Hugues Rey
ICS 1992
CEO Havas Media Belgium
Héraut de la révolution digitale

BUREAU ÉTUDIANT SOLVAY: l’esprit d’entreprise fait école! –
BIDIPLOMATION DES MASTERS: la SBS-EM s’unit à Strasbourg et Beihang –
DAVY PAINDAVEINE explore les sciences à travers la statistique –
SOLVAY SCHOOLS ALUMNI: welcome to the VUB contributions! –
NOUVEAU SOLVAY-ENPC MBA: au cœur de l’innovation et de l’internationalisation –
ASBL JEUNES ENTREPRISES: de la graine d’entrepreneuriat! –
LA CAVERNE D’ALI BABA de Rodolphe de Maleingreau

Pr Catherine Dehon
«LA STATISTIQUE ME PROCURE UNE GRANDE SATISFACTION!»

Frédéric Taminiaux
UN ALUMNI QUI SOIGNE SON EGGO
What if textiles get a fresh start thanks to... milk?

It’s surprising but true. Milk fibers are a sustainable solution and provide new opportunities for economic growth. Shirts made of milk fiber will soon be a part of our reality.

Is your company currently undergoing a transformation?

Regardless of your sector, our specialists provide a multidisciplinary approach to help you efficiently identify and manage your Mergers & Acquisitions and Restructuring opportunities.

kpmg.com/be/milkfiber
Last year, we at the Vrije Universiteit Brussel officially launched the Solvay Fellowship to actively support interaction and cooperation between academic circles and highly experienced members of society and business. The Fellowship concept is not new in the academic world. It exists already in other renowned universities like Oxford, Cambridge and Harvard. However, the title is subject to different values and interpretations. Typically, “a Fellow is part of an elite group of learned people who work together as peers in the pursuit of knowledge or practice” (Harvard Business School, 2008). Fellows often have several privileges and normally act as ambassadors for their institution, school or college.

“THE SOLVAY FELLOWSHIP WILL ACT AS A MAIN VECTOR TO STIMULATE THE OVERALL IMPROVEMENT OF OUR CAPACITY FOR INNOVATION AND COMPETITIVENESS”

Likewise, the Solvay Fellowship will act as a platform for academics and the worlds of society and business to meet, discuss challenges, exchange experiences, share good practice and to learn from one another, to the benefit of research and academic education. In that respect, the Solvay Fellowship will act as a main vector to improve the quality of our education further, foster the employability of graduates, and stimulate research and the overall improvement of our capacity for innovation and competitiveness.

A mutual moral Fellowship commitment has been established between these Fellows and the school. The Fellows have no obligations towards the school, but freely engage in a number of activities. The first class of Solvay Fellows – including An Verhulst-Santos (L’Oréal), Karsten De Clerck (Egon Zehnder), Xavier Verhaeghe (Oracle), Ludo Vandervelden (Umicore) and Michel Van den Broeck (LeasePlan) – has picked up this challenge. In the first year of their three-year tenure, they “engaged” for example in offering guest lectures on the basis of their expertise and competencies, in giving guidance on master’s dissertations, in providing research data, in offering or supporting internships and/or in making available their networks for the acquisition of funds, chairs, or consulting services.

The Solvay Fellowship is coordinated by Professor Elvira Haezendonck, who initiated the concept and now acts as the Solvay Fellowship Coordinator. In September 2013, a new class of Solvay Fellows will be presented. In one of the next issues of From Solvay..., we will give a more extensive coverage of the aims and results of this intriguing project.
A 'hot' summer at the SBS-EM...

We still don’t know if the School is going to be EQUIS accredited, but the pace of change has not diminished. For this summer, I warmly thank the teams who are involved with three high-flying projects which are due to be finalized in the coming months. On accreditations, Prof. Jan Mattjts has led, jointly with Meltem Caliskan, the AEQES Self Evaluation report (government quality control). On the MBA landscape, the merger with the École Nationale des Ponts et Chaussées must now be crystallized in a successful venture – the challenging task of José Sadis, MBA Director, and the MBA team. Five Advanced Masters will be launched from September onwards, and we are indebted to project leader Hélène Lambillon and to Frank Degans for their effectiveness... under the umbrella of five demanding and hard-working academic directors. The new ventures are being supervised by Nicolas Meeus, Managing Director of our Executive Education branch, and Olivier Witmeur, Deputy Dean executive Education. Quite demanding tasks. Again, a warm thank you to all those who are helping to transform our School into a better institution!

Bruno van Pottelsberge
Dean, SBS-EM
Pour quelles bonnes raisons décide-t-on d'épouser les statistiques?
J'ai commencé à m'intéresser aux statistiques à la fin de mes humanités, après ma rencontre avec un actuaire qui travaillait dans les assurances. Je me suis dit: "C'est mon truc!". C'est alors que j'ai abandonné l'idée de devenir ingénieur civil pour m'inscrire en Sciences mathématiques, qui constituait la voie royale pour me frotter à l'actuariat ou aux statistiques... dans lesquelles je me suis d'ailleurs spécialisée en licence. Pourquoi ce goût pour les statistiques? Je pourrais me contenter de répondre que j'adore cela, mais ce serait ignorer la grande satisfaction que me procure cette discipline qui est au confluent de tant d'autres: les statistiques sont incontournables, qu'il s'agisse de l'économie, de la gestion, des finances, du marketing ou encore de la sociologie, entre autres!

Épinglée par le Bureau Étudiant Solvay pour la qualité de sa pédagogie, Catherine Dehon voit dans la statistique une opportunité de s'ouvrir au monde. C'est inspirée de cette vision qu'elle met son expertise au service de sa fonction de Vice-Recteure à la prospective et aux relations institutionnelles.

Double satisfaction
De la à pousser le "vice" jusqu'à consacrer aux statistiques un doctorat?
Très franchement, je ne me prédestinais pas à une carrière universitaire. Celle-ci s'est ouverte à moi de manière presque naturelle, au gré des rencontres et des sollicitations. C'est en effet sur les conseils de Christophe Croux, le professeur avec qui j'avais réalisé mon mémoire, que j'ai déposé ma candidature pour une place d'assistante après l'obtention de mon diplôme. Et ce, après quelques hésitations! J'ai découvert alors la double satisfaction du chercheur et de l'enseignant... et j'y ai pris goût, le DEA puis le doctorat s'imposant ensuite d'eux-mêmes. À l'obtention de mon doctorat, c'est Mathias Dewatripont qui m'a suggéré de participer à un concours pour une position permanente. J'ai là aussi un peu hésité avant de me dire: "pourquoi pas"?

Vous disiez: les statistiques sont partout. C'est-à-dire?
À mes étudiants, qui sont parfois un peu stressés par la discipline, je propose d'emblée des exemples d'utilisation des statistiques dans leur vie quotidienne actuelle ou leur vie professionnelle ultérieure: cela me permet d'attirer leur attention par des applications très concrètes, auxquelles elles n’avaient probablement pas pensé. Sur le plan de la recherche, au sein d’ECARES notamment, je peux non seulement continuer à me spécialiser dans mon thème de prédilection – les statistiques robustes – mais aussi dialoguer et travailler avec des économistes, des sociologues, des financiers... C'est très gratifiant.

Conserver le RÔLE SOCIÉTAL DE L’ULB
En tant que Vice-Recteure, Catherine Dehon est particulièrement attentive aux défis de l’université comme de la SBS-EM. "Celui relatif à l'internationalisation est particulièrement important", concède-t-elle. "Mais il ne faudrait surtout pas croire que cette quête de l'excellence est incompatible avec notre responsabilité sociétale. À mes yeux, elle ne peut pas l'être en tout cas, les deux dimensions devant s'équilibrer: l'ULB est à l'image de Bruxelles, capitale internationale mais aussi capitale de la Belgique, au tissu sociologique particulier. Nous devons absolument conserver, vis-à-vis de toutes les populations, notre rôle d'ascenseur social: il n'y a rien de plus merveilleux à mes yeux que de voir la fierté briller dans les yeux d'un(e) jeune diplômé(e) à qui l'on n’aurait pas prédit, a priori, de brillantes études à l'université!"
Ne jamais refuser

Votre discipline justifie-t-elle également le choix du Conseil d’administration de l’ULB de vous confier le mandat de Vice-Recteure pour la prospective et les relations institutionnelles?

C’est à la fois plus compliqué et plus simple que cela, notamment parce que j’ éprouve les plus grandes difficultés à refuser une proposition! C’est comme cela que j’ai été amenée à accepter de devenir déléguée des étudiants pendant...
mes études, puis déléguée du corps scientifique pendant ma thèse et enfin déléguée du corps académique au sein du Conseil d’administration de l’ULB. Et c’est sur proposition du Recteur, Didier Viviers, que le Conseil d’administration m’a désignée pour ce mandat de deux ans. Le lien avec mes recherches? Il n’est pas difficile à trouver: les problèmes relatifs au financement et au ranking des universités, notamment, sont étroitement liés à des bases de données et à des études statistiques qui doivent être pertinentes et de grande qualité.

**SUR LE PLAN DE LA RECHERCHE, AU SEIN D’ECARES NOTAMMENT, JE CONTINUE À ME SPÉCIALISER DANS MON THÈME DE PRÉDILECTION: LES STATISTIQUES ROBUSTES**

Comment parvenez-vous à concilier ces activités, et d’autres encore, avec vos responsabilités dans la recherche et l’enseignement?
Je dispose malheureusement pour l’instant de moins de temps à consacrer à la recherche... ce qui me conduit à y “sacrifier” une grande partie de mes week-ends. Mais je travaille avec des collègues statisticiens de haut vol, notamment dans le cadre d’une action de recherche concertée. Le champ de la robustesse en statistique (l’analyse de l’impact sur les méthodes statistiques de la présence de valeurs aberrantes dans l’échantillon) reste en effet largement inexploré et je m’en voudrais de le laisser en l’état. J’ai aussi quelque peu allégé ma charge d’enseignante mais tout cela n’est que provisoire: je n’ai pas vocation à m’installer au vice-rectorat, étant trop attachée à ma liberté académique et, plus simplement encore, à mon plaisir de transmettre aux étudiants.

La statistique est à la croisée de l’économie, du marketing, des finances ou encore de la sociologie. “Elle me procure une grande satisfaction”, confie Catherine Dehon.

La statistique est à la croisée de l’économie, du marketing, des finances ou encore de la sociologie. “Elle me procure une grande satisfaction”, confie Catherine Dehon.

**PASSIONS extraprofessionnelles**

“Quand je suis énervée, je vais courir”, concède Catherine Dehon. “Mais comme je suis plutôt d’un naturel zen... je cours rarement! Ma véritable respiration, c’est dans la découverte du monde avec un sac au dos que je la prends. Il n’y a pas de meilleur moyen pour relativiser que de partir à la rencontre de populations ayant d’autres repères, d’autres modes de vie. J’ai vécu cela au Laos, en Bolivie et au Pérou, notamment. De véritables bulles d’oxygène, qui donnent aussi à réfléchir à la manière dont notre mode de vie tend à s’imposer au reste du monde, au risque de le déséquilibrer.”

S’améliorer, encore

Vos étudiants, précisément, vous le rendent bien: le Bureau Étudiant Solvay a récemment proposé votre candidature au prix Socrate... Cela m’a touchée: je peux sans aucun doute encore m’améliorer mais cela prouve que je ne me trompe pas complètement! La pédagogie m’intéresse beaucoup. J’apprécie en particulier de constater que mes étudiants ont compris des concepts qui leur paraissaient inaccessibles avant que je les leur explique. Je suis aussi contente quand des anciens étudiants, des consultants par exemple, me confient qu’ils utilisent les méthodes vues au cours dans le cadre de leur profession. Ceci étant, cet effort pédagogique n’est pas seulement la manifestation d’un souhait personnel: il est surtout indispensable, en particulier quand vous donnez cours à de grands auditoires! ■

**SUR LE PLAN DE LA RECHERCHE, AU SEIN D’ECARES NOTAMMENT, JE CONTINUE À ME SPÉCIALISER DANS MON THÈME DE PRÉDILECTION: LES STATISTIQUES ROBUSTES**

**S’améliorer, encore**

Vos étudiants, précisément, vous le rendent bien: le Bureau Étudiant Solvay a récemment proposé votre candidature au prix Socrate... Cela m’a touchée: je peux sans aucun doute encore m’améliorer mais cela prouve que je ne me trompe pas complètement! La pédagogie m’intéresse beaucoup. J’apprécie en particulier de constater que mes étudiants ont compris des concepts qui leur paraissaient inaccessibles avant que je les leur explique. Je suis aussi contente quand des anciens étudiants, des consultants par exemple, me confient qu’ils utilisent les méthodes vues au cours dans le cadre de leur profession. Ceci étant, cet effort pédagogique n’est pas seulement la manifestation d’un souhait personnel: il est surtout indispensable, en particulier quand vous donnez cours à de grands auditoires! ■
On 17 April, senior representatives of Facebook, Google and Microsoft were the top three keynote speakers at the first Solvay Digital Marketing Day organized jointly by the SBS-EM and Semetis. Hosted by the Faculty, this event’s main objective was to raise awareness of Digital Marketing among Business School students.

Alexis Lebedoff, Country Manager Facebook, Thierry Geerts, Country Manager Google, and Laurent Deramaix, Country Manager Microsoft Advertising, were all key speakers at this very inaugural Solvay Digital Marketing Day taking place at the SBS-EM. The objective was to raise awareness amongst Business School students of opportunities in Digital Marketing. Other speakers included Geoffroy Bauer, CEO of Cameleon-Snapstore, Nicolas Magain, Havas Media and Nicolas Debray, CEO of Semetis.

A wealth of opportunities

“For the past two years, I have given numerous teaching sessions to students and have made a simple finding: opportunities in Digital Marketing are still very under-represented among Business Students in Belgium,” says Nicolas Debray from Semetis, Belgium’s leading online Digital Advertising agency. “I have discussed this matter with several professors at the SBS-EM, and they were pretty enthusiastic about organizing a complete Digital Marketing Day.”

More than 250 students!

“A couple of weeks ago I sent emails around asking internet companies for their interest. Within 30 minutes, I received replies from all three internet leaders: Facebook, Google and Microsoft. They each confirmed that their respective country manager would speak if such an event took place,” says Nicolas Debray. “I realized I was not the only person thinking we should raise the awareness of Digital Marketing among Business Students. I then decided to organize this event together with Chloé, Neda and Stéphane of Semetis 3, all of them Solvay Graduates.”

In the end, over 250 students participated in this full day event in the SBS-EM building, last 17 April!

www.facebook.com/semetisbelgium (Photos, Albums)
www.slideshare.net/Semetis (speakers’ presentations)
Le lundi 17 septembre dernier, le Financial Times (FT) a publié son classement 2012 pour les Masters in Management. La SBS-EM est fière d’annoncer qu’elle a regagné sa place de n°1 en Belgique en se maintenant à la 25e place. IAG-Louvain School of Management est deuxième en Belgique à la 29e position alors que Vlerick Business School est à la 32e position et 3e en Belgique.

Un réel honneur

Pour le Doyen Bruno van Pottelsberge: “C’est un honneur pour notre Faculté que d’être reconnue pour son Master en Management. Les classements FT sont un guide important pour les étudiants potentiels, les professionnels intéressés par les programmes d’Executive Education et les membres de la communauté scientifique. Nous maintenir à la 25e place du top et regagner notre place de N°1 en Belgique dans un marché aussi compétitif que celui des Business/Management schools est un accomplissement que nous devons à notre corps professoral international et, probablement aussi, à notre proposition unique sur le marché belge, étant la seule institution à se concentrer sur l’intersection entre le monde des affaires et l’économie.”

Cap sur l’international


Specialised Masters
Are you ready for change?

Last chance to benefit from our Special Launch Offer: receive a 10% discount by submitting your application before 20 July 2013!

Change is everywhere. Graduates and early career professionals know this better than anyone. Solvay Brussels School of Economics & Management offers five new Specialised Masters Degrees to provide you with the tools and skills to succeed in the business world of tomorrow:

- Quantitative Finance: become a new generation ‘quant’;
- Innovation & Strategic Management: the best of management in context;
- Regulation & Public Management: acquire the skills to master an ever more complex world of regulations;
- Financial Markets: give yourself a competitive edge when approaching financial institutions;
- Creativity Marketing: learn the skills and mentality that enable you to redesign the world.

Hélène Lambillon
helene@ solvay.edu
+32(0)2/650.65.20
Secteur Ho.Re.Ca.
Nos étudiants à la ressource

Il sont tous les quatre en MA2 Ingénieur de Gestion et leur étude "Caisses «contre le noir»: quelles implications et quelles réformes mettre en place avant cette introduction?" a retenu l’attention de très nombreux médias, alors qu’elle était parallèlement diffusée au sein du gouvernement et entraînait même une question au Sénat. Pourquoi un tel engouement?

Boîte noire

Constat alarmant
Si elle a bien démontré que près de 25% des consommations ne sont pas déclarées à la TVA, cette étude a également mis en lumière que le placement des “boîtes noires” précipiterait la fermeture de 27% des établissements concernés! Plus préoccupant: à la faveur de cette mesure, là où l’État espère récupérer 40 millions € de TVA, nos étudiants rétorquent que le gain ne serait que de 4 millions €, ce qui ne couvrirait même pas les pertes d’emplois occasionnées! De quoi provoquer chez nos décideurs des nuits… blanches?

Plus pour chacun
Sur base de ces conclusions, nos étudiants ont échafaudé le plan “Horeca+”. Leur proposition comporte cinq volets à travers lesquels se révèle un axe de solution original et “win-win”: la “boîte noire” y est présentée comme un outil bénéficiant à tous plutôt qu’un instrument de répression de la fraude. Il devient dès lors dans l’intérêt de chacun de l’utiliser!

Alexandre Viviers, aviviers@ulb.ac.be

Who's who?

Aurélie Messina

Function: Aurélie is in charge of coordinating Solvay’s Specialized Masters, from the promotion of programmes at local and international levels to the organization of courses; she is also involved in academic and student relations.

Background: Aurélie comes from Lille, France. After graduating with a Bachelors’ degree in Communications and Marketing, she worked as a language assistant in secondary schools in England for two years. That’s when her career took an international turn: returning to university for a masters degree, she studied international relations and European affairs. Before joining the SBS team, Aurélie worked in various consulting companies in Brussels as well as at the European Commission.

aurelie.messina@solvay.edu
Tél.: +32(0)2/650.39.15
Animé par une quarantaine d’étudiants dévoués et motivés, le Bureau Étudiant Solvay se veut le point de chute et de rencontre de toutes les dynamiques attachées à la Faculté. L’ex-ex cathedra, c’est là!

Le BE Solvay propose son aide à tout étudiant qui en fait la demande.

Si le BE Solvay est réputé pour être l'un des plus actifs sur le campus de l’ULB, c’est sans doute lié à son Alma Mater: "Il est vrai que de manière générale, nous sommes très proactifs par rapport aux bureaux étudiants des autres facultés", confie son président Thibaut Creton (21 ans), "et il nous arrive régulièrement de leur donner des conseils d’organisation et de gestion". C’est ce qu’on appelle l’esprit d’entreprise, et c’est somme toute assez logique dans le contexte de la SBS-EM... Dernière innovation en date: l’élection des délégués par voie électronique, "une première à l’ULB". "C’est notre délégué web qui s’en est occupé, et grâce à ce nouveau système, le taux de participation a quasiment doublé!" Autant dire que le BE Solvay encourage les étudiants à s’investir, que ce soit au sein d’un comité ou de toute autre activité... "Et une fois qu’on commence, on ne s’arrête plus!", plaisante le président. "Surtout qu’il y a une bonne ambiance, et même si tout n’est pas facile à gérer, le fait que nous soyons tous potes (ou qu’ils le deviennent, ndlr) est une vraie motivation!"

De la théorie à la pratique
Comme tout bureau étudiant, le BE Solvay "propose son aide à tout étudiant qui en ressent le besoin". Bref, c’est lui qui tient le rôle du Bon Samaritain, avec comme apôtres les soixante délégués et les douze comités (un record à l’ULB: Communication, Logistique, Promotion, Entraide et Publications, Solvay Summer..."
Élus par leurs pairs lors d’élections annuelles, les délégués jouent les intermédiaires entre étudiants et professeurs... Comme le souligne Audrey Hanard (déléguée facultaire de 2005 à 2008, et présidente en 2006-07), ‘c’est la meilleure façon d’exercer les compétences acquises en gestion! Cela permet d’être confronté à des dynamiques d’équipe que nous retrouvons ensuite dans le monde du travail’. Jean-David Thumelaire, ex-président, trésorier, délégué promo et sponsoring (etc.) et désormais Sales Manager Strategic Accounts chez AB InBev, ne dit pas autre chose: ‘Mon expérience au sein du BE Solvay m’a fortement aidé dans l’obtention de mon job, et encore aujourd’hui cette expérience fait vraiment la différence dans mon quotidien!’. S’investir au sein du BE Solvay, c’est également influencer la stratégie de la Faculté par la création de nouveaux projets... Bref, ‘si tu veux avoir de l’impact, tu es au bon endroit!’

Au-delà du tissu social et de l’implication pratique qui peut servir de carte de visite dans leur parcours post-universitaire, les étudiants qui deviennent délégués se retrouvent au centre du modus operandi de la SBS-EM. Si ce n’est le sacro-saint volet académique (les relations profs/étudiants), il y a bien sûr tout le reste, bref ‘l’opérationnel’, et ce ne sont pas les initiatives qui manquent. ‘Nous n’arrêtons pas de lancer des projets!’, s’emballe d’ailleurs Thibaut Creton. Que ce soit le Finance Club, le JT Solvay, le Campus Personal Development... Il existe, au sein du BE Solvay, une véritable envie d’améliorer le futur de la Faculté, et donc celui de son prochain... D’autant que ‘contribuer à l’amélioration constante de la qualité du diplôme pour ceux qui viennent après’, insiste Audray Hanard, ‘c’est également contribuer à la réputation de son propre diplôme’. D’où cette incessante quête de ‘la bonne idée’... La dernière étant celle de lancer des ‘débats en anglais’, sur des questions diverses liées bien sûr aux matières enseignées. Elle porte déjà un nom, la ‘Solvay Debate Society’, et sera sans doute active à la rentrée. Qui a dit que les étudiants ne font qu’étudier et/ou faire la fête? À la SBS-EM, c’est plus qu’une attitude: un réel engagement.

Comitards pas comme les autres

Au-delà du tissu social et de l’implication pratique qui peut servir de carte de visite dans leur parcours post-universitaire, les étudiants qui deviennent délégués se retrouvent au centre du modus operandi de la SBS-EM. Si ce n’est le sacro-saint volet académique (les relations profs/étudiants), il y a bien sûr tout le reste, bref ‘l’opérationnel’, et ce ne sont pas les initiatives qui manquent. ‘Nous n’arrêtons pas de lancer des projets!’, s’emballe d’ailleurs Thibaut Creton. Que ce soit le Finance Club, le JT Solvay, le Campus Personal Development... Il existe, au sein du BE Solvay, une véritable envie d’améliorer le futur de la Faculté, et donc celui de son prochain... D’autant que ‘contribuer à l’amélioration constante de la qualité du diplôme pour ceux qui viennent après’, insiste Audray Hanard, ‘c’est également contribuer à la réputation de son propre diplôme’. D’où cette incessante quête de ‘la bonne idée’... La dernière étant celle de lancer des ‘débats en anglais’, sur des questions diverses liées bien sûr aux matières enseignées. Elle porte déjà un nom, la ‘Solvay Debate Society’, et sera sans doute active à la rentrée. Qui a dit que les étudiants ne font qu’étudier et/ou faire la fête? À la SBS-EM, c’est plus qu’une attitude: un réel engagement.

Le BE Solvay en CINQ DATES

<table>
<thead>
<tr>
<th>Année</th>
<th>Événement</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>2007</td>
<td>Création de la Summer School au sein du Bureau Étudiant Solvay</td>
</tr>
<tr>
<td>2008</td>
<td>L’Ecole de commerce Solvay et le Département de Sciences Économiques de l’ULB fusionnent pour former la Solvay Brussels School of Economics and Management (SBS-EM)</td>
</tr>
<tr>
<td>2009</td>
<td>Suite à cette fusion, les deux bureaux étudiants ne font plus qu’un: le Bureau Étudiant Solvay Brussels School of Economics and Management</td>
</tr>
<tr>
<td>2010</td>
<td>Création du Finance Club et du JT Solvay</td>
</tr>
<tr>
<td>2013</td>
<td>Création de la Solvay Debate Society</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Grâce au vote par voie électronique, le taux de participation à l’élection des délégués a quasi double

SOUVIENS-TOI
de la Summer School


www.besolvay.com
besolvay@ulb.ac.be

CONTRIBUER À L’AMÉLIORATION CONSTANTE DE LA QUALITÉ DU DIPLÔME, C’EST ÉGALEMENT CONTRIBUER À LA RÉPUTATION DE SON PROPRE DIPLÔME
Doubles diplômes

Gagnants sur tous les tableaux!

L’année académique prochaine verra le lancement de deux nouveaux programmes de "double diplôme" pour les années de Master. Quels sont les principes et les avantages de ces formules?

Texte: Frédéric Wauters
Photos: D.R./Archives ULB/iStockphoto

Tout le monde connaît le principe du programme européen Erasmus: pendant un semestre, les étudiants s’en vont étudier dans une autre université avant de réintégrer leur Alma Mater. "La formule du double diplôme est basée sur un principe identique, avec une différence essentielle", explique Éric De Keuleneer, codirecteur du Double Diplôme en Régulation économique et financière en Europe, organisé en partenariat avec l’Institut d’Études Politiques de Strasbourg. "Ce type de programme concerne une année académique entière et confère aux étudiants un diplôme de chaque institution participante."

L’union fait la force

Ces initiatives créent des relations très étroites entre les institutions participantes et se basent sur des affinités communes. Par exemple, la Beihang University, avec laquelle la SBS-EM initiera en septembre prochain un programme similaire, présente des caractéristiques communes avec la SBS-EM. "Nos deux facultés sont basées sur un même principe d’alliance entre un pôle économique et un pôle business", explique Philip Verwimp, qui dirige le programme de Double Master in Management Science. "De plus, elles ont toutes deux une forte orientation vers les techniques quantitatives." Le principe est identique du côté du double Master organisé avec Strasbourg: "Nos deux écoles possèdent toutes deux un pôle axé ‘public policy’ et sont installées à proximité d’institutions européennes", confirme Éric De Keuleneer. "Cet ADN commun nous permet d’exploiter les synergies entre les deux institutions, pour créer une réelle valeur ajoutée pour nos étudiants comme pour nous-mêmes."

Une collaboration étroite

Naturellement, la mise en place d’un tel programme requiert une collaboration étroite entre les participants. "Les étudiants passent leur première année de Master dans leur propre université", explique Éric De Keuleneer. "Ils partent ensuite dans l’université partenaire pour y suivre leur deuxième année de Master. Nous devons donc coordonner nos programmes pour nous assurer que les étudiants terminent leur première année de Master avec le bagage requis pour les cours dispensés par notre partenaire, et vice versa." Philip Verwimp renchérit:
De plus, nous devons également nous assurer que nos méthodes d’évaluation soient compatibles. La mise en place de ces programmes est donc un travail de longue haleine: deux à trois ans en moyenne. “Le temps de sélectionner les partenaires potentiels, d’entamer les discussions avec eux, puis de mettre au point tous les aspects de la coopération, y compris réfléchir aux questions qui pourraient survenir en cours de route afin d’éliminer un maximum d’obstacles avant le démarrage. Par exemple, nous avons décidé, en accord avec la Beihang University, que le programme durerait en réalité deux ans et demi: en effet, il est tellement dense que nous préférons laisser aux étudiants un semestre supplémentaire pour préparer et rédiger leur mémoire.”

Une stratégie win-win
Les doubles diplômes représentent un atout pour toutes les parties impliquées:
- Les institutions renforcent leur présence internationale et consolident leur réputation sur un marché de l’enseignement de plus en plus internationalisé et compétitif.
- Les étudiants bénéficient d’une expérience internationale étendue, sanctionnée par un diplôme de chaque institution participante. En outre, ils profitent d’un enseignement de qualité qui leur apporte deux visions différentes d’une même problématique. “Par ailleurs, et c’est particulièrement le cas du double Master avec la Beihang University, les étudiants peuvent nouer des contacts et comprendre la culture d’un autre pays”, explique Philip Verwimp. “Pour les Chinois, ce sera l’occasion de mieux comprendre la mentalité européenne, et vice versa. Dans un contexte d’internationalisation croissante des affaires, ce genre d’expérience est indéniablement un plus.”
- Les professeurs, pour leur part, font face à une plus grande diversité dans les auditoires et peuvent se confronter à de nouvelles opinions et à une vision différente de leur matière. Ces atouts, tout comme la complexité de mettre en œuvre les programmes, expliquent que les places seront limitées à 5 étudiants la première année pour le double Master à Beihang (10 la deuxième année) et 10 étudiants pour le double Master de Strasbourg. Les étudiants de première année de Master se verront présenter ce double Master dans le courant du premier semestre; ils pourront ensuite poser leur candidature pour s’y inscrire.

Plus encore à l’avenir
Les programmes de double diplôme font désormais partie intégrante de la stratégie de développement de toutes les grandes universités et écoles supérieures à travers le monde. Ces premières expériences ne resteront donc pas longtemps isolées! L’avenir serait-il à la coopération?
En quoi les mathématiques vous passionnent-elles?
J’apprécie particulièrement leur côté "indiscutable": les théories reconnues comme correctes aujourd’hui ne seront pas déclarées fausses dans 5 ans, 50 ans, ni 500 ans. Mais les mathématiques ne sont pas "figées" pour autant, car ces théories seront embelli, renforcées, plongées dans des théories plus générales et plus élégantes... qui les feront paraître plus simples.

À l’intersection entre mathématique et statistique, la "statistique mathématique", qui est mon domaine de prédilection, évolue tout à fait de la même façon.

La statistique, entre théorie et applications

Passionné par les mathématiques, Davy Paindaveine exprime son intérêt pour la recherche à travers la statistique, une branche dont les ramifications s’étendent à toutes les sciences.

DAVY PAINDAVEINE
CV-Express

- Né à Haine-Saint-Paul (La Louvière) le 23/09/1976
- Licence en Mathématiques (ULB - 1998)
- DEA en Statistique (ULB - 2000)
- Doctorat en Statistique (ULB - 2002)
- Professeur et chercheur à la SBS-EM depuis 2002
- Professeur visiteur à l’Université Pierre-et-Marie Curie (Paris 6) depuis 2009

En quoi les mathématiques vous passionnent-elles?
J’apprécie particulièrement leur côté "indiscutable": les théories reconnues comme correctes aujourd’hui ne seront pas déclarées fausses dans 5 ans, 50 ans, ni 500 ans. Mais les mathématiques ne sont pas "figées" pour autant, car ces théories seront embelli, renforcées, plongées dans des théories plus générales et plus élégantes... qui les feront paraître plus simples. À l’intersection entre mathématique et statistique, la "statistique mathématique", qui est mon domaine de prédilection, évolue tout à fait de la même façon.
LA STATISTIQUE en 4 questions

1. Que savons-nous de plus aujourd’hui qu’il y a 5 ou 10 ans?
   Il est désormais possible de traiter ce qu’on appelle les “problèmes à haute dimension”, où vous êtes contraint de mesurer énormément de variables sur très peu d’individus. C’est le cas pour les recherches sur l’ADN, où les données reprennent typiquement 1.000 ou 1.500 variables prises, à cause du coût prohibitif des mesures, sur seulement dix ou quinze individus. Les procédures statistiques classiques s’écroulent, car elles requièrent que le nombre de variables soit inférieur au nombre d’individus. Les problèmes équivalents en macroéconomie, qui suivent une multitude de pays sur un temps assez court, plutôt que quelques pays sur une longue période, constituent un autre exemple que nous pouvons maintenant traiter, notamment grâce aux recherches menées par mes collègues à ECARES, qui sont à la pointe au niveau mondial dans ce domaine.

2. Pourquoi choisir les statistiques?
   C’est un domaine où je peux imaginer des méthodes, créées “à la gomme et au crayon”, dont je peux tester la validité au moyen de l’outil informatique, qui est impitoyable. En statistique, les produits de la recherche ont aussi un impact à plus court terme que dans beaucoup d’autres domaines des mathématiques.

3. Quel rôle joue votre recherche au sein de la SBS-EM?
   Les recherches d’un statisticien, dans une Faculté telle que la SBS-EM, doivent contribuer directement ou indirectement à faciliter le travail de ses chercheurs. Par ailleurs, j’espère participer au rayonnement et à la visibilité de la SBS-EM par mes publications et mon implication dans certains “editorial boards” reconnus.

4. Quel est l’apport de vos recherches sur l’enseignement à la SBS-EM?
   Je ne donne qu’un seul cours obligatoire dans les programmes de la Faculté, en deuxième année de bachelor. Mes autres cours relèvent du département de mathématique, où le lien “enseignement-recherche” est plus direct. Cela dit, certains de ces cours apparaissent aussi dans les programmes avancés de la SBS-EM.

Statistiques “robustes”, qui s’appliquent dans des situations aussi générales que possible, et bien au-delà du contexte de la loi normale.

Au service des applications

Quels sont les domaines d’application de vos recherches?
Ils sont très larges. À titre d’exemple, mes travaux se sont récemment portés sur l’analyse en composantes indépendantes: il s’agit de situations où les signaux enregistrés ont été engendrés en mélangeant des processus indépendants. L’exemple classique est l’échographie, où deux capteurs placés sur la poitrine cherchent à percevoir les battements de cœur du fœtus, mais enregistrent également ceux de la mère. L’idée est alors d’extraire de ces mesures les deux signaux originaux, supposés indépendants. Ce problème complexe a agité principalement la communauté des polytechniciens, mais mes collègues économistes ont également identifié un impact potentiel sur leurs recherches.

Repousser les frontières

En quoi consistent vos recherches?
La célèbre “loi normale”, représentée par la courbe de Gauss, prévoit que les données décroissent rapidement et en proportion identique lorsqu’on s’en éloigne d’un côté ou de l’autre de la moyenne. Beaucoup de procédures statistiques requièrent que les données soient normales, ce qui est fâcheux car la loi normale reste l’exception: par exemple, les données de salaires se répartissent de façon asymétrique de part et d’autre de la moyenne, les données financières contiennent régulièrement des valeurs extrêmes éloignées de la moyenne, etc. Dans ce cadre, ma recherche en “statistique non paramétrique” vise à développer des procédures de l’outil informatique, qui est impitoyable. En statistique, les produits de la recherche ont aussi un impact à plus court terme que dans beaucoup d’autres domaines des mathématiques.

J’APPRÉCIE LE CÔTÉ “INDISCUTABLE” DES MATHÉMATIQUES

Parmi les collègues d’ECARES qui travaillent sur ces thématiques, Davy Paindaveine cite:

- pour les procédures robustes: Catherine Dehon et Christine De Mol;
- pour les problèmes de haute dimension: Domenico Giannone et Marc Hallin.
We’re adding an ‘s’ to ‘From the School’!

Dear Friends

This is a really exciting moment for us all! We’re adding an ‘s’ to “From the School” because we’re now offering column space to contributions from our Dutch-speaking friends in the VUB, making it “From the Schools”.

And our ‘Alumni’ are happy to have played a major part in this development. When SBS-EM applied to our association for financial aid, we agreed to do this while voicing our hopes that our support would be linked to this initiative for openness. In agreement with our ULB/VUB friends and partners, we shall be reviewing this development at the end of the year.

Through this joint project we provide a concrete example of our desire for linguistic integration, which is one of the four main themes we selected while setting up the project. Exchanging ideas and experiences between both schools, with their international outlook, offers opportunities for mutual enrichment.

Being bilingual is a priceless asset for our association ... even trilingual, when you add in English as a third working language.

Getting to know each other better opens up ways of working together easily and discovering the spirit of languages that complement each other. We therefore hope that the VUB contributions will enrich us through suggesting new ideas and new horizons.

In our turn, we are keen to share with the VUB the fruits of our experiences and friendship.

Christian Jourquin

Beste vrienden,

Dit is voor ons allemaal een bijzonder vreugdevol moment!

‘From the School’ krijgt er namelijk een ‘S’ bij, want het stelt zijn kolommen voortaan ook open voor de bijdragen van onze Nederlandstalige vrienden van de VUB. Het heet dus vanaf nu ‘From the Schools’.

De ‘Alumni’ zijn blij dat ze een belangrijke bijdrage hebben kunnen leveren tot die vernieuwing. Toen de SBS-EM financiële steun vroeg aan onze vereniging, zijn we daarop ingegaan, met de uitdrukkelijke wens dat er meer openheid zou komen.

We hebben afgesproken met onze vrienden en partners van de ULB/VUB dat we het resultaat van dit experiment eind dit jaar zullen evalueren.

Met dit gemeenschappelijke project krijgt ons streven naar taalintegratie concreet vorm. Dat was trouwens één van de vier pijlers die we vooropstelden toen we aan het werk gingen.

De ervarings- en ideeënuittwisseling tussen beide scholen, met hun frisse kijk op de wereld, biedt perspectieven tot wederzijdse verrijking.

Onze vereniging profiteert van deze onschatbare rijkdom om tweetalig te zijn... of zelfs drietalig, als we rekening houden met het Engels als derde voertaal.

De ander beter leren kennen, biedt mogelijkheden om spontaan samen te werken en nieuwe taalgenieën te ontdekken. Vandaar onze wens dat de bijdrage van de VUB voor ons een grote meerwaarde vormt en ons tegelijk nieuwe ideeën en perspectieven biedt.

We vinden het dan ook belangrijk om onze ervaring en onze vriendschap met haar te delen, en omgekeerd.

Christian Jourquin

Christian Jourquin
Meet our Ambassadors!
Emmanuel Piechowski in London

Having only recently graduated from the SBS-EM, Emmanuel Piechowski has already plunged into the heart of the City of London. Based in this financial citadel, he is taking his role of Alumni Ambassador very seriously. A feather in our cap!

How did you manage, as soon as you graduated, to cross the Channel and find a job in a major financial centre?

During my undergrad studies I had quite a few opportunities to work as an intern in Belgium, in the dealing rooms at ING and BNP Paribas and also in a private bank at UBS. That’s how I was able to build up experience. And it was just after an internship that I applied for a job in London at Barclays. The development of the financial sector over there is on a much larger scale than in Belgium ... so I jumped at the chance! My job there is in Sales Structured Solutions Benelux. To describe my job briefly, I sell investment and risk management solutions to institutional clients in Benelux.

Are you enjoying life as an expat in London?

There are loads of positives. This city is really dynamic and never stops moving. There are so many things to do... going sight-seeing or making out-of-town trips. I still keep one foot in Brussels, though. Most of my clients are Belgian, so I often come over to Brussels. It’s really easy with the Eurostar service, which also makes it easy for me to visit my family and friends living in Belgium.

So is all this hyper-activity in London the reason for the success of the London branch of the Solvay Schools Alumni?

It’s mainly because there’s a large group of SBS-EM graduates based in London, especially in finance. We’re still working on contacting them all, but we think there are more than 200 of us. The ranks are gradually closing up, thanks to social networks such as LinkedIn – but there’s also the grapevine and the personal contacts that the Alumni make themselves.

Have the Alumni held any meetings in London?

Yes. The first was held in November 2012 with about 45 of us there, which is an impressive number for an ex-pat old-boy community. We held another meeting recently, where once again you could see the spirit of fellowship and friendship. In fact, a lot of friendships start up this way. We also plan to set up conferences to stimulate networking and knowledge-sharing.

What advice would you give to candidates for the post of Alumni Ambassador?

Don’t be afraid of being proactive! It’s actually quite a lot of work and sometimes you have to spend whole evenings on it. It can seem to take ages to get moving, but once the project comes together, it really does deliver benefits in terms of networking and opportunities to make contacts. Without hesitation, I would encourage all Alumni to create a lot more of these Ambassador posts!

© R.R.
© iStockphoto
At the center: Emmanuel Piechowski.
Solvay Business School VUB students conduct Colombia 2013 Trade Mission with resounding success! The annual trade mission of final year masters students at the Solvay Business School VUB has returned from Colombia. It took place in February – March with 22 students carrying out assignments for 21 Belgian companies under the supervision of Prof. Dr Michaël Dooms. The companies included flagship companies from the port and logistics industry, the dredging, construction and engineering industry, and several trading companies. Over the course of three weeks more than 250 meetings were held between students and potential business partners. This made the Colombia mission one of the most productive ever. A networking event was held at the residence of the Belgian Ambassador to Colombia, attended by more than 100 key people from the Colombian business society as well as Belgian expats. The latter included Solvay Schools Alumni, who contributed to the success of the occasion! Next year, a new trade mission to an emerging economy will be organized, so follow the website of INISOL for updates on the new destination.

Michael.Dooms@vub.ac.be
handelsmissie@inisol.com
www.inisol.com

1. A delegation of students was also invited at CESA, one of Latin America’s most renowned business schools.
2. Prof. Dr. Michaël Dooms and HE Sadi Paul Brancart, Ambassador.
3. Solvay students learning the art of networking: Jordy Lissens, Astrid Engelen and Emily Moerman.

Photos: R.R.

INISOL trade mission in Colombia

Club Entrepreneurs:
"How do you foster creativity in your company?"

Find out on October 1st with Cyriel Kortleven! During this interactive workshop, organized by the Entrepreneurs’ Club, you will discover the endless possibilities of creative thinking and doing. You will learn how you can break the Curse of Knowledge (and the idea-killers) by applying several creative skills. Six skills will help you to generate a lot of new ideas when you’re stuck: suspend your judgment; explore the world with new eyes; what if?... and use your imagination; make new associations; diverge and don’t stop after the first idea – just do it. Cyriel Kortleven will be using many examples, exercises and short videos, and there will be a lot of interaction. Are you ready for a creative boost?

Cyriel Kortleven is an international speaker at conferences and has delivered keynote speeches all over the world: from Stockholm to Sidney, from Antwerp to Chicago and elsewhere.

www.cyrieldkortleven.com
Corporate Governance: a new Alumni club

The launch of the Corporate Governance Club provided the occasion for a top-level debate moderated in French and Dutch by the journalist Jean Blavier and organised by Michael Bertrand and Jean-Paul Bissen, both Solvay Schools Alumni administrators, and supported by the newspapers L’Echo and De Tijd.

All about variable compensation

“Why pay variable compensation and on what criteria?” was the theme tackled with great verve and aptness by a panel of speakers drawn from the worlds of private business and finance, after a remarkable introduction to the subject delivered by Prof Mathias Dewatripont, a director at the Belgian National Bank.

High level

The level of the debate was maintained by contributions from Astrid De Lathauwer (Acerta Consult, formerly at Belgacom), Jozef De Mey (Ageas), Olivier Marquet (Triodos Bank Belgium), Gilles Samyn (Groupe Frère-Bourgeois), Paul Herman (Bird & Bird) and Amaury Caprasse representing the Federal Minister Jean-Pascal Labille.

The discussions carried on into the networking cocktail that brought the meeting to a close.

Marketing & Sales Club: Lessons from the automotive industry marketing challenges

The automotive industry is rapidly becoming one of the most dynamic industrial sectors.

70 alumni attended the 24th Marketing & Sales Club meeting which took place at the House of the Automobile with the following speakers:

- Luc Bontemps (1978), CEO, FEBIAC;
- Michel Van den Broeck (1978), CEO, LeasePlan;
- Patrice Vekemans (1994), Marketing Director, Toyota & Lexus;

Plunging deeply into three specific challenges, they offered useful comparisons for non-automotive marketers:

- Changing consumer demand in Europe: impact on products portfolio;
- Managing the marketing of new revolutions (e.g. electric vehicles, car sharing, connected cars);
- Changing buying behaviours: digital vs. traditional retail channels.

Many thanks go to the event sponsors McKinsey & Company and d-Side.

Membership Card:

"Proud of being a graduate student from the Solvay Schools?"

Now you can reveal this, thanks to the Solvay Schools Alumni Visa card. From now on, you will not only be able to identify yourself as a Solvay Alumnus but purchases paid with the card will be insured against theft, loss and damage.

A Solvay Schools Alumni membership is not just an effective choice, but also an investment that ensures a good return.

Furthermore, if you pay your Solvay membership fee via direct debit on your Solvay Schools Alumni Visa, the annual fee for your card will be reimbursed.

www.solvayschoolsalumni.net

Agenda

Corporation Solvay Schools Alumni: Michael Bertrand, E-mail: michael@solvayschoolsalumni.net

© iStockphoto
Nouveau Solvay-ENPC MBA

Innovation et internationalisation au cœur du MBA

Un MBA conjoint sera lancé dès septembre par la prestigieuse École Nationale des Ponts et Chaussées (Paris) et la SBS-EM. Objectif? Proposer aux participants une formule inédite offrant une exposition directe à trois continents (via Paris, Bruxelles, Casablanca, Shanghai, Hanoï et Hô Chi Minh-Ville), et un focus appuyé sur l’innovation et l’entrepreneuriat.

Nous avons rencontré Tawfik Jelassi, Professeur et Doyen de l’ENPC School of International Management, et Bruno van Pottelsberghe, Doyen de la SBS-EM. Ils s’expriment sur les fondements d’un partenariat combinant "le meilleur des deux mondes".

1+1 = 3, voire 4!

> Quels sont à vos yeux les principaux atouts de la fusion du MBA de l’ENPC avec celui de la SBS-EM?

Tawfik Jelassi: Le premier enjeu est celui de la taille: les MBA proposés par la SBS-EM et l’ENPC n’ont pas, isolément, la taille critique pour bénéficier des meilleurs rankings et pour attirer des candidats en nombre suffisant, étant entendu que les participants à un MBA y recherchent aussi des opportunités de networking et de la visibilité auprès de recruteurs potentiels. Si nous pouvons tous deux nous enorgueillir de la très grande qualité de nos MBA respectifs, il est indubitable qu’ils ne peuvent pas concurrencer, en l’état, des offres qui attirent le double, le triple, ou bien davantage encore de participants.

Signe indubitable de la mise en commun à parts égales des atouts de chaque partenaire, c’est... à pile ou face qu’a été choisi l’ordre des noms dans l’intitulé du MBA. And the winner was? Solvay, puisque le programme s’intitulera “Solvay-ENPC MBA”. Mais il ne s’agit que d’une formule provisoire. Mandat a en effet été donné à des cabinets spécialisés de plancher sur une marque propre, les noms respectifs des deux partenaires ne devant plus apparaître qu’en soutien de celle-ci.
En sus de la taille, qu’en est-il précisément de la qualité?

Bruno van Pottelsberghe. C’est très simple: nous mettons en commun le meilleur de nos MBA, d’abord en full-time et ensuite en part-time. À savoir: des formations dont la qualité est internationalement reconnue, qui bénéficient des accréditations EQUIS et AMBA, et qui sont offertes par des institutions d’élite dans leur propre pays. Par ailleurs, elles proposent une très forte ouverture à l’international via leurs réseaux respectifs: la Chine (Shanghai) et le Maroc (Casablanca) pour l’ENPC, le Vietnam (Hanoï et Hô Chi Minh-Ville) pour la SBS-EM. Sans oublier que notre MBA commun sera idéalement situé, à la fois à Paris, l’un des tout grands centres du business en Europe, et à Bruxelles, capitale de l’Europe. Notre idée: 1+1 = 3, voire 4!

EFFET DOPANT sur le C.V.

“Les entreprises envoient moins de cadres en formation et, même si elles les autorisent à faire un MBA, elles sont plus réticentes à les sponsoriser en raison de la crise”, estime Tawfik Jelassi. “Pour un cadre qui ne bénéficie pas du soutien de son employeur, prendre la décision d’investir dans un MBA constitue dès lors un dilemme financier, même s’il parvient à obtenir un crédit bancaire: en sus de la dépense, il doit tenir compte du manque à gagner durant cette période. Mais chacun s’accorde à reconnaître qu’il s’agit d’un véritable investissement: l’effet dopant d’un MBA de qualité sur une carrière n’est plus à prouver!”

EN PRATIQUE

• Début des cours du MBA full-time: septembre 2013.
• Durée: 15 mois.
• Responsables: Joseph Sadis, directeur académique du MBA (SBS-EM), et Alon Rozen, Adjoint au Doyen (ENPC).
• Organisation: un semestre à Bruxelles (septembre-janvier), un semestre à Paris (février-juin), suivis de la réalisation d’un projet professionnel sur une durée de 5 mois. Le diplôme est acquis en décembre.
• Prix du MBA full-time: 32.000 €.
• Inscription aux programmes associés (Maroc, Chine, Vietnam): comprise dans le prix (frais logistiques non inclus).

Notre idée: 1+1 = 3, voire 4!

NOTRE MBA COMMUN SERA IDÉALEMENT SITUÉ, À LA FOIS À PARIS, L’UN DES TOUT GRANDS CENTRES DU BUSINESS EN EUROPE, ET À BRUXELLES, CAPITALE DE L’EUROPE

Paris, Bruxelles? Ne craignez-vous pas une connotation un peu trop francophone?

B.v.P. Les deux programmes sont évidemment totalement en anglais et accueillent tous deux une très forte proportion de participants et de professeurs étrangers, en provenance des cinq continents. Notre MBA commun va renforcer davantage encore ce caractère international: il n’y a que très peu d’offres concurrentes qui soient en mesure de proposer à leurs participants une ouverture directe sur trois continents – l’Europe, l’Asie, l’Afrique –, qui plus est sans leur imposer de droits d’inscription supplémentaires.

Un double passeport

L’un des thèmes majeurs que vous allez développer est l’innovation. C’est-à-dire?

T.J. L’ENPC est une grande école d’ingénieurs qui propose notamment des formations en gestion. La SBS-EM forme à la gestion en donnant à ses étudiants un background scientifique de très haut niveau. Nous sommes donc légitimes et d’emblée crédibles dès lors qu’il s’agit d’exposer nos participants à la technologie... puisque celle-ci est inscrite dans notre ADN. Mais l’approche sera cependant moins tournée vers la technologie en tant que telle que vers l’innovation, en outillant nos participants pour innover non seulement dans leur entreprise mais aussi, et même idéalement, en lançant leur propre business. Dans cette optique, nous exploitons nos centres spécialisés respectifs: le centre de Design Thinking à l’ENPC et l’Entrepreneurship Center à la SBS-EM.
La question-clé de notre MBA sera: comment créer de la valeur au travers de la technologie? C’est la raison pour laquelle notre cursus proposera deux voyages d’études, le premier à la Silicon Valley, en Californie, le second à Shanghai, en Chine. Ici encore, nous pensons que notre offre commune séduira un nombre important de participants par la spécificité de sa valeur ajoutée.

Le MBA générera un double diplôme. Quel avantage pour les participants?

Les participants bénéficieront d’un “double passeport” qu’ils arboreront en fonction de leur intérêt personnel et professionnel.

Bruno van Pottelsberge: “Notre MBA commun va renforcer davantage encore notre caractère international.”

**Vue de la couverture**

# À la une

**Une complicité de 15 ANS**

Comme souvent, la grande Histoire ne serait rien sans la petite histoire des hommes qui la font. En l’espèce, c’est une complicité de 15 ans qui unit Tawfik Jelassi et Bruno van Pottelsberge, qui se sont rencontrés alors que ce dernier dirigeait le MBA de la SBS-EM.

“J’enseigne à Solvay, sur invitation de Bruno, depuis près de 15 ans”, confirme Tawfik Jelassi. “Je connais donc très bien cette institution de l’intérieur, et j’en apprécie depuis très longtemps la qualité de l’enseignement. Si la fusion de nos MBA est pleinement légitime et justifiée, je me plais à souligner qu’elle s’inscrit également dans le cadre d’une relation de confiance et de grand respect mutuel.”

**PROGRAMME des cours**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Orientation - Brussels</th>
<th>Dates</th>
<th>ECTS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Case study learning and writing (2 days)</td>
<td>Sept 2-3</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Communications (2 days)</td>
<td>Sept 4-5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Primer on Math &amp; Business Statistics (2 days)</td>
<td>Sept 9-10</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Primer on accounting (2 days)</td>
<td>Sept 11-12</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Semester 1 - Brussels</th>
<th>ECTS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Team building and Leadership</td>
<td>Sept 16-19</td>
</tr>
<tr>
<td>Financial Accounting</td>
<td>Sept 30-Oct 3</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Negotiations</td>
<td>Oct 7-10</td>
</tr>
<tr>
<td>Managing People</td>
<td>Oct 21-24</td>
</tr>
<tr>
<td>Introduction to Finance</td>
<td>Oct 28-31</td>
</tr>
<tr>
<td>Corporate Finance</td>
<td>Nov 11-14</td>
</tr>
<tr>
<td>Understanding Organizations</td>
<td>Nov 18-21</td>
</tr>
<tr>
<td>Study Trip 1 – USA (Silicon Valley)</td>
<td>Nov 23-29</td>
</tr>
<tr>
<td>Enterprise Risk Management</td>
<td>Dec 9-12</td>
</tr>
<tr>
<td>Managerial Accounting</td>
<td>Dec 16-19</td>
</tr>
<tr>
<td>Decision-making Models</td>
<td>Jan 2-4 (3 days)</td>
</tr>
<tr>
<td>Project Management</td>
<td>Jan 6-9</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Economics</td>
<td>Jan 20-23</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Semester 2 - Paris</th>
<th>ECTS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Marketing Management</td>
<td>Feb 10-13</td>
</tr>
<tr>
<td>Operations Management</td>
<td>Feb 17-20</td>
</tr>
<tr>
<td>Creative Euro-Marketing</td>
<td>Mar 3-6</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Strategy</td>
<td>Mar 10-13</td>
</tr>
<tr>
<td>Study Trip 2 – China</td>
<td>Mar 15-21</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovation Management and Design-Thinking</td>
<td>Mar 31 – Apr 3</td>
</tr>
<tr>
<td>IT and e-Business</td>
<td>Apr 7-10</td>
</tr>
<tr>
<td>Social Responsibility of Business</td>
<td>Apr 21-24</td>
</tr>
<tr>
<td>Entrepreneurial Finance</td>
<td>Apr 28-30 (3 days)</td>
</tr>
<tr>
<td>Entrepreneurship</td>
<td>May 12-15</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Plan Development</td>
<td>May 19-22</td>
</tr>
<tr>
<td>Growth Strategies for SMEs</td>
<td>June 2-5</td>
</tr>
<tr>
<td>Sustainable Development and PPP</td>
<td>Jun 9-12</td>
</tr>
<tr>
<td>Business Simulation</td>
<td>Jun 23-26</td>
</tr>
<tr>
<td>Summer school (1+1 week, Paris, Brussels), Doing business in Europe, for all network</td>
<td>End June/early July</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Project Work**

| IBFP / Business Plan / Special Research Project | July – Nov | 10c |

**GRADUATION**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Semester 1</th>
<th>December</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Semester 2</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

| Total core courses | 15 |
| Total electives | 12 |
| Total ECTS required for graduation | 64 |

**Les participants bénéficieront d’un “DOUBLE PASSEPORT” qu’ils arboreront en fonction de leur intérêt personnel et professionnel.**

www.enpcmbaparis.com
Dans quelle mesure l’expérience “Jeunes Entreprises” vous a-t-elle servi dans votre carrière?
C’est un projet qui a confirmé ma volonté d’étudier l’économie et la gestion et d’entrer à la SBS-EM! Le fait de créer, gérer et faire grandir une entreprise, c’était extrêmement stimulant parce que je l’ai vécu! Et j’avais cet avantage au moment d’arriver à l’unif, parce que je faisais mon entrée dans un monde que je connaissais déjà… Cela m’a poussé à rester actif dans toute une série d’initiatives de promotion de l’entrepreneuriat: je suis moi-même devenu conseiller au sein de l’asbl, j’allais dans les écoles, puis j’ai co-créé Starters, le Club des étudiants entrepreneurs de l’ULB. Si j’ai contracté le virus de l’entrepreneuriat dès l’âge de 17 ans, c’est grâce à cette asbl!

En quoi consiste le programme Mini-Entreprise destiné aux élèves du secondaire?
C’est un programme hyper demandeur dans la mesure où l’étudiant passe toute une année, après les cours, à imaginer, créer et vendre un produit. Au final, l’expérience est tout aussi importante et fondatrice qu’aller au conservatoire ou aux scouts par exemple… Le jeune monte son propre projet sur le long terme, à 17-18 ans! C’est ça l’élément le plus réussi du programme… Ensuite, j’ai pu me rendre compte combien cette approche était en phase directe avec ce que je fais aujourd’hui: les bases que j’y ai apprises correspondent vraiment au monde de l’entreprise! Cette proximité entre l’expérience acquise et la réalité du marché est très enrichissante pour les jeunes.

Un conseil aux entrepreneurs en herbe?
Commencez d’abord par prendre le temps de vous former, d’avoir du background en gestion, comptabilité, vente, production… Et, si vous êtes passionné par un domaine en particulier, n’hésitez pas à vous lancer! Dans le cas contraire, tentez d’identifier les opportunités qui s’offrent à vous et soyez flexible… le reste suivra!

Comment soutenir l’ASBL LES JEUNES ENTREPRISES?

En devenant vous-même coach! Pour chaque type d’enseignement (primaire, secondaire ou supérieur), LJE a développé un projet dont l’objectif est de faire découvrir le monde de l’entreprise aux jeunes (8-25 ans)... Or chaque programme nécessite l’appui, le conseil, l’expertise d’un adulte issu du monde professionnel. Intéressé?

Désirez-vous nous suggérer un Alumni ou présenter votre projet dans cette rubrique? Écrivez-nous à sbs-emp@elixis.be.

Texte: Grégory Escouflaire
Photos: D.R.

Désirez-vous nous suggérer un Alumni ou présenter votre projet dans cette rubrique? Écrivez-nous à sbs-emp@elixis.be.

www.lesjeunesentreprises.be
info@lje.be
02/245.13.80
Le monde des médias, Hugues Rey le connaît bien: son père "faisait des journaux", il était directeur de la production, notamment du Moniteur Automobile. "Même si j’ai fait toute ma carrière dans le digital, le papier me parle encore énormément, car il fait appel à tous les sens. Ah! L’odeur et le craquement du bouquin neuf que j’ouvre pour la première fois! Je ne pense pas qu’il disparaîtra, mais je crois que, bientôt, le papier deviendra un objet de luxe." Car l’avenir des médias est digital. Une évidence? Aujourd’hui, peut-être, mais au début des années 90, Hugues Rey a été l’un des premiers en Belgique à le comprendre.

Les années Solvay

En 1986, pourtant, le jeune Hugues, 18 ans, ne sait pas très bien ce qu’il va faire de sa vie. S’il opte pour la SBS-EM, c’est pour la dimension multidisciplinaire des études... et aussi, un peu, pour y suivre deux amis d’enfance. “Je garde de bons souvenirs de cette époque, même si j’ai mis du temps à m’adapter et à me plaire à l’univ...” La période des études est à la fois très chouette – vous recevez beaucoup de temps pour apprendre – et très abstraite. Il y a peu de règles établies, personne ne vous les explique clairement et, en même temps, des tas de gens semblent les comprendre plus vite que vous! De plus, je ne me retrouvais pas du tout dans l’université pour en sortir meilleur, plus ouvert, et pas pour écraser son voisin!"

Les révolutions médiatiques

Bon guindailleur, Hugues Rey est président de baptême en 5e, “l’année où, paradoxalement, j’ai le plus bossé!”. Il ne se doute pas encore que le thème de son mémoire, la situation et l’avenir de la radio en Belgique – “mon seul fait de gloire à la SBS-EM!” – va être déterminant dans le début de sa carrière... et, au bout du compte, l’orienter tout entière. Car, au début des années 90, Hugues Rey a été l’un des premiers en Belgique à le comprendre.

Hugues Rey a consacrée sa carrière à cette question: où placer les publicités? Précurseur et un peu visionnaire, il a été l’un des premiers à prendre la mesure de la révolution digitale. Retour sur un parcours tout... sauf virtuel!

Les temps changent, et aujourd’hui, ils changent vite. D’une génération à l’autre, une profession peut complètement se transformer, et gare à ceux qui ne prennent pas le train en marche! Le secteur de la presse quotidienne l’a appris à ses dépens. Ceux qui, il y a quinze ans à peine, ont ignoré ou sous-estimé la révolution internet l’ont chèrement payé... quand ils n’ont pas carrément disparu.

Depuis le début des années 90, Hugues Rey pense “digital”. “Je ne pense pas que le papier disparaîtra, mais il deviendra un objet de luxe.”

Texte: Candice Leblanc
Photos: Laetizia Bazzoni
données devenait crucial. Il fallait des gens capables de les analyser, afin de fournir les meilleurs outils de décision possible.” Hugues Rey commence sa carrière chez Mindshare, une agence publicitaire qui opère sur tous les fronts: audiovisuel, affichage... Mais, au milieu des années 90, une autre révolution gronde: celle du web. En 1996, il met sur pied au sein de l’agence un département internet et achète la toute première campagne web en Belgique (Mercedes Classe A). La première d’une longue série...

Évangéliser les foules

Cet intérêt et cette expertise pour le web ne le quitteront plus. En 1998, il commence à travailler pour le groupe Interpublic. Avec trois PC et deux anciens stagiaires, "dans une salle sans fenêtre", il y fonde Fastbridge, filiale chargée des médias digitaux. Son travail? "Évangéliser! Convaincre lesannonceurs d’investir le web et aider leurs équipes à s’y adapter. Sur le web, la pub se produit et s’achète de façon plus complexe qu’à la télévision, par exemple. C’est potentiellement infini, de nouveaux supports sont créés en permanence et les mesures se font en temps réel. Dans les médias traditionnels (en presse, par exemple), vous avez une étude d’audience par an. Sur internet, ça change tout le temps, en fonction de la fréquentation des sites.” Parallèlement, il commence à s’investir dans des structures comme le Centre d’information sur les médias (CIM). À coup de conférences, de voyages et d’une bonne dose de pédagogie, et appuyé par le formidable essor d’internet, Hugues Rey convainc. Fastbridge devient bientôt la plus grosse agence de médias digitaux du pays. Fort de ce succès, il est envoyé par Interpublic un peu partout en Europe pour délivrer la bonne parole digitale.

Havas ou la “POEpularité”


---

ICS 1992

CEO Havas Media Belgium

1968
Naissance à Ixelles

1992
Diplôme d’ingénieur commercial à la SBS-EM

1992-1998
Research Manager chez WPP

1998-2000
R&D Director d’Initiative Media (Interpublic)

2000-2006
Managing Director de Fastbridge (Interpublic)

Depuis 2005
Dispense le cours de Marketing digital à la SBS-EM (Executive Master in Marketing & Advertising)

2006-2008
Digital Director de l’Initiative EMEA (Interpublic)

2008
Mariage avec Geneviève

2008-2010
Chief Strategy Officer de Mediabrands (Interpublic)

Depuis 2010
Chief Executive Officer de Havas Media Belgium
D’une petite trentaine d’employés, elle est passée à plus de cinquante collaborateurs aujourd’hui. "Cette expansion a été possible parce que nous nous efforçons d’investir et d’être actif sur l’ensemble du secteur POE." Pour rappel, il existe trois types de médias: les payants (Paid), ceux qui appartiennent à une société (Owned) et tout ce qui influence l’opinion et que, a priori, personne ne maîtrise (Earned), c’est-à-dire les médias sociaux. "Les rumeurs et le bouche-à-oreille ont toujours existé, mais la digitalisation a démultiplié l’opportunité, pour tout un chacun, de s’exprimer dans le domaine public. À défaut de maîtriser ce phénomène, une marque se doit au moins de le comprendre... et d’en jouer. Prenons un exemple: vous ouvrez un hôtel en Italie. Avant, pour le faire connaître, il suffisait d’inviter quelques journalistes à venir y séjourner gratuitement. Aujourd’hui, vous auriez plutôt intérêt à créer une plateforme sur internet où vos clients pourraient donner leur avis sur leur séjour..." Et laisser faire le bouche-à-oreille, si puissant sur le web.

Faire avancer le métier
Tourné vers l’avenir, Hugues Rey a sa petite idée sur la façon dont le secteur des médias va évoluer. "Aujourd’hui, on accumule les informations sur le comportement du consommateur. Que va-t-on en faire? Et surtout, comment va-t-on optimiser ces précieuses données? C’est ça, le vrai défi des trois prochaines années: la gestion du data." Et lui, où se voit-il dans dix ans? "Toujours proche du monde digital, j’imagine! Il y a encore tellement de choses à apprendre et à réaliser... En tout cas, je continuerai à enseigner[2]. Ce métier me passionne. Il m’a beaucoup donné et c’est important de continuer à le faire avancer et à le transmettre. Nous ne sommes qu’au début d’une nouvelle ère. Après tout, ceux qui sont nés après 1995-96 n’imaginent même pas le monde sans internet, les médias sociaux, les smartphones, etc." Et il faudra bien quelqu’un pour aider les annonceurs à les conquérir. Devinez qui?

[2] Outre son investissement dans des structures comme le CIM, Hugues Rey dispense un cours de Marketing digital à la SBS-EM.

LOISIRS et hobbies
- "La randonnée me ressource. Cette année, mon épouse et moi sommes partis avec des amis faire la traversée du Jura en raquettes, avec des chiens de traîneau..."
- "J’aime bien manger et boire et j’adore cuisiner! Ma dernière expérience culinaire? Une volaille de Bresse aux morilles et au vin jaune... Un délice, selon ma belle-mÈre!"
- Biographies et B.D., "particulièrement celles qui tournent autour de la piraterie, comme la série "Long John Silver."
- Le jazz: Miles Davis, Keith Jarrett, Bill Evans, etc. "Flagey, Bozar, l’AB... Il y a de très belles salles à Bruxelles pour aller écouter de la musique!"

Désirez-vous nous suggérer un Alumni pour cette rubrique? Écrivez-nous à sbs-em@elixis.be.
À la chasse aux trésors...

La SBS-EM mène à tout. Une nouvelle preuve en est faite avec Rodolphe de Maleingreau... qui a délaissé le monde de la finance pour celui des collections. Sans renoncer, cependant, à sa passion du commerce.

Lorsqu’il quitte les bancs de Solvay, en 1994, Rodolphe de Maleingreau fait ce que l’on attend de tout ingénieur commercial qui se respecte: il intègre le monde de la finance en devenant Senior Auditor chez Arthur Andersen. Ensuite, pendant une demi-douzaine d’années, il suit un chemin tout tracé. Du moins, à première vue...

Un chemin pas si bien tracé

“J’aimais beaucoup mon travail chez Arthur Andersen mais la vie m’a offert une nouvelle opportunité: celle d’aller travailler à Londres, au cœur de la City. À cette époque, en 1998, Security Capital European Realty, une société américaine basée à Londres, avait besoin de renforts belges dans son équipe pour mener à bien une OPA en cours.” Après deux ans passés chez Security Capital, Rodolphe de Maleingreau suit son boss de l’époque chez Lehman Brothers et sa carrière semble sur des rails. “En fait, j’ai réalisé assez rapidement que la vie à la City était incompatible avec notre idée, à mon épouse et moi, de fonder une famille. Les horaires et le style de vie étaient particulièrement exigeants et j’aspirais à autre chose. Mais je dois reconnaître une vertu à ces années passées à la City: elles m’ont permis de très bien gagner ma vie et de lancer une activité qui me tenait à cœur dans…”

1994
Obtient son diplôme d’ingénieur commercial à la SBS-EM

1998
Part s’installer à Londres

2001
Quitte le monde de la finance

2005
Revient à Bruxelles où il crée Expertise-Collections

Texte: Stéphanie Koplowicz
Photos: Frédéric Raevens
Parmi les milliers de lettres anciennes déjà passées entre les mains de Rodolphe de Maleingreau, certaines sont plus cocasses, plus émouvantes, plus originales que d’autres. Deux exemples.

- Une lettre de Victor Hugo envoyée depuis son exil à un bourgmestre wallon, dans laquelle il appelle au soulèvement républicain de la Wallonie. Son leitmotiv: "Pour la Wallonie, choisissez la République!".
- Une lettre de la Reine Marie-Henriette, épouse de Léopold II, dans laquelle elle exhorte son correspondant à ne pas dévoiler à son époux le récent achat d’un nouveau cheval, sous peine de se faire enfermer.

Rodolphe de Maleingreau aspirait à autre chose… "La vie à la City était incompatible avec notre idée, à mon épouse et moi, de fonder une famille."

un secteur où vous ne croisez pas beaucoup de business angels. Comme j’ai coutume de dire, avec ces quelques années dans la finance londonienne, "I bought my way out of slavery".

Le virus de la collection
En 2001, Rodolphe de Maleingreau s’éloigne de la City sans pour autant quitter la capitale londonienne. C’est dans sa ville d’adoption qu’il crée sa société, Postal History, prolongement naturel d’une passion née pendant l’enfance. Et s’il dissout cette société quelques années plus tard, en 2005, lors de son retour en Belgique, c’est pour mieux en créer une autre, elle aussi dévolue à sa passion de la collection. “Je pense que ce “virus” m’a touché dès l’enfance. À sept ans, dans la cour de récréation, je passais mon temps à échanger des timbres avec les autres enfants. Ceci étant, quand j’y repense, c’est déjà l’amour du commerce qui m’animaît à ce moment-là. Trouver le timbre qui avait de la valeur, jouir de la découverte, l’échanger avec le plus offrant… Ce sont ces mêmes joies que je retrouve aujourd’hui avec Expertise-Collections grâce à un vaste éventail de papiers et métaux anciens, témoins de notre passé. Et cette passion, j’ai la chance de ne plus l’exercer seul: avec les années, et la réussite, Expertise-Collections a pu s’adjoin dre les talents de trois autres amateurs des collections, spécialistes dans leur domaine.” Ce que vous pouvez vendre et acheter dans son bureau du Parvis Saint-Henri, au cœur de la commune bruxelloise de Woluwe-Saint-Lambert? Des lettres, des timbres, des bijoux et des pièces en or, de l’argenterie, des décorations militaires, des archives familiales ou de sociétés, mais aussi des pierres précieuses et des bandes dessinées anciennes!
Petites histoires et Grande Histoire

Ce qui plaît tant à Rodolphe de Maleingreau dans son métier d’expert en collections? Une foule de choses, à vrai dire: “C’est un métier passionnant. Ce que j’aime surtout, c’est l’aspect chasse au trésor. Le moment où je découvre une pièce vraiment rare, où j’ai entre les mains une pièce unique que je ne retrouverai peut-être jamais plus”. Grâce à son métier, Rodolphe de Maleingreau peut aussi toucher du doigt l’une de ses autres passions: l’histoire. “En réalité, ces anciennes lettres, cartes, timbres sont autant de témoins de l’histoire qui se dévoile depuis ses coulisses. Les actions et obligations que je collectionne à titre personnel – des réminiscences de Solvay, sans doute – en disent très long sur l’histoire économique de la Belgique et sur ses relations industrielles et commerciales avec les différentes parties du monde. Ce qui est fascinant, ce sont les petites histoires et la Grande Histoire qui se cachent dans ces morceaux de papier. Grâce à mon métier, je peux comprendre la manière dont fonctionne le monde, par le simple prisme des objets.” Quand on s’étonne du fait qu’il n’ait pas étudié l’Histoire, lui que le sujet exalte tant, Rodolphe de Maleingreau sourit: “Passer des milliers d’heures à rédiger un livre savant sur tel ou tel aspect extrêmement pointu de l’Histoire, très peu pour moi! Par contre, j’en suis le premier lecteur et j’y puis des informations précieuses pour mon activité”.

L’esprit de famille

Si sa vie a pris des directions parfois opposées, un élément a toujours servi de fil rouge aux décisions qu’a prises Rodolphe de Maleingreau: l’esprit de famille. Quand il a quitté la City, il l’a fait pour se laisser l’opportunité de voir grandir ses enfants. Aujourd’hui d’ailleurs, Expertise-Collections est, en quelque sorte, une petite entreprise familiale. “Ma femme travaille avec moi dans les bureaux de Woluwé. Comme je dis toujours: quand nous nous engueulons au bureau, nous ne le faisons plus à la maison! Et si elle ne partage pas ma passion des collections, mon épouse occupe une fonction très importante dans l’entreprise en assurant les relations avec les clients et en gérant, avec brio, nos importantes activités de vente sur Internet.” Et les enfants? “Mes enfants ne sont pas (encore) touchés par le virus de la collection. Mais à leurs âges – 7 et 9 ans – c’est probablement normal. Par contre, dès qu’ils le peuvent, ils demandent à venir travailler au bureau avec nous. Car, dans la famille, la règle est qu’on ne reçoit pas d’argent de poche: pour gagner de l’argent, il faut bosser!”

LE PROFIL du collectionneur

Pour en fréquenter tous les jours et pour en être un lui-même, Rodolphe de Maleingreau dresse un portrait assez complet du collectionneur. Ainsi, le collectionneur:

- est toujours en quête d’objets de qualité;
- possède un tempérament spéculatif;
- a un goût prononcé pour la culture en général, l’histoire et la géographie en particulier;
- cache un certain sens de la compétition;
- aime particulièrement (s’)expliquer pourquoi il a fait une bonne affaire.

Désirez-vous nous suggérer un Alumni ou présenter votre projet dans cette rubrique? Écrivez-nous à sbs-em@elixis.be.
FRÉDÉRIC TAMINIAUX

Eggo
De l’art de "cuisiner" en famille

Depuis 2009, Frédéric Taminiaux est directeur général d’Eggo et de sa société sœur, Euro Center, lancée par son père il y a plus de trente ans.

Ensemble, ils ont consolidé leur place de choix sur le marché des cuisines équipées... en véritables top chefs!

Comment la société Eggo est-elle née?
Après s’être investi des années durant dans l’électro-ménager, Euro Center s’est lancé dans les cuisines en 2003. Mais nous avons vite réalisé que vendre une cuisine à côté d’un micro-ondes, ça ne faisait pas très professionnel! En 2006, avant mon arrivée, mon père et des personnes clés du comité de direction, notamment, sont partis visiter une foire à Milan. Ils en sont revenus avec un concept de magasin: ils voulaient de la nature, de nouvelles couleurs et une enseigne à part entière pour les cuisines. Ils ont mis une dizaine de personnes autour de la table: un éclairagiste, une coloriste, un architecte d’intérieur, un autre d’extérieur... Ils ont travaillé pendant un an et ils ont "pondu" Eggo. Ça a décollé directement, c’était incroyable! Quarante magasins ont été ouverts en quatre ans.

Quelle a été la stratégie?
Viser le cœur de marché. Ni le bas de gamme, ni le haut de gamme. Nous voulions des prix très agressifs mais conserver une qualité supérieure. Ce que nous avons trouvé chez notre fournisseur de meubles, qui est n°1 en Europe. À l’époque, notre concurrent principal était pratiquement seul sur ce segment et il prenait de belles marges... Nous avons donc diminué le nombre de nos produits! L’objectif n’était pas de gagner beaucoup d’argent mais bien des parts de marché. C’est pour ça que nous avons ouvert 40 magasins, ce qui a propulsé nos ventes de 3.000 à 14.000 cuisines aujourd’hui! Nous ne réalisons pas d’énormes bénéfices, mais nous sommes présents partout en Belgique et la publicité est bien rentabilisée.

En 2009, en pleine crise, le groupe Euro Center vacille sur ses fonds propres... "Je me suis dit... pourquoi ne pas en profiter pour aller donner un coup de main?"
Gérer une crise de croissance

Quel a été votre rôle dans Eggo?
À la base, je ne voulais pas du tout travailler dans l’entreprise familiale. Donc, en 2002, je suis parti étudier à la SBS-EM, puis j’ai commencé à travailler chez Deloitte, en 2007, en tant que consultant en finance. Après deux ans, Deloitte a proposé à tous les juniors de prendre des congés sans solde. Tous mes collègues prévoyaient déjà de faire un tour du monde, mais je reçois alors les chiffres de l’entreprise familiale... La croissance était toujours bonne, mais les magasins avaient été ouverts tellement vite que les besoins en fonds de roulement avaient explosé. Une crise de croissance terrible! Et là-dessus, Euro Center - qui a tout financé - subit la crise de 2009. Résultat: en quelques mois, l’EBIT du groupe atteint un montant négatif important, de l’ordre de 50% des fonds propres! Cette année-là, je me suis dit... pourquoi ne pas en profiter pour aller donner un coup de main? Quand je suis arrivé, je n’avais aucune responsabilité, car j’étais censé repartir! Pendant quatre mois, j’ai passé des heures à discuter avec toutes les équipes pour savoir s’ils avaient des idées pour économiser, améliorer l’organisation du travail... et finalement cela a porté ses fruits!

Comment avez-vous redressé la barre?
Nous avons joué sur tous les aspects possibles pour réduire les coûts. Tout a été renégocié: les loyers des showrooms, l’électricité... Nous ne voulions pas licencier. Par contre, il fallait que nous réduisions les frais de personnel. Nous avons été très transparents avec l’équipe. Nous leur avons montré le bilan et leur avons proposé d’arrêter toutes les primes vendeurs jusqu’à nouvel ordre et de mettre toute la centrale en 4/5e de crise. Je pensais que nous allions faire face à un tollé général, mais pas du tout, ils étaient presque tous partants! Là, je me suis vraiment rendu compte de la force d’une PME et de l’importance de la gestion des ressources humaines. Grâce à ce plan de réduction des coûts, nous avons économisé plus de 2,5 millions € en six mois! Nous avons fini 2009 à l’équilibre. L’année suivante, nous avons réalisé un bénéfice de 2 millions €, dont nous avons redistribué 20% à tout le monde. Et pareil l’année d’après, pour compenser l’effort de l’équipe.

Le concept EGGO

Un style de cuisine
Designers et coloristes ont mis au point un style Eggo. Des lignes, une pureté, une unité dans les tons...

De vrais conseillers cuisine
Si Eggo fournit des cuisines sur mesure, les vendeurs ne disent pas oui à tout. Formés aux couleurs, à l’éclairage... ils orientent les clients vers le style Eggo. Ils ne vendent pas seulement des meubles, mais un vrai projet de cuisine.

Un concept de showroom
Les “Kitchen House” sont conçues pour faire sentir l’univers Eggo. Pas de néon, mais des éclairages légers, “comme à la maison”. De la verdure: des plantes, du gazon... Pas de prix barrés ou de promotions, mais des images fortes, avec des regards. Et, aux murs, les couleurs Eggo.
Premier essai international
Vous pensez ouvrir un premier magasin Eggo hors de Belgique: en Espagne! Un choix plutôt étonnant... Pourquoi?
Le marché est excellent (rires)! Tout est question d’opportunité. Nous avons fait une rencontre à Batibouw: quatre managers espagnols qui veulent lancer une affaire. Des personnes expérimentées en cuisine et en management, qui sont prêtes à mettre de l’argent dans une “master franchise” espagnole...
Même si la crise en Espagne, c’est une occasion exceptionnelle. Car il n’était pas question de nous lancer seuls dans l’inconnu! Nous sommes impliqués financièrement, mais ce sont nos partenaires espagnols qui ouvrent le premier magasin et qui vont ensuite, eux-mêmes, chercher des franchisés. C’est mon père qui m’a appris qu’en période de crise, il y a toujours des opportunités! Il n’était pas question de nous lancer seuls dans l’inconnu! Nous sommes impliqués financièrement, mais ce sont nos partenaires espagnols qui ouvrent le premier magasin et qui vont ensuite, eux-mêmes, chercher des franchisés. C’est mon père qui m’a appris qu’en période de crise, il y a toujours des opportunités! Plusieurs grandes entreprises de cuisine ont fermé leurs succursales en Espagne car elles n’étaient plus rentables. Le marché se libère donc complètement. C’est vrai qu’il est catastrophique, il y a 30% de chômage. Mais, en attendant, il reste 70% de personnes qui travaillent et il ne faut pas les oublier non plus! En outre, faire de la pub en période de crise coûte beaucoup moins cher.

Business en famille
Travailler avec son père, c’est un challenge?
Il m’a appris beaucoup de choses... notamment à arrondir les angles! Entre la SBS-EM et Deloitte, j’étais très carré, je me faisais essentiellement à l’outil financier pour prendre des décisions. Il m’a enseigné qu’il faut aussi pouvoir faire confiance à son instinct. En se limitant aux analyses financières, il est difficile d’estimer le potentiel de vente. On a tendance à être pessimiste, ce qui peut faire manquer de belles opportunités. À un moment, il faut savoir oser prendre un risque. De son côté, mon père évolue aussi. Alors qu’avant il ne voulait pas entendre parler de business plan, il est très content d’en avoir un aujourd’hui. Après la crise de 2009, c’est rassurant, ça permet de détecter plus vite un éventuel dérapage. Au final, je pense qu’il faut trouver le bon équilibre: pouvoir profiter des avantages qu’offrent les outils d’analyse mais cultiver cette capacité à prendre des risques quand l’instinct nous le dit. Et pour cela, mon père et moi formons une bonne équipe!

4 CONSEILS
à destination des entrepreneurs en herbe

1/ Oser
“Au-delà des outils d’analyse, il faut pouvoir suivre son instinct et prendre le risque de se lancer!”

2/ Rester flexible
“Pour commencer, pas besoin d’infrastructures coûteuses. Une petite équipe très motivée et un bon vieil Excel suffisent! Il faut pouvoir réagir très vite aux évolutions du marché. Si votre première idée ne fonctionne pas, cela vous permettra de repartir sur autre chose.”

3/ Motiver ses collaborateurs
“Il faut passer énormément de temps à discuter et écouter. S’il y a une bonne ambiance, les personnes seront motivées et hyper efficaces!”

4/ Réinvestir
“Lorsque vous lancez une activité, il ne faut pas être gourmand pendant les premières années. S’il y a un bénéfice, il faut le réinvestir complètement.”

Mon père m’a appris que, en période de crise, il y a toujours des opportunités!

Texte: Barbara Delbrouck
Photos: Frédéric Raevens

Désirez-vous nous suggérer un Alumni ou présenter votre projet dans cette rubrique? Écrivez-nous à sbs-erm@elixis.be.
How far will you go?

Solvay Executive Education
A comprehensive range of programmes for all levels of Management

General Management • Finance & Tax • Marketing & Sales
IT Management • Leadership & Coaching • Health
Real Estate • Outsourcing

Discover our portfolio of programmes on
www.solvay.edu/exed

+32 2 650 65 65
info@solvay.edu
Deman Bruxelles.
Optez pour un service personnalisé au cœur de Bruxelles.

Donnons priorité à la sécurité. Informations environnementales AR 19/03/2004 : www.mercedes-benz.be