

ÉPINGLÉ

Pour Jean-Louis Baudoin et Aline Frankfort, trop d'entreprises optimisent le présent sans vraiment innover.



© Photo News

Hain Celestial joue la créativité

Aidé par des consultants, le groupe a «inventé» un nouvel aliment et économisé 1 million d'euros.

ZOOM Christine Scharff

La Belgique sert de tête de pont européenne au groupe canadien Hain Celestial, suite à la reprise de Lima, né en 1957, pionnier de l'alimentation biologique avec notamment la galette de riz... Ce groupe actif dans l'alimentation naturelle emploie une cinquantaine de personnes à Aalter, auxquels s'ajoutent les 80 salariés de Grains Noirs, à Molenbeek, qui a intégré le groupe en 2003.

L'Europe, avec quelque 60 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le continent et 100 millions en Angleterre, représente plus de 15 % des ventes. Et le chiffre d'affaires y a progressé de près de 9 % ces derniers mois, avec un résultat d'exploitation qui s'améliore davantage encore. «Nous avons dépassé nos objectifs, dans des circonstances difficiles, grâce à une vraie démarche en créativité», affirme Philippe Woitrin, CEO pour l'Europe. Avec la crise, je sentais que nous allions devoir réinventer

beaucoup de choses. Et les gens dans l'entreprise ont compris que cette démarche n'était pas réservée au patron ou au marketing. Une vraie dynamique s'est instaurée, qui stimule tout le monde.»

INVENTER UN ALIMENT

Quatre groupes ont été mis en place, composés de gens de différents services. Leurs missions respectives: diminuer les coûts, augmenter les ventes, réinventer le marketing et inventer un produit qui n'existe pas. La démarche a été soutenue par Aline Frankfort et Jean-Louis Baudoin, consultants en créativité, qui aident depuis près de 20 ans les entreprises à revoir leur stratégie de manière créative. Parmi leurs références: Axa, Delhaize, Derbigum, Glaverbel ou Sodexo.

«Nous travaillons ponctuellement avec Hain Celestial depuis 2005, expliquent les fondateurs de CreativeConsultTeam. Début 2009, ils ont décidé de travailler sur une offre différente et sur l'efficacité de l'organisation.» La mission des consultants, qui estiment que trop d'entreprises contentent d'optimiser l'existant, sans vraiment préparer le futur: aider

les gens à réfléchir autrement. «Le monde change de manière discontinue. Il faut réellement inventer, effectuer des mutations», souligne Aline Frankfort.

Parmi les techniques utilisées par ces deux consultants: la pensée latérale; ou «les six chapeaux de la réflexion» d'Edward de Bono, qui distingue six modes de pensées, et apprend à les séparer – le chapeau blanc pour l'exploration des données, le chapeau rouge pour les émotions et le res-

consulTeam, se montrent souvent décapants et provocants, pour obliger leurs clients à changer leur façon de voir les choses, ils conçoivent la créativité comme une chose sérieuse. «C'est comme en jazz, compare Jean-Louis Baudoin: il faut d'abord s'accorder sur le ton et le tempo, ensuite on a la liberté d'improvisation.»

Chez Hain Celestial, chacun a choisi dans quel orchestre il voulait jouer, avec pour chaque or-

Hain Celestial a décidé de lancer l'edamame, une grosse fève de soja venue d'Asie qui se mange chaude ou froide, en apéritif, en potage ou en salade. «Cette année, grâce à l'edamame, mais aussi à des nouveautés en matière de pains, de galettes de riz ou de produits tartinables, le département R&D a fourni 3 % de l'augmentation du chiffre d'affaires, tout en répondant aux impératifs de l'entreprise, en particulier une véritable valeur ajoutée nutritionnelle, explique Philippe Woitrin. J'aimerais qu'on arrive à 5 %.»

Les autres groupes ont également engrangé des résultats très concrets: ainsi, les diminutions de coûts atteignent 1 million d'euros par an. «Nous ne travaillons pas plus qu'avant, nous travaillons mieux», analyse Philippe Woitrin, qui estime que la créativité permet de mieux exploiter les talents des gens qui sont en place. «Un employé nous a confié avoir désormais des ailes, sourit Aline Frankfort. Peut-être que certaines innovations vont échouer, mais l'entreprise a construit un avantage durable: la capacité de se redéployer, de se réinventer en tant que système.»

“ La créativité permet de mieux exploiter les talents des gens en place.

sent, le chapeau noir pour les jugements critiques et les risques potentiels, le chapeau jaune pour les bénéfices qu'une idée peut avoir, le chapeau vert pour élargir la réflexion et explorer d'autres façons de voir, et le chapeau bleu pour jouer les chefs d'orchestre, déterminer à quoi la réflexion va servir et préciser les étapes.

Si les fondateurs de Creative-

chestre un focus défini. «Nous rencontrons chaque groupe tous les 15 jours, pour des séances de deux heures, où nous les provoquons un maximum, pour que la réflexion porte vraiment sur le futur, et ne soit pas trop conservatrice», explique Aline Frankfort. Et entre les sessions, les groupes se réunissent et avançaient.

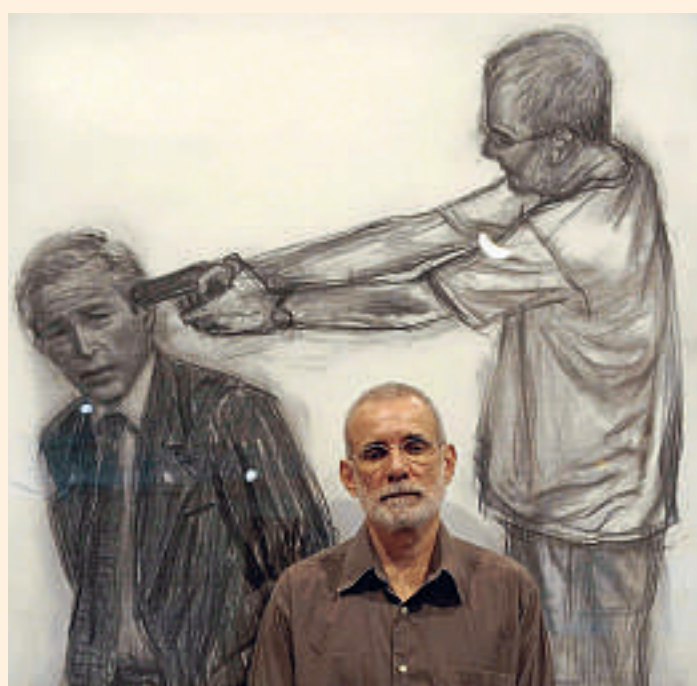
C'est ainsi qu'après trois mois,

Quand Elizabeth II quémendait

Selon la presse britannique, en 2004, la facture de gaz et d'électricité des palais royaux avait doublé et atteignait plus d'un million de livres (1,2 million d'euros). Le trésorier adjoint de la reine a écrit au ministère de la Culture, afin de demander s'il serait possible de puiser dans un fonds de 60 millions de livres (70 millions d'euros) venant en aide aux personnes à revenus modestes, hôpitaux ou associations communautaires ayant des difficultés à payer leurs factures de chauffage. Le gouvernement a accepté avant de se raviser, craignant des «répercussions médiatiques probablement hostiles.»

Louis Michel cumule

Parmi les ex-commissaires européens épinglés par le «FT Deutschland», parce qu'ils touchent des indemnités destinées à les aider dans leur retour sur le marché du travail, alors qu'ils ont déjà une autre activité salariée, figure Louis Michel. Interrogé par Sudpresse, l'actuel député européen reconnaît qu'il bénéficie de la mesure, par ailleurs légale, et qu'il touche 8.100 euros nets qui s'ajoutent à son traitement d'eurodéputé de 6.000 euros, soit «2.500 euros de moins qu'à la Commission». Et il assume: «Ce n'est pas moi qui ai inventé la règle.»



© AFP

La photo

Les fantômes d'un artiste brésilien sur l'assassinat du président Luiz Inácio Lula da Silva, de l'ex-président américain George W. Bush, de la reine Elizabeth II, du président iranien Mahmoud Ahmadinejad, du pape Benoît XVI ont déclenché une vive polémique à la veille de l'ouverture de la Biennale de Sao Paulo. Neuf autoportraits au fusain de l'artiste Gil Vicente représentant des scènes imaginaires où il exécute des leaders mondiaux ont conduit l'Ordre des avocats du Brésil à demander le retrait des œuvres de la Biennale qui s'ouvre ce samedi. L'artiste et les organisateurs tiennent bon.

Moscou-Nice par le train de luxe, un lien historique resserré

La Russie a levé le voile sur son tout nouveau train de luxe, qui doit relier, en 49 heures, Moscou à Nice (3.300 km), une destination prisée depuis plus d'une centaine d'années par la haute société russe, a annoncé la société des chemins de fer du pays (RZD). Le train aux couleurs rouge et grise de la société des chemins de fer russes (RZD) fait la part belle au luxe. Sur les douze wagons, un seul pour la deuxième classe contre six réservés à la première classe et trois à la classe luxe. Un seul trajet aller-retour est prévu par semaine. Le tarif des billets varie, selon la RZD, entre 306 euros pour l'aller simple en deuxième classe et 1.200 euros pour une «place luxe», avec un grand lit dans un compartiment équipé de douche, WC et bar. Nice, sur la Côte d'Azur, qui a une longue tradition d'accueil des Russes, abrite une cathédrale orthodoxe, construite au début du XX^e siècle, qui est le plus grand édifice orthodoxe russe hors de Russie. ■



© AFP

Vranken Monopole lance les Millésimes d'or à plus de 1.000 euros la bouteille

Selon «Les Echos», la seule maison belge de champagne, Vranken Monopole connue pour des champagnes abordables vendus sous les marques Demoiselle, Heidsieck Monopole et Pommery, se lance dans le luxe sous sa propre marque. À partir de novembre, la maison proposera une gamme baptisée Millésimes d'or et comprenant des vins vieux de plus de cent ans qui seront vendus 1.000 euros au minimum la bouteille. Ces vins sont issus d'une collection de 276.000 bouteilles millésimées allant de 1876 pour les plus anciennes à 1976, constituée au gré des acquisitions des champagnes Charbaud, Barencourt, Heidsieck et Pommery. Les bouteilles seront toutefois réétiquetées sous la marque Vranken. Selon le quotidien français, Paul Vranken n'en vendra «pas plus de 2.500 par an afin de préserver ce patrimoine sur deux cents ans». Le PDG table sur une croissance des ventes de champagne du groupe comprise entre 6 et 7 % alors que l'ensemble des ventes de la région devrait progresser de 1,5 % dans le même temps. ■

En souvenir du Blitz, Londres rouvre une station de métro ayant servi d'abri

L'une des premières stations du métro londonien ayant servi d'abri anti-aérien pendant le «Blitz» de 1940 à 1941 vient d'être rouverte au public à l'occasion de la commémoration du 70^e anniversaire de la campagne de bombardement de la Grande-Bretagne par la Luftwaffe. Les visiteurs pourront ainsi parcourir la station d'Aldwych qui avait été fermée en 1994. Des acteurs professionnels, en costumes de l'époque, tenteront de recréer l'atmosphère de ces stations où des milliers de Britanniques ont dû se réfugier lorsque les bombes pleuvaient sur la capitale. Des milliers de vies ont été naguère sauvées à la suite de l'aménagement d'abris anti-aériens dans le métro de Londres (Underground). Tous les billets d'entrée pour la visite de vendredi à dimanche étaient déjà vendus avant l'ouverture. ■



© Photo News

Les touristes chinois évitent le Japon au grand dam des commerçants

Annulations de séjours de plusieurs milliers de Chinois: la crise diplomatique sino-japonaise – suite à l'arraisonnement d'un chalutier chinois et la détention de son capitaine – tourmente les hôteliers et commerçants japonais, lesquels misent de plus en plus sur ces touristes dépensiers dont les conditions d'entrée viennent d'être assouplies. Un visiteur chinois dépense en moyenne lors de son séjour au Japon 137.000 yens (1.220 euros), en appareils électroniques, accessoires de mode ou cosmétiques, un budget peu éloigné de celui d'un Russe (1.550 euros), d'un Français (1.350 euros) ou d'un Allemand (1.300 euros). Si l'on inclut le transport et l'hébergement, le coût d'une visite d'un Chinois au Japon s'élève à 235.000 yens (2.100 euros). Les Japonais misent aussi sur la vente aux Chinois par internet, un autre moyen de compenser la moindre consommation au Japon et de toucher une clientèle qui n'a pas encore les moyens de s'offrir le séjour. ■

Mort d'un putschiste



© AFP

Guennadi Ianaïev, le chef des putschistes en 1991 contre le président soviétique Mikhaïl Gorbatchev, est mort à Moscou à l'âge de 73 ans des suites d'une grave maladie. Après l'échec du coup d'État, Guennadi Ianaïev – qui n'a dirigé que trois jours la super-puissance qu'est l'URSS – est emprisonné. En 1994, il sera amnistié et libéré. ■

Chômage et union libre

La déprime du marché de l'emploi aux Etats-Unis pourrait bien expliquer le nombre croissant de couples qui choisissent de vivre ensemble sans se marier, selon un rapport du Bureau du recensement. Au cours des sept premiers mois de l'année, le nombre de couples hétérosexuels, cohabitants sans être mariés a fait un bond de 13 % pour concerner 7,5 millions de personnes contre 6,7 millions en 2009. En 2008, 59 % des deux partenaires avaient un emploi contre 49 % aujourd'hui. ■