50% chaque année depuis sa création, Odoo pourrait devenir un mastodonte de la tech européenne.

inventaires, le marketing, etc. A côté des offres totalement gratuites, Odoo propose ses modules "améliorés" en version payante mais pas question ici de contrats de dizaines de milliers d'euros : le *pricing* de la société est simple ; les tarifs démarrent à 18 euros par mois et par utilisateur... S'il affiche une très belle réussite entrepreneuriale, Fabien Pinckaers a aussi séduit le jury du Manager de l'Année pour son approche originale de patron et manager d'équipes, pour sa capacité à faire des choix radicaux et forts pour son entreprise et pour la vision à long terme

qu'il développe. Pas plus tard que mi-décembre, il annonçait son intention d'engager pas moins de 1.000 personnes en 2021, dont la moitié en Belgique, pour renforcer les équipes, ce qui ferait doubler Odoo de taille !

L'entrepreneur fait le pari d'une reprise économique en 2021. Il compte aussi sur le succès de plusieurs développements menés ces derniers temps dont sa firme pourrait commencer à récolter les fruits : d'abord, l'approche de grands comptes qui commencent à s'intéresser aux solutions d'Odoo alors que jusqu'ici, la société ciblait surtout les PME ; ensuite, de nouvelles versions de produits de comptabilité, d'e-commerce et de création de sites web

qui décollent progressivement. Mais la vision du patron porte bien au-delà de 2021. Fabien Pinckaers n'en démord pas : Odoo n'en serait qu'au début de son aventure. Forte d'une croissance de l'ordre de 50% chaque année depuis sa création, l'entreprise, qui peut d'ores et déjà s'appuyer sur la récurrence de 83% de son activité (les entreprises paient des abonnements), pourrait devenir un mastodonte de la tech européenne. C'est le défi que se fixe le nouveau Manager de l'Année : pourquoi la société ne compterait-elle pas 10.000 personnes dans cinq ans ? **t**



MANAGER DE L'ANNÉE 2020

La méthode Pinckaers

D'une activité menée par un étudiant entreprenant à une multinationale de plus de 1.000 personnes en forte croissance, l'évolution d'Odoo a de quoi inspirer. De même que la vision et les recettes de son créateur qui n'a jamais connu d'autre entreprise que celle qu'il a créée. Analyse en huit points de la méthode Pinckaers. CHRISTOPHE CHARLOT

1. Un patron focalisé croissance

“Je ne rencontre pas les clients, je ne fais pas de relationnel, de vente ou d'opérationnel”, précise d'emblée Fabien Pinckaers quand on l'interroge sur son *day-to-day* d'entrepreneur. On ne le voit d'ailleurs que très rarement dans les cocktails, les conférences ou même les événements start-up. Aujourd'hui, l'homme qui n'a jamais connu qu'Odoo comme “employeur” construit son rôle en fonction des

besoins de son entreprise et s'inspire de nombreuses lectures, notamment de livres de management. Résultat: il consacre tout son temps à des missions en interne là où, comme il le dit, il peut être le plus utile. “Je m'occupe uniquement du long terme. Mon rôle consiste à assurer une croissance annuelle de 50 à 70% durant les années à venir et à veiller à ce qu'Odoo soit une entreprise efficace. Je mets en place des *process*, des transformations de produits, je procède à des ajustements dans les

départements qui ne fonctionnent pas assez bien. D'une certaine façon, je me charge de résorber tous les goulets d'étranglement de l'entreprise. Parfois, j'interviens au niveau du marketing pour qu'il soit plus efficace, parfois je m'occupe d'améliorer la qualité du support aux côtés des équipes, etc. Je dois lever tous les freins à la croissance.” Ainsi, l'entrepreneur s'est rendu aux Etats-Unis pendant plus de deux ans pour veiller à ce que l'entreprise y grandisse correctement. Cette année,

il était prêt à s'installer en Inde pour y doper sa filiale locale car si Odoo dispose déjà d'une belle présence là-bas, “il s'agit d'une des entités qui n'atteint pas son plein potentiel”, observe Fabien Pinckaers. Du coup, avant d'y être empêché par la situation sanitaire, le patron d'Odoo s'était préparé à y emmener femme et enfants pour booster sa filiale. Cette approche atypique n'empêche toutefois pas Fabien Pinckaers d'être très impliqué dans les produits d'Odoo. Selon lui, cette dimension représenterait encore 40% de son temps. Et même s'il ne code plus lui-même, il s'investit de près dans les choix liés aux développements technologiques d'Odoo puisqu'il intervient encore dans les grandes décisions, sur de nouvelles fonctionnalités par exemple.

2. Un marketing de recrutement osé

Il le dit clairement: trouver des développeurs constitue probablement l'un des plus gros défis de sa société. Fabien Pinckaers les recrute à tour de bras mais ils ne sont pas assez nombreux à sortir des écoles... Sans compter la concurrence des autres entreprises sur ces profils très convoités. Résultat, l'entrepreneur adopte une posture très “agressive” pour attirer les bons candidats. Son démarrage systématique des développeurs en poste dans les autres start-up de l'écosystème belge, en début d'année 2019, lui a d'ailleurs valu de se faire quelques ennemis. Odoo avait en effet fait parvenir un casse-tête en bois à quelques 500 développeurs belges avec un petit mot pour leur lancer un défi. Une invitation vers de nouveaux challenges... chez Odoo. La démarche a été pas mal décriée parmi les employeurs des codeurs ainsi dragués. Mais qu'importe,

“

Il est impossible d'enregistrer une croissance comme la nôtre sans vivre des périodes difficiles.”

Fabien Pinckaers a le chic pour faire parler de lui et d'Odoo. Aux grands maux les grands remèdes, en quelque sorte. C'est ainsi qu'un an après, Odoo faisait encore parler d'elle sur le sujet du recrutement en annonçant fièrement une prime de 10.000 euros pour chaque nouveau développeur engagé, un montant qui correspond aux coûts estimés d'un chasseur de tête. “Plutôt que de payer des chasseurs de tête qui coûtent très cher, on préfère faire plaisir aux personnes qui vont travailler pour nous”, nous avait glissé Fabien Pinckaers à l'époque, sans forcément se soucier de l'avis du microcosme des recruteurs professionnels.

3. De la publicité non digitale

Si l'activité d'Odoo repose exclusivement sur une offre digitale, la firme de Grand-Rosière ne se cantonne par contre pas du

tout au numérique pour assurer son marketing. Au contraire, elle fait souvent le pari du traditionnel pour toucher son public cible, un public très diversifié puisqu'Odoo espère séduire un maximum de responsables de PME. Qui n'a pas vu passer les petites voitures blanches et mauves aux couleurs d'Odoo? Ces voitures de sociétés proposées aux membres du personnel les transforment de facto en ambassadeurs de la marque. Et la plupart des automobilistes ont certainement déjà vu, aussi, les panneaux Odoo placés à quelques emplacements de choix sur des artères fréquentées à Louvain, Namur ou ailleurs. De la pub bien physique pour des services en ligne. Mais ce n'est pas tout, pour promouvoir ses services ainsi que sa marque employeur, Fabien Pinckaers cible beaucoup la population estudiantine, de Louvain-la-Neuve notamment. Avant la crise sanitaire, Odoo sponsorisait pas mal de gobelets de bière dans les cafés et les festivités à l'UCL. Des actions ponctuelles permettaient, aussi, de recevoir une bière en échange d'un C.V. Sans oublier le jeu “Scale-Up” créé par Odoo: un jeu de grandes cartes pour apprendre à gérer sa société. La boîte de jeu est offerte gratuitement aux étudiants. Nous avons même eu la surprise de voir que Fabien Pinckaers, lui-même, avait pris une journée pour aller la distribuer au salon de l'Enseignement SETT à Namur... Surprenant, pour le boss d'une boîte de plusieurs centaines de personnes, d'aller passer du temps sur un stand.

📍 DES VOITURES de société aux couleurs de la marque sont proposées aux employés.



4. De la parcimonie dans les levées de fonds

A l'inverse de pas mal de fondateurs de start-up et de scale-up, le nouveau Manager de l'Année n'a jamais tellement misé sur les levées de fonds, ni sur la valorisation d'Odoo. Si la firme affiche la croissance la plus impressionnante parmi les start-up wallonnes des années 2000, elle ne se classe pas forcément sur le podium des plus grosses levées de fonds. Ses séries A et B combinées atteignent 10,4 millions d'euros. Si Fabien Pinckaers a ouvert le capital de son entreprise, c'est parce qu'Odoo avait besoin d'argent frais à des moments bien précis de son évolution : en 2010, lorsqu'Odoo a changé de *business model* et est passée d'une société de services à un éditeur de logiciels ; ensuite en 2014, quand Odoo est passée vers le modèle de *software as a service*. Notons que la récente entrée de Summit Partners et de quelques autres investisseurs en fin d'année 2019, pour un total de 82 millions d'euros, ne constituait pas une levée de fonds mais bien une opération secondaire de rachat d'actions. S'il a conscience de développer une entreprise capable de devenir une grosse boîte de la tech, Fabien Pinckaers ne court pas derrière les levées de fonds ni derrière la valorisation la plus élevée. Au moment de l'entrée de Summit Partners au capital, Odoo a été valorisée à 400 millions d'euros. Sur ce sujet, le manager n'affiche qu'un intérêt très relatif. "Je ne suis de toute façon pas vendeur d'Odoo", insistait-il à l'époque, bottant en touche toute question liée à la sacro-sainte question de la "valo" qui, pourtant, anime la plupart des fondateurs de start-up.

5. Un actionnaire majoritaire

L'intérêt moyen que semble placer le boss d'Odoo dans la course aux levées de fonds et à la valeur de sa boîte va de pair avec sa vision de fondateur-actionnaire. Fabien Pinckaers s'est toujours employé à ne pas faire entrer de trop gros actionnaires dans son entreprise et à ne pas perdre la

“

Nous avons donné de grandes responsabilités aux collaborateurs sans en faire des managers afin qu'ils ne soient pas amenés à faire des choses qu'ils n'aiment pas forcément.”

majorité des parts d'Odoo. D'ailleurs, à ce jour, il se réjouit de conserver la main sur la majorité de l'entreprise (54%), un fait rare dans l'écosystème de la tech belge pour une entreprise de cette taille. De la sorte, le nouveau Manager de l'Année garde la main sur les décisions importantes. "Il écoute son *board* mais se montre malgré tout très confiant dans son propre jugement, nous glisse un de ses proches. Et dans la majorité des cas, il fait bien de s'en tenir à son avis... car cela fonctionne." Mais l'homme ne semble pas chercher le pouvoir à tout prix. S'il entend garder le contrôle, c'est surtout, dit-il, pour être en mesure de défendre sa vision à long terme de l'entreprise. "Seul le contrôle de la boîte le permet, avance-t-il, car l'horizon de temps des *venture capitalists* ne sera jamais le même que celui d'un patron entrepreneur." C'est d'ailleurs ce qui l'a

poussé, fin 2019, à procéder avec plusieurs membres de sa petite équipe de direction à un rachat d'actions en marge de l'opération à 82 millions de Summit Partners. "Souvent, lors d'une opération secondaire, les managers et fondateurs réalisent un *cash out*, observe Fabien Pinckaers. Nous, par contre, on croit tellement dans le potentiel de la boîte qu'on s'est tous endettés personnellement pour réinvestir dans Odoo et son projet long terme."

6. Des traversées du désert et des coups durs

Si depuis pas mal d'années déjà, Odoo est prise en exemple comme l'une des plus belles réussites wallonnes de la "neo-tech", tout ne s'est pas fait aussi rapidement et simplement qu'il n'y paraît. Le parcours entrepreneurial de Fabien Pinckaers a aussi été marqué par des choix difficiles, des revers et des coups durs, très durs. Pendant pas mal d'années, Odoo n'était pas bénéficiaire. Elle a même frôlé pas mal de fois la faillite. "C'est inévitable, avance Fabien Pinckaers. Il est impossible d'enregistrer une croissance comme la nôtre sans vivre des périodes difficiles. La différence entre une boîte qui a échoué et une qui a réussi, c'est que la seconde a tenu le coup pendant ces périodes. Au début, quand nous étions une quinzaine de personnes, j'étais en permanence en manque de cash et je payais souvent les salaires le 10 ou le 13 du mois suivant. Dans ce cas, il vous faut pouvoir s'appuyer sur une équipe solide et motivée. La croissance coûte cher et, à l'époque, je démarrais avec rien. En 2010, on a soufflé un peu grâce à la première levée de fonds. Mais deux ans plus tard, nous vivions une autre année

difficile : il nous restait deux mois de cash d'avance alors qu'Odoo employait déjà 250 employés. Vous imaginez le stress ! Cela a duré pendant huit mois. Et il y a encore trois ou quatre ans, alors que nous étions déjà 500, nous avons vécu une autre situation du genre puisqu'il nous restait un seul mois de cash de réserve." Il est même arrivé à Odoo de devoir réduire la voilure : alors qu'elle comptait un peu moins de 200 personnes, la firme wallonne a dû licencier 35% de son personnel. Une décision pas simple pour le jeune entrepreneur confronté pour la première fois à pareille décision. Mais Fabien Pinckaers le sait : être manager impose aussi de faire des choix difficiles pour la pérennité de son entreprise.

7. Gérer son agenda et sa productivité

Pour joindre Fabien Pinckaers ? Envoyez-lui un courriel : vous serez certain d'obtenir rapidement une réponse. Courte et directe.

📍 LA FERME DE GRAND-ROSIÈRE, siège d'Odoo, au cœur de la campagne brabançonne.

L'homme dégage rapidement et met un point d'honneur à gérer lui-même sa boîte mail et son agenda. Et à être très réactif. C'est que l'homme se consacre entièrement à son entreprise. Il décline la plupart des invitations de réseautage, sauf s'il pense que cela peut assurer la promotion d'Odoo et de ses produits. "Fabien est obsédé par l'efficacité, confirme l'un de ses proches. Que ce soit pour l'entreprise où il vise sans cesse à l'amélioration des *process*, ou que ce soit pour ce qui le concerne au quotidien." Vie privée incluse : Fabien Pinckaers fait gérer l'ensemble de son administratif privé par une tierce personne pour gagner du temps et pouvoir se consacrer à 100% à Odoo et à sa famille. Car le CEO d'Odoo est aussi marié et papa de deux enfants.

8. Une structure très "flat"

Malgré la taille de son entreprise, le fondateur d'Odoo n'a pas voulu multiplier les éche-

lons au sein de sa structure. Son entreprise, il l'a construite avec le souhait de laisser aux employés un maximum d'autonomie et de responsabilité. Mais aussi avec une structure managériale assez *flat*. Dans le cadre d'un de nos guides start-up, Fabien Pinckaers détaillait d'ailleurs cette approche importante dans le mode de croissance d'Odoo. "Nous ne grandissons pas en développant une hiérarchie avec des VP, des directeurs et des équipes en dessous, insistait l'entrepreneur. Le directeur technique, par exemple, est seul au-dessus de 140 personnes. Ce qui n'est évidemment pas gérable sans certaines mesures. Mais au lieu de créer des *middle managers*, nous distribuons les responsabilités : dans une équipe, il y a trois personnes chargées du recrutement, deux personnes de l'accueil des nouveaux les 15 premiers jours, trois autres pour les six premiers mois, huit personnes chargées des spécifications, et ainsi de suite. Nous répartissons donc les responsabilités au lieu de créer des postes de managers avec une responsabilité à 360°. Le gros avantage, c'est que les développeurs, consultants ou commerciaux, continuent de faire leur job. Ils restent les meilleurs dans ce qu'ils font et ne s'en déconnectent pas pour faire du management. En résumé, nous avons donné de grandes responsabilités aux collaborateurs sans en faire des managers afin qu'ils ne soient pas amenés à faire des choses qu'ils n'aiment pas forcément. Nous préférons les laisser faire ce dans quoi ils excellent. Comme tout le monde a besoin de progresser, nous permettons aux employés d'évoluer dans une ou deux compétences. Mais ils n'ont pas de responsabilité de budget, de recrutement, de licenciement, etc." 📌



BELGIMMAGE

UN DAVID CONTRE LES GOLIATH
DES LOGICIELS DE GESTION

L'homme qui n'avait pas peur de défier les géants

Avant l'aventure Odoo, à laquelle il a consacré tout son temps et son énergie, Fabien Pinckaers avait vendu des t-shirts, réalisé des programmes de vente aux enchères ou d'anti-spam. Depuis la naissance d'Odoo, sa détermination, il la place dans son logiciel de gestion. Avec l'audace de venir concurrencer des géants comme SAP, Microsoft ou Oracle.

CHRISTOPHE CHARLOT

Si votre fils de 13 ans s'intéresse au code informatique, encouragez-le. Il pourrait bien un jour être à la tête d'une entreprise de près de 1.200 personnes présente partout dans le monde. C'est en tout cas ce qui est arrivé à notre nouveau Manager de l'Année. Oui, le fondateur et CEO d'Odoo s'est intéressé très tôt au développement informatique... Pour sa communion solennelle, il avait demandé un ordinateur. Et peu après, il vendait son premier logiciel pour 7.000 euros aux Taxis Verts. Il n'était alors âgé que de 13 ans. Une belle histoire... Et pourtant, ce n'est rien par rapport à la suite du parcours de cet entrepreneur dans l'âme.

Avant de se lancer corps et âme dans l'univers des logiciels de gestion pour entreprises, Fabien Pinckaers s'est essayé à une multitude de projets. De l'e-commerce avec la vente de t-shirts et peluches labellisés Linux qu'il faisait venir de Chine. Ou un logiciel anti-spam qui s'intégrait à la boîte e-mail des utilisateurs et qui s'appelait "No More Viagra"... Mais aussi un logiciel destiné aux salles de vente, développé pour son père qui dirigeait, comme les deux générations précédentes, l'Hôtel des Ventes Flagey. Le nouveau Manager de l'Année n'avait d'ailleurs pas tout à fait délaissé la tradition familiale puisqu'il avait lancé un site de ventes aux

enchères spécialisé dans le marché de l'art. "Il s'y vendait 15.000 œuvres d'art par mois, se souvient Fabien Pinckaers. J'avais réussi à créer l'une des plus grosses *data-bases* du domaine... mais mon *business model* n'était pas bon."

L'audacieux pari de l'open source

C'est plus tard, alors qu'il poursuit des études à l'UCL, que le jeune homme jette son dévolu sur le développement d'un logiciel de gestion. Il est séduit par l'univers open source qui permet de s'appuyer sur des développements collaboratifs au sein d'une communauté qui partage les codes et où chacun peut apporter ses améliorations.

C'est sur cet open source que le jeune entrepreneur se base donc pour pénétrer le marché des PME, avec Tiny, la société qu'il crée en 2004. TinyERP, le produit que propose Tiny, entre alors frontalement en concurrence avec des mastodontes comme SAP, Sage, Oracle ou Microsoft... A la différence près que Tiny s'adresse aux PME et non aux grandes entreprises, cibles privilégiées de la concurrence. Fabien Pinckaers, lui, nourrit clairement l'ambition de changer le monde des logiciels de gestion. Anecdote amusante: en 2006, Fabien Pinckaers achète le nom de domaine "sorrySAP.com"... mais il n'ose pas l'utiliser, sans doute pour ne pas paraître arrogant. Toutefois, il bosse comme un fou pour réaliser son objectif: 13 heures par jour, week-ends compris, et ne prend aucun congé pendant sept ans. L'argument massue pour convaincre le marché? La gratuité du produit. TinyERP, ensuite devenu OpenERP en 2008, se rémunère via des contrats de maintenance pour les clients qui



le souhaitent. Beaucoup continuent néanmoins d'utiliser la version gratuite. Rapidement, le produit de Fabien Pinckaers trouve des clients, un peu partout dans le monde, notamment grâce à l'effet de communauté liée au logiciel ouvert. La jeune entreprise séduit quelques grands noms comme l'Ena et La Poste, en France, et Atlas Copco, en Thaïlande. La croissance de la firme est déjà impressionnante. Si bien qu'en 2009, alors que la société de Fabien Pinckaers n'a toujours que cinq ans, *Trends-Tendances* le distingue déjà. Il fait la couverture du 16 juillet. Le titre? "Et si ce Belge était le nouveau Bill Gates?" Rien que cela! Une prédiction qui intervient certainement un peu tôt mais qui épingle déjà l'étonnante réalisation du jeune entrepreneur et une ambition qui force le respect.

A l'époque, Fabien Pinckaers n'a

ODOO EN CHIFFRES

- **1.168** employés (+58% en 1 an)
- **7** filiales dans le monde
- **11** bureaux
- **6,5 millions** d'utilisateurs
- **10,4 millions** d'euros levés
- **95 millions** d'euros de chiffre d'affaires estimé (2020)
- **13 millions** d'euros de chiffre d'affaires (décembre 2020)
- **3.000** partenaires
- **70.000** emplois indirects

qu'une trentaine d'années mais il dirige déjà une boîte de 85 personnes (15 en Belgique, 70 en Inde). Mais, surtout, il se voit déjà à la tête d'une entreprise de 400 personnes dans les quatre ans. L'homme aime se fixer des jalons: "J'ai rapidement dit à mes premiers collaborateurs que si je n'arrivais pas à créer une boîte de 100 personnes, ils devaient me remplacer, s'amuser le nouveau Manager de l'Année. Ensuite, je disais que je voulais atteindre 1.000 personnes avant mes 40 ans." De peu, Odoo n'y est pas arrivée. Mais désormais, c'est 10.000 employés avant ses 50 ans que Fabien Pinckaers évoque...

Changement risqué de modèle

Mais en 2010, si l'entreprise wallonne connaît un beau succès d'utilisation, son business ne suit pas toujours suffisamment. A l'époque, la société perd encore de l'argent. Elle proposait un produit "puissant mais moche", confesse aujourd'hui Fabien Pinckaers dans un billet sur le site de la firme. Et puisque le modèle économique lié à l'open source n'est visiblement pas totalement satisfaisant, le jeune CEO réalise sa première grosse mutation. "Nous avons beaucoup d'utilisateurs, se souvient-il. Sauf que les clients payaient la maintenance la première année mais plus la deuxième, car le produit fonctionnait très bien tout seul. Résultat: pas mal de clients continuaient d'utiliser Odoo... mais sans plus rien payer." La firme change alors de

modèle: 80% de la suite logicielle sont désormais proposés gratuitement mais les 20% de fonctionnalités plus avancées deviennent payants. En interne, ce changement n'a rien d'anodin: d'une société de services avec des consultants, elle devient une entreprise de création de logiciels qui doit miser sur la R&D et des développeurs. Fabien Pinckaers réalise alors sa première levée de fonds auprès de Sofinnova et... Xavier Niel. En 18 mois, la société "brûle" 2 millions d'euros, essentiellement en salaires pour des développeurs et des équipes de vente. Fabien Pinckaers fait le pari de la croissance contre vents et marées.

C'est à ce moment qu'OpenERP commence vraiment à décoller. Certes, la firme manque ses objectifs en 2011, mais elle propose toujours plus de services à ses clients: quelque 4.000 modules touchant à l'ERP (*enterprise resource planning*), la compta, l'e-commerce, la création de sites web, l'analyse de données, etc. C'est pour englober cette évolution qu'OpenERP devient alors Odoo en 2014. La même année, Fabien Pinckaers réalise une nouvelle levée de fonds: 10 millions de dollars (fonds XAnge, SRIW, Sofinnova, etc.) qui doivent lui permettre de soutenir la croissance des équipes de vente et de développeurs. Et faire du marketing. Odoo est sur le rail de sa croissance effrénée: 60% en moyenne, chaque année. Et même avec 1.200 employés, Fabien Pinckaers continue de nourrir une grande ambition: "Notre marché est gigantesque et l'on n'en détient même pas 1%". Voilà pourquoi le nouveau Manager de l'Année se montre sûr de lui: la croissance d'Odoo est loin d'être finie. **t**

EN 2009, "TRENDS-TENDANCES" LE DISTINGUE DÉJÀ. Fabien Pinckaers fait la couverture du 16 juillet, avec le titre "Et si ce Belge était le nouveau Bill Gates?"