

# MEETINGS

## Le sens de l'événement

Cette entreprise d'Irigny s'est imposée en dix ans sur le secteur très concurrentiel de l'événementiel. Aussi bien pour les séminaires et les salons que les grands événements sportifs. À sa tête, Renaud Gairard, et son frère aîné, qui ont décidé de se distinguer en proposant des équipements tendances plutôt que du standard.

Propos recueillis par Lionel Favrot



Renaud Gairard

### Avez-vous commencé directement dans l'événementiel?

Renaud Gairard: Non, après un IUT Techniques de commercialisation et une licence AES, j'ai fait une école de commerce à Montréal. C'était sympa mais le côté très individualiste des étudiants, un peu à l'américaine, m'a donné envie de revenir en France. La proximité ne m'a pas paru que de façade. À mon retour, en décembre 2002, sur un coup de tête, j'ai vendu ma voiture pour me payer un billet d'avion Open qui permettait 14 escales. Un voyage qui m'a coûté 10000 euros. J'ai fait le Canada, la Californie, tout le Brésil... Cela m'a tellement plu! Je me suis dit que si je ne trouvais pas de suite un job en France, je repartais travailler à Cape Town, Sydney ou San Francisco. C'est comme cela que j'ai débuté chez Décathlon à Montluçon comme responsable du rayon fitness. Mais j'avais déjà l'idée de créer ma propre boîte.

### D'où vous vient cet esprit entrepreneurial?

Mon père, Jacques Gairard, était P.D.G. du groupe Seb et j'étais très proche de mon grand-père maternel,

Henri Lescure, qui, en 1953, a inventé la cocotte-minute et qui l'a rendue standardisable, avec son frère Frédéric. À l'époque, c'était une petite révolution de pouvoir cuire des aliments en moins de dix minutes. Ils ont surfé sur la croissance économique des Trente Glorieuses mais ils ont su conserver cette volonté d'innovation. Avec la première friteuse, puis quand elle ne se vendait plus, l'Activefry, avec moins d'huile, ou la machine à pain et la yaourtière, pour suivre la tendance du "Do-it-yourself" et la volonté d'avoir moins d'emballages et moins de déchets, sans oublier le rachat de Calor, de Rowenta...

### Mais il y a un écart entre le groupe Seb et la création d'une TPE!

Mon père a fait Centrale et l'Insead. Très brillant, il a dirigé Seb de 1990 à 2000 mais cela ne m'a pas donné l'envie d'entrer dans un grand groupe. Je préférerais l'ambiance TPE. Tout comme dans mes études où je me suis mieux senti en IUT qu'à la faculté. Avec mes cinq frères et sœurs, on a tous hérité de cet esprit d'entreprendre puisqu'on a tous fait une école de commerce!

### Qu'avez-vous appris chez Décathlon?

Tout. Beaucoup plus qu'en école de commerce. Notamment manager par l'exemplarité, fixer des objectifs, gérer le social, le tout dans un esprit fun et corporate... Évidemment, quand on se retrouve après cinq ans d'études à cintrer des maillots de bain le samedi matin, on se pose des questions... Mais à 26 ans, diriger cinq vendeuses, c'est un peu comme avoir sa propre boîte. Ensuite, j'ai été promu à Mâcon à la tête du rayon montagne-rando qui faisait à l'époque, à lui seul, le chiffre d'affaires du magasin de Montluçon!

### Quand avez-vous quitté cette enseigne?

En fait, j'ai eu l'opportunité d'être le numéro 2 du magasin Décathlon de Beynost mais j'ai préféré créer mon entreprise, car passer à la gestion de l'exploitation m'intéressait moins. Mon projet, c'était de créer des crèches d'entreprise. Mais les barrières pour entrer sur ce marché étaient trop importantes et j'ai préféré passer par le CRA, une association de cédants et repreneurs d'affaires. En payant une cotisation rai-

sonnable, on est mis en contact avec des entrepreneurs qui veulent vendre. Des projets à taille humaine, à la portée d'un jeune. Et le jour de mes 30 ans en 2008, le fonds de commerce Meetings, une société de location pour l'événementiel, était à vendre.

### Pourquoi reprendre une boîte plutôt qu'en créer une?

J'avais pris conscience que j'avais plutôt des qualités de développeur et de commercial. J'admire ces entrepreneurs qui partent d'une feuille blanche et qui arrivent tout à gérer en parallèle. De plus, il y avait un parallèle entre la gestion des stocks et la vente chez Décathlon, et le fonctionnement de l'événementiel. J'ai donc emprunté 150 000 euros sur sept ans pour l'acheter.

### Vous avez été aidé par vos réseaux familiaux?

Pas beaucoup. Mes parents ne connaissaient pas ce milieu. Au départ, c'est le céendant, Bruno Rollet, ancien directeur financier de GL Events, qui m'a aidé en me présentant ses 50 clients clés dont la grande majorité est encore là. C'est un petit milieu où on bosse main dans la main face aux géants du secteur.

### Qu'avez-vous changé dans cette entreprise?

On a déjà pris soin de conserver toutes les procédures qui se sont révélées efficaces. Et elles sont encore en vigueur aujourd'hui. C'était un fonds de commerce très sain avec un site Internet en place. Mais il n'y avait que deux salariés au départ. Il a fallu construire une équipe.

### Comment avez-vous abordé ce marché?

Je me suis rendu compte qu'il était très atomisé avec des petites structures spécialisées dans un domaine: les chapiteaux, le mobilier, la décoration... Et des chefs d'entreprises vieillissants qui avaient connu les années 80, une époque strass et paillettes où les entreprises dépensaient énormément pour l'événementiel. Quand je suis arrivé, au contraire, elles coupaien leurs budgets car c'était la crise et elles ne voulaient pas se montrer trop ostentatoires.

### Quels étaient les avantages de Meetings?

Avoir en stock des chapiteaux, des tables, des chaises et de la cloison pour

aller aussi bien en indoor qu'en outdoor. On était petits mais avec trois atouts: le réseau, la réactivité et la capacité de proposer seuls une solution complète, clés en main. D'être le seul interlocuteur.

### Et vous, qu'avez-vous apporté de distinctif par rapport à la concurrence?

Je me suis concentré sur la qualité. Certains proposent des semi-remorques de tables kermesse à 7 euros l'unité, ce qui mobilise du monde et du temps pour une faible rentabilité. Je me suis dit qu'il valait mieux sortir quatre canapés design à 250 euros dans un petit camion avec deux personnes. Ce que personne ne faisait. Dans l'événementiel, il y a des incontournables comme les mange-debout et les tabourets Z mais on a rapidement construit notre gamme. Ce goût de l'innovation que m'avaient donné mes grands-parents, je l'ai appliquée à ce marché.

### Qu'avez-vous proposé de si différent?

On a été les premiers à avoir des chapiteaux Volcans avec un toit en cratère plutôt que le style classique en chapeau pointu. On a aussi les premiers à avoir les tentes Cyclone, et les Stretchs qui ressemblent à des tentes berbères, ou encore les structures bambou. Ces équipements ont eu un gros succès et j'ai pu les louer plus cher, pour le même temps consacré. On s'est également positionné sur le vintage, comme la gamme originale Xavier Pochard de 1952 qu'on a placé par exemple à l'Institut Lumière. Je continue sur cette stratégie de montée en gamme qui a été ma première grande décision.

### Quelles ont été les principales étapes de développement suivantes?

Dès 2010, on a décroché le salon à Vil-lepinte des équipementiers auto, Group Auto Union, soit 180 stands et un dîner de gala avec 5000 personnes. On a embauché un régisseur pendant six mois et triplé notre chiffre d'affaires avec ce dossier à 200 000 euros. Mais on a tout réinvesti et déménagé pour passer d'un entrepôt de 600 m<sup>2</sup> à Genas à un nouveau site de 1800 m<sup>2</sup> à Irigny. Le premier grand virage!

### Quelle a été votre croissance?

On est passé d'un chiffre d'affaires de 200 000 euros en 2009 avec deux

"J'ai tout appris chez Décathlon. Évidemment, quand on se retrouve après cinq ans d'études à cintre des maillots de bain le samedi matin, on se pose des questions... Mais à 26 ans, diriger cinq vendeuses, c'est un peu comme avoir sa propre boîte"

salariés à 2,5 millions d'euros pour un effectif de 25 personnes avec un entrepôt de 4000 m<sup>2</sup> aujourd'hui. Soit 30 % de croissance annuelle avec un chiffre d'affaires récurrent en croissance, ce qui s'explique par une bonne fidélisation.

### Les principales contraintes de l'événementiel?

C'est un métier très difficile car on passe la journée à monter et démonter. En plus, c'est un métier très capitaliste car il faut investir en permanence. Si un client nous demande par exemple plus de tabourets Tolix que ce qu'on a déjà, on va en acheter. On choisit aussi la qualité pour utiliser ces équipements le plus longtemps possible. Tolix, cela vient d'Autun. C'est la qualité française. Ils coûtent 120 euros mais on va les louer plusieurs années. Certains concurrents achètent chinois mais au bout de quelques utilisations, ce n'est plus utilisable. De même, on a des plateaux en vrai teck depuis huit ans, qu'on ponce régulièrement, au lieu d'une imitation qui s'abîme vite. On explique aussi à nos équipes que manœuvrer ces équipements sans les abîmer, c'est préserver l'avenir de l'entreprise.

### Vous êtes-vous trompé en achetant un mobilier qui ne plaît pas alors que vous l'imaginiez tendance?

Bien sûr! Un exemple: ce parasol en forme de lotus, d'une marque belge. Une énorme bourde! On ne le propose plus que sur devis. Comme on a un atelier de sur-mesure, on s'était lancé dans des tables lumineuses avec des carreaux en plexiglas au milieu. On pouvait aussi en faire un plancher ou un fond de scène... Un peu genre "Stayin' Alive"! Mais cela n'a pas du tout marché.

## "Le potentiel de Lyon reste énorme en matière d'événementiel.

J'envisage un doublement du chiffre d'affaires à cinq ans. Meetings, cela veut dire se rencontrer.

C'est un concept qui, j'en suis sûr, a de l'avenir"

## Et des problèmes de ressources humaines, cela arrive ?

Aussi ! Un collaborateur clé nous a quittés parce qu'il s'était fait "pourrir" par un client. C'est ce qu'on appelle l'opé de trop. J'ai aussi un gars qui a littéralement pété un plomb parce qu'une année, on ne pouvait plus accorder de prime collective. Je me suis également retrouvé poursuivi pour pollution volontaire de la voie publique par la mairie de Villefranche parce qu'un salarié avait mal arrimé une petite cuve et qu'elle avait basculé dans un rond-point. Quand ils l'ont relevée, elle a débordé un peu. Des gendarmes passant par là ont cru qu'ils vidaient volontairement du fioul. Ces incidents, c'est mon lot quotidien...

## Êtes-vous allé voir le Sens de la Fête avec Jean-Pierre Bacri ?

Oui, la différence, c'est qu'on a fait le choix stratégique en 2013 de ne plus travailler avec la clientèle particulière. Il faut faire de multiples repérages, on ne sait plus qui fait quoi... Sans oublier la



Renaud Gairard et Marc Lefebvre, Pdg des Transats, une société lyonnaise spécialisée dans ces fauteuils outdoor dont Meetings vient de prendre 35%

belle famille ! Plus la date approche, plus ils appellent tous les jours. Et bien sûr, ils exigent des prix bas. Ils connaissent très mal notre métier et, au temps passé, ce n'est pas rentable. Bref, c'est tout à fait ce qu'on voit dans le film. Ingérable ! Le seul avantage, c'est qu'ils payent plus vite que les pros. Aujourd'hui, on n'accepte plus que des événements particuliers très exceptionnels.

## Malgré ce choix, avez-vous eu de grosses galères ?

Un patron lyonnais m'avait commandé une réception chez lui. Tout était en place mais 3 heures avant l'événement, il nous a demandé de tout démonter parce qu'il faisait mauvais et qu'il n'avait plus envie. On est revenu 15 jours plus tard avec une installation encore plus recherchée. Et il a payé les deux événements. Une autre fois, on avait commencé le montage plus tard que prévu.

On avait pourtant rattrapé ce retard mais le client, responsable d'une agence lyonnaise de communication, a piqué une telle colère que mon collaborateur a trouvé qu'il dépassait vraiment les bornes. Du coup, il a tout remballé !

## Et la plus belle demande de dernière minute ?

Pour l'inauguration de la tour Incity, on m'avait demandé un toit cristal. La veille, on m'en a demandé un deuxième. Or, il n'y en avait pas à Lyon. Un jeune a fait l'aller-retour entre 4 h et 11 h du matin jusqu'à Montpellier pour en récupérer un autre. Mais de retour à Lyon, il pleuvait ! Toute la technique et la moquette ayant été installées, c'était délicat de retirer le toit. En plus, les chariots et grues étaient tous partis. J'ai rameuté tous les gens du métier que je connaissais à Lyon pour changer à la main le toit ! Du coup, le client m'a proposé de renoncer. On était 10 prêts à le faire alors j'ai dit au client d'aller prendre un café et on a profité d'une accalmie pour le tirer à la corde, à l'ancienne. Si on déchirait le toit, l'événement était foutu. Il a été reconnaissant de nos efforts car c'est aujourd'hui un de nos clients les plus importants.

## Comment voyez-vous l'avenir de Meetings ?

Le potentiel de Lyon reste énorme en matière d'événementiel. J'envisage un doublement du chiffre d'affaires à cinq ans. Plus les réseaux sociaux se développent, plus les échanges au travail sont impersonnels, plus le besoin de conventions et de séminaires sera important ! Notamment dans des lieux originaux. Sans oublier le sport : Run in Lyon, Lyon Urban Trail... Cela cartonne ! Meetings, cela veut dire se rencontrer. C'est un concept qui, j'en suis sûr, a de l'avenir. ♦

