

En direct de Madrid, Londres et Varsovie

# L'ENTREPRENEURIAT BELGE VU D'AILLEURS

Ensemble, Xavier, Frédéric et Pierre cumulent plus de 70 années d'expérience à l'international. Ils ont bourlingué un peu partout dans le monde avant de s'établir dans une grande ville européenne. Nous avons sollicité leur avis. Quelles sont les grandes différences de mentalité entrepreneuriales entre la Belgique et leur pays de résidence ? Quels sont les dispositifs locaux d'aide ou soutien aux entreprises qu'ils jugent intéressants et qui n'existeraient pas en Belgique ?

## ICI MADRID, XAVIER BONHOMME



**Xavier Bonhomme,**  
» Etabli en Espagne depuis 1989  
» Product Marketing Manager pour Philips Lighting

### Qui êtes-vous ?

En Espagne depuis 27 ans, je travaille comme Product Marketing Manager pour Philips Lighting, section (Business group) Consumer Luminaires. Mon objectif est de développer la gamme de produits disponibles de manière rentable dans les divers segments de marché en Espagne et au Portugal.

Les transformations technologiques nous posent sans arrêts de nouveaux défis : le Led transforme complètement notre rapport à la lumière vu qu'il permet la connectivité et la gestion de la lumière par un dispositif mobile et ses innombrables app's; le développement d'internet nous ouvre de nouvelles opportunités de promotion (réseaux sociaux par exemple) et de ventes (on line).

### Votre avis sur le soutien aux entreprises en Espagne ?

À ma connaissance, l'Espagne est moins développée que la Belgique en ce qui concerne les aides aux entreprises. C'est principalement pour l'embauche (jeunes, chômeurs de longue durée, seniors...) et la formation que les aides sont proposées.

### Quelles sont les grandes différences de mentalité entrepreneuriales entre la Belgique et l'Espagne ?

Les mentalités sont différentes, mais c'est surtout palpable entre les grandes et les petites entreprises, et aussi entre le nord et le sud de l'Espagne. En Espagne, les différences sont plus grandes à tous niveaux, mais principalement entre riches et pauvres : les gens aisés ont accès à une formation de qualité, ce qui leur permet de créer des relations sociales et professionnelles de bon niveau et donc de créer aussi des businesses performants et innovateurs. Les seconds

(la grande majorité) ont peu d'opportunités, certainement beaucoup moins qu'en Belgique. Leurs emplois (quand ils en ont) sont donc beaucoup moins intéressants, et les entreprises de bas niveau.

Les mentalités des uns sont la recherche de l'excellence, le développement constant, celles des autres d'arriver à payer leurs remboursements fin du mois, ... coûte que coûte. Et pour terminer, j'ajouterais, et ce n'est pas une surprise : l'Espagnol aime papoter autour d'une table ou un verre à la main ! C'est aussi un moment important pour négocier, ou même conclure un business.

« L'Espagne est un pays très différent de la Belgique, et donc très enrichissant pour y faire une carrière »

### Quels conseils à un jeune de 20 ans : la Belgique ou l'Espagne ?

S'il existe une opportunité de s'introduire dans une société performante, l'Espagne est un pays très différent, et donc très enrichissant. Le chômage des jeunes dépasse dans certaines régions 50%, donc se lancer à l'aventure est assez risqué !



## TRANE BELGIUM : une transmission réussie !

En août 2014, un trio reprenait Trane Belgium. Dix-huit mois plus tard, l'opération semble en bonne voie.

Olivier Devroye et Xavier Gorgemans s'en souviendront toute leur vie. Lorsqu'avec Paul Pirard, ils reprennent Trane Belgium à l'été 2014, environ 30% du chiffre d'affaires de l'entreprise était réalisé en Irak et en Lybie, pour 70% en Belgique et au Luxembourg. Quelques mois plus tard, vu l'évolution politique, les marchés irakiens et libyens tombent à zéro.

### Il a fallu se retrousser les manches !

Trane Belgium, dont le métier est de répondre aux besoins de froid, de chaud et de traitement de l'air de grands immeubles ou d'un process industriel, est en fait une franchise d'un groupe américain. Elle dispose d'un droit d'exclusivité sur quatre marchés : la Belgique, le Luxembourg, la Lybie et l'Irak. « Suite à la perte des commandes pour ces deux pays, il a fallu se retrousser les manches », raconte Xavier Gorgemans. Un défi bien relevé, puisque le chiffre d'affaires 2015 dépasse les 17 millions d'euros sur deux territoires, pour moins de 16 millions d'euros réalisés en 2014 sur quatre territoires.

Pour « booster » le marché belge, les repreneurs ont notamment mis l'accent sur la fourniture de services annexes sur des équipements déjà existants, notamment pour des clients tels que Glaxo SmithKline, UCB, Baxter... « Le service (réparation, maintenance, optimisation et refroidissement temporaire) représente un portefeuille important, environ 25% du chiffre d'affaires », détaille Olivier Devroye. Et début mars 2016, un coup d'accélérateur a été donné au territoire luxembourgeois avec l'ouverture d'une entité au Grand-Duché.

### Pas mal pour une PME de 35 personnes !

Un autre élément de stratégie consiste aussi à davantage communiquer. « En tant que fournisseur de machines frigorifiques ou de centrales de traitement d'air, nos interlocuteurs sont souvent des bureaux d'étude, rarement le client final. Encore moins le grand public. Résultat : on ne nous connaît pas. Pourtant, nous avons de très belles réalisations à notre actif », fait remarquer Xavier Gorgemans. Parmi ces réalisations emblématiques, relevons la Galerie de la Toison d'Or, le siège du Conseil européen, les nouveaux bâtiments de l'Otan, le nouvel hôpital du Chirec à Bruxelles... Les équipements Trane sont également présents dans sept des dix plus hautes tours du pays, telles que la MG Tower à Gand ou la Tour Paradis à Liège. Trane Belgium compte 35 collaborateurs et agit dans un esprit 100% PME. Une équipe d'une dizaine d'ingénieurs assure la vente d'équipements. « Avec la multiplication des constructions passives et basse énergie, nous sommes sollicités pour des performances ultra exigeantes de traitement de l'air. Exemple : le bâtiment AXA Treurenberg couronné par les MIPIM Awards 2016 dans la catégorie « projet écologique le plus innovant », et dont les performances annuelles sont trois fois supérieures à celle d'un bâtiment passif traditionnel », expose Xavier Gorgemans.

A côté de la vente proprement dite, le département service reprenant entre autres 12 techniciens frigoristes pouvant répondre en moins de 24 heures à tout problème ou toute demande. Le reste de l'équipe Trane assure les parties logistiques, administratives et financières.

### TRANE BELGIUM, 35 ANS DE PRÉSENCE

**1981** : création de la franchise Trane en Belgique, avec exclusivité de vente sur 4 territoires (Belgique, Luxembourg, Irak, Lybie)

**1990-2010** : malgré l'instabilité politique sur le Moyen-Orient et les difficultés économiques sur le marché européen, Trane Belgium consolide sa présence.

**2010-2014** : A. Renauld, administrateur délégué et actionnaire principal, décède en 2010. La famille Renauld, ainsi que Paul Pirard, avec les cadres et le personnel, mettent en place une nouvelle structure qui répondra aux nouvelles exigences du marché.

**2014** : reprise par Xavier Gorgemans, Olivier Devroye et Paul Pirard.

**2016** : ouverture d'une entité au Luxembourg. Recentrage commercial sur la Belgique et le Luxembourg. Chiffre d'affaires en croissance malgré ce recentrage.



**TRANE**  
Avenue Tedesco 7  
1160 Bruxelles  
Tél : +32 (0)2 672 23 73  
info@tranebelgium.com  
www.tranebelgium.com

## ICI LONDRES, FRÉDÉRIC GIELEN



**Frédéric Gielen,**  
» Etabli à Londres depuis 2007  
» Executive Partner au sein du Groupe pan-européen Reply

### Qui êtes-vous ?

Je suis responsable de toutes nos activités de conseil en risk management en Europe et aux Etats Unis. Au-delà de cette responsabilité fonctionnelle, je suis également CEO pour toutes les activités du Groupe Reply dans le Benelux et en France. Ce qui fait de moi un « addict » de l'Eurostar étant domicilié à Londres... Nos activités sont extrêmement variées, du conseil en gestion des risques à la cybersécurité, en passant par le numérique et le mobile banking ou encore la gestion des paiements. Nous avons parmi nos clients de nombreuses banques et institutions financières de premier plan et, en pleine croissance, nous étendons notre couverture géographique. Nous avons par exemple ouvert le bureau Reply Paris en 2014 après avoir ouvert Amsterdam, Bruxelles et Luxembourg au cours des quatre dernières années.

Auparavant, j'ai beaucoup travaillé à l'étranger : au Luxembourg pour Arthur Andersen, au Vietnam et aux Etats-Unis pour Ernst & Young ou encore à Washington pour la Banque Mondiale. Je me suis établi à Londres en 2007, lorsque j'ai officiellement créé, avec trois associés, le cabinet Advantage, un cabinet de conseil

spécialisé en risk management. Cette société a par la suite été rachetée par le Groupe Reply, mon employeur actuel.

### Votre avis sur le soutien aux entreprises en Grande-Bretagne ?

Sans être un spécialiste de ce type de questions, je pense que le rôle de l'Etat dans le processus économique est vu de manière différente au Royaume-Uni. Contrairement à la Belgique, les aides directes et, de manière générale, les subsides sont beaucoup moins fréquents et moins importants.

Le gouvernement et les élus cherchent avant tout à créer et à maintenir un cadre législatif et un environnement économique favorable au développement du secteur privé. Il appartient

ensuite aux sociétés de se développer au mieux de leurs possibilités dans ce cadre.

De manière générale, mon expérience tend à indiquer que les réglementations sont généralement plus flexibles et le système fiscal est plus favorable aux entrepreneurs, start-ups et indépendants. Il est par exemple très facile de créer une entreprise en Grande-Bretagne :

“ L'esprit d'entreprise est très développé en Grande-Bretagne ”

le capital de départ est symbolique et la structure juridique peut être créée en quelques heures à peine.

### Quelles sont les grandes différences de mentalité entrepreneuriales entre la Belgique et la Grande-Bretagne ?

L'esprit d'entreprise est très développé en Grande-Bretagne. Il n'est pas rare de voir des jeunes sortir du secondaire lancer leur propre business, sans diplôme du supérieur.

On n'observe pas ici une aversion au risque. L'échec, s'il se présente, est considéré comme faisant partie de l'apprentissage, et non comme quelque chose dont il faut avoir honte. Un entrepreneur qui ferait faillite n'hésiterait pas à créer une nouvelle entreprise.

J'ai pu rencontrer des jeunes avec le même esprit et appétit en Belgique ; c'est une très bonne chose! Néanmoins, j'ai parfois l'impression que la démarche entrepreneuriale est plus compliquée en Belgique qu'elle ne l'est au Royaume-Uni.

### Un conseil à un jeune de 20 ans ?

Je pense qu'il est très important d'avoir une carrière internationale. Une expérience à l'étranger est un plus sur le CV. Une carrière internationale permet d'élargir ses horizons, de rencontrer d'autres cultures, de découvrir d'autres manières de penser et de travailler, mais aussi de mieux gérer les relations avec des clients qui eux-mêmes viennent de différents horizons.

Chez Reply par exemple, nous avons créé des programmes permettant à nos consultants de travailler à l'étranger pendant 6 mois à un an et à nos jeunes recrues de faire des stages dans différentes banques, locales ou étrangères. On l'a fait dans un objectif d'ouverture, mais aussi pour attirer des candidats à haut potentiel. Nous sommes une société en pleine croissance (de 6 personnes en 1996 à 5.100 personnes en 2016) et nous sommes toujours à la recherche de nouveaux talents. Que ce soit pour des opportunités d'emploi dans le Risk Management, dans la Cyber Security ou encore dans le Digital, j'invite les lecteurs expérimentés ou non à nous contacter (jobs@reply.eu).



# FRESHO

le spécialiste de la livraison de fruits et légumes bio

Spécialisée dans la livraison de fruits et légumes bio, locaux et de saison aux écoles, entreprises et particuliers, Fresho fait aujourd'hui figure de leader dans son domaine. Des corbeilles de fruits, paniers de légumes, potages et jus, tous bio, qui font aujourd'hui partie de ses produits de prédilection. Cap sur cette PME dynamique qui a le vent en poupe à l'heure où le grand public prend conscience que la santé passe en grande partie par notre assiette.

Depuis 2010, la PME Fresho, basée à Wanfercée-Baulet (Hainaut) livre chaque semaine à plus de 300 écoles de la Fédération Wallonie-Bruxelles des fruits biologiques, locaux et de saison. Forte de cette expérience, la société a par la suite souhaité diversifier ses services en proposant aux entreprises de leur fournir des paniers de fruits ou de légumes du même acabit. « Nous répondons par ce biais à une forte demande de fournir des fruits bio de chez nous, parfois peu connus, de qualité et savoureux, aux entreprises de nos régions », indique Nicolas Luburič, responsable développement chez Fresho. « Nous livrons dans toute la Wallonie et étendrons dès le mois d'avril prochain nos services à la Région de Bruxelles-Capitale », témoigne celui dont l'entreprise est certifiée bio par Certisys, un organisme indépendant de contrôle. Pommes, poires, prunes, noix, fraises et framboises - lorsque la saison s'y prête - font donc partie des quelques productions qu'achemine chaque semaine l'entreprise Fresho à sa clientèle. « En plus des écoliers, nous considérons que les sociétés et leurs employés ont aussi le droit d'avoir des fruits riches en goût, locaux, et ce tout au fil du calendrier, et pas forcément des fruits qui viennent de l'autre bout du monde et qui ont été cultivés dans des conditions que nous ne connaissons pas toujours ou qui sont peu respectueuses de l'être humain comme de la nature », annonce Paul Ghislain, gérant de Fresho.

### Valoriser notre terroir

Transparence, qualité, diversité et mise en avant des talents à l'échelle locale. Tel est donc le leitmotiv de Fresho dans sa démarche au quotidien. « Hormis les produits de notre terroir, nous souhaitons également faire vivre l'économie locale et valoriser les agriculteurs qui sont eux aussi à leur manière des entrepreneurs », poursuit Nicolas Luburič. Afin d'offrir un choix aussi divers que possible, Fresho complète la production wallonne avec des produits bio européens, tout en veillant à l'empreinte écologique la plus faible. Dans chaque corbeille livrée, les employés de la PME veillent à joindre une fiche explicative stipulant la provenance de chaque produit (nom, origines, producteur...) mais aussi une série d'informations originales sur celui-ci. « On peut très bien y mentionner l'une ou l'autre anecdote sur le producteur, sur le fruit en tant que tel, mais aussi la manière dont il est conseillé de le consommer. On essaie à chaque fois d'être le plus ludique possible et de faire découvrir des variétés qui sont peu voire pas connues du grand public. »

Travaillant en direct avec des producteurs hennuyers, namurois, liégeois ou encore brabançons, Fresho met un point d'honneur à rémunérer convenablement ses fournisseurs et ne négocient de ce fait aucun prix avec eux.



« Nous payons le prix qu'ils nous demandent pour la marchandise fournie car nous savons que leurs pratiques sont respectueuses de la terre, de l'environnement, et que nous participons de ce fait à l'instauration d'un commerce équitable local », ajoute M. Luburič.

### Un service sans engagement et 100% déductible

Les corbeilles de fruits proposées par Fresho sont disponibles en différentes tailles (3, 5, 7 kg) et sont livrables une fois par semaine ou toutes les deux semaines et ce sans engagement (voir modalités sur le site Internet). La PME propose aussi des paniers de légumes, des jus et des potages qui peuvent être déposés directement sur le lieu de travail des employés. « C'est une formule très pratique pour que les salariés aient de bons légumes à cuisiner chez eux mais aussi une manière efficace d'avoir des soupes déshydratées qui ne contiennent bien souvent que 5% de légumes », indique le responsable chargé du développement. Déductibles à 100% par les entreprises, les paniers, jus et potages Fresho feront sans nul doute fureur auprès de vos employés mais aussi de vos clients lors d'une réunion. Pensez-y !



**Fresho**  
Tél : 071 48 68 48  
Email : info@fresho.be  
www.fresho.be

## ICI VARSOVIE, PIERRE DETRY



**Pierre Detry,**

» Etabli à Varsovie depuis 2011  
» A ouvert son propre cabinet de conseil, après avoir été Président et CEO de Nestlé Pologne

### Qui êtes-vous ?

Après 27 ans d'expatriation et neuf postes pour la société Nestlé, nous avons décidé avec mon épouse de poser nos valises en Pologne. J'ai eu l'occasion de remplir plusieurs postes de Direction Générale durant 18 ans. En Pologne, j'étais président et directeur général pour la Pologne et les pays baltes. Nestlé en Pologne réalise approximativement 1 million d'euros de chiffre d'affaires avec 10 usines et plus de 5.200 employés.

Aujourd'hui, j'ai ouvert mon cabinet de conseil, j'ai également accepté trois mandats d'administrateur; un mandat au sein de la société Belge Van Genechten, un deuxième dans une agence de publicité sur Paris nommée WNP et enfin au sein d'une chaîne de supermarchés en Pologne. En complément, je

coache des jeunes entrepreneurs et je travaille en étroite relation avec l'écosystème des startups de Varsovie.

### Votre avis sur le soutien aux entreprises en Pologne ?

L'écosystème autour des startups en Pologne est bien structuré et il me semble mieux organisé qu'en Belgique. En complément, la Pologne bénéficie encore pour les cinq prochaines années du programme d'aide européen qui contribue à l'accélération du développement du pays. Plus spécifiquement, les jeunes entrepreneurs peuvent bénéficier de financement de l'Union européenne pour le lancement de leur jeune entreprise sous la forme de "seed capital".

### Quelles sont les grandes différences de mentalité entrepreneuriales entre la Belgique et la Pologne ?

Les Polonais sont bien formés, bien éduqués et cultivés. La mémoire vivante d'une époque difficile est encore très présente. Ils sont

travailleurs, engagés et ils ont une attitude positive. Ils travaillent pour un futur meilleur. L'état d'esprit, la qualité des hommes et des femmes bien formés, l'engagement au travail et la compétitivité salariale sont de grands atouts. En complément, le marché a encore de grandes réserves de croissance par rapport à la moyenne des autres pays européens.

“ Travailler dans un pays étranger oblige à sortir de sa zone de confort ”

Les différences culturelles vont également affûter leur curiosité et les rendre plus créatifs.

### Un conseil à un jeune de 20 ans ?

L'important, c'est de faire la différence, d'être positif et d'aller de l'avant. Il est tout à fait possible de réussir en Belgique. Toutefois, la Pologne offre plus d'opportunités. De plus, travailler dans un pays étranger oblige à sortir de sa zone de confort et cela nécessite courage et volonté. Ceux qui partent à l'étranger font preuve de courage et les épreuves qu'ils vont surmonter vont les renforcer.

+

Merci à HEC Liège pour la mise en relation avec ces professionnels belges expatriés

## UN « FULL SERVICE » EN CONSTRUCTION BOIS

### Quand dix entreprises s'unissent « Autour du bois »

C'est bien connu : le Belge a une brique dans le ventre... Mais n'a-t-il pas aussi du bois dans le ventre ?



### Dix entreprises animées par une passion commune : le bois.

Des pays comme l'Allemagne, l'Autriche, la Suisse et les pays scandinaves ont une longueur d'avance dans le domaine de la construction en bois. Chez nous, le phénomène est encore récent. Mais les mentalités commencent à évoluer. « C'est pour pouvoir assumer ce genre de construction que nous avons eu l'idée de nous regrouper. Nous sommes 10 entreprises dotées d'expériences et porteuses d'innovations, animées par un dénominateur commun : une volonté d'appliquer des technologies d'avant-garde, conformes aux critères les plus exigeants afin de construire des habitations de très grande qualité, exceptionnellement solides et durables et particulièrement bien isolées ».

Les activités du groupement s'articulent autour de deux techniques constructives : l'ossature bois et la structure en panneaux massifs en bois contrecollés (CLT). Construire une habitation performante ne s'arrête pas uniquement au montage de la structure. Il faut étendre la réalisation à tous les postes nécessaires à l'achèvement de la maison : sanitaire, isolation, électricité, chauffage, châssis, parachèvements, toitures...



magique de ce type de bâtiment - isolation/ventilation/étanchéité - reste encore méconnu de beaucoup de professionnels. D'où l'intérêt de se grouper afin de pouvoir échanger le savoir et les bonnes pratiques.

Un exemple : l'électricité. Dans une construction traditionnelle, l'étanchéité n'est pas toujours de rigueur. Dans une construction en bois, il en va tout autrement, le manque d'étanchéité est le genre de petit détail « qui tue ». « Grâce à notre groupement 'Autour du bois', l'électricien est sensibilisé à ce genre de détails. Les autres métiers, notamment celui de chauffagiste, sont également très impactés ».

### Rassurer le public

En général, les craintes du grand public par rapport à une construction bois se concentrent sur deux questions : le bois ne pourrit-il pas ? Le bois ne brûle-t-il pas plus facilement que d'autres matériaux ?

« Pour contrecarrer ces craintes légitimes, nous recourons notamment à la domotique. Nos détecteurs d'humidité et nos détecteurs d'incendie rassurent. Plus fondamentalement, nous démontrons que le bois séché en cellule est très sûr et n'est jamais en contact avec l'humidité. Il est en outre beaucoup plus résistant au feu que l'acier ou le béton », répondent les responsables de 'Autour du bois'. A la fin d'un chantier, - cerise sur le gâteau - un test « Blower door » est systématiquement réalisé par 'Autour du bois'. Le but du test ? Vérifier que la construction est parfaitement étanche. « Ce test fait souvent peur aux entrepreneurs, car il ne pardonne aucune erreur. Nous le proposons toujours. Cela rassure l'architecte et le client ».

### La rapidité d'exécution

Ce qui anime aussi les 10 entrepreneurs réunis 'Autour du bois', ce sont tous les avantages de la construction bois. Notamment la rapidité d'exécution. « Au départ de plans d'exécution



d'une maison, tout va extrêmement vite. Le montage de la structure prend environ 3 à 5 jours sur site, et la suite du chantier se déroule dans des conditions optimales, à l'abri des intempéries ». Le travail de préfabrication en atelier permet d'étudier tous les détails, ce qui facilite par la suite le travail des autres corps de métiers.

Autre avantage : il s'agit d'une construction sèche. Finies les longues périodes de séchage et d'attente avant d'intégrer le bâtiment.

Enfin, un aspect qui motive aussi 'Autour du bois' : l'origine locale des bois utilisés. « Nous n'utilisons pas de bois rares ou exotiques, mais des essences locales générées localement », conclut-on chez les partenaires d'Autour du Bois'.



### AUTOUR DU BOIS

**Alphaligisbois :** construction en CLT, menuiserie générale, bardage et isolation.

**Cornélis Serge :** construction en ossature bois, bardage, châssis, parachèvements.

**Dethioux Daniel :** couverture et charpente.

**Dethier Yves :** électricité générale et VMC.

**Fonsny Vincent :** sanitaire et parachèvements du bâtiment.

**Lacremans Luc :** électricité générale et domotique

**Milan (Geubel JP) :** couverture en EPDM et toitures végétalisées.

**Naturiso (André renard) :** isolation insufflée en cellulose, parachèvements.

**TDM (Thisens Dorian) :** menuiserie et parachèvements.

**Velez Luis :** chauffage et sanitaire.

### Autour du bois

Tél : 0474/567 662  
Email : inautourduboisrg@gmail.com