www.trends.be

Trends tendances

ÉCONOMIE ET FINANCES • 43E ANNÉE • N°2 • € 6,40 • 11 JANVIER 2018

AUTOMOBILE

Les voitures électriques vraiment propres ?

MANAGER DE L'ANNÉE 2017

JEAN-PIERRE LUTGEN

24 heures avec le CEO d'Ice-Watch

MANAGER DE L'ANNÉE

24 heures avec Jean-Pierre Lutgen

Qui est vraiment le patron d'Ice-Watch ? Comment gère-t-il sa marque de montres ? Pour connaître l'homme qui se cache derrière le CEO, nous avons pisté Jean-Pierre Lutgen pendant 24 heures, de sa campagne bastognarde où il soigne ses ânes à l'avion qui le mène vers Hong Kong la frénétique. Coup de projecteur sur le Manager de l'Année 2017.

FRÉDÉRIC BRÉBANT / PHOTOS : ROGER JOB

Le jury a tranché. Jean-Pierre Lutgen est officiellement le Manager de l'Année. Une consécration pour le patron d'Ice-Wach qui a lancé modestement sa marque il y a 10 ans à peine. Mondialement connues, ses montres ludiques se sont déjà écoulées à plus de 20 millions d'exemplaires et s'exportent aujourd'hui dans une cinquantaine de pays, à travers quelque 6.000 points de vente. Le secret de son succès ? Un concept haut en couleur, axé sur la mode et l'accessibilité, qui a transformé petit à petit Ice-Watch en « une marque internationale, intergénérationnelle et interculturelle », dixit son CEO.

A la tête de cette belle histoire, le Bastognard savoure aujourd'hui sa victoire. « Il est important pour moi d'être à la fois reconnu par le grand public et par mes pairs, confie l'homme d'affaires de 52 ans. A mes yeux, ce prix est essentiel car je suis effectivement passé, en 10 ans, du statut d'entrepreneur à celui de manager. Désormais, je gère plus que je n'entreprends et je pense que le jury a justement voulu récompenser le travail que j'accomplis depuis quelques années pour pérenniser ma marque. »

Dynamique, Ice-Watch affiche actuellement un chiffre d'affaires consolidé de 42 millions d'euros avec un résultat net qui était de 4,4 millions en 2016. La société emploie 45 personnes à Bastogne et 22 autres à Hong Kong, deux villes qui sont respectivement au départ et à l'arrivée de cette course folle contre le temps signée Jean-Pierre Lutgen.

8h15

MES AMIS LES ÂNES

Bastognard rime avec campagnard. Pour Jean-Pierre Lutgen, la journée doit impérativement commencer par un plaisir bucolique, histoire de remettre les pendules existentielles à l'heure. Le patron d'Ice-Watch possède deux ânes aux- ➛

quels il rend visite chaque matin. « Je viens les nourrir et c'est un petit rituel qui m'apporte une certain apaisement, confie l'homme d'affaires. J'ai toujours vécu à la campagne et j'ai des ânes depuis 25 ans. Je m'y connais pas mal dans cette matière! Mais l'hiver, ils ne sont pas chez moi, alors je passe ici, à L'Anerie d'Ardenne, à Bastogne, pour retrouver ce plaisir de la nature. »

Attaché aux traditions de sa région, Jean-Pierre Lutgen s'est personnellement investi dans cette petite ferme d'élevage qui produit du lait d'ânesse et commercialise des produits de soins sous la marque Naturâne. Le CEO d'Ice-Watch a mis la main au portefeuille pour sauver cette PME en déficit il y a quelques années et il a aussi distillé ses conseils en management au maître des lieux, Pascal Delperdange, pour l'aider à mieux développer son activité. Aujourd'hui, l'ânerie est sauvée et Jean-Pierre Lutgen y passe régulièrement pour caresser les bêtes.

9h

VISITE DE L'ENTREPÔT DE STOCKAGE

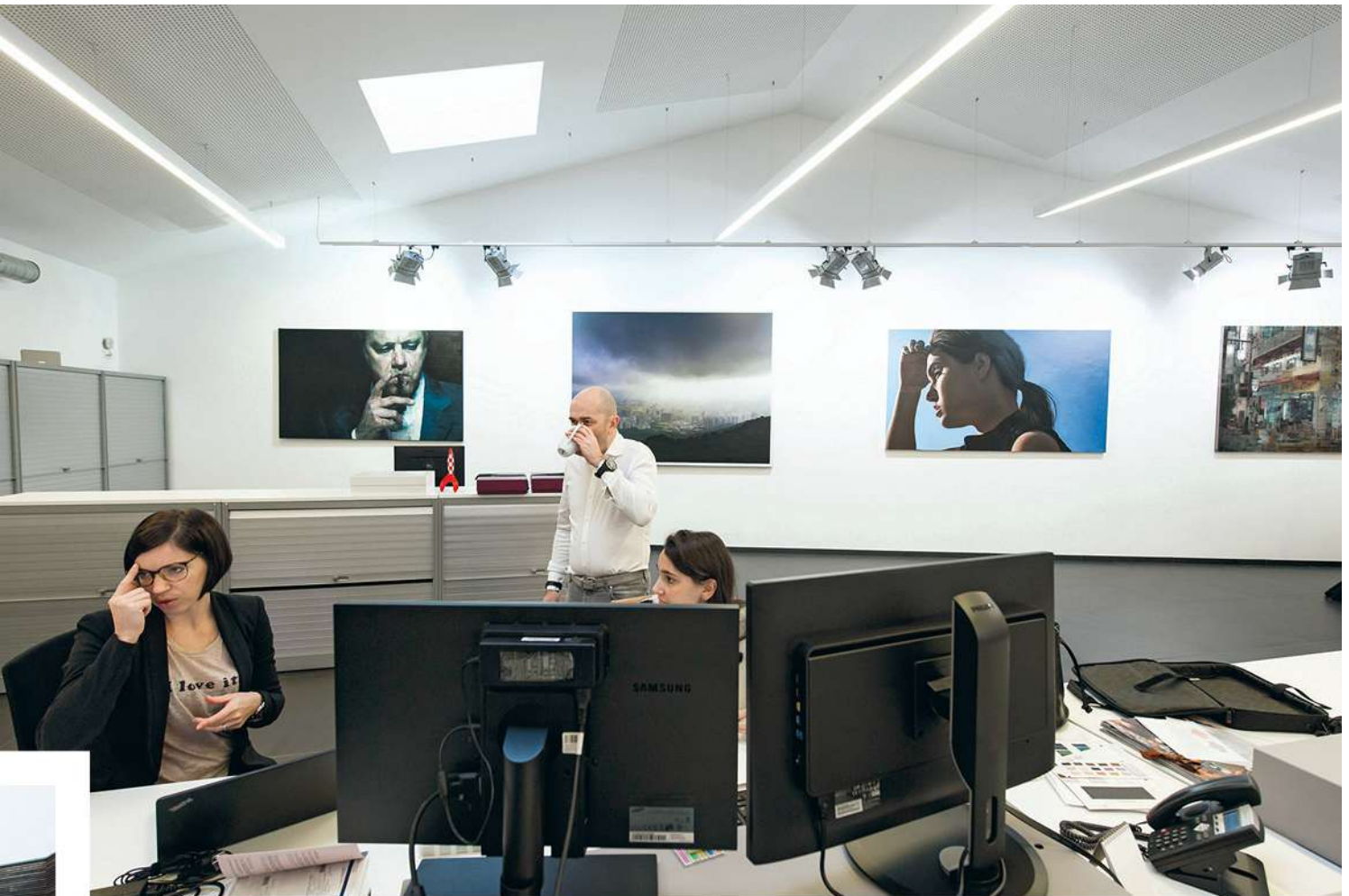
La journée professionnelle de l'homme d'affaires démarre réellement. A Bastogne, Jean-Pierre Lutgen se répartit volontiers entre les bureaux de sa marque qui trônent sur la place McAuliffe et l'entrepôt de 6.000 m² situé en périphérie de la ville, dans le zoning industriel. Construit en 2014, ce vaste centre de stockage renferme en permanence entre 500.000 et 1 million de montres principalement destinées au marché européen. « J'ai voulu 'réinternaliser' une partie du business, notamment au niveau de la distribution, explique le patron d'Ice-Watch. L'idée est de mieux contrôler les stocks et de ramener également en Belgique le service après-vente et l'atelier de réparation. »

Dessinées à Bastogne, assemblées à Hong Kong, les créations de la marque wallonne éclosent désormais au rythme d'une dizaine de collections par an dans des styles et des matériaux qui se sont progressivement éloignés du plastique flashy des débuts, évolution de la mode oblige. Jean-Pierre Lutgen contrôle tout le processus de production et passe régulièrement saluer les nouvelles recrues qui ont repris en main la gestion des stocks sur sa terre natale.

9h45

RÉUNION EN FACE DU TANK

Sur la place McAuliffe, deux curiosités attirent désormais les touristes de passage à Bastogne: le célèbre tank Sherman, vestige rénové de la Bataille des Ardennes en 1944, et, juste en face, les vitrines colorées de la société Ice-Watch qui a accompli, à sa façon, le rêve amé- ➛


SAMSUNG

ricain. Son CEO aime en effet rappeler qu'il est « parti de rien » et que très peu de gens croyaient en la réussite pérenne de son pari fou lancé en 2007 : commercialiser une nouvelle marque de montres en plastique sur le marché hautement concurrentiel de l'horlogerie ludique.

Spectaculaire, la réussite de Jean-Pierre Lutgen s'affiche notamment à travers une soixantaine d'œuvres d'art que l'on peut découvrir en vitrine et dans les bureaux de l'entreprise wallonne. Jan Fabre, Peter Halley, Marc Lagrange, Arne Quinze… Le patron d'Ice-Watch est en effet un grand amateur de photographie et d'art contemporain, et plusieurs signatures renommées animent, dans un festival de couleurs et parfois d'abstraction, des locaux lumineux où s'exposent également les dernières montres Ice-Watch.

Ce matin, Jean-Pierre Lutgen réunit ses troupes pour faire le point sur les nouvelles créations Tintin, fruit d'un partenariat noué récemment entre Ice-Watch et Moulinsart, la société qui gère les droits dérivés de l'œuvre d'Hergé. Une vingtaine de montres seront officiellement présentées à Baselworld 2018 – le salon mondial de l'horlogerie qui se tiendra en Suisse du 22 au 27 mars prochain – et les équipes peaufinent les derniers modèles visant à séduire un public de 7 à 77 ans. « Il s'agit d'une toute nouvelle marque qui pourra aussi être distribuée de façon indépendante, précise Jean-Pierre Lutgen. Nous mettons notre savoir-faire en matière de fabrication et de distribution au service de Moulinsart et je me réjouis de ce partenariat 100 % belge. »

10h30

AU SERVICE DE SERVIPLAST

Spécialisée dans l'injection plastique depuis plus de 30 ans, l'entreprise Serviplast produit, à Bastogne, des pièces dans cette matière en petites et moyennes séries. Elle compte 160 employés dont une majorité de personnes handicapées avec lesquelles Jean-Pierre Lutgen compte travailler. « Le succès est total quand il est partagé, répète volontiers le CEO et, pour moi, il est important de faire rejaillir aujourd'hui la réussite d'Ice-Watch sur les entreprises de ma région. Bientôt, Serviplast produira les boîtes d'emballage de certaines collections de montres et je suis en visite ici pour définir le moule qui servira à la production. Bien sûr, cette relocalisation partielle me coûtera plus cher que si je

continuais à produire ces boîtes en Asie, mais pour le marché européen, je vais économiser en frais de transport. Ecologiquement, cela a du sens et, d'un point de vue sociétal, je suis de plus en plus sensible à l'insertion professionnelle des personnes handicapées. »

11h15

COURTE ESCALE À LA MAISON CHIWY

« Sociétal ». Au cours de cette journée menée au pas de charge, ce mot revient

inlassablement dans la bouche de Jean-Pierre Lutgen. L'homme d'affaires met un point d'honneur à rappeler son engagement personnel en terre bastognarde et, pour illustrer son propos, il n'hésite pas à faire un petit détour par l'immobilier. L'année dernière, le patron d'Ice-Watch a en effet racheté la maison Chiwy, située en plein centre-ville, et il veille aujourd'hui à sa rénovation en coordonnant les différents corps de métier. «Cette maison est empreinte d'histoire et elle porte d'ailleurs le nom d'une infirmière belge qui soigna de nombreux soldats américains durant la bataille des Ardennes, rappelle le CEO. Le bâtiment était voué à disparaître et j'ai décidé de le racheter pour le restaurer et pour en faire une maison médicale qui sera inaugurée l'automne prochain. Il s'agit d'un projet à la fois sociétal, patrimonial et médical».

12h

EN TRAIN, DIRECTION BRUXELLES

Après une matinée bien remplie à Bastogne, le patron d'Ice-Watch file à présent vers Bruxelles où l'attendent plusieurs rendez-vous. Si l'homme d'affaires prend volontiers sa voiture en terre wallonne, il rechigne en revanche à se déplacer de la sorte au cœur de la capitale. C'est donc en train qu'il investit Bruxelles, généralement au départ des gares de Ciney ou de Marloie. «Cela me permet d'éviter les bouchons et d'arriver plus facilement au centre de la ville, explique Jean-Pierre Lutgen. Le train me permet également de travailler pendant le trajet. C'est donc une question d'efficacité et de mobilité.»

Dans le wagon déserté, le CEO en profite pour passer quelques coups de fil. Quatre prénoms reviennent inlassablement dans les favoris de sa liste d'appels. «Il s'agit de quatre femmes importantes qui m'aident dans mon quotidien, confie ce père de trois enfants. Il y a d'abord mon épouse Laurence, bien sûr; ensuite mon assistante particulière Ingrid qui gère le bureau de Bastogne; ma collaboratrice Christy qui veille sur Ice-Watch à Hong Kong; et enfin Rana qui s'occupe spécifiquement du marché français. Nous venons d'y reprendre le contrôle de la distribution et c'est un défi important car, ensemble, la France et la Belgique représentent plus d'un tiers de nos ventes.»

13h30

BUSINESS LUNCH À LA MAISON DU LUXEMBOURG

Même dans la capitale, Jean-Pierre Lutgen a besoin de ses repères provinciaux. Voilà pourquoi il choisit généralement La Maison du Luxembourg, à deux pas de la gare Bruxelles-Schuman, comme restaurant de prédilection pour ses déjeuners d'affaires bruxellois. «C'est à partir d'ici que j'ai créé mon réseau international, sourit le patron d'Ice-Watch. Le chef Philippe Lecomte est un ami originaire de la province de Luxembourg et nous avons mené nos parcours d'indépendants en parallèle. J'ai besoin de ce sas de décompression lorsque j'arrive à Bruxelles.»

A sa table, Jean-Pierre Lutgen a convié aujourd'hui le designer Charles Kaisin, histoire de peaufiner le scénario du *surreal dinner* qu'il compte organiser à Baselworld 2018 pour le lancement officiel des montres Tintin. Mélangeant audace et gastronomie, le «dîner surréaliste» est un exercice de style particulier que Charles Kaisin a déjà organisé à Bastogne, il y a quelques mois à peine, pour les 10 ans d'Ice-Watch. En clair: un dîner-spectacle haut en couleur pour 400 invités privilégiés, avec 200 serveurs en salle et 280 autres prestataires en coulisses. Cette fois, le designer belge devra mettre en scène un *surreal dinner* pour 120 invités dans une église désacralisée de Bâle, un événement de prestige pour lequel Jean-Pierre Lutgen examine, avec attention, les nouvelles idées proposées par Charles Kaisin. ➤

mais bien pour un autre dossier relevant cette fois du droit pénal. A Bastogne, Jean-Pierre Lutgen est en effet opposé aux autorités de la ville au sujet de l'aménagement de ses bureaux sur la place McAuliffe et sa plainte a d'ailleurs été élargie aux services urbanistiques de la Région wallonne. L'ombre de son frère Benoît, président du cdH et bourgmestre de Bastogne avec qui il est en conflit ouvert, planerait-elle sur le dossier? «Même s'il s'en défend, cela me semble évident», tranche le CEO qui n'en dira pas plus sur ce dossier délicat.

15h

RENDEZ-VOUS CHEZ PIETER DE CREM

Le déjeuner expédié, Jean-Pierre Lutgen file vers le cœur de Bruxelles où l'attend Pieter De Crem, secrétaire d'Etat belge au Commerce extérieur. Les deux hommes se connaissent depuis quelques années déjà et l'ancien vice-Premier ministre n'a jamais manqué de jouer les ambassadeurs de charme pour faire connaître Ice-Watch à l'étranger.

«Les Belges sont souvent beaucoup trop modestes, déplore Pieter De Crem, et si je peux aider à ouvrir certaines portes, je le fais volontiers». Complices, Jean-Pierre Lutgen et le secrétaire d'Etat se sont donné rendez-vous pour évoquer la prochaine visite royale au Canada qui aura lieu du 11 au 17 mars prochain. Une délégation de plus 200 businessmen devrait accompagner le roi Philippe et la reine Mathilde parmi lesquels le CEO d'Ice-Watch, qui profitera de l'événement non seulement pour faire connaître la nouvelle marque de montres Tintin aux Canadiens, mais aussi pour implanter sa propre gamme horlogère dans un marché encore vierge de tout modèle Ice-Watch.

16h

PETIT DÉTOUR CHEZ L'AVOCAT

«J'ai déjà dépensé des millions d'euros en frais d'avocats», soupire Jean-Pierre Lutgen. Volontiers présentée comme une marque qui a «un nom à la Swatch et un packaging à la Lego», la wallonne Ice-Watch a en effet souvent croisé le fer juridique avec ces deux sociétés mondialement connues. Si, aujourd'hui, le conflit avec Swatch s'est soldé par un «accord de coexistence» pacifique après une longue bataille devant les tribunaux, le dossier Lego n'est, quant à lui, toujours pas clôturé. «Quand on commence à avoir du succès, on ennuie rapidement les grands groupes en place, explique Jean-Pierre Lutgen. J'ai eu une pléthore de procès et pas mal de sanctions administratives qui m'ont fait douter. Il faut avoir un niveau de résistance très élevé et une solide capacité à encaisser les coups quand on veut réussir. Moi, je suis foncièrement libéral, mais je suis très réservé sur le capitalisme parce que les grands conglomérats empêchent clairement l'entrepreneuriat».

Si le patron d'Ice-Watch rend aujourd'hui visite à Maître Laurent Kennes, ce n'est pas pour la bataille juridique qui est toujours en cours avec la marque Lego,

17h

LE SABLON, EN MODE ART ET BUSINESS

Régulièrement, Jean-Pierre Lutgen profite de son passage à Bruxelles pour joindre l'utile à l'agréable. Sur la place du Sablon, ces deux dimensions se rejoignent joyeusement puisque le patron d'Ice-Watch y trouve galeries d'art et boutiques inspirantes. Premier arrêt au temple hergéen: inaugurée il y a un peu plus d'un an, la galerie-boutique Tintin regorge d'objets de collection et de produits plus accessibles parmi lesquels le client trouvera, dès le mois d'avril, les fameuses montres flanquées du reporter à la houppe. Jean-Pierre Lutgen s'y arrête quelques minutes pour repérer les lieux avant de traverser la place, direction l'Absolute Art Galery. Quatrième du nom après trois autres enseignes déjà implantées à Knokke et à Bruges, cette ➤

nouvelle galerie d'art bruxelloise est, elle aussi, dirigée par Joeri De Backer qui connaît parfaitement les goûts du patron d'Ice-Watch. « Jean-Pierre est mon meilleur client, confie le galeriste. Il aime beaucoup la photographie, les œuvres colorées et la plupart des artistes qu'il a achetés ont pris de la valeur ces dernières années. »

Passionné d'art contemporain, le CEO y retrouve les tableaux de Jacqueline Bozon et découvre les portraits exotiques de Jimmy Nelson, avant de s'arrêter longuement devant les femmes immortalisées par Marc Lagrange, un photographe belge trop tôt disparu et dont il a déjà acquis plusieurs tirages de grand format.

« Je suis également propriétaire, avec deux autres amateurs d'art, d'une galerie à Bastogne qui s'appelle Les Trois Ours, confie Jean-Pierre Lutgen. Cet endroit est actuellement 'en sommeil', mais je compte bien le réveiller un jour. Il faut simplement que je trouve le temps... »

18h15

CHECK-UP HORLOGER

Dernière étape bruxelloise avant le grand envol vers Hong Kong: Jean-Pierre Lutgen rejoint le haut de la ville pour s'arrêter quelques instants à la boutique Ice-Watch située sur l'avenue huppée de la Toison d'Or. L'occasion de faire sur le point avec la gérante des lieux sur les derniers chiffres de vente, mais aussi de revenir sur le succès de cette marque belge auquel peu de gens croyaient. « Je n'ai pas fait d'études de commerce et mes parents ne sont pas horlogers, raconte Jean-Pierre Lutgen. Je suis parti de rien, avec une feuille blanche, pour faire finalement d'Ice-Watch une marque mondialement connue. Avec mon équipe, nous avons fait la démonstration que, malgré de nombreux handicaps, on peut encore réussir dans un marché sursaturé. Bien sûr, rien n'est jamais acquis et nous devons écrire aujourd'hui le deuxième chapitre de l'histoire, mais nous avons au moins démontré que, même à Bastogne, tout le monde peut réussir. »

En sortant de la boutique, le CEO se fait alpaguer par un touriste indien de passage à Bruxelles. « Oh, Ice-Watch, very good! You're the boss? », demande-t-il à un Jean-Pierre Lutgen tout sourire. L'homme d'affaires répond par l'affirmative et accepte volontiers le selfie demandé.

Pourtant, il y a quelques mois à peine, le patron d'Ice-Watch en avait surpris plus d'un en laissant sous-entendre qu'il pourrait revendre sa société. « Ce n'est absolument plus une option, rassure le CEO. Suite à des ennuis de santé répétés, je suis passé par un questionnement important et j'ai effectivement songé, un moment, à passer la main. Mais aujourd'hui, tout va bien. Je suis 'boosté' par les 10 ans de la marque et j'ai entamé une réflexion stratégique qui passe désormais par la recherche d'un nouveau partenaire. » S'appuyant sur la bonne vieille devise « L'union fait la force », Jean-Pierre Lutgen espère en effet s'associer prochainement à une ou plusieurs marques pour pénétrer ensemble des marchés plus difficiles comme, par exemple, les Etats-Unis.

20h

ZAVENTEM, EMBARQUEMENT IMMÉDIAT

Le soir est déjà tombé sur l'aéroport de Bruxelles. Infatigable, le patron d'Ice-Watch vient de franchir les portiques de sécurité et s'apprête à prendre l'avion, direction Hong Kong. Là-bas, une folle journée et de nouveaux rendez-vous l'attendent. « J'y ai déjà été une centaine de fois, raconte Jean-Pierre Lutgen. C'est une ville fascinante et j'ai d'ailleurs soutenu le projet de mon ami photographe Jean-Pierre Ruelle qui lui a consacré un livre. Mais désormais, je n'y vais plus que quatre fois par an ».

A Hong Kong, le patron d'Ice-Watch retrouvera sa collaboratrice Christy qui veille sur la société et ses 22 employés asiatiques. Serein, il esquisse un sourire et savoure à nouveau son titre de Manager de l'Année fraîchement décerné par ses pairs: « Je repense à tous ceux qui disaient qu'Ice-Watch ne serait qu'un épiphénomène marketing et que la marque allait seulement durer un an ou deux, conclut Jean-Pierre Lutgen. On est loin du feu de paille, non? ». Pour le Bastognard, l'heure de vérité a bel et bien sonné. ⊙

KAREL DUERINCKX

CEO SIOEN INDUSTRIES

Michèle Sioen est la lauréate néerlandophone 2017

Michèle Sioen (52 ans), CEO de Sioen Industries, a été élue Manager néerlandophone de l'Année par nos confrères de «Trends». **KURT DE CAT**

Sioen Industries est le leader mondial du marché de la production de textiles techniques enduits, du marché européen de la fabrication de vêtements de protection et actif dans la production de chimie fine. Le groupe industriel coté en Bourse, dont le siège est situé à Ardooie, maîtrise tous les maillons de la chaîne industrielle: de la production de fils polyesters à la fabrication de produits finis en passant par le tissage et l'enduisage des textiles techniques. La division coating représente 63% du chiffre d'affaires, les vêtements de protection 26% et Sioen Chemicals 11%. Le groupe est présent dans 23 pays avec plus de 50 entreprises.

Représentante de la deuxième génération, Michèle Sioen tient les rênes de Sioen Industries depuis 2005. La CEO chevronnée a accéléré la croissance du groupe avec l'acquisition de Manifattura Fontana (géotextiles), Dimension-Polyant (voiles de navigation), Ursuit (combinaisons étanches) et Verseidag Ballistic Protection (gilets pare-balles) en 2016. Cette année, la directrice poursuit sur sa lancée avec l'acquisition d'UCS (primers, encres et vernis) et du groupe James Dewhurst (textiles à structure ouverte). Le moteur de la croissance organique ne s'arrête jamais. Dans le groupe diversifié, Michèle Sioen veille en permanence à l'innovation, à la recherche et au développement.

TRENDS TENDANCES. Sioen est devenu une véritable machine à acquisition d'entreprises. Comment intégrer toutes ces acquisitions ?

MICHÈLE SIOEN. L'intégration se déroule normalement. Il y a toujours un peu d'électricité dans l'air parce que la manière de fonctionner est généralement différente et les travailleurs n'aiment pas le changement. D'un autre côté, les acquisitions sont sources d'enseignement pour les deux parties. Nous apprenons énormément des entreprises rachetées et elles apprennent de nous. Nous essayons toujours de tirer le meilleur des deux mondes.

Dans quelle mesure l'innovation est-elle importante pour une société industrielle comme Sioen?

L'innovation est dans notre ADN, c'est notre priorité numéro 1. Actifs sur le marché des textiles techniques, nous accordons beaucoup d'importance aux applications techniques. Dans le monde actuel, tout est copié à une vitesse telle qu'il faut constamment devancer la concurrence. La technicité est primordiale pour nous. Il ne s'agit pas seulement de développer de nouveaux produits mais aussi et surtout d'innover en matière de services à la clientèle. Nous cherchons les techniques de production les plus efficaces en permanence. L'innovation, la recherche et le développement sont les moteurs de toutes les divisions de l'entreprise.

Comment voyez-vous l'avenir du groupe à ancrage familial?

Le caractère familial de l'entreprise reste primordial. La cotation en Bourse garantit notre professionnalisme et permet aux actionnaires familiaux d'avoir une vision à long terme. Notre entreprise doit continuer à grandir mais cette croissance doit être rentable. La rentabilité importe plus que le chiffre d'affaires. Pour contrôler et améliorer la rentabilité, il faut également assurer la croissance du chiffre d'affaires. On le constate chez nos collaborateurs: la croissance les booste et les motive à faire toujours mieux. ⊙

C.V.

- Mariée, trois enfants
- Diplôme en sciences économiques, Anvers
- Début de carrière dans le secteur IT
- **1991-2000:** active dans toutes les divisions de Sioen Industries
- **2000-2005:** CEO de la division *coating*, la plus importante du groupe
- **Depuis 2005:** CEO de Sioen Industries

Présidente d'honneur de la FEB