

**Observatoire du Management Alternatif
Alternative Management Observatory**

Compte-rendu

**Alvarum : le choix professionnel de
l'entrepreneuriat « utile »**



**Olivier Fleckinger
Chef d'entreprise - Alvarum**

**Séminaire HEC Solidarité
16 février 2011**

**Compte-rendu rédigé par Guillaume Mompeysson et Guillaume Tellez,
Majeure Alternative Management (2010-2011)**

Alvarum : le choix professionnel de l'entrepreneuriat « utile »

La Majeure Alternative Management, spécialité de dernière année du programme Grande Ecole d'HEC Paris, accueille dans le séminaire HEC Solidarités, des anciens élèves d'HEC travaillant dans les métiers de la solidarité et venant témoigner de leurs expériences professionnelles.

Ces séminaires sont organisés sur le campus d'HEC Paris et ont lieu en présence des étudiants de la Majeure Alternative Management. Ils font l'objet d'un compte-rendu rédigé par un étudiant de la Majeure. Ce compte-rendu est relu et corrigé par l'invité avant publication.

Le séminaire HEC Solidarités du 16 février 2011 a accueilli Olivier Fleckinger cofondateur et président d'Alvarum. L'intervention a porté sur son choix de l'entrepreneuriat social ou plutôt de l'entrepreneuriat « utile » comme il le précise.

Résumé : Ce compte-rendu présente le parcours d'Olivier Fleckinger, HEC 2004 et cofondateur d'une entreprise, Alvarum, qui vise à faciliter la collecte de dons pour des associations ou des particuliers. Même s'il ne se définit pas lui-même comme un « entrepreneur social », accordons-lui le titre d'« entrepreneur utile ». Ce séminaire fut l'occasion de s'interroger sur le choix de l'entrepreneuriat jeune.

Mots clés : Entrepreneuriat, Entrepreneur, Crowdfunding, Fundraising.

The professional choice of creating a useful company

During the HEC Solidarity Seminar, The Major Alternative Management, a final year specialized track in the Grande Ecole of HEC Paris, welcomes alumni that work in the solidarity, social or culture fields and that want to give a statement of their professional experience.

Students of the Major Alternative Management participate to these seminars on HEC Paris Campus and one of them writes down a report of the seminar. This report is read and corrected by the Guest before publishing.

On February 16th, 2011, we welcomed Olivier Fleckinger, current CEO and co-founder of Alvarum. During his speech, he focused on his choice of social business, or as he insists on, "useful" business.

Abstract: This summary introduces the career pathway of Olivier Fleckinger, an HEC 2004 alumnus and co-founder of software company, whose aim is to help to raise funds for causes. Even if he doesn't design himself as a "social entrepreneur", we can grant him the title of "useful entrepreneur". This seminar was the occasion to ask him why he chose such a career pathway.

Key words: Entrepreneurship, Entrepreneur, Crowd funding, Fundraising.

Charte Ethique de l'Observatoire du Management Alternatif

Les documents de l'Observatoire du Management Alternatif sont publiés sous licence Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/fr/> pour promouvoir l'égalité de partage des ressources intellectuelles et le libre accès aux connaissances.

L'exactitude, la fiabilité et la validité des renseignements ou opinions diffusés par l'Observatoire du Management Alternatif relèvent de la responsabilité exclusive de leurs auteurs.



Table des matières

1. De l'excellence académique à la passion de entrepreneuriat	4
1.1. Un parcours académique sans tache	4
1.2. Des voyages qui forment la jeunesse	4
1.3. La création d'Alvarum	5
2. De l'entrepreneuriat : l'expérience Alvarum.....	5
2.1. Présentation de l'organisation	5
2.2. L'entrepreneuriat : une passion dans laquelle il faut trouver son équilibre.....	6
3. Commentaires sur le séminaire	6

1. De l'excellence académique à la passion de l'entrepreneuriat

1.1. Un parcours académique sans tache

- Olivier Fleckinger reconnaît avoir été « formaté » par une atmosphère compétitive et un parcours académique très élitiste. Il fallait faire ce qu'il y avait de mieux : lycée franco-allemand de Buc sur concours, classes préparatoires prestigieuses, HEC. Élevé avec la culture des grandes organisations, les grandes entreprises l'attirent fortement pour une première expérience. Il fait ainsi son premier stage chez Air Liquide aux Etats-Unis. Sa perception de la mentalité du monde des affaires en sort modifiée : aux Etats-Unis dit-il, l'aventure entrepreneuriale, l'action et la prise de risque sont valorisées, à la différence de la France. Si l'on y fait une erreur, il faut la réparer, mais l'on ne se verra jamais reprocher de l'avoir commise : essayer c'est déjà réussir. C'est cette culture de la prise de risque qui le marque plus que le stage en lui-même.
- A son retour, toujours dans un esprit de compétition, et parce que c'était la mode à l'époque, il tente une expérience en conseil en fusion-acquisition au sein d'une banque d'investissement française. Il ne s'y plaît pas du tout et ne comprend pas l'utilité de ce qu'il fait. Il a l'impression de se trouver plongé dans l'univers de *Monkey Business*¹, une vie absurde, ahurissante et éreintante.

1.2. Des voyages qui forment la jeunesse

- Avant ses deux expériences en année de césure, Olivier Fleckinger s'est rendu en Inde en mission humanitaire pour l'association Ind'espoir à la fin de sa première année. Même si cela n'a pas eu de conséquence directe sur les choix de stage de sa césure, il se rend compte aujourd'hui que cette expérience lui a permis de prendre du recul sur sa vie professionnelle future. C'est son expérience en banque d'affaire, en tout point opposée à la découverte de l'Inde, qui le dissuadera d'envisager un tel parcours
- A la fin de son année de césure, il part ainsi pour un deuxième voyage en Inde afin d'y monter une entreprise de *business process outsourcing*. Même si cette expérience est plus récréative que professionnelle, elle lui offre l'occasion de réfléchir au sens qu'il souhaite donner à son travail. Ces réflexions confirment son goût et sa volonté de liberté dans le travail. C'est cela qui le motivera dans son choix de la Majeure Entrepreneurs. Comme pour beaucoup d'entrepreneurs, sa première création d'entreprise, à la sortie immédiate de la majeure, est un échec. Il s'agissait de proposer des formations à l'informatique à domicile à destination des cinquante ans et plus.
- À la suite de cette expérience avortée, il fait le choix de réintégrer le monde plus conventionnel des entreprises mais sans vouloir rogner sa liberté. Il rentre alors chez Accenture qui lui offre la possibilité de partir en Algérie pour une mission d'un an. Y allant un peu à reculons, cette expérience lui plaît et le conforte dans l'idée que l'on peut aussi trouver sa place dans une organisation, même dans des structures très fermées comme celles des cabinets de conseil, tout en gardant une certaine liberté. Après cette

¹ ROLFE John, TROOP Peter, *Monkey Business: Swinging Through the Wall Street Jungle*, Business Plus, 2001, 288 p

expérience, il rejoint le cabinet Roland Berger, où il travaille toujours avec une grande autonomie sur des problématiques internet. Il a bien conscience que chez Accenture, comme chez Roland Berger, cette expertise informatique lui a permis d'occuper une place privilégiée où il avait une réelle autonomie d'action.

1.3. La création d'Alvarum

- En parallèle de son emploi chez Roland Berger, il s'occupe d'une association d'anciens. Il découvre que les structures de ce type vivent la plupart du temps au gré des motivations de certains membres : il est souvent nécessaire, faute de processus rationalisés, de refaire des démarches dont les traces n'ont pas été conservées. En bref, ces structures, fautes d'outils adaptés, ne sont pas auto-apprenantes. C'est en identifiant ce besoin que naît le projet qui deviendra Alvarum. Au départ, il vise la création d'un outil en ligne fournissant une solution clé-en-main pour gérer les affaires courantes des associations.
- Cette création d'entreprise, il la veut utile – pas sociale, il distingue bien les termes. Vers la mi-2007, il rencontre Guillaume Desnoës, un HEC d'une promotion au dessus de lui, qui partage la même vision d'une entreprise utile. Ils se lancent ensemble dans l'aventure avec un capital de départ de trente mille euros chacun. Ils recrutent un prestataire développeur avec une idée assez vague du business model. Au bout de six mois, le premier bilan est négatif : l'entreprise n'a pas de clients et n'arrive donc pas à faire rentrer d'argent alors que les deux associés ont quitté leur emploi et dépensé les deux tiers du capital de départ. Il faut donc de changer de modèle. Après s'être séparés du développeur, ils décident de professionnaliser les associations par la technologie, en commençant par la levée de fonds.

2. De l'entrepreneuriat : l'expérience Alvarum

2.1. Présentation de l'organisation

- Après ce virage, Alvarum était une copie de Justgiving.com, site britannique de collecte de dons pour des associations qui rencontre beaucoup de succès. Ils se sont rendus rapidement compte que les marchés français et britanniques étaient différents : Justgiving donne des outils à des associations qui font déjà du *crowdfunding*, de la collecte *peer-to-peer*, alors qu'en France il faut en même temps développer cette méthode de collecte de fonds et une culture de la collecte.
- L'enjeu était donc double : innover et faire comprendre l'usage. En plus de proposer un outil, Alvarum essaie ainsi de professionnaliser une nouvelle manière de faire du *fundraising*. La solution consiste à louer le logiciel à une association ou un groupe de personnes qui crée une page internet permettant de collecter des dons (de l'ordre de dix, vingt, trente euros) auprès de proches. Ce sont des personnes individuelles pour leur association ou des membres de grosses associations qui collectent pour celle-ci. Très souvent la collecte est associée à un défi sportif. Dans le cas des courses à pied, qui représente la majorité des événements, un tel mode de collecte permet de lever beaucoup plus de fonds que les modes de collecte traditionnels, comme financer un euro par kilomètre couru. Les fondateurs ont la conviction profonde que le monde associatif français doit changer de modèle. Les associations ne peuvent plus se contenter d'être de

simples acteurs amateurs face au secteur marchand professionnel, elles doivent se professionnaliser. Elles ont besoin d'investir.

- La levée de fonds a été une étape importante pour Alvarum et a permis de récolter six cent mille euros. Après avoir montré que l'entreprise pouvait fonctionner, il fallait en effet se donner les moyens de réussir. Les questions-clés lors de cette levée de fonds furent : quel timing, quel contrôle, quel montant, à quel stade d'avancement du projet ? Le but d'Alvarum est évidemment d'avoir plus de clients et de mutualiser : le modèle est donc fondé sur une part importante de variable avec un outil standard et un coût d'entrée très faible, à la différence des prestataires traditionnels de service habituel (SSII) qui demandent un investissement important en amont pour le même outil (pouvant aller jusqu'à plus de quarante mille euros pour la même prestation, sans compter les frais récurrents associés). Alvarum est aujourd'hui stratégiquement orientée vers l'international (Pays-Bas, Allemagne, Belgique, etc.) et il n'est pour l'instant pas question de développer d'autres projets dans des directions différentes : ce serait se disperser et perdre l'impact que les dirigeants ont, perdre la motivation des équipes. Dans les premiers stades de développement, c'est la principale ressource de l'entreprise.

2.2. L'entrepreneuriat : une passion dans laquelle il faut trouver son équilibre

- Le contexte personnel – le train de vie, la présence d'enfants à charge – est capital ; le regard des autres aussi, notamment dans un cadre où les gens ne conçoivent pas qu'il y ait de l'argent à se faire dans un secteur donné; le financement ; le temps (gestion du temps très complexe puisque l'entrepreneur, à l'instar du stagiaire en Fusions-Acquisitions doit en permanence avancer et faire attention aux urgences incessantes). Il y a donc un véritable intérêt à être à plusieurs dans une telle aventure.
- La persévérance est enfin un dernier facteur capital, la mise en marche d'une entreprise est longue. Alvarum est ainsi lancée depuis quatre ans mais il y a encore énormément à faire : on avance toujours beaucoup moins vite que prévu.

3. Commentaires sur le séminaire

L'intervention d'Olivier Fleckinger a eu un double intérêt pour les étudiants de la Majeure Alter : pour son parcours personnel et pour la création réussie d'une entreprise atypique.

- Issu d'un parcours scolaire brillant et attiré par une carrière classique, Olivier Fleckinger a, du fait de ses expériences personnelles, modifié l'image statique et préconçue qu'il avait de l'entreprise. Il a alors réussi à suivre une voie à cheval entre les carrières classiques et l'alternative radicale, en intégrant à ses expériences professionnelles de consultant et d'entrepreneur une forte dose d'exigence personnelle : la nécessité de trouver un sens dans son travail et le besoin de liberté, exigences particulièrement accomplies avec Alvarum.
- La création réussie d'Alvarum est en elle-même riche d'enseignements : Alvarum est au départ un échec, puisqu'après six mois l'entreprise était mort-née. La souplesse des deux entrepreneurs a été capitale, ainsi que leur volonté acharnée de trouver un modèle viable pour satisfaire le besoin identifié de professionnaliser les associations. Depuis le départ, l'entreprise est conçue dans ce but. La vision des deux entrepreneurs d'une entreprise

utile a, semble-t-il été un facteur-clé de succès d'un business qui ne se revendique pas social, mais qui en a les fondements. La dynamique de l'entrepreneur est donc une grande source d'inspiration pour des étudiants alter qui ont pour vocation de faire les choses différemment.

Pour des questions concernant les séminaires, merci de contacter Laura Chartain
laurachartain@gmail.com
06 75 23 26 48

