

LE MAGAZINE DES ENTREPRISES

ccimag

MENSUEL N° 09
NOVEMBRE 2014
ÉDITION BRABANT WALLON -
HAINAUT - WALLONIE PICARDE

L'INVITÉ

Danny Roosens

(Roosens Bétons)

UN HOMME
EN BÉTON ARMÉ

Dossiers

**MANAGER SES
COMMERCIAUX EN
TEMPS DE CRISE**

**MUTUALISATION :
UN CIMENT À
PRISE RAPIDE**

www.ccimag.be

La fin de l'année approche : il est temps de penser à vos clients !

Commandez vos cadeaux d'entreprise aujourd'hui sur **CEWE-PRINT.be**



Cartes postales



Sous-main



Calendriers de bureau



Cartes de vœux



Calendriers muraux



Calendriers de poche

Avec l'approche des fêtes de fin d'année, vous commencez certainement à penser à une belle manière de remercier vos clients et de leur souhaiter une bonne année. Même en pleine ère du numérique, rien n'a autant d'impact qu'une jolie carte ou un petit cadeau. Rendez-vous dès lors sur notre site www.cewe-print.be pour y découvrir notre large gamme de cartes postales et de vœux, de sous-main et de calendriers muraux, de bureau et de poche de qualité...

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@nikitaconcept.be

cewe-print.be
Votre imprimeur en ligne



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

Édito



Manager ses commerciaux en temps de crise = soutien moral et coaching renforcés...

La crise, un mot tant cité et tant décrié... Et pourtant, il faut « naviguer avec elle ». C'est le moment où il faut plus que jamais une équipe commerciale d'autant mieux préparée et suivie de près. Ce qui est une évidence, c'est que le temps des certitudes est passé et qu'il y a lieu, à ce moment, de revenir à une créativité et une réactivité importantes.

Une meilleure perception des besoins du client, une adaptation de l'offre à ses moyens financiers ou à ses attentes, une différenciation encore plus marquée par rapport à une concurrence exacerbée, de nouveaux besoins qui apparaissent : bref, les défis pour l'équipe commerciale sont très nombreux.

Le soutien moral et le coaching des commerciaux se doivent donc d'être plus soutenus car le découragement peut aussi guetter l'équipe.

L'un des 2 dossiers que vous allez découvrir dans les pages de ce CCI mag' doit vous aider à épauler vos forces de vente. Il se veut pratique et applicable dès à présent ! Et puis, n'est-ce pas aussi le moment d'évoluer ? « Crise », en chinois, signifie « danger », mais aussi « opportunité » !...

RENÉ BRANDERS,
PRÉSIDENT DE LA CCIBW

“ Il y a lieu de revenir à une créativité et une réactivité importantes... »

CCI Brabant Wallon

(Parc d'Affaires « Les Portes de l'Europe »)
Avenue Schuman, 101 - 1400 Nivelles
www.ccibw.be - info.ccibw@ccibw.be

CCI Hainaut

Siège de Charleroi
Avenue Général Michel, 1C - 6000 Charleroi

Siège du Centre
Place de la Hestre, 19 - 7170 La Hestre

Siège de Mons
Parc Initialis - Bld André Delvaux, 3 - 7000 Mons
www.ccih.be - info@ccih.be

CCI Wallonie picarde

Siège de Mouscron
Boulevard Industriel, 80 - 7700 Mouscron

Siège de Tournai
Rue Terre à Briques, 29A - 7522 Tournai Marquain
www.cciwapi.be - info@cciwapi.be



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

Éditeur responsable
Céline Squéart

Chef d'édition

Stéphanie Heffinck
Tél. 067/89.33.36
ccibw.magazine@skynet.be

Publicité

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

Journalistes

Alain Braibant, Camille Desauvage, Stéphanie Heffinck,
Céline Léonard, Philippe Smekens, VDA.

Dossiers:

Stéphanie Heffinck, Céline Léonard

Photos

Invité du Mois : Reporters

Maquette et mise en page

Mwp Communication - www.mwp.be

Impression

AZ Print

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



Mensuel N° 09
Novembre 2014
EDITION BRABANT WALLON
HAINAUT - WALLONIE PICARDE

Energie Pénurie d'énergie : comment réagir ? 8

Cet article est le premier d'une série qui reprendra des « trucs et ficelles » pour réduire les consommations d'énergie. Vos CCI proposent en effet un service gratuit d'aide à l'économie d'énergie sous diverses formes...



P. Smekens (Conseiller énergie CCIH)

Boîte à outils Groupement d'employeurs : une formule plus attractive 27

Permettre à des entreprises de se regrouper pour engager ensemble un collaborateur, partageant ainsi son temps de travail et son salaire, tel est le système des groupements d'employeurs. Une récente réforme devrait favoriser l'éclosion de cette formule dans notre pays.



Paola (à dr.) est employée par un groupement d'employeurs.

L'invité Danny Roosens Roosens Bétons 4

En tandem, Danny et Eddy gèrent Roosens Bétons. Danny, l'« homme de la première heure » est un lève-tôt qui a rejoint la société de ses parents dès l'âge de... 14 ans ! Avec Eddy, il poursuit dans la voie de l'innovation particulièrement explorée avec 2 produits propres (Stabobloc® et Besto®) sans jamais fléchir...



© EH Reporters

Zoom G-20Y : réflexions constructives de la jeune génération d'entrepreneurs des pays du G20 11

Le sommet du G-20Y concentre les réflexions et recommandations de la jeune génération d'entrepreneurs des pays du G20 dans l'espoir de voir quelques-unes d'entre elles adoptées lors des rencontres formelles de ces états.



A. Peters (Axedis)



R. Branders (FIB Belgium)

Dossier Comment manager ses commerciaux en temps de crise ? 13



J. Hébert (BinOme)



B. Haesebrouck (Samanco)



M. Acunzo (Ame de la vente)

- Aux premiers temps de la crise, les bons réflexes
- Les attitudes à proscrire
- Le rôle du directeur commercial
- Quid de la rémunération ?
- Des actions innovantes
- Développement commercial & Développement humain
- Dans vos CCI

Dossier Mutualisation : un ciment à prise rapide 20



© fotolia-watt/poar

Mutualiser les ressources humaines, les achats. Partager une voiture entre collègues ou le fruit de réflexions pour booster les ventes. Les chefs d'entreprise ont souvent tout à gagner d'une « mise en commun ». Dans ce dossier, focus sur la mobilité et l'intelligence collective, en particulier. Avec dans le prolongement de cette thématique, un zoom sur le G-20y et les groupements d'employeurs, en pages 11 et 27.



Honest Talk

Michèle Sioen

30

«Les entreprises ont vraiment besoin du saut d'index !», tel est l'avis de Michèle Sioen. Pension, enseignement, compétitivité, la première femme à présider la FEB nous livre son regard averti et tranché.



L'économie en images

Traitex : au fil de la laine

32

Fière héritière de la tradition lainière verviétoise, l'entreprise Traitex est le dernier lavoir industriel d'Europe continentale. Avant jusqu'à 3 millions de kilos de laine chaque année, la société nous invite à découvrir les techniques qui ont assuré sa longévité.



Vie de nos entreprises

Nos entreprises bougent !

48

Quelques starters ont participé à la Journée Découverte Entreprise, «Lapino Albino» a décroché 2 Prix... et autres infos sur nos entreprises.



En bref

L'actualité du chef d'entreprise

37

Au programme ce mois-ci : le Trophée Fevia Wallonie 2015, des mères d'enfants en bas âge qui créent leur entreprise, 80 millions d'euros pour les PME,... et bien d'autres infos encore !



Achats

Facture électronique

43

La réception et le traitement d'une facture papier coûtent en moyenne 8,04 € à une entreprise. Une facture reçue électroniquement et automatiquement intégrée au flux électronique comptable ne lui coûte plus que 2,27 €. Aviez-vous pensé à ce potentiel d'économies ?

Echos de la CCIBW

Les activités de la CCI du Brabant wallon

52

Les Ateliers du Commerce International peuvent être personnalisés en fonction des demandes... Du sur mesure, en co-construction avec un expert !



Portraits

Hedelab Pas de faute de goût !

45

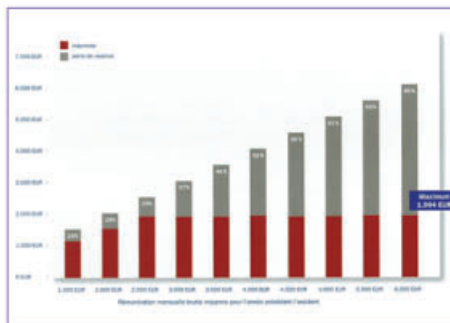
Bons pour la santé et agréables en bouche, les compléments alimentaires d'Hedelab se présentent sous forme sèche ou liquide. Ses laboratoires peuvent mettre au point des solutions complètes personnalisées aux noms des clients.



Axa : votre bien le plus précieux, c'est vous !

46

En temps de crise, il est d'autant plus primordial d'assurer ses employés estime Marie-Pierre Liénart, Employee Benefits Senior Consultant. Elle détaille les produits AXA à cet effet...



Wilfart : petits ressorts, grands ressorts, toujours des ressorts

47

Les Ressorts Wilfart produisent des ressorts pour les particuliers comme les entreprises et s'exportent jusqu'au Moyen-Orient. L'artisanat y représente encore 30% de la fabrication !



Echos de la CCIWAPI

Les activités de la CCI de Wallonie picarde

54

C'est au Château Bagatelle, situé à Arc-Wat-ripoint que s'est déroulée la « Garden Party » de la rentrée de la CCI Wapi...



Echos de la CCIH

Les activités de la CCI du Hainaut

56

Dans le cadre de son projet via via Wallonia-FlandersBrussels, la CCI Hainaut a invité des membres des CCI flamandes et bruxelloises à visiter la société Dow Corning.





DANNY ROOSENS (ROOSENS BÉTONS)

UN HOMME EN BÉTON ARMÉ

- ▶ À la tête de l'entreprise familiale avec son frère
- ▶ Des visées de développements constantes
- ▶ Des perspectives d'ouvertures de marchés encourageantes

STÉPHANIE HEFFINCK ©EH-REPORTERS

Danny Roosens est un peu partout... Chez Roosens Bétons, d'abord - « 7 jours sur 7 et 24h sur 24, je vis avec mon entreprise » - mais aussi dans tout ce qui se compte comme Fédérations, Cercles, Associations où il défend passionnément les compétences des entreprises de sa Province. On peut croiser cet Administrateur à la CCI du Hainaut, au Business Club Centre Capital ou au Cercle de Wallonie ; il fut aussi, un temps, membre de l'APM (Association pour le Progrès du Management). L'homme apprécie le « réseautage », les informations qu'il y collecte et l'image d'entreprises dynamiques renvoyée vers les acteurs politiques. Très jeune (14 ans !) lancé dans une boîte familiale, ainsi que son frère, il allait y découvrir l'ensemble des facettes en passant par les différentes unités. « *Ca nous en a donné une vision très claire !* ». Ce binôme professionnel qu'il qualifie de « parfait » s'est partagé les responsabilités. « *Mon frère supervise la production, la logistique et, pour ma part, c'est la partie commerciale et les finances* ». La relation entre les 2 hommes, de son propre aveu, est un peu celle du « roi et du fou ». Seul le fou osait jadis dire ses quatre vérités au roi sans contour. « *Même si on ne partage pas l'avis de l'autre, au final, on lui fera confiance, dans son domaine et chacun soutiendra toujours l'initiative qui a été prise* ». Sur les épaules des frères repose une entreprise créée par l'arrière-grand-père maternel. A l'époque, sa spécialisation était déjà la préfabrication de produits en béton, mais surtout à destination des ouvrages d'art. Les parents des actuels dirigeants ont progressivement automatisé l'outil. Les années 85 à 2005 furent celles de l'expansion : investissements, avec « Roosens Betorix » à Liège, rachat de « Conforbéton » à Charleroi détenu à 50 % par Danny et Eddy. Et puis, « Roosens Bétons » en Pologne. Actuellement, l'heure est désormais davantage à la modernisation des outils et à la réflexion sur le développement des produits pour continuer à occuper le devant de la scène... La faculté de résilience de Danny contribuera à y maintenir « Roosens Bétons » !

Coup de génie

« *La décennie 2005-2010 fut une phase de modernisation d'outils et de développement. Demain, nos produits seront-ils encore compétitifs ? C'était la question que nous nous posions et dans ce contexte qu'ont été créés le Stabobloc® et le Besto®. Ces blocs ont une forme permettant le dosage automatique de « liant », mortier ou colle. Nous avons fait breveter ces produits présentant de multiples atouts : temps de construction réduit, procédé plus propre, économique. En outre, - et cela a été avéré par l'ULB avec laquelle nous avons travaillé - ils améliorent l'ergonomie du maçon qui doit effectuer moins de mouvements qu'avec l'utilisation de blocs traditionnels. Sur le long terme, cela épargnera son dos !* »

“ Il y a beaucoup de savoir et de savoir-faire en Hainaut, mais on a des difficultés, parfois, à le faire savoir ! »

Coup de cœur

« *En 2014, nous avons lancé le programme « CO2 Neutral » ! Nous avons la vraie volonté de sensibiliser clients, fournisseurs, personnel en interne à être moins énergivores. Même si notre produit l'est assez peu, nous encourageons à la compensation de l'empreinte carbone. Pour 50 euros, dans le cas de certaines habitations, les clients auront compensé les dommages en cette matière. Le principe est, par notre intermédiaire, de verser cette somme à une ONG « Graine de Vie » (www.grainedevie.org) qui l'utilisera pour replanter des arbres à Madagascar. Volontairement, nous ne présentons pas gratuitement cette possibilité au client, afin qu'il puisse en prendre le plein engagement ».*



**ZERO
PERSONNE
EN ATTENTE!**



Votre certificat d'origine en quelques clics

Epoque révolue, celle où vous deviez attendre indéfiniment avant de recevoir votre certificat d'origine. Grâce à l'application en ligne DigiChambers, votre document vous est délivré... par votre imprimante.

Introduisez votre demande sur www.digichambers.be. Dès son approbation, il vous suffit de télécharger le certificat officiel depuis le site sécurisé. Imprimez-le et vous voilà prêt à exporter. Sans soucis. Sans tracas !



Contactez nous:

CCI Brabant wallon
luc.nicaise@ccibw.be
tél. +32 (0)67 89 33 33

CCI Hainaut
anne.francoise.meuter@ccih.be
tél. +32 (0)71 53 28 77

CCI Wallonie Picarde
info@cciwapi.be
tel. +32 (0)69 89 06 89

www.digichambers.be



BIO EXPRESS

- ▶ Naissance en 1966
- ▶ Marié, 2 filles de 19 et 21 ans
- ▶ Humanités à La Louvière (Inst. Ste Marie)
- ▶ **80-85** : passe par les diverses unités de Roosens Bétons
- ▶ **88-90** : différentes formations (gestion d'entreprise, normes VCA, etc.)

“ Le Stabobloc® et le Besto® révolutionnent la façon de construire...”

« IL ÉTAIT UNE FOIS... DANNY ROOSENS »

▶ 1. Qu'est-ce que les bonnes fées vous ont donné?...

« Je suis un lève-tôt... et comme je vis presque 24h sur 24 dans l'entreprise, c'est une chance (rires) »

▶ 2. Mais qu'ont-elles oublié?

« J'ai beaucoup de difficultés à déléguer, même si je tente de me corriger. J'ai l'impression que c'est d'autant plus imputable à un esprit d'entreprise familiale, par comparaison avec mon frère qui rencontre lui aussi ce même souci »

▶ 3. Par quoi/qui ne vous en laissez-vous pas conter?...

« Je me méfie de ce qui touche au monde de la finance, les relations avec les banques, les consultants... Il faut bien analyser l'ensemble avant de se lancer ! »

▶ 4. Quel souhait émettriez-vous en frottant votre lampe magique?

« De passer plus de temps dans l'opérationnel et moins dans les ressources humaines ; ah, le rêve de la simplification administrative ! »

▶ 5. Plus que les grandes dents de Mère Grand, que craignez-vous?

« La conjoncture économique dans le marché européen »

▶ 6. Depuis quand ne croyez-vous plus aux citrouilles qui se transforment en carrosses?

« Oh, j'aurai toujours une tendance naturelle à récupérer ma chaussure de Cendrillon avant de repartir ! Je ne me laisse pas déstabiliser rapidement, j'ai une grosse carapace et une faculté à rebondir dans l'échec. Je prends facilement du recul tout en étant réactif. Peut-être parce que j'ai été plongé dans le bain très jeune... »

▶ 7. Votre mot de la fin?

« J'aime l'esprit d'équipe du rugby où on retrouve les vraies valeurs du sport ; je fais d'ailleurs partie du comité du Rugby Club de Soignies. Le « carpe diem » me va bien aussi... »

Coup de force

« En 2000, à une époque où cela pouvait paraître osé parce que les marchés y étaient compliqués, nous avons voulu nous implanter en Pologne. Cela nous a réussi : aujourd'hui, 80 personnes y travaillent pour notre entreprise qui y connaît un bon cap de progression et dans laquelle nous continuons à investir. En comptant ce pays, la Belgique, le Maroc, nous employons quelque 150 personnes.

Au Maroc, nous avons expérimenté un nouveau coup de force s'inscrivant dans la continuité de l'esprit d'innovation qui nous anime, avec un concept de micro-usine. En effet, nous vendions la technologie, la forme du moule, mais pas les machines et cela nous éloignait donc de certaines opportunités. Avec une solution « clé en main », nous devenions plus convaincants. Nos micro-usines tiennent dans un container, sont facilement déplaçables, donc et contiennent une petite ligne de production. L'ensemble, à moins de 100.000 euros, permet de fabriquer, sur place, en 3 jours, tous les produits bétons nécessaires à la construction d'une maison. Un autre type d'installation comporte de quoi construire 3 maisons et ce, avec une production qui prend une seule journée. À la demande, ces installations peuvent être équipées de panneaux solaires. Nous avons déjà vendu des lignes de production à la grande exportation. Au Maroc, nous avons acheté un terrain pour y envisager une plateforme de formation pour ces micro-usines. En Afrique, nous avons effectivement un tout gros projet de construction ; le Stabobloc®, notre produit-phare (ndlr ainsi que le Besto®) pourrait y passer comme un standard de construction » !

ROOSENS BÉTONS

Rue Wauters, 152 - 7181 Familleureux
Tél. : 064/23.95.55
www.roosens.com

PÉNURIE D'ÉNERGIE...

COMMENT PRÉVENIR

PH. SMEKENS, CONSEILLER ÉNERGIE CCIH

Révolution énergétique?

Voilà plusieurs semaines que les médias nous bombardent d'informations sur un possible Blackout du réseau électrique belge, agitent le spectre d'une potentielle pénurie d'électricité. Ce n'est pas la première fois que les pays industrialisés **subissent un électrochoc concernant la fourniture d'énergie.**

Souvenons-nous notamment des 3 chocs pétroliers qui ont fait « flamber » le prix du pétrole (1973 : le baril passe de 3 \$ à 10 \$; 1980 : le baril passe à 40 \$ et juillet 2008, le baril passe à 145 \$).



En 2008, l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie) a fait savoir que **seule une « révolution énergétique » urgente pourrait résoudre les problèmes d'approvisionnement d'énergie**, qui passerait par la production prioritaire d'ER (énergie renouvelable) et la diminution de consommation d'énergie. (Voir article « AIE : la révolution énergétique ne peut plus attendre » : <http://www.leblogenergie.com/2008/06/08/aie-la-rvolution/>)

Dans les faits, néanmoins, certaines habitudes sont bien ancrées, malheureusement.

En Belgique, par exemple, le « Tout à la route » est resté le moyen de déplacement privilégié jusqu'à présent, 80 % d'entre nous adoptant la voiture et notre pays est devenu le plus embouteillé du monde!

D'autres signaux forts ont été lancés au vu de la relation entre notre consommation effrénée d'énergie fossile et les changements climatiques.

Le protocole de Kyoto 1995, suivi de la conférence de Copenhague 2009, les nombreux organismes de protection de l'environnement n'ont cessé d'avertir les gouvernements mondiaux des conséquences dramatiques et irréversibles des émissions de CO₂ et autres « GAS » (gaz à effet de serre).

Las! Notre société européenne n'affiche pas jusqu'ici, un intérêt et une pro-activité

proportionnels aux phénomènes climatiques et environnementaux qui se préparent.

Et pourtant, en Europe, nous sommes autant concernés que les autres continents par ces derniers, comme la montée du niveau des océans...



Une seule solution, 2 axes

Et voilà qu'on nous parle d'un possible Blackout, de pénurie d'énergie! Horreur, panique à bord (ndlr : Plus d'info : <http://centredecrise.be/fr/content/coupures-deelectricite>)



La pénurie d'électricité? La belle affaire:

pour les vendeurs de groupes électrogènes et d'UPS et pour les sociétés qui vont garantir un approvisionnement sans rupture d'électricité! Mais les groupes électrogènes aussi puissants soient-ils, les contrats de garantie d'approvisionnement ne règlent pas à long terme le problème de surcharge du réseau électrique.

La pénurie d'énergie? C'est une occasion:

- de réaliser ENFIN une réduction substantielle de nos consommations d'énergie et de nos factures
- de nous rendre moins dépendants des pays producteurs d'électricité (et d'énergie fossile)
- de moins « charger » le réseau de distribution d'électricité et donc de réduire les risques de pénurie d'électricité.

La solution durable et respectueuse de l'environnement sera la conjonction d'une hausse de production d'énergie renouvelable et d'une réduction substantielle de nos consommations d'énergie.



“ Il faudrait une révolution des comportements passant par une utilisation plus respectueuse de l'énergie et la récupération de l'énergie fatale »

Pour ce faire, tous les partenaires liés à l'énergie : responsables politiques, secteur industriel, producteurs/distributeurs, bureaux d'étude/conseillers, milieux scientifiques devront se mettre à table en vue de promouvoir davantage l'utilisation des énergies renouvelables. À titre indicatif : l'énergie solaire couvrant 10.000 fois les besoins de la terre sera épuisée d'ici 5 milliards d'années seulement; quant aux énergies éoliennes, hydrauliques et géothermiques, elles seront inépuisables... pendant 500 millions d'années!

Réduire nos consommations d'énergie

Les grandes sociétés (internationales, en accord de branche) ont déjà compris qu'elles devaient agir, vu l'impact des factures d'énergie sur le coût final de production. Par contre, les PME et



COMMENT RÉAGIR ? LA CATASTROPHE ?



PMI ont davantage de difficultés à investir tant en ressources humaines qu'en fonds propres pour lancer un projet URE. **Cela nécessite donc que les pouvoirs publics continuent et intensifient même leur politique d'aide à l'économie d'énergie pour ces entreprises.** Mais avant tout, il faudra une véritable **RÉVOLUTION des comportements d'utilisateurs**

d'énergie : arrêter de gaspiller l'énergie et récupérer l'énergie fatale (produite par le processus industriel, mais non utilisée, voire rejetée dans l'atmosphère). Ces 2 thèmes seront développés dans des articles « **Trucs et ficelles pour réduire mes consommations d'énergie** », proposés dans les prochains CCI mag'. **Un petit aperçu déjà :**

LE SAVIEZ-VOUS ?

Éclairage :

- faire la priorité à l'éclairage naturel peut diminuer la consommation électrique de plus de 15 %
- sensibiliser le personnel à éteindre la lumière quand elle n'est pas (plus) nécessaire peut entraîner des économies d'électricité de 15 %

Froid :

- une bonne gestion et utilisation du froid peut faire gagner plus de 35 % d'électricité pour ce poste

Vapeur :

- à 180 °C, la perte d'énergie en réseau vapeur non isolé de 2 pouces est de 1000 W/m

Chauffage :

- diminuer la température de consigne de 1 °C fera diminuer la consommation de la chaudière de 7 %

Climatisation :

- il ne faut climatiser en Belgique que $\pm$ 20 jours par an les bâtiments tertiaires (bureaux). Il existe d'autres techniques moins énergivores pour rafraîchir un bâtiment.

Air comprimé :

- une fuite d'air entendue dans un environnement bruyant peut représenter une dépense de 500 à 3000€ par an si le compresseur qui alimente la fuite fonctionne toute l'année; 90 % de l'électricité consommée par un compresseur sont transformés en chaleur ! Cette chaleur est bien souvent éliminée à travers le toit au lieu d'être exploitée pour le chauffage ou pour le processus de production.

Séminaires :

« Éclairage et chauffage efficace des grands espaces »

fin novembre (après-midi) en Brabant wallon
voir agenda CCIBW

Plus d'infos : Ph. Smekens
philippe.smekens@ccih.be

« Black out et smart grid : comment réagir en entreprise ? »

fin décembre chez Ores, à Strépy-Bracquenies
voir agenda CCIH

Plus d'infos : Ph. Smekens
philippe.smekens@ccih.be

N'oubliez pas :

Les CCI proposent un service gratuit d'aide à l'économie d'énergie pour entreprises sous forme de :

- pré-check énergétique : visite du site et rapport sur les pistes de réduction de consommation d'énergie
- séminaires concernant les techniques URE en industrie avec visite et témoignage d'une industrie
- guidance (suivi de projet) URE
- information (articles techniques, témoignage, success stories)
- formation en techniques URE
- un guichet énergie industrie : 0800/97 333

PROVINCES

Luxembourg belge - Liège :

facilitateur.ure.process@ccilb.be

Provinces BW - Namur - Liège :

facilitateur.ure.process@facilitateur.info

Provinces Hainaut -

Picardie belge :

facilitateur.ure.process@ccih.be



PHILIPPE SMEKENS
(CONSEILLER ÉNERGIE
À LA CCIH)
philippe.smekens@ccih.be

Plus
besoin de
chercher
si loin...



Découvrez
nos solutions
pour PME et
indépendants



Sites Internet
et Web Mobile



Logiciels
bureautiques et
de comptabilité



Équipement
et installation
de réseaux



Programmation
sur mesure

Av. Paul Pastur, 361 – 6032 CHARLEROI • Tél : 071 299 140
comaseinfo@groupecomase.com • www.comaseinfo.com

WEBCAN

UN OUTIL DE VEILLE ET D'ANALYSE
PONCTUELLES SUR INTERNET



Service "sur mesure" en fonction
de vos besoins spécifiques

- Veille sectorielle : analyse de votre secteur d'activité et/ou de votre domaine métier, décryptage de la stratégie générale de ses acteurs
- Veille concurrentielle et d'opinion : analyse concrète de vos concurrents et du développement de leur image et de leur communication en ligne
- Choix du secteur à l'échelon régional, national et/ou international

Contactez nos experts
en Intelligence Stratégique
dès maintenant!

rehgis

REHGIS HAINAUT DE LUTEX DE L'INFORMATION STRATÉGIQUE



DÉPARTEMENT REHGIS DE LA CCI HAINAUT
REHGIS@CCI.H.BE – TÉL. 071/53 28 79

my



LES ATELIERS DU COMMERCE
INTERNATIONAL

CCI
BRABANT WALLON

LES ATELIERS DU COMMERCE INTERNATIONAL

Nos ateliers du Commerce International sont une solution adaptée à vos besoins.

Si vous souhaitez développer vos compétences, accroître la performance de vos collaborateurs et renforcer l'esprit d'équipe de votre entreprise, contactez-nous afin d'établir un programme de formations sur mesure.

Nous établirons avec vous un programme personnalisé :

Analyse des besoins, sélection du formateur, choix de la méthode de travail et du contenu de la formation, détermination du timing et de l'horaire par rapport au profil des participants. Nous nous occupons de la documentation et de l'évaluation en fin de parcours.

Thèmes accessibles en matière internationale :

Techniques douanières, transports internationaux, assurances, aspects logistiques, juridiques, financiers... Liste des thèmes disponibles sur demande.

Public cible :

Ces ateliers sont ouverts à une seule ou à plusieurs entreprises avec un minimum de 8 participants (10 personnes maximum par groupe)

Contact à la CCIBW :

Dominique VERLEYE, International Relations Manager
E-mail: dominique.verleye@ccibw.be - Tél: 067/89 33 32

Les « Ateliers du Commerce International » sont une initiative de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon asbl

CCIBW – Avenue Robert Schumann, 101 à 1400 NIVELLES – 067/89 33 33 - info.ccibw@ccibw.be

G-20Y:

réflexions constructives de la jeune génération d'entrepreneurs des pays du G20

Du 10 au 14 septembre, à Montreux, 2 entrepreneurs du Brabant wallon ont participé au sommet du G-20Y (www.g20ys.org) au cours duquel la jeune génération d'entrepreneurs issus des pays du G20 a préparé une série de recommandations. À la tête de FIB Belgium, société d'équipements industriels pour la tréfilerie, René Branders (ndlr également Président de la CCIBW) a rejoint le groupe de réflexion sur les obstacles au commerce international. Autre membre du CA de la Chambre de Commerce & d'Industrie du Brabant wallon, Anne Peters qui dirige l'entreprise de travail adapté « Axedis » a intégré celui qui se penchait sur la création d'emplois...

► **CCI mag': « Quels types d'entreprises/profils furent représentés au sommet du G-20Y »?**

RB: « Plus de 113 participants ont rejoint l'événement, issus de secteurs extrêmement diversifiés et représentatifs de la variété des activités de l'économie (industrie extractive, lourde, pharmaceutique, les services financiers, le non-marchand... ».

► **CCI mag': « Comment avez-vous été sélectionnés pour pouvoir y prendre part »?**

RB: « La province du Brabant wallon avait reçu de la part du G-20Y une invitation à présenter des candidats. Sur base d'un profil professionnel basé sur l'âge et l'expérience, des candidatures motivées ont été soumises à un jury à la Province ».

► **CCI mag': « Quels grands sujets y ont-ils été abordés et en quoi les échanges furent-ils riches »?**

RB: « 10 thématiques spécifiques de réflexion ont été soumises aux groupes. Durant 3 jours, nous nous sommes donc concentrés sur des sujets comme les challenges des villes de demain, les aspects liés à la sécurité d'approvisionnement alimentaire, les solutions pour un financement plus souple après la grande crise financière... ».

De ces réflexions a été émis un communiqué de suggestions pragmatiques et visionnaires qui sera distribué aux instances supérieures des états du G20 (dont M. Barroso), mais également aux membres de l'union européenne, aux organisations internationales actives dans des aspects aussi divers que le commerce, l'alimentaire ou le monde agricole sans oublier les structures



R. Branders (FIB Belgium)



A. Peters (Axedis)

principales Chambres de Commerce dont Eurochambres et Belgian chambers. Au total, quelque 200 organisations auront accès à ces conclusions venant du monde pragmatique de l'économie, dans l'espoir de voir quelques suggestions être adoptées ou relayées à l'occasion des rencontres formelles du G20 ».

► **CCI mag': « Quelles pistes de solutions/améliorations avez-vous pu défricher au sein de vos groupes de réflexion respectifs »?**

RB: « En ce qui concerne les aspects relatifs aux obstacles du commerce international, le protectionnisme de nombreux pays se manifeste par l'usage de normes de barrières tarifaires contraignantes. La promotion de normes mondiales « de base » et harmonisées pourrait fluidifier et faciliter les échanges commerciaux. Une autre suggestion est celle d'antennes locales de l'organisation mondiale du commerce pour

guider les représentants des gouvernements locaux vers les décisions qui permettraient une croissance dynamique de leur marché national au travers de l'outil de l'exportation ».

A.P: « La création d'emploi représente un défi mondial important, particulièrement pour les jeunes. Lors de la réflexion, l'accent a été mis à la fois sur la création de nouvelles opportunités de travail et sur l'augmentation de main-d'œuvre qualifiée afin de réduire le déséquilibre existant sur le marché de l'emploi entre l'offre et la demande. Un cadre global a été créé afin d'identifier les éléments clés de cette problématique. Parmi ceux-ci : l'entreprenariat, le partage de bonnes pratiques et la formation continue. Pour cette dernière thématique, le groupe a avancé une série d'initiatives concrètes : programme d'apprentissage, stages et formations en entreprises, remises à niveau, fonctions partagées, apprentissage précoce des compétences comportementales, réduction des barrières relatives à l'apprentissage en ligne... »

Franchissez le mur de la langue...

... avec le service
traductions de vos CCI!

**Vous voulez vous lancer dans la grande
aventure de l'exportation ?
Vous souhaitez renforcer votre ancrage
dans les marchés internationaux ?**

Mais...

Vous n'avez pas les compétences en
interne pour faire traduire soigneusement
vos documents commerciaux.
Vous estimez qu'une traduction professionnelle
grèverait lourdement votre budget.

Exportateurs, n'hésitez plus : faites appel au Service Traductions de vos CCI

- pour toutes vos traductions techniques et commerciales
- pour vos brochures et site internet
- afin de bénéficier de tarifs très intéressants
(possibilité de réduction de 50 % HTVA)



Renseignez-vous auprès de votre Chambre de Commerce & d'Industrie :
Brabant wallon : 067/89.33.33 • Hainaut : 071/32.11.60
Wallonie picarde : 056/85.66.66 - 069/89.06.89
Liège/Verviers/Namur : 087/29.36.36

MANAGER SES COMMERCIAUX EN TEMPS DE CRISE

Quand la crise fait rage, l'équipe commerciale est en première ligne. Essuyant les bourrasques du marché et les refus répétitifs de la clientèle, le découragement la guette.

Pour éviter de voir sombrer ses troupes dans la spirale de la démotivation, le manager commercial doit alors, et plus que jamais, se muer en véritable meneur d'hommes. Un capitaine capable d'influencer les performances de ses collaborateurs.

Encourager plutôt qu'enfoncer, responsabiliser, positiver, innover... : interrogés par notre équipe, trois spécialistes de la question commerciale (Laurence Hébette, Benoit Haesebrouck et Michel Acunzo) nous livrent leurs conseils pour garder le cap dans un climat économique morose.

CÉLINE LÉONARD



L'encadrement des équipes commerciales, Laurence Hébette et Benoît Haesebrouck connaissent. Forte de 15 années d'expertise dans les domaines de la vente, du management et des ressources humaines, notre première intervenante a créé BinÔme, une société spécialisée dans la formation et l'accompagnement en optimisation commerciale. Titulaire d'un Master en Management, Benoît Haesebrouck a de son côté fondé Samanco, une agence de business development proposant, notamment, des audits et conseils en stratégie commerciale. Deux spécialistes de la question commerciale donc à qui nous avons tendu notre micro...



Laurence Hébette, gérante de la société BinÔme



Benoît Haesebrouck, gérant de Samanco

Aux premiers temps de la crise, les bons réflexes

« **U**ne crise est une période charnière propice aux remises en question, commence Benoît Haesebrouck. Pour une entreprise, c'est notamment le moment de vérifier que les commerciaux se concentrent sur les **bonnes priorités**. Dans le cadre de mon activité, je suis ainsi souvent effaré de constater le temps que les vendeurs consacrent à des tâches administratives. Pour redonner du tonus aux commerciaux, il est également opportun de les décharger de tâches qu'ils n'affectionnent guère telles que la prise de rendez-vous. Lorsque dans le cadre de nos missions nous nous acquittons de ce travail à leur place, les résultats s'en font souvent très vite ressentir. Passé le temps de ces constatations, l'entreprise doit ensuite prendre du recul et se demander si son **offre est toujours en adéquation** avec les besoins du marché. Cette notion d'offre doit être comprise au sens d'expérience client, autrement dit l'ensemble des interactions existant entre une société et son client (procédure trop complexe, facture pas claire, employé désagréable...) Le département commercial n'est pas une île isolée. Il ne peut performer si l'offre dans sa globalité ne répond pas aux attentes de la clientèle. »

Pour Laurence Hébette, ce que l'entreprise doit à tout prix éviter en période de crise, ce sont les **critiques et pressions en cascade** : « Le directeur général ressent une pression qu'il va, plus ou moins consciemment, répercuter sur son directeur commercial qui lui-même va la faire supporter à son

commercial. Pour se protéger de ça, deux questions doivent guider la réflexion de départ. Tout d'abord : **sur quoi repose mon analyse ?** L'évaluation du département commercial repose généralement sur de simples chiffres (marge, chiffre d'affaires...) Mais ces résultats sont le fruit d'une somme de compétences plus ou moins bien maîtrisées par les commerciaux. Plutôt que de me limiter à leur analyse, je dois me demander où le bât blesse dans la chaîne commerciale : une base de données insuffisamment qualifiée, difficulté à décrocher un rendez-vous, mauvais ciblage, difficulté à conclure, manque de suivi, portefeuille clients déséquilibré... Deuxième question : la crise est-elle due à **un changement dans le chef de mon commercial ou à un changement de conjoncture ?** En fonction de la réponse, l'approche sera individuelle ou collective. Si les mauvais résultats sont liés à la conjoncture, le directeur commercial doit en profiter pour procéder à une auto-évaluation : ma stratégie commerciale a-t-elle été remise à jour ? Ai-je adapté les points de repère ? Quand un contexte évolue négativement, on a généralement tendance à faire la même chose qu'avant mais avec plus d'intensité. C'est rarement la bonne solution... Ainsi, imaginons que je vende des shampoings pour lutter contre la chute des cheveux et que, tout à coup, la mode passe aux chauves. Mon directeur commercial aura beau m'inviter à multiplier les visites et à mieux argumenter, je ne vendrai pas davantage puisque c'est le marché qui a changé. »

Les attitudes à proscrire

« **E**n période difficile, on assiste parfois dans les entreprises à une sorte de « **panic football** », poursuit Benoît Haesebrouck. Les choses ne tournent plus et vite, vite, on veut trouver un nouveau produit, un nouveau service, un nouveau mode de commercialisation... Attention à ne pas changer de cap de façon inconsidérée au risque sinon de perdre le client en cours de route. Les pressions démesurées exercées sur les équipes sont également à éviter. »

« L'attitude à proscrire dans le chef du directeur commercial est de s'emmurier dans un rôle qui ne serait que **contrôlant**, souligne Laurence Hébette. S'il se cantonne à mesurer des paramètres (nombre de rendez-vous, d'appels téléphoniques, de contrats signés...), il va très vite susciter le désengagement et voir parfois son système de contrôle contourné par l'équipe. »

Le rôle du directeur commercial

Quand le bateau commercial tangue, quelle casquette doit endosser le capitaine ? « Avant tout, il doit tout faire pour être considéré comme **un allié** par ses collaborateurs », insiste Laurence Hébette. Si ses commerciaux le perçoivent comme quelqu'un contre qui il faut se défendre ou face à qui il faut se justifier, ils perdront leur motivation. Bien évidemment, cela ne veut pas dire faire copain-copain. Les entretiens d'évaluation doivent continuer à exister et un message confrontant, s'il est constructif, est parfois l'électrochoc nécessaire à l'action. Le directeur commercial doit parallèlement se montrer vigilant vis-à-vis des questions qu'il pose : celles-ci doivent davantage être tournées sur **le comment et le futur** plutôt que sur le pourquoi et le passé, afin de privilégier chez le collaborateur une réaction constructive plutôt que défensive.

L'attitude la plus judicieuse est une **attitude d'implication**. Dans une conjoncture difficile, le manager commercial a tendance à prendre beaucoup sur lui et à faire peser sur ses seules épaules l'analyse de la situation : pour quelles raisons les résultats sont-ils mauvais ? En quoi la situation a-t-elle changé ? Quelle est la nouvelle donne-marché ? Il doit rompre cet isolement en associant ses commerciaux à la réflexion. Une manière de les responsabiliser, de leur témoigner de la confiance et de

les motiver, in fine. Ce management n'est-il pas trop souple ? Je ne le crois pas. Il s'agit d'une juste balance entre tolérance et intransigeance. En période de réflexion, le directeur commercial accepte les débats et échanges d'idées. Mais une fois que la stratégie a été définie, il doit être intransigeant au niveau de sa mise en œuvre. »

« Dans une conjoncture difficile, le manager commercial a tendance à prendre beaucoup sur lui et à faire peser sur ses seules épaules l'analyse de la situation. »

Pour Benoit Haesebrouck, en période de crise, le directeur commercial doit plus que jamais être présent aux côtés de ses équipes. « Ainsi, il ne doit pas hésiter à **descendre sur le terrain** auprès de ses collaborateurs. Et pas que lui d'ailleurs ! Il n'est en effet pas inintéressant qu'un directeur financier ou un directeur de production se rende, une fois de temps en temps, sur le terrain pour voir de près à quoi ressemble un client... »

« Le directeur commercial doit tout faire pour être considéré comme un allié par ses collaborateurs »



© Minerva Studio

pour les PME
et entreprises

Une nouvelle énergie pour votre entreprise ?

Appelez le **03 270 68 79** et découvrez ce que nous pouvons faire pour votre entreprise.

Être le moteur silencieux de nombreuses entreprises, telle est la volonté **d'essent.be**. Pour obtenir la satisfaction de nos clients, nous garantissons un service optimal et des prix compétitifs. Vous vous concentrez sur votre entreprise, pendant que nous mettons toute notre énergie au service de votre ambition.

Pour que vous puissiez profiter de manière optimale du gaz et de l'électricité: c'est l'engagement **d'essent.be**.

Notre énergie. Une source de plaisir.

-essent.be 

Quid de la rémunération ?

La rémunération des commerciaux comprend très souvent une part variable destinée à motiver les troupes dans l'atteinte de leurs objectifs. Quid en période de crise ? L'entreprise doit-elle repenser son mode de rémunération pour maintenir ses vendeurs motivés ? « *Pas d'angélisme : l'argent est un élément de motivation important, concède Benoît Haesebrouck. Mais il n'est pas le seul. Sur le long terme, l'aspect financier ne remplace pas d'autres éléments comme un cadre épanouissant, stimulant intellectuellement, et le sentiment d'être partie prenante d'un projet auquel on adhère. Nul besoin donc de refondre le système de rémunération.* » Même son de cloche du côté de Laurence Hébette : « *Avant de penser à remodeler son mode de commissionnement, l'entreprise doit*

se demander pourquoi elle n'atteint plus ses objectifs commerciaux. On en revient donc à la stratégie et à la nécessité de développer des produits en adéquation avec les besoins du marché. Par ailleurs, en dehors des traditionnelles commissions, une société a la possibilité d'organiser des actions originales avec à la clé un bonus, financier ou non (ex. une journée de formation, un jour de récupération supplémentaire...). On peut ainsi imaginer des challenges sur des points d'amélioration stratégiques précis comme un bonus au commercial qui récupère le plus de clients perdus. »



Des actions innovantes



© Rawpixel

Se rassembler une matinée pour prendre des rendez-vous par téléphone, une manière de motiver les collaborateurs.

Quelles pratiques situées en-dehors des sentiers battus le directeur commercial peut-il, enfin, mettre en œuvre pour garder ses équipes en alerte quand l'orage gronde ? « *Pour un directeur commercial, l'une des difficultés majeures réside dans le fait d'encadrer et motiver son équipe alors que celle-ci se trouve la plupart du temps sur la route, note Benoît Haesebrouck. Il a rarement la possibilité de leur donner une petite tape dans le dos pour les rebooster ou pour les féliciter. Pour aider le manager dans cette tâche mais aussi pour rompre la solitude du commercial, l'évolution technologique met heureusement à leur disposition des outils multipliant les possibilités de contact et de coaching. Je voudrais, dans ce cadre, attirer l'attention sur une application créée par une start-up liégeoise et baptisée « peak me up » qui permet d'animer son équipe de vente de façon ludique.* »

Au regard de Laurence Hébette aussi, une multitude de choses peuvent être mises en œuvre. « *À commencer par échanger les « prospects qui coïncident » entre collègues commerciaux : vierge de toute expérience avec ce client, le collègue se montrera peut-être plus persuasif. Autre initiative : le mentorat entre membres de l'équipe. Si l'un est plus doué pour prendre des rendez-vous ou mener un entretien, il peut exposer aux autres ses techniques. Un partage de savoir par un autre biais que le canal hiérarchique motivant pour tout un chacun. S'il existe un bon esprit d'équipe entre collègues, celui-ci peut être mis à profit pour mener des actions collectives : par exemple, on se rassemble une matinée pour prendre des rendez-vous par téléphone. On s'encourage, on se motive, on avance ensemble. Enfin, pourquoi ne pas associer un panel de clients représentatifs à la réflexion stratégique menée par l'entreprise ?* »

LAURENCE HÉBETTE – BINÔME

Rue d'Hubinne n° 52 à 5360 Hamois
Tél. : 0474/49.45.18 - laurence.hebette@binome.be
www.binome.be

BENOÎT HAESEBROUCK – SAMANCO

Rue A. Binet n°28 à 4140 Sprimont
Tél. : 0479/98.95.02 - info@samanco.be
www.samanco.be

EN 2 JOURS, BÉNÉFICIEZ D'OPPORTUNITÉS CIBLÉES ET DE CONTACTS QUALIFIÉS

WALLONIA EXPORT
INVEST FAIR 2014

DÉCEMBRE



Salon des Langues :
“Think business, speak languages”

2 000m² d'exposition
1 000 visiteurs
1 800 rendez-vous BtoB

250 experts
32 conférences et workshops
37 pays représentés

A l'honneur :
LES LANGUES ÉTRANGÈRES AU SERVICE DE L'EXPORT

www.wallonia-export-invest-fair.be

« Le développement commercial est indissociable du développement humain »

Après avoir œuvré plusieurs années en tant que directeur commercial dans le domaine du hard selling et de la vente durable (B2B & B2C), Michel Acunzo a fondé *Ame De La Vente*, société qu'il dirige depuis lors, entouré de plusieurs partners également issus du monde de la vente. Fort de son expérience de terrain en BeFraLux, ce business coach, économiste de formation (HEC-ULg), accompagne aujourd'hui petites et grandes entreprises (D'leteren, Team One, Saint-Gobain, Enercon, Mercedes...) pour les aider à booster leurs forces de vente.

Ame De La Vente intervient tant dans des sociétés en pleine croissance que dans des entreprises en crise.

Face aux équipes commerciales en difficulté, cet expert préconise une réflexion en 3 étapes... « *Tout d'abord, l'entreprise doit s'interroger sur ce qui fait qu'elle est en crise. Quels sont les paramètres sur lesquels elle se base pour affirmer cet état de fait ? Sur base de quels critères considérera-t-elle qu'elle n'est plus en crise ? Ce travail d'objectivation est essentiel. Un manque de clarté génère de la peur et cette dernière constitue un frein à la motivation de chaque commercial. En clarifiant la situation et en exprimant ce vers quoi elle veut tendre, l'entreprise canaliserait mieux les efforts de ses commerciaux. Ensuite, la direction doit capitaliser et communiquer sur ce qui a été réussi en remémorant les succès commerciaux passés. Cette étape est également importante car elle rappelle aux collaborateurs qu'ils sont capables de performer et re-performer. Cette dynamique a pour objectif de redonner confiance et favoriser une montée d'énergie positive. Enfin, une période de crise demande une remise en question et des prises de conscience des managers et des managés. L'idée n'est pas de pointer des responsables du doigt mais de responsabiliser chaque collaborateur en l'invitant à agir sur ce sur quoi il a prise.* »



Michel Acunzo, fondateur de la société « Ame de la Vente »

Au regard de Michel Acunzo, le développement commercial est indissociable du développement humain. « *Raison pour laquelle lorsque nous intervenons auprès d'équipes en crise, nous proposons un accompagnement sur mesure englobant 3 aspects : mental, émotionnel et spirituel. Au travers de ce modèle, l'aspect mental reprend les techniques de vente, les tactiques d'achat, la stratégie et la structure commerciale... C'est généralement sur cet axe que l'entreprise concentre ses efforts quand elle veut inverser une mauvaise courbe, négligeant par conséquent les 2 autres. L'émotionnel se penche sur un aspect de la personnalité de l'individu. Nous voyons comment gérer ses émotions face au prospect afin qu'il devienne client, par exemple, ou encore augmenter la réussite de prises de rendez-vous de prospection par téléphone et ainsi aller chercher dans la puissance d'impact du Hunter* et la puissance relationnelle du Farmer** les outils qui lui permettront de vendre en étant lui-même. Enfin, le spirituel se réfère, entre autres, aux croyances limitantes et portantes. Dans cette dimension, nous voyons comment transmuter des pensées négatives souvent inconscientes (des excuses pour ne pas vendre) en opportunités positives (et trouver les raisons de vendre pour soi et son entreprise). Si l'on souhaite qu'une équipe commerciale renoue avec le succès, il importe de traiter de front ces 3 dimensions qui influencent et impactent, chacune à leur manière, les résultats commerciaux et chiffrés de l'entreprise.* »

* commercial orienté prospection

** commercial orienté fidélisation

MICHEL ACUNZO, EXECUTIVE PARTNER

Mob. : 0488/65.51.37 - Tél. : 04/231.35.76

contact@ame-vente.com - www.ame-vente.com

Dans vos CCI

• Parmi ses différents clubs **Alter Ego**, la **CCI Liège-Verviers-Namur** compte un groupe spécialement dédié aux commerciaux. Affichant une dizaine de participants, ce club se réunit une fois par mois, le temps d'une après-midi (de 13h à 17h) au sein des bureaux de la CCI. Chacun y vient avec ses problématiques du moment (client difficile, rendez-vous important à préparer, difficultés dans le management de l'équipe, suivi et communication interne...). Encadrés par une coach (Laurence Hébette, BinÔme), les membres du club échangent leurs points de vue et expériences. Un partage entre pairs permettant, notamment, d'apprendre des erreurs des autres, de trouver des solutions inattendues et de gagner du temps, in fine. Des places restent disponibles au sein de ce groupe.

Infos et inscriptions : Jane Betsch - jb@ccilvn.be - Tél. : 0486/04.20.10 - www.ccilvn.be

• À partir de ce mois de novembre, la **CCIBW** organise un **Club « PEPS »** (« programme d'expériences partagées vers le succès ») sur les « Techniques de réussite commerciale » sous forme de 7 sessions en matinée. Les 5

premiers ateliers sont ouverts à tous, les 2 derniers étant optionnels et réservés aux seuls managers d'équipes de vente.

Au programme : session 1 : Techniques de vente ; session 2 : Négocier et défendre une offre par rapport à la concurrence ; session 3 : Mise en place du plan commercial ; session 4 : Neuromarketing : Avoir plus d'impact pendant la vente ; session 5 : Canaux de vente et networking ; session 6 : Piloter les vendeurs et augmenter leur implication et résultats ; session 7 : La rémunération des commerciaux.

Infos et inscriptions : www.ccibw.be (rubrique « agenda »)

• Parmi ses clubs thématiques, la **CCIH** compte un « **club commercial** » s'adressant aux : dirigeants de PME, directeurs commerciaux, responsables d'équipes de vente, commerciaux d'entreprises. Il est organisé sous la forme d'un cycle de 8 réunions de 3 heures réparties sur 1 an pour acquérir de l'expertise supplémentaire par la formation ET le partage d'expériences.

Infos et inscriptions : Natalia Ostach - Tél. : 065/22.65.08
natalia.ostach@ccih.be

190

185

180

175

170

165

160

155

150

145

140

135

130

125

120

115

110

105

100

95

90

85

80

RECHERCHÉ

CHEFS D'ENTREPRISE QUI NE CRAIGNENT
PAS D'ALLER EN PRISON

34.500 PCS
A ASSEMBLER

Le travail pénitentiaire, plus efficace qu'on ne le pense.
Tant pour les entreprises que pour les détenus.

Le travail pénitentiaire paie. Chaque jour en Belgique, plus de 30 ateliers pénitentiaires mettent une force de travail flexible et motivée à votre service. Montage, reliure, emballage, confection... ? Vous recevez un travail de qualité à un prix attrayant. Et les détenus ? Le travail leur donne l'opportunité de prendre leurs responsabilités et d'indemniser les victimes. Ils acquièrent une discipline de vie et une expérience professionnelle qui faciliteront leur réinsertion le moment venu. Tout le monde y gagne ! Et si vous alliez faire un tour en prison ? Rendez-vous sur www.cellmade.be

CELLMADE
LA PRISON FAIT BIEN SON TRAVAIL

 Régie du Travail Pénitentiaire

MUTUALISATION : UN CIMENT À PRISE RAPIDE

Mutualisation : le mot est dans le vent. Ses domaines d'applications sont vastes, tellement larges que chaque dossier mensuel du CCI mag' pourrait s'arrêter en profondeur sur l'un des aspects d'une mise en commun, dans quelque secteur que ce soit. Nos entreprises ont tout intérêt à « partager », rassembler : les ressources humaines, les achats, le matériel, la « R&D »... Nos PME s'unissent pour gagner des parts de marché, pour pouvoir concurrencer les plus grandes entreprises.

Dans ce dossier, complété par des rubriques annexées, nous avons choisi de nous concentrer sur 3 grands thèmes : la mobilité, l'intelligence collective et le groupement d'employeurs (p 31 à 33) ainsi qu'une illustration d'un travail collectif de réflexion (G-20Y - p.11 de l'édition BW/Hainaut).

De futurs articles reprendront des exemples concrets et autres champs d'alliances stratégiques...

STÉPHANIE HEFFINCK



Mobilité: partager, ça fait avancer

Le réseau routier asphyxié: le cas du BW

Parmi les provinces engorgées, le Brabant wallon.

La cadette des Provinces wallonnes est en effet victime de son succès (ndlr: quelque 3.000 nouveaux habitants chaque année, un développement économique soutenu).

Le Plan provincial de mobilité*, dans un rapport récent, met le doigt sur l'étendue de la plaie: l'habitat et les activités économiques répartis de manière disparate sur le territoire exacerbent la mobilité individuelle et limitent l'efficacité du transport public.

En BW, 75 % des déplacements se font en voiture et une estimation réaliste établit que, quotidiennement, quelque 1,1 million de déplacements s'effectuent sur le territoire par ses habitants. C'est sans compter les personnes originaires de la Capitale toute proche qui la rallient et l'encombrent car sur 10 travailleurs du BW, la moitié provient d'une autre province, de Bruxelles ou de Flandre.

Le réseau routier est saturé et ni le RER ni le RAVeL ne résoudront tous les soucis! **Et il y a urgence: à l'horizon 2030, la croissance attendue des déplacements est de... 43 %.**

Dans ses recommandations, le Plan préconise les modes de déplacement durables et fustige notamment l'autosolisme. Et dit « oui » au covoiturage, encouragé par des parkings spécifiques qualitatifs et bien localisés, par des plateformes de covoiturage provinciales.

* L'étude sur les grands enjeux de mobilité dans le Brabant wallon à l'horizon 2030 a été commandée par la Province et la Région wallonne.

Une voiture pour plusieurs

Le covoiturage

• Le covoiturage en chiffres

À la différence de l'auto-stop, le covoiturage consiste en l'utilisation conjointe et préméditée d'un véhicule par un conducteur non-professionnel et un ou des passagers dans le but d'effectuer un trajet commun. « Non professionnel, cela sous-entend que le conducteur ne peut demander plus de 34 cents du km. L'assurance RC couvrira les co-voitureurs uniquement dans le cas où le chauffeur ne fait pas de bénéfices » souligne Martin Biot, Project Manager en mobilité partagée (Taxistop).

D'après les données du SPF Mobilité & transport (2011), parmi les moyens de transport adoptés pour effectuer des déplacements domicile-lieu de travail en Wallonie, le covoiturage vient en deuxième place, après l'autosolisme. Certes loin derrière ce dernier qui rafle encore un beau 82,4 %. Ils ne sont « que » 4,1 % à préférer partager la voiture d'un collègue; c'est davantage que ceux qui optent pour le train (3,7 %) ou le bus, tram, métro (3,7 %).

Au Nord du pays, quelque 15 % enfourchent quotidiennement leur bicyclette (ndlr: 2^e mode de transport après la voiture solo). Question de mentalité, d'infrastructures adaptées, de territoire plus... plat.

Et pourtant, lorsque les prix du carburant augmentent, on voit comme par hasard le covoiturage se détacher plus hardiment du peloton d'après les données collectées sur le site (www.carpool.be) que nous présente Martin Biot. Qui veut peut, donc.

• Les avantages du covoiturage

Généraux...

- Mutualisation des coûts; une voiture avec 4 personnes = 8 cents/km/personne
- Exonération fiscale jusqu'à 100 %
- Diminution des embouteillages
- Diminution de la pollution
- Complémentarité aux transports publics, marche, vélo...

Pour les entreprises et leurs salariés

- Davantage de places de parking disponibles
- Accessibilité de l'entreprise élargie
- Diminution du stress, bien-être amélioré

- Renforcement de la cohésion entre services
- Amélioration de la ponctualité
- Baisse de l'absentéisme
- Élargissement de la base de recrutement; des CDD seront par exemple plus enclins à rejoindre l'entreprise car ils n'auront pas d'achat/frais divers de véhicule propre pour cette courte période
- Bon impact sur l'image de l'entreprise vers l'extérieur, « responsable » et attentive au bien-être des collaborateurs
- Facteur de fidélisation des travailleurs envers une entreprise attentive à leur bien-être, à l'environnement
- Rien à prévoir de spécifique en matière d'assurances:
 - la RC couvre les passagers covoitureurs, dans la mesure où le chauffeur ne fait pas de bénéfices (v. supra)
 - l'assurance accident de travail couvre le chemin du travail et la loi permet de faire des détours pour prendre des passagers covoitureurs
- Mesures incitatives proposées par l'entreprise pour les travailleurs: une bonification par attribution de points (convertibles en bons d'achat, tickets restaurant, etc.); une prise en charge des frais d'entretien de la voiture... « Certaines entreprises offrent aussi le « retour garanti », explique Martin Biot. Car il se peut, par exemple, que le chauffeur doive s'absenter, rentrer plus tôt que prévu chez lui. Bref, son passager se retrouve alors privé de moyen de locomotion. Au sein de l'entreprise, le coordinateur mobilité va rechercher une solution ou bien l'entreprise va même réserver un taxi pour l'employé. Ca, c'est la théorie car, le plus souvent, les travailleurs parviennent à s'arranger entre eux... et leur entreprise ne débourse rien ».
- Fiscalité: « Dans le cas d'une déduction forfaitaire des frais professionnels, il existe une exonération à 100 % pour les covoitureurs si le montant est inférieur au prix de l'abonnement 1^{re} classe de la SNCB (sur base du nombre de km) multiplié par le nombre de jours de covoiturage / 5. Renseignez-vous, il existe aussi des outils pour faire les calculs à votre place, comme celui de carpool ».

Le carsharing

• « Notre voiture »

Dans le système d'autopartage, en général, une société va mettre des véhicules à disposition de ses membres, lesquels ne paieront que pour l'utilisation qu'ils en font.

Pour une somme modique, « **autopia** » rassemble des membres intéressés par le carsharing. Constitués en groupes, ces derniers participent ensemble aux frais générés par une voiture, laquelle appartient à l'un des membres ou a été achetée en commun. Les groupes sont assez libres de s'organiser comme ils l'entendent, mais « autopia » leur donne des outils. Récemment, la start-up **Wibee** a vu le jour, elle aussi porteuse d'un projet de carsharing passant par une application gratuite sur Apple store ou Google Play, à télécharger sur son Smartphone; via cette application, il est possible de localiser, réserver, ouvrir, démarrer et restituer le véhicule. À l'heure actuelle, la société néo-louvainiste ne dispose que de 2 véhicules « Louvain-la-Rose » et « Louvain-la-Bleue » disponibles 7 jours sur 7, 24h sur 24. Les fondateurs envisagent d'essaimer d'autres « Webee stations » à Bruxelles et dans quelques villes du Brabant wallon, dans un premier temps.

Ses stations ne fleurissent que dans la capitale aujourd'hui... **Zen car** qui propose 8 modèles de véhicules ne conçoit l'autopartage que « vert ». Elle ne met donc en circulation que des voitures électriques...

Dans la cité de l'UCL, **Djengo**, créée en 2011 par 4 jeunes entrepreneurs, a lancé son initiative d'autopartage en partenariat avec le parc scientifique de Louvain-la-Neuve. Enthousiastes, des sociétés comme IBA ou UCB ont aussitôt répondu à l'appel; des employeurs auxquels la start-up fournit les preuves des déplacements « co-voiturés » des employés pour qu'ils puissent les encourager à poursuivre dans cette voie et les récompenser.



© fotolia - PhotographyByMK

Pour compléter la liste, citons encore **Cambio** qui prévoit des abonnements spécifiques pour les clients « business ». « *Sur base de notre nombre de clients et de véhicules 'cambio' en Belgique, près de 8.200 véhicules ont été supprimés et/ou évités, ce qui représente 16 terrains de football d'emplacements de parking mis côté à côté* » !

• Les avantages du carsharing :

- Économies
- Une solution aux problèmes d'emplacements de parking
- Une réflexion sur les modes de transport et un changement bénéfique des habitudes ; cette pratique favorise en effet une bonne planification des déplacements. Plus question de prendre sa voiture au moindre prétexte, si un autre doit l'utiliser à ce moment-là. Une bonne occasion de sortir la petite reine du garage...
- Renforcement de l'intermodalité
- Etc.

Auto-stop ?

• VAP, le réseau d'autostop encadré

Dans la jeune province (ndlr : 24 communes sur 27 ont suivi l'initiative), ainsi qu'à Bruxelles et dans les Provinces de Liège et de Namur, le réseau d'autostop encadré « VAP » frise aujourd'hui les 4.000 membres. Implantée dans de nombreuses communes, la formule d'autostop de proximité sans danger fait des petits. **Les antennes de « Voitures à plusieurs » provinciales rallient en effet un nombre toujours plus important de communes à leur cause.**

Elles incitent les habitants d'un même quartier à faire un petit bout de chemin ensemble.

Comment ça marche ?

- inscription gratuite des « vappeurs » dans leur antenne locale
- panneaux VAP dans les communes pour faciliter les rencontres automobilistes/piétons
- affichette VAP à apposer dans les voitures des automobilistes vappeurs
- pancartes VAP avec destination à présenter par l'auto-stoppeur vappeur
- « vapspace » avec outils : liste des membres, trajets proposés, carte d'auto-stop nominative, vap-chat...

L'autostop revisité présente un aspect plus sécurisant : les « vappeurs » sont obligatoirement inscrits en tant que membres du réseau, dotés d'une carte et d'un numéro de membre qu'ils peuvent présenter.

En Province de Liège, un projet jumeau existe sous le nom de « COVOITSTOP » qui a démarré à Sprimont, en 2011 et a remporté le « Premium Ethias Award » du Prix belge de l'Energie et de l'Environnement 2012 (GREOA asbl Coordination générale Place de Chézy, 1 à 4920 Harzé - Tél. : 04/384.67.88 - www.covoitstop.be)

Infos : www.vap-vap.be

PENSEZ-Y AUSSI : NAVETTES ZONING DU TEC

Des navettes zoning/PAE du TEC relient les gares aux parcs d'activités économiques... (Nivelles/ zoning sud : navettes aux heures de pointe, en semaine ; navette Mobi-Parcs du TEC Namur-Luxembourg St-Servais, Ecolys, Crealys ; navette du PAE de Saintes, avec le soutien de la commune de Tubize et de l'UED...) - www.infotec.be

Le train, le vélo, la marche à pied... ce sont aussi de bonnes idées ! (faire entrer le vélo dans la culture d'entreprise : www.provelo.org)

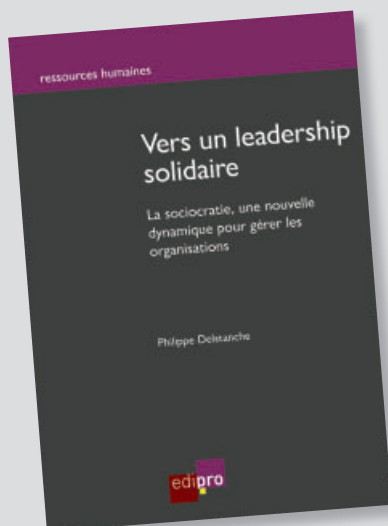
Innovation et intelligence collective

Une forme de gouvernance participative soutenue par le comité de direction demande de la patience, mais elle est largement récompensée au regard des réponses apportées à des besoins fondamentaux de l'entreprise : l'exécution des décisions prises et la circulation de l'information. Certains bémols noircissent bien le tableau, sans pour autant remettre en cause sa légitimité, comme une résistance de certains salariés à entrer dans ce mode de fonctionnement moins « confortable », une perte de repères des limites de pouvoirs/décisions et une certaine inadéquation dans des situations d'urgence.

Du reste, **la dynamique participative** qui implique d'associer les collaborateurs aux prises de décision, très systématiquement, **ne peut s'épanouir que dans un climat de confiance...**

La sociocratie

La sociocratie veille à tenir compte de chacun. Le terme est forgé sur « socius », « compagnon », « associé ». Bref, des individus qui ont établi des liens entre eux. **Ce mode de gouvernance s'appuie sur la coopération, replaçant le consentement au cœur de la prise de décision.**



Philippe Delstanche, dans son ouvrage tout récemment publié chez Edipro (article plus complet à ce sujet dans l'édition CCI mag' 'Liège-Verviers-Namur' de ce mois) redéfinit les **règles de base de la sociocratie** :

- le cercle et le principe circulaire

Les membres du groupe fonctionnent en cercle, chacun étant sur pied d'égalité ; les éléments constitutifs d'un même cercle forment un tout, même s'ils sont dotés chacun de leur autonomie. Ils sont, du reste, tous à égale distance du centre, l'objectif commun. Le cercle va donc décider d'une orientation et la mettre en exécution en intégrant continuellement une série de paramètres de son environnement, qui le verront peut-être parfois bifurquer. Sa performance passera par celle des individus qui le composent. Le chef n'y a donc pas davantage de pouvoir décisionnel que les autres. Les différents cercles sont reliés entre eux.

- la décision par consentement

L'adoption d'une décision à caractère stratégique, dans une organisation de type sociocratique, se fait par consentement. En principe, donc, on n'y fera pas valoir la loi de la majorité, sauf si elle a été déterminée... par consentement.

- Le double lien

Chaque cercle est représenté au niveau supérieur par au moins 2 membres, favorisant la communication ascendante et descendante.

- L'élection sans candidat

Personne ne présente sa candidature pour un poste donné ; c'est le cercle qui estime quelle personne est la plus apte à endosser une fonction. On vote « pour » quelqu'un et pas « contre ».

Utiliser les « effets collectifs » spontanés

« Je ne suis pas créatif »...

Il y a plus dans 100 têtes que dans une. Oui, mais une centaine de têtes dont les neurones phosphorent en solitaires n'ont pas un rendement égal à celui obtenu en rassemblant les idées. Là, ça pétillie, là, ça éclate. Les pratiques « autocratiques » de la plupart de nos PME célèbrent rarement les mariages de matière grise. La plupart du temps, le manager exsude la peur de perdre le contrôle et est souvent absorbé d'abord par ses enjeux financiers. Il nie ou refuse les plus timides ébauches d'initiatives à la moindre occasion. « Mettez-vous à la place de ses salariés. Ils se retrancheront dans leur zone de confort, n'en bougeront plus, n'oseront plus exprimer leurs idées et les confronter à celles des autres » relève Michaël Ameye, coach et consultant dans les domaines de l'intelligence émotionnelle et collective (Egregoria SPRL - www.egregoria.be). « C'est vrai que le patron est parfois lui-même le plus grand frein à l'innovation, poursuit le consultant. Mais nous sommes des animaux grégaires, qui nous construisons en interaction avec l'environnement et il y a une infinité d'axes sur lesquels on peut travailler... »

Saskia Van Uffelen, CEO d'Ericson Belux, parle pour sa part d'une **nécessité d'installer une véritable culture créative, avec des lignes de communication courtes** permettant « au renouvellement de venir d'en bas, chaque équipe ayant la liberté d'imaginer elle-même des idées créatives ; un CEO dispose alors d'une base favorable pour ses décisions stratégiques » (sic)

Mais comment développer de nouvelles idées et qui impliquer ?

Michaël Ameye rassure : « Partons de ces 2 principes : le premier est que nous sommes tous équipés pour être créatifs, fonctionnant par associations d'idées et le second, que nous sommes également « câblés » pour être interconnectés les uns avec les autres et entrer en résonance ! »



« L'innovation collective, bien dirigée, est une véritable force à intégrer dans l'ADN de l'entreprise. »

Michaël Ameye - Egregoria

4 effets systémiques

Le manager/les responsables en favorisant certains effets collectifs spontanés en récolteront les bénéfices pour leur organisation :

- **L'effet de synergie** : ensemble, bien coordonnés, on dépense moins d'énergie de manière collective pour atteindre un même résultat que la somme des énergies dépensées par les individus seuls.

- **L'effet d'entraînement** : l'individu est porté par la force du groupe ; ce phénomène se manifeste par exemple dans les mouvements de foules.

- **L'effet d'émulation** : lorsque l'ambiance est agréable, si une personne du groupe prend une initiative, les autres ont envie de rebondir, de participer, de surenchérir. « Cet effet d'émulation est très perceptible en sport : vous jouez nettement mieux lorsque vous affrontez un adversaire qui a un meilleur niveau que vous ! »

- **L'effet d'émergence** : un phénomène nouveau apparaît de l'interaction entre différents éléments du système, créant une « super structure » agissant avec les éléments qui l'ont créée. « *Le crowdfunding, le crowdsourcing en sont des exemples concrets. Le financement de petites entreprises sociales, par exemple, se développe grâce à ces circuits courts qui dynamisent tout un tissu de la population. Cela génère une nouvelle forme d'entrepreneuriat, l'entrepreneuriat social, qui donne un sentiment d'appartenance à toutes les personnes qui participent à ce circuit d'investissement* ».

Un outil : la boussole du leader

Michaël Ameye, s'appuyant sur les effets grégaires mentionnés supra propose comme outil aux organisations, une boussole un peu particulière. Une boussole qui a permuté l'Est et l'Ouest sans perdre le Nord. Un instrument pour stimuler un engagement des membres d'une équipe, pour offrir les conditions idéales à une implication collective.

► **Le Nord** : c'est l'axe des objectifs, des stratégies, des projets et réalisations. La **co-crédation d'un sentiment d'appropriation et d'engagement**.

Il est concrétisé par une atmosphère de réalisation collective reposant sur la force du groupe.

► **Le Sud** : c'est l'axe de la **co-crédation d'un sens d'appartenance et d'émulation**

Il est concrétisé sous la forme d'un family day, d'un team building, d'une conférence de presse pour parler de son actualité, d'un « token gift », un cadeau « griffé » au nom de l'entreprise.

► **L'Est** : c'est l'axe de la **co-crédation d'un sens de l'alignement et de la synergie**.

Il est concrétisé par une approche transversale, dans laquelle chacun contribue, à sa place avec ses atouts, à un résultat commun, comme la satisfaction du client ou la réalisation d'une mission.

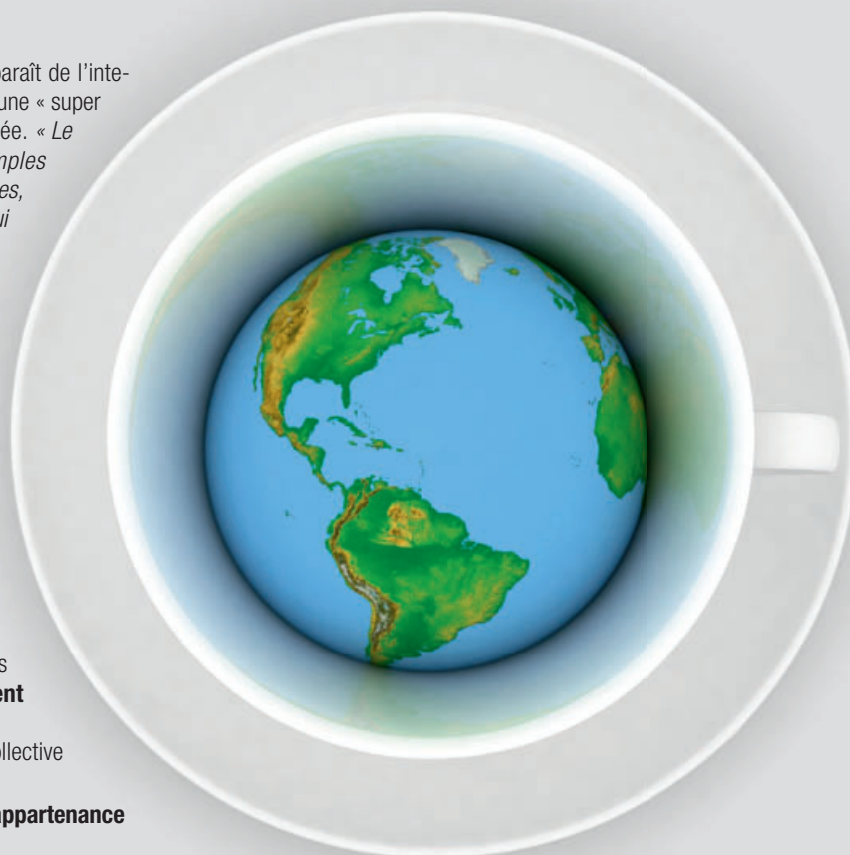
► **L'Ouest** : c'est l'axe de la **co-crédation d'un sens de la Direction, d'un climat génératif, créatif, ouvert sur le monde et ses évolutions**. L'ouverture d'esprit y est stimulée par divers moyens : en arrêtant de sanctionner les erreurs pour transformer celles-ci en apprentissage, par l'encouragement de l'autonomie des collaborateurs, en favorisant l'expression individuelle... en groupe, etc.

Dans l'ADN de l'entreprise

Bien dirigée, l'innovation collective est une véritable force à intégrer dans l'ADN de l'entreprise, à tous les niveaux et avec ses parties prenantes :

- en la plaçant au cœur de ses processus (RH, Production, Qualité et amélioration continue...)
- en récompensant les initiatives individuelles et collectives
- par le co-développement avec les clients
- en partenariat avec d'autres (universités, autres entreprises, centres de recherches, CRO, CMO...)

Dans un contexte de concurrence internationale exacerbée, **la réussite de l'entreprise d'aujourd'hui et de demain passe par un « esprit de corps »**. Cette entreprise peut conserver ses talents en leur donnant de quoi se développer et se motiver collectivement ; elle jouit d'une image solide et positive auprès de sa clientèle par une dynamique d'échange et de co-construction ; elle résiste mieux à la pression extérieure grâce à la contribution active et efficace de chacun des membres de ses équipes ; elle diminue ses coûts en profitant des effets de synergie...



© Fotolia - 3dstock

Le World Café : un processus créatif ouvrant le dialogue

Quelques techniques participatives

• World Café (Café-Débat)

Quoi / À quelles fins ?

- pour créer un réseau d'échange, un processus créatif pour ouvrir le dialogue
- pour faire naître une interaction orateur/public
- pour parvenir à un dialogue authentique, même dans des groupes plus larges
- pour ancrer une appropriation de résultats dans un groupe ; ...

Peu opportun :

- pour les trop petits groupes
- pour divulguer des informations unilatérales, en l'absence d'échanges...

Préparation :

- déterminer le thème, les questions, cibler les participants
- Les questions seront « positives », ouvertes, incitant à la réflexion et à l'échange, ouvrant le champ des possibilités, sans devoir déboucher sur des réponses immédiates.
- donner un nom au café synthétisant sa thématique
- prévoir (des) facilitateur(s) pour :
 - aider à fixer l'objectif du Café et déterminer les personnes à convier
 - accueillir les participants et rappeler l'objectif et les directives
 - passer de table en table pour s'assurer de la participation de tous, de la bonne prise de note des idées
 - faire respecter le timing...
- prévoir un lieu (chaleureux), avec des tables rondes de 4 personnes, de grandes feuilles de papier sur la table pour « jeter » les idées, un flipchart
- poser un « objet de parole » sur la table ; seuls peuvent s'exprimer ceux qui le détiennent et il passera de main en main

Fonctionnement:

- questions débattues par petits groupes
- séances d'une vingtaine de minutes
- les participants passent de table en table ; minimum trois rondes
- en fin de séance, mise en commun d'idées rassemblées en pistes d'actions
- demander des volontaires susceptibles de concrétiser certaines pistes
- remise d'un rapport final

Site internet officiel : www.theworldcafe.com

• Le panel d'experts

Quoi / à quelles fins ?

Ce panel qui s'appuiera entre autres sur des témoignages, recherches... établira un rapport donnant quelques grandes lignes directrices et des recommandations relatives à des questions pré-définies

Indiqué:

Quand un apport de connaissances techniques d'experts de diverses disciplines se justifie pour faire progresser les choses.

Peu opportun:

- pour des participations « grand public » !

Préparation:

- conclure un accord avec les parties prenantes, reprenant clairement le projet, son objectif, sa portée, ses restrictions
- former un panel équilibré et complémentaire
- choisir un président de panel endossant un rôle de facilitateur ; participant à la gestion de projet, il en rédigera le rapport final et le représentera auprès des commanditaires

• Le bocal à poissons

Quoi / À quelles fins ?

La technique permet de débattre d'une question pointue, en recueillant la plus grande attention de chacun et en allant glaner la parole de tous

Peu opportun:

- pour des membres du groupe un peu plus réservés

Indiqué:

- pour les grands groupes

Préparation:

- formation d'un cercle
- disposition de 5 chaises au centre du cercle

Fonctionnement

Au centre s'asseyent maximum 4 personnes qui discutent et que les autres écoutent. À tour de rôle, des individus du cercle extérieur prennent place sur la chaise vide ; l'une des quatre personnes du cercle intérieur se lève alors pour rejoindre sa place dans le cercle extérieur.

Les 6 chapeaux de Bono

Quoi / à quelles fins ?

Certainement l'une des méthodes de créativité parmi les plus connues ! Elle s'attache à opérer des regroupements dans le flot des idées qui émergent, pour les présenter en divers points de vue représentés par une couleur précise de chapeau.

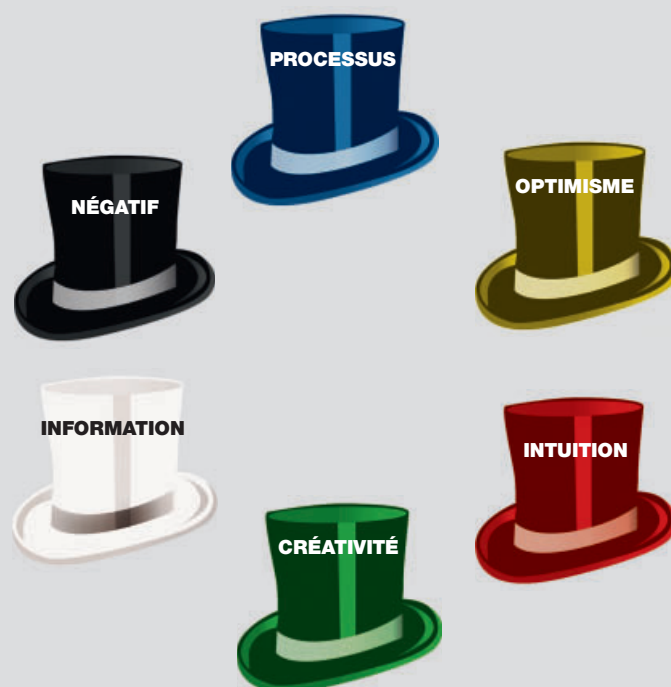
Indiqué:

- pour des décisions stratégiques, des sujets plus sensibles
- pour que chacun touche à un ensemble de perspectives, que, pour certaines, il n'aurait pas spontanément adoptées dans l'approche d'un même problème

Fonctionnement:

Chacun s'empare à tour de rôle des 6 chapeaux et voit le problème sous un angle de vue correspondant à la couleur :

- chapeau blanc : la neutralité. Il s'agit de reprendre les faits, les informations
- chapeau rouge : la critique émotionnelle. Exprimer les sentiments
- chapeau noir : la critique négative. Exprimer risques et objections
- chapeau jaune : la critique positive. Exprimer l'optimisme
- chapeau vert : la créativité. Innover, trouver des alternatives
- chapeau bleu : l'organisation. Coordonner



Dans vos CCI

Vos CCI vous proposent diverses formules favorisant l'échange d'expériences et les contacts d'affaires...

- à la CCIBW : international network lunch, midis d'affaires, ateliers du commerce international, événements de networking « apéros de l'été » et « verre en hiver », réception de Nouvel An, etc.
Dès ce mois de novembre, la CCIBW relance ses « PEPS » (Programme d'Expériences Partagées vers le Succès) : le PEPS « Techniques de réussite commerciale » et le PEPS : « Votre entreprise et vous : présents, visibles et percutants partout, tout le temps » (cycle de 6 séances, en matinée) : Propulsez votre entreprise sur la première page de recherche Google ; La prospection téléphonique : de « Beurk » à « Miam » ; Comment rendre votre newsletter plus efficace ; Comment créer des contenus pour animer votre blog professionnel ? ; LinkedIn, Twitter, Facebook : cocktail gagnant ; Réussissez votre Elevator Pitch pour convaincre en un temps record - **Infos : www.ccibw.be** (rubrique agenda)

- à la CCI Wapi : Conférences, déjeuners-débats, visites d'entreprises, Club Majors, Garden Party... - **www.cciwapi.be**
- à la CCIH : les clubs thématiques, notamment. En général, une formule comportant 2 heures de formation et une heure de partage d'expériences. Parfois, les Membres du Club peuvent choisir les sujets et même les lieux. Exemples de clubs : club commercial, club Directeurs financiers, club Management, club RSE, club environnement, club RH - **www.ccih.be**
- à la CCI Liège/Verviers/Namur : les 12 clubs de partage d'expériences « Alter Ego » ; les groupes « CNN », dédiés aux patrons employant plus de 30 collaborateurs ; les multiples activités de networking : « Les amis de mes amis », « Woman CCI », « Young CCI Network », « MADE IN », « POP-UP »... - **www.ccilvn.be**

GROUPEMENT D'EMPLOYEURS : UNE FORMULE PLUS ATTRACTIVE

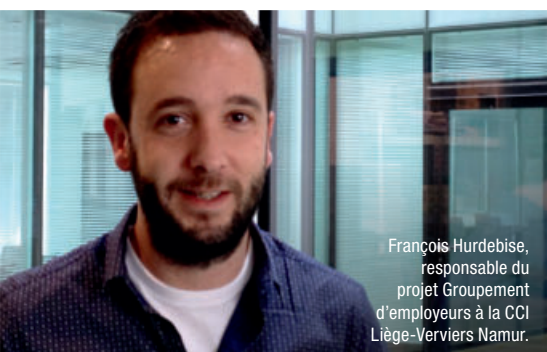
Engager un infographiste, une secrétaire ou un responsable qualité pour un jour par semaine; fidéliser ses meilleurs travailleurs saisonniers afin de les retrouver, chaque année, formés aux outils et processus de l'entreprise: nombre d'employeurs y aspirent mais comment faire? Une solution existe: les Groupements d'employeurs. Initié voici une dizaine d'années, ce dispositif légal permet à des entreprises de se regrouper pour engager ensemble un collaborateur, partageant ainsi son temps de travail et son salaire.

En dépit de son intérêt, le système des groupements d'employeurs n'avait pas encore rencontré le succès escompté dans notre pays. Afin de booster ce dispositif, le gouvernement a adopté, au mois de mai dernier, un projet de loi élargissant la formule et assouplissant certaines conditions.

CÉLINE LÉONARD

Ce qui a changé

« Le premier changement introduit par le législateur est que le travailleur engagé par un groupement ne doit plus obligatoirement être un demandeur d'emploi inoccupé de longue durée, explique François Hurdebise, responsable du projet Groupement d'employeurs à la CCI Liège-Verviers Namur.



François Hurdebise,
responsable du
projet Groupement
d'employeurs à la CCI
Liège-Verviers Namur.

et d'ainsi améliorer le service du groupement. »

Autre changement majeur: le contrat établi entre l'entreprise et le travailleur ne doit plus nécessairement être à temps plein et à durée indéterminée. « En effet, celui-ci peut à présent être conclu pour **une durée déterminée** ou pour un travail clairement défini. Il peut, par ailleurs, être établi à temps partiel pour autant qu'il prévoit un minimum de **19 heures de travail par semaine**. » Enfin, la loi imposait que le groupement d'employeurs ait la forme d'un groupement d'intérêt économique (GIE), une forme de société spécifique au même titre que la SA ou la SPRL. « Les entreprises ont désormais la possibilité de constituer un groupement d'employeurs également sous la forme d'une **ASBL**. »

Un arrêté royal du 8 juillet 2014 a fixé rétroactivement l'entrée en vigueur de cet élargissement au 1^{er} février 2014. Répondant à une forte demande du terrain, cette réforme pourrait bien favoriser l'éclosion des groupements: « Par le passé, l'obligation d'atteindre un temps plein nous a empêchés de concrétiser de nombreux noyaux, poursuit François Hurdebise. À titre d'exemple, 3 entreprises nous sollicitaient pour l'engagement d'un DRH. En combinant leurs besoins, nous arrivions à une occupation de 4 jours par semaine. Le temps de trouver une 5^e société, une des entreprises initialement intéressée se désistait et tout le noyau tombait à l'eau. Nous pourrions désormais aller beaucoup plus vite dans la constitution des grappes. »

« Par le passé, l'obligation d'atteindre un temps plein nous a empêchés de concrétiser de nombreux noyaux. »

la CCI Liège-Verviers Namur. Le dispositif est désormais **accessible à tous les profils**, plus seulement aux travailleurs peu qualifiés et/ou difficiles à placer. Cela permettra aux sociétés de disposer de collaborateurs plus compétents

AGENCE DE COMMUNICATION VS GROUPEMENT D'EMPLOYEURS?

Certaines agences de communication ont vu d'un mauvais œil la promotion des groupements d'employeurs par les Chambres de Commerce. Voyant des infographistes ainsi mis à disposition d'entreprises potentiellement clientes, ces sociétés avaient le sentiment de se faire voler le pain de la bouche. « Face à ces critiques, nous rétorquons deux arguments, explique François Hurdebise. D'une part, des agences de communication elles-mêmes nous ont contactés afin de nous signaler qu'un infographiste du groupement pourrait servir de renfort à leur équipe. D'autre part, nous avons constaté que des entreprises qui faisaient appel au groupement pour un infographiste étaient davantage enclines, par la suite, à faire appel à une agence de communication. Pourquoi? Car en recrutant un infographiste, elles s'étaient mieux rendu compte des enjeux liés à leur communication. Elles n'étaient dès lors plus hésitantes à engager des budgets en la matière et ainsi faire appel à des agences spécialisées. »





© alphaspirit - Fotolia

Dans la pratique

Convaincues de la valeur-ajoutée de la formule, la CCI Liège-Verviers-Namur (aujourd'hui rejointe par les autres CCI wallonnes) a créé, en 2008, le groupement d'employeurs JobArdent. Pour les entreprises intéressées, les démarches à accomplir sont extrêmement simples :

- La CCI enregistre les demandes d'engagement à temps partiel des entreprises en vue de constituer des noyaux de sociétés désireuses de partager une même compétence.
 - Dès qu'un groupe est constitué, une réunion est organisée afin que les entreprises se mettent d'accord sur les modalités d'engagement (conditions salariales, temps d'occupation...)
 - Lorsque ces modalités sont arrêtées, les entreprises créent un Groupement d'employeurs ou rejoignent, pour plus de facilités, un groupement existant tel que JobArdent.
 - Le GIE/l'ASBL engage le travailleur préalablement sélectionné par les entreprises et le met à leur disposition aux conditions convenues.
- Chaque mois, le GIE/l'ASBL établit une facture à destination des utilisateurs en fonction des volumes de travail consommés.

Principaux avantages

Levier de flexibilité pour les entreprises et opportunité pour l'emploi, le dispositif des groupements d'employeurs revêt de nombreux avantages :

- **Adaptation** : le temps de travail est en permanence calqué sur les besoins de l'entreprise
- **Fidélisation et rentabilité** : en proposant au travailleur un contrat stable, le groupement lui ouvre les perspectives liées à un CDI (ex. contracter un prêt) et peut, par conséquent, plus facilement le fidéliser. Une fidélisation permettant à l'entreprise de rentabiliser le processus de recrutement et la formation du collaborateur.
- **Simplicité administrative** : tous les aspects liés à la gestion administrative du travailleur sont pris en charge par la CCI. L'entreprise

doit simplement s'acquitter d'une facture mensuelle et réaliser une évaluation annuelle du collaborateur.

- **Recrutement facilité** : la CCI accomplit un travail de pré-sélection afin de fournir une liste des meilleurs candidats aux entreprises utilisatrices.
- **Flexibilité** : il n'est pas rare, au sein du groupement, que des entreprises s'échangent des jours d'occupation d'un travailleur en fonction de leur charge de travail.
- **Aides à l'emploi** : les entreprises utilisatrices bénéficient, pour autant qu'elles y aient droit, des avantages d'une aide à l'emploi au prorata de leur occupation.
- **Efficacité** : évoluant dans plusieurs sociétés, le travailleur diversifie ses compétences et devient très polyvalent. Une expérience qu'il peut mettre au service de chaque entreprise composant le noyau.

LE POINT DE VUE DES EMPLOYEURS

- **Société : Lampiris**
- **Collaborateur : Renaud, infographiste**

« Cela fait plus de 5 ans que nous recourons au dispositif des groupements d'employeurs, note Isabelle Lavergne, DRH. Lorsque nous avons engagé Renaud, Lampiris n'avait pas encore l'envergure qui est la sienne aujourd'hui. Employer un graphiste à temps plein n'était alors pas de l'ordre du raisonnable. Depuis lors, la société a bien grandi mais nous sommes restés fidèles à la formule... et à Renaud que nous considérons comme un « Lampirien » à part entière. L'organisation des semaines de travail ou des jours de congé n'a jamais été problématique. Une certaine flexibilité existe avec les autres entreprises du groupement et une solution finit toujours par être trouvée. Sur le plan administratif, nous devons juste traiter une facture mensuelle et assurer une évaluation annuelle. Rien de conséquent donc ! C'est une formule bien rodée. »

- **Société : Trame**
- **Collaboratrice : Paola, assistante en secrétariat**

« Notre bureau d'études compte 7 associés et 4 collaborateurs. Voici 4 ans, nous n'avions pas suffisamment de travail pour engager une 2^e secrétaire mais avions un volume d'activité qui exigeait néanmoins une assistance, souligne Cécile Schalenbourg, administratrice. C'est ainsi que nous avons accueilli Paola au sein de l'équipe. Bien qu'elle ne vienne qu'un jour par



Paola (à dr.) travaille un jour par semaine chez Trame

semaine, elle connaît très bien la société et prend en charge des tâches très variées (classement, encodage, organisation d'événements, accueil lors de manifestations...). De par sa simplicité administrative, la formule du groupement d'employeurs nous convient tout à fait. En adhérant à JobArdent (ndlr : le groupement d'employeurs créé par les CCI), nous avons par ailleurs eu la possibilité de bénéficier ponctuellement des services d'un graphiste temporairement inoccupé par son pool d'employeurs. »

- **Société : Pauly Andrianne**
- **Collaborateur : Renaud, infographiste**

« Durant des années, nous avons eu l'habitude de confier notre communication externe à des sociétés de pub, explique Joël Filot, gérant. Mais bien souvent, la facture finale s'avérait un peu salée... En effectuant une simulation financière, nous nous sommes rendu compte que le dispositif des groupements d'employeurs serait plus avantageux. C'est ainsi que Renaud a rejoint l'équipe. Nous lui confions des projets à moyen terme (ex. amélioration de notre référencement, refonte de notre site web...) ou des tâches pouvant être effectuées en quelques heures (ex. conception d'un mail que nous enverrons pour les fêtes de fin d'année). Pour autant, nous n'avons pas entièrement renoncé aux services d'entreprises spécialisées. Ainsi, voici quelques mois, nous avons repris une société active dans la fabrication d'engrais. Cela impliquait de concevoir rapidement un nouveau logo, créer une identité visuelle, un nouvel étiquetage... Le travail était trop conséquent que pour permettre à Renaud de se montrer réactif. Nous nous sommes donc tournés vers un sous-traitant. En termes de gestion administrative, nous avons simplement à payer la facture que le groupement nous envoie chaque mois : difficile de faire plus simple ! La formule, enfin, offre une certaine flexibilité puisqu'il arrive que Renaud permute ses jours de travail en fonction des besoins de ses 5 employeurs. »

- **Société : Herve Société**
- **Collaborateur : Raza, infographiste**

« Au départ, nous avons décidé de remanier notre site internet, relate Francis Bebronne, responsable marketing. Le prix demandé par les agences correspondait au coût d'un collaborateur travaillant chez nous, un jour par semaine, durant un an. Forts de ce calcul, nous avons décidé de tester la formule. Après 4 mois, notre infographiste avait fini notre site. Il se consacre depuis lors à améliorer notre présence sur les réseaux sociaux, à produire du contenu pour le site... Sans le groupement, nous n'aurions pu nous offrir ses compétences faute de travail suffisant. Le système demande bien évidemment un peu d'organisation. Nous savons ainsi que nous ne pouvons pas lui demander la réalisation d'une tâche pour le lendemain. Convaincus par la formule, nous avons décidé d'engager un responsable IT 2 jours par semaine via le même système. »



Francis Bebronne, responsable marketing de Herve Société

Tremplin vers un temps plein

Pour les entreprises comme pour les collaborateurs, le groupement d'employeurs peut également prendre la forme d'un tremplin vers un emploi à plein temps. « Des sociétés qui ont fait appel à cette formule ont ainsi pu grandir grâce à elle », souligne François Hurdebise.

Administrateur de la firme Socabelec, Marco Veri a effectué cette transition : « Durant tout un temps, j'ai partagé un acheteur à mi-temps avec une autre société. À l'époque, je ne disposais

pas d'une charge de travail suffisante pour occuper une personne à temps plein mais souhaitais néanmoins disposer de quelqu'un qui se dédie entièrement à cette tâche et inscrive son travail dans la durée. En accord avec l'autre employeur, nous avons convenu d'instaurer une certaine flexibilité dans le système : si l'un avait une activité plus soutenue, il pouvait davantage faire appel à notre collaborateur pour autant que celui-ci passe au moins un jour par semaine dans chaque entreprise. Un jour, ses besoins

ayant changé, l'autre employeur a décidé de se retirer du groupement. Appréciant véritablement le travail de notre acheteur et son implication, nous avons décidé de lui proposer un emploi à temps plein. »

PLUS D'INFOS : FRANÇOIS HURDEBISE

Tél. : 04/341.91.75 – GSM : 0494/12.85.49
fh@ccilvn.be

[Michèle Sioen]

Les entreprises ont DU SAUT D'INDEX!

Michèle Sioen, présidente de la FEB, est interviewée par CCIImag'.

ALAIN BRAIBANT

► **CCIImag' : Vous êtes la première femme présidente de la fédération patronale, qu'est-ce cela vous fait ?**

M.S. : « Honnêtement, pas grand-chose ! En fait, pour moi, il n'y a pas de différence, que ce soit un président ou une présidente à la tête de l'organisation. Mais, évidemment, je suis très honorée d'avoir été choisie pour présider la FEB. »

Cheffe d'entreprise en Flandre et en Wallonie

► **CCIImag' : On ne vous connaît pas beaucoup dans le grand public. Qui êtes-vous en fait ?**

M.S. : « Je dirige l'entreprise familiale (ndlr : Sioen Industries), active dans le secteur textile technique et leader mondial sur le marché du textile technique enduit. La maison-mère est située à Ardoioie, en Flandre Occidentale. Nos produits sont, notamment, les vêtements industriels, les toiles de tentes ou de chapiteaux, les bâches de camion, les air-bags etc. ... Nous exportons 95 % de notre production, dont 75 % dans les pays européens. Nous sommes présents dans 13 pays et nous employons au total 4.800 personnes. En Belgique, nous avons 9 usines pour 900 emplois. »

► **CCIImag' : Y compris en Wallonie.**

M.S. : « Oui, nous sommes présents à Mouscron depuis 1987, ainsi qu'à Liège-Sclessin, depuis 2001, où nous avons repris l'ancienne usine qui produisait les couvertures « good night » dans les années cinquante/soixante, devenue ensuite Nordifa. »

► **CCIImag' : Y-a-t-il une différence dans la façon de travailler en Flandre et en Wallonie ?**

M.S. : « C'est en effet différent. C'est une autre façon de travailler, il faut plus parler,

communiquer, expliquer. On a mis un certain temps pour améliorer le fonctionnement, notamment à Liège, mais à présent, ça marche bien. »

Les mesures annoncées vont dans le bon sens

► **CCIImag' : Parlons un peu politique. Un gouvernement fédéral de centre-droit, cela doit vous convenir...**

M.S. : « Oui, à première vue, cela nous plaît parce qu'il y a des mesures nécessaires à prendre d'urgence. Le problème de la compétitivité des entreprises belges n'est pas un leurre. Au contraire ! Ma société, par exemple, est présente en France. Le coût salarial y est 17 % moins élevé qu'en Belgique. C'est énorme ! Et il n'y a pas que le coût du travail ! L'énergie coûte aussi très cher, tant sa production que son transport. En Wallonie, on a créé récemment la taxe « Elia » pour compenser les dépenses engendrées par les certificats verts. Tout cela pèse sur la compétitivité qui continue à baisser par rapport à nos principaux concurrents. »

► **CCIImag' : Diminution des charges, saut d'index, tout cela va dans le bon sens ?**

M.S. : « Le saut d'index, on en a vraiment besoin pour essayer de se remettre au niveau des pays voisins. La diminution des charges salariales de 33 à 25 % est aussi une excellente mesure, tout à fait indispensable. On aurait aussi voulu une baisse de l'impôt des entreprises, qui est aujourd'hui de 33,95 %, mais on ne peut pas tout avoir... Mais un jour, il faudra y penser. Les capitaux étrangers hésitent à venir en Belgique à cause de la fiscalité élevée. Un réajustement est nécessaire, compensé peut-être par une utilisation plus rationnelle des subsides aux entreprises. Le but final est que nous ayons des sociétés compétitives et saines en Belgique qui créent des emplois et du bien-être. »

► **CCIImag' : Moins d'impôts, tous les citoyens en rêvent...**

M.S. : « Diminuer les impôts sur les personnes physiques, c'est automatiquement augmenter le pouvoir d'achat de chacun. C'est ce que veut le gouvernement parce que cela relancerait la consommation et donc l'économie du pays. Mais à côté de cela, le gouvernement doit aussi faire des économies. Pour moi, baisse d'impôt et économies ne sont pas inconciliables mais il faut que l'État organise mieux ses services afin qu'ils soient plus efficaces et donc plus productifs. »



Les prépensions à 52 ou 53 ans en cas de restructuration, ce n'est plus possible. »

► **CCIImag' : Justement, vous parlez de productivité. Dans les entreprises, est-ce que l'augmentation de la productivité ne compense pas le poids des charges patronales ?**

M.S. : « Non, pas vraiment. La preuve, c'est que depuis cinq ans, nous avons de plus en plus de mal à exporter. En termes de compétitivité, la Belgique n'est que 18^e au niveau mondial. »

Assainir avant de relancer

► **CCIImag' : Des voix d'économistes éminents commencent à s'élever contre les politiques d'austérité qui, en fait, freineraient la relance économique.**

M.S. : « Je crois qu'il faut un « mixe » de rigueur, d'austérité et de relance mais pas n'importe comment ! Il faut remettre de l'ordre dans les finances publiques et, parallèlement, favoriser la recherche et l'innovation. »



vraiment besoin



Demelenne à la FGTB et Marie-Hélène Ska a remplacé Claude Rolin à la CSC.

M.S.: « Je ne connais pas encore très bien Monsieur Goblet que j'ai déjà rencontré au sein du groupe des dix. Dans les négociations, chacun défendra ses positions mais on se respecte. »

Allonger les carrières: une nécessité

► **CCImag': Dans vos réunions avec les syndicats, il va être question de l'âge de la pension que le gouvernement veut porter à 67 ans.**

M.S.: « Inévitablement, il faudra travailler plus longtemps. Toutes les études le disent, y compris celle du groupe présidé par Frank Vandembroucke, un ancien ministre socialiste! On vit plus longtemps et si on ne fait rien rapidement, les pensions deviendront impayables. Il faut aussi admettre que, même si certains emplois restent pénibles et difficiles, le travail manuel a évolué ces dernières années grâce aux progrès de la technologie. Le travail d'un mécanicien, par exemple, n'a plus rien à voir avec ce qu'il était il y a 20 ou 30 ans. L'allongement des carrières est inévitable et indispensable. En Allemagne, l'âge de la pension est fixé désormais à 67 ans et en France, la carrière est de 41 ans minimum. »

► **CCImag': En Belgique, il faudra d'abord revoir le système des prépensions...**

M.S.: « Je suis tout à fait d'accord. Les prépensions à 52 ou 53 ans en cas de restructuration, ce n'est plus possible. Et pas seulement financièrement! Le travail des aînés est nécessaire pour l'expérience qu'ils apportent et parce que les entreprises ont besoin de diversité, d'associer jeunes et moins jeunes. Le système actuel est mal fait. J'ai eu des exemples dans ma propre entreprise où il était plus intéressant pour certains collaborateurs de partir en prépension plutôt que de continuer à travailler 3 ou 4 ans de plus. Ceci dit, pour garder les aînés au travail, il faudra mieux organiser la formation continue au cours de la carrière. »

► **CCImag': Et les grands investissements publics, par exemple en matière d'infrastructures?**

M.S.: « C'est très bien parce que cela fait en effet tourner l'économie mais tout en tenant compte de l'assainissement budgétaire. »

► **CCImag': Vous ne craignez pas que le climat social se détériore avec les mesures annoncées par le nouveau gouvernement?**

M.S.: « Si, il y a des craintes. On nous promet un hiver chaud mais les grèves ne sont pas une solution. Il faut de la compréhension mutuelle entre les partenaires sociaux. »

► **CCImag': Et ces partenaires ont changé, tant à la FEB que dans les deux grands syndicats, Marc Goblet à la place d'Anne**

L'enseignement en alternance

► **CCImag': Vous parlez de formation. Est-ce que celle des jeunes ne pose pas problème?**

M.S.: « 20 % des jeunes sans emploi, c'est dramatique! Alors qu'on manque de profils techniques. Il faut absolument revaloriser le travail manuel qui, comme je l'ai dit plus haut, n'est plus comparable à celui du XX^e siècle, avec des machines de plus en plus sophistiquées. Il faut aussi, une fois pour toutes, promouvoir l'enseignement en alternance école/entreprise. Des expériences ont été réalisées ces derniers mois et on constate que c'est bon pour les élèves et pour les employeurs. Il faut aussi donner aux jeunes le goût d'entreprendre en simplifiant les démarches administratives. »

► **CCImag': Des gouvernements de centre-droite au niveau fédéral et en Flandre, de centre-gauche en Wallonie et à Bruxelles, cela vous inspire quelle réaction?**

M.S.: « Je souris parce que je trouve cela intéressant mais il est difficile de prévoir ce que cela va donner... »

► **CCImag': J'ai lu que vous n'étiez pas favorable aux quotas féminins dans les conseils d'administration...**

M.S.: « C'est vrai! Je trouve que les discussions sur le rôle des femmes sont vitales parce que nous sommes encore dans un monde « macho » mais il ne faut pas confondre quotas et diversité. Les quotas, c'est trop compliqué pour les entreprises. Et puis les femmes ne sont pas encore prêtes. Il fallait un CEO dans ma société: sur 20 candidats, il n'y avait qu'une seule femme! Il y a plus de femmes universitaires que d'hommes mais à 30 ans, 80 % d'entre elles choisissent leur famille. Mais il est vrai que les jeunes femmes sont différentes et que les mœurs évoluent. Alors, laissons faire le temps... »

© Jonathan Berger



TRAITEX: AU FIL



© Jonathan Berger



© Jonathan Berger



Au XIX^e siècle, l'essor de l'industrie lainière avait conféré une renommée mondiale à Verviers. Fière héritière de ce patrimoine, la société Traitex continue à faire de la capitale wallonne de l'eau une référence dans l'univers du textile. Plongée au cœur du dernier lavoir industriel d'Europe continentale...

DE LA LAINE

CÉLINE LÉONARD - © PHOTOS: JONATHAN BERGER



« Traitex est un façonnier, explique Dominique Godin, Directeur général. Nous recevons de la part de négociants des lots de laine mais aussi, en moindres quantités, des lots d'autres fibres animales telles que le cachemire. »





© Jonathan Berger



© Jonathan Berger

Deux types de traitement sont proposés par l'entreprise: le lavage (= trempage, dégraissage, lavage, rinçage, séchage) et le carbonisage (= combustion chimique des particules végétales emprisonnées dans la laine). Des services annexes tels que des traitements spéciaux (anti-mites, anti-acariens...) ainsi que la fabrication de boutons de laine (pour fils fantaisie) ou de boules de laines (pour rembourrage d'oreillers) complètent l'offre de la société.



© Jonathan Berger



© Jonathan Berger



© Jonathan Berger

Les lots de laine livrés chez Traitex proviennent essentiellement d'Europe. « Très peu en provenance de Belgique malheureusement, 100 tonnes tout au plus », souligne Dominique Godin. La clientèle de la firme verviétoise s'étend quant à elle aux quatre coins du monde, du Japon à la France en passant par l'Italie, l'Allemagne et la Corée.



Les débouchés de l'entreprise sont multiples : « La laine simplement lavée est en grande partie destinée au secteur de la literie qui l'utilise dans des oreillers, couettes, futons ou matelas. Depuis quelques années, l'isolation des habitations constitue un autre débouché pour ce type de laine qui est utilisée en remplacement des isolants synthétiques (laine de roche, de verre...). La laine carbonisée se retrouve quant à elle dans le monde de l'habillement et de l'industrie du feutre. »



QUELQUES CHIFFRES :

- ▶ 2 à 3 millions de kilos de laine lavés par an
- ▶ 1 à 2 millions de kilos de laine carbonisés par an
- ▶ 1 unité de production de cachemire en Afghanistan
- ▶ 65 collaborateurs

TRAITEX

Rue de Limbourg n°145 à 4800 Verviers - www.traitex.be

LE REPORTAGE COMPLET EST À DÉCOUVRIR SUR LE SITE WWW.JONATHANBERGER.BE/CORPORATE



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 conseil, 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

© 2014 EYGM Limited.

Utilisez le carnet ATA pour vos exportations temporaires!

Vous participez à un salon commercial? Une exposition? Un concours de sport?

Vous souhaitez soumettre des prototypes et échantillons commerciaux à vos clients étrangers?

Vous tournez un film ou un reportage hors Union européenne?...



Le carnet ATA vous simplifie grandement la tâche en minimisant les formalités administratives et les frais généralement liés à la clôture et à la récupération de cautions pour chaque pays visité! Grâce à ce document unique, proposé par votre CCI locale, vous pourrez voyager pendant un an dans plus de 40 pays, hors Union européenne, membres de la chaîne ATA.

Belgian Chambers

Federation of Belgian Chambers of Commerce

www.mmc.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 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 - www.imagi-nations.be

La Suisse : à prospecter grâce à un appel à projets

Dans le cadre de la Présidence suisse d'Eureka, la Wallonie met 2,5 millions € sur la table pour un appel à projets bilatéral – appel jusqu'au 15 janvier 2015 - avec la Suisse, et ce, pour tous les domaines technologiques et de recherche industrielle, en particulier les biotechnologies et les technologies médicales, les produits manufacturiers et l'aéronautique. Les entreprises et universités peuvent y être associées. Dans ce cadre-là, les 17 et 18 novembre prochains, une mission portant sur les microtechnologies et le spatial, en collaboration avec les pôles de compétitivité Skywin et Mecatech, sera organisée. Et la semaine suivante, à Louvain-la-Neuve, le Biowin Day permettra aux entreprises suisses de rencontrer leurs homologues wallons - 081/33.45.20 - www.recherche-technologie.wallonie.be/go/eureka



La création d'entreprises par des mères d'enfants en bas âge remporte le 1^{er} prix



Le gagnant du Grand prix européen de la promotion de l'esprit d'entreprise 2014 est un projet hongrois, intitulé *Encourager des mères d'enfants en bas âge à créer leur entreprise*. Celui-ci vise à aider les mères à acquérir la mentalité et les compétences entrepreneuriales nécessaires pour démarrer une entreprise et la gérer avec succès. En Hongrie, la moitié des mères d'enfants en bas âge ne parviennent pas à retrouver leur emploi au terme de leur congé de maternité. Les taux d'emploi des mères d'enfants de moins de trois ans y sont d'ailleurs nettement inférieurs à la moyenne de l'UE. Depuis 2010, ce projet a permis à 443 mères de jeunes enfants de présenter leur entreprise.

On compte en Wallonie le plus grand nombre de PME souhaitant recruter

Alors que lors du deuxième trimestre 2014, 22,4 % des PME pensaient engager pour le trimestre suivant, ce pourcentage grimpe maintenant à 27,7 %, note SDWorx qui a interrogé à ce sujet, 951 entreprises de moins de 100 personnes. Et c'est en Wallonie que l'on compte le plus grand nombre de PME souhaitant recruter, avec 31,9 %. Le pourcentage est de 26,4 % en Flandre et de 23,8 %, à Bruxelles. Ce sont surtout les PME (50,5 %), entre 50 et 99 travailleurs, qui souhaitent engager lors du prochain trimestre, alors qu'elles ne sont que 21,4 % parmi les PME de moins de 5 travailleurs.

Fiware Accelerator: 80 millions d'euros pour les PME

La Commission européenne a lancé le programme Fiware Accelerator via lequel 80 millions d'euros seront accordés à des PME, jeunes entreprises et entrepreneurs du web employant les technologies Fiware. Plus de 1.000 entreprises et développeurs d'applications les utilisant bénéficieront ainsi d'un financement pouvant atteindre 150.000 euros. Pour y participer, il faut avoir une bonne idée de nouveau service en ligne et constituer une équipe ; découvrir l'univers en ligne Fiware et, sur les 16 accélérateurs proposés, choisir ceux correspondant à votre projet. Enfin, il faut soumettre une proposition en ligne - www.fiware.org





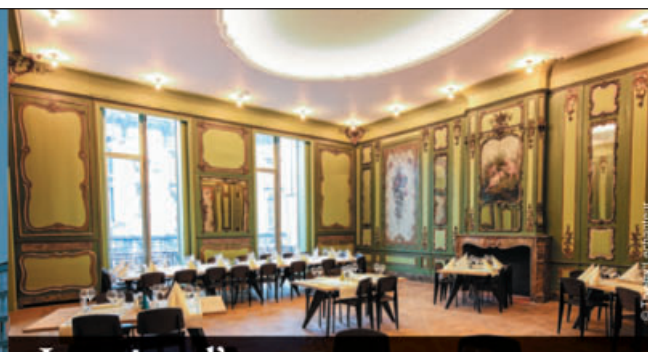
INFOS:
Solange NYS
solange@ccimag.be



**UTILISEZ-LE POUR VOTRE COMMUNICATION
VERS LES ENTREPRENEURS DE WALLONIE**



THÉÂTRE DE LIÈGE Un écrin
pour vos événements



**Location d'espaces
Formules dîners-spectacles !**

+infos : location@theatredeliège.be | +32(0)4 344 71 95 | www.theatredeliège.be

RTM

ETI 10/2011

Le Théâtre de Liège

vitra.



BÂTIMENTS INDUSTRIELS AGRO PISCINES



Marchand de Fer nous a aussi fait confiance!

Client: **Yvan & Gunnar Delrue** | Surface: **11.000m²** | Ville: **Herseaux** | Architecte: **BVBA Jonckheere ir-architecten**

www.willynaessens.be

Les diplômés réussissent mieux avec une expérience internationale

Une étude sur les effets du programme Erasmus de l'UE pour l'échange d'étudiants montre qu'avec une expérience internationale, les diplômés réussissent nettement mieux sur le marché de l'emploi. Ils risquent deux fois moins de devenir chômeurs de longue durée par rapport à ceux qui n'ont pas étudié ni suivi de formation à l'étranger et, cinq ans après l'obtention de leur diplôme, leur taux de chômage est inférieur de 23 %. D'autre part, 92 % des employeurs recherchent chez ceux qu'ils envisagent d'embaucher, des traits de personnalité que le programme renforce, tels la tolérance ou la confiance en soi.

La Région est compétente pour les implantations commerciales

Puisque la Région wallonne sera pleinement compétente, au 1^{er} janvier 2015, pour gérer la matière des implantations commerciales, le gouvernement wallon a adopté le projet de décret fixant les dispositions en ce domaine. Les implantations de plus de 2.500 m², les extensions de plus de 2.500 m² ou les implantations situées sur plusieurs communes, par exemple, devront faire l'objet d'une procédure régionale et donc, devront obtenir un permis régional. Chaque demande de permis sera évaluée sur base notamment de la protection du consommateur, de la protection de l'environnement urbain et de la politique de l'emploi.

Nouvelle collection Je veux savoir de l'UWE



Créée par l'Union wallonne des entreprises (UWE), la collection, *Je veux savoir !*, consiste en livrets pédagogiques répondant aux questions comme, combien y a-t-il d'entreprises en Wallonie ; de quelle taille ; dans quels secteurs ; innove-t-elles ; sont-elles performantes sur les marchés internationaux ; créent-elles de l'emploi... Le premier livret, *L'entreprise, je veux savoir !*, est consacré au monde des entreprises wallonnes. Quant au second livret, *L'emploi, je veux savoir !*, il est destiné à vulgariser les grands concepts liés au marché de l'emploi et à mettre en lumière les tendances observées en Wallonie - 010/47.19.40 - www.uwe.be

Risques psychosociaux au travail et accidents : quel lien ?

C'est pour répondre à cette question qu'à la demande du SPF Emploi, les universités de Liège et de Gand ont réalisé une enquête sur le lien entre les risques psychosociaux au travail et les accidents de travail en Belgique. Celle-ci comprend un aperçu de la littérature sur les relations entre facteurs psychosociaux et les données sur la sécurité au travail et est suivie d'un inventaire des usages concernant les accidents de travail et les systèmes d'enregistrement existants – www.respectautravail.be

Trophée Fevia Wallonie 2015 : pour un nouveau produit alimentaire



S'adressant à toute école du secondaire en Fédération Wallonie-Bruxelles, le concours *Trophée Fevia Wallonie 2015* consiste à créer un produit alimentaire pour la production industrielle. Avec comme critères d'évaluation, la recette... ainsi que la vente au consommateur en magasin. Chaque école peut introduire au maximum trois dossiers renfermant, chacun, un résumé, une description du produit innovant et une partie économique, incluant les aspects du marketing et business plan. Le prix pour l'équipe gagnante est un chèque de 1.000 € - Inscriptions par e-mail mk@fevia.be

L'indépendant pourra moduler ses paiements de cotisation à l'avenir

Dès 2015, un indépendant devra payer des cotisations sociales provisoires qui seront régularisées sur base des revenus de l'année-même, lorsqu'ils seront communiqués par l'administration fiscale. Au début de cette année-là, il recevra un avis d'échéance et sa caisse d'assurances sociales proposera dans un premier temps une cotisation trimestrielle. De plus, en fonction de sa situation, il pourra soit payer la cotisation sociale proposée par la caisse d'assurances sociales, soit décider de payer plus car ses revenus seront à la hausse ou encore payer moins car ses revenus seront en baisse. Cependant, la cotisation sociale sera adaptée lorsque les revenus se situeront en dessous d'un des planchers légaux.

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

*"Je reçois un e-mail
dès que des factures
sont disponibles et cela
simplifie mon suivi."
Daniel Mercken*

*Facturation
électronique*

Facture & en ligne

L'e-facture : pratique, efficace et durable

A la fois plus rapide, plus simple et plus efficace, la facturation électronique permet aussi une gestion optimale de vos factures. L'occasion d'envisager votre processus de facturation sous un nouvel angle ?

Le saviez-vous ? Depuis le 1er janvier 2013, les factures électroniques et papier ont la même valeur légale. Votre entreprise peut dès lors créer, envoyer, recevoir et conserver électroniquement ses factures. Avec de nombreux avantages à la clé : une gestion simplifiée, une diminution de la consommation de papier, des coûts d'impression, des frais de port, etc.

C'est aussi une solution plus durable. Car rendre le cycle de facturation plus 'vert', a un impact positif sur l'environnement et sur les coûts de l'entreprise. Actuellement et selon Agoria, seules 20% des factures émises dans notre pays sont envoyées par voie électronique, contre 90% en Finlande et au Danemark. Un exemple à suivre pour les entreprises belges.

Une gestion plus avantageuse

Avec l'e-facturation, vous économisez des frais administratifs. Selon Forrester Research, le coût de la gestion manuelle d'une facture entrante est de 22 euros. Plus le processus est automatisé, plus vous faites des économies.

Un geste pour l'environnement

En Belgique, environ un milliard de factures sont envoyées ou reçues chaque année. Ce qui correspond à environ 5 000 tonnes de papier imprimé et 120 000 arbres coupés. Et ce chiffre ne tient ni compte du poste

'enveloppes' ni du fait que certaines grandes entreprises archivent jusqu'à 6 copies de leurs factures !

Electrabel s'engage

Afin d'améliorer constamment la qualité de son service clients, Electrabel propose une solution de e-facturation conçue pour ses clients Business. Vos factures officielles sont mises à votre disposition dans l'Energy Bill sur votre Customer Area. Un e-mail de notification est envoyé à chaque nouvelle facture.

Vos avantages

Outre un coût réduit et un impact positif sur l'environnement l'e-facture présente également d'autres avantages :

Simplicité et efficacité : vos factures sont centralisées à un endroit, permettant un meilleur suivi. Plus besoin d'archiver et/ou de scanner vos factures papier et moins de risques de pertes de documents.

Rapidité : votre facture est envoyée à la (aux) bonne(s) personne(s). Un e-mail de notification leur est envoyé dès que de nouvelles factures sont disponibles.

Flexibilité : vous pouvez partager facilement vos factures et elles sont toujours consultables. Via l'Energy Bill, vos factures restent disponibles en ligne pendant 36 mois.

- Le Gouvernement fédéral a lancé un site pour encourager la facturation électronique : www.efacture.belgium.be

- Objectif de l'Union européenne : 50% de facturation électronique d'ici 2020.



Si Daniel Mercken, propriétaire de l'agence immobilière bruxelloise IDM, a opté pour l'e-facturation, c'est au départ pour des raisons de sécurité. "Pendant un certain temps, j'ai eu des problèmes avec la distribution de mon courrier et des factures ont été égarées. En tant que gestionnaire, recevoir des rappels de paiement et payer des coûts supplémentaires pour des factures jamais reçues, n'est jamais très agréable. A présent, je reçois un e-mail dès que des factures sont disponibles et cela simplifie mon suivi. Un autre avantage : il est plus facile et plus rapide de trier les factures électroniques et de les répartir entre les copropriétaires concernés."

PLUS D'INFO

Vous voulez en savoir plus sur les avantages de la facturation électronique ? Surfez sur www.electrabel.be/billpme

Electrabel
GDF SUEZ

Sources:

400 millions de factures vers les particuliers/ 1 milliard de factures par an : www.efacture.belgium.be
Forrester research : "manually-processed invoices cost, on average, \$30 per invoice"
Agoria : article du 8 octobre 2013 "20 % des factures des entreprises belges sont électroniques"



“Colors are forever”

**Impressions économiques
sans souci.**

Documents professionnels jusqu'à 30 ppm en noir/blanc et couleur avec coûts d'impression considérablement réduits grâce aux toners à haut rendement. L'impression depuis et la numérisation vers votre appareil mobile est plus facile que jamais. Grâce aux service packs optionnels proposés avec cette imprimante multifonctions laser couleur, vous imprimerez sans souci pendant 5 ans.

Disponible à partir de € 745, TVA incl.

Plus d'information sur www.brother.be



DÉMATÉRIALISATION DES FACTURES: quels gains pour votre entreprise ?

Recourir à l'e-facturation? Un dispositif qui pourrait vous permettre de réaliser de nombreuses économies lors de l'envoi mais, surtout, lors de la réception et du traitement de vos factures. Quels sont les autres avantages de la dématérialisation? Quid des contraintes légales? Explications avec Laurence Geyduschek, chargée de mission au sein de l'Agence pour la Simplification Administrative (ASA).

CÉLINE LÉONARD

► CCImag': Que recouvre concrètement la notion de dématérialisation des factures?

L.G.: « La dématérialisation correspond à l'ensemble des techniques permettant de supprimer le support matériel d'une facture au profit d'un support électronique. La législation dans ce cadre en vigueur (directive 2010/45/UE du Conseil du 13 juillet 2010) n'impose pas de format spécifique. Une facture dématérialisée peut donc prendre la forme d'un PDF envoyé par mail, d'un fichier à télécharger sur une plateforme, d'un message XML... »

► CCImag': Quelles sont néanmoins les obligations légales à observer?

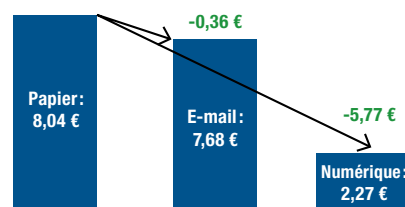
L.G.: « Quatre grands principes régissent l'envoi de factures électroniques. Premièrement, l'acceptation. En d'autres termes, le recours à ce type de facturation doit avoir été préalablement accepté par le client. Deuxièmement, l'authenticité de l'origine: l'identité de la personne qui émet la facture doit être garantie. Troisièmement, l'intégrité qui spécifie que le contenu de la facture ne peut avoir subi de modifications. Quatrièmement, la lisibilité: les données de la facture doivent être clairement lisibles, sur papier ou écran, sans nécessiter une étude ou interprétation excessive en cas de contrôle TVA. »

► CCImag': Quels gains financiers peut espérer une entreprise recourant à la dématérialisation de ses factures?

L.G.: « L'envoi d'une facture papier coûte en moyenne 4,44 € à une entreprise (timbre, enveloppe, manutention, personnel...) En recourant à un envoi par mail, ce montant chute à 2,42 € et à 1,20 € par le biais d'une plateforme électronique (« full automatic »). Mais le potentiel d'économie est encore plus grand chez le récepteur! En effet, la réception et le traitement

d'une facture papier coûtent en moyenne 8,04 € à une entreprise. Si elle la reçoit par mail, ce montant ne baisse que de 0,36 €. En revanche, une facture reçue électroniquement et automatiquement intégrée au flux électronique comptable de l'entreprise ne lui coûte plus que 2,27 €. C'est donc là que le potentiel d'économie est le plus grand. »

Réception d'une facture d'achat d'une entreprise:



► CCImag': Quels sont les autres avantages de la formule?

L.G.: « Outre un gain d'espace évident, l'entreprise recourant à un logiciel intégrant directement ses factures électroniques à son flux comptable pourra s'appuyer sur des données beaucoup plus fiables. Finies en effet les erreurs d'encodage, les mauvaises manipulations et autres pertes de courriers. Les collaborateurs en charge de l'encodage pourront par ailleurs se concentrer sur des tâches plus valorisantes. Ils ne devront plus traiter que les factures présentant une particularité et offriront une meilleure

plus-value à l'entreprise qui aura des données de meilleure qualité pour développer des tableaux de bords, une vision stratégique... »

► CCImag': Quelles sont les principales difficultés de mise en œuvre?

L.G.: « Tout dépend de ce dont l'entreprise dispose déjà en termes de logiciel de facturation, d'émission de bons de commandes... Certains éléments cruciaux sont, néanmoins, à prendre en considération. La première difficulté pour les sociétés est de savoir à quelle adresse mail elles doivent envoyer la facture. À la différence des factures papier, il n'existe en effet pas de source authentique. Autre difficulté: l'impact sur l'organisation. Passer à la dématérialisation ne recouvre pas simplement un aspect technique, cela modifie la manière dont une entreprise s'organise et gère ses flux d'informations. Un impact conséquent à ne pas minimiser. »

► CCImag': Un dernier conseil?

L.G.: « Il ne faut pas le faire uniquement pour économiser le coût du timbre (au risque sinon d'être fortement déçu). Il ne faut, enfin, pas tout mettre dans le même entonnoir. En d'autres termes, même si vous passez à la dématérialisation de vos factures, vous continuerez à en recevoir et même à envoyer par papier. Le support matériel deviendra de plus en plus marginal mais ne disparaîtra pas du jour au lendemain. »

Enquête relative à l'e-facturation en Belgique en décembre 2013

	Envoyées par e-mail	100% automatisé	Total e-factures
Factures envoyées à des entreprises	27,4%	6%	1 sur 3
Factures reçues par des entreprises	22,5%	7,4%	3 sur 10
Factures reçues par des citoyens	25%	7%	3 sur 10

Faire reprendre ses huiles usagées par un collecteur agréé, ça roule !



Une seule goutte d'huile usagée peut polluer 1.000 litres d'eau. C'est pourquoi, en tant qu'utilisateur professionnel d'huile, vous avez l'obligation de faire reprendre vos huiles usagées par un collecteur agréé. Encore faut-il y satisfaire de manière adéquate. En effet : les seules procédures de collecte qui permettent de recycler vos huiles en respectant l'environnement, sont celles de l'OWD, de l'IBGE et de l'OVAM. Par exemple, il ne faut pas mêler vos huiles à d'autres déchets, car cela complique sérieusement le recyclage. La collecte de vos huiles usagées est également avantageuse pour votre portefeuille. Les petites quantités collectées vous donnent en effet droit, sous certaines conditions, à des compensations forfaitaires. Et ça, c'est toujours bon pour lubrifier les affaires !

VALORLUB

**D'ABORD LUBRIFIER,
PUIS RECYCLER**

Vous trouverez les collecteurs homologués
par Valorlub sur www.valorlub.be

Valorlub est une initiative du secteur privé avec
le soutien des trois régions.

PAS DE FAUTE DE GOÛT!

- Des compléments alimentaires bons pour la santé et agréables en bouche
- Un repositionnement gagnant
- Le « tout en un » : formulation, aspects réglementaires, produits finis...

STÉPHANIE HEFFINCK

Une formule complète

Les **compléments alimentaires, ingrédients naturels, sont en pleine explosion**. En utilisation préventive, leurs effets sont optimisés ; ils aident à combattre diverses affections : stress, problèmes de digestion, chute de cheveux, perte de sommeil... Ils renforcent l'immunité et arment le corps contre des agressions multiples. Hedelab en a fait son cœur de métier.

« Notre souhait, à Thierry Deschamps et moi-même, était d'entrer dans une logique entrepreneuriale. Être décisionnaires et actionnaires dans une société qui réalise la production, active dans un secteur porteur répondait totalement à nos attentes. Avec mon associé, nous avons donc pris la tête d'Hedelab en septembre 2010 ». Christian Gervais et Thierry vont donner une nouvelle impulsion à la société de compléments alimentaires. Ils vont en redéfinir totalement le positionnement et donc gagner des clients. « Nous avons, en priorité, ciblé le secteur pharmaceutique en proposant une formule « tout en un ». Via un seul interlocuteur, le développement, les aspects réglementaires et les produits finis personnalisés, c'est un fameux gain de temps, d'énergie et d'argent pour les clients. « Notre chiffre d'affaires a été multiplié par 2,7, en 4 années » (ndlr : il avoisine les 6.000.000 d'euros). Riche des compétences de ses ressources internes - pharmaciens, chimistes, bio-ingénieurs -, Hedelab met elle-même au point les formulations sur recommandation de ses clients, dans 60 % des cas. **La solution complète que ses laboratoires finalisent est alors personnalisée au nom du client.** « La filière pharmaceutique et parapharmaceutique constitue les 2/3 de notre clientèle. Les enseignes diététiques, les salles de sport nous commandent aussi des compléments alimentaires ».

Recherche du goût

Ces derniers, réservés exclusivement aux êtres humains (ndlr : nos amis à 4 pattes ne sont pas aujourd'hui concernés, mais Hedelab ne ferme pas la porte à cette perspective) se présentent sous forme sèche ou liquide dans



Hedelab emploie une quarantaine de personnes...



Nous vendons beaucoup de compléments alimentaires aux vertus énergisantes... »

le conditionnement requis : comprimés, gélules, poudre... conditionnés en blisters, piluliers, sticks ou pots divers. A l'instant où nous rédigeons ces lignes, Hedelab, en partenariat avec B-Nova (Wierde) s'apprête même à lancer sur le marché des bouchons renfermant des principes actifs à visser sur des bouteilles de liquides standard. Une vraie innovation pour le produit dont l'action totale est conservée jusqu'à l'utilisation, mais aussi en termes de stockage et de transport, grandement facilités.

En moyenne, cela prend 6 mois à Hedelab pour développer un nouveau produit. C'est très rapide compte tenu du nombre d'étapes de validation de la formule. « On passe parfois par 15 versions avant d'aboutir au meilleur résultat », confie Christian.

Lors de l'étape de faisabilité technique, l'aromatisation est soigneusement définie. La société y exprime tout son savoir-faire : un

bon produit agréable en bouche demande des efforts constants. Et camoufler les saveurs désagréables à l'aide d'arômes est tout un art. « Nous sommes, du reste, toujours en recherche des meilleurs ingrédients ».

À cette fin, nous sommes présents lors de nombreux salons, dans des Associations, pour identifier les bons fournisseurs. Nous ne nous engageons envers eux qu'après une vérification de la qualité de ce qu'ils proposent, des conditions de culture, etc. Pour soutenir les recherches humaines, l'outil est aussi constamment revu. Et la société se tient toujours prête à absorber un accroissement de commandes car sa capacité de production a été augmentée d'une trentaine de pour cents cet été.



HEDELAB

Route de Wallonie, 138 - 7011 Chlin
Tél. : 065/76.74.70
www.hedelab.com

VOUS ASSUREZ VOS BIENS MATÉRIELS, OR VOTRE BIEN LE PLUS PRÉCIEUX, C'EST VOUS!

Lorsque vous ou vos employés tombez malades ou devenez invalides, cela devient vite une crise financière pour votre entreprise. AXA propose non seulement de couvrir ces risques, mais vous conseille également pour les prévenir.

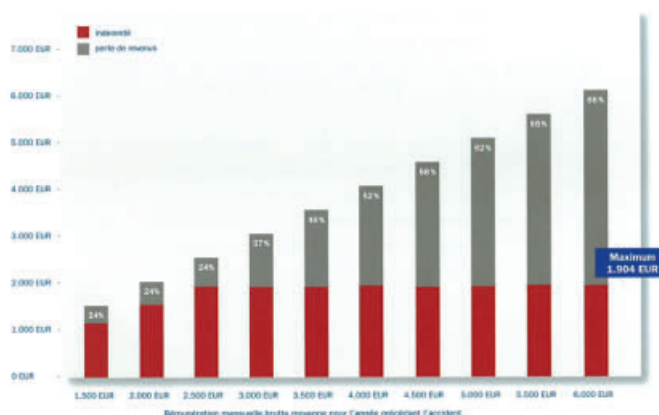
CAMILLE DESAUVAGE

Dans le contexte socio-économique actuel et le phénomène corollaire d'insécurité grandissante, la santé des personnes est mise à plus rude épreuve. Marie-Pierre Lienart, Employee Benefits Senior Consultant pour AXA précise : « En cette période, tous essayent de réduire les investissements, mais c'est justement en temps de crise qu'il faut assurer ses employés.

S'il y a une défaillance, une maladie ou un accident, l'équilibre des ménages est en péril puisqu'ils doivent supporter le coût des soins de santé. S'il s'agit d'une maladie de longue durée, l'impact est encore plus important puisqu'il y a une perte de revenus. Or, il faut le savoir, beaucoup de couples sont à 200 ou 300 € près pour boucler leur budget. Les assurances Hospi et invalidité sont une protection réelle et donc un avantage concret pour vos salariés ! »

Couvrir les risques

Le revenu garanti a pour objectif de compléter les indemnités légales en vue de garantir un revenu de remplacement suite à la perte totale ou partielle du revenu, due à une maladie, un accident de la vie privée ou de travail. Cette rente est un complément à la couverture prévue par la Sécurité Sociale. « Ce qui distingue AXA, c'est que la protection invalidité permet de payer une partie de la garantie en capital. Pour être très concrète, en cas d'accident révélant une invalidité



Les implications financières pour les invalides

à long terme, vous pouvez utiliser une partie de l'assurance pour aménager votre maison. C'est un service indéniable. » Une assurance invalidité, c'est une véritable assurance sur l'avenir. Dans le monde du travail, de plus en plus d'employés sont soumis à une grande pression. **Il est donc d'autant plus important d'assurer ces personnes que ce sont justement les plus fragiles qui craqueront en premier.**

Comment motiver vos employés ?

Prévoir d'optimiser les salaires est une façon de protéger ses employés, de les encourager et de retenir le personnel. « La fin d'année est toujours l'opportunité de redéfinir les fonctions et d'optimiser les rémunérations. Si l'employeur ne sait pas payer plus, il peut payer mieux ! Il existe des avantages déductibles fiscalement pour un employeur qui sont de réels plus pour le quotidien des employés. Les bonus, ce sont les meilleurs moyens de stimuler vos employés ! »

AXA propose différents types de bonus versés en Assurance Groupe. L'engagement collectif de pension, par exemple, prévoit le versement d'un capital ou d'une rente à l'âge de la retraite et la protection de la famille en cas de décès avant cet âge. Il s'agit d'une excellente solution pour constituer le complément nécessaire au régime légal de retraite et compenser la perte du pouvoir d'achat lors

de la retraite. Pour l'employeur, le coût de "bonus & benefits" est moins élevé que celui d'un bonus en cash au profit de ses collaborateurs et les versements sont entièrement déductibles. Pour le collaborateur, l'épargne dont il dispose est nettement plus importante avec le "bonus & benefits" que celle obtenue par un bonus équivalent en cash.

AXA, un exemple de bien-être au travail

Pour conserver ses effectifs ou inciter de nouveaux collaborateurs

à rejoindre AXA, la compagnie s'emploie à créer un climat de travail serein et agréable. Le mobilier est ergonomique et permet à chaque personne d'adapter la hauteur de son bureau et de sa chaise. « Il paraît même que travailler debout stimulerait la créativité et limiterait la durée des réunions avec une conclusion tout aussi efficace ! » Les locaux de travail se répartissent en espaces de concentration et de détente. Enfin, le personnel est invité à « télétravailler deux jours par semaine ». Le Management de Confiance est la ligne de conduite. Le personnel reçoit des tâches et il peut planifier son travail selon ses propres impératifs. Le PC est préféré au papier pour faciliter la mobilité et limiter l'impact écologique. « Toutes ces mesures permettent de limiter le burn-out, les maladies de dos... et donc l'absentéisme ! »

Vous souhaitez en savoir plus sur le bien-être au travail et le Management de Confiance ? La CCI WAPI et AXA organisent un petit-déjeuner sur ce thème fin novembre.

Il existe un risque sur dix d'être touché par une maladie grave au cours de sa vie, tout comme une personne sur dix sera hospitalisée au cours de l'année. »

AXA BELGIUM

Contactez votre courtier ou
Marie-Pierre Lienart
GSM: 0476/75.93.04
mariepierre.lienart@axa.be
<http://www.employeebenefits-axa.be>

[Les Ressorts Wilfart]

DES PETITS RESSORTS, DES GRANDS RESSORTS, toujours des ressorts

Il en existe d'invisibles à l'œil nu et d'autres plus grands qu'un homme. Les ressorts sont indispensables au fonctionnement de nombreux appareils de notre quotidien et de l'outillage industriel. Nichée au cœur d'un village, « Les Ressorts Wilfart » produisent des ressorts pour les particuliers comme les entreprises et s'exportent jusqu'au Moyen-Orient.

CAMILLE DESAUVAGE

François Wilfart crée l'entreprise en 1938. Contremaître dans une usine française, il perçoit le potentiel de sa région natale, Templeuve. La petite entité, proche de Tournai ne compte pas moins de deux entreprises textiles équipée de machines. Le besoin en maintenance est donc énorme. Il décide de se lancer et le petit atelier emploie très vite 22 personnes puisque tout est fait à la main. Le secteur s'épuise et une reconversion s'impose. Chaque passation de pouvoir, de père en fils, correspond à une adaptation des activités. Après François, il y aura Stéphane. Aujourd'hui, c'est Régis Wilfart qui est aux commandes et Maxime devrait lui succéder.

Ça rebondit...

Au fil des décennies, l'activité prend de l'ampleur, les étables et les écuries voisines sont rachetées pour permettre aux Ressorts Wilfart de s'agrandir tout en restant au cœur du village. **La production est diversifiée et compte désormais le travail du métal plat.** L'entreprise ne propose pas de production à grande échelle. Au contraire, **son secteur de niche, c'est principalement la maintenance.** Le ressort est reproduit sur base de plan ou parfois même sur base du modèle cassé. Le chef d'entreprise explique : « *La force de l'entreprise, c'est de proposer des modèles à exemplaire unique. Notre grande souplesse permet de répondre aux attentes des clients qui ont besoin de matériel non standard.* » Régis Wilfart va même plus loin dans la palette de ses services : « *Proposer un nouveau ressort sur mesure, c'est bien. Comprendre le pourquoi de la casse, c'est encore mieux. Et c'est ce qui fait notre différence, notre marque de fabrique ! On adapte le ressort, on conseille le mécanicien qui utilise la machine et on évite ainsi une seconde défaillance.* »

À la main...

Aujourd'hui, la société emploie 8 personnes et son âme reste entièrement familiale. « *Il n'y a pas d'école qui vous apprenne le métier. Bien*



“ Les machines sont désormais omniprésentes et l'informatisation facilite la tâche, mais l'artisanat représente quand même 30 % de notre fabrication »

entendu, nous utilisons des machines, ce qui améliore les conditions de travail. Notre dos souffre moins, mais si le corps de la pièce est fabriqué avec l'aide d'outillage, la finition est faite à la main ! Le traitement thermique, la stabilisation ou encore le contrôle sont autant d'étapes entièrement réalisées par nos soins

dans nos ateliers. Ce savoir-faire est un patrimoine qui procure à chaque membre de l'équipe sa place au sein de l'entreprise. »

Pour tous...

Les ressorts sont présents dans de multiples secteurs d'activités : imprimerie, pharmacie, carrière, jeux d'enfants, aéronautique, aéropatiale... La société travaille également avec la Défense. « *Dans une voiture, il y a entre 170 et 180 ressorts. Dans un Bic, un sac à main, un volet, une porte de garage, même dans le grille-pain qui pousse votre tartine grillée... nous sommes partout ! Nous travaillons d'ailleurs tant pour des entreprises que pour le jardinier du coin qui a usé le ressort de sa tondeuse.* »

Et partout !

Ces ressorts de torsion, de compression ou de traction, qu'ils soient épais de 0,1 mm, de 42 mm ou plus sont, bien entendu, destinés à la Belgique en priorité, mais ils partent aussi à l'exportation. « *45 % de nos ressorts quittent le pays pour la France, le Canada ou encore Dubaï. Nous sommes régulièrement présents lors de salons internationaux, ce qui nous permet d'étendre nos relations.* » Pour rester performante et compétitive, l'entreprise a consenti de nouveaux investissements en machines ces derniers mois. **Tournée vers demain, elle actionne un ressort entrepreneurial loin d'être rouillé !**

LES RESSORTS WILFART

Rue Emmanuel Martin, 7A
7520 Templeuve
Tél. : 069/35.21.80
www.ressorts-wilfart.com

JDE: PLACE AUX

La 21^e édition de la Journée Découverte Entreprise s'est déroulée le 05 octobre. 365 entreprises ont ouvert leurs portes aux visiteurs, dont 77 en Wallonie. Les « Starters », cette année, ont été tout particulièrement mises en lumière. Ces entreprises qui démarrent n'ont en effet souvent pas les moyens d'assurer leur communication et la JDE leur offrait donc des conditions particulièrement intéressantes pour participer à l'événement. Treize entreprises de moins de 3 ans ont répondu à l'appel.

ADDITIV

La société propose des technologies de pointe en impression 3D et techniques de fabrication par moulage. Deux associés l'ont fondée, Maxime Cominotto et Tarik Lebailly. « *En matière d'impression 3D, le marché wallon était vierge, au moment où nous nous sommes lancés. En fait, ce marché s'est ouvert et ne concerne plus que l'industrie. Nous nous adressons aux secteurs du design industriel, de l'électronique, de l'architecture. Nous proposons aussi des solutions de scann 3D et pour le particulier, le « Fotomaton 3D » que nous avons présenté lors de la JDE.* »

ADDITIV

Parc Initialis - Rue Descartes, 1 - 7000 Mons
Tél.: 0495/24.64.47 - www.additiv.be

BRASSERIE DES CARRIÈRES



C'est dans les infrastructures d'une ancienne scierie que Julien et François ont installé leur brasserie. Leur bière de terroir artisanale, la Diôle, fait appel aux ressources locales : orge cultivé à 1 km, transformé dans les environs, houblon provenant en partie des terres de la brasserie... La Diôle est en vente à la brasserie, le samedi, entre 8h et 18h. Quant à la Basèque, elle a été élaborée par la brasserie à l'occasion du Carnaval de Basècles...

BRASSERIE DES CARRIÈRES

Rue de Condé, 62 - 7971 Basècles (Beloeil)
www.brasserieDESCARRIERES.be

AIRSPACE INDOOR SKYDIVING

Ouvert du mercredi au dimanche, son simulateur de chute libre est le plus perfectionné d'Europe. En chiffres, c'est : un diamètre de 4,5 m, 17 mètres de hauteur dont 5 mètres de verre, une vitesse de 310 km/h pour l'air pulsé ! La soufflerie d'Airspace recrée les conditions de saut en parachute pour les débutants comme les professionnels ; un lieu original pour les anniversaires ou événements d'entreprises, à proximité de Brussels South Charleroi...



AIRSPACE INDOOR SKYDIVING

Rue Charles Lindbergh, 26 - 6041 Charleroi
Tél.: 071/91.91.00 - www.airspace.be

C COMME

Tenue par Charlotte et François, la chocolaterie artisanale dispose d'un atelier à l'arrière du magasin. Les deux passionnés n'hésitent pas à proposer de nouveaux goûts à leurs clients, comme les pralines banana chocolat au lait, lavande chocolat blanc et framboise chocolat noir. Ils réalisent également des calissons et pâtes de fruit, zestes de fruits confits (orange, citron, pamplemousse) enrobés de chocolat noir, des glaces et sorbets aux goûts spéculoos, poire, pomme, passoa orange, fraise tagada... En outre, ils partagent leur savoir-faire avec les enfants, lors de stages en juillet/août.

C COMME

Bd des Canadiens, 30/1 - 7711 Dottignies
Tél.: 0498/54.84.06 - www.chocolaterie-c-comme.be

DUI GLOBAL

Dui Global répond aux problématiques des entreprises dans les domaines de la traçabilité et de l'automatisation, tant en ce qui concerne leur personnel que leurs véhicules, outillages, etc. Sa pointeuse mobitime bimodale (badge ou empreinte digitale) ne requiert l'installation d'aucun logiciel et permet d'accéder aux données de présence du personnel depuis son pc, son Smartphone, sa tablette... Cette solution innovante présente également des qualités de robustesse pour les environnements de travail difficiles.

DUI GLOBAL

Rue Jules Destrée, 132 à 6040 Jumet - duiglobal.com

STARTERS

L'INSECTERIE

Les habitudes alimentaires évoluent et, tout doucement, il n'apparaît plus si improbable de remplacer une partie de la viande par... des insectes. Olivier Terryn en a fait le pari. Au Domaine de Ronceval, il a présenté ses sélections, lors de la JDE. Olivier livre ses insectes comestibles à Pairi Daiza. La chocolaterie C Comme a également intégré certains de ceux-ci dans une variété de ses produits... originale!



L'INSECTERIE

Tél.: 0476/22.91.33 ou olivier@insecterie.be

ENERBAN



La société développe une gamme de produits connectés et de services dédiés à la santé et à la sécurité à la personne.

ENERBAN

Rue Résidence Grande Barre, 22 - 7522 Lamain
Tél.: 069/49.50.61 - www.enerban.com

PÂTISSERIE GIOT

À la Hulpe, la pâtisserie Giot regorge de produits artisanaux : pâtisseries, macarons, chocolats, gâteaux glacés et autres créations personnalisées. Raphaël Giot qui y officie fut médaillé de bronze à la coupe du monde de la pâtisserie en 2009. Le Gault & Millau 2013 le classe dans les 25 meilleurs pâtisseries de Belgique...

PÂTISSERIE GIOT

Rue des Combattants, 140 - 1310 La Hulpe
Tél.: 02/652.53.39 - www.patisseriegiot.be

SOBECOM

Active dans le domaine de la publicité, du lettrage, de la communication, de l'impression grand format, Sobecom se met au service de la communication intérieure et extérieure des entreprises, avec des panneaux, affiches, roll-up, stands parapluie, mais aussi le lettrage de véhicules ou sur vitrines, etc.

SOBECOM

Rue des Rubaniers, 3 a - 7780 Comines
Tél.: 0495/83.44.31 - 0497/75.99.15 - www.sobecom.be



La Distillerie de Biercée

Parmi les autres entreprises qui participaient à l'événement, plusieurs d'entre elles étaient membres d'une de nos CCI (BW/Hainaut/Wallonie picarde), comme **La Distillerie de Biercée**, **Infrabel (atelier de Bascoup)**, **Ores**, **TV Com**, **Notele**.

DAUPHINS NOIR ET OR POUR LAPIN BLANC

Sur la home page du site de lapino albino, peu de mots, beaucoup de réalisations. Le lapin blanc vous emmène dans l'univers merveilleux du multimédia.



« Nous sommes un studio créatif tourné vers l'image, la vidéo. Nous pouvons réaliser des documentaires, des publicités, de l'animation 3D. Nous faisons aussi des films corporate ou des sites internet sur mesure ». Les demandes des clients sont tournées vers

des réalisations qui ont du punch, de l'originalité ? Le lapin blanc sort de son chapeau : idées, scénarios, images, comédiens qu'il peut sélectionner et animations. Tout pour rendre vivante la communication. Les clients de la société se comptent essentiellement à Bruxelles, en Flandre, en Hainaut. « Mais nous allons intensifier les contacts sur le Brabant wallon, d'autant que nos bureaux sont installés à Nivelles ». Père Olive, Bridgestone, Volvo, Sarah Pacini, pour sa nouvelle collection printemps-été, le CEFORA ont suivi un « Lapino » qui a démarré en janvier 2011.

Aujourd'hui, les 7 personnes qui composent la société ont tout lieu de se réjouir. Deux des 4 dossiers déposés par Lapino Albino il y a quelques mois ont fait l'objet de toute l'attention du jury des **Cannes Corporate Media & TV Awards**.

La compétition internationale est ouverte aux entreprises, agences de relations publiques, institutions, sociétés de production et de création audiovisuelle, etc. Les principales catégories qu'elle couvre sont au nombre de 6 : films et vidéos corporate, documentaires et reportages TV, médias en ligne, films et vidéos Anti-Corporate, Production Arts & Crafts, Étudiants.

Lapino Albino a raflé un **Dauphin d'Or** et un **Dauphin Noir**. Le film dédié à la marque de luxe *Poncellet* a été récompensé par un Dauphin noir « **Meilleure caméra/photographie** ». Le **Dauphin d'Or** lui a été décerné dans la catégorie **Corporate** pour le film d'entreprise *Easy Labels*.

LAPINO ALBINO

Chaussée de Namur, 119 - 1402 Nivelles
Tél.: 0497/93.87.04 - www.lapinoalbino.com

Alstom Transport: 449 TRAINS ÉQUIPÉS D'UN SYSTÈME DE SÉCURITÉ D'ALSTOM

La SNCB et Alstom ont signé, il y a quelques semaines, un contrat visant à équiper une partie de la flotte de la SNCB du **système ETCS** (European Train Control System) niveau 2. Ce dernier, d'une valeur de 70 millions d'euros, prévoit la fourniture d'équipements embarqués de signalisation ATLAS 200 pour 449 trains en service commercial. La fourniture débutera en 2016.



Le contrat comprend la **conception, la fabrication, les tests et homologations des équipements pour 5 types de trains**, ainsi que la fourniture et la maintenance pendant 10 ans des systèmes de signalisation à bord. L'installation des équipements dans les trains sera

assurée par la SNCB. Atlas 200 permet de bénéficier d'un contrôle intégré des passages à niveau, de modèles de freinage standardisés et modulables par rapport au sol ainsi que du mode de protection « limited supervision ». Cette solution est actuellement déployée par Alstom au Danemark, en Allemagne, en Autriche et en Australie.

« Alstom remporte ici son cinquième contrat pour la fourniture d'équipements à bord ETCS niveau 2 en Baseline 3. Le choix d'appliquer dès aujourd'hui ce standard, qui sera le seul autorisé d'ici quelques années, confère aux opérateurs ferroviaires un avantage majeur leur évitant ainsi les opérations de migration » explique Marcel Miller, Président d'Alstom en Belgique.

Ce contrat confirme la maturité de la solution technique ETCS niveau 2 d'Alstom en cours de déploiement sur près de 4.600 trains (plus de 100 types de trains différents) dont la moitié est déjà en service commercial. C'est en Belgique, à Charleroi, qu'opère le centre d'expertise d'Alstom pour les solutions de signalisation dont le standard européen ERTMS. Depuis le début de son déploiement, le site qui compte près de 1.100 collaborateurs est en charge de la conception des solutions génériques et des paramétrages ainsi que de l'implémentation des équipements bords et sol pour différents opérateurs européens. Ses équipes assureront également la maintenance des équipements.

ALSTOM TRANSPORT

www.alstom.com

45 ans de Pirnay: LA PASSION DE L'ART DE BÂTIR

En septembre dernier, le groupe Pirnay fêtait ses 45 ans sur le site historique du Bois du Cazier. **L'occasion, pour son Administrateur Délégué, Jean-Sébastien Pirnay d'annoncer un redéploiement...**

Le groupe Pirnay, c'est aujourd'hui 32 collaborateurs, 3,3 millions de chiffre d'affaires par an, une implantation à Charleroi et une à Bruxelles et des projets majeurs comme la prestigieuse gare de Mons, la nouvelle prison de Leuze, les ascenseurs à bateaux de Strépy...

Pourquoi fêter ses 45 ans? C'est devant un parterre de 450 invités que Jean-Sébastien Pirnay, Administrateur Délégué du Bureau d'Etudes Pirnay, l'a expliqué avec humour et humilité. D'abord, le groupe Pirnay est l'un des derniers à avoir réussi l'épreuve délicate du transfert de génération. *« Ce qui nous a toujours fait avancer au sein de notre équipe, c'est la passion d'un métier, la richesse de l'échange, la construction d'une amitié, source de respect et de dialogue »* confie-t-il.

Aujourd'hui, Jean-Sébastien dirige le Bureau d'études en structure et stabilité et succède ainsi à son père, Marcel Pirnay. Quant à son frère, Vincent, il assume la gestion du bureau d'études Poly-Tech, la branche du groupe spécialisée en techniques spéciales et optimisation énergétique. Par ailleurs, **le groupe Pirnay a choisi de professionnaliser son organisation managériale et d'ouvrir son actionnariat à un actionnaire indépendant: Damien de Dorlodot**, Président du groupe Decube, dont l'expérience en management est un atout précieux.



« Outre l'actionnariat, notre activité doit aussi poursuivre sa recherche de réactivité, de flexibilité et de proximité par rapport à nos partenaires » poursuit Jean-Sébastien Pirnay. L'occasion de rappeler l'ouverture récente d'un siège sur Bruxelles et le **projet d'implantation du groupe sur Tournai pour 2015.**

La force de l'entreprise? *« Il ne peut y avoir de problème, il ne peut y avoir que des solutions que nous devons apporter »* témoigne JS Pirnay.

GROUPE PIRNAY

Rue du Parc, 47 - 6000 Charleroi

www.bepirnay.be

Guest:

NOUVEAUX PARCOURS POUR LA FORMATION EN SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Près de 90 personnes étaient présentes le mercredi 24 septembre pour découvrir les **nouvelles installations de Guest à Marbais**. Extinction d'un véhicule en feu, exercices d'accoutumance à la chaleur, parcours d'évacuation en situation réelle... Une organisation rigoureuse qui a permis de présenter aux entreprises les atouts des formations Guest, un **centre de formation et de conseil spécialisé dans la prévention, la sécurité et le bien-être au travail**.

Immerger les participants en situation réelle

« Depuis plusieurs années, nous modernisons sans cesse nos installations et notre matériel pour accueillir les participants à nos formations dans les meilleures conditions. Cette après-midi « Portes ouvertes » nous a permis de mettre sous les feux de l'actualité les nombreux investissements réalisés par Guest en 2014 dont principalement l'aménagement d'un ensemble de parcours permettant de rendre les formations Guest encore plus proches des situations réelles et de se rapprocher ainsi des conditions que les participants sont susceptibles de rencontrer dans leur pratique quotidienne » explique Liliane Ceraulo, CEO de Guest. Les nouveaux parcours concernent principalement la **maîtrise du feu, le travail en hauteur et en milieu confiné, le parcours ARI et l'évacuation**.

Un engagement environnemental

« Dès le départ, ces nouveaux investissements ont été envisagés avec la volonté de faire de Guest un modèle en terme de réduction de l'empreinte écologique. Objectif qui ne s'atteint pas en un jour ! Mais dont nous nous



rapprochons fortement. Pour l'allumage des feux par exemple, nous avons remplacé l'usage d'hydrocarbures liquides par des modules fonctionnant au gaz ». En terme d'environnement, différents investissements ont été réalisés, comme l'installation d'un système de récupération d'eau de pluie, d'une station d'épuration ou encore d'un déboureur pour le traitement des eaux d'extinction.

GUEST

Rue de Chassart, 38 - 1495 Marbais

www.guest-security.com - info@guest-security.com

L'UNIVERSITÉ OUVERTE EST LANCÉE!

Le 26 septembre dernier, l'Université Ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles organisait la première Rentrée Académique de son existence au bâtiment Zénobe Gramme, là où elle établira ses quartiers dans un futur proche.

Un beau parterre d'invités, une leçon inaugurale présentée par le Professeur David Engels et la présentation publique de l'institution ont fait que **désormais l'Université Ouverte a une identité**.



Établie à Charleroi, **l'Université Ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles tiendra avant tout un rôle d'ensemblier**. Il s'agit d'une **nouvelle plateforme qui vise à soutenir le développement et l'organisation d'activités d'apprentissage** relevant de l'Enseignement supérieur dans une logique de formation tout au long de la vie.

C'est sous la direction de l'ARES que l'Université Ouverte structurera ses missions en respectant la continuité des activités des centres de formation qu'étaient le CUNIC et le ClFoP et sur l'expertise desquelles elle a été fondée.

La formation continue et/ou à horaire décalé restant sa vocation première, de nouvelles actions s'ouvrent toutefois à elle, comme celle de promouvoir la collaboration entre les établissements d'enseignement supérieur (Universités, Hautes Écoles, Établissements de Promotion sociale). En ce sens, l'accès ou la reprise d'études supérieures pour le plus grand nombre sera plus que jamais favorisé.

L'Université Ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles propose donc un panel de formations très étoffé qui est à découvrir sur son tout nouveau site internet : www.uo-fwb.be

U.O

Avenue Général Michel, 1B - 6000 Charleroi

Tél.: 071/65.48.30 - www.uo-fwb.be

LES ATELIERS DU COMMERCE

formules flexibles et personnalisables

Favoriser le dialogue entre les services

Toutes les entreprises vivent des problématiques spécifiques. Et ces dernières ont généralement un impact sur plusieurs départements qui en subissent les conséquences, sans partager leurs difficultés et œuvrer, ensemble, à échauffer des solutions. En matière internationale, tout particulièrement, nul ne peut s'offrir le luxe d'atermoiements. Et les voies qui paraissent sans issue doivent au plus tôt être forcées.



Pour Rosario Acosa, juriste d'entreprise chez TD Williamson, la formation intra-entreprise fut une opportunité de « découvrir le travail des collègues qui prennent part à l'organisation de la société et de savoir à qui demander de l'aide ».

Dans ce contexte, qui mieux qu'un **spécialiste extérieur** peut décroiser les départements tout en apportant son expertise ? Les **Ateliers du Commerce International de la CCIBW** jouent le **rôle d'intermédiaire qui favorise ces rapprochements**. Dans leur modèle traditionnel, ils accueillent plusieurs sociétés venues y glaner des informations et conseils.



Cousu main

Mais **la formule est flexible** et, à la demande, ils se font « **intra-entreprises** », dans les murs de la CCIBW, au Parc d'Affaires « Les Portes de l'Europe ». Un endroit « neutre » où chacun pourra pleinement libérer son esprit sans être happé par des sollicitations constantes.

Le **schéma d'un atelier-coaching est alors co-construit avec la société**, répondant précisément aux actions qu'elle envisage de mettre en place et aux objectifs de la Direction. Avant sa mise en œuvre, expert, Direction, Responsables se mettent donc longuement autour de la table pour une discussion à bâtons rompus.

Récemment, T.D. Williamson a eu le bon réflexe de s'adresser à la CCIBW. Cette dernière a recherché et mis à sa disposition **un expert aux compétences transversales** dans les domaines de la finance et de la logistique, ainsi qu'en



matière juridique. Il était donc particulièrement bien placé pour épauler les représentants de ces 3 départements. Durant 3 jours consécutifs, tous ont pu s'exprimer et dégager des pistes d'amélioration. Une 4^e journée de débriefing organisée quelques mois plus tard a mis en lumière les avancées considérables réalisées par chacun, en parfait accord. Du **sur mesure**, avec des **solutions directement applicables** pour les entreprises. C'est dans cette voie que la Chambre de Commerce & d'Industrie du Brabant wallon oriente de plus en plus, l'ensemble de ses services...

SH



À l'issue des Ateliers, les participants se sont vu remettre un diplôme



Inside Sales Representative chez TD Williamson, Héroïse Chapelle avait conscience qu'un « **petit problème à la base engendre de grandes répercussions dans toute l'entreprise** ». Le partage lui a permis de se poser les bonnes questions et d'identifier les personnes à qui les adresser. « **Grâce à la formation, j'ai pu comprendre certains éléments techniques de mon environnement de travail, comme savoir lire et comprendre une lettre de crédit** » apprécia-t-elle [...]

INTERNATIONAL (« ACI ») :



Vous voulez participer à un « Atelier du Commerce International » ? Vous souhaitez que la CCIBW élabore un « ACI » spécifique à vos questions/départements ?

N'hésitez pas à contacter
Dominique Verleye,
Responsable du département
Relations Internationales
067/89.33.32
Dominique.verleye@ccibw.be

AU PROGRAMME DES PROCHAINS « ACI » :

20/11/2014, de 13h 15 à 16h

Le Crédit documentaire : avantages et cas pratiques

La maîtrise de la gestion des crédits documentaires est indispensable pour toute PME active à l'international ; cependant, ces instruments peuvent sembler complexes. En matière internationale, les entreprises ont des moyens de paiement qui leur sont propres. Le crédit documentaire est l'un de ces moyens de paiement spécifiques. Le crédit documentaire ou lettre de crédit (L/C) ou crédoc, est une opération spécifique qui se déroule dans un cadre international. Qui en sont les acteurs ? Que doit-il comporter pour être valide ? Voulez-vous tout savoir sur les différents types de crédits documentaires et en particulier, la stand by letter of credit ? Savez-vous que la stand by letter of credit est la solution idéale pour les exportateurs ? Comment sont impliqués les Incoterms 2010 dans ces moyens de paiement ?

04/12/2014, de 13h 15 à 16h

L'Exportation temporaire de biens et leur réimportation

Faites des économies de temps et d'argent lors de vos prospections et projets à l'international !

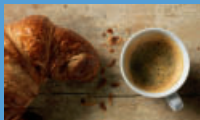
Les entreprises sont régulièrement amenées à effectuer des exportations temporaires de marchandises (foires et salons, expédition d'un prototype, exécution de travaux d'entretien ou réparations à l'étranger...). Dans la pratique, il apparaît que les procédures relatives aux exportations temporaires et réimportations ne sont pas encore bien connues. Ce qui a pour conséquence des coûts supplémentaires ou des litiges à régler.

Programme :

Réglementation en matière d'exportation temporaire - le principe, les délais et les dispositions légales - les cas d'application - exportation temporaire et réimportation dans les différents états membres - cas pratiques 2) Présentation des documents utilisés dans ces cas - ATA - Document unique 3) Fonctionnement pratique et comparaison entre les deux systèmes. 4) Sources d'information concernant les procédures d'importation temporaire dans les pays tiers. 5) Réimportation après exportation temporaire Orateurs : Inès Sforzin, Conseiller - Chef de service, Responsable du centre de Formation fr. D&A, SPF Finances - Administration Générale des Douanes et Accises, Christophe Coulie, Legal Affairs Manager, Fédération des CCI de Belgique

Lieu : CCIBW - inscriptions sur l'agenda du site www.ccibw.be

À vos agendas !



05/12/2014 - Les Petits déjeuners d'informations de la CCIBW

Savez-vous que la Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon est l'acteur économique incontournable pour tout entrepreneur brabançon wallon ? Qui est-elle ? Que fait-elle ? Vous n'êtes pas encore affilié ou vous vous êtes récemment affilié ? Venez saisir l'opportunité de mieux connaître les services de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon (participation gratuite)

Lieu : CCIBW (Nivelles) inscription sur w (onglet agenda)



11/12/2014 - Grand networking de fin d'année: un verre en hiver 2014

La Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon vous annonce dès à présent la date de son grand networking de fin d'année: un Verre en Hiver. La plus chaleureuse des soirées B2B pour clôturer l'année 2014 ! Bloquez toutes et tous vos agendas le jeudi 11 décembre 2014 dès 18h00 !

Lieu : à déterminer



12/01/2015 - Réception de Nouvel An 2015 de la CCIBW

Le traditionnel cocktail de remise des vœux à tous les membres de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon.

Lieu : palais du Gouverneur de Wavre

GARDEN PARTY DE LA

C.D. - © M. GIBELLINI

L'événement de rentrée de la CCI WAPI s'est déroulé dans une atmosphère détendue et dans un cadre verdoyant. C'est sous le soleil que le **Château Bagatelle**, situé à Arc-Wattipont, a accueilli les 221 participants. Le domaine date du 12^e siècle et était connu, avant sa rénovation, sous le nom de Château de Béthune. Démoli et incendié par les troupes de Marie de Bourgogne en 1477, la forteresse a dû être totalement reconstruite au 18^e siècle, époque où elle est devenue la propriété des comtes de Béthune. Le Château a été rénové depuis 2004 par les nouveaux propriétaires que la CCI WAPI remercie pour cette soirée conviviale.

La conférence du jour a emmené les membres de la Chambre dans la Capitale Européenne de la Culture 2015 avec un grand thème fédérateur : « **Où la technologie rencontre la culture !** ». Il ne s'agissait là que d'une suite logique aux investissements importants consentis ces derniers temps par des entreprises telles que **Google, Microsoft ou IBM**.



Mons 2015, c'est aussi un **Club d'Entreprises**. Celui-ci a vu le jour en 2012 à l'initiative de quelques entrepreneurs de la région, soucieux de participer à l'aventure. La volonté de ce business club est de fédérer les forces économiques de la région, en ce compris la WAPI ! La présidence du Club Mons Entreprises 2015 est d'ailleurs assurée par une personnalité bien connue de la CCI WAPI : Eric Domb, Fondateur et Président de Pairi Daiza.

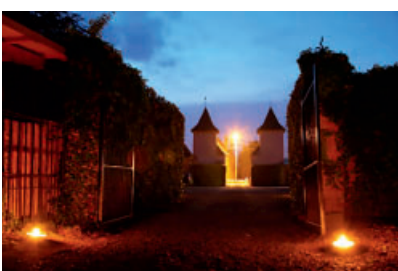
Après la partie académique, les jardins ont permis aux personnes présentes de déguster le walking dinner en profitant du climat agréable de fin d'été.

La CCI WAPI remercie ses sponsors et plus particulièrement ceux de la Garden party : ING, Vanneste Motors et Electrabel.





CCI WAPI



Dow Corning: VISITE D'ENTREPRISE INTERRÉGIONALE



Le jeudi 23 octobre, la CCI Hainaut invitait, dans le cadre de son projet viavia WalloniaFlandersBrussels qui vise à stimuler les relations d'affaires entre les régions belges, des membres des CCI flamandes et bruxelloises, actifs dans des secteurs de production, à participer à la **visite de la société Dow Corning**.

Située à Seneffe, Dow Corning Europe S.A. est le siège européen de Dow Corning Corporation et un centre de pointe pour l'innovation des technologies à base de silicium en Europe.

Dow Corning S.A. produit et distribue une vaste gamme de matériaux en silicone. La délégation d'entreprises flamandes a tout d'abord visité le centre de production pour ensuite rejoindre les entreprises hennuyères pour la visite du centre de distribution de Dow

Corning. La visite s'est clôturée par une séance de networking. La CCI Hainaut propose également une fois par semestre une visite d'entreprise en Flandre et ou à Bruxelles dans des secteurs de productions tels que l'automobile, la construction, la chimie, l'alimentaire, etc.

Intéressé(e) ? Gardez à l'œil l'agenda des activités sur le site www.ccih.be ou contactez Audrey Vassart, Chargée de mission Commerce Intra-Belge Tél.: 071/53.28.73 - viavia@ccih.be

LA VEILLE TARIFAIRE

Commerce en ligne entré dans les mœurs

Les chiffres le confirment : le commerce en ligne est définitivement entré dans les mœurs. En Belgique, selon le SNI (Syndicat Neutre pour Indépendants), **23 % des magasins qui ont ouvert un « web shop » réalisent plus d'un quart de leurs ventes en ligne**.

En 2013, les e-commerçants belges ont réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 milliard d'euros, soit 20 % de plus qu'en 2012. La Belgique devrait, fin 2014, atteindre un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros pour la vente en ligne. La prolifération de sites d'e-commerce fait que certains marchés deviennent fortement concurrentiels. Une solution, pour rester compétitif, est de proposer à ses clients les meilleures offres qualité-prix et la veille tarifaire pourrait s'avérer être une belle alternative pour atteindre cet objectif.

Avoir un œil sur les offres de la concurrence

La veille tarifaire consiste à mettre en place un système permanent ou régulier de surveillance des prix. Elle peut non seulement être configurée pour veiller sur les offres de la concurrence, mais peut également être utilisée par une entreprise pour surveiller la tarification pratiquée par les distributeurs de ses produits. La veille tarifaire, exercée chez les concurrents, permet à la société de s'aligner rapidement sur les prix des autres prestataires de produits et services identiques. De cette manière, elle pourrait, tenant compte de la zone de vente, aligner ses prix sur ceux de commerçants locaux ou sur les autres offres faites sur Internet. La veille tarifaire peut être faite de manière automatique, par extraction de données, dans le domaine des prix pratiqués et affichés sur Internet. Aujourd'hui, il existe des outils qui répondent aux besoins des marques en mettant

en place une veille tarifaire pertinente et productive. Nous vous en signalons trois, à titre d'exemples, qui jouissent d'une bonne image sur la toile :

Spy-commerce :

<http://www.spy-commerce.com/>

Pricing assistant :

<http://www.pricingassistant.com/fr>

Price Observatory :

<http://www.price-observatory.com/>



RELAIS HENNAYE DE GESTION DE L'INFORMATION STRATÉGIQUE

Avec le soutien de :



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 réparer l'éclairage public communal.

Pour nous contacter, une seule adresse :

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 8 h 00 à 20 h 00 en semaine et de 9 h 00 à 13 h 00 le samedi.

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

Accessible 7 j/7, 24 h/24



Rejoignez-nous sur notre page Facebook

Do you Note?



Samsung GALAXY Note 4

- 5,7" Quad HD Super amoled screen
- Fast charging battery
- Better & brighter camera (16MP back, 3.7MP front)
- Smart select S Pen
- SAR: 0,366 W/Kg (A)