

# ccimag

LE MAGAZINE DES ENTREPRISES

MENSUEL N° 07  
SEPTEMBRE 2014  
ÉDITION LIÈGE -  
VERVIERS - NAMUR



L'invité  
**Jean-Marie Bols**  
(Mathy By Bols)  
De Paris aux Fidji

Dossier

**BUSINESS EN FAMILLE:  
A 100 POUR SANG !**

[www.ccimag.be](http://www.ccimag.be)

# Un large éventail d'imprimés de qualité à des prix bas Commandez chez CEWE-Print.be

Livraison gratuite sur toute la Belgique



**1.000  
folders**  
à.p.d. € 52,21  
hors T.V.A.



**1.000  
flyers**  
à.p.d. € 18,92  
hors T.V.A.



**100  
posters**  
à.p.d. € 25,28  
hors T.V.A.

## Nous contacter

Notre équipe de collaborateurs expérimentés est à votre service. Pour vous faciliter la vie, nous vous invitons à prendre directement contact avec votre Key Account Manager personnel :



**Dirk Morren**  
Key Account Manager  
+32 (0)495 26 83 65  
dirk.morren@cewe.be  
cewe-print.be  
Votre imprimeur en ligne



**Philippe Blaimont**  
Key Account Manager  
+32 (0)475 54 22 89  
philippe.blaimont@inkitaconcept.be  
cewe-print.be  
Votre imprimeur en ligne

Rendez-vous au salon  
SIGN2COM à Courtrai Xpo du  
28 au 30 septembre, stand 453



CEWE-PRINT.be  
Generaal de Wittelaan 9 bus 9  
2800 Mechelen  
Tél. 0800-82154 | www.cewe-print.be

 **cewe**  
BEST IN PRINT

**cewe-print.be**  
Votre imprimeur en ligne



## VIVE LA RENTRÉE!

Septembre, c'est la rentrée scolaire. L'occasion pour nos enfants d'étreindre un cartable flambant neuf, une belle tenue et, pourquoi pas, une toute nouvelle chambre à coucher intégralement produite par Mathy By Bols, une menuiserie spécialisée dans la production de mobilier pour chambres d'enfants qui connaît un succès fulgurant en France. Son fondateur, Jean-Marie Bols, est notre Invité. Il aura dû faire preuve de résilience pour surmonter certaines affres et permettre à son entreprise de décrocher, cette année, le Grand Prix des Alfiers (le Grand Prix Economique de la province de Namur).

Septembre, c'est le mois des reprises dans toutes les entreprises, y compris les entreprises familiales, à qui nous consacrons un dossier spécial. Ces entreprises constituent un véritable poids lourd de notre économie (plus de 70% des entreprises de notre pays et 55% de notre PIB). Nous nous sommes penchés sur les tabous (argent, pouvoir, compétence, succession, ...) ainsi que sur les ingrédients assurant leur pérennité, le tout rehaussé par le témoignage d'illustres entrepreneurs familiaux de nos deux provinces.

Septembre, c'est la toute première rentrée d'Anne-Catherine Trinon avec la casquette de Vice-présidente de la CCI Liège-Verviers Namur. Cette édition vous permettra de découvrir cette Namuroise créative et dynamique qui ne manquera pas d'apporter sa riche expérience de chef d'entreprise à votre CCI. Septembre, enfin, C'est le grand départ pour le nouveau Gouvernement wallon, dont les compétences se sont considérablement élargies depuis ce 1<sup>er</sup> juillet dernier. Un véritable défi à relever dans de nombreux domaines. Au niveau économique, le volet le plus emblématique du Gouvernement wallon en matière de relance est, bien entendu, le Plan Marshall. Or, durant l'été, l'annonce de l'éventuelle mise en veilleuse des pôles de compétitivité a fait couler beaucoup d'encre, au point d'obliger Jean-Claude Marcourt à démentir les propos tenus par certains médias. Bref, d'énormes attentes de la part de nos entreprises. D'énormes inquiétudes aussi.

Vive la rentrée...

**ALEXANDRE GROSJEAN, PRÉSIDENT DE LA CCI LIÈGE- VERVIERS-NAMUR**  
**ANNE-CATHERINE TRINON, VICE-PRÉSIDENTE DE LA CCI LIÈGE-VERVIERS-NAMUR**



Septembre, c'est la toute première rentrée d'Anne-Catherine Trinon avec la casquette de Vice-présidente de la CCI Liège-Verviers Namur.»

### Siège de Liège

Liege Airport  
Bâtiment B50 (1<sup>er</sup> étage) - 4460 Grâce-Hollogne  
Tél. : 04/341.91.91 - Fax : 04/343.92.67

### Siège de Namur

Chaussée de Marche 935A - 5100 Namur  
Tél. : 081/32.05.50 - Fax : 081/32.05.59  
info@ccilvn.be - www.ccilvn.be

### Président

Alexandre Grosjean  
**Vice-Présidente**  
Anne-Catherine Trinon

## Nouvelle présidence à la CCI Wallonie, nouvel envol

Début juillet, lors de l'assemblée générale de la CCI Wallonie\*, un évènement majeur était à l'ordre du jour : le changement de présidence.

Nous tenons, sincèrement, à remercier Monsieur Jean-Pierre Hermant, président sortant, pour avoir accompli, de fort belle manière, cette mission durant plus de cinq ans, mais aussi pour avoir magistralement étudié sa succession.

A l'unanimité, nous avons élu à cette fonction convoitée, Monsieur Philippe Suinen, personnalité bien connue de tous, qui a longtemps œuvré à l'export, métier qui est le cœur des Chambres de Commerce et d'Industrie.

Nous sommes convaincus que notre nouveau Président mènera la CCIW vers un nouvel envol, en nous fédérant plus que jamais, mais aussi vers une représentativité plus forte, constructive et de dialogue envers nos institutions et nos partenaires.

Alexandre GROSJEAN	René BRANDERS	André ROISEUX	Paul BERTRAND	Patrick COULON
<i>Président CCILVN</i>	<i>Président CCIBW</i>	<i>Président CCILB</i>	<i>Président CCIWAPI</i>	<i>Président CCIH</i>

\* La CCIW est une coupole qui regroupe l'ensemble des CCI wallonnes, à l'exception de la CCI germanophone qui, nous l'espérons vivement, nous rejoindra très prochainement.



Le magazine des Entreprises  
ISSN-0776-3344  
www.ccimag.be

### Éditeur responsable

Thierry Streeel  
Liege Airport - Bâtiment B50 - 4460 Grâce-Hollogne



Flasher ce code sur votre Smartphone

et accédez à nos dernières news sur ccimag.be

### Chef d'édition

Céline Léonard  
Tél. 04/341.91.64 - cl@ccilvn.be

### Publicité

Solange Nys  
Tél. 04/341.91.67 - solange@ccimag.be

### Journalistes

Alain BRAIBANT, Stéphanie HEFFINCK, Céline LEONARD, Bob MONARD, Jacqueline REMITS, VDA.

### Dossiers

Stéphanie Heffinck et Céline Léonard

### Abonnements

Françoise Bonmariage  
Tél. 04/341.91.72 - fb@ccilvn.be

### Collaborations CCI

Gilles FORET, Alexandre GROSJEAN, Sonia HENKINET, Céline KUETGENS.

### Photos

Yves GOETHALS, Pierre JEANJEAN, Stephan KERFF

### Impression

AZ Print

### Maquette et mise en page

Mwp Communication - www.mwp.be

Toute reproduction totale ou partielle est strictement réservée à l'éditeur

© CCImag

Portraits

**AAL**

11

L'Atelier d'Architecture de Lavaux fête, cette année, ses 30 ans. Trois décennies au cours desquelles l'AAL s'est spécialisé dans trois domaines d'activité : les PME, les banques et le résidentiel.

**Arlenda**

13

Spin-off de l'ULg spécialisée dans les statistiques pour le secteur biopharmaceutique, Arlenda est parvenue à se hisser à la première place dans son domaine. Une niche ultra-pointue. Un parcours qui mérite d'être conté.

**Phytesia**

15

Implantée à Tinlot, la société Phytesia s'est imposée comme leader mondial dans la production in vitro d'orchidées vivaces. Elle affiche aujourd'hui une capacité de production annuelle d'un million d'orchidées.

**Straticell**

19

Reconstituer de la peau humaine en laboratoire : un business innovant que la société Straticell propose aux plus grands noms de l'industrie cosmétiques...

**Aerofleet**

61

Aerofleet est née de l'esprit créatif de Raphaël Van Wodorp. Société spécialisée dans les matériaux composites de pointe et le thermo-laquage, elle a développé 2 catamarans de haute technologie uniques au monde.

**Astrea Technology**

63

Comment traiter les eaux très polluées des décharges ? Fondée en 2011, Astrea Technology a pour objectif de traiter ces eaux grâce à un prototype innovant, économique, environnemental et adaptable.

**Enersol**

67

Pour les entreprises du secteur photovoltaïque, les derniers mois ont été plus que chahutés. Au sein de ce paysage, Enersol fait un peu figure d'exception. Elle nous dévoile les secrets de sa réussite.

L'invité du mois

**Jean-Marie Bols**  
**Mathy By Bols**

4

Dans l'Hexagone, les chambres pour enfants de Jean-Marie Bols font un carton. Une réussite héritée de longues années de persévérance au cours desquelles le patron de la menuiserie Mathy By Bols aura fait preuve de résilience pour surmonter certaines affres et permettre à son entreprise de décrocher, cette année, le Grand Prix des Alfes.



© Stéphan Kerff



P. Pipard (AAL)



B. Vorjans (Arlenda)



P. Lambé (Phytesia)



M. Salmon (Straticell)



R. Van Wodorp (Aerofleet)

Autour de

**L'impression 3D**

8

Bien qu'elle existe depuis une vingtaine d'années, l'impression 3D est loin d'avoir révélé toutes ses potentialités. À (très) court terme, cette technologie s'appête ainsi à révolutionner la vie des entreprises wallonnes...mais aussi celle des particuliers. Directeur régional Wallonie de SIRRISS, Umberto Baraldi lève le voile sur celle que l'on nomme la «troisième révolution industrielle».



U. Baraldi (Sirris)

Honest Talk

**Vincent Blondel**  
**UCL: plus d'autonomie pour plus d'efficacité**

44

Participer au dynamisme régional : voici l'une des volontés de Vincent Blondel, nouveau recteur de l'UCL. Rencontre avec celui qui pilote désormais l'une des plus anciennes universités d'Europe.

Economie en images

**LUTOSA a la frite !**

46

Elles dorment dans la semi-pénombre, à une température et un degré d'humidité constants. Ces bintjes sont stockées dans l'un des 8 silos de Lutosa. Bientôt, elles seront propulsées sur des grilles-couteaux, saisies dans l'eau chaude, précuites, dégraissées, refroidies. En pholos, les aventures à rebondissements de ces futures croustillantes demoiselles.



© De-Regemans



Dossier

## Business en famille : à 100 pour sang

« Notre Entreprise » s'invitait à tout moment sous le toit familial, toujours à l'avant-plan. Avec le temps, les enfants d'entrepreneurs ont appris à l'accepter, à l'aimer et à vouloir y consacrer leur vie. Elle coule dans leur sang de « fils de... ». Mais le bel héritage est légué sans emballage. Conseils et témoignages de représentants d'entreprises familiales dans ce dossier.



### • Les ingrédients de la pérennité

### • Les tabous intergénérationnels dans les entreprises familiales

### • Se démarquer de papa ?

### • Témoignages

23

25

28

29

31

CCI

## Anne-Catherine Trinon

Au mois de juin dernier, Anne-Catherine Trinon succédait à Jean-François Coutelier à la vice-présidence de la CCI. Une mission que la fondatrice de la société ActStar aborde avec ambition et dynamisme.

## Woman CCI Network

Pour décompresser après une rude journée de travail, quoi de mieux qu'une soirée entre filles ? C'est ce que propose la Chambre de Commerce au travers de son concept Woman CCI Network.



## Alter Ego

« Communication et Comportement en matière Sécurité et Environnement ». C'est autour de ce thème que ce sont réunis, le 3 juin dernier, les groupes Alter Ego Sécurité et Environnement pour leur première séance plénière.



## MADE IN Villers-le-Bouillet

Le 10 juin, la CCI organisait une soirée mettant en lumière le potentiel économique de la commune de Villers-le-Bouillet. Un événement clôturant la 2ème saison du programme MADE IN.

## Garden Party

La traditionnelle Garden Party de la CCI s'est tenue, cette année, dans le cadre majestueux du Château de Courrière. Un édifice vieux de 400 ans en phase terminale de rénovation.



## Le livre du mois

Au cours des derniers mois, le droit du travail a subi de nombreux bouleversements. Pour aider les PME à se retrouver dans ce dédale de mesures, les avocats Vincent Neuprez et Michel Deprez publient la 5ème édition de Contrats de travail : l'essentiel.

En bref

## L'actualité du chef d'entreprise

Au programme de cette édition : 400 millions d'euros pour de nouveaux investissements, un nouveau directeur pour HEC-ULg, une baisse de 2 % des investissements dans l'industrie technologique... et bien d'autres infos encore!

Logistique

## Ports autonomes wallons, maillons du développement économique

Quatre ports autonomes wallons stimulent le développement économique : ceux de Namur, Liège, de Charleroi, du Centre et de l'Ouest. En début d'année, Catherine Maheux a pris la direction de ce dernier...

Boîte à outils

## Des réunions réglées comme du papier à musique

Vos réunions de travail sont discordantes voire cacophoniques ? Et si l'on s'inspirait du monde de la musique pour les rendre harmonieuses ? Explications avec Benoît Degrange, facilitateur - formateur et ... musicien.





**JEAN-MARIE BOLS** (Mathy By Bols )

# DE PARIS AUX FIDJI



**Persévérance. Voilà sans doute ce qui caractérise le parcours professionnel de Jean-Marie Bols. Le patron de Mathy By Bols, menuiserie spécialisée dans la production de mobilier pour chambres d'enfants, aura en effet dû faire preuve de résilience pour surmonter certaines affres et permettre à son entreprise de décrocher, cette année, le Grand Prix des Alfes.**

CÉLINE LÉONARD - © STEPHAN KERFF

**C'**est sur les bancs de l'université de Liège que débute l'étonnant parcours de Jean-Marie Bols. « *Adeptes des chiffres et des statistiques, j'y ai décroché une licence en Administration des Affaires avant d'effectuer 2 années au sein de ce qui était alors l'école ennemie : HEC.* »

A l'époque, notre homme songe déjà à une carrière d'entrepreneur. « *Je l'imaginai toutefois dans mon secteur de prédilection : l'automobile.* » Il n'en sera finalement rien et c'est dans l'importation de meubles italiens que cet ingénieur commercial débute sa carrière. Une activité qui va l'amener à croiser la route de Jules Mathy, un jeune fabricant de lits en pin. Très vite, le courant passe entre les deux hommes qui décident de créer leur entreprise de fabrication de mobilier : Mathy By Bols. Une aventure entrepreneuriale brusquement freinée, en 1990, lorsqu'un incendie frappe leur usine. S'en suit alors une longue traversée du désert marquée par le départ de l'entreprise de Jules Mathy en 1992.

« Resté actif par instinct de survie », Jean-Marie Bols renoue avec la croissance en 1997. Mais la santé de sa PME reste fragile, menacée par l'arrivée d'un mastodonte : IKEA.

Sentant sa clientèle se désintéresser des chambres en pin, il tente au début des années 2000 un double pari : miser sur l'exportation et recourir aux services de designers capables de concevoir des collections originales. Pari osé, pari gagné. La France lui ouvre les bras. « *Pas les grandes enseignes, précise-t-il, mais tout un réseau de petites boutiques de décoration d'intérieur.* » L'Hexagone, et plus spécifiquement la région parisienne, représente aujourd'hui son 1<sup>er</sup> marché. Des produits tels que le lit cabane, la bibliothèque arbre ou le lit caravane y ont fait le buzz. « *Chaque semaine, des collaborateurs sont sur Paris pour livrer et monter nos meubles.* » Radieux, l'avenir s'ouvre aujourd'hui sur de nouveaux horizons : « *Nos meubles s'exportent de plus en plus et de plus en plus loin. On nous a ainsi récemment passé une commande pour les Iles Fidji !* » Où s'arrêtera Jean-Marie Bols ? « *Je l'ignore (rires). Je planche actuellement sur un important projet d'agrandissement de nos infrastructures. Entre perspectives de croissance et prise de risque, mon cœur balance. Un exercice d'équilibriste intrinsèque de la vie d'un entrepreneur...* »

## Coup de génie

« Se battre avec nos propres armes plutôt qu'avec celles de nos adversaires. Mais est-ce du génie ou simplement du bon sens ? Cette politique se retrouve, notamment, dans notre système de production. N'ayant pas les moyens d'acquérir de grosses machines de fabrication, j'ai préféré miser sur ce dont je disposais : une main d'œuvre locale qualifiée. Sur cette base, nous avons développé, un mode de fonctionnement assez unique oscillant entre artisanat et industrie. Ici, pas de séries industrielles banalisées. Chaque quinzaine, nous remettons notre ouvrage sur le métier en nous lançant dans une nouvelle vague de production tenant compte des multiples demandes de notre clientèle. En un temps record, nous sommes ainsi capables de concevoir des centaines de références différentes. Une souplesse et une réactivité qui font notre force, en particulier sur le marché français qui, face à une offre uniformisée, était, bien plus que le marché belge, en attentes de produits originaux.

Autre illustration : nous n'avons pas les moyens de financer d'importantes campagnes publicitaires. Nous avons donc fait le pari d'un design audacieux capable de faire parler de nous. Voici quelques années, notre lit cabane a ainsi fait le buzz comme c'est le cas aujourd'hui pour nos lits tente et caravane. En France, outre le fait d'avoir été primés dans l'un ou l'autre salon, nous avons également eu la chance de voir notre mobilier utilisé dans différentes émissions télévisées (Star Academy, Secret Story, Tous ensemble, M6 D&Co, Le Juste Prix...) Un coup de pub énorme ! Cette créativité nous permet également de conquérir des marchés lointains. Les ventes hors UE représentent à présent près de 20 % de notre chiffre d'affaires. »

## MATHY BY BOLLS C'EST :

- ▶ Une société spécialisée dans la création et la fabrication de mobilier pour chambres de bébés et d'enfants
- ▶ 34 collaborateurs
- ▶ 27 années d'existence
- ▶ 10.000 pièces fabriquées chaque année dans les ateliers de Mariembourg
- ▶ Un chiffre d'affaires de 2,5 millions d'euros
- ▶ 80 % du chiffre d'affaires réalisé à l'export
- ▶ Diverses récompenses : Alfer de l'internationalisation (2009), Prix découverte au salon international de Paris « Maison et Objet » (2000, 2008), Prix Innovation Salon du Meuble de Bruxelles (2013), Grand Prix des Alfes (2014).



les idées détonnent  
grâce à notre  
CONCEPT  TRON



CHALLENGEZ NOTRE MACHINE À CRÉA(C)TION



[www.com-on.be](http://www.com-on.be)



Rue F. Michoël, 222B  
4845 Sart-Lez-Spa



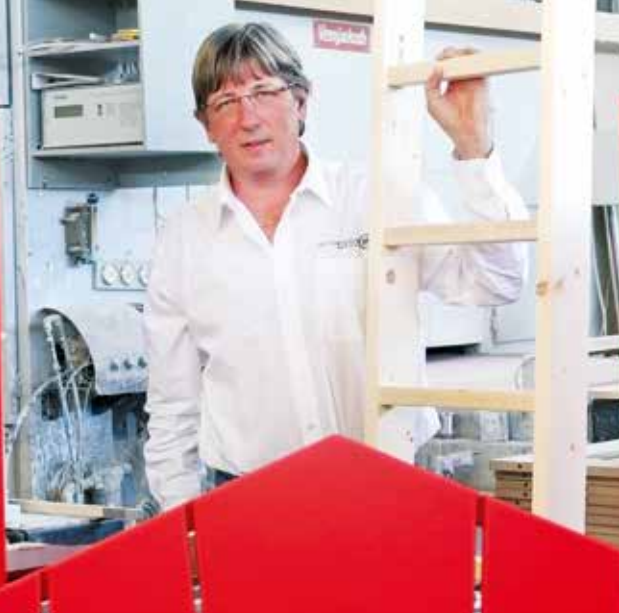
Quai Churchill, 16  
4020 Liège



NOUVEAU  
Axis Parc  
1435 Mont-St-Guibert

**COM ON**  
creative agency





## BIO EXPRESS

- ▶ Né à Namur le 29 décembre 1958
- ▶ **1971** : obtient son diplôme d'humanités générales à l'Institut Saint Jean-Baptiste de Tamines
- ▶ **1980** : décroche une licence en Administration des Affaires à l'Université de Liège
- ▶ **1982** : réalise une passerelle vers HEC Liège et est diplômé Ingénieur commercial
- ▶ **1985** : se lance dans une activité d'importation de meubles italiens
- ▶ **1987** : crée la société Mathy By Bols (aux côtés de Jules Mathy)
- ▶ **1990** : doit faire face à l'incendie de son usine et à une longue traversée du désert
- ▶ **1992** : reprend seul les commandes de l'entreprise
- ▶ **1997** : renoue avec la croissance
- ▶ **1999** : décide de se tourner vers l'export et réalise une entrée remarquée sur le marché français
- ▶ **2014** : poursuit la marche en avant de son entreprise en pénétrant de nouveaux marchés
- ▶ Marié, père de 3 fils
- ▶ Passion : VTT, mécanique automobile

## Coup de gueule

«Ce n'est pas dans mes habitudes d'être négatif. J'aimerais néanmoins que chacun comprenne que pour obtenir quelque chose dans la vie, il faut se donner la peine de travailler. Aussi étonnant que cela puisse paraître, ce n'est pas évident pour tout le monde. Quand je tends l'oreille, j'ai ainsi souvent le sentiment d'entendre les cigales donner des leçons aux fourmis.»

## Coup de cœur

« Je sais évidemment l'opportunité qui m'est ici donnée de remercier tous ceux qui ont crû dans mon projet entrepreneurial, en particulier durant les moments difficiles : un analyste de l'ex SNCI (Société Nationale de Crédit et d'Investissement), la Fondation Chimay-Warsoise, mon beau-père, sans oublier mon épouse qui depuis 27 ans doit supporter une rivale bien envahissante. Je dois louer son extrême patience. J'ai 55 ans. J'aimerais à court ou moyen terme davantage déléguer, me rendre moins indispensable pour passer plus de temps avec mes proches tout en assurant la pérennité de l'entreprise.»

## DU TAG AU TAG

### ▶ Quelle est votre plus grande qualité?

L'honnêteté et la persévérance.

### ▶ Un défaut?

Trop honnête et trop persévérant (rires) A vouloir être trop honnête, je dois reconnaître avoir parfois été déçu du retour obtenu. Et pourtant, je ne changerai jamais de politique. Au début de ma carrière, une personne m'a dit que «dans la vie, soit on est un loup, soit on est un mouton. Les loups on les respecte, les moutons, on les tond.» Je suis assez fier d'avoir pu démontrer que celui qu'il traitait de mouton a pu néanmoins se faire respecter.

### ▶ Votre devise

Never give up!

### ▶ Si c'était à refaire...

Cela va vous surprendre mais peut-être n'aurais-je pas choisi ce secteur... Certes, l'entreprise est aujourd'hui bénéficiaire et en croissance. Mais si j'avais investi la même énergie dans un autre domaine, peut-être serai-je aujourd'hui à la tête d'une société encore plus prospère. Il est malheureusement impossible de prévoir les grandes évolutions de ce monde : la chute du rideau de fer, l'évolution du cours de l'Euro....

## MATHY BY BOLS

Chaussée de Roly 26 - 5660 Mariembourg  
Tél. : 060/31.30.30  
[www.mathy-by-bols.be](http://www.mathy-by-bols.be)

# IMPRIMER UNE TARTE

## Vous ne rêvez pas !

Bien qu'elle existe depuis une vingtaine d'années, l'impression 3D est loin d'avoir révélé toutes ses potentialités. À (très) court terme, cette technologie s'apprête ainsi à révolutionner la vie des entreprises wallonnes...mais aussi celle des particuliers. Directeur régional Wallonie de SIRRIS, Umberto Baraldi lève le voile sur celle que l'on nomme la «troisième révolution industrielle».

CÉLINE LEONARD

### Une technique de production à part entière

Pour l'industrie wallonne, l'impression 3D n'est pas une totale nouveauté. Depuis plusieurs années, la technologie est exploitée par nos entreprises qui y recourent, essentiellement, dans la conception de prototypes, la fabrication de pièces uniques ou de petites séries. « Mais tout cela va rapidement évoluer, explique Umberto Baraldi, Directeur régional Wallonie de SIRRIS. L'impression 3D ne se limitera bientôt plus à un rôle de support vis-à-vis des techniques d'usinage traditionnelles. A brève échéance, elle deviendra une technique de production à part entière permettant de fabriquer des pièces en grandes séries. »

La technologie revêt en effet de nombreux avantages à même de séduire les industriels.

« Le premier d'entre eux est bien évidemment la liberté totale qu'elle offre au niveau de la forme. L'impression 3D est capable de produire, en une seule pièce, des objets géométriquement complexes dotés de structures poreuses ou creuses. Des objets qu'il aurait été impossible de produire par un autre biais (si ce n'est en concevant 5-6 pièces différentes qu'il aurait ensuite fallu assembler). Les barrières entre une idée et sa traduction matérielle tendent ainsi à disparaître et ce, sans augmenter les coûts de production. »

### Les secteurs les plus impactés

Pour le Directeur régional du SIRRIS, le constat

est sans appel : d'ici 3 ans, l'impression 3D touchera la quasi-totalité des entreprises manufacturières de notre pays. « Il est donc important pour les PME wallonnes de bien appréhender cette technologie car elle sera de plus en plus intégrée aux cahiers des charges de leurs commandes. »

Dans certains secteurs ayant déjà commencé à adopter ce procédé, les demandes vont littéralement exploser. Citons, entre autres :

► **L'aéronautique** : Airbus et Boeing ont déjà recours à l'impression 3D. Les deux géants de l'aéronautique sont friands de cette technologie leur permettant d'utiliser des composants 65 % plus légers que des pièces usinées traditionnelles et tout aussi solides. D'ici 2050, un avion entièrement réalisé en impression 3D pourrait même voir le jour.

► **Le médical** : couronnes dentaires, appareils auditifs, implants osseux, prothèses, ... Autant de pièces sortant déjà des imprimantes 3D. Et la science ne s'arrête pas là. Les premières transplantations faciales ont été réalisées avec succès. Des vaisseaux sanguins ont été imprimés. Des chirurgiens recourent à la 3D pour planifier et répéter une opération. L'ingénierie tissulaire fait des progrès constants. Bref, rapides et impressionnants, les progrès laissent augurer de grandes avancées.

► **L'automobile** : des constructeurs de voitures de luxe (BMW, Bentley, ...) utilisent aujourd'hui la 3D pour concevoir valves, pistons et autres injecteurs. Comme dans l'aéronautique, le procédé tend à devenir une technique de production à part entière.



L'impression 3D est capable de produire, en une seule pièce, des objets géométriquement complexes



# OU UNE PIZZA?



## La fin de la logistique?

Selon un rapport publié par McKinsey, entre 30 et 50 % des pièces détachées pourront être produites par des imprimantes 3D à l'horizon 2025. Si une pièce peut être directement imprimée « sur place » plutôt que d'être stockée puis acheminée par transport, quid de l'avenir du secteur de la logistique? La question n'a pas échappé à des sociétés telles que DHL ou UPS qui étudient déjà leur possible reconversion (UPS a ainsi déjà intégré la mise à disposition d'imprimantes 3D à son offre de services). Incertain, l'avenir de la chaîne logistique passera par une nécessaire adaptation des flux de marchandises et canaux de distribution.

## De nouveaux marchés

Parallèlement à l'impact qu'elle aura sur l'industrie manufacturière, l'impression 3D devrait également permettre l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché. « Bien que la technologie soit à la portée de tous, toutes les PME n'auront pas les moyens financiers d'investir dans des imprimantes professionnelles. Il y a donc une place de sous-traitants à prendre. Peut-être verra-t-on également naître des sociétés spécialisées dans la conception de fichiers pour imprimantes 3D. L'offre à destination des particuliers va également s'étoffer. A l'instar des magasins où l'on peut aller faire des photocopies, des boutiques d'impression 3D vont fleurir en Wallonie. »

## Une menace?

Face à cette nouvelle manière de produire, nos entreprises doivent-elles se sentir menacées? « Je ne le pense pas, note Umberto Baraldi. Comme toujours quand une révolution se prépare, l'attitude la plus risquée est de ne pas suivre la vague et de se laisser emporter. Pour celles qui suivront le mouvement, l'impression 3D constituera une opportunité d'augmenter leur compétitivité tout en réduisant leurs coûts. »

## La 3D pour Monsieur Tout-le-monde

Depuis plusieurs années, le particulier peut lui aussi faire l'acquisition d'une imprimante 3D. Disponibles dans le commerce à partir de quelques centaines d'euros, ces dernières offrent des performances relativement limitées. Raison pour laquelle leur usage s'est jusqu'à présent cantonné à l'impression de gadgets ou autres petits objets décoratifs. Mais là aussi la donne va bientôt changer. « De gros joueurs tels qu'Epson ou Hewlett-Packard sondent actuellement la réceptivité du grand public vis-à-vis de certaines fonctionnalités. Quand ces acteurs entreront dans la danse, les choses sérieuses vont commencer. Les particuliers pourront à leur tour s'attaquer à la réalisation d'objets un peu plus complexes, à la personnalisation de certains biens et à la fabrication automatisée de consommables. Des exemples concrets? Et bien, sans verser dans la science-fiction,



Umberto Baraldi, Directeur régional Wallonie de SIRRIS

nous pourrons à très court terme imprimer chez nous nos propres chaussures ou notre repas du soir. Cela paraît fou et pourtant, même si le processus doit encore s'améliorer, la technologie est déjà au point. Les cartouches d'encre y sont simplement remplacées par des cartouches d'huile, eau, ingrédients déshydratés, ... Des pizzas ont ainsi déjà été imprimées. Ce mode de production viendra-t-il concurrencer les aliments traditionnels? Le débat est ouvert... »

## Et la 4D?

A peine commençons-nous à cerner les potentialités de l'impression 3D que la 4D fait son arrivée. Mais que recouvre au juste ce quatrième « D »? En physique, la quatrième dimension fait référence au temps. Un objet imprimé en 4D aurait donc la capacité, à un moment donné, d'évoluer, de changer de forme, de se reconfigurer, ... Ce, sous l'influence de stimuli extérieurs tels que la chaleur ou la lumière. Des applications intéressantes ont déjà été développées. A titre exemplatif, des chercheurs américains ont conçu une boîte devenant tridimensionnelle quand elle est chauffée à 60° et redevenant plate quand elle est à nouveau soumise à cette même chaleur. « Mais il est trop tôt, bien trop tôt pour appréhender la manière dont cette technologie influera sur nos vies. En la matière, l'imagination humaine doit encore faire son œuvre. »



Manque de vision  
sur votre consommation  
énergétique ?

A l'heure où l'on nous parle de BLACK OUT il est temps de connaître et maîtriser nos dépenses énergétiques !

## Diminuez vos dépenses énergétiques

Coaching personnalisé & Partage d'expériences



Coaching Energie

Le prochain cycle débute le 3 octobre prochain

- 6 industries encadrées par un expert de terrain
- 5 demi-journées, mêlant approche théorique, sensibilisation et exercices pratiques
- Résultat : vous repartez avec une check-list des actions à mener pour diminuer les consommations énergétiques de votre process

**Infos et inscriptions :** Céline KUETGENS • 04/341.91.76 • 0499/13.80.89 • ck@ccilvn.be



# [ Atelier d'Architecture de Lavaux ]

## 30 ans de vie de château ET PLEINS DE BONS PLANS!

- ▶ L'Atelier d'Architecture de Lavaux à Esneux fête ses 30 ans et voit sa pérennité assurée
- ▶ 3 domaines d'activité : les PME, les banques et le résidentiel
- ▶ 13 personnes occupées et un chiffre d'affaires annuel de 1,2 million €

JACQUELINE REMITS

**V**ivre la vie de château quand on est frais émoulu de l'école d'architecture n'est pas banal. En avoir racheté et restauré un et y être encore trente ans plus tard l'est moins encore. De nombreuses PME, des banques et quelques particuliers privilégiés doivent à l'Atelier d'Architecture de Lavaux leurs remarquables bâtiments. Ce bureau est né de l'esprit d'entreprise de deux architectes, Pierre Pirard et Jean-Luc Humblet (ce dernier aujourd'hui retraité). Ils se rencontrent en 1982 et, deux ans plus tard, décident de s'associer. Ils louent un appartement dans le château de Lavaux à Esneux et fondent l'Atelier d'Architecture de Lavaux (AAL).

### Patrimoine sauvegardé et pérennité assurée

Quelque temps plus tard, ils en acquièrent une première moitié, un peu plus tard la seconde. « *Quand nous avons récupéré le bâtiment, personne n'en voulait, se souvient Pierre Pirard, administrateur délégué fondateur de la SCRL AAL. Nous avons rénové l'intérieur de ce bâtiment classé sur fonds propres, puis restauré l'extérieur. Ce chantier a été achevé il y a cinq ans.* » Le château de Lavaux est devenu un centre d'entreprises. « *Les loyers des entreprises locataires (cabinet notarial et société de consultance) nous ont permis la sauvegarde de ce patrimoine.* » En créant l'AAL, l'idée des deux architectes était d'établir un cabinet d'architecture ouvert à des

associés, des collaborateurs, et de mettre en avant leur travail. Rapidement, ce bureau de 2 personnes monte à 6. Aujourd'hui, il compte 13 personnes dont 10 architectes, 2 opérateurs de dessin assisté par ordinateur (DAO) et une secrétaire. « *La parité n'est pas respectée, car nous sommes un tiers d'hommes pour deux tiers de femmes! Deux de nos architectes, Christine Van Bossuyt et Stéphane Walhin, sont administrateurs depuis 2006. La pérennité de la société, qui était notre volonté de départ, est donc assurée. D'autres administrateurs les rejoindront. Nos références de trente ans peuvent servir à un jeune administrateur.* »



### Spécialiste bancaire depuis 30 ans

L'AAL développe trois domaines d'activités : les PME, les banques, le résidentiel. « *Nous avons construit la moitié des bâtiments du parc scientifique du Sart Tilman, le Business Center de Liège Airport, la station d'épuration d'Hermalle-sous-Argenteau, des laboratoires de biotechnologies, etc. Dans le secteur public, nous avons un chantier pour la protection civile de Crisnée en cours, un centre de détention à Saint-Hubert. Surtout, nous sommes spécialistes bancaires depuis trente ans. Au point que nous avons déjà renouvelé quatre fois une agence! Nous sommes en train de rénover le siège BNP Paribas Fortis Opéra de Liège, un chantier de trois ans et demi. Même si cela représente 5 % de nos activités, nous aimons travailler pour le résidentiel avec de l'architecture. Notre carnet de commandes est très diversifié. Nous avons aussi des projets à risques.* » Le chiffre d'affaires annuel est d'environ 1,2 million d'euros. Comme toute entreprise, l'AAL a connu des

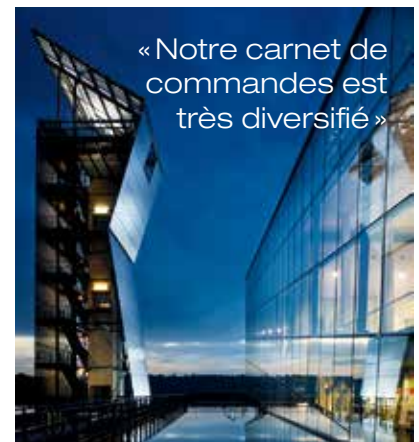
périodes de crise.

« *Et cela dès le départ, l'année 1984 en était une. C'est justement en période de crise qu'il faut s'organiser, se structurer. Nous avons toujours connu une montée crescendo des affaires et de l'organisation. Comme tout le monde, en 2008, nous avons vécu une crise économique assez importante concernant notre marché des PME. Les quatre marchés publics que nous avons obtenus nous ont permis de faire tampon et de passer le cap.* »



Pierre Pirard (fondateur)

Comment Pierre Pirard voit-il pour l'avenir de l'AAL? « *Nous devons nous orienter vers de gros projets. Comme nous avons beaucoup d'expérience et de références, nous sommes sollicités pour travailler en partenariat avec des entreprises. Nous savons avec qui nous voulons oeuvrer. Il reste à tenir les délais et à gérer le financier pour y arriver.* »



« Notre carnet de commandes est très diversifié »

### ATELIER D'ARCHITECTURE DE LAVAUX

Rue Lavaux n° 1 - 4130 Esneux  
Tél.: 04/380.33.22 - www.lavaux.be



Quelques réalisations de l'AAL : les infrastructures de l'entreprise Ortmans dans le zoning des Plénesses, le nouveau business center de Liège Airport et la station d'épuration d'Hermalle-sous-Argenteau.

# AZ PRINT, LE GÂTEAU SUR LA CERISE !



IMPRIMERIE AZ PRINT sa  
6, rue de l'Informatique | 4460 Grâce-Hollogne  
T.04 364 00 30 | F.04 246 98 15

info@azprint.be | [www.azprint.be](http://www.azprint.be)



La passion de l'imprimé



[Arlenda]

# Des statistiques qui BOOSTENT LA CROISSANCE

- ▶ Spin-off de l'Université de Liège spécialisée dans les statistiques pour le secteur biopharmaceutique non-clinique
- ▶ Croissance du chiffre d'affaires de 40 % l'an : 2 millions d'euros en 2013
- ▶ Après 10 ans, 18 personnes employées

JACQUELINE REMITS

**E**n un peu plus de dix ans, Arlenda est parvenue à se hisser à la première place dans son domaine, les statistiques pour le secteur biopharmaceutique non-clinique. Une niche ultra-pointue. Un parcours qui mérite d'être conté.

Arlenda a été créée en 2003 par Philippe Hubert, professeur au département de pharmacie de l'ULg, Bruno Boulanger, statisticien à l'ULg, avec la participation de Marc Foidart, directeur de Cide-Socran. Le premier business model est le développement de softwares. Ceux-ci doivent permettre aux sociétés pharmaceutiques de valider leurs méthodes d'analyses physico-chimiques ou de bio-essais avec un rapport fournissant la composante statistique de ces méthodes. « C'est très important pour les firmes pharmaceutiques de prouver la validation de l'ensemble du processus de production, souligne Benoît Verjans, administrateur délégué. Si les méthodes d'analyse interviennent au cours du développement, lors d'une production, il faut également s'assurer que le produit soit d'une qualité suffisante pour que la commercialisation soit autorisée. Un ensemble de méthodes validées doivent être présentées par les sociétés pharmaceutiques, et avec suffisamment de statistiques fiables, pour convaincre les autorités. C'est ce que nous proposons avec nos deux premiers softwares. »

### Validation des procédés

Par la suite, deux autres logiciels ont encore été développés. « Il fallait démontrer que la méthode validée au sein du laboratoire était également bonne au plan industriel. Notre dernier software est centré sur la stabilité des produits pharmaceutiques. La plupart de ceux-ci ont une stabilité oscillant entre un et cinq ans, le maximum admis. Il s'agit d'évaluer cette stabilité d'un point de vue statistique. Notre logiciel permet de donner l'estimation de la stabilité



Benoît Verjans (administrateur délégué)

« Nous développons des projets tant avec de grandes firmes qu'avec de petites sociétés pharma et biotechs »

sur telle ou telle période. Généralement, il est admis qu'un médicament peut perdre 5 % de sa substance active au cours du temps. » Les softwares d'Arlenda sont eux-mêmes validés. « Cela permet aux sociétés pharmaceutiques d'introduire leurs données et de recevoir, dix minutes plus tard, leur rapport écrit et de pouvoir les insérer tels quels dans les dossiers d'enregistrement des produits. Notre processus est une aide à la décision au plan de la sélection de la meilleure approche statistique pour les données et donne un rapport validé immédiatement présentable aux autorités avec un minimum de travail. »

### Une filiale aux Etats-Unis

Si le siège social d'Arlenda est installé à Liège, elle dispose également d'un bureau à Louvain-la-Neuve. Fin 2011, elle a ouvert avec l'aide de l'Awex une filiale aux Etats-Unis. « Depuis 2010 et l'arrivée de Bruno Boulanger, chief scientific officer d'Arlenda, nous développons une activité de consultance, reprend Benoît Verjans, biochimiste qui a rejoint Arlenda fin 2012 pour en prendre la direction. Nous avons décidé d'apporter une autre approche en réfléchissant

avec les clients à leurs problèmes spécifiques et de leur apporter une solution. Nous développons des projets tant avec de grandes firmes qu'avec de petites sociétés pharmaceutiques et biotechnologiques. »

L'actionnariat d'Arlenda se répartit entre Spinventure de Meuvinvest (23 %), Arlinvest, association d'investisseurs locaux, et différentes participations privées. Le chiffre d'affaires affiche une croissance de 40 % l'an. S'il était de 1,4 million d'euros en 2012, il est passé à 2 millions en 2013. Environ 40 % sont réalisés à l'exportation : Pays-Bas, France, Suisse, Italie, Allemagne, Royaume-Uni, Etats-Unis. Des projets sont en cours en Inde et en Chine. Le nombre de personnes employées croît également à belle allure, passant de 10 personnes en 2010 à 18 actuellement.

### ARLEND SA

CHU Giga  
Avenue de l'Hôpital n° 1 - B36  
4000 Liège  
Tél.: 04/366.43.97 - www.arlenda.com

JAGUAR XF

# A JAGUAR FOR THE PRICE OF A CAR.



Une Jaguar XF 2.2D 163 ch (CO<sub>2</sub> 129 g/km) richement équipée avec boîte de vitesses électronique à huit rapports, phares bi-Xenon, jantes en alliage 17", sièges en Suède/cuir,... Le luxe absolu à portée de main.

A PARTIR DE  
**43.200 € tva c**

**JAGUAR.BE**

## JAGUAR LIEGE - SPIRLETAUTOMOBILES

Rue Haroun Tazieff 10 - 4032 Liège (Chênée) - T. +32 (0)4 344 01 01 - [www.jaguarliege.be](http://www.jaguarliege.be)

## JAGUAR NAMUR (QUEVRAIN S.A.)

Chaussée de Marche 555 - 5101 Namur (Erpent) - T. +32 (0)81 32 05 11 - [www.jaguarnamur.be](http://www.jaguarnamur.be)



4,9 L/100KM. CO<sub>2</sub> : 129 G/KM

Offre valable au 1er mai 2014. Information environnementale (AR 19/03/04) : [www.jaguar.be](http://www.jaguar.be). Donnons priorité à la sécurité.





# [Phytesia]

## UN MILLION D'ORCHIDÉES

- ▶ Société de biotechnologie, spin-off de l'Université de Liège
- ▶ Leader mondial dans la production in vitro d'orchidées vivaces
- ▶ Une percée dans le secteur des cosmétiques

CÉLINE LÉONARD

**S**aviez-vous que toutes les orchidées ne sont pas d'origine tropicale ? Parallèlement aux variétés, destinées à être conservées à l'intérieur de nos habitations figurent ainsi des orchidées vivaces pouvant être cultivées dans nos jardins. Des plantes encore méconnues du grand public qui sont devenues la spécialité de Phytesia.



### Spécialiste des plantes rares

Implantée à Tinlot, cette spin-off de l'Université de Liège a vu le jour en 2005. « De nombreuses plantes sont aujourd'hui inexploitées car il est impossible de les produire à grande échelle, explique Pascal Lambé, Administrateur. Phytesia est née avec la volonté de développer des techniques in vitro permettant la production en plus grand nombre de certaines plantes rares. » Au fil des ans, guidée par la demande, l'activité de l'entreprise s'est exclusivement concentrée sur les orchidées. « Nous sommes la première entreprise à avoir mis au point des techniques de production propres aux orchidées vivaces. Un rôle pionnier qui nous vaut d'occuper la place de leader mondial dans ce domaine. »



### Dehors par -30 °C

Depuis son site niché au cœur du Condroz hutois, Phytesia a développé une gamme d'une cinquantaine d'orchidées. Des variétés (semi-) rustiques capables de supporter des froids très vigoureux (de -10 °C à -30 °C). « Nos infrastructures affichent une capacité de production annuelle d'un million d'orchidées. Un potentiel que nous n'avons pas encore entièrement exploité puisque nos laboratoires abritent environ 600.000 jeunes plantes. Nous sommes donc prêts à accueillir une demande croissante. »

### Un nouveau marché

Et la demande est là ! Si, dans un premiers temps, les orchidées de Phytesia se destinaient au seul secteur horticole, elles suscitent aujourd'hui l'intérêt d'autres acteurs. « Depuis 3 ans, nous recevons en effet des demandes émanant d'entreprises de cosmétique. Celles-ci sont à la recherche de sucres présents dans les bulbes d'orchidées apportant une texture particulière à certains gels. Cette nouvelle clientèle représente aujourd'hui près de 30 % de notre chiffre d'affaires. »

### Avenir florissant

A l'aube de son 10<sup>ème</sup> anniversaire, Phytesia envisage son avenir avec ambition. « De grands défis s'offrent à nous, souligne Pascal Lambé. Bien que nous évoluions au sein d'un marché de niche, nous avons, tout d'abord, à cœur de conserver une longueur d'avance sur nos concurrents en proposant des produits originaux. Cela nécessite de maintenir nos efforts en matière de R&D pour améliorer nos techniques de production et créer de nouvelles variétés. Autre défi : faire sortir l'orchidée vivace de l'ombre. Comparativement à sa cousine tropicale qui s'écoule chaque année à 600 millions d'exemplaires, elle reste trop méconnue en dépit de ses qualités (adaptée aux conditions climatiques belges, facile d'entretien, esthétique, ...) Enfin, nous voulons poursuivre notre essor dans le secteur cosmétique. Notons que d'autres secteurs sont également venus frapper à notre porte. Celui des boissons, notamment, car l'orchidée est utilisée comme aromatisant dans certains pays ». De quoi encore rêver à de multiples débouchés...



**Au service des PME wallonnes**  
 Etudes de marché - plans financiers  
 - plans d'affaires - levées de fonds -  
 conseil stratégique - intérim opérationnel  
 - organisation & management -  
 transmission d'entreprises  
[cide-socran.be/clients/tpe-pme/](http://cide-socran.be/clients/tpe-pme/)

### L'apport de Cide-Socran

« Nos premiers contacts avec Cide-Socran remontent à 2006. Nous aspirions alors à devenir plus qu'un laboratoire et avons sollicité leur aide pour établir un plan d'affaires. Celui-ci devait intégrer la temporalité particulière de notre produit puisqu'entre le laboratoire et le produit fini (l'orchidée en floraison), de 3 à 4 années sont nécessaires. A la même époque, Cide-Socran nous a également accompagné dans le rachat d'une société flamande qui avait développé une technologie in vitro comparable à la nôtre. »



Pascal Lambé,  
Administrateur

### PHYTÉSIA

Campagne de Bêche n°1  
 4557 Scry (Tinlot)  
 Tél.: 085/21.56.47 – [www.phytesia.com](http://www.phytesia.com)



BSP CONSTRUCTION  
www.bsp-construction.be

BSP Construction conçoit et réalise des bâtiments non résidentiels sur mesure pour les entreprises. Le site qui abrite votre activité reflète votre image professionnelle.

Vos choix architecturaux illustrent votre personnalité.

Pour mieux vous servir BSP Construction possède :

Son propre bureau d'études | Ses équipes de chantier

Son atelier de soudage et de préfabrication

Son réseau de professionnels des techniques spéciales et de finitions

Boulevard de Colonster B57 à 4000 Liège (Belgium)

Tél. +32 (0)497 64 58 08 | Fax +32 (0)4 236 88 43

bsp@bsp-construction.be | www.bsp-construction.be

Une solution personnalisée pour des bâtiments uniques

Notre travail, c'est de vous permettre de faire le vôtre



Prolongé  
jusqu'au  
31/12/2014

offre spéciale  
**séminaire**

Réduction de 5% sur  
nos forfaits séminaires !

A partir de € 49,50 p.p. nous offrons une journée de séminaire comprenant : la pause-café en matinée et après-midi, le lunch ainsi que la location de salle (lumière de jour), le matériel audiovisuel de base et le parking.

-5%  
RÉDUCTION

Un chèque cadeau « Accès au Spa » pour chaque participant !

Libre accès au Hammam, sauna et espace de détente à l'Espace 22.



Vos points PREM Loyalty club doublés !

Cette promotion est valable à partir de 10 participants, pour vos nouvelles réservations du 1er au 30 septembre 2014.

x2

Pour plus d'informations, notre brochure de séminaires et vos demandes :  
Laurent Cimino - Banquet Sales Coordinator  
+32 (0)4 228 81 88  
banquetsales@ramadaplaza-liege.com



S.A. LOUWET N.V.

BATIMENTS INDUSTRIELS

GROS-OEUVRE OU ENTREPRISE GENERALE  
DE LA CONCEPTION A LA REALISATION

rue Gare de Momalle 15 4347 FEXHE-LE-HAUT-CLOCHER  
Tél: 04/250.54.04 - Fax: 04/250.54.32  
www.louwet.be - info@louwet.be





MICRO-COGENERATION  
**ENER COGEN**  
Tel : 0800/78.788 - Fax: 087/98.78.22  
TVA : BE0833.164.376 - Enreg : 09/26/01 - CBC : BE38 7320 2446 6572 CREGBEBS

De l'étude à la réalisation...

Rue de Maastricht, 49 - 4651 BATTICE



# Micro-Cogeneration, de l'étude à la réalisation

Les entreprises peuvent désormais être leur propre producteur d'électricité!  
**Grâce à la cogénération, on produit à la fois : chaleur et électricité!**

- Dans l'actualité, à la hausse du prix de l'énergie viennent s'ajouter les risques de pénurie d'électricité!
- La cogénération est LA solution qui permet de régler ces deux problèmes en une fois.
- Depuis cette année, de plus en plus d'entreprises s'équipent pour faire face et accéder un plus à l'autonomie énergétique.

## Qu'est-ce que la cogénération ?

La cogénération consiste à produire simultanément de l'électricité et de la chaleur à partir d'une même énergie primaire et au sein de la même installation. Elle se base sur le fait que la production d'électricité dégage une grande quantité de chaleur habituellement inutilisée. Une installation classique obtient un rendement électrique d'environ 35 %,

tandis que le reste de l'énergie (65 %) est perdu sous forme de chaleur. La cogénération permet ainsi d'optimiser la consommation du combustible initial et de réduire les rejets de gaz à effet de serre.

Je vous remercie de votre intérêt et vous invite à nous contacter pour tous projets de remplacement ou modernisation de chaufferie que vous auriez en vue. Parallèlement, si vous vous posez simplement des questions sur le rendement de votre propre installation, notre spécialiste réalise rapidement une étude pour calculer le rendement et estimer le coût et la rentabilité d'une modernisation de celle-ci. N'hésitez donc pas à nous contacter. C'est gratuit et sans engagement!

Sur simple demande, nous faisons visiter nos installations par les candidats amateurs de cogénération... la visite vaut le détour! La cogénération c'est notre passion.



## Voici un cas concret !

**RÉNOVATION DE L'INSTALLATION DE CHAUFFAGE DANS UNE MAISON DE REPOS DE 90 PENSIONNAIRES AU CENTRE DE LIÈGE**

Sur base des prises de mesure et d'estimation de consommation, de notre bureau d'étude, nous avons pu démontrer les économies qui allaient être réalisées avec le nouvel équipement. Le passage du mazout au gaz, le remplacement de la chaudière atmosphérique ancienne par une condensation à puissance variable et surtout, la cogénération qui assurait la rentabilité en permettant de produire la plus grosse partie de l'électricité consommée. Quoiqu'il en soit, tous ces éléments mis bout à bout permettent une économie supérieure à 35 % des dépenses totales énergie.

En outre, nous avons amené le gaz dans la chaufferie pour remplacer le mazout et installé une nouvelle cheminée sur la façade arrière. La chaudière à condensation nécessitant une cheminée étanche. Le challenge étant de réaliser l'ensemble des opérations sans coupure de chauffage.

Chaudière mazout



**AVANT**

Année: 1986  
Consommation mazout: 90.000 litres/an  
Cout:  $90.000 \times 0.784 = 70.560$  €  
Consommation électricité: 175.000 kWh/an  
Cout:  $175.000 \times 0.18 = 31.500$  €

Chaudière gaz VISSMANN Vitocrossal 200 de 285 kW



**APRÈS**

Cogénération 15 kWé - EC POWER XRG15  
Consommation gaz : 750.000 kWh  
Cout: 37.500 €  
Production électricité : 100.000 kWh  
Consommation électricité : 75.000 kWh  
Cout:  $75.000 \times 0.18 = 13.500$  €  
Temps de retour sur investissement : 4 ans

# KINEPOLIS LIÈGE

NOUS ORGANISONS VOS ÉVÈNEMENTS  
POUR PETITS ET GRANDS BUDGETS



★ PROJECTION PRIVÉE AVEC UN FILM EN AVANT-PREMIÈRE OU UN FILM À L’AFFICHE



★ CONFÉRENCES - SÉMINAIRES-RÉUNIONS - LANCEMENTS DE PRODUITS - ROADSHOWS

Un choix de 16 salles de cinéma de haute technologie, des sièges confortables, des écrans géants pour vos présentations powerpoint, vidéo ou autres, de larges accoudoirs pour prendre vos notes... Wifi, micro sans fil, pupitre, poursuite lumière, tables nappées avec chaises, desk d'accueil, signalétique, équipe technique...

★ NOTRE SERVICE TRAITEUR QUI RÉALISE VOS SOUHAITS ET VOS FORMULES SUR MESURE

Petit-déjeuner, pause-café, cocktail dinatoire, welcome drinks, buffets, walking-dinner...

★ ESPACES DE RÉCEPTION PRIVÉS MODULABLES DE 50 PERSONNES À 700 PERSONNES

Maud franz, mfranz@kinopolis.com, 04.224.66.32  
Kinopolis Liège: Chaussée de Tongres 200, 4000 Liège.

WHERE BUSINESS MEETS PLEASURE

kinopolisbusiness.com





# [Straticell]

## L'INNOVATION dans la peau

- ▶ Production et commercialisation d'épidermes reconstitués destinés aux tests in vitro, prestations de services en toxicologie in vitro et R&D sous contrat
- ▶ 885 000 euros de chiffre d'affaires en 2013, 10 personnes employées
- ▶ Mise en place de deux nouvelles plateformes technologiques

JACQUELINE REMITS

**R**econstituer de la peau humaine en laboratoire en voilà un curieux business ! Cette peau particulière peut servir aux essais pour mettre au point, par exemple, une nouvelle crème cosmétique. Cette alternative innovante, Straticell la propose aux plus grands noms de l'industrie cosmétiques et dermo-pharmaceutiques, essentiellement en Europe. Une recherche appliquée menée par deux scientifiques, Olivier Toussaint, docteur en biologie, et Michel Salmon, docteur en biologie moléculaire,

*modèles de peau humaine permet de mettre en évidence la toxicité et l'efficacité de produits cosmétiques* », explique Michel Salmon, directeur général de Straticell.

Outre la production et la commercialisation de tissus cutanés, la société propose également des prestations de services en toxicologie in vitro ciblés sur la toxicité cutanée et de la recherche et du développement sous contrat. Cette dernière activité est la plus importante. « *Les tests de biologie cellulaire sont destinés à prouver l'efficacité des produits sur des cibles biologiques et à en identifier les mécanismes d'action.* » Quant aux tests de toxicologie cutanée, ils ont encore plus leur raison d'être depuis mars 2009. Depuis cette date, en effet, une directive européenne interdit l'utilisation d'animaux de laboratoires pour la réalisation de tests toxicologiques de produits cosmétiques. Les modèles et études in vitro fournissent des informations biologiques pertinentes et fiables au préalable à l'évaluation in vivo sur volontaires humains. « *Nous aidons les sociétés cosmétiques et pharmaceutiques à démontrer que leurs molécules et divers actifs ont tel ou tel effet comme la dépigmentation cutanée pour le traitement des tâches de vieillesse ou la protection contre le vieillissement suite à l'exposition au soleil, par exemple,* reprend Michel Salmon. *Par ailleurs, ces modèles représentent des outils uniques pour étudier notamment des voies moléculaires impliquées dans des maladies de la peau.* »



Michel Salmon (Directeur général)

“ La reconstitution in vitro de modèles de peau humaine permet de mettre en évidence la toxicité et l'efficacité de produits cosmétiques »

Deux nouvelles plateformes technologiques vont être mises en place : la première a trait à l'étude du passage transcutané visant à optimiser les formulations de produits de manière à ce qu'ils atteignent leur cible biologique, la seconde concerne l'étude globale des modifications d'expression des gènes, un outil de premier choix pour trouver de nouvelles activités de produits. La société dispose d'un capital réparti entre un actionariat privé (70 %) et public (30 % détenus par Namur Invest). Elle participe à plusieurs projets de collaboration de recherche du 7<sup>e</sup> programme de structure de l'Union européenne.



aux Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur, est à l'origine, en 2005, de la création de la spin-off. Après avoir passé dix ans dans la recherche en Belgique et en France, Michel Salmon a rejoint l'Université de Namur pour participer à la création de Straticell. Après s'être développée dans les locaux de la faculté namuroise, la jeune entreprise s'est installée dans le parc scientifique Crealys de Gembloux.

### Culture de peau et toxicologie

Les épidermes sont reconstitués à partir de cellules humaines issues de biopsies. Mises en culture, ces cellules sont amplifiées et développées. Puis, un processus de reconstruction tridimensionnelle de l'épiderme et de différenciation des cellules est introduit. Le but est de réaliser des études de toxicologie cutanée (irritation, corrosion...) et des études de recherche et de développement. « *La reconstitution in vitro de*

### 90 % du CA réalisé à l'export

Les sociétés pharmaceutiques et cosmétiques investissent largement dans la recherche de nouvelles molécules ou composés prévenant le photo-vieillessement dû aux méfaits des UV et les pathologies cutanées (pollution, irritants...). « *Elles sont à la recherche de partenaires comme nous qui proposent des alternatives réalistes* », souligne Thierry Decharneux, business development manager de Straticell. Logique donc que la majeure partie du chiffre d'affaires, 90 %, soit réalisée à l'exportation, essentiellement en France.



### STRATICELL SA

Science Park Crealys  
Rue Jean Sonet n° 10 - 5032 Les Isnes  
www.straticell.com

# (re)trouvez l'inspiration...

Le capital à risque,  
au cœur du développement  
de votre entreprise !



Investsud, un partenaire financier indépendant et solidaire, finance et partage les risques lors de l'acquisition, du développement ou de la transmission d'entreprises. Notre équipe soutient et accompagne l'audace, la créativité et l'investissement des meilleurs entrepreneurs !



**INVESTSUD**

INVESTSUD  
FINANCIÈRE DU BOIS  
FINANCIÈRE SPIN-OFF

vosre associé  
capital & croissance



MARCHE - 084 320.520  
VERVIERS - 087.338.339  
NAMUR - 081.735.999  
[www.investsud.be](http://www.investsud.be)

INVESTSUD - 081.735.999

Construire ensemble pour votre avenir



Surfaces commerciales  
Halls industriels et logistiques  
Garages  
Showroom | Carwashes...



+32 (0)70 211 102 | Tielt - Meeuwen  
[www.altez.be](http://www.altez.be) | [info@altez.be](mailto:info@altez.be)



*Le groupement d'employeurs:  
un moyen simple, économe et original  
de partager un travailleur aux compétences multiples.*



T.: 04 341 91 75  
M.: 0494 12 85 49  
E.: [fh@ccilvn.be](mailto:fh@ccilvn.be)  
CCI LIEGE-VERVIERS-NAMUR



## Votre client entre en réorganisation judiciaire ÊTES-VOUS BIEN PRÉPARÉ ?

**Vous avez livré des marchandises à un client qui a recours à la protection de la Loi sur la Continuité des Entreprises (LCE). Quelles sont les mesures de précaution qui existent pour s'armer contre une telle situation. Pouvez-vous, par exemple, encore faire usage d'une réserve de propriété conventionnelle ? Explications.**

### QU'EST-CE QUI N'EST PAS POSSIBLE ?

La LCE offre aux entreprises en difficulté l'occasion de « geler » leurs dettes en les protégeant pendant une période limitée (appelée « sursis ») contre leurs créanciers.

Pendant ce sursis, l'entreprise n'est pas tenue de payer les dettes existantes et, les créanciers ne peuvent utiliser aucun moyen d'exécution forcée pour récupérer les créances impayées.

Il n'est pas possible de saisir. De même, un gage constitué ou une hypothèque existante ne peuvent plus être exécutés.

### QUE POUVEZ-VOUS FAIRE ?

Cependant, vous n'avez pas nécessairement à vous résigner en cas de non-paiement.

En effet la LCE permet au client de payer volontairement certaines dettes si l'opération est utile à la continuité de l'entreprise. En d'autres



termes, le fournisseur clé que vous êtes peut négocier avec son client. La compensation de créances réciproques apparues avant la LCE est aussi possible, avec ou sans application d'une clause de netting.

Jusqu'à présent, une réserve de propriété n'offrait pas de protection dans une procédure LCE. Le 1<sup>er</sup> décembre 2014 au plus tard, il y aura du changement en la matière. A partir de cette date, une réserve de propriété n'aura plus seulement de l'effet après la faillite, mais aussi pendant la LCE. La réserve de propriété est de surcroît étendue et conservera son effet en cas de revente, transformation, mélange des marchandises. La réserve de propriété reste même effective en cas d'incorporation, à condition qu'il y ait eu enregistrement au registre des gages.

Le but ultime de la LCE est de préserver la continuité de l'entreprise et de maintenir ses activités. Les contrats en cours sont maintenus : en tant que fournisseur, vous devez continuer à livrer. Les nouvelles créances n'entrent pas dans le cadre du sursis, de sorte que votre client doit les payer ponctuellement. La protection LCE porte en effet uniquement sur les créances apparues avant le jugement qui octroie la LCE. Mais il est inutile de reporter la facturation pour obtenir que la créance soit qualifiée de nouvelle dette LCE : c'est la naissance de la créance qui est déterminante, pas l'exigibilité de celle-ci. Insistez toujours sur le paiement au comptant lorsque vous continuez à livrer. En cas de non-paiement, vous pourrez chercher à obtenir une condamnation à payer et, si vous le souhaitez, procéder à une assignation et une saisie.

En outre, en tant que fournisseur pendant la LCE, vous êtes protégé en cas de faillite éventuelle par un « super-privilege » : votre créance sera une dette de la masse et vous serez payé avant les autres créanciers.

Au demeurant, tout ceci ne vous empêche pas de conserver, en tant que fournisseur, la possibilité de résilier le contrat avec votre client en LCE pour défaillance, par exemple pour retard de paiement. Vous redevenez ainsi propriétaire des biens livrés, que vous pouvez ensuite revendiquer.

Adaptez vos contrats et conditions générales dès à présent, pour pouvoir faire usage, à partir du 1<sup>er</sup> décembre 2014, d'une réserve de propriété étendue, même en cas de LCE de votre client.

**Deloitte**  
Fiduciaire

Vincent Trevisan,  
Partner – Deloitte Fiduciaire

En droit, comme dans la vie...



... tout est une question  
de point de vue



**PARTAGEONS  
NOS POINTS  
DE VUE**

**04 277 03 37**

**Augmenter l'efficacité de la  
défense de vos intérêts, c'est  
l'engagement de Parallaxe !**

Comprendre votre métier et aborder vos dossiers avec un point de vue différent sont les piliers de notre relation.

Notre relation est aussi animée par :

- Une stratégie définie ensemble
- Un budget clair
- Un compte rendu synthétique des phases de la mission
- Un contact unique et personnalisé
- Un bilan qualitatif en fin de mission

Quai Marcellis 13 | BE 4020 Liège | T + 32 4 342 30 66 | F + 32 4 341 01 50  
info@parallaxe-avocats.be | [www.parallaxe-avocats.be](http://www.parallaxe-avocats.be)

**parallaxe**  
cabinet d'avocats

PARALLAXE : LE NOUVEAU NOM DE MURAILLE & BODEN



# BUSINESS EN FAMILLE: À 100 POUR SANG!

Les sociétés familiales ne sont pas des entreprises comme les autres. Situées à la croisée des chemins entre famille, entreprise et individu, leur gestion s'accompagne parfois, d'une charge émotionnelle pouvant mettre en péril le devenir de l'entreprise.

Alors que les statistiques montrent que 75% des entreprises ne survivent pas à la 3<sup>e</sup> génération, certaines sociétés ont décidé de faire mentir les chiffres en mettant en place quelques bonnes pratiques. Des outils de bonne gouvernance capables de renforcer la crédibilité externe de l'entreprise tout en minimisant les risques de tension interne. Passage en revue de certaines de ces bonnes pratiques, des tabous qui embarrassent souvent les entreprises familiales et témoignages en ces pages...

STÉPHANIE HEFFINCK & CÉLINE LÉONARD





THÉÂTRE DE LIÈGE

Un écrin pour vos événements



Location d'espaces  
Formules dîners-spectacles !

+infos : [location@theatredeliège.be](mailto:location@theatredeliège.be) | +32(0)4 344 71 95 | [www.theatredeliège.be](http://www.theatredeliège.be)



vitra.

ccim'ag

"Le Business news magazine" des CCI wallonnes



INFOS:  
Solange NYS  
[solange@ccimag.be](mailto:solange@ccimag.be)



UTILISEZ-LE POUR VOTRE COMMUNICATION  
VERS LES ENTREPRENEURS DE WALLONIE

Sowaccess  
Groupe Sowalfin

## Céder ou reprendre une entreprise ?



### Céder une entreprise

Vous désirez vendre votre entreprise? La SOWACCESS vous accompagne en toute confidentialité et neutralité. Elle vous offre l'opportunité de rencontrer des professionnels et recherche des contreparties correspondant à vos attentes.

Faites le test !

Prêt à transmettre votre PME ?  
Testez-vous gratuitement et anonymement sur :  
[www.jecedemapme.be](http://www.jecedemapme.be)



### Reprendre une entreprise

Vous désirez reprendre une entreprise? La SOWACCESS peut vous aider à bien définir votre projet, à chercher des cibles et à vous faire accompagner en toute confidentialité et neutralité par des professionnels.

Faites le test !

Prêt à reprendre une société ?  
Faites le test gratuit et anonyme (scannez ce QR code) et/ou participez à nos Clubs Repreneurs.



### Vous avez dit Sowaccess ?

La SOWACCESS, Société wallonne d'acquisitions et de cessions d'entreprises, a pour mission de:

- faciliter la mise en relation entre les candidats cédants et les candidats acquéreurs,
- sensibiliser les cédants et acquéreurs potentiels à l'importance de bien préparer leur projet de cession ou d'acquisition, en se faisant accompagner par des professionnels.

www.jecedemapme.be

Sowaccess, votre partenaire neutre en transmission de PME en Wallonie.

Pour plus d'informations sur nos services, rendez-vous sur : [WWW.SOWACCESS.BE](http://WWW.SOWACCESS.BE)

# I. Les ingrédients de la pérennité

## 1. La rédaction d'une charte familiale

Véritable outil de prévention des conflits familiaux, la charte est une déclaration écrite recensant, entre autres, les valeurs de la famille, ses objectifs vis-à-vis de l'entreprise, ses grands principes de fonctionnement interne ainsi que le rôle attribué à chacun. Elle vise à répondre à des questions telles que :

- Quelles sont les valeurs que l'entreprise souhaite véhiculer ?
- Quelle culture d'entreprise les membres de la famille souhaitent-ils promouvoir ?
- Comment la famille envisage-t-elle le développement de l'entreprise ?
- Quel rôle la famille doit-elle occuper au sein de l'entreprise ?
- Comment s'organise la prise de décision ? Qui a le dernier mot ? Quid en cas de blocage ?
- Qui fixe la rémunération des membres de la famille actifs au sein de l'entreprise ?
- Quelle est la politique de recrutement familial (quand et comment un membre de la famille peut-il rejoindre les rangs de l'entreprise) ?
- Comment un membre de la famille peut-il sortir de l'entreprise ?
- Quelle est la position de la famille vis-à-vis de la participation de personnes extérieures ?
- Un conjoint ou partenaire peut-il intégrer l'entreprise familiale ?
- ...

Fruit de réunions collectives, la charte familiale doit idéalement être rédigée en période de sérénité et non quand surviennent des conflits. À intervalles réguliers, son contenu doit être revisité de manière à ce qu'elle reste toujours en adéquation avec la philosophie de la famille. Concernant sa forme, il n'existe pas de modèle imposé. Sa longueur et sa complexité sont laissées à l'appréciation de chaque société.

Attention : la charte familiale n'est pas à confondre avec le pacte d'actionnaires qui engage juridiquement ses signataires. Elle constitue en revanche un excellent complément de celui-ci.



### UN POIDS LOURD DE NOTRE ÉCONOMIE :

- ▶ **77 %** des sociétés belges (123.000) sont des entreprises familiales (78 % en Flandre, 81 % en Wallonie et 64 % à Bruxelles)
- ▶ **50 %** des entreprises wallonnes de plus de 10 équivalents temps plein sont des sociétés familiales
- ▶ **55 %** des sociétés belges qui occupent plus de 200 travailleurs sont familiales
- ▶ **45 %** de l'emploi en Belgique est fourni par les entreprises familiales
- ▶ **17.000** entreprises familiales seront à transmettre au cours des 10 prochaines années
- ▶ **500** sociétés familiales risquent de fermer l'année prochaine en Wallonie faute d'avoir trouvé la bonne voie de succession

*My Life powered by*  
Samsung GALAXY S5



D'UNE  
VALEUR  
DE €199

**ACHETEZ EN SEPTEMBRE  
UN SAMSUNG GALAXY S5  
ET RECEVEZ UN  
CASQUE LEVEL ON  
EN CADEAU\***

\* Info et conditions de l'action sur  
[www.samsung.com/promotion](http://www.samsung.com/promotion)  
Action valable du 20/08/2014 au 30/09/2014.



## TÉMOIGNAGE

ORTIS : une charte « famille-entreprise » rédigée par la 3<sup>e</sup> générationLa 3<sup>e</sup> génération des Laboratoires Ortis

Depuis 1958, les Laboratoires Ortis s'activent dans le développement et la fabrication de produits de phytothérapie. Voici 2 ans, la recherche s'est focalisée sur les solutions naturelles pour la santé du système digestif (intestins, foie, colon).

Après les fondateurs, Adolphe et Irène Horn, ce sont 2 de leurs fils (Michel et Philippe) et leur belle-fille (Solange) qui ont repris les rênes de l'entreprise. Consciente de la nécessité de se professionnaliser pour perdurer, cette 2<sup>e</sup> génération s'est entourée d'un conseil stratégique, actuellement fort de 3 compétences externes (finance, management et marketing).

En 2012, le séminaire *Leading the family business* (IMD Lausanne) interpelle le trio sur l'importance de se doter d'un nouvel outil : une charte familiale. « En écoutant le témoignage d'autres propriétaires de sociétés familiales, nous nous sommes aperçus que nous étions tous confrontés aux mêmes problématiques de transmission, explique Michel Horn. Pour préserver l'harmonie entre les générations, il nous est apparu opportun de rédiger un document énonçant certaines règles pour le futur. Baptisé chez nous charte « famille-entreprise », ce texte se concentre véritablement sur la relation unissant la famille à l'entreprise et la manière dont chaque héritier entend se positionner vis-à-vis de ce patrimoine commun. »

Pour qu'une telle charte soit un succès, la génération concernée doit se l'approprier. « Nous avons donc confié sa rédaction à la 3<sup>e</sup> génération tout en nous tenant prêts à intervenir si elle en manifestait la demande. Lors de chaque réunion, un conseiller a été présent aux côtés des « jeunes » pour les éclairer sur les éléments clés liés à la gestion d'une entreprise. Il les a également aidés à définir leur système de valeurs et cerner leurs objectifs personnels. Parallèlement, dans le cadre de notre participation

au *Groupement des Chefs d'Entreprises du Québec (section belge)*, nous avons participé à une réunion de mise en commun avec 4 autres dirigeants et leurs enfants. Une démarche riche qui a permis, grâce aux questions croisées, d'aborder des sujets parfois considérés comme tabous. Comme c'est quelqu'un d'autre qui pose la question, c'est moins gênant et les réponses sont souvent valables pour tout le monde. »

Initié l'an dernier, le travail de rédaction de la charte touche patiemment à sa fin. « La difficulté majeure aura été de composer avec des profils multiples. Les 5 cousins de cette nouvelle génération ont en effet des parcours scolaires variés, des âges différents (ndlr : de 22 à 35 ans). Certains ont grandi à Bruxelles, d'autres dans les Cantons de l'Est... Des personnalités distinctes, donc qui ont dû se trouver un socle commun ». La 2<sup>e</sup> génération ne s'en cache pas : la création d'une telle charte n'est pas sans impact sur le plan émotionnel. « Mon frère et moi sommes très attachés à l'entreprise, à la région qui l'a vu grandir... Il n'en va pas nécessairement de même pour tous nos enfants. Une vision différente qu'il a fallu accueillir et respecter. » Et Michel Horn de conclure : « Bien qu'il soit complexe, je recommande à d'autres familles-entreprises de s'essayer à cet exercice. Il n'y a pas de modèle particulier à observer. Chaque famille doit composer sa charte en fonction de ses propres valeurs. Suis-je aujourd'hui serein par rapport à l'avenir ? Je ne sais pas, mais je n'ai en tous cas plus d'inquiétudes profondes. »

**ORTIS**

Hinter der Heck, 46 à 4750 Elsenborn  
Tél. : 080/44.00.55 - [www.ortis.com](http://www.ortis.com)

## 2. L'instauration d'une assemblée et d'un conseil de famille

Aux premiers temps de la vie d'une société, la nécessité d'instaurer une assemblée ou un conseil de famille ne se fait pas (ou peu) sentir. Des réunions informelles tenues entre parents et enfants suffisent ainsi, habituellement, à aborder les différents volets liés à la gestion de l'entreprise. Mais passé le stade de la 2<sup>e</sup> génération, la famille s'agrandissant, les choses se compliquent généralement et **il devient alors opportun de conférer à ces réunions un caractère plus formel.**

Organisée une à deux fois par an, l'assemblée familiale réunit tous les membres de la famille. La présence ou pas de la belle-famille ainsi que l'âge à partir duquel les enfants peuvent y prendre part sont laissés à l'appréciation de chaque société. Informant les participants sur la situation de l'entreprise et son évolution, l'assemblée doit, avant tout, permettre à tout un chacun de bénéficier du même degré d'information, qu'il soit actif au sein de la société ou simple actionnaire passif. Toutes les décisions importantes relatives à la famille et/ou à la relation de la famille peuvent y être abordées.

**Parallèlement à l'assemblée familiale, un autre organe de gouvernance peut être mis en place : le conseil de famille.** Plus restreint, il se compose de certains membres de l'assemblée familiale. Il doit permettre de traiter de manière régulière et spécifique des questions liées au fonctionnement de l'entreprise.

## 3. L'ouverture à des compétences externes

Au sein des entreprises familiales, il n'est pas rare que le conseil d'administration soit exclusivement composé de membres de la famille. Une situation qui n'est pas sans risques pour la pérennité de la société. Confusion d'intérêts, non-dits pour préserver l'harmonie ou absence des compétences requises peuvent ainsi venir entacher la bonne gestion de la firme.

Face à cette (trop) forte concentration du pouvoir, il est plus que recommandé d'ouvrir les portes de l'entreprise à des externes disposant de compétences complémentaires à celles des membres de la famille.

Au sein du conseil d'administration, ces « extérieurs » pourront poser un regard plus objectif et apporter le recul nécessaire à certaines prises de

décision. À la différence des dirigeants en place, ces derniers sont moins susceptibles de laisser des motivations familiales prendre le pas sur des impératifs propres à la société. Leur présence peut également inviter le conseil d'administration à adopter un plus grand professionnalisme (finie l'improvisation ou le manque de préparation que l'on s'autorise parfois au sein de conseils d'administration familiaux).

Souvent difficile à envisager, la démarche ne peut être couronnée de succès que si elle est réellement souhaitée par l'entrepreneur familial.

## 4. Une transmission longuement préparée

Enfin, la pérennité d'une société familiale résulte souvent d'une transmission longuement préparée. Les spécialistes en la matière recommandent ainsi **pas moins de 10 années pour un passage de flambeau sans embuches.** Dans leur étude dédiée à la transmission du pouvoir dans les entreprises familiales, Johan Lambrecht et Fabrice Pirnay\* font référence à 4 étapes essentielles :

- l'interpreneuriat : s'étendant de la naissance du successeur à la fin de ses études, cette phase permet à ce dernier de s'imprégner, de manière informelle, de connaissances sur l'entreprise, ses valeurs, sa culture, la fonction de dirigeant...
- le développement personnel continu : à la fin de ses études, le successeur part acquérir de l'expérience en dehors de l'entreprise familiale durant au moins 3 ans.
- l'intégration : c'est ensuite le retour au sein de l'entreprise où il effectue un parcours d'intégration d'environ 5 ans.
- la succession : au terme de ce parcours, le successeur prend officiellement en main la gestion quotidienne de l'entreprise.

De son côté, le cédant doit également se préparer plusieurs années à l'avance à ce changement de vie. Une présence trop importante au sein de l'entreprise au-delà de la succession peut ainsi s'avérer polluante. Un rôle de « conseiller sur demande » peut en revanche apparaître salutaire, tant pour le successeur que pour le cédant.

\* « Transmission du pouvoir dans les entreprises familiales », Johan Lambrecht et Fabrice Pirnay, 2008 (Recherche commanditée par l'Institut de l'Entreprise Familiale)

# II. Les tabous intergénérationnels dans les entreprises familiales

## 4 catégories de tabous : compétences, argent, transmission, père

L'an passé, l'IEF (Institut de l'Entreprise Familiale-[www.institutentreprisefamiliale.be](http://www.institutentreprisefamiliale.be)) a commandé une enquête portant sur « **Les tabous intergénérationnels dans les entreprises familiales** », auprès de Nathalie Crutzen, Chargée de Cours à HEC, école de gestion de l'Université de Liège. Près de 120 entrepreneurs familiaux belges y ont répondu.

L'Institut a voulu cerner les sujets sensibles et apporter **quelques pistes pour améliorer le dialogue et la compréhension entre générations.**

CEO de l'IEF, Laurent Weerts nous commente les résultats recueillis et nous avoue son étonnement : il ne pensait pas que la difficulté de se parler entre générations était à ce point marquée.

Il identifie précisément le chapitre délicat des tabous autour de la compétence. Ce que les parents et les enfants n'osent se demander, ce sont

« Enlevez le côté émotionnel du débat en faisant appel à des spécialistes pour réaliser un assessment de vos enfants, par exemple... »



Laurent Weerts, CEO Institut de l'Entreprise Familiale

leurs appréciations sur les manières d'être et de faire mutuelles. « Quelle image ont-ils de moi en tant que chef d'entreprise » s'inquiète le père ou « Comment me perçoit-il dans ma fonction ? », se tourmente le fils. Et la question de l'argent ? Elle n'est pas épineuse en tant que telle. Le sujet qui fâche est plutôt lié à la confusion des rôles entre celui qui est actionnaire et celui qui travaille dans l'entreprise. Ce dernier qui y mouille sa chemise a l'impression de ne faire qu'enrichir son frère, « simple » actionnaire.

**Crucial, le sujet de la transmission est pourtant longtemps évité.**

« Quand on a plusieurs enfants, lequel est le plus apte à succéder au père ? La mère peut parfois avoir un autre avis que celui de son mari, c'est un souci potentiel. Du reste, pour ne pas entrer en conflit avec eux, trop de parents veulent imposer leur choix. Ils n'écoutent pas leurs enfants qui auraient éventuellement la solution ».

## Quelques conseils

Bref, ces écueils guettent bon nombre d'entrepreneurs puisque quelque 80 % des entreprises sont familiales, en Belgique. Laurent Weerts, lui-même cinquième fils d'un entrepreneur familial, leur prodigue ces conseils : « *Ne restez pas seuls, partagez vos préoccupations avec des pairs. Entourez-vous de spécialistes : réviseur, expert-comptable, notaire. Anticipez les problèmes ; passez par des sociétés de management ; pour les plus grosses sociétés, par un comité de rémunération. Faites réaliser une charte familiale par un externe. Pensez aussi à l'IEF qui peut vous aiguiller et crée des réseaux. Notre ASBL peut vous renvoyer vers les bons spécialistes extérieurs à l'entreprise. Son « Académie des Successeurs familiaux » qui reprend en octobre abordera entre autres le sujet des « tabous », dans l'une de ses 14 sessions ».*

## TABOUS INTERGÉNÉRATIONNELS

THÈME	TABOUS	REMÈDES SPÉCIFIQUES
COMPÉTENCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ reconnaissance du père</li> <li>▶ capacité des enfants</li> <li>▶ expérience extérieure</li> </ul>	Évaluation externe
ARGENT	Salaire, rémunérations, avantages	Charte Société de management Comité de rémunération
TRANSMISSION	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ métier des enfants</li> <li>▶ vision des enfants de la succession</li> </ul>	Charte Externe
PÈRE	Dialogue	Coach Formations Académie des Successeurs

## III. Se démarquer de papa?...

La maladie du « mal à dire » : c'est également l'un des grands constats qui est apparu à Valérie Denis. L'auteure de « Bijoux de Famille » (Ed ICHEC-PME), estime que la vaste enquête menée sur 2010-2012 par l'ICHEC Brussels Management School qui l'a confirmée a comblé un manque. « *Tout était toujours vu sous l'angle du dirigeant et on ne tenait jamais compte de la jeune génération* ». Une enquête on-line complétée par des interviews en face-à-face pour prendre le pouls de ce que ces jeunes élevés en entreprises familiales craignent, espèrent, projettent...

« *Trois enfants sur 4 portent un intérêt naturel à l'entreprise* » révèle la Directrice de la Chaire « Familles en Entreprises » de l'ICHEC Brussels Management School ; et, 8 fois sur 10, la fierté d'appartenir à une entreprise familiale apparaît en tête de la liste des sentiments cochés sur la liste. Des observations encourageantes, mais ce phénomène peut expliquer le « mal à dire ». **Très admirative par rapport à ses aînés, la « Next Gen » leur laisserait l'initiative de la discussion concernant la transmission.** La fin de la vie professionnelle de leurs parents étant symboliquement une sorte de mort, ils éviteraient ce sujet. Conséquence : certains quittent l'entreprise familiale sans avoir traité cette question, alors qu'en leur for intérieur, ils ne rêvent que d'y

Valérie Denis, Directrice de la Chaire « Familles en Entreprises » de l'ICHEC Brussels Management School



« Frein principal à la transmission de l'entreprise : la non communication intergénérationnelle... »

Et si  
vos défis  
prenaient  
un nouvel  
envol ?



## ETHIAS SERVICES

UN PARTENAIRE POUR TOUTES VOS MISSIONS  
CERTIFIÉ ISAE 3402

Calcul des engagements salariaux, optimisation des coûts de pension, gestion administrative, paiement des retraites du personnel, études juridiques, rapports actuariels, audit du portefeuille d'assurances...

Autant de défis quotidiens qu'Ethias Services peut vous aider à relever.

Envie d'en savoir plus ? [www.ethiasservices.be](http://www.ethiasservices.be)

ethias  
SERVICES



demeurer. Grande déception aussi : la préparation largement insuffisante ou inexistante de la jeune génération à la transmission dont la faisabilité technique n'est même pas soulevée.

Autre enseignement de l'enquête de l'ICHEC. Si les « 18-35 » reconnaissent certains mérites à la génération précédente dont ils voudraient suivre les traces, ils s'en démarquent nettement sur certains points...

POINTS DE CONVERGENCE	CE QU'ILS VOUDRAIENT CHANGER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'excellence du savoir-faire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• + de transparence dans la communication tant verticale que transversale entre les différentes sociétés de la famille</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• le suivi fidèle du client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• + d'empowerment, de responsabilisation du personnel. « Leur style est plus participatif ; ils ont pleine conscience qu'ils ne peuvent se montrer abusivement directifs face à quelqu'un qui les a vus grandir ».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• le respect des collaborateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• + d'objectivité dans la prise de décision : « Ils mettent un équilibre entre l'objectivité et le côté humain, en s'appuyant sur des tableaux de bord, sur des outils d'aides à la décision pour exposer plus facilement leurs orientations ».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• la bonne gestion financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'enjeu = l'individu, devenir qui on veut être vraiment ; la mise = l'entreprise. « Cette génération qui a connu le divorce se dit que tout n'est pas inéluctable, qu'on peut changer le cours de l'histoire ».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mêmes motivations quant au choix de devenir entrepreneur : être son propre patron, réaliser une de ses passions, poursuivre l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• moins de mélange vie privée/vie professionnelle</li> </ul>

## IV. Témoignages

### BEURRERIE DE ROCHEFORT : 6 frères et sœurs à la barre

À Rochefort, le beurre se prépare en famille ! Au sein de la beurrerie fondée en 1948 par Arthur Mathot, les six enfants s'activent : Pierre à la gestion financière, Cécile au commercial, Benoît à la logistique, Marie-Anne à l'administratif, Abel à la technique et Dominique à la production fromagère. Le secret de réussite de cette étonnante fratrie ? La complémentarité. « Chacun évolue dans son domaine de compétence, explique Cécile Mathot. Nous avons tous notre zone d'autonomie et ne nous marchons jamais sur les pieds. Étant tous dotés d'un même pouvoir de décision, nous nous concertons uniquement lorsqu'il s'agit d'évoquer la stratégie et le devenir de l'entreprise. Pierre, en raison de ses compétences financières, nous dresse généralement un bilan de la situation. Nous tranchons, ensuite, de manière collégiale. »

Aujourd'hui réunis au sein de l'entreprise familiale, les enfants de la famille Mathot n'ont pas toujours projeté leur devenir professionnel dans le secteur du beurre. « Pierre et Marie-Anne constituent à cet égard une exception, poursuit Cécile Mathot. Ils ont très jeunes manifesté leur envie de rejoindre la beurrerie pour y seconder nos parents. Un choix qui a guidé leurs études. Pour les autres, cela s'est fait avec le temps. Nous avons d'abord évolué dans d'autres sociétés avant de finalement intégrer les rangs de l'entreprise familiale. Un parcours d'ailleurs préconisé par notre père qui préférerait que nous fassions nos armes à l'extérieur avant de le rejoindre. »

Au sein de la beurrerie, chaque enfant a dû faire ses preuves ensuite : « Je n'ai pas été propulsée tout en haut de l'échelle. J'ai commencé la vente de manière basique avant de gravir les échelons. À la différence d'une personne étrangère à la famille, je me suis rendue compte que

beaucoup d'informations m'avaient été transmises de manière informelle. Un bagage qui m'a sans doute permis de progresser plus rapidement. » Du côté de la 3<sup>e</sup> génération, 17 petits-enfants sont susceptibles d'intégrer un jour l'entreprise familiale. « Ils sont encore jeunes. Rien n'a donc encore été décidé aujourd'hui. Si tel devait être le cas, nous leur recommanderions simplement d'engranger de l'expérience dans d'autres firmes avant de nous rejoindre. »



Les 6 enfants entourant leurs parents, Arthur et Marie-Josée Mathot, fondateurs de l'entreprise

#### BEURRERIE DE ROCHEFORT

Route d'Achêne, 5 à 5561 Celles

Tél. : 082/66.61.62 - [www.beurre-fromage.com](http://www.beurre-fromage.com)

# Rent & → Roll

Une solution innovante  
pour une flexibilité optimale.

Rent & Roll vous apporte une liberté de choix inédite.

Jusqu'ici, vous aviez le choix entre une location à court terme, jusqu'à douze mois, ou un leasing à long terme de deux ans minimum. Avec Rent & Roll, Athlon Car Lease vous propose une solution intermédiaire entre ces deux formules. Pour une flexibilité totale qui répond plus étroitement que jamais à vos besoins de mobilité.

Rent & Roll. Vous déterminez vous-même le degré de flexibilité.

Rent & Roll est synonyme d'un large choix de véhicules de marques premium, généreusement équipés. Après 12 mois, vous pouvez prolonger le contrat ou restituer le véhicule à tout moment. Sur simple demande vous avez également l'avantage de basculer en leasing opérationnel. Une solution unique qui fait de Rent & Roll un concept révolutionnaire dans le domaine de la location.

Une formule révolutionnaire dans le domaine de la **location**.

[www.athloncarlease.be](http://www.athloncarlease.be)

**ATHLON**  
CAR LEASE

*Straight to the solution*

A  
B

## GRUPE VAN DER VALK: un membre de la famille à la tête de chaque hôtel



Marco et Sophie Wohrmann, un duo à la direction de l'Hôtel Verviers.

Au sein du monde hôtelier, la famille Van der Valk fait figure de véritable dynastie. Comptant une centaine d'hôtels à travers le monde (dont 9 en Belgique), le groupe a vu le jour, en 1939, aux Pays-Bas sous l'impulsion de Martien et Rie Van der Valk. Aux côtés de ses 11 enfants, le couple a jeté les bases de ce petit empire toujours détenu, malgré son ampleur, par la famille.

Pour diriger un établissement au sein de la chaîne, la règle est simple : il faut être un descendant des fondateurs. Un critère auquel répondait Marco Wohrmann, héritier de la 4<sup>e</sup> génération, devenu directeur

de l'Hôtel Verviers en 2009 : « *Le mécanisme de transmission s'opère de manière naturelle, explique-t-il. Depuis notre plus jeune âge, nous avons l'habitude de parcourir les recoins de l'hôtel géré par nos parents. C'est donc en douceur que nous nous imprégnons du métier et des valeurs de la famille. Une liberté totale nous est toutefois toujours laissée : le secteur horeca n'est en effet une obligation pour personne. Force est pourtant de constater que, malgré des parcours scolaires variés, nombre d'entre nous finissent par atterrir dans le secteur hôtelier* »

Au quotidien, chaque directeur gère son hôtel de manière autonome. « *Je suis ainsi libre de décider des investissements nécessaires au bon fonctionnement de mon établissement ou de choisir mes propres fournisseurs* ». Il existe, en revanche, un comité piloté par des membres de la famille qui décide de la stratégie du groupe, gère son image de marque et trace les grandes orientations marketing.

Lorsqu'un poste de direction est vacant, c'est à nouveau naturellement que s'opère le choix du futur dirigeant. « *Celui-ci est posé sur base de l'intérêt manifesté par les descendants et de l'expérience que chacun peut mettre en avant.* »

Dans un futur proche, trois nouveaux établissements verront le jour en Wallonie (Liège, Arlon et Mons). L'occasion, peut-être, de voir les premiers représentants issus de la 5<sup>e</sup> génération prendre les rênes d'un hôtel et ainsi perpétuer cette incroyable épopée.

### HOTEL VERVIERS - VAN DER VALK

Rue de la Station, 4 à 4800 Verviers  
Tél. : 087/30.56.56 – [www.hotelverviers.be](http://www.hotelverviers.be)

### HÔTEL NIVELLES-SUD VAN DER VALK

Chée de Mons, 22 à 1400 Nivelles  
Tél. : 067/21.87.21 - [www.hotelnivellessud.be](http://www.hotelnivellessud.be)

## ORTMANS: l'humain au cœur de l'entreprise depuis 1769

En région verviétoise, l'entreprise Ortmans fait partie intégrante du paysage économique. Fondée en 1769, cette société active dans la fabrication métallique est pilotée, depuis plus de 20 ans, par Denis Ortmans, héritier de la 8<sup>e</sup> génération. Une longévité faisant mentir nombre de statistiques sur les entreprises familiales et la supposée « fatale » 3<sup>e</sup> génération. Mais quels sont les secrets de cette pérennité ? « *A dire vrai, j'ignore comment se sont passés les précédents passages de flambeau, souligne Denis Ortmans. Je peux simplement vous exposer les éléments mis en place par mes parents qui ont concouru à une transmission réussie. Tout d'abord, un certain état d'esprit : mes sœurs et moi avons toujours bénéficié d'une liberté totale quant à notre choix de carrière. Mon père parlait peu de l'entreprise à la maison mais distillait, néanmoins, suffisamment d'informations pour que le ou les enfants intéressés par la société puissent venir à lui. Le processus de transmission a, ensuite, été mis en œuvre suffisamment tôt. Ayant témoigné de l'intérêt pour l'entreprise dès mon adolescence, mon père m'a suggéré différents types d'études. J'y ai parallèlement travaillé comme étudiant avant de rejoindre ses rangs une fois ma formation achevée. Dernier éléments ayant participé à cette bonne transmission : des circonstances favorables. J'entends, notamment, par-là une taille d'entreprise permettant une reprise par un enfant seul.* »

Présente lors de l'interview, Monique Ortmans, mère de Denis et administratrice, précise : « *Mon mari préférerait que la reprise ne soit faite que par un seul enfant. Avec son expérience de partage d'activités à la génération précédente, il était important de se sentir pleinement responsable de la société. Dans ce cadre, nous avons eu la chance que Denis soit le seul à véritablement marquer son intérêt.* » En ira-t-il de même pour la 9<sup>e</sup> génération ? « *J'ai trois enfants (ndlr : âgés de 15 à 19 ans) et leur bonheur passera avant l'existence d'une éventuelle 9<sup>e</sup> génération, poursuit Denis Ortmans. Si aucun d'eux ne veut intégrer l'entreprise, ce ne sera pas un problème. S'ils sont un, deux ou trois à vouloir le faire, c'est très bien aussi. Tout comme mon père l'a fait, j'essaye de ne pas ramener*



Denis Ortmans, Administrateur délégué de l'entreprise familiale Ortmans.

*mes problèmes professionnels à la maison. De temps à autre, je laisse cependant filtrer des éléments pour qu'ils comprennent les exigences de ce métier et puissent poser un choix en toute connaissance de cause. Je veille également à leur transmettre une certaine culture d'entreprise qui, depuis toujours, place l'humain et le respect de l'homme au cœur de ses valeurs.* » Ce respect, Denis Ortmans l'a également éprouvé dans la relation qui l'unissait à son père. « *Lors d'une transmission, il n'est pas rare que le cédant ne parvienne pas à complètement se retirer. Il peine à accepter une autre manière d'agir, à faire confiance à son successeur... Ce ne fut pas le cas de mon père qui m'a immédiatement laissé une grande liberté d'action tout en restant discrètement présent pour me conseiller. Un respect mutuel capital pour la réussite d'une cession.* »

### ORTMANS

ZI Les Plénesses - Bois La Dame, 2  
à 4890 Thimister-Clermont  
Tél. : 087/32.28.11 - [www.ortmans.be](http://www.ortmans.be)



*Symbole de Qualité*

*30 ans*

de passion du bel ouvrage, d'innovations,  
pour acquérir un **savoir-faire unique**.



## DELPHINE BOURGUIGNON (BOURGUIGNON BOIS) : femme dans un monde d'hommes



### D'abord ailleurs...

Delphine Bourguignon le reconnaît : enfant, elle était bien embarrassée d'avouer que ses parents étaient entrepreneurs. Une tare ? « *Non, mais cela n'était pas facile à expliquer aux gens...* » Dans le « cela » traîne le sentiment d'un sacerdoce inhérent à l'essence de l'entreprise familiale. « *Mes parents souhaitaient que je me fasse d'abord ma propre expérience à l'extérieur...* » reprend-elle. Successivement employée dans une banque puis commerciale, elle perçoit un beau jour des appels du pied de plus en plus insistants : « *Le besoin était criant, dans l'entreprise, d'une personne supplémentaire pour structurer le département commercial* ». Delphine retrouve alors son port d'attache. « *L'entreprise, une scierie, a été fondée par mon grand-père, Eugène Bourguignon, après la guerre. Les parties négoce et seconde transformation se sont développées depuis lors* ».

### Chacun à sa place

À la première entreprise est venue s'en annexer une seconde, en 2007, spécialisée dans la construction en bois : « **Bourguignon Bois Construction** ».

Dans la famille Bourguignon, chacun a sa place : à José, le père, la production ; à Myriam, la mère, les départements vente et administratif. Delphine endosse également des responsabilités administratives et commerciales.

Au frère aîné reviennent les tâches liées à la logistique, les achats, le transport. Le plus jeune frère, pour sa part, est totalement absorbé par la dernière entreprise.

Delphine, de nature conciliante, se définit comme « *une sorte de réceptacle pour conserver l'harmonie familiale* ».

### Se construire une légitimité

L'expérience de Delphine hors de l'entreprise familiale lui a-t-elle été profitable ? « *Sans hésiter, oui ! Pour me conférer une légitimité, par rapport à moi-même, au personnel, à mes parents. J'ai pu y acquérir des compétences de gestion. Cela m'a permis aussi d'affirmer une liberté de choix, je n'étais pas dans une « voie toute tracée »* ».

Quels sont les avantages et inconvénients de travailler dans une structure familiale ? « *En pratiquant mon métier au sein de la société de mes parents, je ne dois pas « rendre de rapport » auprès de supérieurs*

*hiérarchiques. J'ai une influence sur le cours des choses, l'évolution de l'entreprise, les prises de décisions. Mais, d'un autre côté, on a davantage de responsabilités par rapport au personnel, aux clients...* ».

Petite particularité : Delphine vit dans un monde d'hommes, du moins pour l'effectif « ouvriers ». « *Ca ne me dérange nullement, n'ayant jamais rêvé de m'épanouir dans un environnement glamour. En fait, je n'avais pas d'a priori. Probablement faut-il fournir plus d'efforts au départ pour construire sa crédibilité. Vous vous entendez souvent demander : « Je peux parler à Monsieur untel ? », alors que vous auriez la réponse. Quand on a prouvé qu'on pouvait résoudre le problème, la confiance s'installe. Je vous dirais même qu'ils reconnaissent des qualités de suivi et de sérieuses propres aux femmes !* ».



### BOURGUIGNON BOIS

Chemin de la Scierie, 12 à 1457 Tourinnes-St-Lambert  
Tél. : 010/65.55.66 - [www.bourguignonbois.be](http://www.bourguignonbois.be)

# À la recherche d'espaces événementiels ?

Namur Congrès a le plaisir de vous présenter  
5 sites de prestige en plein cœur de la Wallonie !

**NAMUR**  
congrès



## The Royal Snail\*\*\*\*

30 chambres

Unique Boutique Design Hotel à Namur  
081/57 00 23 | info@theroyalsnail.com  
www.theroyalsnail.com



## NE5T Hôtel & Spa\*\*\*\*

6-suites

Petit bijou hôtelier  
081/58 88 88 | info@ne5t.com  
www.ne5t.com



## La Classe\*\*\*

Gîte contemporain - 7 chambres

Hébergement design et de standing  
071/79 81 57 | gite@laloux.be  
www.laclasse.be



## Domaine de Béransart

Complexe exceptionnel de serres de 700m<sup>2</sup>  
083/23 07 00 | info@domainedeberansart.be  
www.domainedeberansart.be



## Château de Namur\*\*\*\*

29 chambres

Une valeur sûre dans un cadre verdoyant  
081/72 99 00 | info@chateaudenamur.com  
www.chateaudenamur.com

## BAPTISTE DE FRAIPONT (GLACES DE SMET): d'une entreprise familiale... à une entreprise familiale



Les glaces de De Smet sont écoulées en Belgique et ses pays limitrophes, ainsi qu'en Nouvelle-Zélande

### 100 ans dans une même famille

En 2013, l'entreprise De Smet a soufflé ses 100 bougies. Son histoire a effectivement débuté en 1913, avec Charles Brown qui vend des glaces à la boule en poussant sa charrette à bras. Les affaires prennent de l'ampleur et Charles est alors rejoint par sa fille et son beau-fils, Henri De Smet. Son petit-fils, Joseph, lui succède à la fin de la seconde Guerre mondiale. Martine, sa fille lui prête main-forte et son petit-fils, David, l'épaule aussi. David signe donc la 5e génération à la tête d'une même entreprise qu'il revendra après un siècle aux mains d'une même famille.

### Aux mains d'une autre



Baptiste de Fraipont

Janvier 2013 : le jeune Baptiste de Fraipont se lance dans l'aventure, soutenu par sa famille. « Mes frères, Julien, Alban et Valéry ont investi avec moi ! ». Les jeunes apportent à l'entreprise les fruits de leur expérience. « Alban et mon père, Réginald, font partie du CA. Valéry met la main à la pâte dès qu'il le peut et se charge de recruter des étudiants, en haute saison. Quant à Julien, diplomate au Koweït, il me conseille en matière internationale ! »

Parti au départ dans l'idée de fonder sa société, Baptiste a revu sa copie : « J'ai alors cherché à reprendre une société, de trois façons : par les cabinets de cession, le bouche à oreille et la Sowaccess ! » Et c'est d'ailleurs par l'intermédiaire de la filiale de la Sowalfin que l'entrepreneur trouvera finalement son bonheur.

### Une transition en douceur

Baptiste, après un an et demi à la tête des glaces De Smet, tire un premier bilan ; il n'a pas voulu brusquer le personnel en place - 3 personnes permanentes, renforcées par 2 autres qu'il a engagées. « J'ai discuté avec eux, individuellement car je pouvais comprendre leurs appréhensions. Un changement d'actionnaires, c'est déjà un gros choc pour le personnel, les fournisseurs, les clients », analyse-t-il, lucide. « Nous allons imprimer notre marque, petit à petit, de manière douce ». La croissance de l'entreprise, tant en matière de chiffre d'affaires (ndlr : 1.900.000 euros en 2013) que de personnel aura eu raison des dernières craintes. « Et puis je suis allé travailler à leurs côtés » glisse le patron de 32 ans. « Pour ce type de société, il m'apparaît important de rester familial ; de présenter une taille humaine (ndlr : 5 personnes permanentes+du personnel supplémentaire en haute saison) ; de demeurer proche proche de nos clients, fournisseurs. Et de conserver des valeurs de « long terme » et de qualité. Le caractère artisanal, traditionnel en fait partie, même si nous sommes à la charnière avec l'industrie. Et puis, être familial, c'est gérer... en bon père de famille. Ne pas se sentir oppressé par des actionnaires qui veulent des résultats immédiats, mais se laisser la possibilité de voir les choses sur le plus long terme ».

Le premier métier que Baptiste voulait faire, à 4 ans, c'est marchand de glaces. Il n'y a pas de hasard...



Depuis une quinzaine d'années, le core business de l'entreprise est essentiellement tourné vers la production de glaces pour la grande distribution...

### S.A. ETS DE SMET

Chaussée d'Asse, 35 à 7850 Enghien  
Tél. : 02/395.95.60 - [www.glacesdesmet.be](http://www.glacesdesmet.be)



# Découvrez les atouts de l'économie créative

Aujourd'hui, une entreprise ne peut plus dérouler tranquillement le fil de son business. Elle doit être:

- un lieu créatif dans la conception et la mise sur le marché de nouvelles solutions clients
- un éco-système interconnecté pour une croissance à haute valeur ajoutée
- un vivier fédérateur d'un nouveau modèle économique

Rendez-vous sur notre site [www.economie-creative.be](http://www.economie-creative.be) pour recevoir vos deux livrets: "Comprendre l'économie créative" et "Comment être un manager créatif ?"



Cabinet conseil expert en économie créative

Rue des Héritages 4 - B-5336 Courrière - Belgique - Tél. +32(0)83/65 78 00 - Fax +32(0)83/67 70 88  
[info@imagi-nations.be](mailto:info@imagi-nations.be) - [www.imagi-nations.be](http://www.imagi-nations.be)



1<sup>ère</sup> société belge photovoltaïque cotée sur la bourse NYSE Euronext Paris (code MLGES)

## LE PHOTOVOLTAÏQUE TOUJOURS RENTABLE !

LE TOIT DE VOTRE ENTREPRISE UNE VÉRITABLE MINE D'OR

*Ils nous ont fait confiance :*



Vandeputte : 500 kWc

Wanty : 159 kWc

Walibi : 250 kWc

Dufour : 500 kWc

Jost Group : 250 kWc

- Des projets sécurisés et rentables
- Des solutions en **location** ou en **investissement**
- Une rentabilité annuelle de **15% à 20%**

- Un temps de retour court de **5 à 6 ans**
- Une politique confirmée par la Région Wallonne
- Encore **3 Certificats Verts** pendant **10 ans**

[www.ge4spro.be](http://www.ge4spro.be)

**0 800 32 232**

[info@ge4s.be](mailto:info@ge4s.be)



## FLORENCE HUCKERT (HUCKERT'S INTERNATIONAL) : une préparation complète

### D'entreprise ennemie à entreprise amie...

Florence Huckert parle posément ; son attitude, son timbre de voix, la teneur de ses propos laissent entrevoir une nature franche et volontaire, sage et studieuse. À l'inverse, sa jeune sœur est plus fougueuse et fonceuse. Ces deux-là formeraient un duo détonant, à la tête de l'entreprise. Mais ne brûlons pas les étapes ; la dernière est encore aux études... Et Etienne Huckert mène toujours la barque de main de maître.

« À 2, nous serions quelque part plus complémentaires qu'à 3 » imagine Florence, songeuse, faisant allusion au passé de l'entreprise. Sans s'étendre longuement, elle revient sur la période de son interruption. On en retient que l'entreprise a été créée par le grand-père paternel de la jeune femme de 29 ans. À l'époque, son activité était liée aux savons de Marseille et elle n'avait pas encore de vocation de désinfection spécifique. Un épisode douloureux voit ensuite se déchirer les 3 fils de Charles. L'activité cesse. Jusqu'à ce qu'Etienne la relance, dans une voie redéfinie. « Huckert's a mis au point 2 gammes principales de produits : Umonium 38®, pour la désinfection de surfaces et d'instrumentation et Phytogel, pour la désinfection de l'opérateur ». Ces dernières sont utilisées dans le milieu médical, de la petite enfance, les maisons de repos, par les ambulanciers, les pompiers, etc.

Florence a-t-elle toujours désiré emprunter la voie tracée par ses parents ? « Je vous le concède, non ! À l'adolescence, j'ai même connu une phase de rejet de cette société qui « me bouffait mes parents ». Mais progressivement, des zones de lumière se sont dégagées sur son tableau. Elle a fini par entrevoir la « liberté », l'autonomie de ses parents (ndlr : au départ, sa mère avait sa propre activité, avant d'épauler son



Florence Huckert entourée par ses parents

mari. Son rôle se partage actuellement entre les ressources humaines et la direction commerciale nationale et France).

### Admiration mais style propre

Mais elle tire ses propres enseignements de leur mode de fonctionnement. Si on la sent très fière de son père, « un entrepreneur fonceur, prêt à prendre des risques, qui vit son entrepreneuriat avec émotion et ambition » et prête à s'en inspirer, elle ne le fera pas sans recul et avec moins de

sentiment. « La société, c'est véritablement le bébé de mon père. Pour moi pas ! Mais, accentue-t-elle, quand même un membre de la famille ! Dotée d'un master en entrepreneuriat d'une école privée parisienne, « EDC », la jolie blonde l'a complété d'un master en gouvernance des entreprises familiales et patrimoniales. Elle a d'ailleurs travaillé une demi-année dans un cabinet en conseil pour les entreprises familiales et plus de 2 ans dans une société dont le marché est complémentaire à celui d'Huckert's. Depuis 6 mois, elle poursuit son écolage de terrain dans la société familiale, passant de département en département. Pour parfaire ses connaissances, la jeune femme ne cède pas à la facilité : elle projette de se lancer quelques mois dans une expérience commerciale dans une région de France que la société n'a pas encore démarchée. La prospection pure et dure ! « La meilleure façon de me confronter à la réalité que vivent nos commerciaux ». Elle n'en fait pas secret : elle voudrait continuer à développer l'export.

### HUCKERT'S INTERNATIONAL

Avenue Lavoisier, 20 à 1300 Wavre  
Tél. : 067/89.41.00 - www.huckerts.net

## PATRICK ET THIERRY CREMER (G-FLEX EUROPE) : famille complémentaire

« Quand j'ai commencé avec mon père, j'avais 32 ans et un bagage : j'étais passé par des multinationales. Nous formions ensemble, avec ma femme, un triumvirat extraordinaire ». Patrick Cremer reconnaît la richesse d'une expérience hors des murs de l'entreprise familiale que n'aura pas connue son fils, Thierry. Diplômé en sciences biologiques et en bio-technologie, l'aîné de ses enfants est entré en 2007 chez G-flex Europe (matériel médical pour l'endoscopie), société que Patrick avait fondée. « Aujourd'hui, Thierry, 31 ans, est Quality Manager ; sa sœur, Mélanie, 29 ans, est Sales Area Supervisor ; Brice, le plus jeune de la fratrie, joue le même rôle, pour l'importateur de G-flex Europe, au Brésil ».

Le chef d'entreprise et son fils s'expriment sans tabou. « L'avantage de travailler en famille est de pouvoir compter sur un effectif extrêmement impliqué. Mais cela présente des inconvénients, le principal étant la frontière à faire respecter entre « père » et « boss » !

Thierry, pour sa part, ressent la complexité des fonctions qui se superposent, avec ses frères et sa sœur. « Dans ces zones d'intersection, des étincelles peuvent se produire ! ». Ses études, sa personnalité, le fait qu'il soit entré dans l'entreprise à un moment où elle ne tournait pas encore à pleine vapeur l'ont mené à coiffer progressivement différentes casquettes. Par rapport à ses cadets, il a davantage de « bouteille ». Philosophe, Patrick



Patrick et Thierry Cremer (G-flex)

Cremer lâche : « Lorsque je sens des tensions entre eux, je m'éclipse afin de les laisser discuter. Bien entendu, j'interviens si je sens que cela risque de poser problème à la société ! »

De l'avis de Thierry, la fratrie est constituée d'éléments complémentaires. Le tout étant de les réunir en un ensemble harmonieux. Patrick souhaiterait que les trois puissent tenir une discussion de fond, autour de la table, sans lui. Quoiqu'il en soit, pas de passe-droit pour sa progéniture : « À eux de me montrer leurs capacités réalisées, pas sur papier. Et, comme notre société connaît une croissance régulière, je ne ferme pas la porte à des compétences extérieures pour les

secondes ; au sein de ma société, certains de mes employés sont, du reste, tout à fait aptes à évoluer et à prendre certaines positions de management ». Thierry acquiesce. Être « fils de » ne dispense pas de faire ses preuves. « Au contraire, il faut démontrer 2 fois plus », soutient-il. « Mais par rapport à notre clientèle de médecins, ça nous ouvre plus largement les portes » ajoute son père, tout sourire.

### G-FLEX EUROPE

Rue de l'Industrie, 20 à 1400 Nivelles  
Tél. : 067/88.36.65 - www.g-flex.com

## Au service de votre approvisionnement en énergie

ORES gère les réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel dans 75% des communes de Wallonie.

Pour la population, les PME et les industries, l'électricité et le gaz naturel sont des besoins essentiels. Chaque jour, les hommes et les femmes d'ORES font en sorte que ces deux énergies parviennent dans plus de 1.300.000 foyers et entreprises.

### Dans ce contexte, ORES est à votre service pour les missions suivantes :

- Raccorder vos installations au réseau d'électricité et/ou de gaz naturel
- Adapter, le cas échéant, la puissance de votre raccordement au réseau
- Relever et transmettre vos index de consommation à votre fournisseur d'énergie
- Réparer les pannes sur les réseaux
- Entretien et réparation l'éclairage public communal.

Pour nous contacter, une seule adresse :

[www.ores.net](http://www.ores.net)

ou par téléphone :

**Numéro général**  
078/15.78.01

**Dépannage**  
078/78.78.00

**Odeur de gaz**  
0800/87.087

Accessible de 8h00 à 20h00 en semaine et de 9h00 à 13h00 le samedi.

Pour signaler une panne sur le réseau d'électricité ou de gaz naturel.  
7j/7, 24h/24

Accessible 7j/7, 24h/24



Rejoignez-nous sur notre page Facebook

## DAVID VANHOLDER (BOULANGERIE VANHOLDER) : apprendre le métier de son père au fils de celui qui le lui a appris !

### Renvoyé!

Un concours de circonstances. C'est ce qui a mené le jeune David, 15 ans et demi, à embrasser le métier de son père. Une sévère punition - un renvoi de l'école! - qui fait affleurer une vocation, c'est peu commun, non? « *J'étais un élève dissipé* », sourit le boulanger-pâtissier de 43 ans se replongeant dans l'époque de sa vie qui en vit basculer le cours. Interdit de fréquenter l'établissement scolaire durant 3 jours, l'enfant ne resta pas désœuvré longtemps! « *Mon père m'enjoignit de ne pas rester à ne rien faire : tu travailleras avec nous dans l'atelier, décida-t-il. Je m'y plus tellement que j'y restai définitivement. Ce qui n'était pas un choix devint une passion!* »

Trois ans d'apprentissage, 2 ans de patronat et... un service militaire plus tard, David n'a pas changé d'avis. Il excelle même dans sa profession : en 1990, Meilleur apprenti pour la partie francophone du pays, puis « Pistolet d'Or » ou « Piccolo d'Or » dans des concours, il prouve qu'il mérite sa place.

### De père en fils et de père en fils

C'est l'aboutissement d'une transmission de savoir et de savoir-faire : « *Mon père me forma pour la partie pâtisserie et l'ouvrier qu'il avait engagé au moment où j'entamais mon apprentissage, pour la partie*

*boulangerie* ». Une belle amitié naquit entre ces deux-là, durant les nuits passées à travailler côte à côte. Un beau jour, Marcel partit ouvrir son propre commerce, mais revint quelque temps après frapper à la porte de son ancien patron... auquel le fils avait entre-temps succédé! « *Je l'ai donc réengagé*, reprend David. *Et l'histoire se répète puisque, depuis le 15 décembre 2011, j'ai embauché son fils comme apprenti\**. *Maintenant, Jérémie va faire ses 2 ans de patronat chez moi. Pour la partie boulangerie, son propre père l'a formé et moi, de mon côté, pour la partie pâtisserie* », s'amuse le patron. Aujourd'hui, 3 personnes s'activent dans l'atelier, à ses côtés et 2, en magasin. « *J'ai repris les ouvriers de mon père que je côtoie depuis mon adolescence. Bien avant de devenir patron, j'ai pu assumer diverses responsabilités et le changement de direction s'est donc fait en douceur. Tous étaient d'accord de poursuivre l'aventure avec moi* ». Quant au père du jeune patron, il devint à son tour ouvrier de son fils, avant de prendre une pension bien méritée. Et la belle enseigne de la place Dupont, à Saintes, continue de délecter les palais les plus fins, avec son assortiment de produits qui varie de semaine en semaine et sa spécialité de « carré au fromage »!...

\*David a reçu le prix Chrysalis 2013 de la formation en alternance (IFAPME) Patrick et Thierry Cremer (G-flex)



Jérémy et David (Boulangerie Van Holder)

### BOULANGERIE VANHOLDER

Place Adolphe Dupont, 11 à 1480 Saintes  
Tél. : 02/355.24.41  
boulangeriepatisserievanholder@hotmail.be



SOIRÉE THÉMATIQUE

# La transmission d'entreprise :

## c'est aussi une affaire de famille !



**L'UCM et ses Agents Relais Transmission vous convient le mardi 25 novembre 2014 à une soirée consacrée à la « transmission du pouvoir dans les entreprises familiales », parce qu'il n'est jamais trop tôt pour y penser !**

Valorisation, droit de donation, convention de cession... tous ces termes vous évoquent quelque chose ? Vous êtes un papy boomer et réfléchissez peu à peu à céder votre « bébé » à vos enfants ? Les experts (notaire, réviseur, avocat...) peuvent vous aider dans de nombreux domaines mais avez-vous déjà pensé à la manière dont vous allez transmettre VOTRE pouvoir ? En effet, une transmission ne se limite pas à un transfert de parts. Les connaissances implicites, les valeurs, l'esprit de l'entreprise, la vision entrepreneuriale mais également le pouvoir sont autant de choses que vous avez construites tout au long de votre vie de dirigeant d'entreprises. Il est nécessaire de les partager avec vos enfants et cela ne se fait pas en un jour !

La transmission du pouvoir est une étape critique, faite de tiraillements, tant pour la famille que pour l'entreprise. Le dirigeant devra apprendre à « lâcher prise » et le(s) repreneur(s) à se faire un prénom, une place. Transmission ne doit cependant pas rimer avec révolution. Il s'agit d'un processus long qui nécessite du temps, des échanges, une évolution des rôles de chacun. Une transmission réussie va de pair avec une bonne communication entre les différents acteurs. Ce n'est pas parce que l'entreprise se transmet dans la famille que les choses sont plus faciles. Loin de là... Les tabous, les non-dits, les malentendus font partie de la vie de famille et donc de l'entreprise. L'aspect émotionnel ne doit pas être négligé dans ce type de transmission.

Pour vous aider à passer le flambeau et permettre à vos enfants de trouver leur place, l'UCM et ses Agents Relais Transmission vous invitent à prendre part à la soirée thématique consacrée à la transmission du pouvoir dans les entreprises familiales le mardi 25 novembre à 18h00 au Domaine de Béronsart à Gesves.



L'objectif de cette soirée est de vous aider à comprendre les caractéristiques des entreprises familiales et de leurs dirigeants ainsi qu'à démystifier la transmission du pouvoir, du savoir... Des recommandations et outils seront également présentés.

Pour cette soirée, les Agents Relais Transmission de l'UCM ont fait appel à un expert de la transmission, Laurent Weerts, CEO de l'Institut de l'Entreprise Familiale (IEF). Il sera également entouré de témoins qui vous expliqueront la manière dont s'est déroulée leur transmission. La thématique de la transmission familiale sera donc abordée sous l'angle théorique mais surtout pratique. La soirée se clôturera par un cocktail dinatoire, lieu d'échange privilégié avec vos pairs et les experts présents.

### Informations pratiques :

**Conférence sur la « Transmission du pouvoir dans les entreprises familiales » avec Laurent Weerts et témoins.**

Le mardi 25 novembre à 18h00

Domaine de Béronsart à 5340 Gesves

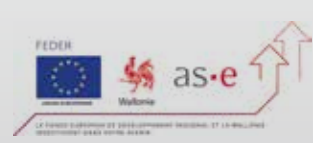
**Inscription gratuite mais obligatoire :**

anne-france.archambeau@ucm.be ou 04/221.65.58

**! Soirée réservée aux entrepreneurs familiaux !**

### Missions des Agents Relais Transmission :

- Sensibilisation à la transmission d'entreprise
- Conseils des cédants et repreneurs dans leurs réflexions et démarches
- Orientation des cédants et repreneurs vers les professionnels de la transmission (Sowaccess et leurs partenaires agréés...)



## PIERRE VANDEPUTTE (VANDEPUTTE) : une histoire d'amour qui commence par une petite graine...



Pierre, Christian et Luc Vandeputte

### La diversification

L'entreprise Vandeputte a été créée en 1887 par l'arrière-grand-père de Pierre, meunier de son état. « *C'est une histoire d'amour entre une famille et une entreprise et, comme toutes les histoires d'amour, elle commence par une petite graine* », plaisante Pierre Vandeputte. Fil rouge de cette belle aventure, la graine de lin dont l'aïeul retire l'huile vendue aux fabricants de peintures. Ses fils, Pierre et Gaston, reprennent l'affaire. Et se diversifient avec une branche savonnerie. Henry et Jean-Marie, leurs enfants, font prospérer les 2 branches et créent leur marque « mousse de lin » ; ils y ajoutent l'activité d'achat et revente d'une gamme de produits de distribution « Le Chat ». « *En 89, la 4<sup>e</sup> génération arrive, avec Luc, Christian et moi-même* », retrace Pierre. *Nous poursuivons dans l'idée de la distribution d'une autre marque, « Le petit Marseillais ». Nous décidons aussi de nous orienter vers divers produits estampillés à la marque d'enseignes de distribution* ». Conséquences : d'importants investissements dans une nouvelle unité de production de savons et détergents dans le zoning de Mouscron...

### Les chiffres explosent...

Avec les 3 frères, les chiffres explosent : 70.000 tonnes de produits finis dans la branche savonnerie et 100.000 tonnes, dans celle de l'huilerie. Près de 230 personnes travaillent aujourd'hui pour l'entreprise Vandeputte. L'aîné des frères, Luc, se consacre à l'huilerie ; Christian est l'« homme des finances » (sic) du groupe et Pierre, le cadet, s'épanouit dans le développement commercial des « savons et détergents ».

*« Bien entendu, nous connaissons des moments de tension ! Mais on profite aussi de bons moments passés entre frères. Du reste, nous avons le même socle : notre éducation. On se comprend quand on se parle et même quand on ne se parle pas » !* s'amuse notre interlocuteur.

Deux enfants de ses frères font partie de l'entreprise. S'il souhaiterait que les siens suivent leur exemple, il se dit cependant « peu pressé » préférant qu'ils se frottent d'abord à un autre environnement professionnel. « *Mais, bien entendu, on voudrait que cela reste familial et motiver nos enfants à entreprendre. On ne serait par exemple pas opposés à financer leurs micro-projets par le biais de la holding familiale. Nous, nous avons construit un modèle pour permettre aux enfants de nos enfants de continuer. Faites tout en famille sauf du business, entend-on dire. Oui, mais quand ça réussit, c'est chouette !* », conclut Pierre.



© Elenathewise - Fotolia

### VANDEPUTTE S.A.

Boulevard Industriel, 120 à 7700 Mouscron  
Tél. : 056/85.97.20 - [www.vandeputte.com](http://www.vandeputte.com)

[Vincent Blondel]

# PLUS D'AUTONOMIE POUR PLUS D'EFFICACITÉ!

Vincent Blondel, nouveau recteur de l'Université Catholique de Louvain est interviewé par CCIImag'.

ALAIN BRAIBANT

► **CCIImag' : Vous êtes entré en fonction le 1<sup>er</sup> septembre et avez d'ores et déjà décidé de désigner un prorecteur chargé des affaires régionales. C'est le signe de l'importance accordée à l'implication de l'université dans la région?**

**V.B. :** « Tout à fait. L'UCL est dirigée par un conseil rectoral de douze personnes et dans ce cadre, j'ai décidé de désigner un responsable des affaires régionales. Pour moi, c'est essentiel. La présence de l'UCL en Wallonie et à Bruxelles est très marquée. Au niveau académique, en plus de Louvain-la-Neuve, nous comptons 6.917 étudiants en région bruxelloise, à Woluwé dans le secteur de la santé et à Saint-Gilles avec la nouvelle faculté d'architecture multisites. En Wallonie, nous sommes présents à Tournai (une autre partie de la faculté d'architecture, qui va bientôt s'implanter dans un nouveau bâtiment en plein centre de la ville), à Mons (UCL-Mons), à Charleroi et dans la province de Namur avec l'hôpital universitaire de Mont-Godinne qui vient de fusionner avec l'hôpital de Dinant. Cela fait en tout sept implantations en Wallonie et à Bruxelles. »

► **CCIImag' : Cette présence marquée de l'UCL n'est pas qu'académique.**

**V.B. :** « Non. Il est bon de rappeler que le premier parc scientifique de Wallonie a vu le jour au début des années septante, à proximité immédiate et à l'initiative de l'UCL et sur un terrain appartenant à l'université. Et il ne faut pas oublier le rôle essentiel de nos cliniques universitaires dans les deux régions. »

► **CCIImag' : Une conséquence positive du « Walen buiten » et du transfert de Louvain vers Louvain-la-Neuve...**

**V.B. :** « Oui, si vous voulez! Aujourd'hui, trois parcs scientifiques sont implantés sur deux

cents hectares de terrains dont l'UCL est propriétaire, à Louvain-la-Neuve, à Woluwé et à Senneffe. Cela représente 224 entreprises et près de 6000 emplois. Rien qu'autour de Louvain-la-Neuve, on dénombre 200 sociétés et 5150 emplois. »

## L'UCL EN QUELQUES CHIFFRES

- 28.840 étudiants: 20.200 à Louvain-la-Neuve, 6.739 à Bruxelles (Woluwe et Saint-Gilles), 1901 dans le Hainaut (1.222 à Mons, 129 à Charleroi, 550 à Tournai)
- 5.545 étudiants étrangers, 127 nationalités
- 5.700 emplois dont 3.777 pour le personnel académique et scientifique
- 280 doctorats chaque année

## L'Université favorise la création d'entreprises

► **CCIImag' : L'université est sortie de ses murs pour participer activement à la vie économique...**

**V.B. :** « C'est une tendance nouvelle qui remonte à une trentaine d'années et dans laquelle se sont inscrites la plupart des universités de la Communauté française. Ce choix de valoriser la recherche en la traduisant en projets industriels concrets a permis, au niveau de Louvain-la-Neuve, de créer quelques grosses spin-offs, comme IBA qui occupe plus de 1000 personnes, et rien qu'en 2013, sept nouvelles spin-offs ont été créées. L'UCL est dans son rôle lorsqu'elle entend participer au développement économique de la Wallonie et de Bruxelles, être un moteur

du redéploiement. Nous nous efforçons de faire passer cette conviction chez nos professeurs, nos chercheurs et nos étudiants. Ainsi par la formation interdisciplinaire en création d'entreprises, nous favorisons, déjà pendant leurs études, la création d'entreprises par des étudiants d'origines académiques différentes, par exemple un informaticien, un juriste, un linguiste. Nous voulons vraiment participer au dynamisme régional. »

## China-Belgium Technology Center

► **CCIImag' : Et à une image de la Wallonie différente de celle qui est véhiculée dans certains milieux?**

**V.B. :** « Ce qui est important, c'est ce qui se fait, la qualité des projets développés... »

► **CCIImag' : A ce propos, il y a ce fameux projet à Louvain-la-Neuve avec les Chinois...**

**V.B. :** « Oui, la première pierre du China-Belgium Technology Center (CBTC) sera posée en février 2015. C'est un projet de près de trois cents millions d'euros. Les investisseurs chinois ont choisi Louvain-la-Neuve pour implanter un centre européen des techniques de l'information et de la communication. C'est un projet qui représente mille cinq cents emplois directs. Il y aura non seulement des bureaux et des laboratoires mais aussi des logements et un hôtel. »

► **CCIImag' : Ce n'est pas une sorte de cheval de Troie?**

**V.B. :** « L'objectif essentiel de ce centre – et cela a été clairement exprimé – c'est d'accompagner les entreprises chinoises high-techs dans leur approche du marché européen afin d'adapter leurs produits aux attentes de leurs clients locaux. Cet accord s'inscrit dans un contexte plus large de renforcement des relations entre la Chine et la Wallonie, avec le soutien de l'AWEX. »



**VINCENT BLONDEL**

- ▶ 49 ans, marié, 4 enfants
- ▶ Ingénieur en mathématiques appliquées, bachelier en philosophie, docteur en sciences appliquées
- ▶ Formation à l'étranger: Institut National Polytechnique de Grenoble, Imperial College of Science and Technology de Londres, Harvard Kennedy School of Government, USA
- ▶ Enseignement: Université de Stockholm, INRIA Paris, ULg, MIT Cambridge USA, Université de Californie, Santa Barbara, UCL

▶ **CCImag' : On pourrait donc croire que tout est pour le mieux dans le meilleur des mondes universitaires...**

**V.B.:** « Ce serait trop beau ! Et je ne vous surprendrai pas si je vous dis que le problème est financier. En 2004, il y avait 20.000 étudiants à l'UCL, dix ans plus tard, ils sont 29.186. Les universités sont subsidiées en fonction du nombre d'étudiants, mais au sein d'une enveloppe globale fixée. Et l'enveloppe dédiée à l'enseignement universitaire n'a pas changé depuis 15 ans, cela signifie que nous devons faire toujours plus avec les mêmes moyens. Le nouveau gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles promet un accroissement des moyens à partir de 2016 mais ce sera insuffisant. Nous plaçons pour un refinancement des universités. C'est aussi une des clés du redéploiement wallon. Les universités sont sources de créativité et de dynamisme mais il faut que nous puissions offrir à nos étudiants une formation de qualité. Or, deux tiers du budget de l'UCL concernent l'enseignement. Moins de moyens, cela signifie moins de professeurs, moins d'assistants et donc un moins bon encadrement. »

▶ **CCImag' : Et des étudiants qui préfèrent parfaire leur formation à l'étranger.**

**V.B.:** « Oui et il y a un nouveau phénomène depuis le décret « Bologne » : les meilleurs étudiants passent leur baccalauréat chez nous puis s'en vont faire leur master à l'étranger. Inversement, nous avons des accords avec

des universités étrangères, notamment celle de Stockholm, par exemple, mais peu d'étudiants suédois viennent à Louvain-la-Neuve, ce qui augmente le risque que cette coopération soit un jour dénoncée et limite l'expérience internationale de nos étudiants. »

▶ **CCImag' : Malgré l'excellente réputation de l'Université de Louvain et le fait qu'elle soit une des plus vieilles d'Europe puisque sa création remonte à 1425 ?**

**V.B.:** « L'Université de Louvain est connue dans le monde entier mais rien n'est figé et rien n'est jamais acquis, en particulier dans un environnement international très compétitif et qui bouge très vite. Notre université poursuit un double objectif : 1) il faut faire en sorte que tous ceux qui en ont les capacités puissent fréquenter les universités. Il y a proportionnellement deux fois et demi moins d'étudiants du Hainaut que du Brabant wallon. Ce n'est pas normal ! 2) l'UCL souhaite offrir à ses étudiants des opportunités de parfaire leur formation à l'étranger. »

▶ **CCImag' : La recherche, c'est le second pôle d'activité.**

**V.B.:** « Et à l'UCL, elle représente un tiers du budget : 200 millions dont 25 % de fonds propres de l'Université. Le solde de 150 millions est alimenté par le FNRS (40 %), les fonds régionaux (25 %), le secteur privé (15 %), l'Union européenne (10 %) et l'état fédéral (10 %). Nous avons créé vingt-et-un centres de recherches, parmi lesquels cinq dans le secteur

technologique et cinq dans le domaine de la santé. Nous nous sommes efforcés d'améliorer l'organisation et de rationaliser au maximum l'utilisation des moyens et des infrastructures. Chaque jour, une nouvelle thèse de doctorat est défendue à l'UCL ! »

▶ **CCImag' : Et ce que vous souhaitez, c'est précisément un maximum d'autonomie.**

**V.B.:** « Il faut évidemment un contrôle de l'utilisation de l'argent public mais il faut faire confiance aux acteurs de terrain, tant pour l'enseignement que pour la recherche. L'ARES, qui a été mise en place par le nouveau décret doit surtout viser à une meilleure répartition des infrastructures et à une simplification administrative mais chaque entité doit garder une forme d'autonomie pour mener des recherches scientifiques de qualité internationale ».

▶ **CCImag' : Une dernière question, qui n'a rien à voir : en 2025, vous fêterez les six cents ans de l'Université de Louvain avec vos collègues de Leuven ?**

**V.B.:** « Oui, bien sûr ! Nous avons un long passé commun de plus de cinq siècles. Cela se voit dans les couleurs des toges des professeurs ou des facultés mais pas seulement... L'UCL a d'excellents contacts avec son université sœur avec laquelle, par exemple, nous organisons des masters conjoints. Nous portons un projet commun d'excellence scientifique au service des étudiants et de la collectivité ».

De Leuze à Lutosa, il y a... une traduction latine. C'est dans cette ville de Wallonie picarde qu'est implantée une entreprise renommée qui a toujours la frite. Fondée à la fin des années 70 par des Belges, Guy et Luc Van den Broeke, dont les parents étaient... négociants en pommes de terre, elle a vu croître ses volumes de ventes et son chiffre d'affaires à grande vitesse. En mai 2013, alors que ce dernier flirtait avec les 270 millions d'euros, la société est reprise par le groupe canadien familial McCain.

La Leuzoise qui inonde le marché de frites, pommes de terre coupées, purées ou croquettes exporte 90 % de sa production vers 117 pays. En Belgique, sur ses 2 sites de production (Leuze+Sint-Eloois-Vijve), elle emploie quelque 800 personnes.



# LUTOSA A LA



Dans d'énormes silos climatisés reposent les bintjes. Choyées, elles y sont conservées dans l'obscurité, un ordinateur surveillant constamment la température et le degré d'humidité. Quelque 350 agriculteurs sous contrat, de régions avoisinantes, approvisionnent les 2 sites. Lutosa achète aussi des pommes de terre au prix du jour à des négociants.







# FRITE!

STÉPHANIE HEFFINCK - © PHOTOS: EH-REPORTERS



La vapeur décolle la peau des tubercules et des brosses vont ensuite ôter les pelures. Pas de corvée d'épluchage! Les « parasites » sont alors éliminés sans pitié (expulsés par air comprimé!), un trieur optique ne leur offrant aucune chance, secondé par un contrôle manuel.



Les pommes de terre sont projetées à très grande vitesse (180 km/h) sur des « grilles-couteaux » les transformant en frites. Celles qui ne sont pas conformes seront éliminées ensuite via des grilles de calibrage et un deuxième triage optique.



Les frites sont précuites moins de 2 minutes dans de l'huile végétale et ensuite dégraissées.



Les produits passent dans un tunnel de surgélation à -40°C, afin que le cœur du produit atteigne les -18 °.

Dans le laboratoire de l'entreprise, un contrôle de qualité strict est effectué: température, longueur, coloration, goût, tests de cuisson...



Placés sur des palettes transportées par des robots, les cartons seront ensuite entourés d'un film et stockés à -20°C dans une des 11 chambres froides.



Avant la cuisson, l'étape du blanchiment; les frites sont saisies dans l'eau chaude et la vapeur pour afficher une présentation plus homogène. Séchées ensuite à l'air chaud, elles absorberont moins de graisses.

Certaines frites sont enrobées d'amidon ce qui leur permet de rester plus chaudes et croustillantes plus longtemps. Pas inutile, dans l'Horeca! D'autres produits coupés peuvent aussi être enrobés d'une préparation à base de fines herbes ou d'épices tex-mex.



Les frites, après contrôle, sont pesées et réparties. Un calibrage assure l'adéquation du résultat au cahier des charges du client.

La plupart des étapes sont entièrement automatisées, comme la mise en sachets, le conditionnement en boîtes en carton et la mise sur palettes.



## LUTOSA EN QUELQUES CHIFFRES

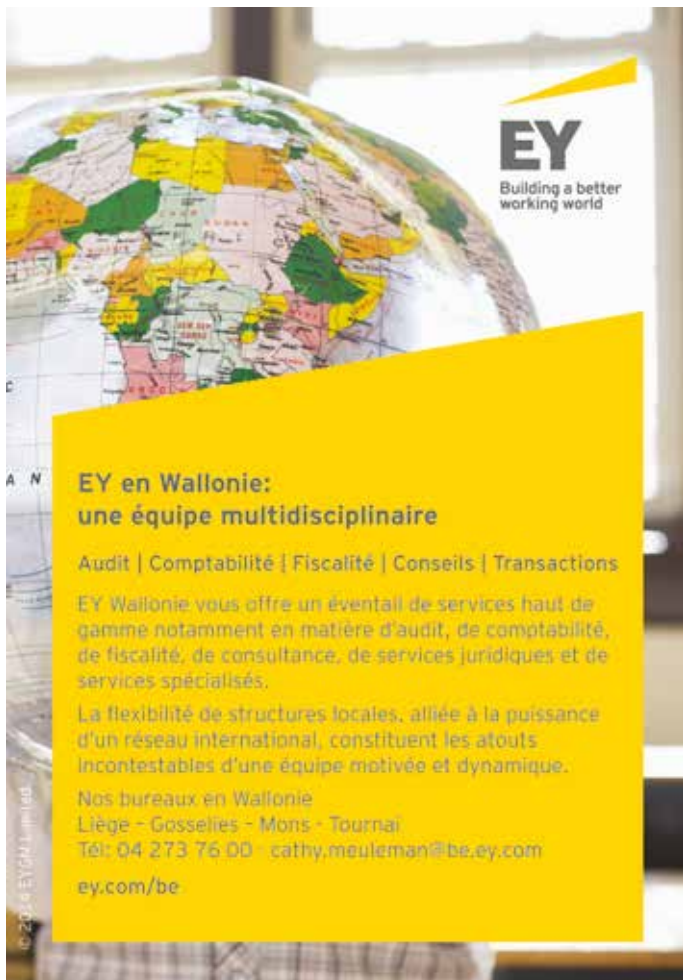
- ▶ sur 5 continents
- ▶ 17 bureaux de vente et filiales
- ▶ ventes 2013 : 343.000 t
- ▶ 600 tracteurs/jour pendant les mois de récoltes
- ▶ 8 silos de stockage de pommes de terre d'une capacité totale de 75.000 tonnes
- ▶ 11 chambres froides
- ▶ Frites (surgelées et réfrigérées) : 77 % de la production

Lutosa joue beaucoup sur sa « belgitude » et sur un sens poussé du service clients. Qu'ils viennent du Japon, d'Australie, d'Afrique du Sud ou de France, tous sont accueillis par le drapeau de leur pays hissé en haut des mâts à l'entrée.



### LUTOSA

ZI du Vieux Pont, 5 à 7900 Leuze-en-Hainaut  
Tél. : 069/66.82.11 - [www.lutosa.com](http://www.lutosa.com)



**EY**  
Building a better working world

**EY en Wallonie:  
une équipe multidisciplinaire**

Audit | Comptabilité | Fiscalité | Conseils | Transactions

EY Wallonie vous offre un éventail de services haut de gamme notamment en matière d'audit, de comptabilité, de fiscalité, de consultation, de services juridiques et de services spécialisés.

La flexibilité de structures locales, alliée à la puissance d'un réseau international, constituent les atouts incontestables d'une équipe motivée et dynamique.

Nos bureaux en Wallonie  
Liège - Gosselies - Mons - Tournai  
Tél: 04 273 76 00 - cathy.meuleman@be.ey.com  
ey.com/be



**Votre logo,  
votre nom,  
votre enseigne !**

Notre équipe de dessinateurs/ créateurs fait souvent la différence en utilisant une très large gamme de solutions techniques presque sans limite. Aussi bien en ce qui concerne **l'expression créative d'une enseigne** que de **l'habillage de votre façade**.

De la conception à la réalisation, **BELGONEON** vous accompagne avec un service sur mesure et des matériaux haut de gamme. En investissant dans la recherche et le développement depuis près de 60 ans, nous cherchons à offrir des produits toujours plus innovants, performants et durables afin de vous mettre en avant.

**BELGONEON**

2, rue des Nouvelles Technologies,  
4460 Grâce-Hollogne, info@belgoneon.be

[www.sign-facade.be/belgoneon](http://www.sign-facade.be/belgoneon)  
0800/137 47

Sign & Facade



**WILLY NAESSENS**  
Industriebouw • Bâtiments Industriels

[www.willynaessens.be](http://www.willynaessens.be)

*"Le même Willy Naessens que celui des piscines!"*

Complexes industriels   Bâtiments pour PME   Plateformes logistiques   Surfaces commerciales   Bureaux

Maitre d'ouvrage: Sobradis

Wortegem-Petegem +32 56 69 41 11   Tessenderlo +32 13 29 27 27   Mornimont +32 71 75 07 40



## Pascale Delcomminette: à la tête du WBI et de l'Awex



Même s'il a pris sa retraite, Philippe Suinen continuera à œuvrer à la promotion internationale de la Wallonie et de ses opérateurs économiques, en exerçant différentes fonctions. C'est Pascale Delcomminette qui le remplace, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014, comme administratrice générale ff, tant de l'Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers (Awex) que de Wallonie-Bruxelles International (WBI), pour six mois. Diplômée en traduction ainsi qu'en sciences économiques et sociales, elle a travaillé en milieu universitaire et à la Commission européenne avant de rejoindre le service public wallon.

## Un nouveau Directeur général pour HEC-ULg

Après l'annonce du départ de Thomas Froehlicher à la barre de HEC-ULg, le Conseil de l'Ecole a initié la procédure de recrutement d'un nouveau Directeur Général et Doyen. C'est Wilfried Niessen, Directeur académique pour le Développement, qui a été désigné en qualité de Directeur général et Doyen faisant fonction. Il assurera la période de transition jusqu'au terme du processus de recrutement international, escompté pour janvier 2015. Diplômé de HEC-ULg, Wilfried Niessen connaît l'institution au sein de laquelle il œuvre depuis de nombreuses années en qualité de professeur en comptabilité, finance et business simulations, de responsable des programmes Masters et MBA et de directeur académique pour le Développement. Il est également le fondateur de plusieurs sociétés actives dans les domaines des technologies de l'information pour le management, la comptabilité et la fiscalité.

## Baisse de 2 % des investissements dans l'industrie technologique

Agoria, la fédération de l'industrie technologique, tire la sonnette d'alarme suite à une nouvelle baisse de 2 % en 2014 des investissements dans l'industrie technologique belge. Ils se situent sous la barre des 2 milliards d'euros. Voilà pourquoi, « *il faut que les négociateurs du prochain gouvernement prévoient une marge de travail dans la préparation de leurs différents budgets.* » Et de plaider pour que l'on encourage un certain nombre d'incitants aux investissements. C'est possible grâce à la déduction fiscale et au rétablissement de la portabilité des intérêts notionnels lors d'investissements.



© Industrieblick

## La Confédération construction plaide pour le retour de la semaine des 40 heures

La Confédération construction (CC), rapportent L'Echo et De Tijd, plaide pour le retour de la semaine des 40 heures. L'administrateur délégué, Robert De Mûelenaere, demande au futur gouvernement une réaction au phénomène des travailleurs détachés en provenance de l'Europe de l'Est. « *L'emploi total dans le secteur a chuté ; 7.000 emplois perdus représentent 500 millions d'euros de recettes en moins pour les caisses de l'État* » souligne-t-il. Et « *si rien n'est fait, les pertes d'emplois ne feront qu'augmenter.* »



Une solution pour  
*chaque* archive.



Grandes ou petites.



*tellement plus que l'archivage*



Archivage  
papier et film



Démagnétisation



Conservation de  
supports magnétiques



Numérisation et  
archivage numérique



Software Escrow



Archives labo,  
pharmaceutiques et ULT



Consultancy



## Plus 1,2 % du PIB pour 2014

Malgré des coûts de main-d'œuvre élevés, le nouveau Country Report sur la Belgique, d'Euler Hermes, est plutôt positif. Ce spécialiste de l'assurance-crédit prévoit une croissance de 1,2 % du PIB pour 2014, grâce à un rebond de l'investissement et de la consommation. Par contre, la détérioration des échanges commerciaux s'explique en grande partie par la perte de compétitivité du pays. Le coût du travail en Belgique reste parmi les plus élevés de la zone euro. Cependant, les faillites d'entreprises sont susceptibles de se poursuivre en 2014 (+ 3 %) avant de se stabiliser en 2015.

## 400 millions d'euros pour de nouveaux investissements

La Banque européenne d'investissement (BEI) a signé un contrat de prêt de 400 millions d'euros avec BBVA en faveur du financement de projets d'investissements réalisés par des PME jusqu'à 250 employés ainsi que des entreprises jusqu'à 3.000 employés. Les ressources de la BEI serviront à financer des projets réalisés, pour l'essentiel, dans les secteurs de l'industrie et des services. La BEI a, par ailleurs, signé un autre contrat de 200 millions d'euros avec Bankinter en faveur du financement des mêmes projets pour ces mêmes publics.

## Les PME perçoivent une légère baisse de l'activité économique

Au deuxième trimestre 2014, l'indicateur du Baromètre-PME de l'Union des classes moyennes (UCM) affichait une valeur de 96,8 (99,4 au premier trimestre 2014). Les PME se montraient moins optimistes quant à l'évolution de leur activité pour les trois mois suivants, jugeant que l'économie se portait plutôt mal. À noter que plus de deux entrepreneurs sur cinq estiment que le volume d'activité est resté inchangé. Moins d'un quart d'entre eux déclare avoir moins de travail alors qu'une moindre proportion déclare en avoir plus. Facteurs ayant le plus entravé leur activité ? La pression fiscale, le coût du travail et l'incertitude de l'environnement économique ; 48,7 % déclarent que les normes et la législation relative à leur activité, sont excessives.

## La situation financière des entreprises sociales s'est dégradée

Le premier Baromètre des entreprises sociales en Belgique, de l'HEC-Ulg, montre que les salaires dans ces entreprises sont, en moyenne, inférieurs à ceux des entreprises classiques. Cette différence s'explique par le maintien d'une tension salariale, c'est-à-dire la différence entre les plus bas et les plus hauts salaires, de l'ordre de 1 à 3, en moyenne. D'autre part, leur situation financière s'est dégradée depuis 2007. Cela s'explique en partie par une dégradation du financement public.

## Novallia lance un nouvel appel à projets pour les PME



© Sergey Nivens - Fotolia

Afin de bénéficier de son prêt subordonné de dix ans maximum, pour un maximum de 500 000 euros, Novallia lance un nouvel appel à projets pour les PME wallonnes innovantes, tous secteurs confondus. Les dossiers de candidature sont à envoyer pour le 26 septembre 2014 par e-mail sur base du formulaire de candidature type. Ils seront analysés et sélectionnés à la lumière de la qualité du dossier de demande, du caractère innovant du projet, de la qualité du business plan et performances de la PME, de la perspective de création de valeur ajoutée et d'emplois en Région wallonne... Un cumul éventuel avec un prêt subordonné de la Sowalfin est possible mais l'ensemble des interventions ne peut dépasser 40 % des besoins financiers du projet - [www.novallia.be](http://www.novallia.be)

## 9 % des employeurs wallons peinent à trouver les bons profils

Selon Manpower, le pourcentage d'employeurs qui signalent des difficultés de recrutement a chuté de 22 à 13 % en un an, en partie en raison de la crise. En Belgique, seuls 13 % des employeurs peinent à recruter. Et seulement 9 % des employeurs wallons affirment avoir des difficultés à trouver les bons profils. La liste des fonctions critiques reste inchangée. Les ouvriers qualifiés et les techniciens sont en tête des emplois les plus difficiles à pourvoir en Belgique où les ingénieurs restent aussi très activement recherchés. Parmi les autres fonctions critiques figurent les secrétaires, assistant(e)s de direction et personnel administratif ainsi que les ouvriers non qualifiés.



© Minerva Studio - Fotolia

Ingénieurs : un métier en pénurie

# DES RÉUNIONS comme du papier à

Contrairement à un concert d'orchestre, les réunions d'entreprises sont souvent discordantes, bruyantes voire cacophoniques. Comment pourrait-on s'inspirer des solutions apportées dans le domaine de la musique dans nos réunions et nos entreprises? Les réponses de Benoît Degrange, consultant.

## Le chef d'orchestre (Conductor en anglais) vs le « conducteur » de réunion

La figure du chef d'orchestre est assez récente dans l'histoire de la musique. Jusqu'à la fin du 18e siècle, un membre de l'orchestre suffisait à assurer l'harmonie. Avec la complexité croissante des compositions, l'augmentation des effectifs (et par conséquent leur éloignement dans l'espace), il est devenu nécessaire de faire appel à un coordinateur extérieur en charge de l'interprétation qui a la particularité d'être le seul à ne pas produire de sons.

Le parallèle est aisé avec le métier de facilitateur de réunion : un animateur désigné qui ne produit pas, mais qui met en place les conditions pour que chacun réalise la tâche (méthode de travail, gestion du temps, de la parole...) et qui fait en sorte que les relations soient conviviales et bienveillantes.

### Quelques conseils pour être un vrai chef d'orchestre :

- Battue de départ et signe de fin : commencez et terminez à l'heure prévue. Attendre les retardataires, c'est démotiver ceux qui arrivent à l'heure.

CÉLINE LÉONARD

- L'accord : rappelez l'objectif poursuivi, le rôle et les attentes vis-à-vis de chaque participant (une manière de préciser au groupe le pourquoi de la présence de chaque personne conviée)
- L'écoute : histoire de briser la glace, demandez, par exemple, à chacun dans quel état physique ou d'esprit il se trouve (en forme, fatigué, serein, stressé, impatient...)

### La composition vs la préparation de la réunion

Avant d'écrire son œuvre, le compositeur se pose des questions et évalue l'opportunité de développer son idée musicale. Quelle émotion ou message transmettre? Quelle forme utiliser (symphonie ou musique de chambre...)? Combien de musiciens? Quelle instrumentation? De même:

- L'idée musicale : la réunion est-elle nécessaire? N'existe-t-il pas un moyen plus efficace de faire passer votre message? Quel livrable va-t-on produire?
- L'émotion/le message : quel est l'objectif poursuivi (faire un message à l'équipe, échanger des idées, avaliser une prise de décisions...)?



Benoît Degrange est facilitateur –  
formateur et ...musicien.  
Il est spécialisé dans la résolution  
créative de problèmes (CPS), le  
développement organisationnel et  
le coaching d'équipe.

## BRAINSTORMING: tellement

Et quand on crée ensemble la musique? L'opportunité est belle de traiter du brainstorming, la technique de créativité la plus usitée... mais aussi la plus décriée en raison de sa supposée inefficacité. Brainstorming: mal utilisé ou improductif? Le débat est lancé.

### ► Quelles sont les principales critiques formulées à l'égard du brainstorming?

**B.D.:** « Les études tendant à démontrer son inefficacité avancent différents éléments. Le principal étant que notre créativité chuterait de moitié quand nous sommes en groupe, notamment, car nous nous conformons aux catégories d'idées formulées par les autres participants et que nous nous reposons un peu sur la créativité des autres plutôt que de nous creuser. Le brainstorming déboucherait donc sur des idées moins nombreuses, plus conformes et moins qualitatives. »

### ► Partagez-vous cette analyse?

**B.D.:** « A mon sens, le brainstorming est une technique très puissante qui est malheureusement mal utilisée. La principale erreur commise est de limiter le brainstorming au brainstorming. Or, celui-ci fait partie d'une méthode globale. Il y a donc des règles et étapes à respecter, tant en amont qu'en aval. »





# RÉGLÉES

## musique



© Alenavlad

- Symphonie ou musique de chambre : quel type de réunion organiser ? Participative ? informative ?
- Les instrumentistes : les participants ont-ils tous intérêt à être là ? De quelles fonctions a-t-on besoin ?

### La partition vs l'ordre du jour

La partition est écrite à l'avance. Elle comporte toutes les interventions des musiciens, l'ordre des mouvements et les moments auxquels ils

ont un solo, des réponses, des contre-chants... Le respect de la partition évite à l'orchestre les digressions intempestives et offre la parole à tous. De même, un ordre du jour peut être écrit de manière très précise et minuté en indiquant chaque thème, sa durée et les participants concernés. Il est bon de rappeler que pour une réunion de 60 min à 10, théoriquement, chacun a droit à 6 minutes de parole !

### La baguette vs les outils visuels

Il est très difficile d'imaginer un chef sans baguette ? Elle amplifie sa gestuelle, elle est un repère visuel pour les musiciens qui s'y réfèrent pour le tempo, la dynamique... Elle focalise leur concentration et leur attention.

Pouvons-nous encore mener des réunions sans outils visuels (flipchart, graphiques, affichage de l'ordre du jour, mindmap et autres canevas ad hoc) ? Bon à savoir : ceux-ci diminuent le temps de réunion (-24 %<sup>1</sup>), permettent à 64 % des participants de prendre une décision plus rapidement et facilitent l'obtention d'un consensus (dans 79 % des cas avec par contre 58 % sans).

### ESSAYEZ LE JAZZ ?

Et si, plutôt que de mener une « grosse » réunion hebdomadaire, on optait pour une réunion quotidienne de 10 minutes debout ? « Baptisée SCRUM, cette technique nous vient des sociétés informatiques. Elle fonctionne généralement bien dans le cadre de la gestion de projets conséquents. Chaque matin, chaque collaborateurs explique brièvement ce qu'il a fait la veille, son planning pour les jours à venir et, éventuellement, ce sur quoi il bloque. Cette méthode n'est pas sans défaut mais elle permet de ne pas perdre trop de temps, d'assurer une bonne diffusion de l'information et de prendre rapidement des décisions. »

<sup>1</sup> Lucas R.W., The big book of Flip Charts, Mac Graw Hill Trade, 1999

## connu, tellement mal utilisé

### ► Comment dès lors faire un bon brainstorming ?

**B.D. :** « Un bon brainstorming s'articule en 3 grandes étapes. Il convient tout d'abord de soulever une problématique, une question à résoudre. La formulation de celle-ci est déterminante dans la réussite de l'exercice. La question soulevée doit être motivante pour le groupe (on préférera ainsi « Comment favoriser la réussite de chaque étudiant ? » à « Comment lutter contre l'échec scolaire ? »). On pose, ensuite, le contexte avant de passer au brainstorming en lui-même. Celui-ci doit idéalement être animé par une personne chargée de réguler, relancer, noter... mais pas d'apporter des idées. Tout au long de l'exercice, cet animateur veillera à faire respecter 4 règles : censure interdite ; quantité d'idées exigées ; farfelu ; démultiplication c'est-à-dire rebondir sur les idées des autres. Quatre règles fondamentales synthétisées sous l'acronyme CQFD. Une fois ce remue-méninge terminé, on passe à la troisième et dernière étape : le tri des idées et le développement de solutions. La difficulté à ce stade est de ne pas retomber dans la banalité en sélectionnant les idées les plus rassurantes. Il faut conserver l'esprit d'ouverture et de nouveauté qui a animé l'exercice. Cette sélection doit permettre d'élaborer des solutions concrètes et, au final, un plan d'action. »

### ► Quel est le nombre idéal de participants ?

**B.D. :** « Il est confortable de s'appuyer sur un groupe d'environ 8 personnes. Au-delà de 10 participants, mieux vaut scinder en plusieurs groupes. Notons que pour l'étape de sélection des idées, le groupe initial peut être réduit. »

### ► Et la durée ?

**B.D. :** « Elle oscille entre 45 minutes et 1 heure. Il n'est pas rare de voir la créativité des participants s'essouffler après une dizaine de minutes car le groupe se satisfait de la première bonne idée émise. L'animateur doit alors avoir en réserve quelques techniques de relance : des mots, des images, des référents imaginaires (ex. Comment Einstein aurait-il résolu cette problématique ?) »

### ► Quels sont les principaux pièges à éviter ?

**B.D. :** « Tout d'abord, jouer la carte de la prudence en se mettant des barrières psychologiques (ex. On ne pourra jamais gérer cela). Ensuite, discuter. Le brainstorming n'est pas un lieu pour débattre mais pour collecter un maximum d'idées. Enfin, être pollué par des ideas killers, des personnes qui sont dans la critique immédiate (ex. on n'a pas le temps, pas le budget, la direction ne sera jamais d'accord...) »

### ► Une conclusion ?

**B.D. :** « Bien utilisé, un brainstorming permet de générer 200 idées en 45 minutes. Peu de techniques de créativité peuvent en dire autant. Il serait donc dommage de jeter le bébé avec l'eau du bain. »



## Idéales pour managers et chefs de famille.

### Les nouvelles Passat et Passat Variant.

La nouvelle Passat prend la digne succession de ses prédécesseurs dans le secteur fleet. D'emblée, elle séduit par son design unique, sa conduite dynamique, son généreux confort et son ingéniosité technologique. En tant que manager, vous appréciez particulièrement ses moteurs hyperperformants et économiques en termes de fiscalité et de consommations. Et en tant que chef de famille, vous craquez pour son vaste espace de chargement que vous modulez en un clin d'œil. Bref, la nouvelle Passat occupe déjà une place privilégiée dans votre vie. Sur le parking de votre société, et dans l'allée de votre maison. **Découvrez-la très bientôt chez votre concessionnaire ou dès maintenant sur [volkswagen.be](http://volkswagen.be)**

4,1-5,2 L/100 KM • 108-122 G CO<sub>2</sub>/KM

  **Dowlex PROTECTIF à la sécurité.** Informations environnementales (AR 15/03/2004) : [www.volkswagen.be](http://www.volkswagen.be)



Das Auto.

# PORTS AUTONOMES WALLONS, maillons du développement économique

- ▶ 4 « ports autonomes » wallons
- ▶ Des infrastructures pour attirer les investisseurs
- ▶ Une nouvelle Directrice pour le « PACO »

STÉPHANIE HEFFINCK

## Les ports autonomes en chiffres

En Wallonie, **4 ports autonomes stimulent le développement économique** : le Port autonome de Namur, de Liège, de Charleroi et celui du Centre et de l'Ouest. Ce dernier, créé il y a 14 ans, est le plus récent et le plus long (176 km), celui de Liège enregistrant le trafic le plus important (13.232.777 t). Le PAL (Port Autonome de Liège) gère 32 zones portuaires, le long de la Meuse et du Canal Albert en Province de Liège et compte 4 plateformes multimodales. Le 3<sup>e</sup> port fluvial européen augmentera encore sa force de frappe avec « **Liège Trilogiport** ». Ce projet ambitieux dont la phase d'achèvement est prévue au second semestre 2015 attirera les investisseurs, soulagera le réseau routier et générera quelque 2.000 emplois.

D'une superficie plus de 2 fois inférieure au PAL (Port Autonome de Liège), le PAN (« Port autonome de Namur ») compte une bonne centaine de concessionnaires. Créé dans les années septante, le Port autonome de Charleroi, pour sa part, peut s'appuyer sur les 60 hectares dédiés à la logistique du centre logistique trimodal de Charleroi.

## La modernisation du réseau des voies hydrauliques est constante, en Wallonie.

Au carrefour de l'Europe, il offre des jonctions entre la France, l'Allemagne, les Pays-Bas. Les 4 ports autonomes wallons par leurs aménagements et équipements encouragent l'utilisation de moyens de transport moins coûteux et écologiques et qui, combinés aux autres, offrent d'extraordinaires potentialités de développement économique.

## Le PACO, un maillon en développement

À la tête du Port Autonome du Centre et de l'Ouest depuis le 1<sup>er</sup> février 2014, Catherine

“ En 2 mois, nous avons rentré 4 fiches FEDER pour le port autonome !  
(C. Maheux, Directrice du PACO)

Maheux a assumé des fonctions de Directeur des achats et Transports chez Duferco ou encore conseillère en transports et télécommunication à la FEB avant d'accepter de relever le gant. Forte de son expérience, elle a pris ses fonctions à bras-le-corps : « *En 2 mois, nous avons rentré 4 fiches FEDER pour*



*le port autonome* » indique-t-elle. « *À Manage, notamment pour l'allongement du quai pour la zone économique du Gibet, en collaboration avec l'IDEA. Un atout pour ce site axé sur l'agro-alimentaire* ». Toujours avec le concours de l'Intercommunale, une connexion ferroviaire à Ghlin Sud/Baudour se dessinera, ce qui fera du site la 2<sup>e</sup> plateforme trimodale sur le PACO (la première étant Garocentre). L'objet de la 3<sup>e</sup> fiche FEDER concerne la zone portuaire de Pecq : « *Avec le concours de l'IDETA et*



Catherine Maheux, nouvelle Directrice du PACO

*du SPW, une plateforme de 4,5 hectares, à vocation agro-alimentaire et un nouveau quai de 254 m seront construits* ». Enfin, la dernière fiche rentrée vise à mieux armer Comines, ne disposant que d'un petit quai.

Alors que le coup de pelle vient d'être donné à la plateforme bimodale de Vaulx (Tournai) pour la 2<sup>e</sup> phase de travaux (ndlr : en vue du stockage de conteneurs), Catherine Maheux se projette dans le futur : « *Tous ces projets nous occuperont bien, sur les 5 années à venir. Entretemps, nous devons travailler la communication. Ensemble, on peut être forts, avec l'IDEA, l'IEG, l'IDETA. Des terrains sont disponibles pour les investisseurs et nous avons tous les outils. Notre objectif est d'intégrer le réseau logistique international en offrant notamment aux principaux ports maritimes un hinterland de qualité et surtout performant* ».



©Kinopolis ©hungryminds.be

# PLEIN DE SAVOIR

Des espaces de conférence de haute qualité  
pour faciliter la réflexion

**La Wallonie,**  
pourquoi chercher plus loin ?  
[www.meeting-tourismewallonie.be](http://www.meeting-tourismewallonie.be)

**Feel inspired**



**Wallonia.be**  
COMMISSARIAT  
GÉNÉRAL AU TOURISME



# SIMPLICITÉ, BEAUTÉ, FONCTIONNALITÉ

- ▶ Une équipe de professionnels dédiée à l'aménagement de vos espaces d'intérieur
- ▶ Architecture contemporaine, espaces minimalistes, richesse des matériaux
- ▶ 25 années de savoir-faire à des prix hautement concurrentiels

En tant que chef d'entreprise, vous n'ignorez pas que vos bureaux, bien plus qu'un simple espace de travail, sont le reflet de la personnalité de votre société. Ils sont votre image de marque !

Important vis-à-vis de vos clients, l'aménagement de vos infrastructures l'est également vis-à-vis de vos collaborateurs. En mettant à leur disposition un cadre agréable, vous leur permettez de travailler de manière optimale tout en assurant leur bien-être.

Créer un environnement de travail harmonieux répondant à vos besoins n'est toutefois pas chose aisée. Pour vous aider à refaçonner vos espaces privés et professionnels, l'architecte visétois Luc Spits a récemment créé un département d'architecture d'intérieur. Du simple conseil à la mission complète, Luc Spits et son équipe vous accompagnent de A à Z dans la réalisation de vos projets.

## Less is more

Depuis 25 ans, le style Luc Spits se caractérise par un esprit minimaliste. Son département d'aménagement d'intérieur ne déroge pas à la règle. Les espaces contemporains qui y sont créés conjuguent ainsi simplicité, finesse des lignes et pureté des formes. Une architecture sans fioritures qui ne fait jamais l'impasse sur le côté pratique et fonctionnel des choses.

Epurés, les aménagements de Luc Spits savent également s'accompagner de touches d'excentricité bien placées. Le bureau visétois crée ainsi des espaces dégagant une forte émotion en misant, notamment, sur des matériaux originaux (métal, verre noir, cuir...)

Côté mobilier, le choix vous est laissé entre des objets commercialisés ou des meubles dessinés et réalisés par le bureau Luc Spits Interiors. De la table de bureau au comptoir en passant par l'armoire, larges sont les possibilités.

## Des prix concurrentiels

En recourant aux services de Luc Spits Interiors, vous avez la garantie de recevoir des plans réalisés par un architecte d'intérieur qualifié et de voir vos travaux pris en charge par des professionnels. Quelle que soit l'ampleur de votre projet, celui-ci sera étudié dans les moindres détails techniques et esthétiques. Un haut degré d'exigence n'allant pas de pair avec des prix prohibitifs. S'appuyant sur une équipe créative, le bureau Luc Spits Interiors se fera fort de concevoir un projet respectueux de votre budget.

## A votre écoute pour vos espaces commerciaux et privés

Que vous souhaitiez revoir l'aménagement de l'ensemble de vos espaces commerciaux, simplement réorganiser une pièce ou repenser l'intérieur de votre habitation, n'hésitez pas à prendre contact avec l'équipe du bureau Luc Spits Interiors. Celle-ci se rendra au sein de vos infrastructures afin d'y cerner vos attentes, analyser la volumétrie et in fine élaborer et réaliser un projet reflétant la personnalité de votre société ou de votre habitation.



## LUC SPITS ARCHITECTURE

La société LUC SPITS, c'est également un bureau d'architecture. Fondé en 1999, ce dernier propose un éventail complet de réalisations (appartements contemporains basse-énergie, villas, groupe d'habitations basse-énergie, hôtels, bureaux,...) Depuis 15 ans, harmonie, subtilité, inventivité et savoir-faire font sa réputation.

## LUC SPITS INTERIORS

Rue de Mons n°206 - 4600 Visé - Tél.: 04/376.69.59 - [www.lucspits-interiors.com](http://www.lucspits-interiors.com)



# NEW PEUGEOT 508

LA ROUTE EST SON TERRITOIRE

PEUGEOT RECOMMANDE TOTAL  Donnons priorité à la sécurité.



WEEK-END DE LANCEMENT LES 13 ET 14 SEPTEMBRE 2014

NEW PEUGEOT 508

MOTION & EMOTION



PEUGEOT

 L/100 KM  G/KM NEW 508: 3,4-6,2 • 85-150 | NEW 508 SW: 4,0-6,3 • 105-154

Informations environnementales [AR 19/03/2004]: [www.peugeot.be](http://www.peugeot.be)



**GARAGE  
BAUDOIN PIERRE**

Namur - Huy

[www.peugeot-namur-huy.be](http://www.peugeot-namur-huy.be)

**Schyns**  
PEUGEOT

Awans - Chênée - Eupen - Herve  
Malmedy - Verviers - Visé

[www.peugeotschyns.be](http://www.peugeotschyns.be)



**GARAGE  
PEUGEOT HANNAY**

Waremme

[www.peugeot-waremme.be](http://www.peugeot-waremme.be)



[Aerofleet]

# SES BATEAUX HIGH-TECH ont le vent en poupe

- ▶ Société spécialisée dans les matériaux composites de pointe et le thermo-laquage
- ▶ Applications dans l'industrie spatiale, navale, éolienne
- ▶ A développé en bord de Meuse deux catamarans de haute technologie uniques au monde

JACQUELINE REMITS

**A**erofleet est née de l'esprit créatif de Raphaël Van Vlodorp. En 1987, alors professeur de gestion financière à l'Institut supérieur Saint-Laurent à Liège, il propose à ses étudiants de construire un catamaran. « *Ce premier bateau d'une longue série a permis de découvrir des produits performants comme le kevlar, le carbone ou l'époxy* », souligne-t-il. En 1990, l'enseignant lance son affaire, Aerofleet SA, dont il est le

*plus grande de produits : piscines, bateaux à moteur, catamarans, airbags...* » Voici quelques années, Aerofleet a obtenu un important marché de 4 coupes destinées à protéger le Very Large Telescope, ensemble européen de 4 télescopes installés sur le site de l'observatoire de l'Agence spatiale européenne au Chili. La société a également réalisé des tuyères pour l'Airbus A380, des protections d'armes pour la FN, des catamarans, des bateaux pour la mesure hydrographique, etc.

### Bateau insubmersible

Au final, un catamaran insubmersible avec 2 caractéristiques. D'une part, un aménagement permet l'installation de panneaux solaires sur une surface de 40 m<sup>2</sup>. D'autre part, la PME a construit ce catamaran en pré-imprégné et en résine d'époxy sous vide, des matières alliant légèreté et solidité. Il est donc adapté pour supporter des batteries destinées à stocker l'énergie produite tout en maintenant les performances du bateau. « *L'objectif est d'utiliser uniquement les énergies renouvelables. Le catamaran sera propulsé à l'aide de 2 moteurs électriques pour les déplacements non couverts par les voiles. Celles-ci seront adaptées pour éviter l'ombrage des panneaux. Le catamaran est équipé d'une éolienne et 2 hydro-générateurs, dispositifs placés dans l'eau qui génèrent de l'énergie hydroélectrique.* » Ce bateau high-tech sera mis à l'eau en ce mois de septembre.

Le second bateau est le Champagne-Ardenne/Wallonia, déclinaison de l'Aero et bateau laboratoire truffé de capteurs afin de mesurer les impacts de la navigation au long cours dans toutes les conditions. Il est à la disposition des partenaires du projet pour optimiser les différentes technologies. Le chiffre d'affaires annuel est d'environ 1 million € pour les 2 sociétés qui emploient une quinzaine de personnes.

### Coopération transfrontalière

Mais le site de Soumagne ne se prête pas au développement de grandes pièces. Bateaux multicoques et catamarans deviennent difficiles à réaliser. « *Impossible d'acheter des terrains le long de la Meuse en Wallonie* », regrette Raphaël Van Vlodorp. De l'autre côté de la frontière, à Givet, l'entrepreneur rencontre le soutien des autorités de Champagne-Ardenne. Aerofleet France, véritable chantier naval, ouvre ses portes en 2009.

« *Nos clients sont souvent des particuliers qui veulent réaliser leur rêve, acheter un bateau et faire le tour du monde.* » C'est le rêve de l'un d'eux qui amène Aerofleet à encore se surpasser. La société a développé 2 catamarans uniques au monde, en phase de mise à l'eau pour les essais. L'Aero 48, désigné pour un client privé et entièrement autonome en énergies fossiles, réalisera prochainement un tour du monde. Pour atteindre ses objectifs, la société a travaillé avec le Centre spatial de Liège, la spin-off Multitel, le centre de recherches Sarris, Power Limit, LPS et l'Université de Mons. Elle a bénéficié du Plan Marshall à travers les aides du pôle de compétitivité Skywin, avec Techspace Aero, Sonaca, Sabca et Samtech-Siemens. L'entreprise met également en valeur la coopération transfrontalière exemplaire entre chercheurs et entreprises de Wallonie et de Champagne-Ardenne.



Raphaël Van Vlodorp (Directeur)

“ Nos clients sont souvent des particuliers qui veulent réaliser leur rêve »

directeur et seul actionnaire, son fils Marc étant administrateur délégué. L'entreprise est active dans la conception et la réalisation de produits en matériaux composites et le thermo-laquage. Elle a, par exemple, traité des pièces pour le centre commercial Belle-Ile, le Berlaymont, des hôpitaux bruxellois... Mais sa grande spécificité est le travail et la mise en œuvre de matériaux composites high-tech. « *Ceux-ci offrent de grandes qualités techniques et des avancées en matière d'environnement et de résistance. Cette technologie s'applique à une gamme toujours*



### AEROFLEET

Chsée de Wégimont n°25 A  
4630 Soumagne - [www.aerofleet.be](http://www.aerofleet.be)

**TV**  
TELEVESDRE



DONNEZ DE LA HAUTEUR À VOS PROJETS !

## **TREMP**LIN DISON

### SALLE D'ÉVÉNEMENTS

Capacité: 600  
Superficie: 750 m<sup>2</sup>

### SALLE DE SPECTACLE

Capacité: 165/300  
Superficie: 300 m<sup>2</sup>



### BRASSERIE-RESTAURANT

**CONTACT**  
[info@tremlin-dison.be](mailto:info@tremlin-dison.be)

### NOS PARTENAIRES



Centre  
culturel  
Dison

**Intermarché**







# [Astrea Technology]

## UN TRAITEMENT INNOVANT pour les eaux polluées

- ▶ Spin-off de l'ULg spécialisée dans le traitement innovant des eaux des décharges
- ▶ Reconnue Jeune Entreprise Innovante par le Fonds d'Impulsion Vert de la Région wallonne
- ▶ Mise au point d'un prototype innovant, économique, environnemental et adaptable

JACQUELINE REMITS

**C**omment traiter les eaux très polluées des décharges? Si ces dernières ont fait place aux Centres d'enfouissements techniques (CET), le problème des eaux résiduaires, appelées 'lixiviats', demeure souvent. Fondée en 2011, Astrea Technology a pour objectif de traiter ces eaux grâce à des technologies innovantes. La société a d'abord visé à mettre au point une solution à la fois économique, respectueuse de l'environnement et de proximité. « *Le traitement de lixiviat par les voies classiques se révèle, en effet, très difficile vu leur faible*

*de recherche 'Assainissement et Environnement' du Département des sciences et gestion de l'environnement de l'ULg au Campus d'Arlon, sous la direction du Professeur Jean-Luc Vassel. Dix-huit mois plus tard, la société est créée.*

### Prototype sur site

L'étape suivante consistait en la construction d'un prototype. « *L'objectif était d'arriver à un pilote de démonstration commerciale autonome permettant de traiter 1m<sup>3</sup> de lixiviat par jour. Nous proposons une solution innovante, économique, adaptée et adaptable à chaque type de décharge, selon le climat et les normes en vigueur.* » Déjà reconnu comme une avancée significative et alternative, ce prototype constitue un réel progrès en matière de traitement des eaux de décharges. « *Cet outil va nous permettre de caractériser les effluents et de pouvoir calculer les frais de fonctionnement, les consommations électriques, ainsi que le dimensionnement de la station d'épuration finale. Au bout de deux mois d'installation du prototype sur un site, nous sommes en mesure de faire une proposition chiffrée au centre de décharge pour une station définitive.* »

*la France et l'Allemagne. Le Professeur Vassel, jeune retraité, a rejoint l'équipe avec son carnet d'adresses. Nous espérons obtenir notre premier contrat avant la fin de cette année et voir les premières installations se mettre en place dans le courant du deuxième semestre 2015.* »

Parallèlement, la R&D se poursuit focalisée sur la partie non biodégradable pour laquelle des techniques innovantes sont à l'étude. « *Nous espérons devenir rentables tout en continuant à perfectionner notre produit. Nous souhaitons aller plus loin notamment en recyclant des molécules aujourd'hui éliminées et pouvoir à terme les recycler.* »

Hébergée au sein de Wallonia Biotech Coaching (WBC), l'incubateur des biotechnologies de la Région wallonne, Astrea Technology a été reconnue Jeune Entreprise Innovante par le Fonds d'Impulsion Vert de la Région wallonne et se voit dotée d'un montant de 450 000 euros. Elle emploie actuellement 4 personnes, tandis que 3 personnes seront engagées sur le programme de recherche. L'actionnariat se compose à 60 % de fonds privés (Christian Cambroisier et Themis Holding SA) et 40 % de fonds publics (Spinventure SA et Financière Spin-off Luxembourgeoise).

© mathoon



Déjà reconnu comme une avancée significative et alternative, le prototype d' Astrea Technology constitue un réel progrès en matière de traitement des eaux de décharges.

*biodégradabilité et, surtout, la présence de contaminants, explique Christian Cambroisier, administrateur délégué d'Astrea Technology. L'utilisation de technologies combinant, par exemple, les micro-algues avec un traitement biologique adapté peut se révéler une solution écologique.* »

Ingénieur industriel en biochimie, Christian Cambroisier est issu de la même promotion que François Fornieri, le patron de Mithra Pharmaceuticals. « *Après avoir travaillé durant 23 ans au sein de la société Revatech, centre de traitement industriel des eaux usées en région liégeoise, j'avais envie de développer mon propre projet.* » L'étude de faisabilité technique et commerciale est confiée à l'unité

*tériser les effluents et de pouvoir calculer les frais de fonctionnement, les consommations électriques, ainsi que le dimensionnement de la station d'épuration finale. Au bout de deux mois d'installation du prototype sur un site, nous sommes en mesure de faire une proposition chiffrée au centre de décharge pour une station définitive.* »

L'exploitation industrielle est entamée avec la mise en production du prototype au CET d'Hallembaye. Ensuite, il sera déplacé en fonction de la demande. La prospection démarre en Belgique, en France, au Maroc et en Malaisie. Le marché est important et d'envergure mondiale. « *Aujourd'hui, notre solution est commercialisable. Nous avons engagé un commercial pour*



© 104556

### ASTREA TECHNOLOGY SA

Wallonia Biotech Coaching, CHU Giga B34, avenue de l'Hôpital n°11 - 4000 Liège  
0471 62 34 81 - www.astrea.be

# ELECTROVOX



## Contact

T.0032(0)472/10.72.27

T. 0032(0)475/41.58.03

[www.electrovox.eu](http://www.electrovox.eu)



## LA VOIX ET L'IMAGE DE VOS EVENEMENTS

### Electrovox c'est ...

- Sonorisation & gestion multimedias officielle des événements de la Chambre de Commerce.
- Locations d'écrans : plasma et LED
- Reportage vidéo
- Stands pour expositions : montage, éclairage et projection de logos sur sols et murs.
- Eclairage lounge
- Gestion technique de tout événement d'envergure (ex : Espace VIP Casino au Francofolies de Spa, championnat belge de Poker, ...)
- Gestion de conférences : son et image
- Animation de vos soirées d'entreprises par vidéo-clips

**Contactez-nous !**  
Vous ne serez pas déçu.  
T.0032(0)472/10.72.27

 **ELECTROVOX**

**BtoB**  
Benelux  
Event & Business



# LE BAOBAB SHELTER

## UN LIEU D'INSPIRATION À LA MESURE DE VOS AMBITIONS PROFESSIONNELLES !

Situé aux portes de Namur, le Baobab Shelter est un nouvel espace dédié aux entreprises. Propice à l'organisation de réunions de réflexion, ce lieu à la décoration inspirante se veut également le théâtre de formations et d'actions dédiées à l'économie créative. Envie de sortir des sentiers battus ? Laissez-vous dès à présent inspirer par cet espace qui stimulera assurément votre inventivité.

### Un cadre résolument inspirant

Fraichement inauguré, le Baobab Shelter se veut une alternative aux traditionnelles salles de réunions impersonnelles. Discrètement niché au fond d'une allée, le lieu affiche une décoration audacieuse et colorée. Aux quatre coins de l'habitation, des objets savamment posés invitent à un joyeux remue-méninge. De quoi atteindre l'objectif des concepteurs : offrir aux entreprises un cadre de travail différent, innovant et inspirant à même de favoriser les réflexions les plus stratégiques.

### UN BAOBAB EN PLEIN CŒUR DE LA WALLONIE !

Maître des lieux, un baobab géant perfore le plafond et s'élanche du rez-de-chaussée jusqu'au 1<sup>er</sup> étage de la maison. Un arbre choisi pour sa symbolique parce qu'originaire d'Afrique, ce refuge des colonies nomades, nous invite au voyage et force l'imaginaire... Au pieds du baobab, vous ne pouvez plus faire marche arrière. Vous voilà en plein cœur du territoire des idées !

### Espaces cosy et cadre verdoyant

La maison, articulée autour du baobab, propose une salle de formation polyvalente à taille humaine (12 pers. maximum), des salles de réunion, un plateau de co-working en bureaux partagés, un espace lounge, et une cuisine-bar. Aux abords de la maison, un jardin agrémenté d'une pièce d'eau attend les amoureux de calme préférant réfléchir au grand air.

En totale adéquation avec l'esprit de la maison et de ses curiosités, chaque pièce a été baptisée d'un nom reflétant cette atmosphère d'innovation (Le Canapé Lounge, Le Caisson, L'œil 9, Alice Garden...). Même les toilettes valent le détour !

### Services à la carte

Alliant la dynamique des espaces de co-working et la finalité des centres d'affaires, le Baobab Shelter décline ses services au gré des envies de ses occupants. Ainsi, libre à vous de :

- louer simplement ses espaces à la carte ou l'ensemble des lieux pour y organiser une réunion de quelques heures avec vos équipes ou un séminaire de plusieurs journées. En fonction de vos besoins, un service catering peut vous être proposé. Plus encore, la cuisine est aussi un lieu de facilitation créative où l'imagination travaille au travers d'ateliers créatifs mêlant subtilement techniques de créativité gastronomique et managériale !
- suivre un atelier ou une formation animée par les concepteurs du Baobab Shelter et leur réseau d'experts. En mettant le management créatif au cœur de métier, ils vous guideront sur les chemins de l'économie créative où ils vous apprendront à concevoir, modéliser et gérer de nouveaux projets de développements économiques.
- Provoquer des rencontres inédites, expérimenter de nouvelles formes de collaboration et participer à la concrétisation de nouveaux projets au travers de leur coopérative d'innovation

Envie de vous laisser happer par cette atmosphère créative ? N'hésitez plus. Poussez la porte du Baobab Shelter et entrez curieux... Vous en ressortirez assurément inspirés !

### LE BAOBAB SHELTER

Rue des Héritages n°4 - 5336 Courrière - infos et locations : Tél.: 0475 94 30 78 - info@baobabshelter.be - [www.baobab-shelter.be](http://www.baobab-shelter.be)

Vos prestations informatiques au forfait,  
vous n'en avez jamais rêvé ?

**LIMELOGIC**

All-Inclusive IT Management

[www.limelogic.be](http://www.limelogic.be)

Prenez la peine de regarder la vidéo d'une minute en homepage ...  
c'est désormais une réalité !

**tempo-team**

interim | professionals | search & selection | inhouse services



**Besoin d'un renfort en personnel ?**  
De manière temporaire ou définitive?  
Tempo-Team trouve une solution à la  
mesure de votre entreprise.

Trouvez l'agence Tempo-Team dans votre  
région sur [www.tempo-team.be](http://www.tempo-team.be)

Tempo-Team est un des principaux prestataires de services HR spécialisé  
dans le domaine du travail intérimaire et des services HR en Belgique.

## Remplacements temporaires ou fixes

### Candidats spécialisés dans tous les secteurs

- Engagement fixe dans des secteurs professionnels divers : PROFESSIONALS
- Employés expérimentés, talents administratifs, secrétaires de direction, assistants de direction et autres fonctions de bureau : OFFICE
- Ingénieurs qualifiés : ENGINEERING
- Téléopérateurs et collaborateurs service clientèle : CONTACT CENTER
- Collaborateurs logistiques : LOGISTICS
- Ouvriers diplômés, personnel de production et techniciens : INDUSTRY ET TECHNICA
- Talents commerciaux, personnel de caisses, gestionnaires de stock : RETAIL
- Infirmiers et personnel (para)médical et scientifique : MEDICA
- Garde d'enfants malade : CHILD CARE
- Personnel horeca : HORECA
- Aide-ménagères : TITRES-SERVICES



# [Enersol]

## Enersol maintient le cap

Pour les entreprises du secteur photovoltaïque, les derniers mois ont été plus que chahutés. Au sein de ce paysage bouleversé par de nombreuses faillites et pertes d'emplois, Enersol fait quasi figure d'exception. Faisant mieux que résister, la PME batticenne vient d'investir 3 millions € dans un bâtiment flambant neuf. Elle nous dévoile les secrets de sa réussite.

CÉLINE LÉONARD

**S**i vous avez l'habitude de circuler du côté de Battice, l'édifice n'a pu vous échapper. Le long de la grand route, 2.000 m<sup>2</sup> habillés de blanc sont fraîchement sortis de terre. Une architecture audacieuse qui, depuis cet été, abrite les collaborateurs d'Enersol.

### Une première en Wallonie

« Il s'agit d'un bâtiment à énergie positive, explique Manu Xhaufclair, chargé de communication. Cela signifie qu'il produit plus d'énergie qu'il n'en consomme. Nous y avons intégré toutes les technologies existantes de manière à ce qu'il atteigne la plus grande efficacité énergétique. Objectif: montrer ce que le secteur wallon de la construction est capable de faire de mieux en 2014. » Outre une parfaite isolation, le bâtiment est, notamment, doté de panneaux solaires (thermiques et photovoltaïques), d'un puits canadien hydraulique, d'un système de night-cooling et... d'une pompe à chaleur à glace. « Une première en Wallonie ! », précise Manu Xhaufclair.

### Se diversifier pour durer

La construction de ces nouvelles infrastructures a nécessité 3 millions €. Un investissement important pour une entreprise qui évolue dans un secteur que l'on dit en crise. « Nous n'allons pas le nier: nos ventes de panneaux photovoltaïques auprès des particuliers ont clairement diminué en 2013. Mais ce créneau ne représente pas l'entièreté de notre activité. Ainsi, depuis 2009, nous disposons d'un bureau d'études dédié aux projets photovoltaïques industriels. Il a connu une belle croissance au cours des derniers mois nous obligeant même à engager du personnel ouvrier. Nous avons également un département solaire thermique ainsi qu'un département chauffage dont les résultats n'ont pas eu à souffrir de la crise. A la différence d'autres sociétés qui avaient tout



Les 4 associés d'Enersol : André Jacquinet, Bernard Liégeois, Samuel Bragard et Jean-François Bragard.



Nous avons voulu montrer ce que le secteur wallon de la construction est capable de faire de mieux en 2014

misé sur le photovoltaïque, cette diversification de nos activités nous a permis de poursuivre notre développement et nos investissements. » Sa bonne santé, Enersol l'attribue également à la récente création de Sénergies. « Une plateforme originale rassemblant 7 entreprises issues du secteur de la construction. Ensemble, nous avons l'ambition de proposer des solutions de construction et de rénovation durables. Chaque société apportant du travail aux autres, nous n'avons pas tardé à ressentir les effets positifs de ce partenariat. »

### Au-delà de nos frontières

Non contente d'avoir diversifié ses activités, Enersol veille également à diversifier ses implantations. Outre ses deux sites wallons, la PME compte ainsi deux structures à l'étranger : Enecop (Rwanda) et Enersol Brasil (Brésil). « Nous avons également un projet au Burundi, reprend Manu Xhaufclair. Il s'agit de pays ayant mis en place d'importantes

politiques de soutien aux énergies renouvelables. En collaboration avec des partenaires locaux, nous avons l'ambition de développer ces filières et de former sur place du personnel qualifié. »

### Bientôt 10 ans

L'an prochain, Enersol soufflera sa 10<sup>e</sup> bougie. Un cap que la société envisage sereinement. « Le paysage énergétique de demain aura besoin de solutions multiples. De par sa diversification, Enersol est en adéquation avec cette évolution du marché. Nous ne doutons d'ailleurs pas, qu'au sein de celui-ci, le photovoltaïque occupera une place de choix. Au cours du second semestre 2014, nous avons ainsi enregistré un regain des particuliers pour cette technologie. Plus qu'un effet de mode, le renouvelable est désormais inscrit dans l'esprit des entreprises mais aussi de monsieur et madame tout-le-monde.

Un changement de mentalités laissant augurer un avenir encourageant pour notre entreprise », conclut Manu Xhaufclair.



Les nouvelles infrastructures d'Enersol à Battice

### ENERSOL

Rue de Maëstricht n° 70 - 4651 Battice  
Tél. : 087/68.68.22 - info@enersol.be  
www.enersol.be

# VISITES-ANIMATIONS ET TEAM BUILDINGS POUR SOCIÉTÉS

TOUTE L'ANNÉE SUR RÉSERVATION



- A LA SANTÉ DE BLANCHE DE NAMUR ET TRÉSORS DE CAVES
- SEGWAYS
- LA CROISIÈRE CITADELLE
- LUDUS PRO PATRIA
- DES PIERRES ET SAVEURS
- LA VIE DE CHÂTEAU

CONTACTEZ-NOUS POUR OBTENIR UNE OFFRE PERSONNALISÉE. VISITES MULTILINGUES POSSIBLES.  
INFOS ET RÉSERVATIONS : CAROLINE SALENTINY - CAROLINE.SALENTINY@CITADELLE.NAMUR.BE - 081 65 45 05





**UNE FORMULE  
PLEINE DE LIBERTÉ,  
ORIGINALE ET  
ECONOMIQUE  
DANS UN CADRE  
EXCEPTIONNEL !**



NOUVEAU CONCEPT  
EXCLUSIF À LIÈGE !

CE COMPLEXE DE LOGEMENTS **BASSE ÉNERGIE** VOUS ACCUEILLERA POUR LA DURÉE DE VOTRE CHOIX EN **APPARTEMENT** OU **APPART HÔTEL**.

L'Urban Lodge est situé en face du casino de Chaudfontaine, très proche du Château des Thermes et de son parc. Il propose **9 appartements** et **13 appart hotels**, une **brasserie restaurant** et **2 surfaces commerciales**.



**APPARTEMENTS RÉSIDENTIELS  
APPART HOTEL**

**URBAN LODGE**

[www.urbanlodge.be](http://www.urbanlodge.be)

Esplanade 2 • B-4500 Chaudfontaine  
Tél. +32 (0)4 246 75 20 • [reception@urbanlodge.be](mailto:reception@urbanlodge.be)



## **KALSCHUEUR LIÈGE : DE NOUVELLES INFRASTRUCTURES ET UN DÉPARTEMENT VOITURES**

**Kalscheuer, le plus grand dealer officiel des marques Mercedes-Benz et Smart en province de Liège, étend son offre. En ce mois de septembre, le groupe inaugure les nouvelles infrastructures de son site liégeois qui comptera désormais un département automobile. Plus que jamais, l'entreprise confirme son dynamisme et son envie de répondre aux attentes de sa clientèle.**

### **Des travaux d'envergure**

Au mois de janvier dernier, le groupe Kalscheuer entamait des travaux d'envergure sur son site de Liège (Alleur). Objectif de l'investissement: tripler la superficie existante pour accueillir un département automobile. « Jusqu'à présent, cette concession ne proposait que la vente de camions et d'utilitaires, explique Michaël Kalscheuer, Administrateur délégué. Dès ce mois de septembre, une offre voitures viendra compléter notre gamme. Nous aspirons ainsi à répondre aux besoins de notre clientèle qui avait manifesté l'envie de retrouver l'ensemble de notre offre en région liégeoise. »

Pour mettre en lumière cette nouvelle activité, un nouveau show-room d'une superficie de 1100m<sup>2</sup> a été érigé sur deux étages. Un nouvel atelier automobile de 700m<sup>2</sup> a également vu le jour tandis que le magasin et les abords extérieurs ont été significativement agrandis.

### **Trois sites, un même service**

Au travers de cet investissement, Kalscheuer entend plus que jamais faire rayonner la marque à l'étoile aux quatre coins de la province. Aisément accessibles, les trois implantations du groupe (Liège, Eupen, Verviers) proposent aujourd'hui à la vente l'étendue de la gamme Mercedes allant de l'utilitaire léger au poids lourd en passant par le véhicule particulier. Quelle que soit la porte que le client poussera, il trouvera également, au sein de ces trois filiales, la même offre de services: entretien, assistance, location de véhicule, carrosserie, solutions financières (financement, renting, leasing, assurance)...

### **Une qualité récompensée**

Depuis sa création voici près de 180 ans, l'entreprise Kalscheuer place, au centre de ses préoccupations, la qualité de son service et la satisfaction de ses clients. Ainsi, quel que soit le climat économique, la société mise sur la formation de ses collaborateurs. « Un investissement important mais nécessaire si l'on souhaite maintenir le même degré d'exigence », souligne Michaël Kalscheuer.

Preuve que cette philosophie n'est pas que belles paroles, le groupe a été primé deux fois rien qu'au cours de l'année 2013. « Nous avons en effet été élus meilleur réceptionnaire de Belgique. Nous sommes également devenus le premier concessionnaire Mercedes au monde à décrocher le

label de qualité Van ProCenter. Un label illustrant le professionnalisme de la branche Vans (utilitaires légers) et traduisant l'expression d'engagements essentiels envers le client. »



### **LE GROUPE KALSCHUEUR C'EST :**

- Une entreprise familiale dirigée par la 6<sup>ème</sup> génération
- 180 années d'existence
- 130 collaborateurs
- 1000 véhicules neufs et 350 véhicules d'occasion vendus chaque année
- Un chiffre d'affaires annuel compris entre 55 et 60 millions €

### **À DÉCOUVRIR EN SEPTEMBRE CHEZ KALSCHUEUR :**

- **la nouvelle Classe C Break** : un véhicule séduisant par son design limpide et sportif, sa technique novatrice, sa modularité et son volume de chargement.
- **la nouvelle Classe V** : héritier du Viano, le grand monospace de Mercedes conjugue une habitabilité «hors norme et une fonctionnalité» d'exception au sens de la qualité, à l'esthétique, au confort et à la «sécurité».
- **la nouvelle Classe S Coupé** : un coupé de prestige alliant un style très sûr, un équipement luxueux et une sportivité raffinée.

**KALSCHUEUR LIÈGE:** Rue Haie Leruth n° 2 - 4432 Alleur - **KALSCHUEUR EUPEN:** Gewerbestrasse n°4 - 4700 Eupen  
**KALSCHUEUR VERVIERS:** Rue de Limbourg n°2 - 4800 Verviers - [www.kalscheuer.be](http://www.kalscheuer.be)



## Les Grandes Conférences Liégeoises

Saison 2014 - 2015

### Informations

04 221 93 69  
04 221 92 21  
www.gclg.be

### Abonnements et préventes

www.gclg.be  
Office du Tourisme  
Stand Info Belle-Île

Les conférences ont lieu au Palais des Congrès de Liège à 20 h 15

- 2 octobre **J-L SERVAN-SCHREIBER**  
*Pourquoi les riches ont gagné*
- 6 novembre **Pierre KROLL**  
*La plus belle conférence du monde*
- 11 décembre **Isabelle AUTISSIER**  
*Océan : risques et opportunités*
- 8 janvier **Rudy RICCIOTTI**  
*Sans titre*
- 5 février **Herman VAN ROMPUY**  
*L'Europe : une expérience personnelle !*
- 5 mars **Frédéric SALDMANN**  
*Le meilleur médicament, c'est vous !*
- 2 avril **Paul JORION**  
*Comprendre les temps que sont les nôtres*



\* Avec intervention des chèques formations

## Trilingue pour 3,33€/h\*

Découvrez nos Tables de Conversation (UK, D, NL)



TABLES DE  
CONVERSATION



- Groupe de **4-7** personnes
- Un animateur « **native speaker** »
- Niveau **homogène** (test de niveau gratuit)
- **2h/semaine** durant le **temps de midi**
- **Proche** géographiquement

Pour plus d'infos, visitez notre site [ccilvn.be](http://ccilvn.be)  
ou contactez Sophie Perron : [sp@ccilvn.be](mailto:sp@ccilvn.be)



**Votre partenaire en ressources humaines**

### Exclusif pour tous

Notre slogan exprime notre approche distincte du marché.  
Nous recherchons l'emploi qui convient au candidat; un travail sur mesure.

Nous nous ferons également un plaisir d'aider chaque entreprise qui recherche du personnel, en proposant à tous les employeurs un service exclusif et une main-d'œuvre de qualité.

### Optez pour t-interim pour tous vos besoins RH :

- Recrutement d'**ouvriers** et de **profils techniques**
- Recrutement d'**employés** par la division spécialisée t-office
- **Etudiants** jobistes
- t-heater, notre Bureau Social pour **Artistes**
- Des **aides-ménagères** pour vos collaborateurs par t-interim titres-services

*t-interim est votre partenaire en RH fiable, efficace et rapide.*

*Nous avons des agences à Mons, Charleroi, Ottignies-Louvain-la-Neuve, Marche-en-Famenne et Liège.*



En savoir plus ? [www.t-interim.be](http://www.t-interim.be)

t-interim est une  
division de t-groep SA



# ANNE-CATHERINE TRINON

## Une chef d'entreprise passionnée à la vice-présidence de la CCI

Au mois de juin dernier, Anne-Catherine Trinon succédait à Jean-François Coutelier à la vice-présidence de la CCI Liège-Verviers-Namur. Une mission que la fondatrice de la société ActStar aborde avec l'ambition et le dynamisme qui la caractérisent. Portrait d'une dirigeante avisée.

CELINE LEONARD

### ► CCIImag' : Retraçons, tout d'abord, votre parcours professionnel...

A-C. T. : « Après une licence en traduction Allemand-Danois, j'ai travaillé durant un an aux Etats-Unis et en Allemagne avant de rejoindre une organisation internationale. Une période chargée puisque je suivais, parallèlement, en cours du soir, une licence en gestion à HEC Liège. Après avoir intégré un studio de production, je me suis rendue compte que le statut d'employée n'était peut-être pas taillé pour moi. C'est ainsi qu'à 28 ans, aux côtés d'un associé, j'ai fondé ma propre agence de communication : ActStar. »

### ► CCIImag' : Une société qui a rapidement pris de l'ampleur

A-C. T. : « En effet, grâce à la présence d'un important client, nous avons très vite compté une dizaine de collaborateurs. En 2006, j'ai racheté la totalité des parts. L'entreprise emploie aujourd'hui 35 personnes. »

### ► CCIImag' : Comment expliquez-vous ce succès ?

A-C. T. : « Outre les services proposés, cette réussite est intimement liée au système de management participatif mis en place. Je pousse vraiment mes collaborateurs à diriger leurs projets de manière autonome et à prendre leurs responsabilités. Une délégation complète qui me permet d'avoir du temps pour effectuer un travail de veille stratégique et penser au futur de l'entreprise. »

### ► CCIImag' : Etre une femme dirigeante relève encore de l'atypisme. Qu'est-ce que cela vous évoque ?

A-C. T. : « Quand on dirige une société, on est chef d'entreprise avant d'être femme. On occupe cette fonction parce qu'on a la

capacité de prendre des décisions et d'être bien organisée. En ce sens, je ne pense pas que mon management se distingue de celui d'un homme. Il y a peut-être un peu plus de diplomatie chez les femmes et certainement, dans mon cas, plus d'empathie par rapport à mes collègues féminines qui ont des enfants. »

### ► CCIImag' : Venons-en à la CCI. En tant qu'entrepreneur, quel regard portez-vous sur elle ?

A-C. T. : « A mes yeux, la Chambre offre un panel très complet de services aux entreprises. Que celles-ci en soient à leurs balbutiements ou à un certain stade de développement, elle peut mettre à leur disposition des informations et un réseau de contacts pouvant s'avérer très précieux. »

### ► CCIImag' : Après avoir été l'une de ses administratrices, vous êtes devenue, au mois de juin, la nouvelle vice-présidente de la CCI. Avez-vous hésité à accepter cette mission ?

A-C. T. : « Oui... Je suis du genre à aller au bout des choses. Aussi, avant d'accepter cette mission, je voulais m'assurer que je disposerai de suffisamment de temps pour la mener à bien. »

### ► CCIImag' : Quelles sont vos ambitions ?

A-C. T. : « Elles sont multiples. Outre une redynamisation de nos activités en province de Namur, j'aimerais jeter davantage de ponts entre notre CCI et les autres CCI wallonnes. Au niveau du conseil d'administration, je voudrais insuffler quelques principes de management participatif. »

### ► CCIImag' : Comment envisagez-vous la collaboration avec Alexandre Grosjean, Président de la CCI ?

A-C. T. : « Belgacom étant depuis de longues années un client d'ActStar, Alexandre et moi nous connaissons bien. Je suis persuadée que nous formerons un binôme très complémentaire. »



#### BIO EXPRESS

- **1991** : décroche une licence en traduction Allemand-Danois
- **1994** : obtient une licence spéciale en gestion
- **1997** : crée l'agence de communication ActStar
- **2012** : prend la direction de la société française Weezbe
- **2013** : est primée, dans la catégorie CEO, au Trends Woman Award
- **2014** : devient vice-présidente de la CCI Liège-Verviers-Namur
- Mère de 2 enfants
- Coach certifiée CT (Coach & Team)
- Grande sportive, adepte de trail, elle prépare actuellement le marathon de Valence

# WOMAN CCI NETWORK



## BAR À MINE (BLEGNY MINE) - 26 mai 2014

**P**our décompresser après une rude journée de travail, quoi de mieux qu'une soirée entre filles ? C'est ce que propose la Chambre de Commerce au travers de son concept Woman CCI Network. Forte du succès rencontré lors de la première édition de cet évènement réservé aux femmes actives, la CCI avait décidé de remettre le couvert en conviant une nouvelles fois cadres, collaboratrices et dirigeantes à une soirée « girls only ».

Pour la centaine de participantes, le rire fut au rendez-vous grâce au spectacle proposé par la compagnie « Ah Mon Amour ». Sur scène, un duo 100 % féminin qui une heure durant a jonglé avec le cabaret grivois, le théâtre dansé et le numéro de clown.

Un show décalé qui a incité quelques women à pousser, à leur tour, la chansonnette lors d'un karaoké improvisé.



1

© INGRID OTTO



7

### LÉGENDE :

- 1: Arrivée des participantes au Bar à Mine sur le site de Blegny Mine
- 2: Fabienne TROUPIN & Nicole HENROTIN (Durbuy Wellness) – Brigitte MAIRIAUX
- 3: Vanessa SARI & Charlotte DEMEUSE (Ramada Plaza Liege City Center) qui entourent Sophie BOUILLENNE (ING Belgique)
- 4: Aude WAGEMANS & Stéphanie NEUVILLE (Architectes)
- 5: L'équipe de chez GIRRETZ PIERRE Energies Alternatives
- 6 - 10: Networking au rendez-vous durant l'apéritif
- 11 - 13: : Justine & Geneviève de la Compagnie « Ah mon Amour »
- 14 - 15: Ambiance karaoké

Nous remercions les partenaires de la soirée qui ont offert des cadeaux à toutes les participantes : Darcis Chocolat & Pâtisserie – Durbuy Wellness – Caroline Biss Liège – Upside Herstal – Kinépolis Liège. Merci aussi à la société Yaka Faire (pour la création du logo Woman CCI) ainsi qu'aux réseaux FCE, Diane et Far qui ont également communiqué l'évènement auprès de leurs réseaux féminins.



# ALTER EGO SÉCURITÉ & Environnement

**RAMADA HOTEL PLAZA - 3 juin 2014**

« **C**ommunication et Comportement en matière Sécurité et Environnement ». C'est autour de ce thème que ce sont réunis, le 3 juin dernier, les groupes Alter Ego Sécurité et Environnement pour leur première séance plénière. Dans le cadre du Ramada Hotel Plaza, une quarantaine de participants ont pu prendre part aux différents ateliers ludiques et didactiques proposés : un quizz interactif, des mises en situation (simulation de glissades, ...), de l'impro-théâtre. Des débriefings de ces trois ateliers ont pu être dégagés les « 10 essentiels de la Communication pour changer durablement les comportements » :

1. Utilisez une idée force :  
1 message = 1 communication
2. Soyez cohérent : utilisez le bon vecteur et le ton approprié
3. Faites reformuler le message sous forme d'action
4. Marquez les esprits !
5. Faites faire et oubliez les bla-bla
6. Traitez toujours l'autre d'égal à égal !
7. Si vous voulez qu'ils vous entendent, parlez leur langage.
8. A chaque langage ses points forts, ses sabotages et ses dysfonctionnements
9. Mieux se connaître pour comprendre l'autre : quel est votre propre piège ?
10. N'oubliez pas que vous n'êtes plus seul(e) : faites appel à votre réseau Alter Ego !

Une belle réussite pour cette première journée, qui a combiné découvertes, convivialité, échanges et rencontres !

© PIERRE JEANJEAN

## LÉGENDE :

- 1: Explication du programme de la journée
- 2: Thierry Gillot (Euroports) et Angelo Serra (Start People)
- 3: Jean-Marie Marquet (NMC) et Jean-Marc Smeesters (Krinkels)
- 4: Céline Kuetgens (CCI LVN) et Guy Strykers (Magotteaux)
- 5: Sébastien Knops (Agriphar), Jean-François Lebrun (AGC Glass Europe) et Frédéric Roth (Magotteaux)
- 6: Jean-Jacques Stevens (Prayon) et Nathalie Deguee (Lonza) au debriefing de l'atelier « Impro »
- 7: Benjamin Dave (Ateliers de Beauraing), Grégoire Copin (Fournipac) et Alain Blaise (Cableries d'Eupen) lors du quizz
- 8: Benoit Courte (Hydrométal) et Dominique Ledacte (Saint-Gobain Performance Plastics)
- 9: Soufyan Chebil (Sterigenics) face au duo d'animatrices de choc, Sonia et Jane, en pleine improvisation
- 10: Explications de l'atelier « produits dangereux » par Bernard Marcin.
- 11: Une légère appréhension avant la glissade ?
- 12: Mise en commun des conclusions des différents ateliers de la journée, autour des « 10 essentiels de la Communication »
- 13: Une ambiance conviviale pour clôturer cette journée
- 14: Luc-Emmanuel Donnay (Segal), Marian Attitieni (Shanks Liège-Luxembourg), Nathalie Milants (Jigam) et Carmelo Terranova (Fondatel)
- 15: Souvenir de la promo 2013-2014



### Intéressé par nos groupes ?

Rejoignez-nous dès la rentrée ! Contactez Céline au 04/341.91.76 – 0499/13.810.89 – ck@ccilvn.be



# MADE in

## VILLERS-LE-BOUILLET

10 JUIN 2014 – CARGO LIFTING © STEPHAN KERFF

**L**e 10 juin, la CCI organisait une soirée mettant en lumière le potentiel économique de la commune de Villers-le-Bouillet.

Bien qu'elle se situe sur l'un des territoires les plus fertiles d'Europe et que 68 % de son territoire soit dévolu à l'agriculture, la commune ne se résume pas à sa seule activité agricole. Parallèlement à la culture du sol, Villers-le-Bouillet s'est aujourd'hui taillé un nom dans le secteur automobile au travers du succès rencontré par des entreprises telles que Cargo Lifting (aménagement de véhicules utilitaires), Lens Car (centre technique car et bus) ou Overdrive (préparation de véhicules automobiles pour rallyes et raids). Profitant, par ailleurs, d'une position géographique privilégiée, son parc d'activités économiques a su attirer plus d'une centaine d'entreprises industrielles de pointe issues de nombreux secteurs. Clôturent la 2<sup>e</sup> saison de MADE IN, cette édition villeroise était la 18<sup>e</sup> du nom. La 3<sup>e</sup> saison du programme s'annonce aussi relevée que les précédentes avec des haltes d'ores et déjà annoncées dans les entités de Herve, Seraing, Thimister, Wanze, Gembloux, Fernelmont et Sprimont.

### VILLERS-LE-BOUILLET : LES CHIFFRES CLÉS

- Superficie (km<sup>2</sup>): 32,7
- Nombre d'habitants: 6.225
- Nombre de salariés: 1.707
- Nombre d'indépendants: 341
- Nombre d'entreprises: 145

TAILLE DES ENTREPRISES	NOMBRE ENTREPRISES	NOMBRE DE TRAVAILLEURS
1 à 9 travailleurs	69,7%	19,3%
10 à 49 travailleurs	26,2%	46%
50 à 199 travailleurs	4,1%	34,4%
200 à 499 travailleurs	0%	0%
500 et +	0%	0%



### LÉGENDE :

- 1 - 2 Visite des installations de Cargo Lifting
- 3 Séance académique mettant en avant le potentiel socio-économique de Villers-le-Bouillet
- 4 Alexandre Grosjean (Président de la CCI Liège-Verviers-Namur)
- 5 Olivier Stankiewicz (Administrateur délégué de Cargo Lifting)
- 6 Guy Houssa (Echevin de Villers-le-Bouillet)
- 7 Benjamin Servais (SPI)
- 8 Sylvie Del Rio (CCI Liège Verviers Namur), Pierre Alderson (Ledcom), Didier Bastin (Alliance Groupe) et Marc Gochel (Centexbel Verviers)
- 9 Michel Grevesse (ADL Viller-le-Bouillet) et Virginie Breugelmans (Coach Technical Center)
- 10 Gilles Foret (CCI Liège Verviers Namur), Guy Houssa et Aline Devillers (Echevins de Villers-le-Bouillet)
- 11 Olivier Masson (ING), Alexandre Grosjean (CCI Liège Verviers Namur) et Pascal François (La Boîte à Com)
- 12 Yves Moulin (Yksilon) et Georges Dantine (GDAI - Dantine)
- 13 Laurence Evrard (Tempo-team) et André Magonette (Group S)
- 14 Christophe Mathysen (CCI France Belgique Wallonie), Guido Derom (Enersol) et Patricia Verjans (Cargo Lifting)
- 15 Mikael Leboutte (Contraste Architecture)



RETROUVEZ LES VIDÉO-REPORTAGES  
 CONSACRÉS À 4 FABRICANTS VILLERSOIS SUR  
[www.youtube.com/madeincciconnect](http://www.youtube.com/madeincciconnect)

# GARDEN

## CHÂTEAU DE COURRIÈRE - 23 JUIN 2014

**U**ne nouvelle fois, la CCI a mis à profit les premiers jours de l'été pour organiser sa traditionnelle Garden Party.

Très apprécié par nos membres namurois, l'évènement s'est tenu, cette année, dans le cadre majestueux du Château de Courrière. Un édifice vieux de 400 ans en phase terminale de rénovation (grâce à la ténacité des scouts qui y travaillent depuis plus de 25 ans). Préalablement à la balade gourmande proposée par le Traiteur Vandendaele, les 150 participants se sont penchés sur les propos d'Etienne de Callatay, venu disserter sur le thème : « Après 5 années, peut-on toujours parler de crise ou voit-on s'installer un nouveau Business Model ? »

**C.L. © YVES GOETHALS**

### LÉGENDE :

- 1 :** Arrivée des participants pour l'Assemblée Générale dans la cour du Château de Courrière
- 2 :** Assemblée Générale
- 3 :** Anne-Catherine TRINON (Vice-Présidente CCILVN) et Alexandre GROSJEAN (Président CCILVN)
- 4 :** Etienne de CALLATAY (conférencier, Chief Economist Banque Degroof)
- 5 :** Apéritif sous le soleil
- 6 :** Nicolas GABRIEL et Gauthier FRANCEUS (Château de Courrière – Fédération des Scouts de Belgique)
- 7 :** Guy LINCE (Fiduciaire Integrity) – Olivier RAIMOND (Stratex Consulting)
- 8 :** Michel GRIGNARD (BDO) – Louis VANGRAMBEREN (ING Belgique) – Roland VERMEIRE (Vermeire Transmissions)
- 9 :** Cédric PONCELET (Atelier de l'Arbre d'Or) – Michaël ABBRUZZESE (Entreprise Bajart) – Shirley CHARUE et Christine DE MEY (Synergie Belgium)
- 10 :** Concert apéritif organisé par le Garage Baudouin Pierre. Boris MOTTE (finaliste namurois de l'émission The Voice Belgique 2014) a animé ce début de soirée.
- 11 :** Boris MOTTE et Jonathan PETIT (Garage Baudouin Pierre)
- 12 :** Olivier VAN HOVE et Christophe DALLA VALLE (MG Consultants)
- 13 :** Frédéric BIELEN (Computerland) – Antoine CRISCENZO (Banque Rothschild)
- 14 :** Gauthier FRANCEUS (Fédération des Scouts) et Ann GOOSSENS (Electrabel) qui a remporté le concours mettant en jeu la location d'une salle de ce magnifique lieu fraîchement rénové.
- 15 :** 150 personnes étaient présentes au Château de Courrière





# PARTY





# Contrats de travail: suivez le guide

Au cours des derniers mois, le droit du travail a subi de nombreux bouleversements. L'entrée en vigueur du statut unique a ainsi changé la donne en matière de délais de préavis, période d'essai, et reclassement professionnel notamment. Pour aider les PME à se retrouver dans ce dédale de mesures, les avocats Vincent Neuprez et Michel Deprez publient la 5<sup>e</sup> édition de *Contrats de travail : l'essentiel*.

CÉLINE LÉONARD

► **CCImag' : Il s'agit de la 5<sup>e</sup> édition de cet ouvrage. Une cuvée particulièrement riche...**

**V.N. :** « En effet ! La fin de l'année 2013 et le début de l'année 2014 ont été marqués par une actualité chargée. Largement débattue, l'introduction du statut unique s'est traduite par de multiples changements en matière de droit du travail : nouveaux délais de préavis, nouveau régime de reclassement professionnel, nouvelles règles de rupture des contrats à durée déterminée, suppression des clauses d'essai, motivation des licenciements, etc. La matière ne manquait donc pas pour cette édition qui tient compte des textes en vigueur et de la jurisprudence publiée au 1<sup>er</sup> mars 2014. »

► **CCImag' : Au regard de votre expérience, les entreprises ont-elles bien appréhendé tous les changements induits par le statut unique ?**

**V.N. :** « Disons qu'elles commencent à bien cerner les implications de cette nouvelle législation. Des articles et livres de plus en plus nombreux paraissent sur le sujet. Mais le problème des bouquins est qu'ils sont souvent rédigés par des juristes pour juristes. Au travers de cet ouvrage (comme des précédents), Michel Deprez et moi avons vraiment eu à cœur de sortir de ce jargon pour proposer un livre compréhensible par tout un chacun. C'est un exercice difficile mais nécessaire. Les lecteurs souhaitant approfondir le sujet y trouveront cependant leur compte puisque nous renvoyons également aux textes de loi. »

► **CCImag' : Les PME constituent le public cible de ce livre ?**

**V.N. :** « Assurément. Il s'adresse en priorité aux entreprises trop petites pour avoir un juriste mais néanmoins dans l'obligation de comprendre et d'appliquer les nouveaux textes, d'interagir avec

leur secrétariat social, de discuter avec leur avocat, ... Bref, il se destine avant tout à ceux qui doivent faire du droit social sans y avoir été formés. Par son côté pratique, il touche aussi un public de juristes de terrain, et d'enseignants. »

► **CCImag' : Comment s'articule le contenu du livre ?**

**V.N. :** « Il se divise en deux grandes parties. La première traite des différents aspects du contrat de travail : formation, exécution, suspension, rupture, protection contre le licenciement, ... La seconde aborde l'environnement dans lequel s'inscrivent les contrats : les organes paritaires, les conventions collectives de travail, les organes de représentations des salariés, ... »

► **CCImag' : L'ouvrage s'attarde également sur les interactions existant entre droit social et fiscal...**

**V.N. :** « En effet. Habituellement, les livres abordent soit l'un, soit l'autre. Mais il ne sert à rien de connaître le montant d'une indemnité si l'on ignore comment elle sera traitée sur le plan fiscal et ce qu'il restera in fine dans la poche du travailleur. Michel Deprez et moi avons donc utilisé nos bagages respectifs pour établir des connexions entre ces deux pans du droit. »

► **CCImag' : Un conseil aux entrepreneurs qui nous lisent ?**

**V.N. :** « L'adage est connu mais reste d'actualité : mieux vaut consulter un spécialiste du droit avant d'agir plutôt que de le consulter après. Cela est particulièrement vrai en matière de droit du travail où beaucoup de personnes pensent connaître la législation. Ainsi, combien de fois n'ai-je pas entendu un patron me dire : Il est interdit de se séparer d'un collaborateur qui est en incapacité de travail... Ce qui est inexact ! Mieux vaut donc (se) poser des questions avant. Cela permet en général de gagner beaucoup de temps. »



Vincent Neuprez

**Les auteurs :**

Vincent Neuprez est avocat spécialiste en droit du travail et juge suppléant au Tribunal du travail de Liège. Michel Deprez est avocat fiscaliste, professeur de droit fiscal à la Chambre belge des comptables et experts comptables, et maître de conférences à HEC-ULg (Tax Institute). Tous deux sont inscrits au Barreau de Liège. Ils sont membres fondateurs de l'association Taquet, Clesse & van Eeckhoutte, également présente à Gand et à Bruxelles.



**« CONTRATS DE TRAVAIL : L'ESSENTIEL »**

Vincent Neuprez et Michel Deprez, Edipro, 368pp. 45 €. [www.edipro.eu](http://www.edipro.eu)

# SURPRENEZ VOS CLIENTS OU VOS COLLABORATEURS !

## AVEC UNE COQUE PERSONNALISÉE

Nous créons pour vous des coques  
à l'image de votre entreprise (logo, photo).  
Tarif préférentiel réservé aux entreprises :  
à partir de 12,18 € HTVA/pièce (prix pour 100 ex.).



Disponible pour iPhone 4, iPhone 5 / 5S, Samsung Galaxy S3, S4, S5

## AVEC UNE CARTE CADEAU

Nous la chargeons du montant de votre choix  
La carte est valable 5 ans dans tous les  
Media Markt de Belgique.  
Tarif préférentiel, voir conditions en magasin.



**Intéressé ? contactez-nous par email :**

Galleries Saint-Lambert : [mm.liege.info@mediamarkt.be](mailto:mm.liege.info@mediamarkt.be)

Herstal : [mm.herstal.info@mediamarkt.be](mailto:mm.herstal.info@mediamarkt.be)

Médiacité : [mm.mediacite.info@mediamarkt.be](mailto:mm.mediacite.info@mediamarkt.be)

# Media Markt®

Liège Galleries Saint-Lambert - Liège Médiacité - Herstal



TRANSMISSION D'ENTREPRISES

# Sécurisez votre parcours !

COPILOT® accompagne l'entrepreneur durant les moments cruciaux de sa vie professionnelle, face auxquels il n'a ni expérience ni préparation. Lors de nos missions, nous mobilisons le savoir-faire et l'expérience de notre équipe pour lui apporter un conseil professionnel solide, éthique et humain, sécuriser son parcours et trouver les meilleures solutions à sa demande afin d'optimiser les chances de succès !

## CONTACTEZ-NOUS

Quai Godefroid Kurth 30  
B-4020 LIEGE  
T +32 (0)4 340 19 19

info@copilot.be

Chemin du Stocquoy 1  
B-1300 WAVRE  
T +32 (0)10 84 95 58

[www.copilot.be](http://www.copilot.be)

## QUELS SONT VOS BESOINS ?

- TRANSMISSION D'ENTREPRISES
- RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES
- CROISSANCE EXTERNE
- OUVERTURE DU CAPITAL & PARTENARIAT
- RELATIONS ENTRE ACTIONNAIRES
- MANAGEMENT BUY-OUT
- ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT
- FINANCEMENT

# COPILOT®

La **créativité**  
au service de l'**actionnaire**