

12 ENTREPRISES PORTENT LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES

DÉCOUVREZ LES NOUVEAUX LAURÉATS



UNE INITIATIVE DE

Deloitte.
Private

KU LEUVEN

 **ECONOPOLIS**

VOICI LES BEST MANAGED COMPANIES

FÉLICITATIONS AUX NOUVEAUX LAURÉATS!



EASYFAIRS

P. 10

Avec ses 218 événements dans 17 pays et 10 halls d'exposition au Benelux et en Suède, Easyfairs est une référence dans le secteur des salons. Cette entreprise familiale investit 80% de son bénéfice annuel dans de nouveaux projets.



GOLAZO

P. 11

Le groupe de sport Golazo draine chaque année 1,5 million de personnes sur près de 1.000 événements sportifs, et tout autant avec ses programmes numériques et de consulting.



SOUDAL

P. 12

Forte de 3.000 collaborateurs et 65 sites de production sur 5 continents, l'entreprise campinoise Soudal est désormais un groupe d'envergure mondiale. Une réussite qu'elle doit à l'accent placé sur l'innovation depuis des années.



EXKi

P. 13

La chaîne belge de repas préparés sains et frais n'a jamais cessé d'innover depuis sa création en 2001. Durabilité et valorisation du travail fourni y sont des valeurs centrales.



THOMAS & PIRON

P. 14

Le groupe Thomas & Piron revendique plus de 40 années d'expérience dans le secteur de la construction et de la promotion immobilière. Cette entreprise familiale qui compte aujourd'hui plus de 2.000 collaborateurs a accru son chiffre d'affaires de 68%, à 470 millions d'euros (rapport annuel 2017), ces cinq dernières années (2013-2017).

LES 7 LAURÉATS DE 2018 ONT ÉTÉ RECONFIRMÉS ET PORTERONT AUSSI EN 2019 LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES.



CE+T Power



EASI



E.D.&A.



LVD Company



Prottime



Vanbreda Risk & Benefits



Vandersanden Group

OXYGÈNE

La Belgique est un pays d'entrepreneurs. Comme notre célèbre brique dans le ventre, l'esprit d'entreprise est profondément ancré dans notre société. Nous voulons faire la différence, créer, participer à la construction d'un monde meilleur.

Penser à l'avenir et le façonner, telle est la meilleure méthode pour pérenniser son activité. À quoi le monde ressemblera-t-il demain? Et comment peut-on, en tant qu'organisation, continuer à viser le meilleur sur les plans financier, social et écologique?

L'avenir, c'est aussi un passage de relais: les *self-made* babyboomers couronnés de succès laissent doucement place à une nouvelle génération. Une génération qui a bénéficié d'une formation plus académique, qui a accumulé davantage d'expérience internationale et qui injecte aujourd'hui une myriade d'idées nouvelles au sein des entreprises belges.

Ainsi la mentalité du "tout faire soi-même" est-elle en voie de disparition. On remarque une plus grande ouverture stratégique. Les entrepreneurs cherchent à s'entourer des personnes les plus adéquates. Des leaders. Aptes à convaincre, inspirer et transmettre la stratégie choisie à des équipes performantes pour obtenir des résultats impressionnants. Nos entreprises gagnent ainsi en professionnalisme et sont mieux armées pour affronter les défis à venir.

C'est l'essence même de la durabilité. Notre objectif est de la mettre en valeur.

Le label Best Managed Companies n'est pas un prix. Et certainement pas une récompense. Cette marque de qualité unit des entreprises privées qui respirent l'excellence. Une preuve que des sociétés s'efforcent d'observer ce qui se fait ailleurs, se montrent curieuses et avides de concepts inédits, de stratégies solides, d'indispensables sources d'inspiration.

Les lauréats des Best Managed Companies constituent un club d'entrepreneurs qui poursuivent les mêmes objectifs, généralement dans des activités très différentes. Ils apprennent les uns des autres et échangent leurs expériences. Et cela leur procure le surcroît d'oxygène dont ils ont besoin pour continuer à grandir.

Surtout, le label Best Managed Companies est une reconnaissance du talent entrepreneurial qui fait la richesse de la Belgique.

Nikolaas Tahon, *Managing Partner de Deloitte Private*
Geert Noels, *CEO & Chief Economist d'Econopolis*
Koen Debackere, *administrateur général de la KU Leuven*
et administrateur délégué de KU Leuven Research & Development (LRD)

QU'EST-CE QU'UNE BEST MANAGED COMPANY?

UNE STRATÉGIE CLAIRE, LES TALENTS ADÉQUATS, UNE BONNE DOSE D'IMPLICATION ET UN GRAND SAVOIR-FAIRE EN MANAGEMENT FONDÉ SUR UNE STRUCTURE DE GOUVERNANCE SOLIDE: LES ENTREPRISES FAMILIALES ET PME BELGES QUI TRADUISENT CETTE COMBINAISON EN EXCELLENTS RÉSULTATS FINANCIERS PEUVENT DÉCROCHER LE TITRE DE BEST MANAGED COMPANY.

Le programme Best Managed Companies en est à sa deuxième édition en Belgique. "En réalité, la méthodologie existe depuis 25 ans et la naissance du programme de coaching au Canada", précise Nikolaas Tahon, Managing Partner chez Deloitte Private. "Il s'agit aujourd'hui du programme d'entreprise le plus prestigieux du continent."

On ne parle pas ici d'une compétition classique pour un prix, nuance Nikolaas Tahon. "Nous n'établissons pas de Top 10 mais offrons aux participants un programme unique qui stimule et canalise les qualités des PME et entreprises familiales à succès. Le cadre d'évaluation que nous utilisons est reconnu au niveau international et étayé scientifiquement."

COMMENT DÉCROCHER CE LABEL?

Des entreprises de tout secteur peuvent se voir décerner le label de qualité Best Managed Companies. "Nous nous concentrons néanmoins sur les entreprises de croissance qui présentent une certaine maturité", prévient Nikolaas Tahon. "Elles doivent être actives depuis au moins cinq ans, enregistrer un chiffre d'affaires annuel de plus de 10 millions d'euros et employer plus de 25 collaborateurs à temps plein. Elles doivent être, à hauteur de 60% minimum, la propriété de personnes physiques ou d'entités belges, et avoir leur centre de décision principal dans notre pays. Il s'agit souvent d'entreprises familiales."

La participation au programme débute par un questionnaire en ligne qui évalue la maturité des process dans les quatre domaines étudiés ainsi que le respect des critères d'admission. Durant la deuxième phase, des coaches Best Managed Companies accompagneront les participants dans une réflexion critique de la manière dont leurs entreprises sont dirigées. Le programme compare les résultats obtenus à ceux d'autres organisations. Les participants acquièrent ainsi une idée claire de la maturité de leur management par rapport au cadre Best Managed Companies.

Une chaire consacrée aux clés du succès des entreprises

Quel est le point commun entre les entreprises privées de taille moyenne qui excellent, créent des emplois et pourtant passent inaperçues? Comment ces "champions cachés" peuvent-ils se distinguer?

Ce sont les questions auxquelles tente de répondre Joep Konings, professeur à la KU Leuven, dans le cadre de ses recherches à la chaire "Hidden Champions". "Notre objectif est d'identifier, d'une manière scientifique et sur base d'analyses des prestations des entreprises sur le long terme, des critères qui permettent aux organisations de se distinguer en Belgique."



"Nous n'établissons pas de Top 10 mais offrons aux participants un programme unique qui stimule et canalise les qualités des PME et entreprises familiales à succès"



Nikolaas Tahon,
Managing Partner de Deloitte Private

QUEL EST LE RÔLE DU COACH BEST MANAGED COMPANIES?

"Nous nous focalisons sur quatre domaines: stratégie, talent, implication et performances financières", énumère Nikolaas Tahon. "Par stratégie, nous entendons une stratégie de long terme claire, dans laquelle le management s'investit à 100%. Dans quelle direction l'entreprise veut-elle aller? Cela doit être évident pour toute l'organisation. Le deuxième domaine couvre les ressources – humaines et autres – de l'entreprise. Ont-elles été choisies pour permettre à l'entreprise de suivre une trajectoire orientée vers l'avenir, plaçant suffisamment l'accent sur l'innovation?"

Le troisième pilier est l'implication. "L'enthousiasme ne devrait pas se limiter au niveau managérial: cette dynamique positive doit ruisseler dans toute l'entreprise. D'ailleurs, quand les trois premiers critères sont remplis, le quatrième va de soi: des résultats financiers solides."

Un coach Best Managed Companies (de Deloitte Private) planifie trois ou quatre visites avec les participants pour discuter de leurs résultats ainsi que de leurs points forts et faibles. Les participants obtiennent ainsi une bonne idée des atouts et des points d'amélioration de leur entreprise.

POURQUOI PARTICIPER?

Au terme du programme, un jury professionnel indépendant présidé par François Chombar (CEO de Melexis) évalue l'ensemble des dossiers déposés. Et les lauréats peuvent se targuer du titre de Best Managed Company. En 2018, sept entreprises ont reçu ce label. Cette année, cinq nouvelles entreprises performantes ont été distinguées parmi les participants.

"Les lauréats peuvent introduire un dossier chaque année", souligne Nikolaas Tahon. "Le label se veut durable. Les nouveaux lauréats et les valeurs établies constituent ensemble une communauté précieuse d'entreprises de secteurs variés qui échangent des exemples pratiques et s'inspirent mutuellement. Les sept lauréats de l'an dernier, qui se sont tous vu réattribuer le label cette année, se revoient fréquemment, y compris de manière informelle."

VOTRE ENTREPRISE EST-ELLE UNE BEST MANAGED COMPANY?



Découvrez le programme de coaching et inscrivez-vous à l'édition 2020 à partir de mai 2019 sur www.bestmanaged.be

LES 7 LAURÉATS DE 2018 VOUS RACONTENT POURQUOI ILS ONT PARTICIPÉ AUX BEST MANAGED COMPANIES

"Même si nous sommes confiants dans la qualité de notre organisation et de notre gestion, nous ne voulons pas tomber dans le piège du nombrilisme."

Peter s'Jongers, CEO de Protime

"Le label Best Managed Companies est un atout pour notre image de marque d'employeur. Il nous aide à attirer des talents de plus en plus rares."

Carl Dewulf, CEO de LVD Company

"Notre participation au programme Best Managed Companies prouve que nous voulons être une entreprise exemplaire en matière de développement et d'innovation. Pour nos collaborateurs et pour le monde extérieur."

Jean-Pierre Wuytack,
CEO de Vandersanden Group

"Grâce au programme Best Managed Companies, nous pouvons profiter de l'expérience accumulée par des entreprises actives dans d'autres domaines mais qui partagent notre philosophie. À mes yeux, c'est le principal atout de ce programme."

Gert D'Handschoetter, CEO d'E.D.&A.

"Le coach Best Managed Companies nous a incités à réfléchir à divers aspects de notre fonctionnement. En nourrissant nos discussions, il a renforcé notre culture d'autoévaluation."

Toni Turi, Managing Partner d'EASI

"Notre coach nous a convaincus de faire de la gestion des risques une priorité."

Robert Eyben, CEO de CE+T Power

"L'aspect qui me plaît le plus, c'est que ce programme n'est pas un concours du meilleur manager ou de la meilleure entreprise de l'année."

Pedro Matthyssens,
CEO de Vanbreda Risk & Benefits



LE VERDICT DU JURY DES BEST MANAGED COMPANIES

UN JURY INDÉPENDANT COMPOSÉ DE LEADERS D'OPINION, DE REPRÉSENTANTS D'ENTREPRISES FAMILIALES ET DE MEMBRES DU MONDE ACADÉMIQUE A SÉLECTIONNÉ CINQ NOUVEAUX LAURÉATS PARMIS LES PARTICIPANTS AUX BELGIUM'S BEST MANAGED COMPANIES. VOICI LEURS IMPRESSIONS DE L'ÉDITION 2019.



“Certains participants seront déçus de ne pas avoir décroché le label Best Managed Companies. Ou plutôt de ne pas encore l'avoir décroché, car chacun d'entre eux peut continuer à y travailler de lui-même. Parfois, une année supplémentaire suffit! Il arrive aussi que nous décelions un potentiel dans le leadership mais que nous leur conseillons de prendre davantage de temps. Les managers ne doivent pas se reposer sur leurs lauriers. Nous analysons les risques sous-jacents afin de rendre les entreprises plus fortes. Je suis toujours très curieuse de connaître la manière dont les entreprises intègrent l'innovation dans chaque repli de leur organisation et favorisent la diversité. Ces deux aspects vont de pair, car la diversité constitue une force. Finalement, les Best Managed Companies sont également des exemples. En cette période de pessimisme généralisé, nous en avons plus besoin que jamais.”

Françoise Chombar,
CEO et cofondatrice de Melexis,
présidente du jury des Belgium
Best Managed Companies



“Pour moi, une Best Managed Company est une entreprise privée qui respire l'excellence dans plusieurs domaines tels que la gouvernance, l'innovation et les performances financières. Ces résultats ne peuvent toutefois pas être le fruit d'un concours de circonstances. Une entreprise bien gérée ne privilégiera pas les résultats à court terme aux dépens des investissements nécessaires, par exemple. En tant que membres du jury, nous sommes curieux de savoir à quel point les performances des participants sont réellement durables. Il est beaucoup plus difficile de réitérer de bonnes performances que d'obtenir des résultats une année donnée. Le label Best Managed Companies n'est pas attribué aux champions éphémères.”

Geert Noels,
CEO & Chief Economist d'Econopolis



“Je note surtout la difficulté d'évaluer la durabilité de modèles opérationnels en période de disruption. Nous voulons récompenser les entreprises qui se profilent comme robustes, performantes et saines aujourd'hui, demain, mais aussi dans l'incertitude de l'après-demain.”

Rik Vera,
Orateur invité, président de nexworks et auteur
de *Managers the day after tomorrow*

©Frank Toussaint



“En tant que nouveau membre du jury des Best Managed Companies, j'ai été agréablement surpris par la qualité des candidatures. Le fait que ces entreprises soient actives dans des domaines très variés rend les choses particulièrement passionnantes. Il n'a pas été facile de choisir, car certains dossiers étaient extrêmement solides. Les membres du jury étaient complémentaires, ce qui a créé une dynamique de groupe intéressante. En discutant en profondeur des candidatures et en les confrontant à une série de critères, nous avons pu trancher et sélectionner les meilleurs dossiers. De très nombreuses entreprises sont prêtes à décrocher ce label à l'avenir. Cela m'incite à continuer à m'investir comme membre du jury des Best Managed Companies et à encourager les entreprises à succès à participer à ce programme de coaching.”

Yves Noël,
CEO et président de NMC

“J'attache une grande importance à une stratégie claire et ciblée, à une organisation adéquate qui soutient la stratégie, et à une bonne gouvernance. Je suis très satisfait de l'évolution des entreprises qui ont participé précédemment au programme Best Managed Companies. Il est évident qu'elles ont tiré profit du feed-back et des effets d'apprentissage. J'apprécie particulièrement le travail approfondi qu'elles ont accompli pour participer au programme.”

Rik Jacob,
CEO d'Ardo



“Pour obtenir le label Best Managed Companies, il est essentiel qu'une entreprise puisse présenter un palmarès intégré d'excellence au niveau du leadership. Les résultats financiers constituent un critère pertinent mais ce n'est pas le seul. Des résultats financiers solides sur la durée exigent une conjonction permanente de réflexion stratégique, d'exécution cohérente, d'innovation ciblée et de gestion des talents. À mes yeux, cette combinaison est essentielle et déterminante dans l'évaluation finale.”

Koen Debackere,
administrateur général de la KU Leuven
et administrateur délégué de KU Leuven
Research & Development (LRD)

“NOTRE PARTICIPATION À CE PROGRAMME A EU DES CONSÉQUENCES MAJEURES”

POUR EASYFAIRS, LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES RENFORCERA NOTAMMENT SON IMAGE EN TANT QU'EMPLOYEUR. UN ATOUT DE PLUS POUR L'ORGANISATEUR D'ÉVÉNEMENTS, QUI S'AJOUTE AU TITRE D'ENTREPRISE DE L'ANNÉE ET À LA CERTIFICATION BEST PLACE TO WORK QU'IL VIENT DE DÉCROCHER.

“Lorsque nous avons entendu parler du programme Best Managed Companies, il nous a paru intéressant de nous benchmarker par rapport aux autres sociétés et de voir si nous étions toujours à la pointe”, évoque Eric Everard, CEO de l'organisateur d'événements et gestionnaire de halls d'expositions Easyfairs. “C'est dans l'ADN de notre entreprise: depuis sa fondation, nous visons à améliorer constamment notre efficacité, notre capacité à innover, nos processus.”

Ce label conclut une séquence particulièrement positive pour Easyfairs, puisque l'entreprise a été certifiée Great Place to Work et élue Entreprise de l'Année 2018. “Je peux dire, en toute humilité, que nous avons été plutôt rassurés par les retours du coach Best Managed Companies sur notre gestion”, souligne Eric Everard.

VIVIER DE TALENTS

La direction de l'entreprise a néanmoins identifié certains points où il demeurerait une marge d'amélioration. “En matière de gestion des talents, notamment”, illustre Anne Lafère, sa COO. “Nous devons élargir encore notre réserve de talents prometteurs. Nous avons d'ores et déjà instauré de nombreuses initiatives pour attirer la génération des millenials, entre autres via des stages, mais aussi des programmes pour young graduates, en offrant à ceux-ci de vrais plans de carrière. À nos yeux, un responsable d'événement est, par essence, un responsable de PME, combi-

nant des compétences en stratégie produit, vente, marketing, finance et gestion d'équipe. Le label Best Managed Companies est bon pour notre attractivité et notre notoriété en tant qu'employeur.”

PLANIFIER LA SUCCESSION

“Sur la base du débriefing par notre coach Best Managed Companies, nous revoyons de fond en comble notre stratégie de développement”, ajoute Eric Everard. “Et ce, en renforçant considérablement notre équipe de développement, dans le but de conserver notre croissance actuelle, de quelque 15% par an. Mais aussi en revisitant, avec notre conseil d'administration, toute notre stratégie afin d'aboutir à un plan 2020-2025 des plus solides.”

Et le CEO de conclure: “Ajoutez à cela une profonde réflexion en matière de succession pour l'ensemble des fonctions-clés de l'entreprise – la Senior Leadership Team, composée de plus de 120 personnes – et vous comprenez que, pour une société comme la nôtre, la démarche de participer au programme Best Managed Companies a eu des conséquences majeures. Nous allons fêter ce prix comme il se doit, en notre siège bruxellois comme dans les 20 pays européens où nos filiales sont présentes.”

“Nous avons été plutôt rassurés par les retours du coach Best Managed Companies sur notre gestion”

Eric Everard,
CEO d'Easyfairs

“LE RÉSEAU DES BEST MANAGED COMPANIES EST AU MOINS AUSSI IMPORTANT QUE LA RECONNAISSANCE”

GOLAZO COMPTE PARMIS LES PRINCIPAUX PROMOTEURS ET ORGANISATEURS D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS D'EUROPE. EN BELGIQUE, IL A NOTAMMENT À SON PALMARÈS LES 10 MILES D'ANVERS ET LE MÉMORIAL VAN DAMME. L'ENTREPRISE S'EST LANCÉE DANS UNE AVENTURE INTERNATIONALE: “LE PRINCIPAL DÉFI CONSISTE À TRANSMETTRE NOS VALEURS ET LE SENS DE NOTRE MISSION DANS TOUS LES PAYS OÙ NOUS OPÉRONS”, CONFIE SON CEO, BOB VERBEECK.

La mission de Golazo a toujours été claire: “Nous militons en faveur d'un monde plus sain, et cela passe par une activité physique quotidienne”, résume Bob Verbeeck. “Ceux qui font 30 minutes d'activité physique par jour sont moins stressés, mangent plus sain et dorment mieux. Toutes nos actions participent de cette philosophie. Qu'il s'agisse d'organiser de grands événements sportifs ou d'accompagner les entreprises qui veulent maintenir leurs collaborateurs en forme.”

D'ABORD LA MISSION, PUIS LA RENTABILITÉ

“Notre organisation est très horizontale”, poursuit Bob Verbeeck. “Des équipes autonomes gèrent elles-mêmes leurs projets. Nous stimulons ainsi l'esprit d'entreprise sur le terrain. Les équipes imaginent des concepts innovants que nous pouvons ensuite tester et éventuellement déployer à l'échelle du groupe.”

Chez Golazo, tout commence par une question: comment inciter les gens à bouger? “Ce peut être par le biais d'un événement, individuellement, en groupe, via des outils numériques... Tout dépend des besoins du sportif ou du client. La question de la rentabilité n'est abordée qu'ensuite.”

Et cette approche porte ses fruits. “Si nous avons lancé The Daily Mile, un programme d'activité physique pour les écoles, selon une approche commerciale, nous n'aurions jamais réalisé ce projet. Nous avons attendu qu'il ait une envergure suffisante, pour ensuite poursuivre son développement sous la forme d'un projet RSE.”

COACHING ÉCLAIRANT

“Je suis agréablement surpris par le concept des Best Managed Companies”, souligne Bob Verbeeck. “En particulier parce qu'il favorise une analyse critique des processus et donne accès à un réseau d'entreprises bien gérées. Leur expérience nous stimule et nous inspire à faire encore mieux.”

“Nous sommes toujours ouverts à la critique constructive, nous ne dissimulons pas nos faiblesses. Notre principal challenge? Continuer à créer une offre adéquate, afin d'encourager les gens à pratiquer des activités physiques dans un monde qui évolue et se numérise à toute vitesse. Notre coach Best Managed Companies a porté un regard critique sur notre organisation pour nous permettre de relever ce défi.”

LAISSER DE L'ESPACE À L'IMPROVISATION

Les processus ont été examinés de près, eux aussi. “L'intégration des processus n'est pas totalement accomplie chez nous. Nous ne la maîtrisons pas encore tout à fait. Mais comme l'a dit un jour l'ancien pilote Mario Andretti, ‘si tout semble sous contrôle, c'est que vous n'allez pas assez vite.’ Il faut laisser de l'espace à la spontanéité.”

Que signifie le label Best Managed Companies pour Golazo? “Nous y voyons une très belle reconnaissance”, répond Bob Verbeeck. “Mais il n'est pas question de nous reposer sur nos lauriers. En sport, il ne s'agit pas de la médaille décrochée hier, mais du match qui se jouera demain.”



“Ce label est certes une belle reconnaissance, mais il n'est pas question de nous reposer sur nos lauriers. En sport, il ne s'agit pas de la médaille décrochée hier, mais du match qui se jouera demain”

Bob Verbeeck,
CEO de Golazo

“LES INTENTIONS NE PEUVENT EXISTER UNIQUEMENT SUR LE PAPIER”

SODAL, UN ACTEUR D'ENVERGURE MONDIALE DANS LES SILICONES, LES MOUSSES DE POLYURÉTHANE ET LES COLLES, COMPTE PARMI LES LAURÉATS DES BELGIUM BEST MANAGED COMPANIES CETTE ANNÉE. “NOUS PLAÇONS LA BARRE DE PLUS EN PLUS HAUT MAIS NOUS AVONS BESOIN POUR CELA D'UNE ORGANISATION SOLIDE”, AVANCE SON CEO, DIRK COOREVITS.

Soudal, dont le siège est situé à Turnhout, réalise 7% de son chiffre d'affaires en Belgique, le solde provenant d'autres pays européens, d'Amérique latine, des États-Unis et d'Asie. L'entreprise vise une croissance annuelle de 10%. Et pour réaliser cet objectif, elle mène une stratégie d'acquisitions ambitieuse et conquiert régulièrement de nouveaux marchés.

ACQUISITIONS À L'ÉTRANGER

“Nous restons nettement plus petits que les grands acteurs internationaux mais cela ne nous effraie pas”, poursuit Dirk Coorevits. “Nous enregistrons toujours une croissance soutenue en Amérique latine, aux États-Unis et en Asie. Nous partons du principe que nous pouvons déployer dans le reste du monde ce que nous réussissons en Europe. Notre principal défi? Faire adhérer tout le monde à notre stratégie. Chaque collaborateur doit partager la même culture et les mêmes ambitions. Surtout lors des acquisitions à l'étranger, cet effort de traduction constitue un énorme challenge.”

“Le parcours que nous avons accompli avec Deloitte Private fut très riche en enseignements. Le questionnaire qu'ils nous ont soumis a confirmé d'emblée que nous ne pouvions nous contenter d'intentions sur le papier. Tous les collaborateurs doivent être en phase avec ce que l'organisation veut incarner.”

DES COLLÈGUES TRAVAILLEURS ET LOYAUX

Le CEO retient surtout du programme le fait que la “colle” qui fait la solidité de son

organisation pourrait “prendre” davantage. “Nous voulons y parvenir en renforçant le dialogue à tous les niveaux, en formant nos managers à devenir de véritables leaders et en nous montrant aussi transparents que possible. En interne comme avec nos clients et partenaires.”

Le management de Soudal est conscient de l'importance des collaborateurs dans l'entreprise. “Nos collègues adhèrent parfaitement à la culture Soudal. Il s'agit de personnes loyales et travailleuses, qui communiquent ouvertement et apprécient une approche pragmatique. Nous créons ainsi un lien. Et ce lien s'exprime notamment dans un taux de rétention très élevé.”

La réduction de l'endettement et les résultats financiers favorables – malgré des années difficiles sur le marché des matières premières – prouvent que Soudal tient parfaitement le cap.

PLUS QU'UNE VICTOIRE: UNE RECONNAISSANCE

“Pour nous, l'obtention du label Best Managed Companies est moins une simple victoire qu'une reconnaissance de ce que nous accomplissons”, souligne le CEO. “Pour nos collaborateurs, il est naturellement agréable de savoir que l'organisation est bien dirigée. Et cela pourrait nous aider à trouver de nouveaux talents. Car nous en recherchons plus que jamais.”

SODAL



“Tous les collaborateurs, en Belgique comme ailleurs, doivent partager la même culture et la même ambition. Cet effort de traduction est essentiel”

Dirk Coorevits, CEO de Soudal

“SE VOIR DÉCERNER LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES EST GÉNIAL POUR TOUTES NOS ÉQUIPES”

EXKI VIENT D'ÊTRE RECONNU EN TANT QUE BEST MANAGED COMPANY PAR UN JURY INDÉPENDANT, À LA SUITE DE SA PARTICIPATION AU PROGRAMME DE COACHING GÉRÉ PAR DELOITTE PRIVATE, ECONOPOLIS ET LA KU LEUVEN. LE PROCESSUS, EXIGEANT, A IMPLIQUÉ TOUTES LES ÉQUIPES DU CEO, FRÉDÉRIC ROUVEZ: “LES COACHINGS PROFESSIONNELS PAR UNE ENTREPRISE RÉPUTÉE POUR SES CONSEILS MULTIDISCIPLINAIRES NOUS ONT PARU UNE IDÉE EXCELLENTE.”

Aux yeux de Frédéric Rouvez, cofondateur et CEO de la chaîne de restauration rapide haut de gamme EXKi, il est toujours bon de rassurer les banques, le personnel et l'actionnaire quant à la gestion de l'entreprise, surtout à l'ère des fake news. Un label tel que celui des Best Managed Companies est une preuve incontestable que notre société répond à tous les critères de bonne gestion.”

EXIGEANT ET CRÉDIBLE

La démarche Best Managed Companies s'est révélée plus exigeante que ne l'avait prévu Frédéric Rouvez: “Le processus était nettement plus fouillé que ce à quoi nous nous attendions. Dans le fond, il n'en était que plus crédible.”

Ce projet a impliqué toutes les équipes d'EXKi, chacune dans sa spécialité. Outre le CEO, ce sont néanmoins les départements finance et RH qui ont été le plus mis à contribution. Dans le premier cas, les informations étaient déjà largement disponibles. Dans le second, en revanche, il a fallu plus de temps, de discussions, de travail sur les définitions. “Cette étape nous a forcés à formaliser certaines pratiques de RH, certaines situations, pour les décrire correctement.”

PLAN SUR 10 ANS

Les entretiens avec le coach et le débriefing final ont été particulièrement fructueux. “Le coach et surtout le jury nous ont apporté un regard extérieur de haut niveau”, souligne Frédéric Rouvez. “Ils ont mis l'accent sur une question particulière: comment continuer à gérer l'innovation quand cette dimension, au sein d'une entreprise comme la nôtre, est plutôt jaillissante? La réponse: il faut structurer l'innovation! Nous devrions nous concentrer sur quelques gros projets d'innovation, et travailler aux autres sur le long terme.”

Une telle réflexion ne va pas forcément de soi dans une société telle qu'EXKi, où l'on fonctionne “en famille”. “Nous en ferons un point de discussion lors de notre prochain comité de direction. Nous allons bientôt fêter notre 20^e anniversaire. Il nous faut donc réfléchir à la direction à prendre pour les 5 à 10 années à venir. Quel type de profil convient-il de recruter? Sur quel mode continuerons-nous de grandir: en multilocal comme aujourd'hui, ou en multinational?”

Quant au label Best Managed Companies, le patron d'EXKi compte le valoriser d'abord en interne. “C'est génial pour toutes nos équipes. Je recommande cette démarche aux entreprises qui ne sont pas structurées comme peut l'exiger une cotation en Bourse. Chacun y trouvera des opportunités pour améliorer certains aspects de sa gestion.”

EXKi

“Cette démarche nous a apporté un regard extérieur de haut niveau”

Frédéric Rouvez, CEO d'EXKi



“Le trajet de coaching nous a forcés à formaliser certaines pratiques de RH, certaines situations, pour les décrire correctement”

Marie Page, Talent Manager chez EXKi

THOMAS & PIRON



“Après 40 ans de bonnes pratiques, il était intéressant de traduire en mots ce que nous faisons naturellement”

●●●●●
François Piron et Edouard Herinckx,
Administrateurs délégués de Thomas & Piron

“LE COACH BEST MANAGED COMPANIES NOUS A OFFERT UN ACCOMPAGNEMENT TRÈS POUSSÉ”

AFIN D’OBTENIR LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES, LA DIRECTION DE THOMAS & PIRON S’EST RETROUSSÉ LES MANCHES. “CETTE DÉMARCHE CONSTRUCTIVE ET OUVERTE NOUS A PERMIS DE FAIRE LE POINT SUR NOS FORCES ET NOS FAIBLESSES – UN ATOUT PRÉCIEUX LORSQU’ON A PLUS DE 40 ANS D’EXISTENCE”, SOULIGNE EDOUARD HERINCKX, SON ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ.

“Après 40 ans de bonnes pratiques, il était intéressant de traduire en mots ce que nous faisons naturellement, et de voir ce qu’il était possible d’améliorer pour le futur.” C’est ainsi qu’Edouard Herinckx, administrateur délégué de Thomas & Piron, explique pourquoi son groupe a participé au programme Best Managed Companies organisé par Deloitte Private en partenariat avec Econopolis et la KU Leuven.

Le coach Best Managed Companies a ainsi obligé l’équipe managériale à s’interroger sur les pratiques, les forces et les points d’amélioration de l’entreprise. “Par exemple, nous offrons à tous les cadres une formation au management de six jours”, illustre Christian Bastin, secrétaire général. “Il s’agit de

la même formation, quel que soit le niveau hiérarchique de la personne. Le coach y a vu un élément très important autour duquel nous devrions davantage communiquer.”

UN DÉBRIEFING DÉTAILLÉ, TRÈS CONSTRUCTIF ET TRÈS OUVERT

Après une première réunion d’information sur le programme Best Managed Companies, le coach a assuré un accompagnement très poussé auprès de la direction de Thomas & Piron, embraie Edouard Herinckx. “Il a examiné le premier jet de notre réponse, puis il est revenu nous faire part de ses critiques – positives, bien entendu. À partir de son feed-back, nous avons rédigé un document final, qu’il a relu et transmis au jury indépendant. Enfin, nous avons reçu

un débriefing détaillé, très constructif et très ouvert, de la décision du jury.”

Certains points ont été très appréciés, notamment la gestion des risques. “Pour chaque projet, nous identifions cinq ou six risques”, détaille l’administrateur délégué. “Si certains sont trop élevés, nous préférons chercher d’autres opportunités. Aux yeux du coach, cet atout n’était simplement pas assez formalisé et communiqué à l’ensemble de nos collaborateurs.”

Parmi les points à améliorer, Edouard Herinckx cite les transferts de salariés entre ses différentes structures. “Cela touche à la gestion des talents”, pointe le CEO. “Il est bon de pouvoir envoyer nos collaborateurs au charbon dans plusieurs de nos structures, de les faire passer des immeubles aux maisons, d’un pays à l’autre... Cela exige une planification très avancée. Mais cela en vaut la peine, car les talents humains composent 95% de notre richesse.”

BEST MANAGED COMPANIES

POUR QUELLES ENTREPRISES?

Les entreprises qui souhaitent participer au programme Best Managed Companies doivent...

- enregistrer un chiffre d’affaires annuel de plus de 10 millions d’euros
- exister depuis au moins cinq ans
- compter plus de 25 collaborateurs à temps plein
- être la propriété, à hauteur de 60% minimum, de personnes physiques ou d’entités belges
- avoir leur principal centre de décision en Belgique (des activités peuvent être menées à l’étranger)
- être irréprochables sur les plans légal, fiscal et éthique
- présenter d’excellents résultats financiers sur les trois dernières années
- disposer d’une structure de gouvernance développée

4 PILIERS D’UNE BEST MANAGED COMPANY

COMMENT DÉCROCHER LE LABEL BEST MANAGED COMPANIES? LES PARTICIPANTS SONT ÉVALUÉS DANS QUATRE DOMAINES:



1. UNE STRATÉGIE CLAIRE

L’entreprise dispose-t-elle d’une stratégie à long terme soutenue à 100% par le management? Cette stratégie est-elle établie au terme d’un processus mature et régulier? Toute l’organisation est-elle au fait des objectifs de l’entreprise?



2. DES COMPÉTENCES SOLIDES

Les bons profils exercent-ils la bonne fonction au sein de l’entreprise? Celle-ci est-elle attentive aux compétences nécessaires aujourd’hui pour exceller demain? A-t-elle instauré des procédures ouvertes pour attirer et conserver les talents? Un processus bien explicité a-t-il été mis en place autour de l’innovation?



3. UNE IMPLICATION DANS L’ENTREPRISE

Les collaborateurs sont-ils valorisés pour leur contribution à l’entreprise? Les attentes qui leur sont communiquées sont-elles bien comprises? Bénéficient-ils d’un feed-back précis au terme d’un processus transparent? L’entreprise investit-elle dans le leadership et la formation?



4. DES PERFORMANCES FINANCIÈRES

L’entreprise est-elle performante par rapport au marché? A-t-elle à sa disposition des outils et méthodes adéquats pour suivre ses performances financières? Collecte-t-elle suffisamment d’informations pour étayer ses décisions opérationnelles? Une structure de gouvernance solide a-t-elle été mise en place pour guider le management et maintenir les finances sous contrôle?

2019

MAI

Début des inscriptions, qui dureront jusqu’à fin septembre (phase 1 avec questionnaire en ligne)

30 SEPTEMBRE

Clôture des inscriptions

DE LA MI-AOÛT

AU 15 JANVIER 2020
3 ou 4 réunions avec les coaches Best Managed Companies au sein des entreprises participantes (après acceptation de la phase 1)

TIMELINE

2020

FÉVRIER

Évaluation par le jury et sélection des Best Managed Companies

MARS - AVRIL

Prise de contact avec les Best Managed Companies et feed-back à tous les participants

15 MAI

Best Managed Companies Convention & remise des labels lors de la soirée de gala



VOTRE ENTREPRISE EST-ELLE UNE BEST MANAGED COMPANY?

Belgium Best Managed Companies est un programme de coaching qui distingue les entreprises privées performantes à même de traduire une stratégie claire, des compétences solides et une grande implication de leurs collaborateurs en excellents résultats financiers.

INSCRIVEZ-VOUS À L'ÉDITION 2020 À PARTIR DE MAI 2019.
WWW.BESTMANAGED.BE