



COO Jef De Kinder et CEO Eric Van Hal

Eric Van Hal, CEO, voit en Deloitte Fiduciaire un acteur essentiel de la croissance internationale de son entreprise

## Aller de l'avant et prendre ses responsabilités

Noordzee Helikopters Vlaanderen (NHV) a le vent en poupe. En dix ans, cette entreprise, principalement connue dans le domaine du pilotage de bateaux, s'est imposée comme une valeur sûre de l'industrie des hélicoptères. L'année passée, NHV s'est vu octroyer des primes à l'investissement de plus d'un million d'euros. Au printemps, les équipements et les effectifs ont été transférés dans les nouveaux bureaux et entrepôts. Et les actuelles ambitions laissent encore présager une expansion prochaine.

### Qui de la poule ou de l'œuf ...

Du nouveau bâtiment de Noordzee Helikopters Vlaanderen, Kalkerstraat à Ostende, l'on aperçoit l'aéroport et le littoral. «Officiellement, nous fêtons cette année notre dixième anniversaire», nous confie Eric Van Hal, «mais en réalité, tout a commencé en 1993 avec l'idée de mon frère adoptif et COO de la société, Jef De Kinder. À l'époque, il était encore pilote à la 40ème escadrille de Coxyde, en charge de la recherche et du sauvetage (SAR). Il a reçu une demande d'Andersen Consulting. L'entreprise réalisait, pour le compte de la Région flamande, une étude de faisabilité relative à l'utilisation d'hélicoptères pour le pilotage. Étant donné qu'aucun de ses membres n'avait la maîtrise de cette matière, l'entreprise a demandé conseil à la 40ème escadrille. Jef est venu me trouver – je dirigeais un chantier de construction de yachts – avec la conviction que la Région flamande préparait quelque chose et qu'il s'agissait là d'une occasion à saisir. Nous avons nous-mêmes mené une étude détaillée en la matière en analysant différents aspects:

les dispositions de la législation en termes d'aviation civile, le matériel et l'organisation nécessaires, les futures normes en matière d'hélicoptères, etc».

### Un véritable esprit d'entreprise

Eric et Jef devront tout de même attendre 1997 pour entrevoir une action concrète de la part du Service de Pilotage flamand

**Eric Van Hal:**

**«NHV, ce n'est pas une personne, c'est un groupe.»**

et une occasion de prendre leur chance «au vol». Restait à mettre rapidement une structure en place et à chercher un partenaire externe. «Nous l'avons trouvé en la personne de William G. Wilford, notre président», poursuit Eric Van Hal.

«Cet industriel anversois avait des relations intéressantes dans le port d'Anvers. Après une demi-heure, il acceptait notre business plan. Nous avons créé la société puis recruté du personnel. Il se compose exclusivement d'anciens militaires de la 40ème escadrille. Nous étions donc une compagnie d'hélicoptères ... sans hélicoptères. Études à l'appui, nous avons entrepris des négociations avec divers fabricants avant d'opter (sans avoir encore décroché le moindre contrat!) pour les engins d'Eurocopter, premier groupe mondial. Cela en dit long sur notre esprit d'entreprise».

Malheureusement, la politique flamande n'évoluant pas au même rythme que la toute nouvelle société, la première mission s'est fait attendre. Un beau jour, Schreiner North Sea Helicopters (à présent CHC), opérateur du Service de Pilotage néerlandais, nous a fait part d'un problème. NHV put alors commencer à générer du chiffre. Lors du premier exercice cumulé, le chiffre d'affaires de l'entreprise s'élevait à 7 millions d'euros. Il atteint à présent 12 millions d'euros.



Eric Van Hal:

«Se concentrer sur son cœur de métier, s'entourer de spécialistes, sous-traiter le reste des activités.»

**Une référence à l'échelle belge**

Paradoxalement, dès que NHV a entamé ses activités aux Pays-Bas, le Service de Pilotage flamand s'est lui aussi tourné vers la société. Auparavant, en Flandre, c'était l'armée qui se chargeait du pilotage. Jusqu'à ce que NHV adresse au Ministre Poncelet une lettre relative à la distorsion de la concurrence. En fin de compte, NHV a reçu l'autorisation de voler, en qualité de sous-traitant de la Fédération maritime d'Anvers, qui travaillait elle-même pour le Service de Pilotage flamand. Deux ans plus tard, NHV a décroché, par voie d'adjudication, un véritable contrat avec le Service de Pilotage flamand. Entre-temps, NHV avait diversifié son offre de services: transport médical, vols pour l'industrie pétrolière et gazière, transports VIP en hélicoptère, etc. Cependant, le pilotage et les missions offshore (toutes les activités de survol de l'eau) restent

les principales sources de revenus de NHV. «Bien entendu, nous parlons ici des contrats purement industriels», précise Eric Van Hal. «Les baptêmes de l'air ne font pas partie de notre offre de base. D'ailleurs, les missions de ce genre (par exemple le transport annuel vers Londres des administrateurs d'une entreprise pour leur réunion) sont prises en charge par Abelag. Les administrateurs de NHV (Jef De Kinder et Bertrand Bril) et moi-même nous occupons des gros projets, des contrats et des adjudications, entre autres. NHV, ce n'est pas une personne, c'est un groupe.»

**Deloitte: facteur de développement**

L'un des moments cruciaux de l'histoire de NHV a été l'adjudication du contrat avec le Centre hospitalier d'Arras, situé dans le Nord de la France. Un hélicoptère NHV reste en permanence à Arras afin d'assurer l'ensemble des transports médicaux du Nord-Pas-de-Calais. «En France, nous sommes la première société étrangère à avoir décroché un marché public», poursuit Eric Van Hal. «Qui plus est, l'hélicoptère sur place est un hélicoptère américain. C'est du jamais vu dans l'Hexagone. Cette situation est la résultante d'une conjugaison de facteurs déterminants: le volet opérationnel, l'entretien, la gestion, la sous-traitance et le recours à des prestataires tiers tels que Deloitte. Je considère tous mes

gros fournisseurs comme des partenaires. Nous sommes très exigeants, mais nous sommes prêts à payer le prix fort si leurs services présentent une valeur ajoutée. C'est notre état d'esprit et il contribue au succès de la société. Nous nous concentrons sur le cœur de notre métier, nous nous entourons de spécialistes et nous sous-traitons le reste des activités. Deloitte Fiduciaire est présent depuis le début. Il s'agissait à la base du bureau Warreyn à Coxyde. Jusqu'à son rachat par Deloitte. Un réseau plus vaste, une structure plus étayée et une plus grande multidisciplinarité ne pouvaient pas mieux tomber au vu de la croissance de NHV.»

**S'arrêter empêche d'avancer**

Cette croissance de NHV a entraîné une évolution notoire des compétences de Deloitte. Après s'être consacrée principalement à l'expertise comptable, l'entreprise s'est également tournée vers l'offre de conseil à l'échelle internationale. Les imprévus ont toujours été gérés rapidement et de main de maître. «Ces derniers mois», nous explique Eric Van Hal, «Deloitte a dû remplacer ma collaboratrice directe, partie prématurément en congé de maternité. Résultat: le planning a été considérablement chamboulé. C'est ainsi qu'il convient de concevoir une collaboration. Deloitte s'est



Eric Van Hal, CEO

investie totalement et nous a aidés à faire face à ces imprévus. En ce qui concerne notre internationalisation, nous savons que nous pouvons également compter sur Deloitte. Dans ce contexte, l'on est mieux armé si l'on dispose d'une structure bien préparée et dotée d'un réseau». «Vous savez, s'arrêter empêche d'avancer. Si tout le monde travaille de concert, le progrès suivra, à condition que chacun prenne ses responsabilités à son propre niveau. NHV souhaite réellement s'exporter, en Europe ou ailleurs. En effet, sur le territoire belge, mis à part quelques dossiers symboliques, nous sommes au maximum de nos possibilités. En raison d'une pénurie d'hélicoptères et

de pilotes expérimentés, le Moyen-Orient et l'Afrique nous sollicitent. En outre, l'industrie pétrolière et gazière en mer du Nord nous fait les yeux doux. Une gestion efficace nous permettra de nous développer davantage. Dès lors, devons-nous opter pour une croissance interne ou une recherche de capitaux supplémentaires? Quel mécanisme de croissance adopter? Nous étudions en ce moment la question avec Deloitte, car la société dispose du savoir-faire nécessaire en la matière. Je suis convaincu que Deloitte est indispensable à notre développement, surtout si les performances de l'entreprise continuent sur leur lancée».



**Paré au décollage**

L'histoire de NHV est-elle un exemple d'audace? Réponse d'Eric van Hal: «Eh bien, disons que notre audace était réfléchie. Nous avons investi énormément de temps et d'énergie dans nos études, mais, c'est évident, il a parfois fallu faire preuve de culot. Au début, par exemple, aucune banque n'a accepté de financer intégralement l'achat de notre premier hélicoptère. Mais des négociations ardues avec Eurocopter, à l'issue desquelles nous avons pu inclure une garantie de rachat dans le contrat (clause qu'Eurocopter a acceptée à titre exceptionnel), et un brin de chance nous ont permis d'avancer. Les premières réunions se sont tenues sur mon chantier. Et un beau

jour, le représentant d'une banque s'y est présenté. Lui-même avait suivi une formation de capitaine au long cours. Ses contacts au sein de l'école de navigation lui avaient appris que nous travaillions sur un projet d'entreprise d'hélicoptères. Et il y croyait. Aucune banque ne voulait financer notre projet, mais j'ai volontairement omis de le mentionner. Je lui ai dit que j'étais sur le point de signer un contrat avec une autre banque et qu'il devait me remettre sa proposition dans les plus brefs délais. La première banque s'est décidée en un rien de temps (probablement en raison de sa structure restreinte; cela n'arriverait plus à l'heure actuelle), et l'aventure a commencé».

