



Entretien avec Patrick SLECHTEN,  
CEO de TECONEX

**M** onsieur Slechten, pouvez-vous tout d'abord évoquer brièvement votre formation et votre parcours professionnel, avant de rejoindre la société TECONEX?

J'ai 52 ans; je suis originaire de la région de Visé, diplômé HEC en 1988, après 1 an de service militaire (à l'époque encore obligatoire).

J'ai débuté ma carrière au sein du groupe SOLVAY à Bruxelles (grand groupe chimique que tout le monde connaît) ; mon objectif de carrière était de commencer dans une grande multinationale. Je suis donc entré au sein du groupe SOLVAY dans la division plastique qui aujourd'hui n'existe quasiment plus puisque ces groupes chimiques ont été restructurés au cours de ces 25-30 dernières années. Je suis entré au sein du département export et j'ai débuté ma carrière au niveau de l'Europe de l'Est qui était en plein essor à l'époque, c'était juste après la chute du mur de Berlin.

J'ai fait ça pendant environ 2 ans et puis je suis passé à l'Asie Pacifique, toujours au sein du département exportation pour les matières plastiques ; j'étais responsable de toute la zone Asie Pacifique qui allait du Pakistan jusqu'à l'Australie – Nouvelle Zélande ; donc une très grande zone, ce qui m'a donné l'occasion de voyager dans toute la zone pendant environ 3 ans.

Puis j'ai profité d'une opportunité. On m'a proposé un job dans le marketing dans une société joint-venture, attachée au groupe ExxonMobil (toujours dans la pétrochimie).

Cela faisait partie de mes aspirations de carrière, c'est-à-dire de travailler dans une société américaine. Je suis donc parti travailler dans cette société. EXXON a, quelques années plus tard, englobé le groupe Mobil pour devenir aujourd'hui ExxonMobil. Ça m'a donné l'opportunité de me familiariser avec les techniques de gestion des sociétés américaines qui sont très structurées, presque académiques. J'ai appris beaucoup là-bas.

Huit ans plus tard, je suis parti chez NMC, société spécialisée dans la transformation plastique, du côté d'Eupen. J'y ai travaillé sept années. J'avais comme objectif de travailler dans une structure un peu plus petite. NMC n'est pas une petite société, mais à l'échelle d'ExxonMobil, c'est une très petite société.

J'ai eu un jour la possibilité, via un cabinet de chasseur de têtes, de rejoindre TECONEX qui s'appelait à l'époque GUILLAUME, comme CEO de la société.

Cela correspondait parfaitement à mes objectifs de carrière.

Ça fait maintenant huit ans que je suis à la tête de TECONEX.

***Pouvez-vous nous dire quel est précisément le domaine d'activité, le « core business » de TECONEX, et à quelle clientèle elle s'adresse?***

Le core business de TECONEX est tout ce qui est lié au branchement électrique basse tension. Nous nous situons à la jonction entre la distribution d'électricité et le bâtiment. Nous sommes à la fois fabricant et distributeur de matériel électrique, notamment pour la sécurité. Nous sommes le fabricant du fameux TECO, le disjoncteur principal. Mais nous sommes aussi l'un des principaux fournisseurs sur le marché belge de matériel modulaire, des disjoncteurs et des différentiels, qui protègent et l'habitation et les personnes, vendus sous notre marque Teco.

Nos produits sont destinés à trois types de clients, soit les gestionnaires de réseaux (GRD), les distributeurs, et ce que nous appelons les OEM, c'est-à-dire les fabricants d'équipements industriels. Nous ne vendons pas aux particuliers.

***Lorsque votre aventure TECONEX a débuté, quels étaient les défis à relever ?***

Il y avait plusieurs défis!

Le premier défi était que GUILLAUME, à l'origine, était une société familiale avec à sa tête un patron plénipotentiaire, qui était un vrai entrepreneur. Mais au fil du temps, la société avait grandi et on sait très bien que ce type de structure dite d'entrepreneuriat fonctionne difficilement au-delà de 50 collaborateurs.

Quand je suis arrivé à la tête de la société en mai 2010, j'ai très vite constaté qu'on était dans une «arène politique» où finalement les gens étaient très «à fleur de peau» les uns par rapport aux autres. Il y avait un contenu émotionnel très fort dans l'entreprise et ça pouvait dégénérer. Il fallait donc définir une nouvelle structure et une nouvelle organisation, qui permettraient à l'entreprise d'aborder l'avenir de manière plus efficace et professionnelle.

C'est le premier défi que nous avons relevé.

Le deuxième défi était un manque de perspective dans l'entreprise. Le pipeline de la société en termes de business development était quasiment vide. La société était très rentable, les chiffres de la société étaient très bons mais on sentait venir de gros nuages au-dessus de notre tête, un véritable essoufflement. Lorsque j'ai pris la tête de l'entreprise, elle venait d'être vendue à de nouveaux actionnaires, qui souhaitaient lui donner un nouvel élan. Il fallait donc à nouveau remplir le pipeline en termes de diversification, de nouvelles stratégies de développement, etc ...

Ce sont les grands défis auxquels nous avons été confrontés à cette époque-là.

***Et vous avez, en même temps, cherché à développer de nouvelles activités, exploré de nouvelles perspectives de croissance ?***

Oui. Nous avons défini une nouvelle stratégie d'entreprise. Nous avons mis tout à plat et sans aucun *a priori*, venant d'un secteur sans lien avec le secteur du matériel électrique. Je suis moi-même issu de la pétrochimie et du monde de la transformation plastique, et la plupart des personnes qui sont arrivées dans l'entreprise viennent également de mondes totalement différents puisque le Directeur produits vient de TOYOTA, donc du monde de l'automobile. Mon directeur financier m'a rejoint de chez NMC, donc également du secteur de la transformation plastique. Nous étions « *vierges de tout* ». Nous avons d'une part mis en place une série de lignes stratégiques visant à redynamiser le core business, et d'autre part lancé une diversification totale vers de nouvelles applications, et en particulier l'éclairage LED et les bornes de rechargement pour véhicules électriques.

***Nous avons à présent une bonne idée du chemin parcouru. Et maintenant quels sont les nouveaux défis ? Pouvez-vous nous révéler les objectifs que TECONEX s'est fixée pour les 10 ou 15 prochaines années à venir ?***

Et bien les défis sont nombreux, mais c'est passionnant et excitant.

D'une part, comme je l'ai dit tout à l'heure, nous avons diversifié les activités de la société vers l'éclairage LED, qui est une technologie en plein essor aujourd'hui et donc l'un des objectifs pour nous est de devenir (nous sommes déjà sur cette voie) un acteur majeur de l'éclairage LED sur le marché belge. Ça va se traduire chez nous par des programmes très ambitieux en termes de développement et de commercialisation de nouveaux produits, de positionnement sur de nouveaux segments de marché, parce que le secteur de l'éclairage est un secteur très diversifié, très segmenté. Il y a peu de rapport entre l'éclairage résidentiel et l'éclairage autoroutier. Ça reste de l'éclairage mais c'est très différent. Nous sommes occupés à nous diversifier et à grandir dans beaucoup de ces segments-là. Nous nous situons à la fois dans le résidentiel, le commercial, le tertiaire, l'industriel, et depuis peu dans l'éclairage public et routier.

L'un des défis pour TECONEX sera donc de continuer sur cette voie de la croissance en capitalisant sur les lignes stratégiques qui ont été développées au cours des dernières années, tout en ne négligeant pas notre core business qui doit rester évidemment au centre des préoccupations. Le défi de la croissance c'est à la fois d'investir dans les nouvelles technologies en matière d'éclairage LED tout en continuant à soutenir notre activité historique.

*On peut donc parler, si je vous entends bien, de diversification et lorsque vous parlez d'éclairage LED, je suppose que vous produisez aussi du matériel d'éclairage ? Donc vous avez dû créer de nouveaux outils de production ?*

Tout à fait. Nous avons aujourd'hui trois lignes de production consacrées à l'éclairage LED. Et nous continuerons à développer ces activités de fabrication à l'avenir.

*Le LED c'est l'avenir ? Il faut « être LED » ou ne pas être ?*

Nous avons à relever un challenge à la fois commercial et technologique, parce que c'est un point sur lequel je voulais venir, l'éclairage LED est en plein essor et la technologie évolue à une vitesse absolument folle. Je rentre du Light & Building Show de Francfort, où je peux vous dire qu'il y avait énormément d'accent mis sur les systèmes intelligents qui constitueront la prochaine étape du développement technologique de l'éclairage LED, c'est-à-dire rendre les systèmes intelligents que ce soit dans les maisons, l'éclairage public, dans les bureaux, dans les usines, etc... Ces systèmes intelligents vont prendre de plus en plus de place dans le domaine de l'éclairage et l'un des défis pour TECONEX sera de suivre ce train du développement. Et là, je suis optimiste parce que nous avons des partenaires extrêmement compétents et solides. Mais il faudra continuer à suivre ça de très près parce qu'il y a encore beaucoup de questions. Le marché est en train de chercher un peu ses marques. Il faut être à l'écoute de tout et ne fermer aucune porte pour être sûr de choisir le bon wagon.

C'est donc un défi technologique que TECONEX veut relever.

Il s'accompagne d'un objectif de croissance, il faut atteindre la masse critique. Pour survivre dans ce secteur-là, il faudra être grand assez. Beaucoup de sociétés disparaîtront dans les années qui viennent parce qu'elles n'ont pas la taille critique pour survivre dans le secteur de l'éclairage qui est très intensif en terme de capital. On a vu ces dernières années beaucoup de sociétés arriver sur le marché parce que le LED c'est un peu le buzz ! On se rend compte que c'est un nouvel eldorado qui offre de belles perspectives de croissance. Mais seuls les meilleurs et les plus forts survivront. Les petits disparaîtront. Ne fût-ce que par manque de moyens financiers pour financer leur croissance. Donc il y a cette taille critique à atteindre. Nous en sommes proches.

Afin de célébrer notre succès, nous avons d'ailleurs organisé récemment un grand évènement national à Bruxelles, qui a rassemblé près de 400 clients. Le Ministre-Président de la Région Wallonne, Mr. Willy Borsus, a rehaussé de sa présence cette impressionnante soirée.

***Vous nous avez parlé d'un défi technologique et d'un objectif de croissance. Cette croissance se destine-t-elle aussi à l'exportation ?***

Oui, l'internationalisation fait aussi partie des objectifs que nous sommes déjà occupés à aborder.

TECONEX, historiquement, est une société essentiellement axée sur le marché belge. Nous ne sommes plus heureux de cela. L'objectif est de développer nos activités à l'exportation. Nous sommes aujourd'hui très actifs essentiellement sur le marché allemand, puisque l'éclairage LED permet d'exporter plus facilement nos produits, alors que le matériel électrique, par le fait des normes nationales et des technologies, nous concentre surtout sur le marché belge. L'acquisition d'une société sera aussi bientôt à l'ordre du jour.

***J'aimerais à présent qu'on en revienne un peu à vous. En tant que chef d'entreprise ou en tant qu'homme tout simplement, qu'est-ce qui, dans l'environnement actuel ou dans l'actualité, vous rend heureux ou optimiste ?***

Alors ce qui me rend optimiste c'est qu'aujourd'hui on redistribue beaucoup les cartes. Je parle ici à nouveau en termes de technologies. Si je reviens sur l'éclairage qui nous occupe beaucoup, pendant des dizaines d'années, l'éclairage était aux mains de très grandes sociétés qui contrôlaient un peu tout. Aujourd'hui, par l'arrivée de la technologie LED, et de tous ces systèmes intelligents, les cartes sont redistribuées et offrent des opportunités à des nouveaux acteurs tels que TECONEX.

Et donc ça, ça me rend optimiste. C'est de voir qu'aujourd'hui il y a, dans le marché, toute une série d'opportunités qui se créent pour permettre à des sociétés ambitieuses de s'y engouffrer et de faire de la croissance et vraiment une croissance significative.

Ce qui me rend particulièrement heureux c'est de voir le succès de l'entreprise puisque d'année en année, nous enregistrons des croissances supérieures à 10%. Nous avons réussi à mettre en place une équipe performante et stable, qui semble être heureuse de travailler dans l'entreprise. Le capital humain est absolument indispensable. Si vous avez les meilleures idées du monde mais que vous n'avez pas les bonnes personnes, prêtes à vous accompagner dans la mise en œuvre ces idées, vous n'irez pas très loin.

J'ai la chance chez TECONEX d'avoir des équipes extrêmement performantes, compétentes et très motivées.

Par ailleurs, je suis un éternel optimiste et, je dirais, à titre purement personnel, que je suis un homme heureux. J'aime ma vie, j'ai la chance d'avoir une vie très riche, de faire des choses passionnantes, de rencontrer des gens passionnants, des gens de toutes origines, et c'est quelque chose qui me motive profondément.

J'ai 52 ans et j'ai encore de belles années de carrière devant moi. Je pense que j'ai encore pas mal de choses à faire, dans la suite de ma carrière. Et il y a encore beaucoup de pages à écrire à l'intérieur de TECONEX !

***Et en contrepoint de cela, Monsieur SLECHTEN qu'est-ce qui vous agace ou vous fâche ?***

Je suis vraiment agacé par le manque de civisme dans notre région. Tous ces gens qui jettent des immondices partout, qui ne respectent rien, ça me met en colère.

Sur un autre plan, je suis contrarié par le climat social qui continue de régner en Région Wallonne. Le climat social est bon chez Teconex, mais je regarde autour de moi. On peut adopter la politique de l'autruche et se dire que tout va bien. Mais c'est faux ! Il y a encore beaucoup de choses à changer au niveau des mentalités, singulièrement en région liégeoise. Certains semblent encore éprouver du mal à accepter que si on veut la prospérité dans une région, tout commence dans les entreprises.

S'il n'y a pas d'entreprises saines et performantes, il n'y a pas de prospérité. Et s'il n'y a pas de prospérité, il n'y a pas de Société harmonieuse, où il fait bon vivre en commun. Mais heureusement, il y a aussi beaucoup de choses qui changent. Les lignes sont en train de bouger.

***Je vous propose de terminer notre entretien par cette question, qui est très personnelle, mais à laquelle je sais que vous allez répondre.***

***Si vous pouviez remonter le temps, que changeriez-vous à votre parcours ?***

Et bien, écoutez. De mon parcours, aujourd'hui je pense que je ne changerais rien. En tant que gestionnaire, je suis très comblé chez TECONEX, à la tête de cette société que j'aime beaucoup et donc je suis très heureux d'y être.

Je suis très heureux du parcours professionnel que j'ai accompli au cours des 28 dernières années, puisque je suis passé de grandes multinationales vers des sociétés plus petites pour arriver finalement à la tête de TECONEX. Tout ça suivait une logique que j'avais établie il y a bien longtemps, cette volonté de travailler dans des plus petites sociétés et d'être directeur d'entreprise, d'avoir une direction générale. Ces deux objectifs ont été remplis.

Mais si je remontais un peu plus loin, j'aurais peut-être souhaité faire médecine et être un bon chirurgien. Je trouve que c'est assez sympa. Diriger une entreprise, finalement, c'est important parce qu'il y a des dizaines de familles qui vivent de ce que vous faites ou ne faites pas. Ce sont des décisions que vous prenez au jour le jour, mais il n'y a pas de problème de vie ou de mort.

Par contre, moi je suis très admiratif de ces gens qui se lèvent le matin, qui après leur petit déjeuner vont à l'hôpital sauver des vies. C'est quelque chose que j'aurais voulu faire. Donc voilà. Peut-être que si j'avais aujourd'hui 18 ans, je serais très hésitant entre recommencer des études de gestion ou m'orienter vers la médecine.

Et puis il y a une troisième chose aussi que j'aime beaucoup : c'est la gastronomie. Donc, j'aurais aussi aimé être un grand chef. J'aime beaucoup les tables étoilées, ou pas, pour autant que ça soit bon. Et donc la gastronomie est quelque chose qui m'intéresse beaucoup.

Ce qui veut dire qu'en fait il me faudrait au moins trois vies.

*Merci de m'avoir accordé cette interview, Monsieur SLECHTEN.*