

Spirit

of *management*

BELGIQUE-BELGIE
LIEGE X
P.P.
9/555

DOSSIER SPÉCIAL

“The Spirit of China”



La Poste, un management de pointe qui recrute |

Un Pôle Executive Education au service des entreprises |

HEC-ULg **international crossroads** |

Dossier **‘HEC-ULg - Corporate Social Responsibility’** |

HEC-ULg Advisory : |
première Junior Entreprise de Belgique

HEC **ULg**

Ecole de Gestion de l'Université de Liège



Ethias Assurance

Protégez au mieux votre entreprise !

Assureur de référence, notamment en Accidents du Travail et en Assurance Auto, Ethias vous offre un large éventail de garanties et des solutions sur mesure. Ajoutez-y des tarifs avantageux, un traitement rapide des sinistres ainsi que des conseils personnalisés en prévention, et vous comprendrez pourquoi les plus grands courtiers recommandent Ethias.

Pour connaître nos courtiers-partenaires :

04 220 31 31

entreprises@ethias.be

ethias

PREFERRED PARTNER
FOR CORPORATE INSURANCE

EDITO

Les événements de ces derniers mois nous invitent à nous remettre en question en tant qu'École de Management et d'Économie et nous poussent à ne pas rester spectateur mais à prendre nos responsabilités en devenant pleinement acteur pour inventer des voies nouvelles pour nos étudiants, les entreprises et notre communauté.

Dans la réflexion stratégique conduite par HEC-ULg pour les prochaines années, nous devons nous efforcer de tirer les enseignements de cette déflagration dont les causes sont plus profondes que le simple éclatement d'une bulle financière.

La Responsabilité de certaines entreprises est posée et nous présentons dans ce numéro les résultats de nos recherches récentes dans ce domaine. Ils préfigurent une initiative, préparée depuis près de deux ans. Durant deux semaines, en effet, nos étudiants de master participeront à un séminaire «*Strategy and Corporate Social Responsibility*».

Le fait de poser un lien étroit entre CSR et enseignement du management stratégique montre que nous invitons

nos futurs diplômés à adopter un regard stratégique sur cette crise pour prendre conscience qu'ils devront être les acteurs d'un monde nouveau où la créativité sera essentielle.

Par ailleurs, les réponses globales apportées ont démontré que le monde n'est pas « plat » mais multipolaire, divers, complexe, inquiétant parfois mais passionnant si on se donne la peine de partir à la découverte de ses richesses. C'est en Chine cette fois que nous vous mènerons.

Acteur du développement économique régional, HEC-ULg annonce également une initiative importante dans le domaine de la Formation Continue en se rapprochant de l'IRI, organisme de formation regroupant les organisations patronales, syndicales et l'ULg pour construire un dispositif ambitieux de formation pour les PME de la Région. Ce nouveau Pôle vient compléter l'engagement de HEC-ULg au service du développement socio-économique.

Nous vous invitons également à découvrir en exclusivité le lancement de l'initiative HEC 2010, grand projet mobilisateur pour l'ensemble de la Communauté HEC-ULg.



Thomas Froehlicher
DIRECTEUR GÉNÉRAL
& DOYEN



s o m m a i r e

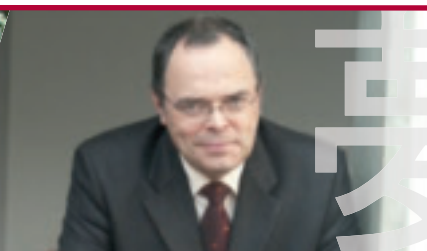
Juin 2009 - n°6



p.6 | Alumni
Parcours d'anciens
dans l'Empire du Milieu



p.12 | Rencontre
La langue, la culture et
la société chinoises
au cœur de l'ULg



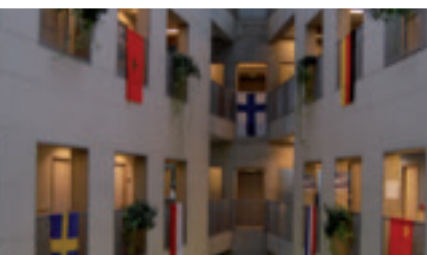
p.14 | Focus
La Chine, future première
puissance économique
au XXI^e siècle ?



**p.26 | Executive
Education**
Un Pôle Executive Education
au service des entreprises



p.27 | Partenaires
La Poste, un management
de pointe qui recrute



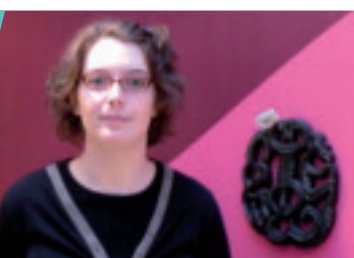
p.30 | International
HEC-ULg international
crossroads :
A common interest in
discovery and exchange



p.36 | Smiling HEC
Quelques leçons fondamentales
du Professeur !



p.38 | Recherche
DOSSIER Corporate
Social Responsibility



p.42 | Alumni
HEC-ULg ... Plus que
des études, une vocation

Entreprises
partenaires :



DOSSIER SPÉCIAL "The Spirit of China"



HEC
2010

Spirit
of the Future

p.16 | Témoignages

Regards croisés sur la Chine

p.20 | La Minute interculturelle

Chinese language and cultural training skills as necessary tools for successfully doing business with China

p.22 | HEC 2010

Une vibrante
'learning community'



p.31 | Entreprendre et innover

HEC-ULg Advisory : première
Junior Entreprise de Belgique

p.32 | Events & News

p.34 | Inside HEC-ULg

Partenaires
fondateurs :



SPiRiT of Management
Magazine publié par
HEC-Ecole de Gestion
de l'Université de Liège
rue Louvrex 14, B - 4000 Liège

www.hec.ulg.ac.be

EDITEUR RESPONSABLE:
Thomas Froehlicher,
Directeur général HEC-ULg
rue Louvrex 14, B - 4000 Liège

REDACTRICE EN CHEF:
Nathalie Hosay
Responsable des Relations
Extérieures et de la Communication
T : + 32 4 232 72 30
F : + 32 4 232 72 40
nathalie.hosay@ulg.ac.be

**ONT PARTICIPÉ À LA
RÉDACTION DE CE NUMÉRO :**
Jacques Defer, Sandra Delforge,
Marc Deschamps, Manal El-
Abboubi, Eric Florence, Thomas
Froehlicher, Claire Gruslin,
Michel Hermans, Nathalie
Hosay, Olivier Lisein, Vanessa
Orban, Ching Lin Pang, Marianne
Snakers

REALISATION GRAPHIQUE :
www.annetryers-design.be
avec la collaboration de Marie Freres

IMPRESSION :
Imprimerie Fortemps

PHOTOS INTÉRIEURES :
Tilt-Photographie
Marianne Snakers
Caroline Dethier
Marie-France Plissart
Tom Göbels

PHOTO DE COUVERTURE :
Création et photo de
Tom Göbels - Modèle : Eleven
Maquilleur : Donnie Huang



Membre de l'Union des
Editeurs de la Presse
Périodique

DESSIN : Pierre Kroll

Paraît en octobre - février - juin
Tirage : 8.000 exemplaires
Tous droits de traduction,
d'adaptation et de reproductions
réservés pour tous pays.



Alumni

PARCOURS D'ANCIENS dans l'Empire du Milieu

"The Spirit of China"

De nombreux diplômés HEC-ULg vivent sur le continent asiatique. Nous en avons rencontré quatre qui travaillent dans des secteurs très variés mais qui ont en point commun un dynamisme et une faculté de rebondir étonnants. Ils sont des ambassadeurs actifs de notre Ecole de Gestion.

Nathalie HOSAY

• **Responsable des Relations Extérieures et de la Communication, HEC-ULg**

• nathalie.hosay@ulg.ac.be



Tom GÖBELS

Diplômé HEC-ULg,
Administration des Affaires,
promo 1997
tom_gobels@hotmail.com

Professeur de stylisme et
de marketing au Raffles
Design Institute de Shanghai



Un parcours éclectique, un avenir ouvert, ainsi pourrait-on résumer de manière simpliste la vie passionnante de Tom Göbels.

De la biologie au stylisme en passant par la gestion, ce diplômé de HEC-ULg suit un trajet peu banal et très personnel.

Vous avez un parcours académique original et passionnant. Racontez-nous de quoi il est nourri

J'ai fait toutes les études que j'avais envie de faire. J'ai étudié en premier ce qui me semblait le plus compliqué, à savoir une matière des sciences exactes, la biologie. Puis j'ai décidé de compléter ma formation universitaire par une licence en gestion (administration des affaires), pour avoir une approche plus pragmatique de la société. Venant d'un monde de laboratoire, j'ai découvert la comptabilité et la finance, les ressources humaines, le marketing.

Je suis ensuite passé au stylisme, des études que j'ai entreprises par passion au Centre de Formation Petite et Moyenne Entreprise, une école que tous les Liégeois connaissent sous le nom de « Château Massart ». J'y ai exploité un côté artistique qui me manquait dans mes études universitaires.

Votre trajet professionnel suit de manière assez remarquable la même courbe, de la biologie à la culture en passant par le management

Effectivement. A 28 ans, je pars une année en Amérique du Sud, en Equateur. Dans le cadre d'un programme d'échange, je travaille au sein de Fondation Natura, l'équivalent équatorien de la WWF. C'est un travail de biologiste, notre tâche est de faire de l'éducation environnementale dans les quartiers pauvres d'Esmeraldas, une ville côtière proche de la Colombie.



友



A mon retour, je suis engagé par Georges Hübner, professeur à HEC-ULg, comme assistant-chercheur au sein du Centre de Recherche en Gestion des Bio-industries de l'Université de Liège. Pendant trois ans, j'y travaille et complète ma formation par un DES en Sciences de Gestion. Je fais des recherches sur la manière dont sont financées les bio-industries. J'ai déjà (ou toujours) un pied dans l'international, je suis le chercheur responsable des projets transfrontaliers. Mon travail est ponctué de réunions à Maastricht, Dublin, Copenhague ou Barcelone.

Quand mon contrat se termine, je prends du temps pour développer ma passion pour le stylisme. Je participe à de nombreux concours, défilés et expositions en Belgique et à l'étranger. C'est un temps de vache maigre mais un temps de créations et de découvertes.

De fil en aiguille, les contacts se transforment en opportunités, avec un contrat de deux ans en Chine, au Raffles Design Institute. C'est une école privée singapourienne qui a des établissements un peu partout en Asie. Pendant un an, je suis professeur de stylisme et de marketing dans l'établissement de Changzhou, une ville située entre Shanghai et Nankin. Début 2009, pour la deuxième année de mon contrat, je rejoins l'établissement de Shanghai.

Je donne, en anglais, des cours de merchandising, de communication et une introduction sur les subcultures (Punk, Hippie, Hip-Hop...). J'enseigne également à mes étudiants comment gérer une recherche académique.

Qu'est-ce qui fait courir Tom Göbels ? Quelles sont vos motivations ?

J'aime la découverte, la création, les défis. Je n'ai pas peur de l'échec, si je perds mon boulot demain, je ferai la grasse matinée quelques jours avant de me lancer dans d'autres aventures.

J'aime bouger et travailler dans un environnement international. Je suis aussi attaché à la Belgique, j'aimerais y avoir un pied-à-terre permanent, pour y laisser tous mes souvenirs de voyages.

Comment voyez-vous votre avenir ?

Fin 2009, je prolongerais peut-être mon contrat de quelques mois avant de revenir en Belgique. Mon retour dans le plat pays correspondra sans doute avec une recherche de fonds. Je travaille principalement par projets avec en ligne de mire l'objectif de créer une marque en nom propre. A l'heure actuelle, ce ne sont que des ébauches de projets, ou des rêves. Je profite toutefois de cette interview pour lancer un appel à financement pour 2010 ...

Plus concrètement, je suis impliqué dans l'asbl Mowda (www.mowda.be). C'est une asbl qui a pour but de promouvoir le stylisme en Région wallonne. Les 16, 17 et 18 octobre prochains, lors de l'expo urbaine de stylisme « Mōde in Liège », j'exposerai (à distance car je serai toujours en Chine) quelques-unes de mes toutes nouvelles créations.





Benoît WAECHTER

Diplômé HEC-ULg – Sciences
Commerciales, promo 2007
ben57_nihon@hotmail.com

Chargé de projets chez
Carrefour à Hong Kong



Pour Benoît WAECHTER, Français, licencié en sciences commerciales, option Management International, de HEC-ULg, l'Asie est une passion depuis toujours. Lors de ses études, il choisit d'effectuer un séjour dans notre université partenaire de Kansai Gaidai au Japon où il suit la filière « Asian Studies Program ». Pour son stage en entreprise, il suit une nouvelle fois la voie internationale et intègre le bureau de Bangkok de la société MAGOTTEAUX. Son travail ? Evaluer le potentiel de vente sur le marché thaïlandais d'un concasseur à impact vertical ... Tout un programme. Son diplôme en poche, il décide de se spécialiser sur les marchés asiatiques et de postuler à un master à l'INSEEC Paris. Durant l'année académique 2007-2008, il intègre la formation « Asian MBA » (1 semestre à Paris – 1 semestre à la Shanghai Normal University) dont il vient d'être diplômé en décembre 2008. Il est Major de promotion !

“ HEC m'a beaucoup aidé en multipliant les opportunités internationales ”

D'où vient votre intérêt pour l'Asie ?

Depuis tout petit, je suis passionné par l'Asie, plus particulièrement le Japon. A la base, la pratique des arts martiaux m'a fait découvrir cet univers. Ensuite, je me suis vite intéressé aux films, à la littérature et aux langues asiatiques. J'ai donc décidé de suivre des études qui me permettraient de travailler dans un environnement asiatique. HEC m'a beaucoup aidé en multipliant les opportunités internationales.

J'avais commencé à apprendre le japonais par moi-même, que j'ai approfondi à HEC-ULg à travers le cours de langue japonaise et un séjour à Osaka, à l'Université de Kansai Gaidai. J'ai appris énormément de l'Asie durant ce semestre. J'ai eu de nombreux cours de géopolitique, de management 'à la japonaise', de culture, etc. Mon stage à Bangkok a complété mon expérience.

En étudiant au Japon, j'ai vite réalisé qu'il me serait difficile d'y trouver un emploi ; le Japon est un pays très traditionnel où il faut parler la langue couramment et surtout avoir une expérience de 2 ou 3 ans minimum et des compétences spéciales. J'ai donc décidé de partir en Chine où les opportunités sont beaucoup plus larges, même sans parler chinois. Et les différences ne s'arrêtent pas là : les deux pays sont très dissemblables, dans leur manière de gérer les choses, de travailler, de se comporter. Les Japonais sont consciencieux et prévoient tout à l'avance. En Chine, tout se fait à la dernière minute ; c'est très difficile, il faut s'y habituer, garder patience, s'adapter à une certaine façon de se comporter. Mais à force, cela devient drôle et on s'y habitue.

Quelles sont vos motivations et vos ambitions professionnelles ?

Les mêmes depuis le début de mes études à HEC-ULg : trouver un job en Asie. Ici, si on ne connaît personne, on ne peut rien faire. Le « Guanxi » (réseau) est très important et tout se passe très vite. Les entreprises veulent des personnalités, des gens motivés, prêts à s'adapter et à travailler dur.



En Chine, tout se fait à la dernière minute ; c'est très difficile, il faut s'y habituer..



Pour l'instant, j'ai trouvé un emploi chez Carrefour, à Hong Kong, en tant que VIE (volontariat international à l'étranger). Il s'agit d'un système français, réservé aux seuls Français, qui permet aux jeunes diplômés de travailler à l'étranger. Les salaires sont avantageux, surtout dans les pays où le coût de la vie est très bas. C'est un genre de mini contrat d'expatrié et les avantages pour les entreprises sont nombreux également (moins de charges, de fiscalité, etc).

Mon job consiste à former, accompagner et aider les utilisateurs d'un système d'informations que Carrefour a mis en place pour gérer la logistique, le sourcing, les commandes, les offre clients,... Il va me permettre de voyager à Singapour, à Taïwan, en Inde et d'acquérir de l'expérience.

Qu'est-ce qui vous marque le plus dans la façon d'envisager le travail sous l'angle asiatique ?

La Chine est un pays très spécial. Il est souvent difficile de se faire comprendre et d'être sûr que le travail sera fait correctement, même si les collègues parlent parfaitement anglais... Et plutôt que de perdre la face devant des collègues, un Chinois dira 'oui' même s'il n'a rien compris !

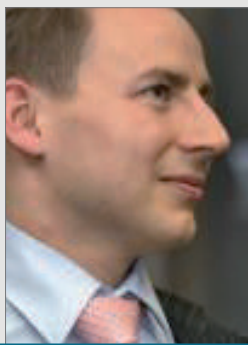
C'est formateur de travailler en Asie. Comme me disait mon ancien patron ... « une fois que tu travailles en Chine, tu peux travailler n'importe où dans le monde.... ». Il faut être très patient, mais faire les choses vite. C'est ce que j'aime en Chine... tout est compliqué sur certains points comme les visas, la politique mais tout est très rapide, simple d'un autre côté.





Yves KNEL

Diplômé HEC-ULg – Sciences
Commerciales et financières,
promo 2000
yknel@deloitte.lu



International Tax Directeur
Deloitte SA

Yves Knel a commencé sa carrière au Luxembourg en 2000. Fort de 9 années d'expérience en fiscalité internationale au Luxembourg, il est actuellement directeur du bureau de Deloitte Luxembourg à Hong Kong.

Deloitte Luxembourg a ouvert au mois d'octobre 2008 un « desk » luxembourgeois en République Populaire de Chine basé auprès de la firme Deloitte à Hong Kong.

Quels sont les objectifs de Deloitte ?

Cette inauguration s'inscrit dans le cadre de la stratégie de proximité géographique prônée par Deloitte Luxembourg afin de placer au sein de juridictions clés les spécialistes les plus à même de promouvoir les différents atouts de la place luxembourgeoise et de répondre aux mieux à la demande croissante de financiers et de sociétés multinationales asiatiques souhaitant investir dans des produits financiers européens.

Cette représentation du bureau luxembourgeois est localisée dans une zone stratégique pour le développement des affaires sur toute la zone Asie Pacifique. Hong Kong n'est qu'à cinq heures de vol de la moitié de la population mondiale et bénéficie de liens économiques et financiers très importants avec le reste de la Chine. Cette dernière a connu depuis une vingtaine d'années une croissance annuelle moyenne de 7 à 8% et n'est impactée par la crise économique et financière que dans une moindre mesure par rapport au reste du monde vu que la croissance attendue pour cette année a été estimée à 6,5%.

La Chine a accédé en 2007 au rang de troisième puissance économique mondiale et dénombre une population de pas moins de 1,3 milliard de personnes; les opportunités sont par conséquent nombreuses tant pour les investisseurs étrangers que pour les investisseurs chinois eux-mêmes souhaitant étendre leur zone d'influence en Europe.

En quoi consistent vos activités ?

Mes activités consistent à promouvoir et à positionner le Luxembourg comme une juridiction de premier choix pour l'entrée en Europe des investisseurs chinois mais aussi plus globalement pour les investisseurs de la zone Asie Pacifique. En effet, même si dans certains territoires de la zone Asie Pacifique, les fonds luxembourgeois de type UCITS représentent déjà approximativement 2/3 des fonds étrangers distribués sur le marché local, il y a encore beaucoup à faire pour promouvoir les autres avantages du Luxembourg (pour n'en citer que quelques-uns : régime attractif pour les sociétés de participations financières, fiscalité privilégiée pour les droits intellectuels, activités de e-commerce, etc..) qui ont fait du Luxembourg une place financière attractive et dont la réputation et l'expertise ne sont plus à démontrer en Europe et aux Etats-Unis.

Ainsi en un peu plus de 7 mois, j'ai eu l'occasion d'organiser plusieurs présentations auprès de mes collègues locaux ainsi qu'auprès de leur clientèle dans différents territoires de la Zone Asie Pacifique (jusqu'à présent Chine, Japon, Hong Kong, Malaisie et Taïwan) et j'ai aussi été convié à participer à des conférences de presse. J'ai également eu l'occasion de rencontrer les différents organismes présents sur la place de Hong Kong (chambres de commerce européennes, organisme représentatif du gouvernement de Hong Kong, sociétés de services aux entreprises, cabinets d'avocats, etc..). Enfin, j'assiste et conseille également nos clients sur l'implémentation de leurs activités ou la structuration d'investissements tant en Europe qu'en Asie au travers de structures financières luxembourgeoises.



Pierre ELOY

*Diplômé HEC-ULg, Administration
des Affaires, Promo 1992*

pierre.eloy@keywingcorp.com

*Managing Director, Shaanxi Fuping
Cement Co Ltd
Country Manager China,
Italcementi Group*



Pierre Eloy travaille en Chine depuis 9 ans, et il compte y rester encore un bon bout de temps. Il se passionne pour ce pays dès le début de son parcours universitaire; il étudie le chinois en cours du soir. Après 2 premiers voyages en Chine, en 1987, avec le Train Bruxelles-Pékin et 1989 pour un séjour d'études d'un mois à Taiwan, il décide d'en apprendre plus sur ce pays amené à jouer un rôle de plus en plus important dans l'économie mondiale. « J'ai pris un aller simple pour Pékin en janvier 1993 et j'ai décroché sur place un emploi d'attaché commercial adjoint à l'Ambassade de Belgique, pour un an. C'est l'époque de mes premiers contacts avec les entreprises belges implantées ou desireuses de s'implanter en Chine, de la découverte des nombreuses opportunités du marché chinois, mais aussi des difficultés le plus souvent sous-estimées... ».

Retour pour quelques années en Belgique avec toujours la Chine en tête; celle qui devient sa femme est une sinologue française passionnée par la Chine et y ayant vécu et travaillé pendant plusieurs années.

«De 1994 à 2001, j'ai travaillé chez Prayon, successivement au sein des départements développement, marketing, puis commercial. En tant que product manager, j'ai eu l'occasion de voyager très fréquemment de par le monde, mais sans jamais plus retourner en Chine! Cela me manquait terriblement ...»

Alors en 2001, il repart en Chine où il accepte la position nouvelle créée par le groupe belge Diamant Boart pour mettre en place leur nouvel investissement à Xiamen, dans le Fujian, et gérer l'ensemble de leurs activités en Chine.

Une nouvelle vie s'amorce, extrêmement enrichissante à plus d'un titre : une épouse heureuse de retrouver la Chine, des enfants qui deviennent (presque) parfaits trilingues français-anglais-chinois en moins de deux ans, et pour Pierre Eloy un poste à responsabilités variées et stressantes, mais qui lui donne une expérience professionnelle unique, loin des mégapoles internationales que sont devenues Beijing ou Shanghai. «Mon job consistait à trouver un site de production, à négocier l'implantation avec les autorités, à recruter 250 personnes et à vendre nos outils diamantés et machines de coupe sur le marché domestique et à l'exportation».

Après l'obtention d'un MBA Kellogg à Hong Kong («16 mois de sacrifices sur le plan familial, mais une expérience fabuleuse - probablement ma meilleure décision!»), Pierre Eloy est approché en 2007 par le groupe cimentier Italcementi, 5^{ème} producteur mondial, pour diriger leur premier investissement en Chine, un grand complexe industriel, situé au nord de Xian, dans la province centrale du Shaanxi, qui produit et vend annuellement près de 2 millions de tonnes de ciment et produits assimilés. Il s'installe à Xian.

«C'est le début d'une période d'intense restructuration de la société» raconte Pierre Eloy, «période d'autant plus complexe pour moi que nous sommes ici «encore plus loin» de Beijing et de Shanghai : peu d'investissements étrangers, région reculée à l'intérieur du pays, bureaucratie moins modernisée, nombreux 'chocs culturels' avec nos fournisseurs et clients... Mais l'année 2009 a bien démarré, grâce au plan de stimulation de l'économie lancé par le gouvernement central en fin 2008, comprenant de nombreux projets de développement de l'infrastructure, particulièrement dans le centre et l'ouest du pays».

Depuis 2003, Pierre Eloy est également Conseiller du Commerce Extérieur de Belgique.

Une belle carrière internationale !





Rencontre

La langue, la culture et la société chinoises au cœur de l'ULg



L'Université de Liège propose la plus grande offre d'enseignement en langue et en culture chinoises en Communauté française via son Institut Confucius. Le programme de cours de HEC-ULg comprend également un cours de chinois, ouvert aux étudiants en sciences économiques et de gestion et en ingénieur de gestion, dès la première année de leur parcours universitaire.

Autre preuve de l'intérêt de l'Université de Liège et de ses étudiants pour la Chine : la création toute récente d'une «Finalité Chine contemporaine» dans le cadre du Master en sciences de la population et du développement.

Moteur au sein de l'université pour le développement de l'enseignement du chinois et de matières en rapport avec la société chinoise d'aujourd'hui, l'Institut Confucius est également tourné vers l'extérieur. Il organise des cycles de conférences sur la société et la culture chinoises. HEC-ULg a récemment collaboré à l'organisation de deux de ces conférences, l'une sur le capitalisme en Chine (par Marie-Claire Bergere), l'autre sur l'extraordinaire développement de Shanghai (par Rachel Delcourt *).

(*) Rachel Delcourt, Diplômée ULg, est l'auteur d'un essai « Shanghai l'Ambitieuse », fruit des 6 années qu'elle a vécues en Chine, paru aux Editions de l'Aube, 2008, coll. Monde en cours

L'implantation d'un Institut Confucius à Liège est né d'un concours de circonstance. En 2005, Bernard Rentier, alors Vice-Recteur, souhaite relancer l'enseignement du chinois à l'ULg; au même moment une délégation emmenée par le Vice-Ministre chinois de l'éducation, Monsieur ZHANG Xinsheng, annonce la mise sur pied des Instituts Confucius en Europe et notamment en Belgique. Le contact est établi et, en partenariat avec l'Université des langues étrangères de Beijing, l'Institut Confucius de Liège est inauguré en octobre 2006.

L'objectif est de fournir une photographie la plus complète et la plus à jour qui soit de la Chine

Eric FLORENCE, docteur en sciences politiques et sociales, en assure la codirection. Il y enseigne la langue chinoise moderne et donne un cours sur la société chinoise contemporaine dans le cadre de la maîtrise en Relations Internationales et Intégration Européenne et en Sciences de la population et du développement. Ses domaines de recherche de prédilection sont les migrations internes en Chine, le travail et les questions sociales ainsi que l'émergence de la société civile en Chine.



RENCONTRE

Nathalie Hosay : *Outre les cours et conférences « grand public », l'Institut organise-t-il des activités plus spécifiquement destinées au monde des entreprises ?*

Eric Florence > Absolument. Nous avons organisé une formation de deux jours avec l'AWEX en mars 2007 concernant l'approche du marché chinois. Il y a été question de pratique des affaires en Chine sous les angles culturels, économiques et juridiques. Cette formation a attiré une trentaine d'entreprises.

NH : *Quels sont vos projets futurs dans le domaine ?*

EF > Nous travaillons actuellement sur trois projets différents. Le premier est une collaboration en cours avec le CERAN autour de la mise sur pied d'une formation intensive d'une semaine en langue chinoise. Le but est d'offrir à des personnes étant amenées à travailler en Chine ou avec des Chinois, une initiation en chinois oral. L'accent est mis sur la communication au quotidien tout en situant la pratique de la langue le plus près possible du métier des apprenants et du contexte culturel et social chinois.

Le deuxième projet concerne l'organisation de modules de formation de courte durée (d'une demi-journée à un jour) visant à jeter les bases d'une meilleure compréhension de la Chine d'aujourd'hui en introduisant par exemple le cadre culturel, socioéconomique et politique de la Chine contemporaine ou en abordant la question des relations de travail dans les entreprises chinoises et de la place des questions culturelles et linguistiques dans ces relations.

NH : *Et votre troisième projet ? J'ai entendu parler de la mise en place d'un événement international d'envergure à l'automne prochain. Qu'en est-il ?*

EF > Il s'agit du « China 2009 State of the Art », un grand colloque international de deux jours organisé en collaboration avec l'AWEX (*) les 3 et 4 décembre prochains.

L'objectif est de fournir une photographie la plus complète et la plus à jour qui soit de la Chine dans ses dimensions économiques, sociopolitiques et juridiques à travers l'organisation de workshops. Le public visé sera composé à la fois de responsables et cadres d'entreprises, de fonctionnaires nationaux et européens, de responsables d'ONG, d'organisations syndicales et d'étudiants. Un workshop sera consacré à l'économie chinoise et comprendra une demi-journée dédiée à la pratique des affaires en Chine. Des spécialistes de renommée internationale animeront les ateliers organisés.



Institut Confucius de Liège

Rue de Pitteurs, 20, Bât. L3
4020 Liège
T. + 32 4 366 50 06
confucius@ulg.ac.be
www.confucius.ulg.ac.be

(*) Après 9 ans à la tête du bureau régional (Liège) de l'AWEX, Michel KEMPENEERS, diplômé HEC-ULg, promo 1990, occupe depuis 2008 les fonctions de Business Development Manager Asia-Pacific, Wallonia Foreign Trade & Investment Agency Awex. Contact : m.kempeneers@awex.be - www.wallonie-export.be



La Chine, future première puissance économique du XXI^{ème} siècle ?

Michel Hermans

- Professeur des politiques de la mondialisation, HEC-ULg
- michel.hermans@ulg.ac.be



En 2005, la Banque mondiale établissait le classement des dix premières puissances économiques, en fonction du PIB global : Etats-Unis, Japon, Allemagne, Chine, Royaume-Uni, France, Italie, Canada, Espagne et Inde.

La Banque Goldman Sachs, sur base de la même évaluation, a établi une perspective de classement pour 2050.

Celui-ci serait totalement bouleversé : Chine, Etats-Unis, Inde, Japon, Brésil, Russie, Royaume-Uni, Allemagne, France et Italie. En 2008, l'Allemagne était dépassée par la Chine.

Ce pays est peuplé de 1,330 milliard d'habitants et à lui seul représente un cinquième de la population mondiale. Seul le PIB par habitant est la valeur comparable entre les Etats et, dans ce cas, la Chine est classée loin derrière les pays développés, mais de nombreux consommateurs représentent une cible intéressante pour les entreprises qui considèrent souvent la Chine comme leur premier marché. Depuis un an, il y a plus d'internautes en Chine qu'aux Etats-Unis, ce qui en fait un marché attractif pour Microsoft et Google, par exemples.

LES FORCES DE LA CHINE

La Chine est devenue le grand manufacturier des pays industrialisés et a développé une population de plus de 400 millions d'habitants disposant d'un pouvoir d'achat. Elle est en première position mondiale pour les investissements directs étrangers et elle exporte plus de 70% de sa production industrielle, dont 57% proviennent d'industries étrangères. La Chine a une balance commerciale largement positive.

Pour absorber les 7 millions de nouveaux travailleurs qui arrivent sur le marché de l'emploi, la Chine doit réaliser une croissance du PIB de 9,4% par an. Entre 2003 et 2007, celle-ci a été en moyenne de 10,6%. L'objectif a été largement atteint.

Alors qu'elle est souvent considérée comme l'exécutante des inventions des pays industrialisés, en opposition avec l'Inde, réservoir d'ingénieurs et de créateurs de haut niveau, la Chine connaît ces dernières années un développement important du dépôt de brevets. Selon l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, en 2003, elle se situait à la onzième place mondiale, alors qu'en 2007, elle se retrouvait à la septième place. Entre 2006 et 2007, ce fut le pays qui a connu la croissance la plus forte avec un taux de croissance de 38,1% et 5.456 brevets déposés, alors que les Etats-Unis produisaient 52.280 brevets mais, n'enregistraient qu'une croissance de 2,6% en un an.

Le réseau autoroutier chinois s'allonge de 5.000 kilomètres par an, l'Etat ouvre une nouvelle centrale électrique par semaine, essentiellement au charbon. Il y a cependant un programme de développement de 41 centrales nucléaires pour 2020, alors qu'il n'y en avait que 9 en 2004. Il faut aussi signaler les travaux gigantesques du barrage hydro-électrique des trois Gorges, le plus grand du Monde, opérationnel depuis 2007 et la réussite complète des jeux olympiques de 2008 avec des installations sportives ultra modernes.



LES FAIBLESSES DE LA CHINE

La Chine reste une dictature, même si le régime communiste est une façade. En 1992, le Comité central du Parti a inventé un concept curieux, « l'économie socialiste de marché ». Si la Chine se démocratisait, « l'Empire » éclaterait certainement comme l'ex-URSS. Le pouvoir politique est donc fragilisé par rapport à ce choix pour l'avenir.

Même si le taux de croissance du PIB est important, il reste plus de 900 millions d'habitants vivant dans la pauvreté et les salaires des travailleurs sont vingt fois moins importants que dans les pays industrialisés. Seul, le salaire moyen à Pékin et à Shanghai n'est que cinq fois moindre vis-à-vis de ceux des Européens et des Américains. C'est deux villes sont importatrices nettes, à la différence du reste de la Chine.

Les sources énergétiques ne suivent pas sa croissance économique. Le réseau électrique est en permanence à la limite de la surchauffe et la Chine est un des rares pays en développement qui consomme plus de pétrole qu'elle n'en produit. Cependant, elle est devenue le premier pollueur de la planète, dépassant depuis un an les Etats-Unis.

La crainte pour les climatologues est de voir la population chinoise atteindre un jour le niveau de vie des pays riches.

Dans le courant de 2008, des scandales ont terni l'économie chinoise. Ce fut le cas des jouets qui contenaient des produits toxiques ainsi que du lait à la mélanine qui a entraîné la mort d'enfants en bas âge.

La consommation intérieure ne compense pas encore l'importance des exportations. Avec la crise financière et économique, la Chine a été touchée également, mais dans une moindre mesure. Selon l'Agence Chine Nouvelle, le taux de croissance en 2008 a été de 9%. Il devrait être de 8% en 2009 et de 7% en 2010.

Le ralentissement est présent, mais le pouvoir chinois semble avoir réagi rapidement. Selon les dernières informations, les deux seuls pays qui connaissent un léger redressement au premier trimestre 2009 sont les Etats-Unis et surtout la Chine. Ce dernier profite du ralentissement de l'économie mondiale pour transformer son économie et investir dans l'environnement.





L'international à HEC-ULg, c'est une réalité quotidienne pour beaucoup d'étudiants. Que ce soit via les séjours d'études à l'étranger, les stages en entreprise ou les démarches liées au travail de fin d'études, c'est une plongée dans la réalité à laquelle ils sont invités. La Chine et son incessante expansion économique fascinent les étudiants et les attirent. Mais quand ils reviennent de leur stage dans une entreprise asiatique ou de leur séjour dans une université chinoise, qu'en pensent-ils ? Sont-ils confortés dans leur idée, enthousiasmés ou au contraire déçus ? C'est ce que nous vous invitons à découvrir au travers de témoignages variés d'étudiants formidables que HEC-ULg est fière de compter au cœur de sa vibrante communauté.

EXPÉRIENCES VÉCUES ET À VIVRE



Eléonore DETHIER, *Etudiante en second master en sciences de gestion à HEC-ULg*

Un stage de trois mois à Shanghai

« L'international m'a toujours attirée. Cet intérêt se complète d'ailleurs par ma passion pour l'étude des langues étrangères. Après l'anglais, l'allemand et l'espagnol, je me suis intéressée au mandarin. Aussi, lorsqu'en premier master, HEC nous a proposé de réaliser un stage à l'étranger, j'ai orienté mes recherches vers la Chine.

A LEE, entreprise de consultance établie à Shanghai, m'a permis de diriger une étude d'implantation de magasins de chocolat. Outre la réalisation de cette étude, un de mes objectifs était d'observer et tenter de comprendre la conception chinoise du business. Grâce aux contacts de A LEE et ceux que j'ai pu développer sur place, mon expérience à ce niveau fut très positive.

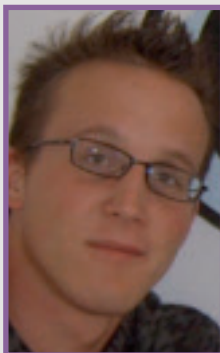
Le travail avec mes collègues chinois et les interviews dans des entreprises très différentes (luxueuses, modernes, traditionnelles,...) m'ont permis de découvrir et d'apprécier les différentes facettes du monde des affaires chinois. Une autre expérience enrichissante et im-

pressionnante pour une Européenne fut la visite de la zone de développement économique de Changshu. J'y ai rencontré les responsables des différents niveaux hiérarchiques au cours de la journée et l'accueil fut extraordinaire : chauffeur, cadeaux, noms inscrits sur l'écran géant dans le hall d'accueil,... J'ai suivi sur place des cours intensifs de mandarin et ai ainsi acquis un niveau élémentaire qui m'a permis de me débrouiller en chinois dans la vie quotidienne et de m'immiscer davantage dans la culture chinoise. J'ai pu découvrir la richesse d'une culture ancestrale aux coutumes et protocoles spécifiques.

La Chine reste en effet très conservatrice alors que Shanghai est une métropole extrêmement dynamique dotée d'une incroyable vitalité économique.

Shanghai multiplie les contrastes et cultive ses extrêmes sociaux et architecturaux. Vivre à Shanghai, adopter son style de vie et s'adapter à son rythme trépidant fut une expérience incroyable.

Elle m'a permis de prendre du recul et de reconsidérer nos manières de fonctionner. Elle m'a également livré quelques clés pour mieux comprendre les pays qui acquièrent une importance croissante sur la scène internationale. Considérant l'importance de la connaissance de langues étrangères et la position qu'occupe la Chine sur la scène internationale, j'ai décidé de poursuivre mon étude du mandarin à Shanghai, à l'Université de Fudan, dès septembre 2009. Cette expérience ne pourra qu'être passionnante dans la ville la plus fascinante d'un pays en plein changement qui va continuer à retenir l'attention du monde dans les années à venir! »



Guillaume Leclercq, *Etudiant en 2^e master en sciences de gestion à HEC-ULg*

A Shanghai pour mon travail de fin d'études

« La Chine prend de plus en plus d'ampleur sur la scène internationale et offre de nouvelles opportunités économiques.

C'est dans cette optique que la société HATO, PME produisant des forêts diamantées, se rendra à Shanghai et participera, en collaboration avec l'AWEX, à l'exposition China Glass 2009, exposition incontournable du secteur verrier en Asie. Dans le cadre de mon travail de fin d'études à HEC-ULg, j'ai la chance d'organiser les premiers pas de HATO en Chine et de présenter l'entreprise à Shanghai lors d'un séminaire sur le secteur verrier en Wallonie.

Ce voyage représente pour moi une occasion exceptionnelle de découvrir le marché et le monde des affaires en Chine. Découvrir la Chine n'était pas mon but premier, mais cette expérience est très bénéfique et elle m'apportera une plus-value professionnelle.

L'heure est maintenant aux derniers préparatifs du voyage. Il ne reste plus qu'à partir à la conquête de cette grande nation qu'est la Chine... »



Noëlle Closon, *Étudiante en 2^{ème} master à HEC-ULg
Ingénieur Commerical
Orientation : Supply Chain Management*

20 jours à Pékin pour CMI

Dans le cadre de mon projet de fin d'études que j'effectue chez CMI, j'ai eu l'opportunité de partir en avril dernier 20 jours à Pékin au sein de leur Joint Venture (JV) avec Shougang, un grand métallurgiste chinois. La Chine est un pays et une culture qui m'attirent énormément. L'ayant découverte au cours d'un voyage en back-pack il y a deux ans, cette

expérience professionnelle m'a permis de la voir sous un autre jour. Ma mission consistait à créer des procédures au sein du département achats de la JV. J'ai donc eu l'occasion d'approcher une nouvelle culture d'entreprise en côtoyant des Chinois et des expatriés.

J'ai pu remarquer que la politique du pays a une influence notable sur la vie professionnelle et privée des Chinois. Tout d'abord, une entreprise étrangère ne peut s'implanter en Chine si celle-ci n'est pas détenue en partie par des Chinois. C'est pourquoi un nombre important de sociétés ont créé des JV avec des partenaires chinois. Ensuite, je pensais que la politique de l'enfant unique s'était estompée mais il n'en est rien : dans certaines entreprises, le contrat employeur-employé stipule qu'en cas de second enfant, le travailleur est remercié sans préavis. C'est en effet par le biais des entreprises que le gouvernement accorde des aides pour le premier enfant : inscription scolaire, soins médicaux, etc.

Le second enfant ne bénéficiant pas de cette chance, les coûts sont exorbitants pour la famille qui ne peut bien souvent se permettre de payer de telles sommes.

Une seconde grande différence avec notre culture européenne réside dans la structure hiérarchique profondément respectée tant dans le travail que dans la vie privée. Très disciplinés, les Chinois suivent sans sourciller les instructions de leur supérieur hiérarchique. D'où découle parfois leur difficulté à prendre des décisions et des initiatives personnelles.

De nature très calme et très posée, ils ne haussent que rarement le ton. Il faut toujours faire preuve de patience, spécialement dans le cas d'une négociation. Les employés chinois se sont montrés très curieux de ma venue parmi eux et m'ont accueillie avec beaucoup d'enthousiasme.

La Chine reste un pays très étonnant mélangeant un dynamisme de modernité et une tradition bien ancrée. Malgré un ralentissement depuis 2007, la vitesse de son développement économique est plus qu'impressionnante et assure des perspectives d'avenir innombrables. Pékin est devenue - notamment grâce aux JO - une ville cosmopolite où il fait bon vivre. Cette expérience très enrichissante m'a confortée dans l'idée de m'expatrier un jour. »



Chaque année, HEC-ULg envoie ses étudiants de 3^e bachelier en séjour d'études à l'étranger dans le cadre des échanges ERASMUS ou dans des universités avec lesquelles elle a conclu des accords.

Parmi celles-ci, figurent deux universités chinoises, Tongji University - Shanghai et Macau University, très appréciées des étudiants.

Au cours de cette année académique 2008-2009, 4 étudiants de HEC-ULg y ont passé 5 mois et en sont revenus plus ou moins enthousiastes, mais jamais déçus d'avoir vécu une telle expérience. Il s'agit d'étudiants qui suivent le cours de chinois dispensé dès la première année de bachelier par le Professeur Ching Lin Pang.



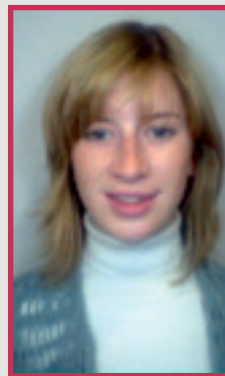
La Chine, pays mystérieux et merveilleux

Première étape de mon aventure internationale pour HEC-ULg : le choix de la destination. Difficile de se lancer dans l'aventure, l'inconnu est toujours source d'anxiété, vite dissipée toutefois au reçu de ma lettre d'acceptation.

Départ donc pour la Chine, pays gigantesque et intrigant. Les habitudes, les coutumes, la culture, la manière de vivre : tout est différent de chez nous. Perturbant au début ... Je me fonds progressivement dans la masse jusqu'à être habitué à la façon dont les gens vivent. J'apprends à connaître les habitants de Shanghai (en appliquant mes cours de chinois), et je rencontre également beaucoup d'étudiants étrangers avec qui je partage des aventures plus folles les unes que les autres...

Fin janvier, je dois me séparer de mes nouveaux amis. Je reprends l'avion avec en mémoire cette expérience extraordinaire qu'est la confrontation de cultures différentes. Je garde un souvenir exceptionnel des personnes rencontrées là-bas mais aussi des paysages magnifiques, des activités hors du commun et de la manière de vivre en Chine...

Julien Verstraelen, étudiant de 3^e bachelier en sciences de gestion à HEC-ULg



Un sentiment mitigé

Mon expérience en Chine était incroyable, j'ai découvert une culture totalement différente et des endroits magnifiques. Cependant, la vie quotidienne à l'Université de Tongji m'a un peu déçue : nous étions regroupés dans des classes pour étudiants étrangers et il était dès lors difficile de rencontrer des

étudiants chinois pour apprendre la langue ou la culture. Quant au logement pour les Erasmus, il était petit, vétuste, sale, avec une minuscule cuisine commune et assez cher. Je me suis empressée de trouver un logement au centre ville...

Excepté une visite du campus, de taille impressionnante, une excursion d'une journée dans une petite «Venise chinoise» très pittoresque et une veillée de Noël, l'Université de Tongji n'organisait pas d'activités pour nous, nous avons dû nous débrouiller.

Les professeurs étaient cependant sympathiques et, comme Madame Xu, notre coordinatrice, ils étaient disponibles quand il le fallait. Ces éléments font que, dans l'ensemble, et malgré certains désagréments, je garde un bon souvenir de Tongji !

Chloé Bonfond, étudiante de 3^e bachelier en sciences de gestion à HEC-ULg



Tongji University



Une expérience unique !

C'était la première fois que j'allais en Chine dans un cadre autre que familial. J'avais des craintes au départ : comment cela allait-il se passer ?

Allais-je réussir à communiquer avec les gens ? A m'adapter à la vie chinoise ?

Arrivé à Shanghai, je me suis rapidement lié d'amitié avec les cinquante étudiants venus des quatre coins du monde pour étudier à Tongji University. Le contact fut facile car nous étions tous là dans un même but : rencontrer des gens et faire des expériences nouvelles. Quant à la vie chinoise, il faut bien reconnaître qu'il m'a fallu un mois avant de m'y

...le choc culturel est apparu deux fois : en arrivant à Shanghai et en rentrant en Belgique !

adapter. Ce qui semble ahurissant au début, paraît cependant normal après quelque temps : les gens qui se promènent en pyjama, qui crachent partout, qui se battent pour avoir une place assise dans le métro.

En fin de séjour, tout cela faisait partie du quotidien. J'ai presque même envie de dire que le choc culturel est apparu deux fois : en arrivant à Shanghai et en rentrant en Belgique ! En aucun cas je ne regrette ma décision et, si c'était à refaire, je referais ce choix.

Pai Kun, étudiant de 3^e bachelier en sciences de gestion à HEC-ULg





La minute interculturelle



CHINESE LANGUAGE AND CULTURAL TRAINING SKILLS AS NECESSARY TOOLS FOR SUCCESSFULLY DOING BUSINESS WITH CHINA

China is increasingly integrating in the world community and therefore also in the international business community. Many young people go east, so to speak. So what? One would interject : businesses have become increasingly international since WW II of the last century. That is certainly true except that China as a global player is culturally not part of the Western world. To be more specific, the Chinese mind, language and communication differ from its Western counterpart. Therefore, when a Westerner interact with Chinese, they need to be aware that apart from speaking a different language -as in the way that French people speak French and the British English- their mindset and communication are based on Western thinking and Western values. In order to avoid misunderstandings, intercultural differences need to be understood by both parties if both want to develop economic relations. An extensive literature on intercultural skills and communication has been developed such as the works by Hofstede, Trompenaars, etc. In the specific case of China I would like to refer to the excellent works by cross cultural psychologists such as Richard Nisbett, Peng Kaiping, and others. I would like to quote from the book, *The Geography of Thought. How Asians and Westerners think differently...and why.*

One day my Chinese student said to me : «You know, the difference between you and me is that I think the world is a circle and you think it is a line. He expounded further on that theme : the Chinese believe in constant change...

They pay attention to a wide range of events; they search for relationships between things; and they think you can't understand the part without understanding the whole. Westerners live in a simpler, more deterministic world : they focus on salient objects or people instead of the larger picture. They think they can control events because they know the rules that govern the behavior of objects».

Having said this, I am not suggesting that encounter between the West and the East is impossible. On the contrary, we are all the more interconnected in the contemporary globalizing world. What I am suggesting is that Westerners now need to think and act outside the familiar Western box. Westerners need to gain some notion of Chinese language and intercultural skills before embarking on a journey to China. A very basic knowledge of spoken Chinese will make life not only more comfortable but also more rewarding during his stay in China.

Spoken Chinese language is grammatically extremely simple. The difficulty lies in the acquisition of the right tones of the words. A quick introduction in the basic values and thinking of the Chinese will also be a good investment for doing business in China. The ideal toolkit for a Western businessman to China would consist of language learning and cultural training.



汉语和中华文化的培养对成功地与中国进行经济合作是至关重要的

中国正日益融入国际社会和商界，因此很多年轻的外国人远赴东方，这么说，他们该怎么办呢？可能有人会说：自从上世纪二战以来，全球的经济活动日渐国际化，但作为其中一分子的中国，在文化方面却未能与西方国家达成一致，更具体地说，中国人的思维，语言和沟通方法有异于西方国家。因此在外商人与中国人交往中，他们必须意识到，彼此语言和文化背景有所不同，正如法国人讲法语，英国人讲英语，他们的心态和交流方式都是基于西方思想和价值观的，如果双方都希望能发展良好的经济关系，就要理解不同文化间的差异，避免不必要的误会。很多作家如 Hofstede, Trompenaars 等人已经写了不少关于多元文化和国际交流的文学作品。至于中国方面，我不得不提到跨文化心理学家 Richard Nisbett, Peng Kai Ping 等人所著的优秀文学作品，在这儿我想用 The Geography of Thought 这本书其中一段来引证东方人与西方人思想差异及其产生的原因。

有一天，我的中国学生对我说：你知道吗？你我之间的区别是：我认为世界是一个圆圈，而你则认为它是一条线，他在这主题作出进一步的阐述，中国人认为一切不停改变，他们关心大范围的事务和活动，寻找事物之间的关系，如果你不对事物的整体有所认识，就不能理解其中的细节。西方人生活在一个较为简单的社会，他们更关注突出的人和事，而不是纵观全局。他们认为只要认清与目标有关的“游戏规则”，就可以掌控自如。话

虽如此，我并不是说东西方不能相互融合，相反，在全球一体化的现今社会，彼此的互动关系更加密切。我建议外国人先摆脱固有的西方思维的束缚来思考和行动，访华之前，需要认识汉语和中华文化，这样在中国逗留期间，一些基本的中文会话会令生活更加的便利，而且会收获更多更丰富！中文会话的语法非常简单，困难之处在于文字的声调。

迅速学习中国思想和价值观念是西方人到华经商的一种良好投资。汉语学习和文化培训将会是外国人在中国经商的理想工具！

彭静莲
人类学博士
汉语课程和中华文化课程教授

Ching Lin PANG
Filologist and Anthropologist
She teaches a Chinese language course and a course on intercultural competences in the Chinese context at HEC-ULg
chinglin.pang@ulg.ac.be



Photo Marie-France Plissart



HEC
2010

Spirit
of the Future

Université
de Liège



2010

*Un projet mobilisateur
pour HEC-ULg*

« Notre ambition est de faire 'voyager' notre région économique à travers le monde. Nous vous invitons à découvrir en exclusivité le lancement de l'initiative HEC 2010, série de manifestations de notoriété, qui a débuté avec la reprise de nos *roadshows* en mai au Luxembourg et qui s'achèvera par un grand événement en avril 2010.

Présidé par Melchior Wathélet Senior, à l'initiative de HEC-ULg, de l'Association des Alumni et du groupe pour HEC-ULg, HEC 2010 a pour ambition de mobiliser toute la Communauté HEC et l'Université de Liège pour se projeter vers l'avenir.

Ensemble avec les grands partenaires de l'Ecole, avec des personnalités désireuses de s'investir dans son développement, avec le corps professoral, permanent et invité, avec un réseau de diplômés HEC-ULg composé des anciens de sciences de gestion, de science économique ou d'administration des affaires, nous souhaitons, par ce projet, développer **une 'learning community' d'excellence internationale.**

Soyez des nôtres pour la faire grandir ! »

Thomas FROELICHER
Directeur général et Doyen de HEC-ULg

Melchior Wathelet Sr, Président de HEC 2010 Advisory Board

Nous avons demandé à **Melchior Wathelet Sr**, Master of Laws de l'Université de Harvard, licencié en Droit et en Science économique de l'Université de Liège, membre des Alumni de HEC-ULg, pourquoi il avait accepté de présider l'Advisory Board, un groupe de personnalités et de chefs d'entreprise chargé de conseiller le Comité de pilotage interne et de suivre l'organisation de l'ensemble des événements.

« Deux raisons m'ont poussé à répondre positivement à votre demande. Tout d'abord, les raisons du cœur : j'aime Liège, son (mon) Université et cette fusion HEC-ULg qui permet de fédérer - ce qui est trop rare en Wallonie - les forces et les compétences autrefois dispersées au sein des mêmes HEC et autres licences en sciences économiques ou administration des affaires.

Au-delà du cœur, j'ai trouvé dans votre proposition un défi motivant. HEC est depuis très longtemps un centre d'excellence et veut le rester. Mais si son savoir, son savoir-faire sont excellents, il me paraît important d'améliorer encore son « faire-savoir ».

Il est essentiel de mieux nous faire connaître, en plusieurs langues, de valoriser nos succès au travers de nos diplômés actifs partout dans le monde et de persuader les Liégeois que si l'on peut aimer garder les pieds en terre liégeoise, il faut de plus en plus avoir le monde en tête.

C'est presque un devoir des Européens, à la fois pour l'Europe et pour le monde; les Liégeois et HEC-ULg doivent y contribuer. »

Roadshow Luxembourg : On the Road again ... Et ce n'est qu'un début !

Première manifestation de cette série d'événements organisés sous le label 'HEC 2010', le Roadshow qui s'est déroulé le 12 mai dernier à Luxembourg. Pour la seconde année consécutive, HEC-ULg et l'Association des Alumni sont allés à la rencontre des diplômés de l'Ecole. Organisé en collaboration avec Deloitte et Luxinnovation, ce rendez-vous placé sous le thème 'Business, Design & Innovation' a réuni plus de 150 Alumni et amis de HEC-ULg.

L'invité du jour était le Professeur Yrjö Sotamaa.



“ I love the theme you chose for your events ...
Spirit of the Future, it is exactly what we are trying to do ! ”

Yrjö Sotamaa : «Thinking design »

Nathalie Hosay > You are one of the founder of Aalto University (*), an internationally unique concept that combines technology, business, art and design. Is it a mean to build a more dynamic and efficient education ?

Yrjö Sotamaa > Yes, of course. Even more : the target of Aalto University is to change the world ... ! Our project is created thanks to the merger of 3 universities : the Helsinki School of Economics, the University of Art and Design Helsinki (where I teach) and the Helsinki University of Technology, to answer to big and dramatic needs of the Finnish society and of the world, too.

Aalto University starts in January 2010 opening up a world of possibilities for multidisciplinary education and research. The new university's ambitious goal is to be one of the leading institutions in the world in terms of research and education in its own specialised disciplines.

Nathalie Hosay > According to you, where is the intersection between innovation, design and business ?

Yrjö Sotamaa > Innovations are radical new ideas that change the world or more modestly, that succeed on the market.

Design is a way of thinking; it is not only the tangible result of a process; it is the process itself. It is a tool that leads to immaterial. An example ?

My very good friend, Kenji Ekuan, designed the Shinkansen, this network of high-speed railway lines in Japan.

He told to me what he had designed was not just a train but the communication between people, the travelling spirit. That is my conception of design : a way of thinking and an art of living !

Design is a core element of the innovation system. And design innovations have a huge potential impact on the society. The difference is significant in favour of companies which use design in a real way. Thanks to this cross-disciplinary approach, we will create new ways of teaching and learning and will encourage students to passionately learn new things.

Nathalie Hosay > Could one say that creativity is a key word to build a new world ?

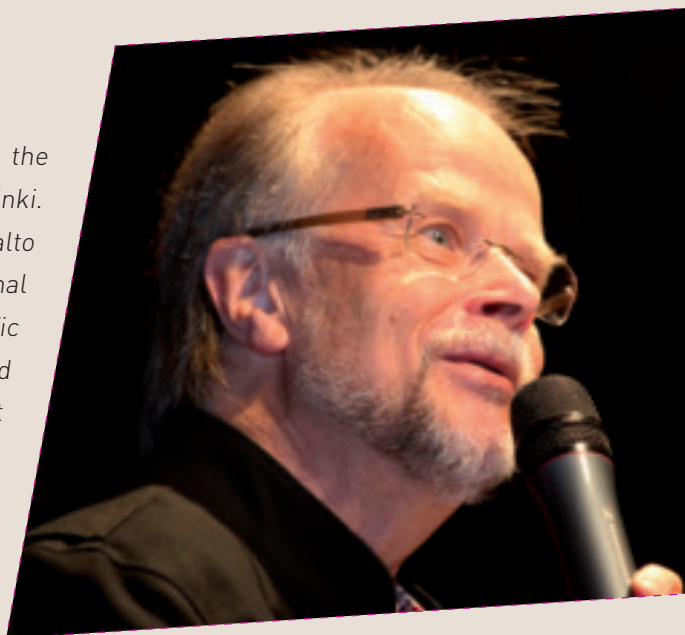
Yrjö Sotamaa > Research and artistic work is both of high quality and persistent in nature. It is a part of human nature to be creative. And I am absolutely convinced that creative minds are most necessary things, today and tomorrow.

I love the theme you chose for your events ... Spirit of the Future, it is exactly what we are trying to do !

(*) The name of the University is a tribute to Alvar Aalto (1898-1976), a prominent architect who is renowned for his achievements in technology, economics and art.

B I O

Yrjö Sotamaa is Professor of Design Innovation and the former Rector of the University of Art and Design Helsinki. He is the initiator of the Innovation University, called Aalto University. He is a key architect of the Finnish National Design Policy Program. Professor Sotamaa is scientific adviser to universities in Austria, China, Denmark and Korea. He is Visiting Professor to the Nottingham Trent University, UK and at the Tongji/CAUP University, Shanghai, China. He is the past President of CUMULUS, the International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media.



Retrouvez les manifestations HEC 2010 dans les prochains numéros de SPIRIT ainsi que sur les sites de l'Ecole (www.hec.ulg.ac.be) et des Alumni (www.hec-ulg-alumni.be).



Nathalie Hosay, Responsable des Relations Extérieures et de la Communication,
HEC-ULg - T. + 32 4 232 72 30 - nathalie.hosay@ulg.ac.be

Cher(e) Alumni,

HEC-ULg Alumni bouge :

En 2009, en plus des Roadshows de Luxembourg et Londres, nous organisons des dîners thématiques 'HEC-ULg Alumni ConHEction Dinners'.

HEC-ULg Alumni c'est aussi :

un annuaire et des offres d'emploi en ligne, notre soutien pour vous aider à organiser la soirée de votre promotion,...

Pour concrétiser nos objectifs, nous avons besoin de votre soutien !

C'est pourquoi nous vous proposons de devenir membre de l'association des anciens de HEC-

ULg en payant votre cotisation de 60 € sur le compte : 340-0059052-17
(IBAN BE : 61 3400 0590 5217)
Code BIC : BBRUBEBB (pour les virements internationaux).

Pour plus d'informations sur nos barèmes et sur les avantages que nous réservons à nos membres, n'hésitez pas à contacter :

Anne Gillet - Anne.Gillet@ulg.ac.be
04 232 72 13

Toute l'équipe HEC-ULg Alumni vous remercie d'avance de votre soutien et espère vous accueillir aux prochaines activités !



Un Pôle Executive Education au service des entreprises

En cette période difficile, nous avons la conviction que HEC-ULg, singulièrement son pôle Executive Education, servira au mieux les entreprises et organisations en se basant sur 2 fondamentaux : rigueur universitaire et accompagnement individualisé.

Jacques DEFER

• *Directeur,
HEC-ULg asbl*

• jacques.defer@ulg.ac.be



QUELQUES EXEMPLES >

La Salle de Marché installée dans nos murs grâce à l'aide de PwC permet à nos chercheurs de progresser dans leurs travaux et de proposer à des responsables financiers des formations de différents niveaux adaptées à leurs besoins.

Pour plus d'informations, n'hésitez pas à contacter Sylvie Del Rio au 32 (0)4 232 72 43 sylvie.delrio@ulg.ac.be

Les dispositifs Lol@ et Campus Virtuel en Gestion permettent à nos équipes pédagogiques de développer des cours pour les formations initiales et de mieux délivrer nos formations en Executive Education ; c'est ainsi que pour la formation « Director Effectiveness » à destination des administrateurs de société, nous mettons en ligne les pré-requis ce qui permet aux participants de mieux organiser le temps consacré à la formation.

Pour plus d'informations, vous pouvez contacter Sylvie-Anne Piette au 32 (0)4 232 74 18 sylvie-anne.piette@ulg.ac.be <http://www.directoreffectiveness.be/>

Le Parlement a demandé à 4 experts de l'aider à tirer les leçons de la crise financière. Parmi eux, le Professeur Georges Hübner. Dans le cadre de « Act for Change », Georges Hübner partagera son expérience avec les responsables d'entreprise le 26 juin prochain (18h, Ferme du Banneway à Louveigné).

Pour plus d'informations, contactez Sylvie-Anne Piette au 32 (0)4 232 74 18, sylvie-anne.piette@ulg.ac.be <http://www.actforchange.be/>

Nous participons à l'option « Vente » organisée par l'ESC Lille (majeure du programme Grande Ecole) ; la même équipe développe la formation « Sales Start » qui débutera à l'automne.

Pour plus d'information, vous pouvez contacter l'équipe de l'IFV au 32 (0)4 232 73 79, liliane.fanello@ulg.ac.be

Encore plus que par le passé nos équipes de professeurs, de professionnels et de support en charge des formations continuées en horaire décalé sont sur le pont pour accueillir les participants à nos formations dès le mois de septembre prochain.

Au cours de l'année 2008-2009, ils étaient 400 à suivre les différents programmes (Analyse, Contrôle et Revisiorat, Finance, Gestion environnementale, Fiscalité et Management général).

Pour plus d'informations, contactez Christine Bertrand au 32(0)4 232 73 22, christine.bertrand@ulg.ac.be

“ De manière plus structurelle et afin d'encore améliorer le service que nous voulons rendre aux PME de la région, nous avons décidé d'allier nos forces avec IRI Formation et de créer HEC-PME”.

Cette nouvelle équipe fusionnée et ses ambitions vous seront présentées dans le prochain SPIRIT of Management qui paraîtra mi-octobre 2009.



Partenaires

La Poste, un management de pointe qui recrute

'La Poste et nos Alumni'

La Poste recrute de jeunes diplômés à haut potentiel et des universitaires avec expérience pour leur offrir des fonctions dignes des plus grandes sociétés privées.

Elle a mis en place une politique de communication dynamique afin d'attirer de nouveaux candidats universitaires. Cela s'est traduit notamment à HEC-ULg à travers la mise en place d'un partenariat. Dans le cadre du cours de 'Strategic management', en dernière année, le cas de La Poste a servi de fil conducteur tout au long du séminaire et de nombreux cadres de La Poste sont personnellement intervenus pour animer des sessions de travail.

Par ailleurs, La Poste a recruté plusieurs Alumni qui occupent actuellement des fonctions à responsabilité dans des départements variés.



Pierre Winand, (promo 1989), vous êtes CFO de La Poste.

Quel a été votre parcours?

Mon parcours est très classique. D'abord 10 ans d'audit externe chez KPMG à Bruxelles puis passage chez Interbrew. Au cours de mes 7 années là-bas, j'ai travaillé à deux reprises au département Corporate dans le reporting et le contrôle de gestion; j'ai passé 3 ans à Londres comme directeur financier Royaume-Uni et Irlande et j'ai terminé comme Vice-Président Finance pour l'Europe de l'Ouest. Depuis maintenant 3 ans, je suis CFO de La Poste.



Baudouin de Hepcée, (promo 1993), vous êtes Finance Director Mail & Parcels Operations

Pourriez-vous nous décrire votre fonction?

Ma fonction consiste principalement à aider le management business à gérer sa performance financière et opérationnelle. Cela se traduit au quotidien par le pilotage des processus de planification stratégique, de budgétisation, de forecasting ainsi que de closing & reporting mensuel. Nous essayons d'apporter une vraie valeur ajoutée au business en identifiant les possibilités d'amélioration de performance.



Catherine Delvaux, (promo 1992), vous êtes Star manager depuis quelques mois. Vous occupiez auparavant une fonction de cadre en charge de la planification dans une grande société industrielle.

Comment expliquez-vous ce changement de secteur?

J'ai effectivement travaillé pour ArcelorMittal pendant 14 ans dans des fonctions allant du commercial à la planification en passant par des projets tel que le déploiement d'une démarche Lean au sein du département service client. J'avais après autant d'années au sein du même secteur, un besoin de redécouvrir et de ré-apprendre de nouvelles choses. **La Poste est une entreprise en pleine mutation. Elle m'a offert l'opportunité de participer à ces nouveaux challenges.**



Catherine Delvaux, qu'est ce qui vous a le plus marqué depuis votre arrivée à La Poste ?

La Poste vue de l'intérieur ne correspond pas à l'image que l'entreprise peut encore véhiculer parfois dans le public. On découvre un personnel motivé, une vraie dynamique d'entreprise avec des grands projets et des challenges à relever.

'La stratégie de la Poste'

La gamme des produits de La Poste n'est pas toujours bien connue du grand public, à l'exception de la distribution de courrier « classique ». Ce segment connaît une concurrence accrue du courrier électronique. Quels sont les activités et/ou services qui ont été développés pour faire face à cette tendance de marché ?

Baudouin de Hecpée > Les métiers de base de La Poste sont la livraison physique du courrier, la livraison électronique sécurisée et l'offre de produits financiers simples et transparents.

La Poste entend également exploiter les poches de croissance autour de ses métiers de base, sans trop s'éloigner de ceux-ci. Ceci se fait principalement via ses filiales. La Poste est ainsi de plus en plus présente dans le domaine du Document Management. Certains services à valeur ajoutée comme les enlèvements à domicile et les produits Servipost et B2Mail (service spécifique de la filiale eXbo) connaissent un succès croissant année après année. Ces derniers assurent l'affranchissement et la préparation du courrier à la place du client. A travers sa filiale Speos, La Poste offre des services dans l'impression de factures, d'extraits de compte ou autres documents administratifs et financiers.

Certipost, autre filiale de La Poste, est devenu un acteur clé sur le marché des échanges électroniques sécurisés

et garantis. Fin 2008, Certipost avait séduit plus de 500 000 clients résidentiels (+25% vs 2007) et 5.000 entreprises (+80% vs 2007).

La Poste est également un acteur sur la scène internationale. Elle est présente dans 19 pays par le biais de sa division Belgian Post International.

Enfin, La Poste est présente dans le domaine de la bancassurance, via Banque de La Poste, une joint venture entre La Poste et Fortis.

En quelques années, l'actionariat de La Poste a fortement évolué avec l'entrée dans le capital d'un fonds de private Equity et de la Poste Danoise. A ce jour, l'actionariat est réparti entre l'Etat et CVC Capital Partner. Quels sont/ont été les apports de ces nouveaux actionnaires ? Et comment combinez-vous leurs attentes avec les exigences du contrat de gestion signé avec l'Etat ?

Pierre Winand > Avoir des actionnaires unis, attentifs et actifs, qu'ils soient privés ou publics, est un atout énorme pour toute société. Nous avons tous vu les dégâts causés aux sociétés par un management devenu trop arrogant en raison de l'absence d'une supervision de qualité par le conseil d'administration et par les actionnaires. Sans vouloir leur 'frotter la manche', nous avons la chance que nos actionnaires privés et publics nous fassent confiance et nous soutiennent tout en suivant de près ce que nous faisons.

L'apport spécifique de la présence d'actionnaires privés concerne à la fois le know-how dans notre métier ainsi que la discipline dans le domaine financier.

En ce qui concerne votre deuxième question, la réponse est simple : dès la signature du pacte d'actionnaires en 2006, l'Etat et les actionnaires privés se sont mis d'accord sur un plan de développement précis. Celui-ci décrit à la fois nos objectifs financiers ainsi que les contraintes liées au Contrat de Gestion. Grâce à cet accord, nos actionnaires privés savent qu'ils ne peuvent exiger du management qu'il néglige les exigences du Contrat de Gestion pour maximiser les profits et nos actionnaires publics savent qu'ils ne peuvent nous imposer unilatéralement de nouvelles contraintes.

En fait, le vrai défi vient de la libéralisation de notre secteur. Il ne faut jamais oublier que notre secteur doit faire face à l'énorme concurrence de la communication

électronique. Si la libéralisation devait se faire de manière sauvage et que nos concurrents pouvaient agir sans contrainte alors que nous sommes liés à toute une série d'obligations, nous ne pourrions pas tenir et tant notre rentabilité que notre Contrat de Gestion et donc le service à la population ne pourraient être maintenus.

En effet, en 2011, les marchés postaux seront libéralisés. Quels seront les impacts de cette importante modification réglementaire et comment appréhendez-vous ce changement ?

Catherine Delvaux > Suite à la décision de l'Union européenne de libéraliser totalement le marché postal, le Gouvernement belge a été amené à définir les principes du nouveau cadre réglementaire belge. Ces principes seront traduits en texte de loi dans le courant de l'année 2009. Tous les acteurs concernés savent à présent quelles règles ils devront respecter sur le marché libéralisé. La Poste sera ainsi désignée comme prestataire du service universel pour une période de 6 à 8 ans à partir de 2011. Cette décision est un premier pas essentiel qui permettra à La Poste de rester un acteur important sur le marché belge et de garantir un service de bonne qualité à tous les citoyens.

Les concurrents se verront notamment imposer des obligations de couverture du territoire et de fréquence de distribution ainsi que l'obligation d'appliquer un tarif uniforme. Les concurrents éventuels devront également faire appel à des collaborateurs contractuels (et non à des indépendants moins chers).

Comme l'a souligné Pierre Winand, La Poste devra aussi faire face à des pertes de volume. De cette baisse de volume découlera une diminution des revenus que l'on doit contrer grâce à 3 leviers principaux.

D'une part en augmentant la qualité de notre service et ainsi tendre vers une différenciation par rapport à nos concurrents. Ensuite en diminuant nos coûts pour pouvoir faire face à la baisse des revenus. Enfin en devenant un acteur flexible pour faire face à un avenir qui sera composé d'inconnues, ce qui permettra de nous adapter en fonction de l'évolution de notre environnement.

Il est essentiel que La Poste poursuive sans relâche la mise en oeuvre de son plan stratégique. Il lui permettra d'accroître encore son efficacité, de mieux servir les clients. C'est par une offre compétitive en termes de rapport qualité-prix que La Poste pourra convaincre ses

clients, surtout les «grands» qui constituent plus de 60% de son chiffre d'affaires, de continuer à lui faire confiance dans un marché complètement ouvert.

Des programmes spécifiques sont mis en place au sein de la poste pour aider à la réalisation de ce plan stratégique. Spécifiquement l'organisation Sorting (Centre de tri) a lancé une démarche Lean au sein de ces 5 centres de tri pour améliorer son efficacité opérationnelle. Ce programme a comme objectif de travailler à la réduction des coûts en impliquant l'ensemble de son personnel.

Nos questions traditionnelles à nos Alumni

Quel est le professeur ou le cours qui vous a particulièrement marqué durant vos études?

Pierre Winand > Ce sont finalement les cours 'de base' comme la comptabilité et le droit qui comptent le plus. Au moment même, ils sont peut-être moins excitants que d'autres mais ils forment une fondation qui sert toute une carrière. En ce qui concerne les professeurs, je dois mentionner José Minsart. Lors de la préparation de mon mémoire, j'ai eu un problème avec le professeur responsable. Alors qu'il n'avait rien à voir avec cela, il m'a donné le conseil qu'il fallait, conseil qui m'a d'ailleurs été utile dans de nombreuses circonstances. Non seulement le conseil était bon mais il avait été dispensé avec beaucoup de gentillesse.

Baudouin de Hepcée > J'ai un excellent souvenir du cours de micro-économie qui était donné par Bernard Thiry. Un bon nombre de concepts économiques que nous utilisons au quotidien dans notre métier de la Finance.

Catherine Delvaux > Le cours de Guy Quaden m'a particulièrement intéressée.

Sandra DELFORGE

• Responsable des Relations Entreprises HEC-ULg

• sandra.delforge@ulg.ac.be





International

HEC-ULg international crossroads : *A common interest in discovery and exchange*



February 2009. HEC-ULg main hall is turned into a large crossroads where different cultures, perspectives and expectations meet.

Under the flags of our partner countries, our future outgoing students are gradually arriving.

They are coming to collect the practical details that will help them determine their future destination.

Our 2008 outgoing students gather the group. They have just come back to HEC-ULg and are looking forward to sharing their experience with future exchange students. They are proud to show photos of their stay and joyfully relate their arrival, the first weeks in the partner university, the everyday life with other exchange students and the cultural differences. They seem to be enjoying their role of ambassadors.

Our incoming students have been invited too. The one-year incoming students already feel at home at HEC-ULg, as they have already spent the Fall semester among us.

Some Spring semester students who arrived one or two weeks before have also accepted to promote their home university. This is for them a first contact with the Belgian students, a good way for them to enjoy the friendly atmosphere of our Management School.

Erasmus! Magellan! Averroes! Isac! Erasmus-Belgica! In a joyful mix of cultures, languages and colours, they all gather around the spirit of mobility.

The language teachers also take part in the event. They listen carefully to the comments of the students, answer questions and examine the material sent by our partners.

Our main hall is now crowded. No doubt, the main objective of these young adults is to meet, speak and share their common interest in discovery and exchange.

Our goal is reached with more than 300 students meeting at the first edition of the HEC-ULg international crossroads.

We are looking forward to next year's edition !

**Marianne
SNAKERS**

• *HEC-ULg Network
Manager*

• *marianne.snakers@
ulg.ac.be*





Entreprendre & innover

HEC-ULg Advisory : *première Junior Entreprise de Belgique*



De gauche à droite : Marc Malengreaux, Nicolas Gerkens, Jean-Charles Wijnandts, Filiz Turkkol, Arnaud Cave (président), Séverine Schöpges, Delphine Biller, Justine Lefebvre, François Guiot

Dans le numéro précédent, nous vous avons présenté HEC Consulting Group, société composée d'étudiants et spécialisée dans la consultance en marketing.

HEC-ULg abrite en son sein une autre société créative et dynamique, première Junior Entreprise de Belgique : HEC-ULg Advisory.

Créée en 1991 à l'initiative de quelques étudiants et professeurs de ce qui s'appelait alors l'Ecole d'Administration des Affaires, HEC-ULg Advisory est une société de prestations de services et de conseils dans le domaine de la finance.

« Faire partie de la Junior Entreprise est un des meilleurs compléments pratiques à la formation de gestionnaire »

Arnaud Cavé, Président

Gérée avec succès depuis ses débuts par des étudiants universitaires, HEC-ULg Advisory accroît toujours davantage sa notoriété. Depuis 18 ans, elle fournit aux entreprises des services de qualité à des prix imbattables tout en offrant à ses membres une expérience professionnelle et humaine exceptionnelle.

Actuellement, de nombreuses entreprises ont recours à l'analyse financière qui permet d'aboutir à deux types de résultats ; les premiers mesurent, au fil des ans, l'évolution de la santé financière d'une entreprise tandis que les seconds la comparent à ses concurrents et autres entreprises du secteur d'activités.

HEC-ULg Advisory s'appuie sur différents indicateurs clés pour élaborer un diagnostic comptable et financier prioritairement destiné aux PME. Au terme de l'analyse, il en ressort des conseils de gestion et un plan d'action afin d'augmenter la productivité et l'efficacité de l'entreprise. Par ailleurs, la société de consultance propose à ses clients d'améliorer leur visibilité auprès des institutions financières. La démarche a pour but, par exemple, d'ouvrir la voie à un éventuel octroi de crédits, en accentuant, lors d'une présentation claire, les points forts et perspectives d'avenir desdites sociétés.

Les partenaires, comme AXEN, la Fédération Belge des Junior Entreprises ou HEC-ULg, sont autant de preuves de la qualité des prestations. Depuis sa création, bon nombre d'entreprises ont déjà fait appel à ses services, parmi lesquelles ArcelorMittal, KPMG, le GRE-Liège ou Eurogroup Consulting.

Enfin, il est important de noter que HEC-ULg Advisory repousse ses frontières au-delà du territoire de notre pays puisque, en plus de la FBJE, elle fait partie intégrante de réseau européen de Junior Entreprise. Sans oublier que ses étudiants-gestionnaires peuvent compter sur le soutien solide du corps professoral de HEC-ULg et d'un réseau fort d'Alumni, afin de répondre, au mieux, aux besoins des clients et de leur assurer ainsi un travail de haute qualité.



info@heculgadvisory.be • www.heculgadvisory.be



Conférence de presse à HEC-ULg

6 mars 2009

*Politique de l'e-learning en Communauté française et en Région wallonne
Présentation du nouveau Campus Virtuel en Gestion, consortium entre
HEC-ULg, Solvay Brussels School of Economics & Management et la Louvain
School of Management*

Marie-Dominique SIMONET, Ministre de l'Enseignement supérieur,
de la Recherche scientifique et des Relations internationales
Ministre de la Recherche, des Technologies nouvelles et des Relations
extérieures de la Région wallonne

Thomas FROELICHER, Directeur général et Doyen de HEC-ULg

Dominique RORIVE, Chef de projet Campus Virtuel en Gestion



Remise des insignes de Docteur Honoris Causa - 26 mars 2009 - ULg



Le Prof. **François BOURGUIGNON**, Directeur de l'Ecole
d'Economie de Paris, reçoit, sur proposition de HEC-ULg, les
insignes de Docteur Honoris Causa de l'Université de Liège des
mains de **Bernard RENTIER**, Recteur de l'ULg



François BOURGUIGNON prépare avec **Sergio PERELMAN**, Professeur
d'Economie à HEC-ULg, la session spéciale qu'il animera le 27 mars
sur le thème : «La réduction de la pauvreté dans le monde», organisée
à l'initiative de HEC et de l'ISHS

Roadshow à Luxembourg : un succès !

A la rencontre des Alumni et des entreprises sur le thème « Business, Design & Innovation »

12 mai 2009 - Lux Expo



Thomas FROELICHER, Directeur général et Doyen de HEC-ULg ; **Tom GLOESENER**, Vice-Président, Design Luxembourg ; **Yves FRANCIS**, Partner Deloitte Luxembourg, lors du débat animé par Nathalie MARLY, Marly Productions



Nicolas FALMAGNE, Market Sales Specialist R&AM Belux, Thomson Reuters et **Geoffrey DITTE**, Attaché de direction, AME Life Lux, deux Alumni heureux !

HEC-ULg Entrepreneurs - Jury de la mission 'Stratégie de croissance'

20 février 2009, dans les locaux ArcelorMittal Liège Research S.C.R.L du Sart Tilman

Caroline SIMONIS, diplômée HEC-ULg Entrepreneurs, Collaboratrice au Cabinet de la Ministre Sabine LARUELLE et **Philippe TENNESON**, Président-Administrateur délégué de Herstal Group et Président du jury de cette mission

De gauche à droite : **Marc FOIDART**, Directeur général CIDE-SOCRAN ; **Maurice OLIVIER**, Président du Groupe pour HEC-ULg ; **Bernard SURLEMONT**, Professeur et Coordinateur de HEC-ULg



JOB DAY à HEC-ULg

19 février 2009

Les entreprises à la rencontre des futurs diplômés de HEC-ULg - Une organisation des étudiants du Campus Recruitment

Remise des diplômes du master en sciences de gestion - Gestion Publique Européenne organisé par HEC-ULg et l'IFAG - 26 et 27 mars 2009 - Sofia, Bulgarie



Jacques PELERIN, Directeur Général Country d'ArcelorMittal pour la Wallonie, et **Jacques GERMAY**, Directeur général du Pôle Mecatech

International Conference : Regional Competitiveness clusters and economic development - 2 et 3 mars 2009 à HEC-ULg



De gauche à droite, **Didier MALHERBE**, Deputy Director UCB Belgium ; **Pierre SONVEAUX**, President of SKYWIN, President of SONACA, Belgium ; **Yves JONGEN**, President of Mecatech, Chief Executive of IBA ; **Christian KETELS**, Professeur, Chief of Staff de l'Institute for Strategy and Competitiveness de la Harvard Business School

François PICHAULT, Directeur de la Recherche, HEC-ULg et **Didier PAQUOT**, Directeur du département Economie de l'UWE

L'équipe HEC-ULg remporte la finale nationale du L'ORÉAL BRANDSTORM

Julie Savary, Amélie Schelings et Benoît Poncelet, étudiants en 1^{er} Master à HEC-ULg, ont remporté le 12 mai dernier la finale belge de la 17^{ème} édition du «L'Oréal Brandstorm». Trois autres universités belges étaient dans la compétition : la VUB, Vlerick et l'UCL.

Cette compétition internationale – très réputée dans le domaine du marketing – permet à 31 000 étudiants de quelque 270 universités de 38 pays de travailler en tant que «Product Manager» pour une marque du groupe L'Oréal. Cette année, c'est la marque de maquillage Maybelline qui a été mise à l'honneur.

Cette victoire nationale permet à nos trois étudiants, coachés par trois enseignants de HEC-ULg, **Henri Gutman, Cécile Delcourt et David Homburg**, de représenter la Belgique à la finale internationale qui a lieu à Paris en ce mois de juin.

Bonne chance à notre brillant trio !



Des étudiants à la rencontre de DRH d'entreprises internationales

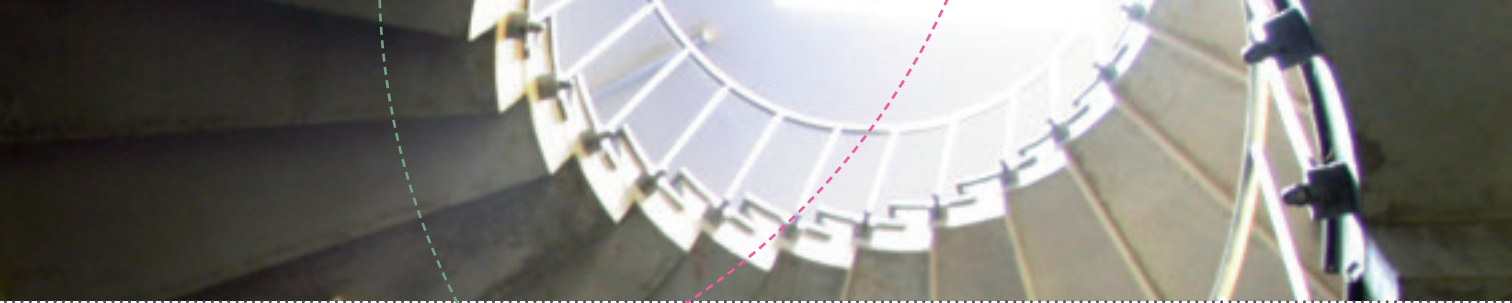
Dans le cadre du nouveau cours « International Seminar on Strategic HRM », une vingtaine d'étudiants de HEC-ULg et de l'Institut des Sciences Humaines et Sociales, accompagnés de **François Pichault**, Professeur, et d'**Olivier Lisein**, Assistant, ont passé une semaine à Paris. Au programme de ce séminaire, centré sur la stratégie et l'organisation de la fonction RH des firmes multinationales, des conférences d'enseignants de l'IAE de l'Université de Paris I Panthéon-Sorbonne, des visites d'entreprises et des rencontres avec les DRH de grands groupes internationaux actifs dans des secteurs d'activités contrastés : Axa Tech ; Groupe Bel, et la visite de l'usine de production du Boursin (photo 1), Carrefour, avec notamment la découverte du tout nouveau centre de recrutement du groupe ; Alstom (photo 2) ainsi que LVMH, où les étudiants ont pu cerner la spécificité de la stratégie RH des marques Kenzo et Berluti.



1

2





Euromanager Competition

L'équipe étudiante de HEC-ULg a été qualifiée à la finale France Belgique du Global Management Challenge - Euromanager en Sorbonne qui s'est déroulée le 2 avril 2009 au Grand Amphithéâtre de la Sorbonne.

Il s'agissait du plus grand tournoi international de Stratégie et de Simulation de Gestion d'entreprise, avec tables rondes, débats, remise de prix et cocktail sous la présidence d'**Eric Woerth**, Ministre français du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique.

A la finale internationale au Portugal, c'est l'équipe de la Russie qui a remporté le trophée.

Coopération avec le Bénin

HEC-ULg a diplômé, les 23 et 24 février 2009 à Cotonou, les 3 premières thèses en co-tutelle Université de Liège/ Université d'Abomey-Calavi (Bénin) dans le cadre de notre coopération avec le Bénin. C'est le résultat de plus de 10 ans d'efforts de notre programme de DEA devenant progressivement un master recherche !

Les nouveaux docteurs sont :

Judith Glidja : «La mobilité interorganisationnelle des cadres en Afrique de l'Ouest : le cas du Bénin» ;

Emmanuel Hounkou : «Interactions entre pratiques de gestion, culture nationale et performance des entreprises béninoises» ;

Karima Sylla : «Les déterminants de la stagnation des micro-entreprises : analyse théorique et étude empirique auprès d'un échantillon de micro-entreprises béninoises».



Publications sur les titres-services

La revue Regards Economiques de l'UCL a publié un numéro sur les titres-services qui résume une recherche de près de 3 ans menée au sein du programme «Société et Avenir» du Service public fédéral de la politique scientifique, par le Centre d'Economie Sociale (HEC-ULg) et le Cerisis (UCL). Une thématique qui concerne 800 000 familles en Belgique et 100 000 travailleurs.

Vous pouvez télécharger le texte complet de l'étude à l'adresse <http://www.uclouvain.be/regardseconomiques>

Référence : Les titres-services : quelles qualités d'emploi et d'organisation du service ? par **Jacques Defourny**, professeur d'économie à HEC ULg et directeur du Centre d'Économie Sociale ; **Arnaud Henry**, Chercheur au CES, HEC-ULg ; **Stéphane Nassaut**, Chercheur au CERISIS/CIRTES (UCL), équipe économie sociale et **Marthe Nyssens**, professeur d'économie à l'UCL et responsable de l'équipe économie sociale du CERISIS/CIRTES (UCL), dans Regards économiques n°69, avril 2009

Prix Management de la Diversité

Annie Cornet, Professeure ordinaire à HEC-ULg, a reçu le prix du meilleur article et le prix «Management de la Diversité», décerné cette année par la Banque Populaire Côte d'Azur, par le comité scientifique du congrès annuel de l'IPM (Institut Psychanalyse & Management). Ce congrès, qui s'est tenu les 28 et 29 mai 2009, avait pour thème : «Hommes, Femmes et Après ? Economie de la connaissance, sexe et diversité dans les organisations». L'article intitulé «Leadership et genre : regard croisé de la gestion et de la psychanalyse» a été écrit avec **Stéphanie Bonnivert**, doctorante et consultante et **Sophie Cadalen**, psychanalyste, écrivaine et comédienne française.

Le texte primé va être publié dans un ouvrage collectif.

Contact : Annie Cornet, HEC-ULg, Unité de recherche EGID, Etudes sur le genre et la diversité en Gestion, T. + 32 4 366 27 95, annie.cornet@ulg.ac.be
egid@ulg.ac.be





Smiling HEC

Quelques *leçons* fondamentales du Professeur !

Ce mercredi soir, Viviane a convaincu Marc de se détendre un peu et de l'accompagner au cinéma. Quelques avatars de dernière minute et ils pénètrent dans la salle de projection déjà plongée dans le noir. Les bandes-annonces des prochains films défilent déjà sur l'écran et, tout à coup, voici un « vieux tube » : Notting Hill avec Julia Roberts, l'actrice préférée de Marc ... dont l'œil pétille ! Il s' imagine déjà en tête à tête avec elle au cours de ce dîner privé dont il a toujours rêvé... et soudain, c'est le choc. Un personnage vient d'apparaître furtivement sur le grand écran, dans l'ombre de Julia ... c'est pas vrai, c'est quand même pas lui, Marc Dubru, Directeur général de HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège ! C'est une hallucination ...

Et bien non : une deuxième puis une troisième image s'inscrivent en surimpression sur le film. C'est bien lui ... et la salle éclate en applaudissements : tous ses collègues et amis sont autour de lui pour célébrer son départ à la retraite.

Et le spectacle se poursuit par la projection des meilleurs extraits des films préférés de Marc. On y découvre la famille comme dernier havre de paix dans une Europe de l'Est en pleine mutation. On y voit le dernier empereur de Chine, au milieu de ses guerriers prosternés, s'attendrir sur un petit criquet. On y apprend...

Et ce n'est pas tout : les collègues dotés d'instruments de musique les plus hétéroclites ont été filmés dans la fosse de l'Opéra de Liège, dans un pastiche de « La Grande Vadrouille », avec le Directeur des Etudes en Louis Esch-de Funès-chef d'orchestre. La salle se gondole à chaque commentaire d'autodérision du chef !

Vient le moment de « la grande bleue », la fusée qui termine en apothéose ce feu d'artifice d'humour et de gentillesse. C'est la projection d'un court métrage, plein de sens, sur les excès de notre système économique : une fameuse leçon de macro-management sur un thème qui tient tant à cœur au héros du jour.



Mais le spectacle ne fait que commencer. Voici une interview décalée de Marc par un journaliste chevronné. Les vraies réponses enregistrées il y a quelques semaines sont subtilement mixées avec des questions bidons pour produire un effet hilarant ... au premier degré seulement, car au second degré, la riche personnalité de l'homme se révèle.

Puis, les lumières se rallument et les quatre Présidents successifs du Conseil de l'Ecole accueillent leur futur ancien Directeur sur la scène. Il y a là un grand banquier, un haut fonctionnaire et un consultant internationaux ainsi qu'un patron d'entreprise : quatre métiers qui n'ont pas forcément la cote en ces temps de crise ... et pourtant, ces quatre hommes de grande qualité ont largement donné de leur temps précieux pour aider gracieusement l'Ecole dans son développement. Et ils sont encore là ce soir !

Vient le moment du drink, les échanges amicaux, le discours officiel et chaleureux du Recteur, les messages des collègues ...et les cadeaux : l'échange !

La fête se termine dans la bonne humeur et le héros du jour dit quelques mots ... sans peut-être mesurer déjà les formidables leçons qu'il vient de donner à l'occasion de sa dernière sortie officielle.

Quelles sont-elles, ces quelques leçons fondamentales du Professeur Dubru ?

Une Ecole de Gestion, c'est plus qu'une école de gestion : **c'est une école de vie...** et pas seulement de vie professionnelle. Le travail certes, mais aussi les collègues, la famille, la personne et la personnalité !

Une Ecole de Gestion ensuite, c'est plus qu'une école de gestion : **c'est une école du sens...** et pas seulement le bon sens. Le sens pratique certes, mais aussi une pratique qui a du sens ... y compris le sens de l'humour, de l'autodérision et de la fête !

Une Ecole de gestion enfin, c'est plus qu'une école de gestion : **c'est une école d'art...** l'art de combiner les talents. Les talents au sens monétaire du terme certes, mais surtout les talents humains : un orchestre avec un chef qui met en valeur son premier violon mais aussi l'homme au triangle !

Les années qui s'annoncent vont challenger notre société ... ses écoles ... et ses écoles de gestion aussi.

Quand les valeurs établies seront vraiment remises en cause, quand les situations acquises ne le seront plus, quand l'enseignement sera amené à faire sa véritable révolution copernicienne... les leçons du Professeur Dubru seront encore plus précieuses pour son école, pour les écoles, pour l'Ecole. Merci à lui !

- Marc DESCHAMPS, professeur invité et l'équipe organisatrice de la soirée

Marc Dubru a reçu le titre de Directeur général Honoraire de HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège, sur proposition du Comité de Direction et décision unanime du Conseil de l'Ecole.



Bienvenue dans l'espace « Au Goût du Sud »

«Au goût du Sud», c'est

- un espace convivial et transportable,
- destiné à promouvoir les valeurs d'une économie solidaire,
- qui s'inscrit dans la thématique de l'Education au Développement.

«Au goût du Sud» c'est aussi

- un stand 'petits déjeuners équitables' mobile,
- destiné à une sensibilisation aux problématiques Nord/Sud
- l'aboutissement d'une recherche pluridisciplinaire entre étudiants en gestion et en design industriel.

Un projet innovant présenté par

HEC-ULg - l'Institut Supérieur des Arts Saint-Luc, section Design - l'ONG Universud - C. Marcour par l'intermédiaire de 'Du Monde à la Maison'

Avec le soutien de CWBI (Centre Wallonie Bruxelles International), Plan Marshall - ASE, Région Wallonne



Recherche

DOSSIER CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY



How can humanist values integrate a world in crisis and how can an academic institution participate?

Par **Claire GRUSLIN**
Strategy &
CSR coordinator,
Visiting Prof.
International
Marketing
HEC-ULg

claire.gruslin
@ulg.ac.be

Jean Pasquero's conference paves the way to reflect on the future of CSR and its integration in a business school.

Inevitably, CSR deals with a vast portfolio of issues such as the wellbeing of employees, good practices in using the Planet resources, the design of ecologically responsible products, the adaptation of supply chains, the development of cleaner technologies, the recycling of waste and the responsible management of finance.

Obviously turbulent moments such as the present economic, socio-political and governance crisis bring a "global reset".

In front of a long list of restructuring of industries, an increased involvement of governments, a reinforced need for transparency and accountability to regain confidence, could the respect of man and engagement with environment be a possible perspective?

Proponents would put forward that building trust and legitimacy is critical in tough economic times and would urge to advance CSR agendas believing that there is a positive correlation between CSR and long term profitability. Opponents would say that downturns require budget cuts and time and money should not be spent on CSR when short-term results should be prioritized.

Besides, opponents question the effectiveness and reliability of CSR regulatory instruments (codes of conduct and eco-labels). Furthermore for some years now, a handful of best in class companies have been highlighted for their CSR approach (pharmaceutical, consulting, retailing and high tech sectors) affording to invest in self-promotion to attract talents, to blunt criticism or to gain the new eco-consumer. Do good, talk about it – and then?

Clearly today's efficient market domination is put into question and might pave the way for a reconciliation of social and environmental challenges with practical economics working together effectively over the long term.

Is the academic world concerned?

The business community together with civil society has shown commitment to ensure that the rhetoric is turned into actions.

How do business schools create the right governance attitude? Do they sufficiently encourage systems thinking and complexity analysis to secure long term solutions in disruptive moments?

HEC-ULg is convinced that CSR should be considered in a radically cross-functional and global way and has integrated a "Strategy and CSR" seminar at the heart of the last year of the MSc program.



This seminar uses a holistic and inter-disciplinary pedagogical approach (21 collaborators from 6 disciplines: Finance, Human Resources, Marketing, Operations, Strategy and CSR) and a co-operation with real business cases.

The objective is to make sure our students, the leaders of tomorrow, get the ability to factor into strategic-decision broad consideration of social and environmental challenges, i.e. to get "a complexities connectedness". Additionally we think necessary to foster their creativity in supporting sustainable development and maybe to give a deeper sense to their career.

A case study on Brussels Airlines has been written to enable students to identify the societal consequences of Brussels Airlines' strategic choices and discover which CSR initiatives could benefit the company (be a potent source of innovation and competitive advantage) and the society.

In all instances our students will experience a challenging real-world management consulting to explore Strategy and CSR through various expert collaborations and create in teams a solution that meets a real business need. At the end, teams executive summaries are presented in to a jury of both academics and executives.

In short, our ambition is to recapture the sense of challenge, instill the desire for innovation and stimulate this "Y" generation of talented future managers who will start their career in a disruptive environment.

Besides this initiative, a complementary question arises : is our institution ecologically sound, socially just, economically viable and humane, and will this continue to be so for future generations?

HEC is currently implementing several initiatives to develop a culture that promotes the sense of CSR among its personnel. An additional step is to assess the extent to which HEC is sustainable in its teaching, research, operations and outreach...



KNOWLEDGE. EXPERTISE. FOCUS.

Robert Half Finance & Accounting is your partner in financial career & talent management.
As financial recruiting experts we fill positions in specialised areas such as:

General Accounting • Cost Accounting • Accounting Management • Controlling • Financial & Business Analysis • Treasury • Tax • Internal Audit • Credit Management • Risk Analysis • Financial Consulting

Our knowledge, expertise and focus result in a top market position. Ask for more and contact us today.
We have offices in Antwerp, Brussels, Gent, Liège, Roeselare, Wavre and Zaventem.



Conférence exceptionnelle de
JEAN PASQUERO, Professeur à l'UQAM, Montréal

Auteur de nombreux articles et ouvrages sur la RSE
et le développement durable

http://www.crsdd.uqam.ca/Pages/pasquero_jean.aspx



La responsabilité sociale de l'entreprise vue d'Amérique du Nord

Du Paternalisme au partenariat avec les parties prenantes

Par **Manal EL ABBOUBI**

Post-Doctoral
Researcher,
Belgacom
Chair of CSR -
CSR Pole of
Excellence

melabboubi@
ulg.ac.be

HEC a eu l'opportunité unique de recevoir le 13 février 2009 le professeur Jean Pasquero de l'Université du Québec à Montréal pour animer un séminaire sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Le séminaire a été organisé par EgiD-HEC-ULg.

L'exposé de Jean Pasquero était articulé autour de trois axes : 1) la RSE d'un point de vue nord-américain, 2) les nouvelles formes d'application de la RSE et 3) la RSE dans l'enseignement universitaire.

1> la RSE vue d'Amérique du Nord

Le concept de RSE est né aux USA dans le contexte du capitalisme libéral américain. Plusieurs exemples d'entreprises américaines montrent comment elles se sont appropriées la RSE pour l'intégrer dans leurs orientations stratégiques et leurs modèles de gestion. Un des exemples les plus médiatisés est l'entreprise ALCAN : une multinationale canadienne de l'aluminium. L'examen des pratiques et des discours d'ALCAN montre le passage du paternalisme d'autrefois à un nouveau modèle de responsabilité sociale basé sur un partenariat avec les parties prenantes locales, partenariat basé sur un processus de responsabilisation et sur des contrats où les engagements respectifs sont stipulés. Dans ce sens, la RSE n'est plus conçue comme un devoir moral ou une obligation légale mais comme une réelle orientation stratégique.

2> Les nouvelles formes d'application de la RSE

En Europe comme en Amérique de Nord, les entreprises commencent à concevoir la RSE en termes de partenariats avec certaines de leurs parties prenantes. Ces partenariats se construisent autour des complémentarités entre partenaires, autour d'alliances en vue d'atteindre des objectifs communs, autour aussi de partage de connaissances et de compétences.

En Europe, on observe aussi un intérêt croissant pour des certifications RSE. Cette tendance est moins populaire en Amérique du nord où l'autorégulation est plus valorisée.

3> La RSE dans l'enseignement universitaire

L'enseignement de la RSE à l'École des Sciences de la Gestion de l'Université du Québec à Montréal est soutenu par la chaire de responsabilité sociale et de développement durable (CR-SDD <http://www.crsdd.uqam.ca>). L'expérience d'enseignement de la RSE à l'UQAM pousse à encourager, voire même à imposer, l'intégration des cours de RSE dans le cursus d'enseignement des business schools. Il s'agit en premier lieu d'intégrer le management de la RSE à travers un cours spécifique qui dresse les fondements et met en évidence les enjeux. Ensuite, il est indispensable de passer à un management par la RSE en assurant un enseignement transversal de la matière dans les autres disciplines (finance, marketing, opérations, GRH).

Pour conclure, Jean Pasquero a présenté les pistes de recherche futures qu'il estime prépondérantes pour l'avancée de la recherche et de la pratique de la RSE dans le monde :

- Quels sont les déterminants actuels de la RSE ?
- Le marché est-il en train de retrouver un rôle dans la promotion de la RSE ?
- Quelles sont les nouvelles formes de la RSE ?
Quels rôles attribuer aux parties prenantes ?
- Encourager le volontariat ou renforcer la réglementation ?



« La recherche-intervention peut-elle être socialement responsable ? »

Pour une recherche-action responsable

Olivier LISEIN,
Giseline RONDEAUX,
Virginie XHAUFLAIR,

Chargés de recherche, LENTIC – HEC-ULg

François PICHULT,

*Professeur Ordinaire, Président du LENTIC,
Directeur de la Recherche à HEC-ULg*

Alors que la notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) suscite l'intérêt croissant du monde managérial et des milieux académiques, elle reste le plus souvent un objet d'analyse pour les chercheurs actifs dans le champ du travail (gestion, sciences sociales, etc.). Il est plus rare pour ces derniers de considérer ce concept dans leurs propres pratiques de recherche et d'intervention.

Celles-ci se situent pourtant au cœur de multiples enjeux sociaux et sociétaux, à différents niveaux. Des modifications importantes du quotidien des travailleurs, des pratiques managériales, des stratégies mises en œuvre vis-à-vis des parties prenantes peuvent résulter de l'intervention des chercheurs dans l'organisation. Ceux-ci peuvent en outre avoir une influence, directe ou indirecte, sur les modalités de développement économique d'une région ou encore sur les politiques mises en place par les autorités publiques.

S'interroger sur le rôle social et sociétal de la recherche-intervention ainsi que sur les responsabilités du chercheur vis-à-vis des diverses « parties prenantes » concernées par son travail apparaît dès lors essentiel.

Ces constats ont conduit l'équipe du LENTIC, dans le cadre du vingtième anniversaire de ce centre de recherche et d'intervention de HEC-ULg, à organiser un colloque international sur ces questions.

Les meilleures communications présentées lors de cette journée, revues par leurs auteurs et enrichies des discussions en ateliers thématiques, font aujourd'hui l'objet de la publication d'un ouvrage collectif.

Articulé autour de trois thématiques complémentaires, cet ouvrage permet d'aborder les principaux débats qui traversent actuellement la recherche-intervention : le difficile équilibre à trouver entre son utilité sociale et le maintien de son indépendance, la problématique du rapport aux acteurs concernés par le travail des chercheurs, notamment les commanditaires des études et des interventions, ainsi que les choix méthodologiques adoptés par les praticiens, qu'il convient d'enrichir sur base de retours d'expériences et de critiquer au travers de résultats concrets de certaines pratiques.

Référence de l'ouvrage : Pichault F., Lisein O., Rondeaux G. et Xhaufclair V. (sous la coordination de) (2008), La recherche-intervention peut-elle être socialement responsable ?, Paris, Vuibert, collection « AGRH ».

Les personnes intéressées sont invitées à prendre contact avec le LENTIC : lentic@ulg.ac.be
T. + 32 4 366 30 70, pour bénéficier d'un exemplaire de cet ouvrage à un tarif préférentiel.



Alumni

HEC-ULg...

Plus que des études, une vocation !



du
Monde
à
la
Maison

14 rue Neuvise - 4000 Liège

T 04 222 11 34

Mardi au samedi de 12h à 18h

Dimanche de 10h à 15h

www.dumondealamaison.be



Diplômée en Sciences de gestion de HEC-ULg en juin 2007, Caroline Marcour impose aujourd'hui son empreinte de « gestionnaire équitable ».

C'est en septembre 2008, après une première expérience professionnelle en gestion administrative et financière, que l'ex-présidente de l'OIC Horizons (*) fait ses premiers pas dans le monde entrepreneurial. La société « Comptoir Mosan » lui confie le projet d'une boutique équitable dans la région liégeoise. Ce projet, bien que riche et enthousiasmant, est pourtant semé d'embûches puisque la première tentative du Comptoir Mosan s'est soldée par un échec.

Caroline Marcour entame donc une étude approfondie et élabore un Business Plan afin de cerner au plus près la réalité et d'appréhender les difficultés spécifiques liées à l'implantation d'une enseigne « équitable ». Au terme de cette analyse, elle décide de franchir le pas et prépare l'ouverture d'un espace de marques équitables « Du Monde à la Maison », au cœur de la Cité ardente.

Pour renflouer les caisses, elle loue les étages de la boutique et élargit la gamme de produits proposés issus du commerce équitable et de l'artisanat local : thé, café,

objets de décoration voisinent désormais avec accessoires et produits de mode. Caroline fait appel notamment à des marques françaises, néerlandaises mais aussi belges, comme le « CESAHM » pour ses célèbres sculptures en fer forgé ou l'Atelier « Le Gerموir » réputé dans la confection de chapeaux.

Toujours portée par sa vision novatrice du marché équitable, la jeune gestionnaire vient d'installer dans sa boutique un espace de dégustation. N'hésitez pas à aller y faire un tour, vous serez séduits par l'approche conviviale et novatrice que Caroline Marcour a su créer.

(*) Mini-entreprise créée par des étudiants de HEC-ULg, qui soutient des projets de coopération Nord-Sud

Vanessa ORBAN

• Attachée au
Service Relations
Extérieures et
Communication
HEC-ULg

• [vanessa.orban@
ulg.ac.be](mailto:vanessa.orban@ulg.ac.be)





ArcelorMittal

Des initiatives pour un développement durable à Liège, en coordination avec les autorités et les forces vives de la région :



- **Développer** des activités économiques nouvelles et soutenir concrètement les futurs entrepreneurs
- **Dynamiser** l'esprit d'entreprendre et l'innovation, en partenariat avec les Hautes Ecoles et avec l'Université de Liège (ainsi la Chaire ArcelorMittal « Stratégie et déploiement de projets innovants » vise à capitaliser et transmettre vers les étudiants un savoir-faire pour innover et concrétiser de nouvelles activités économiques)
- **Poursuivre** l'implication dans le « Plan Marshall de la Région Wallonne » (Pôles de compétitivité), valoriser et développer de nouvelles technologies
- **Renforcer** les partenariats avec les associations et les fédérations professionnelles (GRE Liège, UWEL, CCILV, Agoria, Chambre de la Construction, ...)
- **Contribuer** à la promotion des métiers techniques, des filières de formation « en alternance », et de toutes les actions positives visant à améliorer la qualité de l'enseignement et des dispositifs de formation.

NMC sa,
leader en mousses synthétiques
plus de 1000 collaborateurs
170 mio € de chiffre d'affaires dont 92% à l'exportation

NMC, pour être bien entouré



we will succeed together

NMC sa

Gert-Noël-Straße - B-4731 Eynatten - Belgium
Tel.: +32 87 85 85 00 - Fax: +32 87 85 85 11
info@nmc.eu - www.nmc.eu

