

www.trends.be

tendances Trends

ÉCONOMIE ET FINANCES • 40^E ANNÉE • N°1-2 • € 5,90 • P509559 • 8 JANVIER 2015

Charles Michel
Premier ministre

«Je mène ces réformes
pour sauver
notre modèle social»



Louis-Marie Piron

CEO de Thomas & Piron

MANAGER DE L'ANNÉE 2014



Le champion belge du logement neuf

Alors qu'il vient de céder les clés de la maison mère à son fils François, après 38 ans passés aux commandes, Louis-Marie Piron veut encore étendre la «success story» de son entreprise. Outre le Luxembourg voisin, la France et le Maroc sont dans le viseur. Cette croissance ininterrompue et la consolidation récente de la structure du groupe familial lui valent d'être élu Manager de l'Année 2014 par «Trends-Tendances». **PHILIPPE COULÉE**

Entrepreneur dans l'âme, Ardennais de souche... et indéterminable: ainsi peut-on dessiner en quelques traits le fondateur (en 1976) et actionnaire principal du groupe de promotion et construction immobilière Thomas & Piron. «Sous ses allures discrètes et effacées en public, Louis-Marie Piron est vraiment un homme qui gagne à être connu et un manager visionnaire dans son secteur, qui a su afficher d'excellents résultats, quelle que soit la conjoncture. Ce n'est pas rien!», résume Luc Bertrand (Ackermans & van Haaren) qui fut Manager de l'Année en 1991 et qui croise régulièrement son successeur sur les terrains de golf. Pour Nicolas Saverys (Exmar), l'homme est tout simplement un des plus grands dans le métier qui est le sien. Et il trouve exceptionnel le fait d'avoir réussi à hisser une société relativement moyenne parmi les plus performantes du pays et au-delà. Et pour Max Jadot, CEO de BNP Paribas Fortis et premier banquier de Belgique, Louis-Marie Piron est d'abord un client de poids. Mais aussi, comme il tient à le préciser sans jeu

de mot, «un patron tout aussi discret que loyal et quelqu'un sur qui on peut bâtir du solide». Enfin, Roland Gillet, professeur à Solvay et à la Sorbonne, reconnaît qu'«outre son attachement à nos racines ardennaises, Louis-Marie allie avec brio un leadership reconnu dans son secteur à une personnalité humble et attachante, dont la réussite le conduit bien au-delà de son intérêt personnel». Au sein de sa garde rapprochée, on n'hésite pas à confier que le patron wallon a les défauts de ses qualités. Ou le contraire. Ainsi, plusieurs le disent têtu comme une mule mais franc, froid en apparence mais le cœur sur la main. «S'il a une idée bien ancrée en tête, n'essayez pas de le faire changer d'avis. Il vous écoutera attentivement mais reviendra à son idée, souvent bonne au demeurant, y compris au niveau technique car il a un œil de lynx. Il a en outre une mémoire incroyable. Passionné par son travail depuis le début, il arrive toujours au bureau à 7h et le quitte rarement avant 22h... souvent sept jours sur sept. Et plus le challenge est difficile, plus il va s'acharner car il supporte très difficilement de perdre», confie un

Louis-Marie Piron en quelques dates

1968-73

Humanités à Carlsbourg, options agriculture et sylviculture.

1976

Mariage avec Janine Martin qui prendra en charge la comptabilité, puis les ressources humaines.

1978

Naissance de Coralie, sa fille aînée, qui fondera son entreprise de construction au Rwanda.

1980

Naissance de François, son fils et futur successeur à la tête de Thomas & Piron.

1986

Reprise des parts de Charles Thomas pour devenir seul actionnaire de la SPRL Thomas & Piron.

2006

L'entreprise franchit le cap des **1.000 emplois.**

2007

Signature du plus gros chèque de sa vie : le rachat du foncier de l'ancienne laiterie LuxLait.

2014

Transmission du témoin à François, nouvel administrateur délégué de la société.

proche, qui a appris à l'apprécier depuis près de 20 ans qu'il le côtoie.

Ancré au cœur de l'Ardenne

S'il n'a jamais quitté jusqu'ici son siège historique bucolique de La Besace, l'étendant progressivement le long de la route qui surplombe le petit village d'Our-Paliseul, au cœur de l'Ardenne, Louis-Marie Piron voyage beaucoup entre Luxembourg – où il intensifie pour l'instant ses activités – et Bruxelles, où il entretient très régulièrement son réseau d'affaires, notamment au sein d'un club très select où se réunissent une fois par mois des patrons actifs dans le secteur immobilier. Parmi eux, Marnix Galle (Allfin) et Renaud Bentégeat (Groupe CFE), ce dernier confiant tout de go qu'il s'associerait sans hésiter avec Louis-Marie Piron sur un chantier d'envergure si l'occasion se présentait. De l'homme, il dit apprécier la réserve

«Quand on donne du travail à plus de 1.500 familles, on ne peut se permettre de prendre des risques commerciaux démesurés.»

non feinte, rare quand on réussit à ce point en partant du bas de l'échelle. «Il n'éprouve jamais sa réussite ni l'étendue de son pouvoir ou de sa richesse personnelle devant ses pairs. Tout autodidacte qu'il soit, il se montre très réfléchi et dispose d'une capacité d'analyse hors du commun avant de prendre une décision», confie le collègue et concurrent.

Nombre de ses relations professionnelles privilégiées, dans le secteur immobilier comme dans d'autres, n'hésitent pas à venir le retrouver jusque sur ses terres, surtout en cette période de l'année, lors de week-ends de chasse dont le patron wallon est un inconditionnel depuis plus de 40 ans. Ce dernier mar-

tèle d'ailleurs à ses hôtes qu'il a une dette envers la région dont il provient, qu'il aime et où il a enra-

ciné sa société familiale. «J'ai commencé à comprendre la beauté de cette nature environnante quand j'ai choisi l'option sylviculture durant mes études secondaires à l'Institut Saint-Joseph de Carlsbourg. Depuis, je n'ai jamais cessé de l'aimer et de m'y sentir chez moi», confie le patron, tout autant attiré par la flore que par la faune, et tout particulièrement par ses chevaux de trait et son fidèle chien Duc.

Contre l'exode rural

Maintenir l'activité locale, parfois moribonde, et lutter contre l'exode rural des jeunes est, depuis plus de 10 ans, une de ses croisades. Ces dernières années, il a ainsi lancé Maxime Collard, un jeune entrepreneur du coin qui est devenu second du restaurant Karmeliet, à Bruges, et qui a créé son restaurant actuel, La table de Maxime, au cœur du minuscule village d'Our. Avec ce restaurant, Maxime

Collard a décroché une étoile dans le guide Michelin.

Il a aussi racheté l'école du village, où il a usé ses fonds de culotte, pour la reconverter en bureaux... tout en y préservant le vieux poêle à bois central et le tableau. A Maïssin, le village voisin, convaincu qu'il faut retisser et soutenir le commerce de proximité, il a acquis et

redonné vie à une station-service, une boulangerie-pâtisserie et un supermarché. Plus ➤

LOUIS-MARIE PIRON.
Très attaché à son village d'Our-Paliseul.



récemment encore, il a racheté les murs de la vieille Barrière de Transinne avec quelques amis et partenaires, un lieu chargé d'histoire à la croisée d'axes routiers millénaires, pour y ouvrir depuis l'été dernier un hôtel-restaurant censé attirer les touristes dans «sa» région.

Transmettre le flambeau sans perdre la flamme

C'est cependant à Bruxelles que nous le rencontrons, juste avant un repas très privé avec un ministre du gouvernement Michel et un départ en famille pour sa villa d'Essaouira (Maroc), où il s'offre enfin quelques jours de repos au terme d'une année riche en décisions stratégiques, durant laquelle sa société a été scindée en plusieurs unités opérationnelles.

Pressé, l'homme bouge beaucoup et veut qu'il en soit ainsi autour de lui. Tourné vers le futur, il ne veut rater aucun train. Si on lui demande sur quoi repose le succès de son groupe, aujourd'hui un des 15 plus gros employeurs wallons et sans doute le moins délocalisable, il donne les deux clés suivantes: bien s'entourer à tous les niveaux, de la plus petite à la plus importante fonction de l'entreprise, et oser engager plus intelligent que soi afin de pouvoir déléguer sans craindre le quotidien urgent et travailler calmement sur le futur... Un futur qui s'annonce encore plein de challenges dans les mois et les années à venir et qui ne permettra guère à Louis-Marie Piron, même s'il a désormais disparu de l'organigramme de la société en Belgique, de dormir sur ses derniers lauriers. Il n'en a d'ailleurs pas la moindre envie: augmenter ses parts de marché sur le grand-duché voisin (où il est déjà leader avec 300 logements construits par an) et

réussir son nouveau chantier international lancé en partenariat avec AG Real Estate sur le site de l'ancien aéroport de Casablanca (Maroc), sont ses nouveaux fers au feu et il tient à les travailler personnellement pour l'instant.

Prêt à réagir lorsque l'exception d'hier devient le standard

Quant à la Belgique, c'est désormais son fils François qui en a les clés, prenant de plus en plus de place dans l'organigramme et sur le terrain. Coralie, sa fille aînée, plus indépendante, vit depuis plus de 10 ans en Afrique noire, au Rwanda, où elle s'est mariée et a fondé une famille ainsi qu'une entreprise de construction totalement indépendante du groupe familial. Elle vient d'ouvrir une antenne au Kenya, où elle réside aujourd'hui. «Quoi qu'on choisisse comme voie, il faut suivre son instinct et travailler énormément», commente fièrement son père.

«En ce qui me concerne, je n'ai jamais été déconnecté une journée de mon bureau depuis 38 ans. J'ai toujours voulu pousser les gens qui m'entourent, essayé de développer un maximum d'affaires, cherché à avoir l'information au bon moment, à la valoriser et la distiller au mieux. D'autres ont le don des langues ou de la musique. Moi, j'aime diriger, implémenter. Cela ne m'ennuie jamais. L'oisiveté, par contre, me lasse rapidement. J'avoue que mon plus gros défi a été d'avoir une équipe suffisamment structurée autour de moi, qui voit les choses de la même manière que moi, pour pouvoir déléguer sereinement. Cela a commencé il y a une bonne vingtaine d'années seulement. Aujourd'hui, les équipes sont rôdées et l'entreprise a trouvé son rythme de croisière, avec des outils de gestion indispensables.»

Certains accusent l'entreprise de bâtir des maisons déjà vues, sans grande plus-value architecturale? Le patron n'en a cure: «Quand on donne du travail à plus de 1.500 familles, on ne peut se permettre de prendre des risques commerciaux démesurés. Il faut par contre être prêt à réagir lorsque l'exception d'hier devient le standard. Quoi qu'on dise, nous avons toujours été précurseurs, techniquement et commercialement, tout en restant en phase avec la demande. Alors que les grands développeurs ne voulaient faire que du bureau, le logement étant encore souvent imposé comme une 'charge d'urbanisme' (obligation complémentaire grevant certains permis), nous prenions en charge le volet résidentiel des projets de sociétés comme Burco ou AG Real Estate. Aujourd'hui, le vent a tourné et nous avons su prendre une longueur d'avance sur ce segment de marché davantage porteur que le bureau qui, lui, est en perte de vitesse. D'autant que nous sommes quasi la seule entreprise belge de notre taille à faire de l'intégration verticale, contrairement à des concurrents directs comme Matexi. Nous gérons les projets immobiliers de A à Z, hormis le terrassement, le plafonnage et l'électricité. Récemment, quand j'ai senti que l'ossature en bois offrait un marché suffisamment porteur, nous avons créé notre filiale spécifique, Tomwood.»

Louis-Marie Piron prétend regarder toujours droit devant lui et jamais derrière. Une philosophie qui transparaît dans sa réaction à l'annonce de sa nouvelle distinction: «Etre désigné Manager de l'Année 2014, après ce que les 12 derniers mois ont représenté pour moi, est une motivation supplémentaire à continuer à aller de l'avant!» ©

L'itinéraire du groupe Thomas & Piron

Louis-Marie Piron se lance, à 18 ans, en retapant la maison de ses grands-parents. Il est assisté par un maçon du cru, Charles Thomas.

1974

1976

Louis-Marie Piron et Charles Thomas s'associent et créent une SPRL. Achat d'un vieux camion Ford, d'une bétonnière et de quelques étauçons.

1981



Bernard Piron, frère de Louis-Marie, obtient son diplôme d'ingénieur civil et rejoint l'équipe. Le contrôle de gestion entre dans la société qui réalise alors un chiffre d'affaires de plus de 1,7 million d'euros.

Quatre décennies de construction résidentielle

Depuis son siège niché en bordure de forêt dans la province de Luxembourg, l'entreprise Thomas & Piron a su rayonner partout dans le pays et au-delà. Cette capacité à dépasser les frontières sans renier ses racines, elle le doit sans doute à l'énergie et à l'ambition de son fondateur.

Même si les statistiques sur la hausse exponentielle de la population et sur le besoin de logement lié à cette hausse sont régulièrement remises en question, Louis-Marie Piron est convaincu depuis 38 ans qu'il y a une demande pour du logement neuf techniquement et commercialement adapté. Plus encore, pour une rénovation structurelle du parc immobilier vieillissant qu'il va falloir remettre de fond en comble au niveau des standards actuels. «Du potentiel d'activité, il y en aura toujours pour des entreprises comme la nôtre, même si c'en est sans doute fini pour quelques années de la croissance fulgurante qu'on a connue», nuance-t-il. Pour soutenir encore et toujours la croissance continue qui caractérise sa société depuis ses débuts, le patron wallon tient à diversifier géographiquement ses activités, notamment vers la Flandre où il lorgne actuellement trois projets de taille, dont un à Leuven en partenariat avec Besix RED.

Carnet de commandes en hausse

Pour poursuivre sur sa lancée, le groupe wallon peut désormais compter sur la complémentarité des pôles d'activités mis en place l'an dernier (TP Bâtiment, TP Home et TP Rénovation) qui donnent à l'entreprise une certaine agilité. Thomas & Piron est ainsi prêt à intervenir dans toutes les provinces belges,

voire au-delà, dans tous les segments de marché, en s'adaptant rapidement à la demande.

Côté chiffres, se confirme un tournant stratégique historique pour l'année 2014: le pôle TP Bâtiment (à Wierde), en charge des gros développements mixtes (surtout des appartements), atteint désormais la barre des 50% du chiffre d'affaires global avec des permis obtenus pour plus de 500 appartements, introduits pour plus de 350 et des compromis signés pour 300 unités. Soit un résultat inédit à ce jour et un chiffre d'affaires annuel frôlant les 75 millions d'euros... TP Home, à Our, qui chapeaute aujourd'hui l'activité historique de promotion et de construction de maisons individuelles neuves, fait quasi jeu égal avec la filiale de Wierde.

«Nous avons pu nous donner à temps les moyens opérationnels pour voir venir sereinement le meilleur comme le moins bon. Et malgré la crise, nous n'avons ni diminué nos objectifs ni réduit notre personnel. Le récent rachat de Sotraba (Arquennes), entre Nivelles et Manage, nous donne notamment une tête de pont entre deux provinces

L'entreprise s'informatise. Engagement du premier conducteur de chantier. Le chiffre d'affaires atteint 6,2 millions d'euros. Implantation au grand-duché de Luxembourg.

1985



1988

Inauguration de la première «maison expo» à Erpent. La SPRL se transforme en SA.

Thomas & Piron en chiffres

Chiffre d'affaires 2014 (estimation) pour tout le groupe : **281 millions d'euros**

Filiales :
TP Home : **103 millions**
TP Bâtiment : **75 millions**
(à ajouter : de grosses commandes à valoriser avant la clôture d'exercice)
TP Rénovation : **16 millions**
Sotraba : **7 millions**

Bénéfice brut consolidé avant impôts 2014 (estimation) : **22 millions**

Membres du personnel (2014) : **1513** (ouvriers et employés)

(Hainaut et Brabant wallon) où nous souhaitons rapidement intensifier notre force de frappe. Il y a deux ans, cette société affichait 8 millions d'euros de chiffre d'affaires. Nous projetons d'atteindre rapidement les 20 millions. Idem pour le pôle rénovation de l'entreprise, TP Rénovation, créé en 1996, qui affiche pour le moment 21 millions d'euros au compteur annuel et devrait d'ici peu dégager le double. Tout ça, c'est de la croissance progressive affichée grâce à des leviers internes maîtrisés et durables», détaille le patron.

Valoriser le personnel

Pour Louis-Marie Piron, cette stratégie de développement ne peut reposer que sur la qualité de l'encadrement du travail fourni par les 1.500 membres du personnel qui composent l'entreprise et lui assurent aujourd'hui sa rentabi- ➤

L'entreprise est certifiée ISO 9001. Pour la troisième fois consécutive, elle apparaît dans Europe's 500 honorary listing (classement d'entreprises européennes à forte croissance).

1997

À LA UNE **Manager de l'Année**

lité. Pour rappel, ceux-ci étaient seulement 600 en l'an 2000... et 40 en 1979. «En matière de valorisation et de fidélisation du personnel, l'entreprise est suffisamment vaste aujourd'hui pour que les gens qui ont envie de changer d'air puissent le faire en interne. Nous essayons, malgré le nombre de travailleurs inscrits sur le *payroll*, de créer une ambiance de travail personnalisée où les gens fonctionnent en équipes à taille humaine et ne sont pas considérés comme des numéros. Les problèmes humains que nous devons parfois gérer dépassent

d'ailleurs souvent la sphère professionnelle.» Quand on lui demande une preuve tangible de ces affirmations, il cite le turnover affiché par l'entreprise pour les ouvriers, qui se situe 20% en dessous des statistiques nationales sectorielles. Au niveau des employés, moins de 1% quittent la maison sur base annuelle.

Autre fer de lance de l'entreprise en matière de ressources humaines: la formation continue, capitale dans les métiers de la construction. Thomas & Piron a mis au point un centre de compétences coordonné par un formateur interne.

«En outre, nous misons énormément sur l'accompagnement des jeunes via le système d'apprentissage. Nous avons en permanence, dans nos équipes respectives, une centaine d'apprentis qui sont encadrés et qui, au terme de trois ans, s'ils le souhaitent, deviennent nos ouvriers de demain. Pour qui le veut et s'accroche, le taux d'engagement est très important», assure Louis-Marie Piron.

Nouveaux horizons

Progressivement devenu le spécialiste de l'immeuble à appartements tout en restant leader sur le segment de la maison individuelle clef sur porte, l'entreprise Thomas & Piron sort résolument de son domaine historique. Après la Belgique tout entière (plusieurs projets remarquables dans la capitale), après le grand-duché de Luxembourg (où le groupe a désormais plusieurs filiales) et la France, c'est au Maroc que Louis-Marie Piron a de nouvelles ambitions. Il y a déjà tenté l'aventure de la promotion immobilière à Casablanca, Essaouira et Larache dans le cadre du plan Azur lancé par le roi Mohammed VI.

Aujourd'hui, il est actif à Casablanca, dans la zone de l'ancien aéroport de la capitale économique: «Quand nous aurons livré le premier développement de 250 appartements haut de gamme décroché en partenariat avec AG Real Estate, sur des plans du bureau d'architecture belge Assar, nous espérons bien récidiver pour d'autres phases de cet important projet de réhabilitation. Si nous prenons des positions sur des terrains et avons rouvert une antenne sur place, ce n'est pas pour y faire un *one shot* et puis repartir. En tout, il y a 350 hectares à bâtir rien que sur cette zone périurbaine où les autorités veulent réimplanter un centre financier. La ville et ses alentours ne comptent pas moins de 5,5 millions d'habitants. La classe moyenne s'y développe rapidement, 3% de la population dispose d'excellents revenus et l'offre actuelle de logements ne correspond pas à leurs attentes, surtout vers le haut de gamme», analyse Louis-Marie Piron. ©



Thomas & Piron fête son 30^e anniversaire et inaugure ses nouveaux bâtiments à Our.

2006

2007

Inauguration du nouveau siège social à Strassen (grand-duché de Luxembourg).

Inauguration du centre de compétences, une initiative unique en Belgique saluée par la visite du prince Philippe et de nombreuses personnalités.



2008

Thomas & Piron est le premier constructeur en Wallonie à réaliser un bâtiment de bureaux passif.

La société est nommée pour la cinquième année consécutive parmi les cinq finalistes au titre de l'Entreprise de l'année.

2001

2002

Louis-Marie Piron est nommé Manager de l'Année. Le cap des 400 maisons construites en un an est atteint. Le chiffre d'affaires dépasse les 87 millions d'euros.

2010

Thomas & Piron franchit le cap historique des 1.000 logements (maisons et appartements).

Nouvelles entités juridiques opérationnelles mises en place: Thomas & Piron Home (maisons et petits immeubles), Thomas & Piron Bâtiment (appartements et constructions), Thomas & Piron Rénovation (extensions clef sur porte), Sotraba, Thomas & Piron Luxembourg et Castelord France.

2013

2014

Création de TP Holding. Inauguration du nouveau siège de Thomas & Piron Bâtiment à Wierde (Namur).



Doublement du chiffre d'affaires en cinq ans. Construction de plus de 350 maisons et 250 appartements. Premiers chantiers hors-Europe (Maroc).

2000