

DIANE GOVAERTS, ZIEGLER

# Le choix de la décentralisation

A seulement 32 ans, Diane Govaerts est devenue CEO de l'entreprise familiale Ziegler, dont le siège historique est à Bruxelles depuis 1908.

CAMILLE DELANNOIS

**O**ptimiste et passionnée, ce sont les mots qui pourraient définir la CEO du groupe Ziegler, Diane Govaerts, aujourd'hui âgée de 38 ans. "Derrière chaque crise, il y a des opportunités et des solutions", assure-t-elle. Cette jeune femme spontanée a rejoint l'entreprise familiale il y a huit ans pour en devenir CEO à 32 ans seulement. "Il a fallu faire ses preuves mais ce n'est pas plus mal, ça forge le caractère", explique la petite-fille d'Arthur Ziegler, resté 74 ans aux commandes de l'entreprise. Leader européen en transport et en logistique, le groupe Ziegler est

présent dans 15 pays dont la France, la Suisse, l'Angleterre, l'Irlande, le Maroc, la Tunisie, la Pologne, la Chine, Hong Kong et très bientôt les Etats-Unis. "Nous sommes le plus grand des petits et le plus petit des grands", résume la CEO qui représente la quatrième génération des Ziegler. Le positionnement du groupe est intermédiaire, entre les *big four* et les entreprises nationales. "Nous sommes assez grands pour couvrir le monde entier et l'ensemble de la *supply chain* mais nous sommes assez petits pour offrir un service de proximité." Transport routier,

maritime, aérien, logistique d'entreposage, douane et rail sont les six métiers qui sont exercés au sein de l'entreprise par 3.200 personnes. Alors que dans le secteur, la tendance est plutôt à la centralisation, Diane Govaerts fait le choix de la décentralisation et développe les 154 bureaux du groupe. L'avantage est de rapprocher les centres de production des centres de consommation. L'entreprise compte 20 sites en Belgique en plus de son siège historique basé à Bruxelles depuis 1908.

Porteuse d'un master en *business administration* de la Solvay Business School et d'un MBA à la Darden School of Business (université de Virginie), elle se démarque grâce à son mémoire sur Warren Buffett. "C'était un pari assez risqué, se souvient-elle. J'ai été à l'encontre de la littérature financière qui existait déjà sur ce personnage emblématique pour démontrer que ses théories ne pouvaient pas s'appliquer à n'importe quels investisseurs."

## Nouvelle stratégie et durabilité

Jeune diplômée, Diane Govaerts évolue dans le milieu financier et travaille sept ans au sein de la banque Degroof avant d'être nom-

mée CEO. "J'ai décidé de réécrire la vision et la stratégie de l'entreprise, c'était important pour se différencier", ajoute-t-elle. Elle se concentre également sur la digitalisation du groupe afin de le moderniser et de répondre à la demande des clients désireux d'avoir un *track and tracing* de leurs marchandises. "Notre métier c'est de transporter des marchandises mais aujourd'hui il faut être capable de transporter les flux d'informations qui vont avec", poursuit la CEO qui précise que l'informatique est développée en interne. "On attend aussi avec impatience le lancement des véhicules autonomes."

L'entreprise a également lancé son nouveau programme de durabilité même si "celle-ci a toujours été ancrée dans la stratégie du groupe". Au niveau du transport, des bâtiments, du personnel... chaque niveau de l'entreprise a un rôle pour rendre Ziegler "*now even greener*" comme souligne son slogan. Parmi les exemples, un *cargo bike* personnalisé XXL capable de transporter jusqu'à trois palettes a récemment été lancé afin de rendre le dernier kilomètre neutre en CO<sub>2</sub>. Un leasing vélo est également disponible pour le personnel et les bâtiments du siège bruxellois sont passifs. "Je pourrais en parler des heures", répond la CEO qui a l'ambition d'être précurseuse dans le secteur du transport. Pourtant, si on lui demande ce dont elle est la plus fière, ce n'est pas le programme de durabilité mais son équipe qu'elle souhaite mettre en avant. "Je suis entourée de personnes passionnées et motivées", s'enthousiasme Diane Govaerts, qui estime que le plus compliqué est de placer les bonnes personnes aux bons endroits selon les qualités de chacun. La qualité essentielle d'un

## C.V.

- 38 ans, née à Bruxelles
- 1994: elle débute l'équitation
- 2007: diplôme de Solvay
- 2007: démarre sa carrière à la banque Degroof
- 2015: CEO de Ziegler



FREDERIC SIERANOWSKI

## COMMENT GÈRE-T-ELLE LA FACTURE D'ÉNERGIE ?

Avec plus de 800 panneaux solaires sur le siège de l'entreprise, Diane Govaerts n'a pas attendu la crise énergétique pour investir et accélérer dans la transition. Ces panneaux solaires, qui sont installés sur chaque nouveau bâtiment, produisent plus de 190.000 kWh

sur un an. "Le siège historique de Bruxelles est neutre en CO<sub>2</sub>", précise la CEO. Afin de diminuer la facture d'énergie, le groupe souhaite que l'ensemble des sites, dans chaque pays, réduise sa consommation énergétique de 10%. Pour y arriver, l'entre-

prise a identifié des leviers faciles à mettre en place. Par exemple, éteindre les panneaux lumineux en soirée et le week-end ou installer des LED dans les bureaux.

Un nouveau poste de *sustainability manager* a également été créé afin d'aider chaque bureau

à diminuer sa consommation.

"Il s'agit d'un accompagnement sur mesure, souligne la CEO. Il faut s'adapter selon les métiers et les activités de chacun."

Le petit plus? L'utilisation de l'eau du canal, près duquel l'entreprise se situe, pour alimenter le chauffage et la climatisation.

bon manager? Etre inspirant. "Il faut être capable de véhiculer des valeurs et une vision auxquelles tout le personnel veut adhérer, souligne-t-elle. Pas besoin d'être autoritaire si les équipes croient en votre projet." Lorsqu'on écoute Diane Govaerts, on perçoit de l'assurance mais aussi une capacité d'écoute qui lui vient probablement de sa passion pour l'équitation qu'elle pratique depuis l'âge de 10 ans. Celle-ci a

même participé à des compétitions au sein de l'équipe nationale belge. Si aujourd'hui son poste de CEO lui permet plus de se consacrer aux concours, elle monte toujours. "C'est essentiel de pouvoir déconnecter", précise la CEO qui explique que le dressage est une discipline qui demande de la patience et une capacité de remise en question. Le nom de son cheval? Zilou. **T**