





Les **VÉHICULES UTILITAIRES**

# PUISSANCE DE TRAVAIL

4 modèles prêts à l'emploi.

Toutes les entreprises n'ont pas les mêmes besoins. Logique. C'est la raison pour laquelle Opel vous propose 4 véhicules utilitaires différents : les Movano, Vivaro, Combo et Corsa Van. Une fois que vous avez fait votre choix, le vrai travail de précision peut commencer. Chaque modèle dispose en effet d'une série d'options spécifiques : plus long, plus court, plus haut, ouvert, fermé, des roues supplémentaires... Vous avez ainsi toujours le véhicule utilitaire idéal, au centimètre près.

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

informations environnementales (AR 19/03/2004) : [www.opel.be](http://www.opel.be)

 3,6-9,9L/100 KM  95-260 G/KM

 DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.



Wir leben Autos.

**FRANÇOIS LONGLIER**

Chaussée de Bastogne, 36  
6840 Longlier-Neufchâteau  
Tél. 061 27 51 08

**FRANÇOIS ARLON**

Route de Luxembourg, 116  
6700 Arlon  
Tél. 063 240 275-76

**FRANÇOIS VIRTON**

Val d'Away, 7  
6760 Virton  
Tél. 063 58 27 81

[WWW.AUTOMOBILES-FRANCOIS.BE](http://WWW.AUTOMOBILES-FRANCOIS.BE)

# La compétitivité de votre entreprise... ça s'organise aussi !

La compétitivité de votre entreprise, c'est l'aptitude que vous avez à faire face à toute concurrence, qu'elle soit effective ou potentielle.

La compétitivité de votre entreprise, c'est votre capacité à être sur la balle quand une opportunité s'offre à vous, comme de trouver de nouvelles niches de marchés.

La compétitivité de votre entreprise, c'est votre capacité à vous démarquer de vos concurrents en formant votre personnel pour qu'il soit polyvalent, en faisant un pas à l'export, en vous donnant de la visibilité et en profitant d'un réseau de contacts comme celui de votre Chambre de commerce.

Mais la compétitivité de votre entreprise, c'est aussi - et surtout - saisir les aides que nos pouvoirs publics mettent à votre disposition, qu'il s'agisse d'aides à l'emploi, à la formation ou à l'investissement...

Inutile de dire que deux entreprises d'une même taille, d'un même secteur avec les mêmes enjeux

ne profiteront probablement pas du même effet levier si l'une utilise les aides publiques et l'autre pas. Et oui, la compétitivité se loge là encore...

Nous vous invitons à prendre connaissance du dossier joint à ce périodique et à faire appel à nos conseillers pour vous accompagner pour ficeler un bon dossier et le faire suivre vers les administrations compétentes en la matière... pour être demain plus compétitif encore.

En ce temps de crise, il faut prendre tout ce qui passe ! Nous vous invitons à y être attentifs...

Bonne lecture...

«Mais la compétitivité  
de votre entreprise,  
c'est aussi - et surtout -  
saisir les aides que  
nos pouvoirs publics  
mettent à votre disposition,  
qu'il s'agisse d'aides  
à l'emploi, à la formation  
ou à l'investissement...»



Bernadette THENY

Directrice générale



Vincent MAGNUS

Président

Votre entreprise déménage ?  
Vous adaptez vos activités ?  
Vous créez de nouveaux produits ?



**N**ous travaillons chaque jour pour que notre Guichet soit unique. Unique dans la qualité des services proposés. Unique comme point de contact pour vous guider dans ce qui reste un dédale administratif et de procédures.

La simplification administrative est un projet ambitieux qui dynamise les entreprises, réduit leurs coûts et améliore donc leurs performances.

En un seul endroit, nous vous conseillons. Nous évaluons et validons la conformité des données de votre entreprise auprès des administrations et mettons à jour vos formalités de base.

Faites appel aux conseillers de votre Chambre de commerce.

>>> [www.ccilb.be](http://www.ccilb.be)

061/29.30.52

Le guichet d'entreprises de la Chambre de commerce et d'Industrie du Luxembourg belge





LUXEMBOURG BELGE



Entreprendre aujourd'hui  
www.ccilb.be

Entreprendre aujourd'hui  
rejoint plus de 6.000 lecteurs  
chaque mois.

Publié par la Chambre de commerce  
et d'industrie du Luxembourg belge  
Grand rue, 1 6800 Libramont  
tél. 32-61 29 30 40 fax 32-61 29 30 69  
info@ccilb.be  
Président : Vincent Magnus  
Directeur général : Bernadette Thény

#### RÉDACTION

Rédacteur en chef : Christophe Hay  
Ont collaboré à ce numéro :

Anne-Michèle Barbet, Mathieu  
Barthélemy, Lorraine Bodeux, Patrick  
Colot, Joël Cornet, Nathalie Flamant,  
Stéphanie Fourrez, Benoît Lescrenier,  
Yannick Noiret, Jérôme Stoz, Valentin  
Tinclère, Stéphanie Wanlin

Publicité : Michel Aussems

#### PRODUCTION

Conception graphique &

Mise en page : Logotype SA

Photos : Jean-Louis Brocart,  
DB Création

Impression : Imprimeur SCRL

Diffusion & Promotion :

Bernadette Thény

Distribution : Imprimeur SCRL

#### POUR S'ABONNER

9 numéros par an

Distribution : Bernadette Thény

Tarif : 45 euros

Abonnement par internet :

www.ccilb.be

De 8h30 à 17h00

tél. 061 29 30 40

Publicité :

Michel Aussems

(michel.aussems@ccilb.be)

Rédaction :

Christophe Hay

(christophe.hay@ccilb.be)

Administration, abonnements

& changements d'adresse :

Mireille Claude

(mireille.claude@ccilb.be)

Entreprendre aujourd'hui  
est le magazine  
de la Chambre de commerce  
et d'industrie du Luxembourg belge.  
La Région wallonne  
et la Province de Luxembourg sont les  
partenaires de notre développement.



## P6 > 29 ESPACE ENTREPRISES

### P6 - 9 Rencontre

On peut avoir la même profession... et ne pas faire le même métier !

**Rencontre avec Ludovic Guiot, Honesty**

### P10 - 19 Les échos

### P20 - 21 Nouvelles d'Idelux

Le service Droit de l'environnement d'IDELUX

### P22 - 25 Itinéraire

Leboutte : petit commerce devenu grand !

**Rencontre avec Philippe Jamagne, directeur  
d'une enseigne incontournable en Wallonie...**

### P 29 Marguerite

Quel travail en province de Luxembourg dans 20 ans ?

## P32 > 39 A LA CHAMBRE

### P32 > 33 Transmission

La croissance externe

Une autre façon de grandir...

### P34 > 35 Focus

Avoir (et garder) du personnel motivé... Rêve ou espoir ?

### P36 Environnement

La gestion des déchets est une problématique lourde dans l'industrie

Le point sur ce sujet avec AGC Glass, à Athus

### P37 Agroalimentaire

Les permanences AFSCA sont faites pour vous...

On y traite de vos projets et produits

### P39 International

## P40 > 41 Direction Economie de la Province de Luxembourg

## P42 > 46 BON A SAVOIR

## P48 > 50 UTILE & AGREABLE

Playboy, le magazine de l'homme moderne, a 60 ans

w w w . c c i l b . b e



MIXTE  
Papier issu de  
sources responsables  
FSC® C017655



## ON PEUT AVOIR LA MÊME PROFESSION... ET NE PAS FAIRE LE MÊME MÉTIER ! Rencontre avec Ludovic Guiot, Honesty



Ludovic Guiot, un patron adepte de la dynamique participative

Hier, pour acheter ou vendre un bien, à côté de l'habituel recours au notaire, l'improvisation était la règle. Le particulier se muait souvent en vendeur occasionnel, usant de talent, de chance ou de ruse pour arriver à ses fins. Les résultats étaient hélas à l'avenant. Les objectifs, certes louables, débouchaient sur des succès plutôt aléatoires.

Et puis, des professionnels se sont mis à occuper le terrain, les règles devenant plus strictes avec le temps, gage de sérieux pour les transactions et de compétence pour les parties.

Ces dernières années, le boom d'Internet n'a pas échappé à l'immobilier, offrant désormais une visibilité maximum aux vendeurs de tous poils. Bons, plus retors, efficaces, très compétents, originaux, bosseurs..., la place a ouvert ses portes au plus grand nombre. Et la bulle a gonflé...

Des agences immobilières, aujourd'hui, on en dénombre du coup des milliers aux quatre coins du pays. Généralement actives sur des territoires donnés, elles profitent de la toile pour servir leurs intérêts comme ceux de leurs clients. Chacune a ses spécialités, sa philosophie, ses

méthodes. Elles sont quasi devenues omnipotentes sur le marché. Les unes sont généralistes, les autres plus ciblées, certaines visent la quantité, d'autres davantage la qualité. Il y en a pour tous les goûts, pour toutes les sensibilités. Leur défi est pourtant unique. Enfin, c'est ce qu'on croyait jusqu'alors... Le but n'est-il pas en effet (simplement) de vendre un bien ? L'agent, dans ce cas, n'est donc, ni plus ni moins, qu'un marchand de biens à qui on s'adresse pour une opération donnée. C'est en tout cas une vision de ce milieu qui n'a pas toujours bonne presse. Mais elle n'est pas la seule...

Et ce n'est aucunement celle de Ludovic Guiot, le seul agent immobilier présent sur tout le territoire de la province de Luxembourg. Attaché à son métier, sa vie et son entreprise, il défend un autre concept de l'immobilier, une vision à la fois plus large et plus investie de sa profession. Honesty, son entreprise - un nom prédestiné pour un bureau de courtage en immobilier - est déjà tout un programme dans son énoncé puisque l'agence plaide pour une relation de longue durée basée sur l'intégrité et la transparence. Comme si la transaction ne pouvait aboutir qu'à certaines conditions, notamment liées aux facteurs humains. Rencontre...



**Entreprendre : Agent immobilier est un concept trop étriqué pour votre vision du métier ?**

**Ludovic Guiot :** Pour être franc, je dirais que l'agent immobilier classique ne correspond plus aujourd'hui aux attentes de la clientèle. Peut-être sommes-nous plus sensibles à cela que certains de nos confrères, mais toujours est-il que l'agence immobilière qui se contente de se positionner dans la vente de biens sans plus-value se cantonne, selon moi, dans une vision dépassée du métier.

**Entreprendre : Que certains continuent tout de même à défendre... et parfois avec (beaucoup de) succès!**

**Ludovic Guiot :** Tout à fait, mais ce n'est pas notre créneau ! Je ne positionne pas Honesty par rapport aux autres. Je ne cherche pas non plus à pointer du doigt ceux qui ne fonctionnent pas comme nous pensons qu'il est utile de le faire. Mais j'estime que le client, à savoir celui qui vend son bien, a le droit d'être informé de manière correcte quant aux prix du marché, à la transaction, aux modalités. Surtout, je ne suis pas là pour lui dire une vérité qu'il veut entendre, mais qui ne tient pas la route...

**Entreprendre : Du genre : «Votre bien vaut mille... alors qu'il vaut cent !»**

**Ludovic Guiot :** L'exemple est forcé, mais le principe est bien celui-là. Il y a un prix juste, qui est celui du marché. Il

peut, c'est vrai, varier un peu en fonction des amateurs, mais il est inutile de faire croire aux gens que leur immeuble vaut plus pour signer un contrat et revenir par la suite à la charge pour faire baisser la valeur du bien parce que les propositions n'arrivent pas. C'est irrespectueux et je me refuse à cela.

**Entreprendre : C'est pourtant une réalité courante du marché de l'immobilier ?**

**Ludovic Guiot :** Bien sûr... Une réalité contre laquelle les agents qui ont des valeurs luttent de toutes leurs forces. Car cela nuit à la réputation de l'ensemble... C'est, dans le jargon, ce qu'on appelle remplir son portefeuille. Cela génère du flux en termes de visites de site, cela montre une dynamique de volumes, mais pas sûr au final que les clients obtiennent ce qu'ils attendaient de leurs biens ainsi immobilisés longtemps, parfois reconduits tacitement sans aucune discussion préalable, bradés...

**Entreprendre : Ces exemples mis à part, de bonnes immobilières se disputent quand même le marché, y compris chez nous, en province de Luxembourg. Qu'est-ce qui distingue Honesty des autres ?**

**Ludovic Guiot :** L'approche globale de la relation client déjà... Et puis, la philosophie même de notre entreprise : un savant mélange de compétences, d'écoute et de connaissances. Nous ne sommes pas de simples vendeurs. Notre but n'est

pas d'avoir un gros portefeuille de biens. Nous construisons sur le long terme et savons déterminer où commence notre métier et où il s'arrête. Nous ne nous chargeons par exemple jamais de la rédaction du compromis de vente, c'est le métier du notaire.

**Entreprendre : Votre manière d'entrevoir le métier est-elle efficace ?**

**Ludovic Guiot :** Comme toute démarche à long terme peut l'être... Il faut évidemment du temps pour que la dynamique prenne, mais l'enchaînement porte ses fruits quand la clientèle prend conscience des avantages de notre approche.

**Entreprendre : Concrètement, vous vous positionnez (un peu) comme le partenaire d'une vie ?**

**Ludovic Guiot :** Exactement... Et c'est assez logique, au fond. Du jeune couple qui prend son envol jusqu'aux grands-parents qui veulent céder leur grande maison pour un appartement plus adapté, nous pouvons être d'excellent conseil. De l'investissement plaisir à l'investissement tout court, nous sommes un partenaire fiable, bien renseigné et prêt à beaucoup d'engagement pour orienter le choix correctement. Idem pour le premier logement. Ou pour les familles qui s'agrandissent. Sans oublier les héritages et successions, les bonheurs et couacs de la vie. Nous sommes là aussi pour aider les familles recomposées, rassemblées. La vie n'est pas unique, elle est encore moins linéaire.

**Entreprendre : Il y a une place pour une gestion efficace de la relation dans la durée ?**

**Ludovic Guiot :** Je le pense... Nous le pensons! La philosophie d'Honesty est d'ailleurs d'inscrire ses conseillers au cœur de la relation. L'agent immobilier doit être un référent de confiance capable d'accompagner les clients à chaque étape de leur vie.

>>>



«Chez Honesty, nous responsabilisons nos collaborateurs. Je suis pour la dynamique participative. On ne peut tout de même pas demander aux gens d'être enthousiastes sur un projet, si on ne leur demande jamais leur avis quant à la pertinence de ce dernier...»

«En dehors de la vente, Honesty c'est aussi le conseil en promotion et le développement de projets immobiliers, ainsi que la gestion locative, immobilière, de copropriétés et de patrimoine...»



>>>

**Entreprendre :** L'appellation que vous utilisez pour caractériser le(s) métier(s) - conseil - n'est donc ni innocente, ni usurpée...

**Ludovic Guiot :** Pas le moins du monde... Nous sommes bien sûr, d'abord et avant tout, des agents immobiliers, mais nous avons développé une série de métiers parallèles à cette activité, dont le conseil en promotion immobilière, en développement de projets et en gestion locative.

**Entreprendre :** Vous ne vous dispersez pas quand même un peu ?

**Ludovic Guiot :** Non, bien au contraire. Tous ces métiers, comme je vous l'ai expliqué, s'imbriquent de loin en loin et forment un tout cohérent. Il y a quelques mois, j'ai même ajouté une corde supplémentaire à notre arc en rachetant la société Ludwig 9, qui emploie trois personnes dans la gestion de copropriétés. Globalement, nous prenons en charge le rôle de syndic immobilier, notamment dans les villes et agglomérations où se multiplient les immeubles à appartements et les centres commerciaux, comme Arlon, Libramont, Marche-en-Famenne, Virton...

**Entreprendre :** Après Libramont et Rochefort, vous allez tout prochainement aussi ouvrir un troisième bureau à Arlon,

non loin du rond-point de Weyler. Votre entreprise a, semble-t-il, bien digéré la baisse de régime consécutive à la crise de 2008. Comment expliquez-vous cela ?

**Ludovic Guiot :** Nous nous sommes recentrés sur l'essentiel. Nous avons mis les bouchées doubles. Chacun s'est aussi largement investi. Nous avons repensé les objectifs d'Honesty, avec à la clé une stratégie plus aboutie et très concrète. Avec des collaborations originales et des nouveautés porteuses, comme la gestion locative, la gestion de patrimoine ou la gestion immobilière. Enfin, personnellement, je me suis définitivement investi dans l'entreprise, abandonnant ce faisant mon autre activité (directeur commercial dans une grande entreprise de construction, ndlr).

**Entreprendre :** Vous avez du coup doublé votre chiffre d'affaires en quatre ans. Le renversement de situation est plutôt impressionnant...

**Ludovic Guiot :** Oui, cela conforte chaque collaborateur dans ses compétences. J'en suis d'autant plus fier que j'investis énormément dans l'humain. Je le dis et le répète, nous ne nous limitons pas à être de simples vendeurs, c'est peut-être ça la clé. Mon équipe comporte des salariés et des indépendants, des courtiers et des administratifs, et l'entente est excellente. Il y a comme

une sorte d'osmose qui débouche sur une émulation collective qui tire l'ensemble vers le haut. J'attribue notre bonne santé actuelle à cela.

**Entreprendre : L'entreprise est née en 2000, votre expérience personnelle dans l'immobilier et la rénovation est quant à elle un peu plus ancienne, pensez-vous qu'Honesty a encore une marge de progression dans les huit à dix ans qui viennent...**

**Ludovic Guiot :** J'en suis convaincu...

Notre politique de sérieux va continuer à payer parce qu'elle correspond fondamentalement aux attentes des gens, surtout ici en province de Luxembourg. Je suis persuadé que la clientèle fera aussi de plus en plus appel à nous pour ses différents projets, qu'il s'agisse de placements immobiliers simples ou de gestion de patrimoine locatif. En six mois, nous sommes par exemple passés de 17 à 25 copropriétés et plusieurs patrons qui connaissent notre sérieux ont également choisi de nous faire confiance pour la gestion de leur patrimoine. C'est plus qu'un signe, c'est une preuve que notre positionnement est le bon.

**Entreprendre : 200 biens à vendre sur la toile, ce n'est pas insignifiant à l'heure des machines de guerre sur le web ?**

**Ludovic Guiot :** À la lecture de nos chiffres et de la bonne santé de l'entreprise, il semble que non. Maintenant, vous avez raison quant à cette réalité indéniable : le recours au Web est une nécessité aujourd'hui. Et nous en profitons, croyez-moi ! Prenez un moteur de recherche pour vous en convaincre : nous bénéficions d'un référencement de qualité, qui nous sert. Et nos ventes se portent bien. Tout comme l'ensemble de nos diversifications d'ailleurs...

**Entreprendre : Vous employez une quinzaine de personnes (12 ETP), c'est la taille raisonnable pour les ambitions qui sont les vôtres ?**

**Ludovic Guiot :** Oui, pour l'heure, je pense que c'est idéal. Mais je vous l'ai dit, pour moi l'entrepreneuriat est une aventure humaine qui n'est pas toujours rationnelle. Ainsi, je vais peut-être de-

main croiser une personne avec laquelle j'aurai envie de construire quelque chose de neuf sur le plan professionnel.

**Entreprendre : Et là, en un quart de seconde, vous pouvez repartir aussi sec...**

**Ludovic Guiot :** Oui, car je fonctionne à l'instinct et suis prêt à me laisser tenter par d'autres projets. Aujourd'hui, je réfléchis par exemple à me lancer dans tout autre chose, à côté d'Honesty. Une diversification tout à fait différente... dans le bio !

**Entreprendre : Un domaine qui vous est totalement étranger, sauf peut-être pour ce qui est de vos habitudes de consommation. Allez, dites-nous, vous n'y connaissez rien ?**

**Ludovic Guiot :** Non, mais j'en ai envie. J'attends la bonne rencontre, le bon feeling... Et puis, je foncerai à nouveau. C'est ça qui me motive, qui entretient la flamme.

**Entreprendre : Toujours prêt, alors ?**

**Ludovic Guiot :** Oui... Mais je prends quand même garde à moi. Il y a trois ou quatre ans, ma fille m'a demandé un soir si tous les papas étaient, comme moi, toujours absents. La question m'a fait réfléchir... et changer. Depuis, je me ménage des plages privées, comme le mercredi, le dimanche et les vacances, rien que pour la famille. ■

Propos recueillis par  
Christophe Hay

Photos Jean-Louis Brocart



## HONESTY SPRL

Siège social et bureaux  
Avenue de Bouillon, 92  
B-6800 LIBRAMONT  
Tél.: 061 29 24 14

Succursales  
Rue de Longwy, 572 A  
B-6742 ARLON  
Tél.: 063 22 34 49

Rue de Marche, 25  
B-5580 ROCHEFORT  
Tél.: 084 45 64 58

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

# NOUVEAU



Toute la saveur  
des légumes frais !

**Idéal pour collectivités.**

**Conditionnements  
adaptés.**

**légumes traditionnels,  
saisonniers,  
mélanges à thème,  
wok...**

Prêts à cuisiner !



**Végépack**

Z.A. de Weyler • B-6700 Arlon  
Tél. +32(0)63 23 04 80 • Fax. +32(0)63 23 04 89  
[vegepack@skynet.be](mailto:vegepack@skynet.be) • [www.vegepack.be](http://www.vegepack.be)





ARLON

## Envie de nouvelles lunettes solaires branchées et flashy ? Un entrepreneur arlonais a pensé à vous, il vient de lancer Facemylook, une nouvelle marque de lunettes de soleil en silicone

Qui a dit que le Belge, le Wallon, et plus encore le Luxembourgeois, n'était pas innovant ? Faut-il avoir les yeux bridés, être né sur la Côte Ouest des Etats-Unis ou avoir usé ses fonds de culottes sur les bancs d'une place du nord de l'Italie pour être créatif, innovant et talentueux ? Non, trois fois non. D'aucuns - et pas des moindres - en ont déjà fait la preuve. Il est possible d'accéder au rêve de lancer sa propre boîte, son propre business, y compris au départ d'Arlon, dans des secteurs mode, design.

La dernière preuve en date nous est donnée par Michel Callaerts, un Arlonais de 42 ans, qui a lancé il y a quelques mois sa propre marque de lunettes de soleil. Pari osé ? Peut-être... mais pari réfléchi aussi puisque l'entrepreneur luxembourgeois a d'abord longuement mûri son idée avant de mettre les branches doubles pour réussir.

### Un pari osé !

L'originalité de la collection réside en fait dans l'utilisation de silicone pour réaliser la monture. Le résultat tient la route, même si c'est du jamais vu dans le monde de la lunetterie. *«Je cherchais quelque chose de neuf, d'innovant. L'idée m'est alors venue d'utiliser le silicone, matière en vogue qu'on retrouve aujourd'hui dans les bracelets de montre ou les accessoires de cuisine, pour réaliser des lunettes de soleil originales autant dans la conception que dans le look»*, explique l'entrepreneur arlonais.

### Un an et demi pour arriver à ses fins !

Mais comme toujours en pareil cas, il y a loin de l'idée à la réalisation. Et un an et demi aura été nécessaire pour ficeler l'ensemble du projet. Un an et demi, après-journée, pour voir poindre le projet dans sa réalité concrète ! Les uns diront que c'est long, les habitués du lancement de produit ne seront quant à eux guère surpris. *«Il a d'abord fallu trouver une usine pour m'aider à développer le produit, précise Michel Callaerts, et assurer la production dans la foulée. L'Italie s'est imposée comme une évidence à mes yeux. C'est le pays de référence dans le domaine de la lunetterie haut de gamme et de la mode de façon plus large. L'usine contactée s'est par ailleurs très vite montrée*

*enthousiaste»*, ajoute-t-il presque rassuré. Evidemment, des barrières de toutes sortes se sont aussi présentées, ne serait-ce que pour réaliser techniquement un produit qui tient la route. Mais ça, c'est l'histoire de tout entrepreneur qui crée et développe quelque chose de neuf...

### Un produit neuf aux performances éprouvées

Ainsi, afin d'assurer une rigidité nécessaire à la monture, a-t-il fallu utiliser un plastique à base de polymère naturel (provenant d'arbres résineux et de coton), ce qui donne un aspect doux et naturel à l'objet. Côté esthétique autant que de durabilité, le concepteur s'est aussi tourné vers une peinture de couverture siliconée, à la fois douce, résistante, flexible et hypoallergénique. *«Ces deux composants donnent à toute la collection Facemylook l'originalité que tout le monde lui reconnaît... tout en axant les choses sur l'aspect confort qui me paraît tout aussi primordial»*, souligne un Michel Callaerts de plus en plus convaincu par le potentiel de son produit. Confortables et légères à porter, il faut avouer que ces lunettes jouent autant sur le look que sur les qualités que l'on attend de verres solaires classiques.

### Le parcours du combattant au-delà du produit lui-même

Mais pour se démarquer de la concurrence, l'originalité ne suffit pas. C'est pourquoi les cinq premiers modèles de la marque ont été minutieusement sélectionnés en se concentrant sur le design et les tendances 2012-2013. *«Pendant que l'usine travaillait sur les modèles, de mon côté, j'ai cherché le nom de la marque que je voulais exportable à travers toute*

*l'Europe. J'ai aussi vérifié que je pouvais disposer des adresses internet. Ensuite, j'ai déposé la marque au niveau européen. Et puis, je me suis attelé au développement d'un site qui tient la route, avec notamment possibilité d'acheter en ligne, et une page Facebook pour créer une petite communauté autour de Facemylook.»*

### La commercialisation...

Quand le produit est opérationnel, et qu'il répond à toutes les exigences, commence alors la difficile étape de la commercialisation. Dur, dur, d'imposer quelque chose de neuf qui tout en étant différent, original et performant, n'a pas (encore) sa place sur le marché. Il n'empêche, après seulement quelques mois d'activité, Michel Callaerts a déjà réussi à convaincre une quarantaine de boutiques à travers le pays, de Namur à Bruxelles, en passant par Liège et Knokke. *«Les opticiens qui ont vu le produit sont enchantés. Ils m'ont véritablement encouragé à poursuivre l'aventure. La légèreté et la qualité des lunettes leur permettent de se distinguer d'autres grandes marques de luxe bien connues.»* Au départ d'Arlon, Michel Callaerts veut désormais continuer à élargir sa zone de diffusion et - pourquoi pas ? - séduire aussi, dans un second temps, en dehors des frontières. Il dispose d'un produit à la fois durable, innovant et design, reste à le rendre indispensable à nos yeux comme à nos bourses ! ■

 [www.facemylook.com](http://www.facemylook.com)



Installez vos bureaux au Grand Duché de Luxembourg



Un écrin grand-ducal pour votre société

# 3500 m<sup>2</sup> Bureaux à louer modulables de 20 à 900m<sup>2</sup>

Centre commercial

Business Center



■ Installer votre société au Knauf Business Center de Pommerloch, à 5 km de la frontière belge, c'est profiter de tous les avantages luxembourgeois.

■ Le Grand-Duché de Luxembourg est un centre financier international qui maintient le secret bancaire.

Constituer une société luxembourgeoise apporte à des entrepreneurs étrangers plusieurs avantages fiscaux.

Le taux de TVA est à 15%. Il est le plus faible d'Europe;

Les charges sociales sont attractives car elles sont peu élevées;

La fiscalité luxembourgeoise est très avantageuse.

Voir détails sur [www.cc.lu](http://www.cc.lu).

■ Dans un cadre verdoyant de nature, à l'écart des bouchons urbains, sur la route principale entre Bastogne et Wiltz, le Knauf Business Center est situé au 2<sup>ème</sup> étage d'un complexe commercial récent de 24 000 m<sup>2</sup> regroupant 60 magasins, boutiques ou restaurants.

Avec une moyenne de plus de 400 000 visiteurs par mois, c'est une visibilité assurée pour votre société.

Les 3 500 m<sup>2</sup> de bureaux sont divisibles en espaces «sur mesure» de 20 à 900 m<sup>2</sup>... et jouissent des équipements dernier cri.

Des jardins d'agrément entourent les bureaux...

de quoi se balader, prendre une petite pause et se détendre.

Très vaste parking gratuit devant les portes mêmes des bureaux, facilement accessible aux personnes à mobilité réduite.

## KNAUF Business Center

19, route de Bastogne | L-9638 Pommerloch

Contact : Michel Todisco

E-mail : [mto@pt.lu](mailto:mto@pt.lu)

Tél. : (+352) 621 292 053



**KNAUF**  
POMMERLOCH  
BUSINESS CENTER



PROVINCE

## Belles notes et étoiles en pagaille aux quatre coins du Luxembourg...

La province est toujours aussi savoureuse !

Le guide Michelin et le Gault & Millau ont rendu leur verdict annuel à la mi-novembre. Si la province ne compte pas de nouvelle étoile, plusieurs tables ont vu leur cote grimper au Gault & Millau, alors que le Bib Gourmand a une nouvelle fois fait des heureux parmi nos chefs.

La province de Luxembourg est gourmande, on le sait. Elle le serait même un petit peu plus qu'il y a un an, si l'on en croit l'édition 2013 du Gault & Millau. Sorti à la mi-novembre, le guide a dans l'ensemble revu la cote des tables de la province à la hausse, signifiant à certains de nos meilleurs talents qu'ils font désormais partie du gotha de la grande cuisine.

### Jeunesse et talent à Our...



*La Table de Maxime*, à Our (Paliseul), est ainsi passée d'un 15 déjà très valorisant à un 16 sur 20 qui en dit long sur la qualité des prestations maison. C'est assurément une belle récompense pour le jeune Maxime Collard, un chef qui n'a certainement pas (encore) donné là toute l'étendue de sa maîtrise. Notons encore en ces lignes que *La Table de Maxime* conserve toujours une étoile au Michelin.

### Satisfaction client du côté de Torgny !



Avec aussi une étoile au Michelin, *La Grappe d'Or*, à Torgny, était jusqu'alors le seul restaurant de la province à disposer d'un 16 sur 20 au Gault & Millau, guide

référence s'il en est. Ils seront donc deux cette année à partager la note puisque l'adresse gaumaise a été confortée dans son excellence. Il faut dire qu'à l'instar de Maxime Collard, Clément Petitjean et son équipe ne ménagent pas leurs efforts. Et s'il précise ne pas travailler pour les guides mais pour la satisfaction des clients, le non moins jeune chef gaumais se dit «très fier de la confiance que le milieu lui accorde.»

### Un déménagement réussi à Wéris



*Le Cor de Chasse*, une autre institution de la gastronomie de la province, a déménagé de Barvaux à Wéris. Et, surprise, le Gault & Millau n'a, semble-t-il, pas été insensible à l'installation de ce restaurant bien noté dans une ferme-château du plus bel effet. Le prestigieux guide a accordé une cote de 15 sur 20 à l'établissement du nord de la province. C'est un point de plus que l'année dernière. À croire que dans son nouveau cadre, le chef a vraiment convaincu le guide. Tout comme son pendant édité par Michelin qui a lui aussi reconnu la qualité du travail de Mario Elias et de ses équipes. Avec le déménagement, l'étoile avait été remise en question, mais dans ce nouveau cadre, elle pourra continuer à briller.

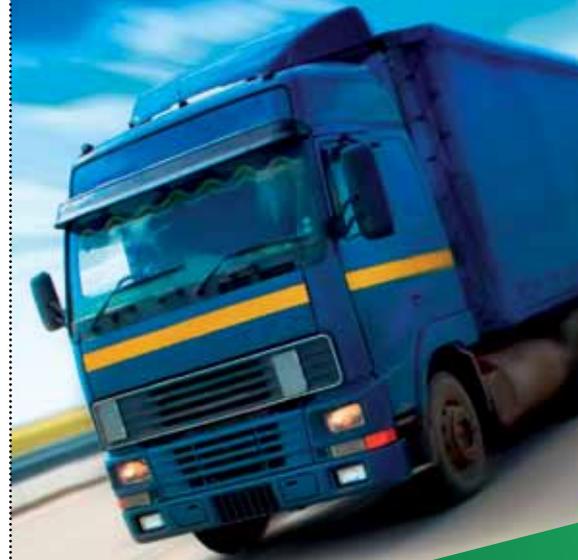
### Des notes confortées aux quatre coins de la province

Ils sont aussi nombreux, par ailleurs, du nord au sud de la province, à poursuivre leur bonhomme de chemin avec succès, et surtout dans le respect des traditions et du service à la clientèle. Résultat : beaucoup d'adresses et de tables ont su préserver leur cote, voire la «faire grimper»... 15/20, c'est la note qu'obtiennent *Le Jardin des Senteurs*, restaurant de l'hôtel Beau Séjour, à Nassogne, où opère au fourneau le chef Nicolas Alberty et ses équipes et *L'Auberge du Moulin Hideux*, à Noirefontaine, et son chef Julien Lahire (qui a aussi une étoile au Michelin). 15/20 est aussi la note que recueillent Frans et Paulette Vandeputte-Lalande, aux commandes de l'hôtel-restaurant *Le Château de Strainchamps*, à Fauvillers (une étoile au Michelin). Note identique pour le restaurant *Or Saison*, à Arlon, une autre adresse magique où Frédéric César et Julie Brevers accueillent les gourmands de tous poils. *La Régalade*, avec son petit air du sud, l'ancre de Sandrine et Eddy Mertes, n'est pas en reste du côté de Toernich, obtenant aussi un 15/20 récompensant une cuisine inventive, créative et ensoleillée. Remontant vers le nord de la province, le Gault & Millau a fait halte dans la plus petite ville du monde pour goûter à la cuisine de Frédéric Bruneel. *Le Clos des Récollets* a manifestement séduit puisqu'un point a été ajouté à la note 2012 du restaurant ardennais, faisant passer la cote à un 14/20 bien mérité.

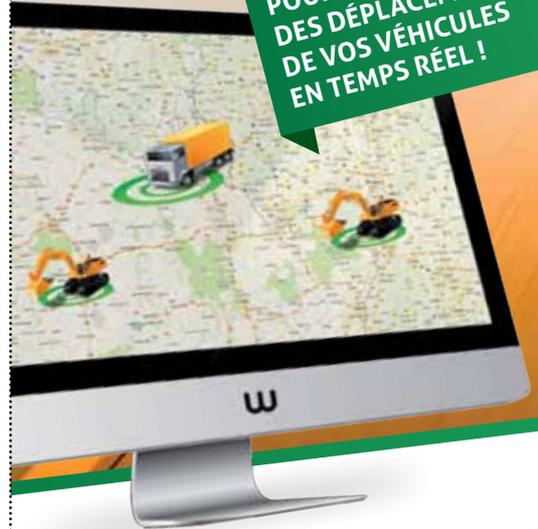


REPÉRAGE  
SATELLITE

LOCALISATION  
ET GESTION  
DE VOTRE FLOTTE



LA SOLUTION IDÉALE  
POUR RESTER INFORMÉ  
DES DÉPLACEMENTS  
DE VOS VÉHICULES  
EN TEMPS RÉEL !



**WALCOM**  
wallonie communication

AVENUE DE LONGWY, 350 • B-6700 ARLON  
TÉL.: +32 63 21 69 53 • MAIL: INFO@WALCOM.BE

WWW.WALCOM.BE

**Et du côté du Michelin ?**

L'avis du petit guide rouge est lui aussi généralement attendu avec intérêt par les restaurateurs qui savent que la clientèle n'est jamais insensible aux récompenses et sanctions qui tombent au fil des ans. Au Guide Michelin, rien ne bouge pourtant cette année chez nous. Les chefs de la province qui y brillaient déjà ont préservé leur précieuse étoile, aucun autre ne les a hélas rejoints.

**Le Bib, répertoire de la gastronomie à prix doux !**

Par contre, nos restaurateurs font le plein du Bib ! Vous savez, ce désormais fameux guide qu'édite aussi - et avec quel succès ! - le Michelin. Le Bib Gourmand recense en fait les tables de qualité à budget abordable (35 euros pour un menu trois services). Il a cette année honoré plusieurs nouvelles tables de la province. Il s'agit de la *Brasserie Fred* à Durbuy, de *La Roseraie* à Lacuisine et du *Gastronome* à Paliseul. Les autres, qui faisaient déjà partie de la sélection du Bib l'an dernier et, pour beaucoup,

les années précédentes aussi, n'ont pas démérité et continuent à offrir des mets de qualité et des prestations haut de gamme à prix doux. C'est le cas des restaurants, tables et adresses qui suivent, dont *Le Zinc de l'Hostellerie du Peiffeschof* à Arlon, *Le Wagon Léo* à Bastogne, *Four et Fourchette* à Bertrix, *L'Hôtel des Ardennes* à Corbion, *Le Moulin de Daverdisse*, *Le Clos des Récollets* à Durbuy, *Le Fou du Roy* à Durbuy, *Les Plats canailles de la Bleue Maison* à Habay-la-Neuve, *Le Val d'Hébron* à Hébronval, *Les Pieds dans le Plat* à Marenne, *L'Auberge du Grandgousier* à Mirwart, *Au Comte d'Harscamp* à Rendeux, *L'Empreinte du Temps* de Torgny et *La Papillote* à Wellin. Pour régaler vos papilles, vous en conviendrez avec nous, les adresses en province de Luxembourg ne manquent définitivement pas. Bon appétit ! ■





HABAY-LA-NEUVE

# C. Concept connecte les PME à leurs clients...

Et use de l'interactivité désormais inhérente à Internet !



Les entreprises, à travers le Web, ne devraient-elles pas profiter de l'élan des nouvelles technologies pour être plus fortes, mais aussi plus proches de leurs clients ? La question taraude une PME spécialisée dans l'internet qui grandit en toute décontraction dans le sud de la province : C.Concept.

### Un potentiel latent...

Partant de la connectivité incalculable que permet aujourd'hui le Web, C.Concept ambitionne de conscientiser les entreprises, clientes ou non de ses services, du potentiel latent que ne saurait laisser passer tout entrepreneur friand de développement. Pour Caroline Bernier, patronne de C.Concept, le Web impose un contrat tacite à double sens. «Si l'internaute s'implique davantage dans sa relation avec l'entreprise, il s'attend en retour à une qualité et une vitesse de réaction bien plus élevées qu'auparavant. Or, trop de PME ne sont pas encore capables de mobiliser ressources et compétences pour réagir en conséquence. Pourtant, le dernier baromètre TIC de la Région wallonne annonce que 80 % des Wallons sont non seulement actifs sur Internet, mais que la moitié d'entre eux achète ou vend par ce moyen». C.Concept, qui œuvre dans le milieu du Web depuis une dizaine d'années, et emploie 7 personnes dans le domaine de la conception, du dévelop-

Il y a quelques années, une grande marque scandinave de téléphonie a imposé sa vision de la connexion à travers son produit-phare. Bien vu, tout le monde a retenu le message. En montrant comment un simple objet usuel pouvait devenir un lien de socialisation (et bien plus encore) entre des gens éparpillés aux quatre coins du monde, preuve a été faite que la connexion a dépassé les espoirs les plus fous en quelques années.

pement et du suivi de sites Internet, s'est donc logiquement mise à la place des PME en question. Elle a développé une série d'outils qu'elle propose pour que les entreprises puissent rencontrer les attentes d'une clientèle avide de réactivité, d'inventivité et de nouveautés.

### Profiter de la toile...

En 2012, le Web a relayé les «sites vitrines» aux oubliettes. Jeté le site statique d'hier ! Sous l'impulsion du 2.0, l'interactivité s'est généralisée. Normal, les internautes sont aujourd'hui participatifs. Ils veulent interagir avec l'entreprise, construire, bref devenir acteurs. Il est donc crucial pour une PME de tenir compte de ces nouveaux «conso-acteurs» et de leurs avis pour opérer des choix judicieux. Ce n'est pas pour rien si les réseaux sociaux ont envahi la toile, y compris dans la sphère professionnelle. Il en découle que les PME qui ont atteint l'objectif dont nous venons de parler ont aussi grandement amélioré leur taux de

conversion, notamment par l'augmentation des demandes de renseignements, des recommandations (qui sont l'équivalent du bouche à oreille sur le Web). Une augmentation des demandes de devis, ainsi que des ventes en ligne, s'est même généralisée.

### ... en étant armé pour servir le client

Et n'allez pas croire que les sommes engagées le sont au petit bonheur la chance. Non, on peut aujourd'hui aisément mesurer le return on investment (R.O.I.) de tels investissements. Les spécialistes estiment d'ailleurs qu'un site interactif bien pensé - et bien mené - est dans la plupart des cas un investissement rentable. Une rentabilité qui s'explique par une confiance renforcée dans l'entreprise avec laquelle se tissent des liens d'allers et retours. Un sentiment renforcé de proximité se construit aussi entre le client et la PME, de même qu'une implication de plus en plus prégnante de l'internaute dans l'action de l'entre-





# CENTRE ESSO SUD

- livraisons de produits pétroliers dans toute la province de Luxembourg
- une flotte de 15 camions-citerne à votre service
- des offres adaptées à votre société
- un service de livraisons incomparable



prise. En retour, l'internaute en question attend toutefois que son interlocuteur privilégié joue davantage de réactivité et de proximité. Plus personne n'imagine, par exemple, de réserver un hôtel sans consulter le site web de l'établissement ou ses disponibilités du moment. Mais, comme dans n'importe quelle relation que vous pourriez avoir dans la «vraie» vie, la marge d'erreur est très ténue. En d'autres termes, vous n'avez généralement pas deux fois l'occasion d'être concluant. Car la sanction sera tout aussi immédiate que ne l'a été la rencontre.

### Une expérience utilisateur d'un genre nouveau

Consciente justement de ce qui vient d'être dit, et pour permettre à chaque PME d'atteindre l'idéal interactif qui serait porteur, C. Concept propose donc différents outils innovants permettant d'intensifier le lien entre la PME et son client internaute, tout en renforçant l'image créative et dynamique de la première. Aujourd'hui, on passe de moins en moins commande par e-mail, ce qui favorise grandement la commande directe via le site de l'entreprise (33 % en 2010 pour 39 % en 2011). Certains besoins ont donc été identifiés. Comme le devis calculé en ligne, qui permet à des degrés de précision divers, une économie conséquente de temps pour la PME. Ils peuvent notamment être automatiquement générés de façon personnalisée, sur base des informations fournies par l'internaute. On l'avait vu il y a quelques

mois dans le cadre d'une société faisant de la vente de stores, les devis parvenaient instantanément à la clientèle sur base de quelques clics et informations. Fini donc, dans certains cas de figure, les laborieux calculs de devis ! De plus, l'outil étant directement accessible en ligne pour tout un chacun, le procédé est transparent, immédiat, et ne nécessite pas d'intervention de l'entreprise. Le formulaire avancé accélère et rend beaucoup plus conviviale l'expérience utilisateur sur votre site Internet. Il permet de guider l'internaute dans son achat, le site peut par exemple indiquer, sur base du dimensionnement fourni par le client, le nombre de pots de peinture à acheter pour recouvrir une certaine surface. Ce même formulaire permet aussi au client d'envoyer des fichiers ou des photos à l'entreprise, générant pour cette dernière un gain de temps lors du calcul du devis. L'amélioration de l'expérience utilisateur se double donc d'une augmentation de l'efficacité de l'entreprise.

### Si vous ne le faites pas, d'autres y penseront...

Grâce au questionnaire en ligne, les clients de PME peuvent aussi facilement transmettre des informations relatives à leur projet, afin le cas échéant d'obtenir une définition précise de celui-ci. Cela constitue sans nul doute un outil complémentaire à la relation clients, au même titre qu'une plate-forme e-learning offre des supports de cours aux personnes en formation. Globalement, cet outil constitue donc un accompagnement important à la réflexion stratégique des entreprises. Car beaucoup d'internautes wallons trouvent encore que l'interactivité des sites commerciaux est mauvaise ou très mauvaise. Et si votre PME est présente sur Internet, autant qu'elle le soit de façon professionnelle et vraiment interactive ! Sinon, c'est évident, un concurrent profitera des avancées désormais possibles en termes de connexion et... prendra votre place ! ■

**C. Concept SA** Rue de Luxembourg, 46  
à Habay-la-Neuve 0473 50 31 70  
ou [www.cconcept.be](http://www.cconcept.be)



Rue du Marché Couvert 14  
6600 Bastogne  
061/21 12 14  
[bastogne@comfortenergy.be](mailto:bastogne@comfortenergy.be)

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





dbcreation

- TOTALLY CREATIVE, TOTALLY EFFECTIVE -

ARLON

# DB Création multiplie les projets et collaborations...

En décembre, laissez-vous séduire par les fiches culinaires lancées en collaboration avec Sudpresse



DB Création n'est pas vraiment une agence graphique traditionnelle. D'abord, Anthony Dehez et Michel Bourgeois ne sont pas des jeunes entrepreneurs comme les autres parce que leur association - et donc leur entreprise - repose sur un binôme étonnant fait de flegme et de pragmatisme.

Nos deux jeunes entrepreneurs ont vite appris, et vite gravi les marches dans la foulée. Une nouvelle preuve, par exemple, quelques semaines avant les fêtes : l'agence ardennaise lance un projet alliant leurs services graphique et photographique mettant en scène - et en valeur ! - notre cuisine, notre terroir et nos chefs ! Original...

### Esthétisme et bon goût...

Et oui, leurs idées sont en effet originales, souvent innovantes même. Leur travail ne l'est pas moins. Et nul ne peut dire qu'ils se répètent. Depuis la création de leur studio graphique, ils ont donc su séduire des clientèles inattendues, et parfois bien loin de leur sphère, avec des budgets qui ne l'étaient pas moins. On a ainsi régulièrement retrouvé leur approche personnelle, à la fois intuitive et léchée, dans la communication, le graphisme classique, le design, la photographie, le web... pour des travaux dont la touche d'ensemble recèle toujours des mêmes qualités de base, à savoir l'esthétisme, le bon goût et l'efficacité.

### Multiplier les projets...

Cette fois, on retrouve «nos deux jeunes loups de la com» embarqués dans une série de fiches culinaires distribuées par les journaux du groupe Sudpresse. Pourquoi pas, au fond ? Mais pourquoi, tout compte fait ! Tout simplement parce qu'il s'agit en l'espèce de mettre en valeur les pommes de terre «terra nostra», le terroir wallon, ainsi que des grands chefs belges parmi lesquels Clément Petitjean de la Grappe d'or, Maxime Collard de La Table de Maxime, Michel Boreux de l'Auberge de la ferme, Alexandre Mauvais de l'Hostellerie de Sainte-Cécile et Sébastien Gouguet du Gastronomer... Le tout, grâce aussi au soutien de l'APAQ-W qui s'est largement investie dans cette collection de fiches culinaires présentant des recettes simples, réalisables par tous. Ces fiches ont été distribuées dans tous les journaux du groupe Sudpresse du 26/11 au 1/12, il vous est cependant possible d'en prendre encore connaissance via ce lien (<http://www.dbcreation.be/8-chefs-wallons-sinvitent-dans-votre-cuisine/>). ■

**DB Création SPRL** Rue du Faucon, 52 à Curfou  
0473 68 96 86 ou [www.dbcreation.be](http://www.dbcreation.be)





ARLON

## Le disquaire d'antan a quasiment disparu... Sauf à Arlon, où le Park Music fête ses 50 ans !

L'activité de disquaire indépendant est de plus en plus rare. À l'échelle du pays, les dernières boutiques ferment les unes après les autres, faute de clientèle, faute d'amateurs. En province de Luxembourg, ils sont encore deux - à Bastogne et à Arlon - à ne vivre que de cela. Leur destin est scellé, mais ces obstinés font de la résistance.

Lieu incontournable pour les mélomanes du sud de la province, le Park Music, à Arlon, c'est toute une histoire qui a vu défiler plusieurs générations de jeunes (et moins jeunes) en quête d'une découverte musicale qui a franchi les époques. L'endroit fête cette année cinquante ans d'existence, l'occasion de faire un clin d'œil à cette profession en voie d'extinction.

### Un métier (quasi) disparu !

«La jeunesse, mon bon monsieur, n'a plus aujourd'hui l'argent de poche nécessaire à l'achat de ses disques préférés», expliquait l'auguste propriétaire d'un magasin de disques renommé au cœur de Liège lors de la fermeture de sa boutique consécutive à une retraite bien méritée. Entre les coûts de la téléphonie, des cigarettes et autres joyusetés pour lesquelles craquent les jeunes aujourd'hui, un vendeur de motos nous tenait récemment un discours identique. Le monde a changé, la jeunesse n'est pas en reste. Le disquaire présent un peu partout hier en a forcément pâti. À Arlon, le Park Music fait cependant de la résistance...

### 50 ans de musique entre vinyles et numériques...

«Le magasin est, depuis 1869, dédié à la musique. Ce sont mes parents qui l'ont repris, en 1962, pour en faire le Park Music», explique l'actuel gérant, Philippe De Bernardi. Avant cela, pour la petite histoire, le magasin s'appelait Piano Bungert et vendait des instruments de musique. À la création du Park Music, l'actuel disquaire arlonais n'était qu'un petit garçon de cinq ans, c'est dire s'il a vu défiler du monde et des styles. Il a tout vécu, du bon vieux rock'n roll aux délires psychédéliques, en passant par le funk, le disco, le rap. Tout, et encore plus... «J'ai repris l'affaire, à la suite de mes

parents, il y a vingt ans. Mais si l'on fait le compte, on peut dire que je suis pour ainsi dire né au milieu des disques.»

### Autres temps, autres habitudes

Aujourd'hui, le Park Music fait carrément figure de dernier des Mohicans. En effet, ils ne sont plus nombreux, les commerces indépendants de Belgique, à consacrer leur activité à la vente de disques. «Je pense que nous ne sommes plus qu'une petite dizaine en Belgique», explique le disquaire arlonais. En province de Luxembourg, on compte le Park Music et Arts et Musique, à Bastogne. Ce dernier s'est toutefois diversifié dans la vente de jeux vidéo. Les nouveaux modes de consommation de la musique, avec l'émergence du téléchargement et la multiplication des plateformes d'écoute n'ont pas été sans impact sur l'activité des disquaires. «Mais le principal facteur du ralentissement de l'activité reste la crise. Si par le passé un client pouvait acheter quatre disques par semaine, il n'en achète désormais plus qu'un ou deux», explique le disquaire.

### «Musique toute...»

Le Park Music, toutefois, affiche une réelle volonté de toujours compter. Et la clientèle, toutes générations confondues, afflue encore. «À l'occasion de nos cinquante ans, nous avons récemment inauguré un nouvel espace, situé à l'étage du magasin», annonce Philippe De Bernardi. «Il sera ouvert aux musiciens qui pourront, pendant les heures d'ouverture du magasin, venir y jouer à leur guise. L'objectif est de créer l'émulation et de proposer un espace pour se produire, entre la chambre et une première scène, histoire de s'essayer au jeu en public.» ■

**P** Park Music SA Rue de la Poste, 5 à Arlon  
063 22 42 47

# HERMES

HERMES, RESSOURCES & SYNERGIES SPRL

«Un périple plein d'obstacles,  
ça se prépare»



«On n'achète pas  
un chat dans un sac»

DEMAIN...  
QUE FAITES-VOUS  
DE VOTRE ENTREPRISE ?

REFLECHISSEZ-Y A TEMPS  
DES ANNEES AVANT !!!

Un accompagnement sérieux  
en transmission d'entreprises  
avec audit social approfondi  
pour cédants et/ou repreneurs  
est un atout indispensable

Jean-Pol GOURMET  
HERMES, RESSOURCES & SYNERGIES SPRLU  
Rue de Rosière, 10 - 6760 VIRTON

Mobile : +32(0)495 57 35 07  
Fax : +32(0) 63 44 61 36

jean-pol.gourmet@skynet.be  
www.jeanpolgourmet.be  
www.commentcedermonentreprise.be

*Votre spécialiste boissons*

**HABARU**  
**DAUNE**

**HORECA**

**DRINK-MARKET**

**CAVE VOÛTÉE CLIMATISÉE**  
**« LE PARADIS DU VIN »**

**Ets DAUNE-HABARU s.a.**

**En Belgique:** Zoning du Magenot - Rue de Hertanchamp, 3  
B-6740 SAINTE-MARIE/s/SEMOIS  
Tél.: 063/45.00.45 - Fax: 063/45.65.00  
E-mail: daune.habaru@skynet.be - www.daune-habaru.com

**En France:** rue Noble, 6 - F-55600 MONTMEDY  
Tél./Fax: (0033) 329.80.09.94 - E-mail: daune.habaru@orange.fr

**LA RULLES**

**BIÈRE DE GAUME**  
**WWW.LARULLES.BE**





VIRTON

# Le Prix Zénobe 2012 dans l'escarcelle de Recybois !

## Le Horse cover, une innovation made in Luxembourg, a manifestement séduit...



Le Prix Zénobe, qu'on se le dise une fois pour toutes, est une action du programme Creative Wallonia qui vise à promouvoir la créativité, l'esprit d'entreprendre et l'innovation en Wallonie. Il s'inscrit dans le prolongement du Prix à l'innovation technologique qui a connu des éditions bisannuelles successives depuis 2005.

Et alors, vous dites-vous peut-être ? Et bien ce prix vise à récompenser des projets originaux qui, en dehors de tout aspect d'innovation technologique, se sont montrés tout aussi innovants... mais différemment. Cette année, vous avez sûrement dû voir le caméléon rose vif, symbole du Prix, légendé des trois mots qui symbolisent la campagne, à savoir «Oser, changer, innover».

### Une entreprise luxembourgeoise récompensée

Ce qui est intéressant dans ce prix, c'est que le Zénobe récompense à la fois une entreprise et une unité de recherche. En l'espèce, on a l'impression que les deux pans nécessaires à toute évolution produite sont salués. L'édition 2012 a récompensé une entreprise luxembourgeoise, implantée sur le parc d'activités économiques de Virton-Latour, la SA Recybois, et une unité de recherche de l'Université de Liège, à savoir le Service de didactique spéciale de l'histoire de l'ULg.

### Recybois

Six nominés, trois entreprises et trois unités de recherche, se sont donc partagé le podium du jury lors de la cérémonie de remise des Prix Zénobe 2012 organisée, le 29 novembre dernier, au PASS, à Frameries, en présence du Ministre wallon de l'Economie et des Technologies nouvelles et du Ministre wallon de la Recherche. Nous retiendrons surtout que

Recybois a décroché la palme dans la catégorie «entreprises», pour sa litière de granules au bioprotecteur pour chevaux baptisée Horse Cover. Une autre entreprise luxembourgeoise, spécialisée, elle, dans les produits design à forte valeur ajoutée, notamment concepteur d'un banc épuré inspiré par les promenades sur le RaVel, Orilam Design, implantée à Durbuy, a aussi été saluée et faisait partie du dernier trio en lice, de même que la liégeoise Good-4You.

### Une avancée pour le cheval...

Pour rappel, le Horse Cover, développé en collaboration avec le Centre européen du cheval de Mont-le-Soie (Vielsalm) et la Clinique vétérinaire universitaire de Liège, est une litière de granules pour chevaux aux vertus insectifuge, antifongique et antibactérienne ne contenant que des substances végétales 100 % naturelles et de qualité supérieure. Stable et moelleuse à souhait, elle offre à l'animal un couchage dépoussiéré et sain d'une excellente tenue. Un produit innovant, autant que la démarche qui a été initiée pour le mettre au point. ■

**i** Recybois SA Parc industriel de Ruette à Latour (Virton) 063 67 00 70 ou [www.horsecover.be](http://www.horsecover.be)

**i** Orilam Design SPRL Chemin de la Pyramide, 9 à Durbuy 086 38 99 00 ou [www.orilam.be](http://www.orilam.be)

PROVINCE

## Vous êtes dans le développement durable et innovez...

Une bourse, ça vous dit ?

Le Plan Marshall 2.vert y a été très attentif, il encourage d'ailleurs les démarches liées au développement durable portées par les artisans et les entreprises, constituées en personne physique ou morale, via ce qu'on appelle des bourses «innovation développement durable».

### 32 bourses déjà octroyées, 32 projets soutenus !

Depuis 2009, le dispositif de soutien à la création d'activité (bourses de préactivité) et à l'innovation (bourses innovation) est géré par l'Agence de Stimulation économique. On le sait, le mécanisme a déjà largement soutenu une série de nouveaux projets et autant d'entrepreneurs et outils. Un nouvel appel à projets en vue d'octroyer 25 nouvelles bourses «innovation développement durable» a été lancé, il concerne les entreprises (PME, indépendants et commerçants) actives depuis plus d'un an qui devront proposer un projet alliant démarche créative et valeur ajoutée significative.

### Le développement durable va plus loin que l'environnement

Le projet d'innovation devra être développé dans une approche de développement durable, c'est-à-dire ne se résumant pas au seul respect de l'environnement mais mêlant plutôt – et de manière aussi subtile que possible – les comportements économiques, sociétaux et environnementaux. L'entreprise devra en outre s'investir dans un projet de différenciation, par exemple via le développement de nouvelles pratiques organisationnelles ou commerciales, de nouveaux produits, d'une approche design... Cette bourse, d'un montant de 15.000 euros, servira notamment à couvrir les coûts liés à la conception et à la mise en œuvre du prototypage de nouveaux produits ou services (à l'exclusion des dépenses liées au développement purement technologique) en ce compris les frais inhérents à la mise sur le marché. ■

**i** [www.aidesdirectes.be/bourse-developpement-durable](http://www.aidesdirectes.be/bourse-developpement-durable)

## Le service Droit de l'environnement d'IDELUX

### Un maître-atout pour les entreprises

Pour assurer le montage juridiquement impeccable d'un projet, pour ne pas acheter un chat dans un sac voire pour assainir une situation juridique laissée en jachère, le service Droit de l'environnement d'IDELUX met des compétences hors pair au service des entreprises, mais aussi des communes et des collectivités.



Le service Droit de l'environnement d'IDELUX est à l'oeuvre depuis dix ans. Sa cheville ouvrière, Laurence Barnich, vous permet en fait de profiter de ses vingt ans d'expérience dans ce domaine très spécialisé du droit, épaulée par une équipe de choix (voir encadré ci-contre).

Mais, direz-vous, que peut vous apporter un service spécialisé en droit de l'environnement ? Un bref récit de quelques interventions récentes sera éclairant.

Monsieur et Madame D. ont le projet d'acquérir d'anciens bâtiments agricoles situés au coeur d'un village. Le site a déjà été réaménagé par les vendeurs actuels pour y organiser manifestations, fêtes, mariages. Les candidats-acquéreurs demandent un diagnostic juridique au service Droit de l'environnement d'IDELUX. Celui-ci révèle rapidement l'absence de permis d'environnement, pourtant requis. Il lève un second lièvre : les propriétaires auraient dû solliciter la commune pour obtenir un permis d'urbanisme avant de modifier la destination des lieux, ce qui n'a pas été fait. L'intervention d'IDELUX a permis de sécuriser les acheteurs dans leurs démarches d'acquisition.

Autre histoire récente : Monsieur M. envisage l'implantation d'une station-service complétée d'un commerce et d'un important dépôt d'hydrocarbures et de

pellets dans le sud Luxembourg. Le tout est considéré comme un établissement dit de classe 1, c'est-à-dire une activité dont les impacts environnementaux sont théoriquement les plus conséquents. Avant d'engager les travaux, il demande à IDELUX de réaliser un diagnostic juridique de son projet. Le propriétaire choisit ensuite d'introduire sa demande de permis avec la seule aide du bureau qui réalise son étude d'incidences. Mais le dossier se révèle incomplet et la situation se bloque. Le service Droit de l'environnement est alors mandaté pour remettre le projet sur les rails en déposant un dossier complet qu'il suit jusqu'à son bon aboutissement. Aujourd'hui, l'entreprise est des plus satisfaites. Elle dispose de son permis et le chantier est en cours.

Troisième récit : La commune de S. veut acquérir un terrain en zone d'activités économiques mixtes. Elle veut se prémunir de tout vice caché du sol et du sous-sol. IDELUX intervient au stade du compromis et du contrat de vente pour y introduire les clauses permettant à la commune de se prémunir de tout risque en la matière.

#### Un service complet

Le service Droit de l'environnement d'IDELUX vous offre un service complet, depuis le diagnostic qui dresse l'état

de votre situation jusqu'à l'obtention du permis et l'accompagnement à sa mise en oeuvre. Il peut tour à tour vous informer, vous accompagner, interpréter un texte juridique lié à votre situation, devenir l'ambassadeur et le négociateur de votre projet auprès de vos différents interlocuteurs.

Vous le présentez au regard des quelques exemples donnés dans cet article, le SDE peut intervenir au démarrage d'une activité mais aussi en cours d'exploitation et mobiliser tous les leviers utiles pour débloquer une situation problématique. Il soutient aussi les communes, notamment en aidant à la rédaction de règlements communaux en matière d'environnement.

Les problèmes de pollution de sol et de sous-sol occupent une place de plus en plus importante dans le succès ou l'échec d'un projet, sur certains sites tout au moins. IDELUX-SDE est sollicitée de manière croissante pour une consultation préventive tout comme dans le cas où une pollution est malheureusement avérée.

Le service intervient autant pour des entreprises, de toutes tailles, de tous secteurs que pour des communes et des collectivités, à commencer par les intercommunales du Groupe IDELUX lui-même. Sa réputation s'étend désormais au-delà de la province de Luxembourg.



Ses atouts méritent d'être soulignés : à commencer justement par son insertion au sein du Groupe IDELUX - 500 personnes. Il peut agir au coeur d'un faisceau de compétences présentes dans le Groupe : cartographie, bureau d'études, service de planologie, expertises en matière d'eau, de déchets et d'aménagement du territoire...

Les autres grands atouts du SDE sont sa transversalité et son expérience. La transversalité, c'est l'étonnante diversité des terrains sur lesquels il intervient qui permettent d'explorer un grand nombre de situations juridiques et de les intégrer dans chaque réflexion. L'expérience, c'est la capacité à aller vite à l'essentiel et à actionner intelligemment les bons leviers techniques et relationnels dans chaque situation particulière.

Pensez-y quand vous serez confronté à une situation qui relève du droit de l'environnement, au sens le plus large du terme. ■

## TERRAINS D'INTERVENTION RÉCENTS

Il est éclairant de jeter un oeil sur quelques situations-types traitées par le service. Impressionnant :

- **Entreprises :** (stations services, garages, scieries, piscicultures, recyclage de métaux, carrières, complexe immobilier, brasseries, transformation alimentaire, data center, cogénération et production de pellets...)
- **Tourisme et événements :** (village de vacances, activités récréatives en plein air, parc animalier, ferme destinée à l'organisation de fêtes, mariages, campings...)
- **Communes et collectivités :** biométhanisation agricole, complexe scolaire pour le Shape (OTAN), centres d'enfouissement technique, parcs à conteneurs, gestion de filières de déchets, centre hospitalier, parcs d'activités économiques, piscines d'écoles, centre pour réfugiés de la Croix-Rouge, écoquartier... ■

### Equipe IDELUX "Droit de l'environnement"

Quatre as dans son jeu :  
 Laurence Barnich, juriste  
 Olivier Leffin, chef de projets  
 Alexandre Noël, juriste  
 Sophie Reumont, assistante administrative

### CONTACT

laurence.barnich@idelux-aive.be  
 sophie.reumont@idelux-aive.be  
 Tél. 063 231 925



## Vous cherchez un lieu pour développer votre entreprise ?

IDELUX vous propose plusieurs halls industriels idéalement situés :

- un hall relais (560 m<sup>2</sup>) sur le parc d'activités de **Tenneville**, le long de la N4 et à proximité de la N89
- un hall relais (540 m<sup>2</sup>) sur le parc d'activités du WEX à **Marche-en-Famenne** avec parking et aire de manœuvre
- 8 halls de stockage (230 à 470 m<sup>2</sup>) sur le parc d'activités de **Marloie 2 Gare**, à proximité de la N4, N63 et de la gare ferroviaire de Marloie ■

Info sur [www.idelux-aive.be](http://www.idelux-aive.be)



## Plus de 100 entreprises inscrites. Et vous ?

IDELUX - son Centre d'Innovation - IDELUX Finances et Luxembourg Développement y seront.

**11 décembre :** Rendez-vous sur leur stand à Marche-en-Famenne (WEX) ! ■

Info sur [www.b2lux.be](http://www.b2lux.be)

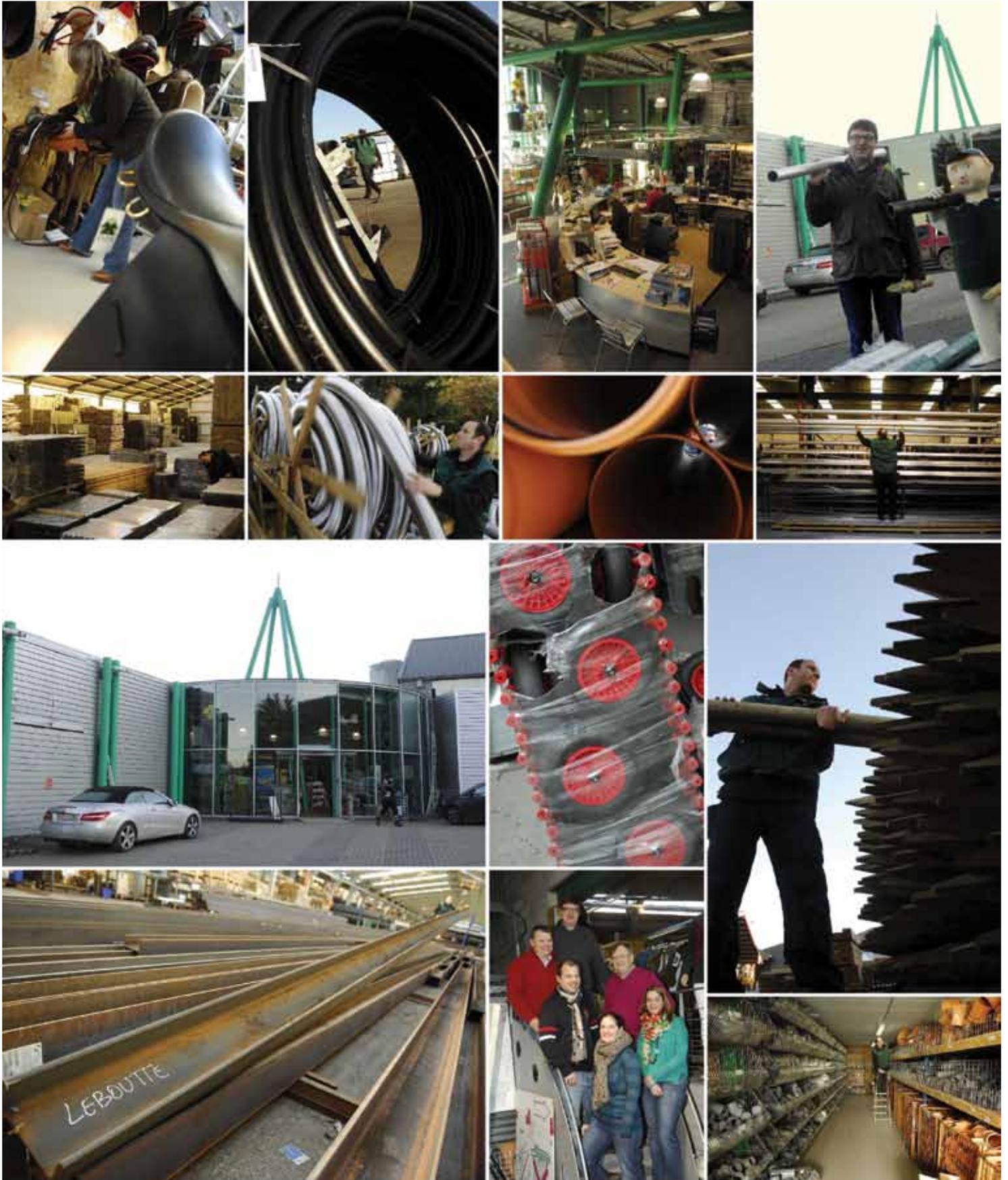


ESA BIC Redu est le premier incubateur belge soutenant les projets dédiés aux technologies spatiales, aussi pour les PME. Il est géré par IDELUX, WSL et Luxembourg Développement. ■

Info sur Info : [www.esa-bic.be](http://www.esa-bic.be)

# ETS LEBOUTTE ET CIE

LA VISITE...



Jean-Louis Brocart  
Photographe Professionnel  
Illustration - Reportage  
Organisation de stages photo  
Libramont 003261224813 info@jlbphoto.net

WWW  
JLBPHOTO  
NET

LEBOUTTE : PETIT COMMERCE DEVENU GRAND !

## Rencontre avec Philippe Jamagne, directeur d'une enseigne incontournable en Wallonie...

A priori, rien ne distingue d'emblée un négoce d'un autre. En y regardant de plus près, la taille de l'entreprise est bien sûr très souvent révélatrice, mais elle ne dit pas tout. Au fond, elle traduit peut-être simplement les moyens des propriétaires, l'histoire de l'entreprise, le positionnement de l'affaire... Sauf qu'une situation donnée, quelle qu'elle soit, est quand même toujours le reflet d'un faisceau de données convergentes. Et un commerce qui marche - même si certains côtés irrationnels participent certainement au succès - n'est jamais, ô grand jamais, le fait du moindre hasard...

À Bourdon, à mi-distance entre Marche-en-Famenne et Hotton, un négoce pas comme les autres nous a récemment ouvert ses portes. L'occasion pour nous de tenter de comprendre l'incroyable ascension d'une petite affaire lancée par Paul Leboutte, secondé par son neveu, commerçant en fourrage, au milieu des années '70. Une quarantaine d'années plus tard, Leboutte, entreprise à part entière employant 27 personnes, est désormais devenue une enseigne qui a pignon sur rue à travers toute la Wallonie, Bruxelles, la France et le Grand-Duché de Luxembourg. Incroyable, l'aventure de cette PME en dit long sur le parcours que peut emprunter une entreprise si elle se choisit un créneau porteur et qu'elle est correctement managée.

Philippe Jamagne a su faire de la PME familiale un bel outil, à la fois sain et performant. Imaginez en effet que la clientèle traverse parfois toute la Wallonie pour bénéficier des conseils, du service et des prix que défend Leboutte sur l'une des plus larges gammes qui soient en Belgique dans le fer, le plastique et la clôture.

Familiale comme il y en a peu, l'entreprise Leboutte est en outre l'exemple type de l'entente cordiale pour le bien de la communauté. Ici, les frères et cousins se croisent dans les bureaux, les allées du magasin, dans les halls et ailleurs, entre la famille des propriétaires et celles réunies au sein du personnel.

En passe de devenir une institution, la maison Leboutte a su se construire sur la force des préceptes du passé, mais sans jamais snober les vertus de l'avenir. Qui ne connaît Leboutte ? Ne serait-ce que grâce à ses célèbres catalogues, à ses publicités radio et télé ou à son site Internet qui draine bon an mal an entre 60 et 100.000 visites par mois. Ici, avec près de 20.000 produits en stock, on a non seulement su s'entourer, mais l'on a aussi su saisir les opportunités qui se présentaient, le commerce en ligne comptant par exemple aujourd'hui parmi les principales forces d'une entreprise qui envisage de plus en plus sérieusement l'ouverture... d'un second magasin à l'identique, peut-être un peu plus au sud. Rencontre avec Philippe Jamagne, Directeur, à la fois beau-fils, beau-frère, mari, père, oncle et... patron d'un petit commerce devenu grand dont le slogan en dit long sur ses ambitions : Leboutte «*Tout pour le faire...*» !



Philippe Jamagne, Directeur d'une entreprise familiale qui rayonne sur la Wallonie et au-delà...

**Entreprendre : En mariant la fille de la maison, on dirait que vous avez aussi marié l'entreprise... et toute la famille. Leboutte et vous, ça fait en fait trente ans d'histoire...**

**Philippe Jamagne :** Oui, c'est vrai, ça fait trente ans que je suis là. Et, bien là ! J'ai fait tous les postes, j'ai vécu la plupart des choses. Depuis le petit bureau dans la sous-pente à côté de la maison de mes beaux-parents jusqu'aujourd'hui, ici, au milieu du personnel, entre mon cousin, mes neveux, ma fille et les différents membres de l'équipe.



**Entreprendre : On est loin, en 2012, du commerce initié par votre beau-père dans les fers déclassés et les métaux de base...**

**Philippe Jamagne :** Oui, et non ! C'est vrai que l'entreprise ne ressemble plus à ce qu'elle était au tout début des années '80, mais la philosophie que nous a transmise Paul demeure. À présent, seules Paulette et Suzanne, ma femme et ma belle-sœur, qui sont les gérantes de la société, en assurent véritablement la dénomination d'origine. La pérennité et le caractère familial de l'entreprise sont quant à eux assurés par la seconde génération.



**Entreprendre : En trente ans, vous avez largement participé au rayonnement de cette entreprise. Quelle est la recette de votre succès ?**

**Philippe Jamagne :** Comme souvent en cuisine, la recette n'est pas originale en soi, par contre la mise en œuvre du menu demande quelques aptitudes. C'est peut-être là que se loge une partie de notre succès. Je dirais que ce qui caractérise l'entreprise tient en quatre mots, à savoir la gamme, le prix, le stock et le conseil. Le reste n'est qu'emballage, bon sens, dynamisme, engagement et volonté.

**Entreprendre : Tout cela est encore suffisant pour réussir aujourd'hui ?**

**Philippe Jamagne :** Je ne sais pas si c'est toujours suffisant aujourd'hui, mais ça l'était en tout cas quand nous avons repris et fait grandir le commerce de mon beau-père... Que demande un client, en général? Des produits de qualité et à bons prix. Pour cela, aucun doute, nous sommes à la hauteur. Mais que demande-t-il encore lorsque sa décision d'achat est prise? Une gamme étoffée et du stock en suffisance. Là encore, Leboutte a toujours répondu à la demande. Mieux même, nous offrons de surcroît le conseil pour la mise en œuvre des produits achetés ! Chez nous, parce que le produit à la découpe et à la pièce l'exigeait, chaque client a toujours été pris en charge par un vendeur, à la fois conseil et spécialiste. Que demander de plus ?

«Le Choix, le prix, le stock et le conseil, voilà comment on se différencie dans le commerce... Il n'y a pas de secret !»

**Entreprendre : Vous pensez que c'est ce qui fait la différence ?**

**Philippe Jamagne :** Longtemps, ça a été le cas... Bien sûr, de nos jours, avec tout le potentiel d'Internet, le prix, le stock et la gamme sont surtout les principaux référents. Mais la réputation de l'entreprise touche aussi au sérieux de la maison et aux compétences du personnel, toujours capable de renseigner le bricoleur ou le professionnel.

**Entreprendre : Jusque-là, il en est certainement d'autres qui peuvent prétendre s'appuyer sur des qualités identiques. Il y a sûrement autre chose...**

**Philippe Jamagne :** Non, sauf peut-être que nous sommes commerçants dans l'âme et que nous avons toujours été très attentifs à gérer la boutique avec une grande rigueur.

**Entreprendre : La famille Leboutte ne vient pas du monde agricole pour rien ! Vous pensez que les méthodes commerciales du passé vous ont bien aidés au moment où l'entreprise a commencé à grandir ?**

**Philippe Jamagne :** C'est une évidence... Immobiliser des stocks coûte parfois cher, mais cela garantit aussi les prix. Or le prix



est le nerf de la guerre. Et si j'achète moins cher que les autres, je peux aussi vendre à moindre prix tout en conservant les marges nécessaires. L'habitude actuelle du «just in time» n'est pas une dynamique qui paie dans notre métier.

**Entreprendre : Evidemment, pour cela, il faut une trésorerie suffisante...**

**Philippe Jamagne :** C'est le point de départ. Maintenant, on ne peut pas dupliquer cette méthode pour tout le stock. Par contre, dans les produits qui marchent et que nous suivons d'année en année, c'est une manière de se rendre incontournable. Ne pensez pas que des clients viennent de Charleroi, de Wavre ou de Herstal pour la seule sympathie de l'équipe ! Non, ce sont nos prix et le stock qui font bouger la clientèle.

**Entreprendre : Entre 18 et 20.000 produits différents, c'est gérable ?**

**Philippe Jamagne :** Certainement, puisque nous le faisons. Précisons quand même que la majeure partie de notre chiffre d'affaires se fait sur une gamme bien plus restreinte. Il n'empêche, et notre site Internet en témoigne, il vous est loisible d'acheter une très large palette de produits en nos murs.

**Entreprendre : Cela va de la tôle en acier aux clôtures bois ou métal jusqu'aux plaques de polycarbonate, en passant par la selle pour monter à cheval, le vêtement de travail, la barrière métallique, la scie égoïne ou le groupe hydrophore ? Quelle est la logique de ce grand «capharnaüm» ?**

**Philippe Jamagne :** Il n'y en a pas... Ou plutôt si, il y en a une, mais elle a évolué au gré des demandes toujours plus précises et pointues de la clientèle qui nous a fait grandir au gré des opportunités, des modes et des évolutions techniques ou de société. Il y a une dizaine d'années encore, nous ne vendions que très peu de buses de cheminées aluminium ou inox. En 2012, cette diversification, qui répond à une demande toujours croissante de la clientèle pour ses poêles à bois, pellets et autres,

«20.000 produits, 65.000 visites sur le site Internet, des milliers de clients au magasin, un stock énorme et de qualité, et près de 11 millions d'euros de chiffre d'affaires, Leboutte, c'est du lourd, du très lourd dans le commerce luxembourgeois et wallon...»

représente une dizaine de pourcents du chiffre annuel global.

**Entreprendre : La clôture et les métaux comptent eux pour près de la moitié de votre chiffre d'affaires annuel ?**

**Philippe Jamagne :** Oui, je crois que l'on peut dire cela sans exagérer, avec au moins 30 à 35 % rien que pour les produits liés à la clôture. En ce compris les grillages, les barrières, les piquets et montants... Nous avons aussi une grosse clientèle parmi les ardoisiers et couvreurs, ainsi que le particulier qui rénove lui-même sa toiture, notamment en plaques de polycarbonate, panneaux-sandwichs...



**Entreprendre : Les plus anciens se souviennent du fameux catalogue Leboutte, avec le petit bonhomme en mascotte de l'ouvrier capable de tout entreprendre avec vos matériaux. À l'heure d'aujourd'hui, le site a pris le relais avec une visibilité décuplée...**

**Philippe Jamagne :** C'est le moins que l'on puisse dire... Les dernières années où le catalogue faisait encore loi, on en éditait 175.000, ce qui était déjà considérable, nous semblait-il... Quand mon neveu m'annonce que le site a drainé à son pic de visites plus de 100.000 passages par mois, je me dis que la visibilité de notre enseigne sur Internet est vraiment phénoménale.

**Entreprendre : C'est une nouvelle manière d'appréhender la relation commerciale...**

**Philippe Jamagne :** Probablement... Le client est plus impersonnel, plus exigeant aussi, mais le potentiel est désormais presque sans limites. Nous enregistrons une moyenne de 60 à 65.000 visites qui ne débouchent bien sûr pas toutes sur des achats, mais le volume des commandes à préparer pour envoi ou enlèvement ne cesse d'augmenter.

**Entreprendre : Est-ce à dire que le chiffre d'affaires de l'entreprise peut encore croître ?**

**Philippe Jamagne :** Je le pense. Nous avons en tout cas le potentiel qu'il faut pour cela. L'équipe est performante. La famille, qui est un peu partout dans la structure, est jeune et dynamique. Nous bénéficions d'une excellente visibilité et d'une réputation qui ne l'est pas moins. Vraiment, je suis optimiste...

**Entreprendre : Tellement optimiste que vous envisagez de dupliquer votre concept commercial ailleurs. Vous verriez ça quelque part au sud de la province ?**

**Philippe Jamagne :** Je ne sais pas, et rien jusqu'ici n'est ni décidé, ni formalisé. Nous y réfléchissons, mais sans trop se presser. Je pense qu'il y a encore beaucoup de potentiel en Wallonie, et même tout près de chez nous en province de Luxembourg. On verra...

**Entreprendre : En trente ans, vous avez bien plus que décuplé - et c'est peu dire ! - le chiffre d'affaires de l'entreprise qui est allégrement passé de 0,5 à 11 millions d'euros. Votre positionnement était donc idéal ?**

**Philippe Jamagne :** Le positionnement géographique, nous ne l'avons pas choisi, il s'est imposé puisque la famille Leboutte y avait son commerce de fourrage. Tout compte fait, il n'était pas moins bon qu'un autre et nous a permis d'asseoir le développement de l'outil tel qu'on le connaît, avec aujourd'hui de grands halls de stockage, des espaces aérés pour la maintenance et un vaste magasin bien achalandé. Pas loin des grands axes, à deux pas d'une ville en plein boom...

**Entreprendre : Et...**

**Philippe Jamagne :** Je suis aussi satisfait du positionnement produit de l'entreprise, un ensemble certes disparate mais très



fonctionnel où le particulier et le professionnel trouvent les produits de qualité qu'ils cherchent à bons prix en quincaillerie, métaux (caillebotis, tubes, tôles...), barrières et clôtures en fer et en bois, matériaux de couverture, matériel pour manège, outillage divers...

**Entreprendre : Dans vingt ans, comment se dessinera l'entreprise ?**

**Philippe Jamagne :** La troisième génération aura probablement pris définitivement les choses en main. Du coup, entre deux visites à l'ombre de l'église pour me saluer, ils mèneront - j'en suis sûr - la boutique avec le brio que je leur connais déjà... Plus sérieusement, j'espère que l'entreprise aura très certainement encore évolué au gré de ce que réserve Internet à des enseignes privées comme la nôtre. On sait qu'il va falloir continuer à se battre pour rester concurrentiel, mais la machine est rodée et la dynamique est suffisamment bien engagée pour que rien ne nous arrête. Il y a aussi fort à parier que l'on bricolera encore et toujours dans 20 ans et que les évolutions n'auront pas été vers moins de «Do it yourself». Donc nous, avec notre slogan, «Tout pour le faire», on est dans le bon. Et puis, vous savez, la famille, ça sait se serrer les coudes quand il le faut... ■

Propos recueillis par  
Christophe Hay  
Photos Jean-Louis Brocart



ETABLISSEMENTS LEBOUTTE  
ET COMPAGNIE SPRL

Grand route, 54  
B-6990 Hotton

Tél.: 084 31 17 68  
Fax: 084 31 26 23  
www.leboutte.be



Une source locale de légumes régionaux et de champignons frais, détaillés à façons, et prêts à l'emploi pour les professionnels de la restauration

Depuis 1997, la société arlonaise Végépack s'est construite une solide expérience en ce qui concerne la sélection, la conservation, la manipulation et la transformation des champignons et autres légumes frais. Ces produits proviennent de nos régions ou d'autres origines européennes.





Végépack a élaboré une gamme de champignons et de légumes frais, lavés, émincés et donc prêts à l'emploi. Une facilité et une source de découvertes et de créativité pour les particuliers comme pour les professionnels de la restauration. C'est pour répondre aux demandes insistantes des collectivités, traiteurs et restaurants locaux que Michel Bouttier, fondateur de Végépack, a souhaité donner à son activité une orientation supplémentaire

Un département nouveau - «Champignons et Légumes régionaux frais» - a été créé au sein des établissements Végépack.

Cette activité «Frais et Prêts» (à l'emploi) est opérationnelle dès à présent sur une zone d'achalandage couvrant, le sud-est de la région wallonne et le Grand Duché du Luxembourg.

VEGEPACK est installée dans un bâtiment construit lors de la création de l'entreprise sur le zoning industriel de WEYLER à Arlon. Ces infrastructures sont donc spécifiquement adaptées aux activités de conditionnement et de transformation des légumes. Elles répondent parfaitement aux exigences actuelles d'hygiène et de productivité. La production est certifiée B.R.C. À chaque stade de l'activité des contrôles rigoureux sont opérés. Ce suivi attentif assure une qualité et une présentation irréprochables. Il garantit la traçabilité de chaque produit.

Végépack veut répondre aux souhaits spécifiques de ses clients professionnels en termes d'habitudes, de quantités nécessaires, de contraintes diététiques ou d'hygiène... Les produits frais sont dès lors détaillés selon la demande et emballés soit en mélange ou par type de produits.

Ils sont émincés, parés, ou encore coupés en cubes ou en bâtonnets.

Pour garder leur nature, ils sont non traités et sans conservateurs; ils sont lavés, coupés, emballés «à la carte», et livrés ou à emporter .

Les conditions souhaitables et délais de conservation sont les conditions classiques de ce type de produits : une température de 2° à 4° C. ce qui garantit un maintien correct de présentation et de qualité pour 4 ou 5 jours

Les choix des légumes disponibles sont largement ouverts et nous privilégions une origine belge autant que faire se peut, et locale lorsque c'est possible.

Légumes traditionnels, plus saisonniers ou plus originaux, mélanges à thème : tous, du responsable de cuisine de collectivité au restaurateur, sans oublier les particuliers, trouveront chez VEGEPACK de quoi simplifier la cuisine, varier les plaisirs culinaires et savourer la fraîcheur.

Les commandes se font par fax (063/230489) ou par e-mail (vegepack@skynet.be )

En bref donc : une exécution de proximité (à Arlon) et une disponibilité locale de légumes régionaux, préparés en respect de leur nature, prêts à l'emploi pour tous les acteurs de collectivités, des restaurants, et autres traiteurs. Pour vos achats de champignons et de légumes frais, collaborer avec VEGEPACK c'est vous assurer le concours de vrais professionnels.

**Nous vous accueillerons  
avec plaisir au salon «Be2Lux»  
au WEX de Marche en Famenne  
le 11 décembre prochain.**

**Vous aurez l'occasion  
d'y voir nos produits  
et de découvrir nos possibilités  
de mise à façons.**

**Végépack s.a.  
Zone Artisanale de Weyler, 29  
6700 Arlon**

**Tel : 063230480  
vegepack@skynet.be  
www.vegepack.be**

Conception : B. Dupont 0495 183 183



www.orval.be

# BRASSERIE D'ACHOUFFE



Achoffe 32 - 6666 WIBRIN  
Tél:0032(0)61 28 81 47  
Fax:0032(0)61 28 82 64  
info@achouffe.be  
www.achouffe.be



2030, C'EST DEMAIN

# Quel travail en province de Luxembourg dans 20 ans ?

Se projeter à l'horizon de 20 ans n'est ni simple, ni sans risque. Se risquer à l'exercice pour tenter d'entrevoir à quoi y ressemblera le travail dans 20 ans est audacieux autant que réfléchi. Ce sujet montre en tout cas que nous nous soucions de notre devenir et de celui de nos enfants. Choisie pour la prochaine rencontre entre opérateurs économiques et d'insertion socioprofessionnelle dans le cadre du projet *La Marguerite*, cette thématique interpelle tout citoyen, y compris et peut-être surtout au sein des entreprises.

La rencontre, à laquelle les entreprises sont également les bienvenues (nous pensons ici principalement aux dirigeants et responsables du personnel), aura lieu le 18 décembre prochain, à Libramont. L'objectif est simple : se pencher sur les différents scénarios possibles concernant la forme que prendra le travail dans 20 ans dans notre belle province.

### Se projeter à 20 ans !

La société change, nous le savons. De manière conséquente, le monde du travail bouge lui aussi. L'enjeu est d'anticiper son évolution sur les 10 ou 20 prochaines années : pour nous adapter, pour être en symbiose. La difficulté réside cependant dans l'identification des différentes tendances qui vont influencer l'évolution inéluctable de notre société. Exercice d'autant plus difficile que chacun, avec ses acquis, projette certes les choses de manière empirique, mais souvent trop individuelle. Et puis personne ne sait pour l'heure quel scénario va se jouer chez nous. Ni quels seront nos choix globaux. Aurons-nous d'ailleurs seulement le choix de notre devenir professionnel ?

### Une démarche originale

Il ne paraît en tout cas pas inutile de savoir comment, et à quoi, nous allons devoir nous adapter... C'est un fameux challenge, non ? Pour commencer à répondre à la problématique qui nous préoccupe, *la Marguerite* a voulu poser la démarche avec méthode. L'idée est d'identifier les facteurs-clés d'évolution de votre territoire, histoire de construire posément le scénario. Cette proposition n'est pas innocente, elle se base sur l'idée

que le territoire lui-même est au centre de la réflexion. Une démarche de prospective territoriale a été menée en France, elle semble avoir donné des résultats intéressants. En Rhône-Alpes aussi, il était question du travail dans 20 ans. Un des pilotes de la démarche hexagonale, Jérôme Bertin, Aravis, viendra d'ailleurs animer la rencontre *Marguerite* pour expliquer le travail qui a été mené et pour aider chaque participant à s'approprier la méthodologie utilisée.

### Démarche prospective...

Observateur privilégié de l'évolution des conditions de travail, Aravis a mobilisé les points de vue complémentaires de 80 acteurs de la région de Rhône-Alpes pour dessiner une vision prospective du travail. En ce faisant, leurs objectifs étaient de comprendre les grandes évolutions du travail en cours, d'anticiper les transformations qui peuvent advenir, de construire des scénarios, et d'identifier les principaux enjeux liés aux transformations du travail. L'utilité d'une telle démarche étant de savoir, in fine, comment se préparer aux changements annoncés et d'identifier quelles actions peuvent être entreprises pour relever tel ou tel défi.

### Cinq thèmes privilégiés

En croisant les regards des 80 acteurs, Aravis a analysé le travail dans 5 grands thèmes d'investigation : le contexte socio-économique, les entreprises et les activités économiques, l'organisation du travail, les régulations du travail et la valeur travail. Ces 5 thèmes ont été déclinés en 21 sujets d'étude (21 variables,

ndlr), avec un historique et des hypothèses d'évolution. Un agencement des hypothèses a même permis d'identifier 27 mini-scénarios au départ desquels Aravis a construit 5 scénarios probants, en fait des histoires de futurs possibles.

### Avez-vous déjà réfléchi à l'évolution de votre travail ?

Ce qui nous intéresse plus particulièrement, c'est évidemment l'évolution de notre propre travail. Son contexte, ses applications, ses retombées, bref l'ensemble de ce qui fait notre quotidien. Les participants à la rencontre seront donc invités à identifier le scénario le plus probable pour eux-mêmes. Pour ce faire, ils participeront à un quizz, qui, autour de 10 questions-clés, devrait amener à entrevoir l'évolution tant attendue. En choisissant les réponses qui leur semblent le mieux décrire cette évolution, ils découvriront en effet lequel des cinq scénarios avancés est le plus proche de leur vision du travail à l'horizon 2030. Parmi les thématiques les plus pertinentes, il paraît inévitable de ne pas s'interroger sur le lien entre employeur et travailleur, l'accomplissement de soi dans et par le travail, la maîtrise du parcours professionnel de chaque individu...

### Tous les patrons sont les bienvenus

Envie d'exprimer votre avis concernant l'avenir de la province ? Envie de confronter vos points de vue avec ceux d'autres personnes influentes œuvrant pour l'emploi en Luxembourg ? Nous vous donnons rendez-vous, le 18 décembre 2012, de 8h30 à 13h00, au Best Western Hôtel l'Amandier à Libramont, pour la Rencontre annuelle de la Marguerite (inscriptions par mail à [secretariat@csef-lux.be](mailto:secretariat@csef-lux.be)). ■

Envie d'en savoir plus : [www.queiltravaildans20ans.com](http://www.queiltravaildans20ans.com)

Plus d'infos : Timea Nagy, 061 29 30 53



## VOUS CHERCHEZ UN RÉVÉLATEUR PATENTÉ DE POTENTIELS ? Pensez à *L'Ecole des Talents* !



Les mauvaises notes sont prétextes à incompréhension... et à beaucoup de travail. Et ce n'est pas fini, car le monde du travail stigmatise lui aussi nos faiblesses et défauts. La plupart des formations dispensées en entreprise visent du coup prioritairement à identifier, analyser et corriger nos points faibles, le but étant de tendre vers une certaine perfection, synonyme de performance. Et si l'on prenait, pour une fois, les choses à l'envers...

### Découvrir les (ses) talents

Initiée par Formalia, *L'Ecole des Talents*, à laquelle la Chambre de commerce vient de s'associer pour doper la performance des entreprises de la province, prend donc le contre-pied de la logique évoquée jusque-là. L'idée maîtresse de ce concept que l'on peut qualifier de novateur est que chacun d'entre nous dispose intrinsèquement de talents naturels (chose facile pour soi, mais difficile pour les autres, ndlr), autrement dit, des domaines dans lesquels on se sent à l'aise et excelle, sans nécessairement en avoir conscience. En fait, la question posée est de savoir pourquoi passer autant d'heures à essayer de développer une aptitude qu'on n'a pas au départ, alors que finalement il serait plus efficace de faire évoluer et grandir celles



Depuis notre tendre enfance, le monde scolaire nous impose sa méthodologie, laquelle ne correspond pas forcément aux attentes du monde professionnel, des entreprises, des patrons. On y apprend certes beaucoup, mais on s'astreint davantage à corriger nos points faibles qu'à faire éclore notre excellence.

que l'on possède déjà. D'autant que les freins à l'apprentissage seront beaucoup moins importants dans ce cas... *L'Ecole des Talents* ne propose en fait pas autre chose que d'axer notre développement, et celui des collaborateurs de l'entreprise, en misant sur ces domaines. En l'intégrant, nous apprendrons ainsi à gérer l'humain avec talent... tout en découvrant nos propres talents. Waouh !

### Quel intérêt pour une entreprise parmi d'autres ?

Aujourd'hui, c'est une certitude, le capital humain est le principal facteur économique de croissance des entreprises. Il importe donc pour tout dirigeant d'être capable de constituer les meilleures équipes possibles, de mettre la bonne personne à la bonne place (casting), ainsi que d'impliquer et de responsabiliser chaque membre de son personnel. Pour ce faire, il convient de bien se connaître soi-même (savoir utiliser ses points forts pour réussir dans sa fonction et s'épanouir), de bien connaître les autres (savoir détecter les talents, connaître ses équipes, savoir recruter) et d'avoir une juste approche des relations interpersonnelles (parvenir à motiver, responsabiliser et fidéliser ses collaborateurs). *L'Ecole des Talents* n'est pas autre chose, elle est même là pour ça !

### Tout patron est un recruteur en puissance...

Si Carlos Rodriguez, coach sportif bien connu, s'était évertué à ne travailler que les points faibles de Justine Henin, il y a fort à parier qu'elle n'aurait jamais remporté le tournoi de Roland Garros et qu'elle ne serait jamais devenue n°1 mondiale. Un patron, qui est rappelons-le un leader et un recruteur en puis-

sance, doit être capable de détecter les éléments qui sortent du lot. Suite à un départ, par exemple, lorsque survient le recrutement d'un nouveau collaborateur, c'est en s'appuyant sur son équipe que le patron est le plus à même de sélectionner le meilleur candidat. En identifiant les talents manquants, la sélection se fait plus facile, et le bon choix fait gagner du temps... et de l'argent. Maintenant, s'agissant des individus qui composent le personnel, il est aussi question d'évolution... pour accéder à un niveau de performance supérieur.

### Apprendre à détecter les talents de «vos gens»...

Intégrer *L'Ecole des Talents*, c'est se lancer dans un parcours de 10 séances échelonnées sur 8 mois. S'inscrivant dans la durée, cette formation permet une appropriation de la matière et génère un apprentissage durable. Au rythme d'une à deux réunions par mois au maximum, des clés vous seront données pour apprendre à découvrir, à connaître et à utiliser les talents que recèlent vos structures. Identifier les talents qui caractérisent vos collaborateurs, sans devoir recourir à des tests onéreux, voilà le pari qui vous est lancé, avec en point de mire l'objectif de tirer le meilleur parti de vos équipes. ■

mation et de présentation de *L'Ecole des Talents*, le lundi 10 décembre, de 18h à 19h30, à la Chambre de commerce et d'industrie du Luxembourg belge, Grand'Rue 1 à Libramont. Après la présentation du concept par Lucienne Maréchal (Formalia), nous vous permettrons de mieux entrer dans la matière avec plusieurs témoignages de participants déjà convaincus par ce programme. ■

Formalia et la Chambre de commerce vous proposent un nouveau cycle de formation qui doit faire mouche en entreprise : « *L'Ecole des Talents*, révélateur de potentiels ».

**Plus d'infos :**  
Yanniel Noiret 061 29 30 55 ou [www.cciilb.be](http://www.cciilb.be)

# Au programme cet hiver : Confort, chaleur,... Et économies !



Construire avec T.PALM, c'est la garantie de choisir une **habitation énergétiquement performante**.

Il s'agit d'un **investissement rentable** à court terme, mais pas uniquement... Vous sélectionnez à la fois un produit adapté à votre **confort et à votre bien-être** !

De plus, grâce à la personnalisation des plans de votre habitation, **T.PALM vous offre l'avantage d'un projet à votre mesure**.

**Avec T.PALM, faites de votre maison un lieu de vie plein de chaleur.**

Basse énergie

Passive

Zéro énergie

[www.tpalm.be](http://www.tpalm.be)  0495. 200 699

T.PALM, les maisons qui ne réchauffent pas la planète!



## Annonces

### A VENDRE

La Commune de Libramont-Chevigny vend, de gré à gré, les biens immeubles suivants

Commune de Libramont-Chevigny – Cinquième division : Recogne

À l'arrière du zoning commercial « L'Aliéneau »

10 belles parcelles situées en zone d'activité économique artisanale et destinées à l'implantation de petites entreprises

- LOT 2A : d'une superficie de 24 ares 57 centiares  
Prix : 89.080 euros
- LOT 2B : d'une superficie de 27 ares 81 centiares  
Prix : 76.440 euros
- LOT 3A : d'une superficie de 46 ares 42 centiares  
Prix : 143.960 euros
- LOT 3B : d'une superficie de 41 ares 59 centiares  
Prix : 96.270 euros
- LOT 4A : d'une superficie de 13 ares 64 centiares  
Prix : 38.790 euros
- LOT 4B : d'une superficie de 18 ares 48 centiares  
Prix : 52.950 euros
- LOT 4C : d'une superficie de 14 ares 85 centiares  
Prix : 35.490 euros
- LOT 6A : d'une superficie de 17 ares 03 centiares  
Prix : 56.720 euros
- LOT 7 : d'une superficie de 35 ares 45 centiares  
Prix : 91.980 euros
- LOT 8 : d'une superficie de 69 ares 97 centiares  
Prix : 161.220 euros

Dans les superficies ci-avant, sont compris les talus. Toutefois, le prix est calculé sur la superficie, hors talus. Ces ventes sont soumises au respect de conditions particulières qui figurent dans l'acte de base dressé par les notaires. Une copie peut en être obtenue sur simple demande adressée en l'étude, ainsi que du plan.

**Renseignements :** Etude des notaires associés Jean Pierre et Augustin Fosséprez à Libramont-Chevigny, Rue du Serpont, 29a bte 1- Tél: 061 22 55 50



CONSEILLER  
EN MARKETING  
& EN GESTION

Une bonne idée...  
un bon produit...  
sont au cœur de votre réussite

...et aussi :

- un grand professionnalisme dans tous les domaines liés au marketing et à la gestion
- une approche de vos marchés « orientée client »

**> Thierry COLMANT peut être un acteur du succès de votre P.M.E., de votre T.P.E. ou de votre projet en vous apportant ses 30 ans d'expérience en marketing et en gestion.**

Pour en savoir plus : [www.colmant.biz](http://www.colmant.biz)



Aggréé par la Région Wallonne  et l'Awex , membre de  et de 

**COLMANT MANAGEMENT S.P.R.L.**  
Rue de la Forêt, 44 - 6900 MARCHE-EN-FAMENNE  
E-mail : [thierry@colmant.biz](mailto:thierry@colmant.biz) - G.S.M. +32(0)495 52 85 90

## LA CROISSANCE EXTERNE

## Une autre façon de grandir...

Faut pas s'en cacher, la transmission est désormais un business à part entière. De manière neutre, transversale et indépendante, la Chambre de commerce y joue un rôle d'agent-relais, favorisant la recherche des uns et la cession des autres. Et oui...

Interface au sein d'un mécanisme dont l'essor est annoncé, la Chambre est donc un témoin privilégié de l'une des étapes capitales de la vie des entreprises. S'y côtoient de beaux dossiers et d'autres plus délicats... Et des perles aussi !

#### 7.445 entreprises à transmettre dans les 10 ans !

Au fil des années, le marché de la transmission évolue. Au-delà des qualités intrinsèques du bien, l'offre et la demande régissent également la valeur des échanges. D'une part, l'âge des patrons qui augmente fait grimper le nombre des biens à céder. D'autre part, la crise économique qui couve pousse certaines entreprises fragiles à s'adjoindre le concours d'un repreneur aux reins solides. Au niveau de la province, on estime que près de 7.500 entreprises seront à remettre d'ici 10 ans... en grande partie pour cause de départ à la retraite.

#### Croissance externe : opportunité intéressante

La faiblesse des taux en matière de placement et de crédit n'est toutefois pas sans éveiller l'attention des patrons dont l'entreprise affiche un solide bilan. Pour grandir, l'une des pistes pour ces entreprises est de se tourner vers une croissance externe. C'est-à-dire racheter tout ou partie d'une entreprise complémentaire, concurrente ou active dans un autre secteur d'activités pour se développer. C'est le moment, parce que le processus n'est pas encore trop couru ! Dans les milieux bancaires, et plus spé-

cialement d'ailleurs au niveau des placements, certains conseillers n'hésitent pas à dire qu'il faut toujours avoir un coup d'avance pour être le meilleur.

#### Bonnes affaires possibles

Bon, le rachat d'une PME ne s'apparente nullement à l'achat d'une action d'une entreprise cotée en bourse. Cela étant, certains facteurs influencent les valorisations de la même manière. On connaît les incertitudes du marché, on connaît les risques qui y sont liés... En tant qu'entrepreneurs, vous savez tous qu'on ne gagne rien sans prendre des risques. Et pour ce faire, il faut parfois accepter d'aller à contre-courant. Si moins d'acheteurs se présentent sur le marché alors que l'offre augmente ou, du moins, reste constante, les prix ont tendance à diminuer. Si, pour une entreprise, le nombre d'acheteurs potentiels diminue, et si les cash-flows sont en baisse, il devient intéressant d'envisager l'achat à des conditions financières très favorables... Et oui, le malheur des uns fait le bonheur des autres, c'est ainsi. Le tout étant, bien sûr, d'avoir en poche un projet probant pour retrouver la croissance.

#### Des avantages certains...

Les faits sont prouvés, une croissance externe permet généralement une augmentation plus rapide de la rentabilité et des parts de marché. L'ambition de tout entrepreneur dans cette démarche est d'ailleurs souvent de se positionner, à terme, en tant que leader sur son marché.

Et peu importe la taille dudit marché! Car le rachat permet dans bien des cas d'atteindre une taille critique permettant à l'entreprise de réaliser des économies d'échelle, que ce soit parlant des achats (volumes plus importants) ou sur le plan purement administratif (mise en commun des fonctions support)... Si les compétences techniques nécessaires seront acquises plus rapidement via les salariés de la cible, il faudra cependant être attentif à informer les différents collaborateurs et les rassurer quant à leur rôle futur. Des doublons de poste pourraient en effet se présenter. Le maintien d'hommes-clés dans l'entreprise rachetée sera un des éléments primordiaux pour le succès de la reprise. Une politique RH réfléchie est donc nécessaire.

#### Et des risques à éviter !

En ce qui concerne la clientèle, des risques existent. Ils sont d'autant plus importants que l'entreprise-cible est dépendante de l'un ou l'autre client important. Une stratégie «post-reprise» d'approche des clients devra être mise au point rapidement. Enfin, un des facteurs qui devra également influencer la décision du chef d'entreprise acquéreur concerne l'équipe dirigeante. Il est en effet le plus souvent impossible pour un patron d'assumer seul toutes les tâches liées à la gestion d'une nouvelle entité. Le patron devra au préalable s'être entouré d'un «pool» de confiance. Si chaque acquisition est unique et si les niveaux d'intégration peuvent être très différents, il est néanmoins capital que l'organisation post-reprise soit bien pensée!

# Vous vendez ? Vous louez ? Pensez au CERTIFICAT ENERGETIQUE !



## Processus

Au niveau du processus, il s'agit avant tout de détecter une cible intéressante via ses relations, partenaires commerciaux, cabinets spécialisés... Après une première rencontre avec les actionnaires de la société qui semble recueillir toutes les faveurs, la balle est généralement dans le camp du cédant qui doit constituer un dossier de valorisation complet. La suite logique en cas d'intérêt débouche sur une lettre d'intention qui précédera la due diligence (audits financiers, fiscaux, sociaux, environnementaux... complets de la société). Une fois ces vérifications effectuées, une convention de reprise sera signée, en spécifiant le prix, les modalités et les responsabilités de chacune des parties.

## Pensez à faire appel à la Chambre de commerce

Nous l'avons vu ensemble, si la croissance externe offre de nombreux avantages, elle doit être réfléchie et s'inscrire dans une stratégie globale cohérente pour l'entreprise. Face à de tels projets, l'important est avant tout de prendre le recul nécessaire pour réfléchir à l'impact que pourrait avoir la reprise sur votre outil et votre vie de patron. Ces derniers mois, nous avons reçu plusieurs demandes de patrons désireux d'analyser des projets de reprise qu'ils avaient sélectionnés parmi un panel de partenaires, concurrents et fournisseurs... Les rendez-vous avec ces patrons (qui se reconnaîtront probablement) nous ont, dans certains cas permis, d'écarter des projets de reprise qui paraissaient de prime abord

intéressants. Par manque de compatibilité, de temps, de retour sur investissement ou encore par «excès de risques», le choix a été posé de manière neutre et objective. Dans d'autres cas, les projets de reprise ont abouti, ou sont toujours en cours. Les rendez-vous nous ont cependant permis d'attirer l'attention des patrons sur certains risques à ne pas prendre. Si l'aventure vous tente, pensez donc à contacter la Chambre de commerce qui vous donnera gratuitement, et en toute confidentialité, un premier avis sur la question. ■

**Plus d'infos**  
Service d'accompagnement  
financier et transmission  
Benoît Lescrenier  
061 29 30 47  
benoit.lescrenier@cnilb.be



0476 / 36 31 37 ou 0477 / 80 90 87

[info@energimmo.be](mailto:info@energimmo.be)  
[www.energimmo.be](http://www.energimmo.be)



## AVOIR (ET GARDER) DU PERSONNEL MOTIVÉ... Rêve ou espoir ?



Lorsque l'on parle de motivation au travail, on touche - on le sait - à quelque chose d'éminemment complexe puisque mettant les individus au centre de la problématique. Il n'en demeure pas moins que la motivation pèse lourdement sur l'efficacité du personnel, et donc bien sûr sur la compétitivité de l'entreprise.

Jusque fin des années '20, il était admis de penser que le seul levier de motivation du personnel était le salaire. Le travailleur était alors vu par les dirigeants comme un moyen de mettre les machines en mouvement, et non comme une ressource intelligente apportant bien plus que sa «main d'œuvre». Le fait que le travailleur puisse en retirer une satisfaction autre que son salaire n'a vu le jour, dans les écrits et les recherches, qu'à partir de cette époque. Les choses ont radicalement changé en un siècle, l'appréciation du travailleur quant à sa motivation aussi. On sait aujourd'hui que ce pilier est un des aspects liés à la motivation, mais pas

le seul. L'accomplissement et la quête individuelle de sens sont compatibles avec l'efficacité au travail. Depuis quelques années, des outils concrets existent pour aider les chefs d'entreprises dans cette mutation partant des patrons de l'ère industrielle - détenteurs du seul capital financier - vers les chefs d'entreprises modernes que nous sommes, accomplissant nos objectifs en stimulant et faisant grandir la force du capital humain de nos équipes. Patrick Colot, TEC-MA, n'hésite pas à insister quant à lui tout d'abord sur la nécessaire formalisation de ce qui caractérise l'entreprise.

### La formalisation, première pierre angulaire

Trop de dirigeants pensent en effet (à tort) que leurs idées sont claires et partagées, et utilisent donc tantôt des lieux communs pour définir la mission de l'entreprise, tantôt des messages confus, trop généraux («accompagnement des entreprises», «tout ce qui touche au bâtiment»...). Or, la formalisation questionne sur les motivations personnelles et uniques du patron, et donc du personnel qui doit comprendre à tout moment comment il va pouvoir l'aider à aller précisément dans cette direction et non pas simplement «faire son job». Quelles sont ses ambitions ? Ainsi que les forces et faiblesses du projet, les risques à assumer, le style propre et la culture de «la maison». Formaliser, demande de fixer des objectifs et la manière de les atteindre, cela donne une image claire, un corps concret au projet et une motivation sur le long terme. Il s'agit toutefois de produire des énoncés courts, sensés, percutants, adaptés, interpellants. Et qui ne se définissent pas par rapport aux concurrents, mais bien par rapport à la réalité vue du côté de la demande du marché.



## La motivation au travail

### PAS FACILE À L'HEURE DE «LA GÉNÉRATION ZAPPING»

Fin septembre dernier, la Chambre de commerce a réuni des entreprises pour une séance dédiée à la motivation au travail. Ce fut aussi l'occasion de mettre une nouvelle fois le focus sur Averbode-Lux, un projet dans lequel s'inscrivait parfaitement la séance du jour...

Le projet Averbode-Lux, porté par la Mirelux de Libramont, est un projet qui vise à permettre à un public de travailleurs éloignés de l'emploi, mais disposant d'un projet professionnel, de se former et d'obtenir leur permis de conduire, «cerise sur le gâteau» afin qu'ils décrochent in fine un emploi.

### Trait d'union entre travailleurs «éloignés» de l'emploi et entreprises

Dans ce cadre, rappelons que la Chambre de commerce intervient pour présenter aux stagiaires le tissu socio-économique de notre région, mais aussi pour leur faire passer des simulations d'embauche et faire le lien avec des employeurs éventuellement en recherche d'emploi. C'est ce qu'est venue expliquer Catherine Désert (Mirelux) au début de la manifestation. Il s'agit donc de mettre à l'emploi, de manière durable, des travail-

leurs avec un premier niveau de qualification.

### Difficultés identiques pour problématiques similaires

Comment garder des jeunes de la génération «zapping» motivés, mais aussi des anciens surchargés ? Comment gérer l'absentéisme et essayer que le personnel ne vienne pas juste «prester» ses heures ? Comment générer le goût du travail bien fait ? Autant de questions auxquelles Patrick Colot (TEC-MA), l'expert du jour, s'est efforcé de répondre dans son exposé sur la motivation en proposant quelques remèdes, quelques pistes, et aussi des leviers.

**i** Plus d'infos : Patrick Colot, Praticien Senior en management, organisation, conduite de changement et atteinte de résultats  
TEC-MA - [www.tec-ma.be](http://www.tec-ma.be) - 0471 99 27 82

### Les fondamentaux de la motivation humaine

À cet égard, Patrick Colot - qui ne manque pas de rappeler la pyramide de Maslow hiérarchisant les aspirations des individus dans sa théorie de la motivation humaine - conseille justement d'écouter les demandes individuelles en les plaçant dans le contexte de l'entreprise. Avec ces données en main, il s'agit alors de mettre les aspirations des collaborateurs en perspective avec les objectifs de l'entreprise. Et donner de la reconnaissance pour les actes positifs sans sanctionner les erreurs involontaires de ceux qui ont essayé de se dépasser. À budget équivalent, l'idée est donc de donner à chacun les moyens d'atteindre des objectifs (par exemple en recourant à de la formation, de l'autono-

mie) plutôt que de rétribuer les individus pour leur seule productivité. Ne tombez pas dans le travers de motiver les autres avec ce qui vous motive vous.

### Motivation versus satisfaction

Le chef d'entreprise doit absolument distinguer satisfaction et motivation. Savez-vous que ce qui peut faiblement motiver peut, a contrario, fortement démotiver. Par exemple, autoriser la musique dans l'atelier ne va pas fortement motiver, mais demander d'arrêter d'en écouter démotivera dans des proportions plus importantes. Ou encore que le contraire de la satisfaction n'est pas l'insatisfaction, mais l'absence de satisfaction ! Un collaborateur sera satisfait de recevoir un ordinateur performant mais ne remettra pas sa démission car son ordinateur n'est pas du dernier cri. Plus concrètement, disons que si les facteurs de motivation sont liés au contenu du travail (responsabilités, réalisations, autonomie), les facteurs de satisfaction sont eux liés à l'environnement du travail (sécurité d'emploi, salaire, avantages sociaux). Aussi, quand les facteurs d'hygiène (satisfaction) sont rencontrés, il devient inutile - voire contre-productif - d'en ajouter. Au contraire, c'est sur les facteurs moteurs (motivation) qu'il faut travailler par le soutien au développement individuel. De toute manière, ne perdez jamais de vue que la motivation se développe quand les collaborateurs sont impliqués (et pas seulement concernés !) et ont l'envie de réussir un projet qui devient aussi le leur. La tâche principale du dirigeant devient alors de signaler l'avenir et montrer la voie à son équipe.

### Les leviers efficaces

Au moment d'identifier les meilleurs leviers de motivation du personnel, les avis peuvent diverger. Pour Patrick Colot, une dizaine de points jugés plus efficaces que les autres ne peuvent être ignorés sur le sujet. Cette liste est construite, d'un point de vue pratique, pour être applicable sans connaissances spécifiques en gestion de personnel et fonctionne quels que soient les profils des collaborateurs et le type de structure. Nous vous livrons dans les lignes qui suivent ce qui paraît évident dans une stratégie réfléchie de motivation du personnel.

### 10 leviers utiles

1. **Créez un environnement de travail positif** : chacun doit se sentir utile et important. Ne favorisez jamais un (des) membre(s) de votre personnel !
2. **Soyez à l'écoute** : prêtez une grande attention à ce que vos employés ont à vous dire. Acceptez leurs idées et préoccupations, ne les interrompez pas quand ils parlent...
3. **Associez tâches et talents** : le plus souvent possible, confiez à vos employés des tâches qu'ils aimeront et sauront mener à bien. La confiance pour s'attaquer à d'autres projets, avec énergie et enthousiasme, passe aussi par l'apprentissage de la réussite !
4. **Équilibrez vie professionnelle et vie privée** : respectez les horaires et la vie privée après le bureau, la productivité et la qualité au sein de l'entreprise n'en seront que meilleures.
5. **Recadrez toujours immédiatement et en privé** : jamais de critique devant les collègues. Aucune question personnelle, ni jugement, uniquement des questions par rapport à la mission. Encourager l'initiative et le dépassement, c'est aussi accepter les erreurs.
6. **Soyez intransigent sur l'honnêteté** : faire preuve d'honnêteté sur ce qui se passe dans l'entreprise engendre une dynamique d'honnêteté.
7. **Récompensez** : faites des choses agréables pour ceux qui travaillent pour vous. Surprenez... Sans créer de routine.
8. **Modernisez** : des outils performants donnent des ailes aux collaborateurs qui savent quoi faire avec et connaissent le sens de leurs actions.
9. **Incitez** : créez des occasions d'inciter et d'inspirer, même si cela est symbolique (concours, diplômes, trophées).
10. **Reconnaissez les apports de votre personnel** : prenez le temps de féliciter en public pour un travail bien fait. Ne condamnez pas les erreurs qui viennent d'initiatives et encouragez la recherche et l'esprit d'initiative. ■

En collaboration avec  
Anne-Michèle Barbette  
et Patrick Colot

Habiller l'espace  
pour renforcer  
votre communication  
événementielle ?

**Pensez  
ESPACE ÉVÉNEMENTS !**

Présenter un nouveau produit,  
accroître votre notoriété,  
créer de nouveaux contacts ?  
**Optimisez votre présence  
sur salon !**

**CREATION, REALISATION  
et MONTAGE DE STANDS  
LOCATION DE MOBILIER  
EVENEMENTIEL  
SERVICES TECHNIQUES  
SON LUMIERE**



**ESPACE**  
É v é n e m e n t s

**ESPACE ÉVÉNEMENTS SA**  
Rue de la Plaine, 12  
6900 Marche-en-Famenne • Belgique

tél : + 32 (0)84 46 69 65  
fax : + 32 (0)84 44 52 18  
Gsm +32 (0)473 24 51 90

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

# AGC

GLASS UNLIMITED

## LA GESTION DES DÉCHETS EST UNE PROBLÉMATIQUE LOURDE DANS L'INDUSTRIE Le point sur ce sujet avec AGC Glass, à Athus

Nul ne l'ignore, surtout dans l'industrie, la gestion des déchets n'est pas une matière à prendre à la légère. Que nenni ! Nous avons voulu vous (ré-) interpellé sur le sujet en interrogeant le patron d'une grande entreprise de la province implantée dans le sud-Luxembourg. Histoire de vous rappeler que la vigilance est bonne conseillère...



Laurent Pierre,  
Plant Manager

Pour ceux qui ne connaîtraient pas l'entreprise qui nous a reçus, précisons qu'AGC Glass, connue hier sous le nom de Glaverbel Athus, s'est installée sur la zone industrielle athusienne en 1990. Spécialisé dans la fabrication de verre feuilleté de grande dimension - un produit constitué de 2 ou plusieurs feuilles de verre entre lesquelles sont disposés un ou plusieurs films plastiques (PVB) - utilisé principalement dans le bâtiment (double vitrage, vitres de sécurité, décorations intérieures...), l'outil luxembourgeois est l'un des leaders sur le marché belge. Avec Laurent Pierre, Plant Manager, nous avons abordé la gestion des déchets d'amont en aval, avec en tête les trois interrogations de base que chacun entend sur le sujet. Pourquoi ? Comment ? Et avec quels résultats ? Rencontre...

### Entreprendre aujourd'hui : Quels sont les principaux flux de déchets issus de votre activité ?

**Laurent Pierre :** Nos principaux déchets, ce sont nos chutes. En fait, ce sont les inévitables pertes générées par la production. Il s'agit principalement de verre brut de base, de films plastiques (PVB) et de verre feuilleté.

### Entreprendre aujourd'hui : Parlez-nous des raisons qui vous ont poussé à «repen-ser» la gestion des déchets, ici, à Athus ?

**Laurent Pierre :** Nous produisons annuellement 120.000 tonnes de verre feuilleté, soit près de 4.800 camions de produits finis. Les quantités de déchets sont donc à l'avenant. Deux raisons principales ont dès lors guidé la démarche. D'une part, la volonté d'AGC d'œuvrer en faveur de l'environnement en réduisant son empreinte environnementale et, d'autre part, un facteur économique visant à réduire les coûts liés à la gestion des déchets.

### Entreprendre aujourd'hui : Mais encore...

**Laurent Pierre :** Nous partons du principe que «le meilleur» déchet est celui que l'on ne produit pas. Nous nous employons donc à réduire au maximum les quantités de déchets. Par ailleurs, et plus largement,

AGC a également la volonté de réduire l'impact environnemental de ses produits en étant producteur de mégaWatt, ce qui signifie que le gain énergétique lié à l'utilisation de nos produits (super isolants) est supérieur à l'énergie utilisée pour fabriquer ces produits, de sorte que le bilan final pour la planète est positif.

### Entreprendre aujourd'hui : Quelles sont les actions concrètes qui ont été mises en place ? Et quels en sont les résultats ?

**Laurent Pierre :** Différentes actions ont été mises en place pour réutiliser au maximum les déchets en interne. Ainsi, le verre brut et le PVB sont réintroduits dans la chaîne de production, le verre feuilleté est quant à lui traité de manière à séparer le verre du PVB et pouvoir ainsi réutiliser ces deux matières de manière individuelle. Pour les autres déchets, produits en moindres quantités, comme le bois, le papier ou le carton, nous travaillons dans une optique de «zéro mise en décharge», ce qui nous pousse continuellement à trouver de nouvelles filières de recyclage. Nous avons également diminué de manière considérable la quantité d'emballages non réutilisables. Actuellement, nous atteignons ainsi un pourcentage de 99, 95 % pour la valorisation (réutilisation et recyclage) de nos déchets. Et ce qui est intéressant pour l'entreprise, c'est que le coût de la gestion des déchets a été divisé par 15 en quelques années, passant de 45.000 euros en 2005 à 3.000 aujourd'hui !

### Entreprendre aujourd'hui : Quelles ont été les principales difficultés que vous avez rencontrées lors de la mise en œuvre de ces actions ?

**Laurent Pierre :** Certaines habitudes - les mauvais réflexes - sont persistantes. Changer prend du temps. C'est la raison pour laquelle nous attachons une attention particulière à informer et à sensibiliser régulièrement nos travailleurs. La gestion des déchets est une des priorités d'AGC, elle doit donc être traitée avec la même importance que la sécurité ou la qualité.

### Entreprendre aujourd'hui : Comment la démarche a-t-elle été perçue auprès des travailleurs ?

**Laurent Pierre :** De manière extrêmement participative, tant dans la mise en place initiale du tri que dans la manière de le mener. Beaucoup de propositions ont émané des travailleurs. Ils en ont vu également très rapidement le résultat dans l'usine. Une partie des déchets est reprise, traitée et valorisée par une association locale à but social de réinsertion. Le personnel est conscient que les efforts menés en interne pour trier un maximum de choses permettent également d'aider des gens en difficulté.

### Entreprendre aujourd'hui : Cette démarche s'inscrit dans un cadre d'amélioration continue. Envisagez-vous de nouvelles actions prochainement ?

**Laurent Pierre :** Bien sûr... Nous restons continuellement attentifs à toutes les nouvelles possibilités de tri, permettant de réduire encore plus le flux de déchets non valorisés.

### Entreprendre aujourd'hui : Selon vous, quel est le secret de la réussite d'une bonne gestion des déchets ?

**Laurent Pierre :** L'implication de l'ensemble du personnel est prioritaire dans ce type de démarche. Pour ce faire, il est important de l'informer régulièrement des résultats liés aux opérations de gestion des déchets. Ainsi, chaque membre du personnel est conscientisé sur les efforts consentis et les résultats qui en découlent. Il est également important de définir clairement les filières existantes pour chaque type de déchets, via une procédure, un code couleur, des affichettes... Une bonne communication est encore nécessaire pour mener à bien un tel projet. ■

 AGC Flat Glass Europe - PED-Zoning industriel à Athus 063 38 21 11 ou [www.agc-flatglass.eu](http://www.agc-flatglass.eu)

Propos recueillis par  
Stéphanie Fourez (UWE) et  
Lorraine Bodeux (Chambre de commerce)

## LES PERMANENCES AFSCA SONT FAITES POUR VOUS... On y traite de vos projets et produits

L'AFSCA, décriée par les uns et bénie par les autres, joue de toute évidence un rôle majeur dans la sécurité et le contrôle alimentaire.



En tout état de cause, elle reste le partenaire incontournable des entreprises dans le secteur agroalimentaire...

### Missions de l'AFSCA

La mission première de l'AFSCA est de veiller à la sécurité de la chaîne alimentaire et à la qualité de nos aliments, afin de protéger la santé des hommes, des animaux et des plantes. Evidemment, cette veille passe par des contrôles et, dans certains cas, des sanctions. Et le problème est bien là. Trop souvent, les gens associent l'AFSCA avec problèmes et répressions. Ajoutez à cela les autres amalgames, notamment liés à d'autres types de contrôles, comme les labels, les primes ou encore l'environnement. Autant de problématiques dont l'AFSCA est la cible. C'est notamment le cas de la réglementation sur l'autocontrôle qui a amené beaucoup de «paperasses» (il existe pourtant des facilités pour les petites entreprises, mais les mécanismes ne sont pas toujours connus). De tout ceci, il ressort un ressenti général négatif envers l'AFSCA que l'on peut comprendre, même si il est parfois contestable.

### Permanences pour les entreprises à la Chambre de commerce

C'est dans ce cadre qu'il y a deux ans, la Chambre de commerce, dans sa volonté d'aider les entreprises du secteur agroalimentaire et de les rendre plus performantes, était entrée en contact avec l'UPC du Luxembourg afin de les entretenir des problèmes rencontrés par nos entreprises. Nous avons pu alors nous réjouir de la prise de conscience quant à l'utilité d'informer et, surtout, d'anticiper les problèmes avant de contrôler. C'est pourquoi nous tenons à vous rappeler que la Chambre, dans sa volonté de jouer un rôle d'interface constructive entre les entreprises et l'AFSCA, vous permet de prendre rendez-vous avec un responsable de l'Agence, dans nos murs, en toute neutralité, dans le but de vous guider au mieux afin de respecter les normes exigées et ce, dans un esprit constructif. Parce qu'on règle bien plus de choses en direct, lors d'une franche conversation, que par le biais d'un simple courrier. Vous avez tout à y gagner... ■

**Plus d'infos :**  
Jérôme Stoz 061 29 30 58



Bâche  
Papier  
Vinyle  
Textile  
Stickers  
Panneaux  
Toile photo  
Drapeaux  
Enseigne  
Lettrage  
Présentoir  
Rollup

...

info@go-art.be  
0496/46.70.70  
Rue Marie-Thérèse, 36  
6887 Straimont



# VALVERT

EXPRIMEZ VOTRE VRAIE NATURE



Eau minérale des Ardennes



## Collaborations internationales

**Le positionnement des Chambres de commerce sur l'échiquier international leur permet d'être un relais de partenariats et donc d'initier des collaborations avec des entreprises désireuses de travailler avec vous... N'hésitez pas à nous interpeller, nous vous mettrons en contact avec de potentiels partenaires !**

Une entreprise française qui fabrique des couvertures et masques chauffants (pour le marché de la beauté), des vestes, des paillasons, des panneaux chauffants, des bandes chauffantes pour la protection contre le gel et la condensation, le maintien de la température et la polymérisation pour de nombreuses applications industrielles, recherche des distributeurs qui pourraient traiter avec des clients finaux. Après avoir fabriqué pendant 10 ans des éléments chauffants pour des appareils ménagers (frigos, congélateurs, plaques chauffantes), l'entreprise souhaite se diversifier en fabriquant des rubans chauffants pour la protection contre le gel et le contrôle de la température des conduites d'eau, et en proposant des matériaux chauffants pour les soins du corps (aminçissants, relaxants, détoxifiants et reminéralisants). L'entreprise développe aussi des câbles chauffants pour le marché de la réfrigération professionnelle (cadres extérieurs pour chambres froides, écoulement de la condensation, désembuage des vitrines réfrigérées), ainsi que des câbles chauffants pour l'horticulture (tapis chauffants pour la germination et les boutures). L'entreprise fabrique également des couvertures et bâches chauffantes pour l'industrie alimentaire, chimique, automobile, cosmétique, aérospatiale, ferroviaire, éolienne, marine et de la téléphonie.

>>> Réf. 20121106056

Créée en 2002, une société roumaine propose des solutions pour le design, le développement et l'amélioration continue des produits et process dans l'industrie alimentaire. L'activité du groupe est structurée en 3 domaines de compétences :

- Département d'ingénierie industrielle qui fournit une gamme variée de produits et services afin de développer et créer des solutions totalement intégrées pour les brasseries, les usines de softs drinks, les laiteries.
- Département production qui propose une vaste gamme de process préassemblés dans leur propre atelier et prêts à fonctionner.
- Département montage et installation qui intervient aux niveaux électrique et mécanique dans des usines de boissons et des laiteries.

Avec 40 employés expérimentés, sa modernité et son chiffre d'affaires supérieur à 2 millions d'euros, cette entreprise à un potentiel extraordinaire. Elle ne cesse d'étendre son cercle de partenaires, voilà pourquoi elle cherche maintenant des partenaires européens pour envisager une production réciproque et offrir ses services en tant que sous-traitant pour des sociétés actives dans le même secteur d'activité.

>>> Réf. 20121031024 ■

## Santé et sécurité DU NEUF À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE...

Plus de 150 normes harmonisées fournissent des solutions pour la conformité et confèrent une présomption de conformité avec les exigences essentielles en matière de santé et sécurité de la Directive compatibilité électromagnétique. Une nouvelle liste consolidée des références des standards harmonisés sous la Directive compatibilité électromagnétique 2004/108/CE a été publiée dans le Journal officiel C321 du 23 octobre dernier. L'utilisation de ces normes harmonisées reste volontaire et les fabricants peuvent choisir de les suivre, ou non, pour fabriquer leurs produits. Ils peuvent utiliser d'autres solutions techniques fournissant un niveau équivalent de sécurité mais, dans ce cas, ils doivent pouvoir prouver que leurs produits sont en conformité avec les exigences obligatoires en matière de santé et de sécurité. ■

Plus d'infos : <http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/electrical/emc/>

## PME et Europe... FAITES-NOUS PART DE VOS PRÉOCCUPATIONS !

Vous rencontrez des problèmes avec une réglementation européenne qui ne serait pas, ou mal, transposée en droit belge... Ou peut-être estimez-vous que le droit du pays voisin induit des distorsions de concurrence... Ou encore trouvez-vous qu'une administration ne fait pas correctement son travail... Faites-en part à votre Chambre de commerce, membre de Entreprise Europe Network ! Notre réseau a en effet aussi pour mission de faire remonter à la Commission européenne les problèmes des PME en rapport avec les lois et politiques de l'UE. ■

Contactez [am.barbette@ccilb.be](mailto:am.barbette@ccilb.be),  
061 29 30 45

## Innovation L'UNION EUROPÉENNE COMPARE LES PERFORMANCES DE 190 RÉGIONS

L'innovation est un facteur-clé de la croissance économique et sociale, selon l'Union européenne. Cette dernière a d'ailleurs récemment publié le tableau de bord de l'innovation qui compare les performances de 190 régions européennes sur le sujet, en y ajoutant la Croatie, la Norvège et la Suisse. 41 régions se trouvent ainsi dans le premier groupe des leaders (où on retrouve sans surprise la Suède, le Danemark, l'Allemagne et la Finlande), 58 dans celui des suiveurs, 39 sont des innovateurs modérés. Enfin, 52 régions - soit plus d'un quart - se voient baptisées innovateurs modestes. Et la Belgique dans tout ça ? La notion de région y prend tout son sens puisque nos collègues flamands se retrouvent dans les régions leaders, tandis que la Wallonie est classée... dans les suiveurs ! ■

Pour plus d'informations et pour visualiser la carte détaillée : [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-12-834\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-834_en.htm)

## Vos prochains rendez-vous BtoB

Pour rencontrer d'autres professionnels, belges ou étrangers, et multiplier ainsi vos relations commerciales ou trouver de nouveaux partenaires, prenez part aux manifestations BtoB organisées pour vous ! Vous bénéficiez ainsi d'un planning de rendez-vous sur mesure, vous garantissant de rencontrer les bonnes personnes au bon moment, qu'ils soient exposants ou visiteurs...

> Au WEX de Marche-en-Famenne dans le cadre du salon B2Lux, le 11 décembre (multisectoriel)

<http://www.b2lux.be/enregistrement-en-ligne/>

> Au Palais des Congrès de Liège dans le cadre du salon Métamorphoses (matériaux innovants), le 30 janvier  
<http://www.metamorphoses2011.be/> ■

# Le Luxembourg recèle de mille compétences... Nos entreprises ont du talent !

C'est une évidence qu'il est parfois bon de rappeler : qu'elles soient TPE, PME ou grands donneurs d'ordres, nos entreprises jouent un rôle essentiel dans l'économie de la province. Tant en interne, qu'en amont ou en aval, beaucoup d'entre elles génèrent de la sous-traitance et des services. Tout cela est précieux pour l'emploi et la vie de notre région. À ce titre comme à d'autres, elles méritent donc toute notre attention...



## Pour un lien fort entre écoles et entreprises

L'enseignement secondaire et supérieur de la province compte des centaines de jeunes qui se préparent à accéder au marché de l'emploi. Techniciens, ouvriers spécialisés, comptables, graphistes, experts en assurances, professions paramédicales, hôtellerie... le choix est vaste et varié.



## Faire savoir des savoir-faire !

Chaque entreprise développe des savoir-faire, des techniques et des technologies parfois très pointues. Mais que connaît le grand public de cette richesse humaine et technologique qui prend vie parfois à deux pas de chez lui ? Souvent peu de choses, il faut bien l'avouer. C'est le pourquoi des «*Rendez-vous de l'Entreprise*» : donner un coup de projecteur sur le tissu économique de la province et sur ceux qui y créent et produisent des biens et des services. Une journée à la découverte de l'incroyable potentiel humain et économique que représentent nos entreprises, c'est ce que vous propose la Direction de l'Économie de la Province de Luxembourg, avec l'appui des entreprises participantes.

>>> **Rendez-vous donc le 27 avril 2013 à travers toute la province pour la quatrième édition du *Rendez-vous de l'Entreprise*.**



## Du concret

Quoi de mieux, pour eux, que de faire connaissance avec le tissu de nos PME, de se confronter aux réalités quotidiennes des chefs d'entreprises tenus d'innover chaque jour ? Quelle meilleure expérience pour ces jeunes que de se retrouver confrontés à une problématique de faisabilité d'un produit, de sa mise en production, de la communication sur un produit ou un service, de la rationalisation d'un processus de fabrication ? La collaboration écoles-entreprises, imaginée par la Direction de l'Économie de la Province, connaît un succès grandissant. En 2013, ce sont plus de 170 étudiants qui vont travailler avec des chefs d'entreprises sur des projets ponctuels en prise directe avec les réalités du quotidien.

## Une dynamique qui fait des émules...

La dynamique est lancée et les exemples de bonne collaboration se multiplient depuis quelques années. Une scierie a, par exemple, fait appel à une section technique pour l'automatisation d'une scie à ruban. Un autre établissement scolaire a établi un tableau de bord

opérationnel de gestion de quatre entrepôts pour une entreprise de logistique. La section infographie d'un athénée a élaboré une signalétique et des documents de promotion pour un établissement Horeca. On voulait du concret, en voilà...

## Nouveaux binômes

Les nouveaux binômes entre écoles et entreprises se mettent par ailleurs en place actuellement et se dérouleront durant l'année scolaire 2012-2013. Mais précisons que toutes les initiatives sont encore les bienvenues. Oui, il est toujours possible de nous rejoindre ! Si vous, patrons qui nous lisez, avez envie de partager votre expérience avec des enseignants et des étudiants, n'hésitez pas. Vous n'avez pas le temps de plancher sur un projet qui vous tient à cœur ! Pourquoi ne pas en confier tout ou partie de la maîtrise à des écoles ? Rejoignez-nous et participez à ce projet innovant...

## Le Vendredi de l'Entreprise

Enfin, le 26 avril 2013, le *Vendredi de l'Entreprise* sera exclusivement consacré aux étudiants. Les entreprises participantes leurs ouvrent leurs portes pour qu'ils puissent vivre les réalités quotidiennes d'une PME ou d'une grosse firme. Horticulture, maintenance, services, productions agro-alimentaires, transports... Il y en aura pour tous les goûts et pour tous les intérêts.

>>> **Envie de vous faire connaître, de partager votre expérience avec des étudiants ? ■**

**!** Pour plus d'infos concernant le *Vendredi de l'Entreprise* et le *Rendez-vous de l'Entreprise*, n'hésitez pas à prendre contact avec la Province de Luxembourg – Direction de l'Économie – Square Albert 1<sup>er</sup>, 1 – 6700 Arlon.  
Pour le *Vendredi de l'Entreprise* : Françoise Lutgen : 063 21 28 69 – Pour le *Rendez-vous de l'Entreprise* : Raphaël Lambois Tél. : 063 21 26 34 – Fax : 063 21 26 39 [direco@province.luxembourg.be](mailto:direco@province.luxembourg.be) – [www.province.luxembourg.be/fr.be](http://www.province.luxembourg.be/fr.be) – rubrique «*Collaboration Ecoles-Entreprises*»

# Horeca Days

## Opération de valorisation du secteur horeca



Belle initiative que celle des ADL de Tenneville, Ste-Ode, Bertogne et Bastogne, lorsqu'en mars 2012, elles invitaient les restaurateurs à participer à un week-end de valorisation de leurs établissements en proposant aux clients des formules attractives originales.

Primé lors de l'appel à projets Innovation tourisme lancé par la FTLB en 2011, la formule a quelque peu mué pour nous revenir cette fois sur trois jours en mars prochain...

### Les «HORECA DAYS» programmés !

On peut sans se tromper dire que le succès du week-end de valorisation de l'horeca, organisé en mars dernier dans la région bastogarde, n'a laissé personne de marbre. L'initiative ne pouvait qu'être reconduite... voire même amplifiée. À l'initiative de René Collin, Député provincial à l'Economie et au Tourisme, en partenariat avec la FTLB, la Fédération de l'Ho.Re.Ca de la province de Luxembourg et les ADL, l'action en question s'étendra cette année à l'ensemble de la province de Luxembourg. Rebaptisée «HORECA DAYS», elle se donne en outre un nom qui devrait permettre de pérenniser l'opération.

### Trois jours de surprises

Les 15, 16 et 17 mars 2013 donc, les restaurateurs du Luxembourg belge participants se couperont en quatre pour

surprendre à nouveau leurs clients ! Ils offriront des propositions diverses et alléchantes de leur choix visant à toucher tant le public local que les touristes. Que ce soit un menu terroir spécial, un menu enfant offert pour 2 adultes, une bouteille de vin, une animation originale... tous ces établissements veilleront à faire de ce week-end un moment fort pour le secteur horeca en Luxembourg belge et un moment exceptionnel de plaisir et de découverte pour la clientèle. ■

**i** Plus d'infos : [www.horecadays.be](http://www.horecadays.be)

**i** Informations et inscriptions avant le 31 décembre 2012 :  
Françoise Lutgen, Direction Economie de la Province de Luxembourg,  
Square Albert 1<sup>er</sup>, 6700 Arlon.  
Tel 063 21 28 69 - Fax 063 21 26 39  
ou [f.lutgen@province.luxembourg.be](mailto:f.lutgen@province.luxembourg.be)



ROCHEHAUT-SUR-SEMOIS (BOUILLON)

### Dynamiser vos séminaires

au coeur même de  
"l'Ardenne Authentique",  
à l'Auberge de la Ferme...

en bénéficiant  
de 8 atouts majeurs :

1 Etre accueilli dans un environnement propice à la concentration et à la détente, tout proche de la vallée de la Semois.



2 restaurants à la cuisine "inspirée" : l'un basé sur la gastronomie tirée des saveurs locales et l'autre de type "brasserie du terroir ardennais".



3 80 chambres 3 et 4 étoiles, chacune avec jacuzzi, se répartissent entre 4 bâtisses à l'architecture typiquement ardennaise.



4 Etre reçu par une structure familiale, à la flexibilité et l'expérience acquises grâce à plus de 30 années d'hôtellerie.



5 4 salles de séminaires confortables, lumineuses et entièrement équipées high-tech, pouvant accueillir de 10 à 120 personnes.



6 1 superbe cave à vin abritant jusqu'à 100 personnes, aménagée pour y prendre l'apéritif ou y découvrir plusieurs vins, en dégustation commentée.



7 2 cuisines professionnelles permettant d'organiser des team-cooking réservés jusqu'à 30 personnes.



8 1 parc animalier "Entre Ferme et Forêt" et 1 "Agri-Musée" au parcours scénographique étonnant détaillant l'évolution des métiers en terre ardennaise.



HÔTEL

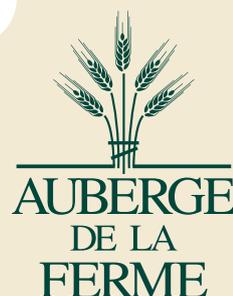
RESTAURANT GASTRONOMIQUE

TAVERNE DU TERROIR

BOUTIQUE ARDENNAISE

SALLES DE SÉMINAIRES

PARC ANIMALIER • AGRICULTURE



AUBERGE  
DE LA  
FERME

- AUBERGE DE LA FERME - FAMILLE BOREUX
- RUE DE LA CENSE, 12 - B 6830 ROCHEHAUT S/SEMOIS (BOUILLON)
- Tél. +32 (0)61/46 10 00 - Fax. +32 (0)61/46 10 01
- [contact@aubergedelaferme.com](mailto:contact@aubergedelaferme.com)

**Degrés-jours 16.5 équivalent**

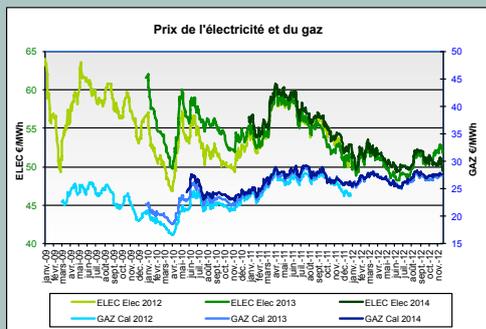
Facteur climatique permettant de relativiser les consommations spécifiques de chauffage par rapport aux conditions climatiques subies. Au plus le nombre de degrés-jours est élevé au plus le besoin de chauffe est important.

Source : IRM

	2008	2009	2010	2011	2012
Jan	309	492	509	386	349
Fév	303	364	394	314	465
Mars	316	303	304	276	234
Avr	217	122	192	84	248
Mai	41	75	168	62	93
Juin	34	39	28	31	49
Juil	13	5	1	31	18
Août	6	1	13	15	2
Sept	80	32	70	31	69
Oct	184	159	185	141	165
Nov	287	200	305	233	
Déc	423	420	534	324	
<b>TOTAL</b>	<b>2214</b>	<b>2212</b>	<b>2703</b>	<b>1928</b>	<b>1692</b>

**Prix de l'électricité et du gaz**

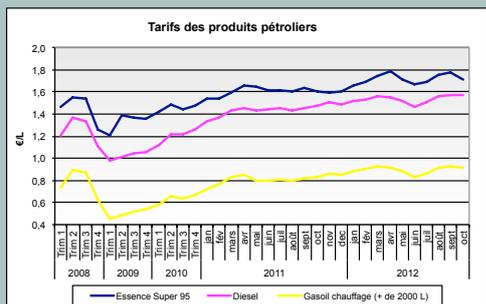
Evolution des prix de l'électricité et du gaz sur le marché pour une fourniture future.



TTF : indice représentant l'évolution de la cotation des contrats futurs trimestriels de gaz naturel.  
Source : APX ENDEX

**Tarif officiel des produits pétroliers**

Prix moyen TVA incluse calculé sur base des cotations des produits pétroliers à Rotterdam.



Source : SPF Economic

**Bien-être au travail**

LES EXIGENCES DE BASE SUR LES LIEUX DU TRAVAIL DÉSORMAIS INTÉGRÉES AU CODE

Un nouvel Arrêté royal vient d'être publié au Moniteur belge, le 5 novembre dernier, il concerne toutes les entreprises puisqu'y sont abordées les exigences de base auxquelles les lieux de travail doivent dorénavant répondre.

L'objectif, largement soutenu par Monica De Coninck, Ministre du Travail, est de moderniser une série de dispositions issues du Règlement général pour la protection du travail et de les intégrer dans le Code sur le bien-être au travail.

**Au 15 novembre**

Pour rappel, c'est la directive 89/564 du 30 novembre 1989 qui est à la base du premier pas vers la création d'un Code sur le bien-être au travail. Avec cette directive, des exigences minimales ont été définies pour garantir la sécurité et la santé sur le lieu de travail. Aujourd'hui, un second pas est franchi, le texte étant maintenant en partie transposé. Les nouvelles exigences en question ont donc été reprises dans l'Arrêté royal du 10 octobre 2012, Titre III - Lieux de travail, Chapitre I - Exigences de base du Code sur le bien-être au travail. Quant aux dispositions parallèles issues du Règlement général pour la protection du travail (RGPT), elles ont été abrogées, le 15 novembre dernier, au moment où les nouvelles règles sont entrées en vigueur.

**Concernés**

Pour être concis, précisons que l'Arrêté royal du 10 octobre 2012 est applicable aux employeurs et aux travailleurs (ainsi qu'aux personnes assimilées, notamment les stagiaires et les personnes en formation) visés par la loi du 4 août 1996 relative au bien-être. Rappelons, par ailleurs, que le lieu de travail est défini comme étant «chaque lieu destiné à comprendre des postes de travail dans des bâtiments de l'entreprise ou de l'établissement, y compris tout autre lieu sur le terrain de l'entreprise ou de l'établissement auquel le travailleur a accès dans le cadre de l'exécution de son travail». Les plus attentifs d'entre vous auront noté qu'il s'agit d'une définition très étendue, qui va au-delà du concept de lieu de travail au sens strict.

**Des exceptions sont précisées**

Les nouvelles règles ne s'appliquent cependant pas à tous les lieux de travail sans exception, c'est le cas s'agissant des moyens de transports utilisés en dehors de l'entreprise ou de l'établissement, des lieux de travail à l'intérieur des moyens de transports, des chantiers temporaires ou mobiles, des industries extractives, des bateaux de pêche, ainsi que des champs, bois et autres terrains faisant partie d'une entreprise agricole ou forestière mais situés en dehors de la zone bâtie de l'entreprise.

**Des règles précises ont été édictées...**

La règle principale impose à l'employeur de faire en sorte que les lieux de travail répondent aux exigences légales. Pour ce faire, il doit au préalable demander l'avis du comité pour la prévention et la protection au travail (la délégation remplace le CPPT, ou alors les travailleurs eux-mêmes, ndlr). Le nouvel Arrêté royal traite principalement de l'aménagement des lieux de travail (y compris la protection collective, le nettoyage...), de l'éclairage (lumière naturelle suffisante, lumière artificielle adéquate...), de l'aération (air sain suffisant compte tenu des méthodes de travail et des contraintes physiques du personnel, systèmes d'aération...), de la température (isolation thermique suffisante, température adaptée à l'organisme...), des équipements sociaux (réfectoire, lavabos, douches...), ainsi que des sièges de travail et de repos (analyse de risques, temps de repos, confort et santé...). Notons encore que l'Arrêté royal auquel nous faisons référence parle expressément de la prise en compte des travailleurs handicapés au niveau de l'aménagement des lieux de travail (portes adaptées, voies de communications, escaliers, équipements sociaux...). l'employeur étant tenu d'y consacrer attention et moyens. ■

## ASSISTANCE À UN PARENT MALADE

# Assouplissement du congé

L'Arrêté royal du 10 octobre 2012, modifiant celui du 10 août 1998 instaurant un droit à l'interruption de carrière pour l'assistance, ou l'octroi de soins, à un membre du ménage ou de la famille gravement malade, a été publié au Moniteur belge du 22 octobre dernier.

Il est notamment question d'assouplissement des conditions d'accès au congé. En vertu du nouveau texte, les travailleurs peuvent en effet suspendre complètement l'exécution du contrat de travail pour une durée d'une semaine, renouvelable dans le prolongement pour une semaine supplémentaire, en vue d'assistance ou d'octroi de soins à un enfant mineur, pendant ou juste après une hospitalisation qui fait suite à une maladie grave.

### Congé pour soins

On le sait, à certaines conditions, les travailleurs peuvent prendre un congé thématique pour porter assistance ou soins à un membre du ménage ou de la famille gravement malade. Moyennant certificat médical délivré par le médecin traitant du membre du ménage ou de la famille gravement malade, duquel résulte que le travailleur est disposé à assister ou soigner la personne gravement malade, celui-ci sera non seulement protégé contre le licenciement mais bénéficiera en outre d'une allocation d'interruption.

### Différents cas

Remarquons d'emblée que l'assistance médicale varie en fonction du contrat de travail du salarié et de la taille de l'outil (plus ou moins de 10 travailleurs au 30 juin de l'année qui précède, ndlr). Dans une entreprise occupant au moins dix salariés, le travailleur à temps plein a le choix entre la suspension totale de ses prestations et une diminution d'1/5<sup>e</sup> de celles-ci ou de moitié, son pendant à temps partiel pouvant quant à lui opter pour la suspension totale de ses prestations ou, si son occupation est au moins égale au 3/4 d'un temps plein, pour une diminution de ses prestations jusqu'à la moitié d'une occupation à temps plein. Dans une entreprise n'occupant pas dix salariés, l'accord de l'employeur est requis si le choix du salarié, à temps plein ou à temps partiel, ne porte pas sur une suspension totale de ses prestations.

### Durée

Il va sans dire que ces mesures utiles et incontestables doivent être cadrées dans le temps. Ainsi, la suspension totale pour assistance médicale est limitée à 12 mois par membre malade du ménage ou de la famille. Les personnes isolées ayant la charge d'un enfant gravement malade de moins de 16 ans peuvent toutefois suspendre leurs prestations pendant une durée plus longue pour assistance ou soins, avec une durée maximale de 24 mois en cas de suspension totale. S'agissant de la réduction d'1/5<sup>e</sup> ou à la moitié d'un temps plein pour assistance médicale, la limitation est fixée à 24 mois par membre malade du ménage ou de famille, les personnes isolées ayant la charge d'un enfant gravement malade de moins de 16 ans bénéficiant d'une suspension plus longue avec une durée maximale de 48 mois en cas de réduction d'1/5<sup>e</sup> ou à la moitié d'un temps plein.

### Du neuf depuis le 1<sup>er</sup> novembre

Jusque-là, le travailleur en congé pour assistance médicale pouvait seulement prendre ce congé par périodes de minimum un mois et de maximum 3 mois (prolongations possibles). La nouvelle réglementation vient assouplir cette condition. Dorénavant, pour une certaine hypothèse, il sera possible de suspendre l'exécution du contrat de travail complètement pour la durée d'une semaine, renouvelable dans le prolongement pour une semaine supplémentaire. La nouvelle règle est applicable pour l'assistance ou des soins à octroyer à un enfant mineur pendant ou juste après l'hospitalisation de l'enfant des suites d'une maladie grave. Il s'agit de toute maladie ou intervention médicale qui est considérée ainsi par le médecin traitant de l'enfant gravement malade et pour laquelle le médecin est d'avis que toute forme d'assistance sociale, familiale ou mentale est nécessaire.

### Règles et obligations

Le travailleur qui souhaite prendre un congé pour assistance médicale doit en avvertir son employeur par écrit (recommandé ou écrit signé pour accusé de réception par l'employeur), au moins sept jours avant la date de prise de cours de la suspension ou de la diminution de ses prestations, à moins qu'un autre délai soit convenu par écrit. Dans le cadre de la nouvelle réglementation, le travailleur peut déroger au délai de 7 jours civils, notamment lorsque l'hospitalisation de l'enfant est imprévue. Dans ce cas, le travailleur fournit à l'employeur aussi vite que possible un certificat médical délivré par le médecin traitant de l'enfant gravement malade dans lequel celui-ci atteste que l'hospitalisation était imprévisible (il en est de même en cas de prolongation d'une semaine). Dans les PME occupant moins de 50 travailleurs, l'employeur peut cependant refuser la prolongation du congé pour assistance médicale pour des raisons d'ordre organisationnel, lorsque le travailleur a déjà suspendu complètement ses prestations pendant 6 mois pour prendre soin du même membre de la famille ou du ménage ou a déjà réduit à la moitié d'un temps plein ses prestations pendant 12 mois pour prendre soin du même membre de la famille ou du ménage. L'employeur ne peut pourtant agir de la sorte si le travailleur fait usage de la nouvelle dérogation à la durée minimale pour prendre soin de son enfant mineur gravement malade hospitalisé. ■

## La fin d'année approche

LE PATRON A DES OBLIGATIONS...

**Avec la fin d'année, plusieurs obligations sociales récurrentes font partie des tâches qui incombent au patron qui veut être parfaitement en règle. Pensez-y à temps... pour ne plus y penser après !**

### Octroi de la prime de fin d'année, une obligation ?

Nous avons déjà abordé cette question en nos pages, il n'empêche que la problématique revient chaque année sur le tapis à la même période. Nous vous invitons donc à vérifier une fois pour toutes si, en tant qu'employeur, vous ou êtes, ou non, tenu d'octroyer une prime de fin d'année. Dans un second temps, il sera peut-être utile d'évaluer aussi le montant de celle-ci et qui pourrait (devrait) en bénéficier. Nous vous invitons à prendre contact avec votre secrétariat social pour de plus amples renseignements.

### Vos travailleurs ont-ils pris tous les jours auxquels ils ont droit ?

En point de mire, il y a bien sûr les dix jours fériés annuels auxquels ont droit les travailleurs occupés à temps plein (le personnel occupé à temps partiel a lui droit à des jours fériés en fonction de ses horaires) et les jours de repos compensatoires qui, sous risque de sanctions,

doivent être pris avant la fin de l'année. Mais ce n'est pas tout. Rappelons que les jours de congés légaux ne peuvent être reportés à l'année suivante. Ainsi, le travailleur qui n'a pas épuisé ses jours de vacances légales avant la fin de l'année perd les jours subsistants, ceux considérés comme jours de vacances complémentaires octroyés au niveau du secteur ou de l'entreprise pouvant eux faire l'objet d'une disposition autorisant le report. Or c'est vous, l'employeur, qui devez impérativement veiller à ce que tous les jours de congés légaux aient été pris avant l'expiration de l'année. Notons toutefois que le salarié qui n'a pas été en mesure de prendre tous ses jours de congés légaux (suite à une maladie, par exemple) a droit au paiement, avant la fin de l'année, du pécule simple afférent aux jours de congés qu'il n'a pas pris. Il aura également droit au double pécule si celui-ci ne lui a pas déjà été payé en même temps qu'aux autres (le plus souvent au mois de mai ou juin). Le salarié qui omet de plein gré de prendre ses jours

de congés perd par contre le droit au pécule afférent, ainsi qu'aux jours qu'il n'a pas pris. Nous vous invitons, pour éviter tout litige, d'informer votre personnel quant au solde de jours de congé en leur notifiant le risque de perte des jours en question. Il en va de même pour les congés compensatoires qui pourraient, eux, en outre avoir des implications sur la durée de travail hebdomadaire.

### Et encore...

Il n'est inutile non plus de préciser que chaque employé ayant diminué la durée de son travail dans le courant de l'année doit se voir payer un pécule de départ en même temps que la rémunération du mois de décembre. Le pécule de départ est dû pour les jours et/ou les heures de vacances qui n'ont pas été pris en 2012 suite à la réduction de la durée de travail. Ajoutons que ce pécule doit être accompagné du paiement anticipé du pécule de l'année 2013. ■

## Fériers 2013

PRÉVOYEZ LES JOURS DE REMPLACEMENT AVANT LA MI-DÉCEMBRE !

**Vous les savez - mais y penserez-vous ! - les jours fériés coïncidant avec un dimanche, ou un jour habituel d'inactivité, doivent en principe être remplacés, courant de l'année, par un jour habituel d'activité de l'entreprise.**

Cette obligation doit se prolonger par l'affichage des jours de remplacement dans les locaux de l'entreprise avant le 15 décembre 2012, sous forme d'un avis daté et signé (avec copie annexée au règlement de travail). Ne l'oubliez donc pas...

### Soyez attentifs à tout...

Pensez aussi que des règles particulières régissent les congés des travailleurs à temps partiel, lesquels n'ont droit qu'aux jours fériés qui coïncident

avec un jour d'activité. S'ils ont un horaire variable, ils ont également droit au paiement des jours fériés qui coïncident avec un jour d'inactivité (ils n'ont toutefois pas le droit de prendre des jours de remplacement). Précisons encore que les jours célébrant la fête de chacune de nos trois communautés (11 juillet pour la Communauté flamande, 27 septembre pour la Communauté française et 15 novembre pour la Communauté germanophone) ne sont pas des jours fériés légaux.

### Les 10 jours fériés 2013

- Nouvel An : mardi 1<sup>er</sup> janvier
- Lundi de Pâques : lundi 1<sup>er</sup> avril
- Fête du Travail : mercredi 1<sup>er</sup> mai
- L'Ascension : jeudi 9 mai
- Lundi de Pentecôte : lundi 20 mai
- Fête Nationale : dimanche 21 juillet
- Assomption : jeudi 15 août
- Toussaint : vendredi 1<sup>er</sup> novembre
- Armistice : lundi 11 novembre
- Noël : mercredi 25 décembre ■

## Indexation salariale

+ 2,43 % PRÉVUS EN JANVIER...

Sous réserve des mesures qui pourraient être décidées d'ici là par le Gouvernement fédéral, le salaire des employés sera indexé au 1<sup>er</sup> janvier prochain. Pour les employés qui sont versés dans la Commission paritaire 218, soit la majorité des cas en Belgique, l'augmentation devrait tourner autour des 2,43 %.

Pour rappel, la Commission Paritaire Nationale Auxiliaire pour Employés englobe plus de 54.000 entreprises et plus de 400.000 employés, il s'agit donc sans doute possible du plus grand comité paritaire de Belgique. Il regroupe les employés qui n'appartiennent pas à un comité paritaire spécifique, de la consultance au commerce automobile, en passant par l'agence publicitaire.

### En fonction du panier de la ménagère...

Les accords sectoriels déterminent quand et comment l'indexation aura lieu.

Pour le secteur privé, il n'existe aucune loi qui lie les salaires à l'index. Les secteurs peuvent passer une convention collective de travail pour chaque comité paritaire qui comprendra les modalités du mécanisme de l'indexation. Chaque employeur doit respecter ce mécanisme d'indexation spécifique. L'indexation si discutée, et contestée, dépend d'un panier qui englobe une série de produits de produits de consommation. Ce panier pourrait, selon toute vraisemblance, être largement revu dans les prochaines semaines ou les prochains mois.

### On verra fin décembre...

Pour faire court et concis, nous dirons que si les produits du panier de la ménagère deviennent plus chers, alors les salaires augmentent. Et si exceptionnellement, comme ce fut le cas en 2010, le prix des produits diminue, les salaires suivent... En janvier 2012, les salaires avaient, rappelez-vous, augmenté de 3,17 %, une augmentation qui devrait cette année être moins élevée (à vérifier lorsque les chiffres d'inflation définitifs seront connus en décembre), mais selon les sources officielles on estime qu'elle devrait être de 2,43 %. ■

## Faillites

Cette liste reprend les faillites publiées au moniteur belge entre le 16 octobre et le 15 novembre 2012. Les informations sont classées par greffe du tribunal de commerce. Nous vous signalons le nom de l'entreprise, son statut juridique et la commune d'implantation de l'activité.

### Faillites

#### Grefte Arlon

- > CONFORT FENETRE ET MENUISERIE sprl, Virton (Saint-Mard)
- > LA BONNE CROUTE sprl, Florenville (Lacuisine)
- > LE TONNEAU D'OR sprl, Arlon
- > LIBRAIRIE DE LA PLACE sprl, Florenville
- > NET NET TOUT SERVICES sprl, Athus
- > THIRION EDITHE sprl, Arlon

#### Grefte Marche

- > DEBAETS Vicky, sous la dénomination «CARPE DIEM DURBUY», Durbuy
- > HUBAUX Vincent, Durbuy
- > LRDT scs, siège social à Marche-en-Famenne (Marloie), pour exploitation restaurant Ghacham Adil, Molenbeek-Saint-Jean
- > MARDELBOIS sprl, Durbuy (Petithan)
- > NOIRHOMME Carine, sous la dénomination «A l'impro», Durbuy
- > ZIELINSKI Jaroslaw, Marche-en-Famenne

#### Grefte Neufchâteau

- > ENTREPRISES LIEGEOIS sa, en abrégé ELB, Tellin (Bure)

### Clôtures de faillites

#### Grefte Arlon

- > IMPRIMERIE CARACTERE sprl, Arlon
- > LE SAINT DONAT FAC'S sprl, Arlon
- > ORGANISATION IMMOBILIERE DE VENTES sprl, Florenville
- > PIN ET COMPAGNIE sprl, Arlon
- > SECURILUX scrl, Arlon

#### Grefte Marche

- > AU ROMAIN sprl, Erezée (Mormont)
- > AUTO DIFFUSION LIBINOISE scrl, Nassogne (Bande)
- > AZUR TONIC scrl, Marche-en-Famenne
- > C Et J CONSTRUCTION sprl, Houffalize (Wibrin)
- > CREPPE Mireille, sous la dénomination «Cafétéria des Doyards», Vielsalm (Grand-Halleux)
- > EDITIONS EOLE scrl, La Roche-en-Ardenne (Ortho)
- > FABI sprl, Hotton
- > JADOT Françoise, sous la dénomination «FJ PUB», Marche-en-Famenne, Aye
- > TRANSPORTS DEFOSSE-SCHLENTER snc, en abrégé T.D.S., Marche-en-Famenne (Aye)

#### Grefte Neufchâteau

- > FORTHOMME Xavier, Léglise (Volaiville)
- > LP TOITURES sprl, Vaux-sur-Sûre (Sibret)

### Excusabilité

#### Grefte Marche

- > DEFOSSE Eddy, Marche-en-Famenne
- > JORAND Fabrice, Somme-Leuze (Noiseux)
- > SCHLENTER Isabel, Marche-en-Famenne

#### Grefte Neufchâteau

- > LEFORT Christophe, Neufchâteau (Warmifontaine)

## STAGES D'INTÉGRATION

## Une obligation en 2013 ?

Au 1<sup>er</sup> janvier prochain, en sus de l'obligation imposée aux entreprises quant au fameux premier emploi, une mesure relevant, elle, de l'intégration professionnelle des jeunes - via le mécanisme du stage - va devenir obligatoire... Qu'en est-il ?

#### Une mesure qui s'ajoute l'obligation de «premier emploi» !

Précisons d'abord que ladite intégration par stages interposés concerne au moins 1 % des jeunes. Et contrairement à la mesure dite de premier emploi, important pour rappel aux entreprises du secteur privé - qui occupaient au moins 50 travailleurs au 30 juin de l'année précédente - d'engager au moins 3 % de jeunes de moins de 26 ans inscrits comme demandeurs d'emploi, les stages d'intégration toucheront indistinctement tous les employeurs du secteur privé (sans référence au nombre de salariés occupés !). Vous l'aurez compris, cette mesure a été pensée pour faciliter l'intégration des jeunes en leur permettant par ce biais de

nouer un premier contact, sinon avec un emploi définitif au moins avec une expérience active, sur le marché du travail. Dès janvier 2013 donc, tout employeur sera obligé de s'inscrire dans cette dynamique, une obligation s'ajoutant pour certains employeurs à celle déjà évoquée sous la dénomination «premier emploi».

#### Une mesure jusque-là pas encore «individualisée»

Pratiquement, les employeurs devront prévoir, chaque année, un certain nombre de stages d'intégration. On parle pour l'heure d'un ratio proportionnel à 1% de l'effectif (calculé en équivalent temps plein), le 2<sup>e</sup> trimestre de l'année précédente étant le référent. Remarquons

toutefois que la mesure n'est pas encore actuellement individualisée. Il en découle naturellement que le respect de l'obligation «engagement de stagiaires» ne le sera pas non plus. Autrement dit, et jusqu'à nouvel ordre, les employeurs qui engageront plus d'1 % de stagiaires compenseront le manque enregistré ailleurs. Malgré tout, l'obligation de stages d'intégration à laquelle nous nous référons en ces lignes devra être appliquée à échéance. Dès 2015, en tout cas au plus tôt, une «obligation individuelle d'engagement» d'1 % de stagiaires sera instaurée pour les employeurs d'au moins 100 travailleurs. ■

## VACANCES COLLECTIVES

## Votre calendrier 2013 est-il déjà fixé ?

Vous le savez plus que probablement, l'organisation des vacances collectives - ou la fermeture collective - doit être incluse dans le règlement de travail. De manière à ce que vos salariés puissent en tenir compte pour réserver leurs congés, il est même de bon ton de penser à l'insertion en question dès que possible en fin d'année. Et pourquoi pas dès maintenant ?

#### Informier

Rappelons qu'avant de penser aux dates proprement dites, il n'est jamais inutile de jeter un œil du côté de la commission paritaire dont vous dépendez au cas où celle-ci aurait pris une décision précise en la matière. Sauf cas contraires, les dates des vacances peuvent donc être fixées au niveau de l'entreprise par l'employeur et le conseil d'entreprise. Notez quand même qu'à défaut d'un conseil d'entreprise, ou à défaut d'une décision de celui-ci, l'employeur peut prendre une décision en accord avec la délégation syndicale de l'entreprise.

#### Agir

Il en découle naturellement que si un accord a été conclu, les dates des vacances collectives annuelles 2013 doivent encore être intégrées dans le règlement de travail. Toutefois, la procédure légale (affichage pendant 15 jours, registre des observations...), à suivre pour la modification du règlement de travail, n'est pas applicable ici. Des démarches précises doivent cependant être faites dans les règles, comme d'afficher, au plus tôt (et en tout cas avant le 1<sup>er</sup> janvier), dans les locaux de l'entreprise, un avis reprenant l'accord concernant les jours des vacances collectives, de remettre une

copie de cet avis à chaque travailleur et d'envoyer une copie de cet avis dans les huit jours suivant l'entrée en vigueur de la modification du règlement de travail à l'Inspection des lois sociales du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale. ■

# Céder ou reprendre une entreprise ?



## Céder une entreprise

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

**Faites le test !**

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



## Reprendre une entreprise

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

**Faites le test !**

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



## Vous avez dit Sowaccess ?

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

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

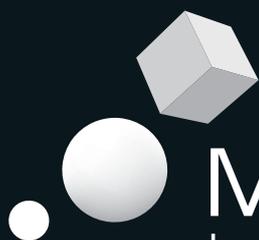
www.pageup.be

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

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

## La vitrine des matériaux innovants

Lieu unique de rencontres entre créateurs et utilisateurs de matériaux innovants tous secteurs confondus. Découvrez les opportunités pour votre entreprise de l'utilisation de matériaux surprenants.



## Métamorphoses

la révolution des matériaux by

**spi**

Réservez la date dès aujourd'hui !

Les 30 et 31 janvier 2013 - Palais des Congrès - Liège

[www.salon-metamorphoses.be](http://www.salon-metamorphoses.be)

Infos détaillées & inscription en ligne





2013 ANNONCE L'ANNIVERSAIRE D'UN MYTHE DE LA PRESSE MAGAZINE...

# C'est une icône, une institution. C'est «LE» de toutes les libertés. Playboy, le magazine

En décembre '53, le sourire de la magnifique Marilyn Monroe, qui n'est pas encore le sculptural sex-symbol qu'elle deviendra bientôt, s'étale sagement sur la couverture du premier numéro de Playboy, un magazine alors très hésitant quant à sa ligne rédactionnelle. Pour 50 c, l'Américain moyen peut - s'il ose ! - se laisser tenter par une publication d'un genre nouveau qui mêle subtilement, si ce n'est habilement, contenu et plaisir des yeux. Le titre du magazine n'est-il pas déjà tout un programme : *Playboy, Entertainment for men*. Waouh !



Fallait oser, non ? Aujourd'hui, admettons que cela n'émeut plus personne... Mais, à l'époque, l'aventure était plus qu'un brin hasardeuse. D'ailleurs, la couverture volontairement austère, et peu chère du fait des moyens limités de l'éditeur, n'était pas racoleuse, que du contraire. Sur fond blanc, la star d'Hollywood y apparaissait vêtue d'une robe noire sans artifice, la seule touche de couleur se dessinait en quelques mots annonçant quand même que l'actrice posait dans une tenue moins habillée dans les pages intérieures. Un mythe pour un autre ! Quel lancement réussi...

## Incroyable pour l'époque...

En 1953, il y a soixante ans, le monde ne ressemblait en fait en rien au nôtre. Un conflit mondial d'envergure était passé par là, laissant des stigmates qui mettaient du temps à disparaître. Les mannes du Plan Marshall venaient certes d'arriver, pour permettre à l'Europe de se reconstruire, mais cinq longues années d'occupation ne se gommait pas ainsi d'un coup de baguette magique. Dans la douleur par ci, dans l'allégresse d'un avenir meilleur à bâtir par-là, la construction prenait quand même forme. Les colonies vivaient une dernière ligne droite qui allait se terminer dans le sang, mais nul ne le savait encore. Le monde se scindait pourtant déjà en deux blocs de plus en plus opposés. Guerre froide et pauvreté étaient communes. Puritanisme aussi, car l'époque n'était pas encore à une autre façon de penser. La jeunesse se laissait petit à petit séduire par *l'american way of life* déferlant, mais sans (encore) trop bousculer l'ordre établi. La révolution sexuelle n'était pas encore passée par là, la révolution culturelle non plus d'ailleurs. Même le rock'n roll n'était pas né. À l'époque, la révolte

musicale se vivait encore au son du jazz, c'est dire... Le monde de 1953 était donc strict et dur, plein de conventions et de traditions. La télé, balbutiante, en était à ses premières diffusions en Eurovision. Quant au cinéma, il s'érigait encore comme le passage obligé de l'information, avec les fameuses actualités dressant au grand public leur vision parfois manichéenne du monde. Et la presse dans tout ça ? Elle tournait à plein, multipliant les forts tirages. Le monde s'ouvrait, avide de nouvelles et d'informations. C'est l'ère où les carrières se faisaient... et se défaisaient en quelques numéros.

## Hefner, hardi visionnaire, se paie les plus belles plumes !

Et c'est à cette époque mouvementée, quoiqu'encore très rigoriste, qu'est sorti le premier numéro d'un magazine mythique, bien que très controversé, qui allait faire les belles heures de la presse, du journalisme et de la gent féminine à travers le regard de l'homme moderne. Fondé en 1953, par un certain Hugh Marston Hefner, plus connu sous le nom d'Hugh Hefner, Playboy, le premier et plus célèbre magazine masculin du monde, est donc né il y a tout juste 60 ans. Six décennies plus tard, à l'âge où tout sexagénaire songe doucement à la pension, le vénérable magazine est quant à lui cependant loin de voir poindre le moindre signe de retraite. Playboy est en effet l'archétype du magazine masculin, celui qui a tout inventé, tout osé. Célèbre dans le monde entier, où 35 éditions se disputent un lectorat qui fait toujours pâlir d'envie la concurrence sur le même créneau ou dans d'autres, Playboy est un modèle parce qu'il a su s'affranchir des conventions pour asseoir sa croissance, notamment grâce à ses articles de société où l'on retrouve quelques

grands auteurs contemporains, comme Arthur C. Clarke, Ian Fleming, Ernest Hemingway, Vladimir Nabokov ou encore Margaret Atwood. Derrière l'image glamour et les playmates, derrière les pages au contenu léger, Playboy est également connu pour sa ligne éditoriale libertaire dans une Amérique souvent très puritaine.

## Une idée, et c'est tout !

Dans le premier numéro, la préface pose d'emblée les objectifs poursuivis par la rédaction qui annonce laconiquement : *«Nous ne prétendons pas résoudre tous les problèmes de l'humanité, ou prouver de grands principes moraux, mais si nous parvenons à offrir au mâle américain quelques rires et un peu de plaisir face aux angoisses de l'ère atomique, nous aurons atteint nos ambitions sur cette planète.»* Tout un programme, que la rédaction dépassera allégrement en oubliant les plaisirs basiques pour des combats plus excitants, comme la guerre du Vietnam dans les sixties, la politique dans les seventies et la nouvelle sexualité dans les eighties. Hefner, qui s'est lancé avec un prêt de 600 dollars et quelques milliers de dollars (8.000 pour être précis !) d'actions cédées à des amis ou des parents, a très vite touché le nirvana. Doit-il tout aux nus de la jeune Norma Jean Baker, plus connue alors sous le pseudo de Marilyn ? Allez savoir... Ce qui est sûr, en tout cas, c'est que le jeune homme, bien que rusé et avant-gardiste, doutait de l'avenir de son bébé. À tel point qu'il hésita à dater l'exemplaire du fameux Playboy, premier du nom. 70.000 exemplaires sortirent quand même de ce numéro historique, dont 56.000 trouvèrent acquéreurs. Un deuxième opus sortit dès janvier, puis un troisième, un quatrième et ainsi de suite.



Hefner, un journaliste qui a réussi !

# magazine emblématique de l'homme moderne, à 60 ans

## Le plein de bons papiers

Début des années '60, Playboy est déjà devenu une institution. Le mensuel tire régulièrement à un million d'exemplaires. On le dit destiné aux hommes attirés par un style de vie libertin, festif et sensuel, mais qui sont aussi passionnés par la dimension politique, sociale, sportive et culturelle. De nombreux articles et entretiens de fond parsèment ses pages. Playboy défend d'ailleurs couramment, et avec véhémence, les valeurs liées à la liberté de pensée, à la tolérance, défendant notamment les droits civiques aux États-Unis au cours des années 1960 et 1970, les droits de l'Homme, le droit à l'avortement, le droit au divorce, les droits des pères... Mais les choses ne sont pas aussi simples. Hefner en fera même plusieurs fois les frais. En juin 1963, il est arrêté pour vente de littérature obscène. La lutte est âpre, elle met le magazine face à de puissants lobbies, notamment ceux qui défendent les valeurs chrétiennes, la ségrégation, le racisme, la xénophobie, l'abstinence sexuelle avant le mariage, l'interdiction de l'avortement...

## Des plus belles femmes... aux meilleurs photographes

Mais Playboy, ce n'est pas qu'un amalgame de littérature, d'articles intellos et de photos de jolies femmes. Non, Playboy est un tout qui est venu prendre une place béante parce que son créateur a pensé le concept avant les autres. Il aurait dû s'appeler Stag Party, si une vulgaire question de droits ne l'avait pas poussé vers ce nom reconnaissable entre tous. Et son lapin emblématique ? Ce devait être un cerf. Et pourtant, les choses se sont passées autrement. Et le petit lapin à la connotation sexuelle humoristique est vite devenu l'emblème d'un certain libéralisme sexuel bien au-delà du simple logo de la marque. Quant aux jeunes femmes qui feront la célébrité du magazine, elles prendront vite le nom de playmates ou de bunnies. Après Marilyn Monroe et Jayne Mansfield, des centaines d'autres s'y bousculeront. De Raquel Welch à Pamela Anderson, en passant par Joan Collins, Patti Davis (la fille de Ronald Reagan), Sharon Stone, Cindy

Crawford, Lisa Marie Presley, Carmen Electra, Dita Von Teese et bien d'autres. En 1971, on y découvrit même la première playmate afro-américaine en couverture, une révélation pour l'époque. Une révélation que le magazine doit aussi, et pour beaucoup, à la qualité de ses collaborateurs, notamment les photographes dont les plus célèbres ont travaillé pour lui. D'Helmut Newton à Russ Meyer, en passant par Pompeo Posar, Mondino, LaChapelle, William Graham, Ken Marcus, David Rams ou Mizuno... la plupart des stars de la photo ont un jour publié des clichés dans Playboy.

## Le premier entre tous...

En 2013, Playboy célébrera donc son soixantième anniversaire. Il est - et reste - l'un des plus grands magazines du monde. Dans la presse masculine, il est à coup sûr numéro 1, jamais détrôné par ses prétendants qui se sont pourtant très nombreux attaqués à son «quasi» monopole. Imaginez-vous que son tirage record, en novembre 1972, a plafonné à 7.161.561 d'exemplaires ! Depuis, les ventes se sont tassées, retombant à trois millions par numéro tout de même. On l'a dit, Playboy conserve sa position de n° 1 de la presse masculine américaine. Sans compter les 24 éditions étrangères (dont une en France depuis 1973), une version en Braille, une chaîne de télévision, des sites Internet... Derrière, on trouve d'autres titres s'attaquant aux mêmes cibles. Comme GQ (Gentlemen's Quarterly, littéralement «Le trimestriel des gentlemen»), un titre aujourd'hui mensuel diffusé à 850.000 exemplaires aux États-Unis, ou FHM (For Him Magazine,

littéralement «Le magazine pour lui»), magazine britannique qui traite des mêmes sujets que GQ, mais s'adresse à un lectorat plus jeune, ou encore Esquire (littéralement «écuyer», titre de noblesse anglais désignant un membre de la petite noblesse se classant juste au-dessous d'un chevalier), magazine du groupe de presse américain Hearst Corporation auquel ont collaboré des plumes aussi célèbres qu'Ernest Hemingway ou Francis Scott Fitzgerald. Considéré comme l'un des titres les plus haut de gamme de la presse masculine anglo-saxonne, le mensuel ne dépasse cependant pas la centaine de milliers d'exemplaires. Et chez nous, vous demandez-vous peut-être ? Chez nous, l'homme moderne peut trouver son plaisir et son intérêt dans les versions françaises de Playboy, Maximal, FHM ou autres. L'aventure Lui, du groupe Filipacchi, ayant tourné court, milieu des années nonante, après 31 ans au service des hommes français.

## De Marilyn à Pamela

Playboy fêtera donc 60 ans en 2013, Marilyn si elle était encore parmi nous aurait à coup sûr susurré «Happy birthday, mister Hefner» de sa voix si douce pour l'occasion. Pamela Anderson, la naïade de Baywatch, s'en chargera peut-être. La cover-girl de légende, à la chevelure aussi reconnaissable que la poitrine et le maillot rouge, totalise en effet le plus de couvertures (10) pour le célèbre mensuel au lapin. ■

Valentin Tincière



## PLAYBOY Les plus belles couvertures

Dans cet album hommage, c'est 60 ans de glamour et de regards sensuels sur les femmes qui défilent à travers plus de 300 couvertures du plus célèbre magazine masculin du monde. Un livre séduisant, instructif et sensuel qui raconte, décennie par décennie, l'évolution de l'érotisme.

Editions Blanche, 29,95 euros - 310 pages

## Small business intelligence

Aujourd'hui, la gestion d'une entreprise nécessite une approche plus interactive qu'auparavant. Le web induit des changements de comportements importants et le morcellement des centres de pouvoir à l'échelle mondiale accentue en outre la difficulté de planifier sa stratégie sur le long terme. En termes d'information, si la recherche est essentielle, c'est surtout son analyse, son enrichissement et son utilisation qui sont désormais déterminants. Les décisionnaires sont les premiers concernés, ils doivent repenser leur rapport à l'information pour s'adapter aux usages émergents car tous partagent le même objectif commun d'efficacité opérationnelle et de maîtrise de leur environnement.

Par Claude Lepère et Jean-Christophe Marcoux > Editions Edipro > 176 pages, 23 euros

## La réforme fiscale 2012

Les lois-programmes adoptées fin 2011 et début 2012 par le gouvernement belge entraînent une augmentation sensible de la fiscalité. Ces nouvelles mesures sont censées combler le déficit budgétaire et répondre ainsi aux injonctions européennes et aux contraintes des marchés financiers. Tout est ici expliqué et décrypté, notamment la régionalisation partielle de l'impôt des personnes physiques et les transferts de compétences à venir, les nouveautés relatives au calcul de l'avantage en nature sur les voitures de société, les nouvelles dispositions s'appliquant aux plus-values sur titres réalisées par les sociétés, la nouvelle notion d'abus de droit, la saisie-arrêt simplifiée, le contrôle judiciaire des visites domiciliaires et des perquisitions...

De Thierry Blockerye, Jean De Lame, Nicolas De Limbourg, Marie-Pierre Donéa, Bernard Mariscal, Marc Marlière, Jean-Pierre Nemery de Bellevaux, Vincent Sepulchre, Frédéric Souchon, François Stevenart Meeûs, Eric Van Brustem, Pierre-Olivier van Caubergh > Editions Anthemis > 244 pages, 79 euros

## Optimiser le capital pédagogique

Connaissez-vous l'étendue de votre capital pédagogique ? Pour faire court, disons que la notion couvre l'ensemble des ressources pédagogiques à disposition de l'entreprise, autant d'outils permettant de satisfaire à ses obligations de formation (diaporamas, cours e-learning, études de cas...). Mais le capital pédagogique prend également en compte les ressources échangées au travers des espaces collaboratifs de l'entreprise. Dans ce livre blanc, les auteurs analysent la formation en mettant en exergue la perte de la matière pédagogique en insistant sur la nécessité de capitaliser les supports engendrés pour la formation des ressources humaines. On propose même aux entreprises de calculer leur capital pédagogique, rien que ça...

Par Jérôme Bruet et Guillaume Coppin > Editions Capital-pédagogique > 50 pages, téléchargement gratuit sur [www.capital-pedagogique.fr](http://www.capital-pedagogique.fr)



## Dynamique entrepreneuriale

Pourquoi, et comment, certains individus développent-ils un comportement entrepreneurial et réalisent-ils leurs objectifs en s'engageant activement dans une situation qu'ils contribuent largement à façonner ? Comment expliquer, par ailleurs, que d'autres individus refusent ce type de comportement alors qu'ils semblent réunir tous les facteurs pour réussir leur projet de création d'entreprise ou tout autre projet entrepreneurial ? Ces questions sont au cœur du domaine de l'entrepreneuriat et continuent de préoccuper les chercheurs et les acteurs des milieux économiques et sociaux. Le comportement entrepreneurial est donc complexe, il y a pourtant un modèle générique et un cadre conceptuel qui se dégage. On y trouve peut-être des clés, des leviers.

Par Alain Fayolle et Jean-Michel Degeorge > Editions De Boeck > 288 pages, 25 euros

## En finir avec le vol en entreprise

D'aucuns l'excusent (quoique de moins en moins...). Peu le stigmatisent (quoique de plus en plus...). Le vol est pourtant devenu un acteur «endémique» de notre société. La faute à qui ? Aux parents, qui grondent leur chérubin en souriant lorsqu'il dérobe un chocolat. Aux communs de mortels, qui se gaussent de frauder le fisc à qui mieux mieux. On tolère l'employé qui vole des fournitures, l'ouvrier qui utilise le matériel de l'entreprise... tant et si bien qu'on ne sait plus, parfois, où est la frontière. Parce qu'il y a une frontière ! Et voler, c'est non seulement mal, mais c'est surtout illégal. En sus d'être aussi coûteux pour les entreprises. Le vol ne doit donc jamais être toléré. Ni en marchandises, en argent, en données, en outils, pas même en blocs de feuilles ou en stylos à billes. Rien n'est jamais anodin. Dérangeant, et bien loin du politiquement correct, ce livre est l'ouvrage indispensable à tous ceux qui veulent s'attaquer à ce problème.

De François Meuleman > Editions Edipro > 176 pages, 27 euros

## Marketing 3.0

Le monde traverse une période de changements rapides et de turbulences. Crise financière, pauvreté, chômage, changement climatique, pollution, taux de croissance lent, pouvoir économique qui se déplace vers l'Orient, technologie numérique qui modifie en profondeur le comportement des producteurs et des consommateurs conduisent les entreprises à se métamorphoser et à s'orienter vers le Marketing 3.0. C'est-à-dire qui s'inscrit dans une dimension environnementale et sociétale, moteur de développement économique, social et politique. La question sous-jacente étant de savoir si une entreprise centrée sur l'humain peut être rentable... Ce livre répond par l'affirmative à cette question. Il ouvre la voie à un marketing nouveau, capable de servir les désirs humains et qui puise ses racines dans la créativité, le patrimoine culturel et l'écologie.

De Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, Marc Vandercammen > Editions de boeck > 192 pages, 24,50 euros

Été 2013

# Luxair Tours

Voyagez en bonne compagnie



## Vakanz



**Vos avantages :**

- \* Vols Luxair
- \* Parking à l'aéroport
- \* Assurances

L'artisan de vos séjours ensoleillés.

Bulgarie Cap Vert Croatie Corse Égypte Espagne Grèce Italie Malte Maroc Portugal Tunisie Turquie

**selectair**  
travel your way



**voyages**  
poncin - clebant

BMW X1



Le plaisir  
de conduire



# X-PRIMEZ VOTRE VRAIE NATURE.

Le monde est plein d'expériences à vivre et de découvertes à partager. Un style de vie d'aujourd'hui, en somme, que la nouvelle BMW X1 est faite pour accompagner. Aussi à l'aise dans l'agitation trépidante de la ville que dans les grands espaces de l'aventure, elle se prête à toutes vos envies. Compacte et sportive, modulaire et élégante, elle profite aussi des technologies BMW EfficientDynamics pour vous offrir autant de dynamisme que de sobriété. À vous d'explorer toutes ses facettes chez nous.

## LA NOUVELLE BMW X1.

**Philippe Emond s.a.**  
Route de Bastogne 394  
6700 Arlon  
Tél: 063 23 05 60  
info@emondarlon.net.bmw.be  
www.emond.bmw.be

**Philippe Emond s.a.**  
Rue de Neufchâteau 24  
6800 Libramont (Recogne)  
Tél: 061 22 47 24  
info@emondlibramont.net.bmw.be  
www.emond.bmw.be

### BMW EfficientDynamics Moins d'émissions. Plus de plaisir.

Avec les contrats d'entretien avantageux BMW Serenity, votre BMW est maintenue en pleine forme. Votre BMW bénéficie durant 5 ans des services de mobilité BMW Mobile Care.

 **DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.** Informations environnementales (AR 19/03/04) : [www.bmw.be](http://www.bmw.be)

4,5-7,9 L/100 KM • 119-185 G/KM CO<sub>2</sub>