

OLIVIA DOYEN (GALÈRE) EST LA CF'HOPE OF THE YEAR ET SD WORX A RÉALISÉ LE DEAL DE L'ANNÉE

Koen Sticker est le CFO de l'Année 2024

Trends et Trends-Tendances ont organisé cette année la treizième édition du Trends CFO of the Year. Un événement grâce auquel les deux magazines souhaitent mettre en lumière les réalisations d'une directrice ou d'un directeur financier.

PATRICK CLAERHOUT, BERT LAUWERS, ALAIN MOUTON ET PIERRE-HENRI THOMAS

Un jury professionnel et indépendant dirigé par Isabelle Van Iseghem (ancienne CEO de Moore Belgium et ex-CFO de Randstad Belgium-Luxembourg) a choisi Koen Sticker d'Aliaxis comme Trends CFO of the Year 2024. Il s'est imposé parmi les deux autres nominés : Toni Turi d'Easi et Els De Keukelaere d'Ekopak. Koen Sticker succède à Mel de Vogue, directeur financier d'Etex, qui avait remporté le titre de CFO of the Year l'an dernier. Le jury a particulièrement apprécié sa contribution au développement stratégique d'Aliaxis. Depuis 2021, la société, spécialisée dans le transport des fluides, poursuit une stratégie de croissance ambi-

tieuse, basée sur un financement solide et une discipline financière. Parallèlement au titre de CFO of the Year, deux autres récompenses ont été décernées ce mercredi 29 mai, lors d'une soirée qui s'est déroulée à l'ING Arena, à Bruxelles. Le trophée du CF'Hope de l'année, qui récompense une jeune ou un jeune directeur financier prometteur d'une petite ou moyenne entreprise en croissance a été décerné cette année à Olivia Doyen. Elle dirige les finances de la société de construction Galère depuis 2017. Olivia Doyen a devancé les deux autres candidats : Klaas Reynaert, directeur financier du club de football RSC Anderlecht, et Valérie Hemberg, de la start-up prometteuse ArtiQ. Olivia Doyen a été distinguée en raison des per-

LE YLA HESNA

🗣️ KOEN STICKER
"Je n'aime pas le statu quo. J'ai besoin de défis."

formances financières qu'elle a engrangées et plus spécialement, notamment en termes de fonds de roulement, un poste spécialement important pour une entreprise de construction. Elle a aussi joué un rôle-clé en coulisses dans la vente de Galère au groupe de construction wallon Thomas & Piron. Le troisième lauréat de la soirée est le fournisseur de services



“Ce qui fait battre mon cœur, ce sont les transactions”

Koen Sticker succède donc à Mel de Vogue, du groupe industriel campinois Etex, au palmarès du CFO of the Year. Il remporte ainsi sa deuxième nomination au titre de Trends CFO of the Year (directeur financier de l'année). Le hasard fait qu'il avait déjà été finaliste de cette même compétition voici 10 ans, lorsqu'il travaillait pour le groupe de fruits et légumes Univeg, devenu Greenyard.

Interrogé sur ce qui le fait rêver, Koen Stickers avait récemment déclaré à Trends : “A court terme, il s'agit de gagner ce prix”, c'est-à-dire devenir CFO of the Year. Une déclaration audacieuse, avouait-il, “mais je la fais en reconnaissance du chemin parcouru avec notre équipe”. Cette trajectoire a commencé il y a huit ans, au cours de laquelle Koen Sticker a guidé Aliaxis à travers deux phases de son développement. Tout d'abord, il a contribué à transformer Aliaxis, spin-off d'Etex créée en 2003, en un groupe cohérent capable d'obtenir des résultats financiers solides. A partir de 2021, sous sa direction, Aliaxis, entreprise spécialisée dans les tuyaux et les canalisations, opte pour une stratégie de croissance ambitieuse et des investissements importants. Pour permettre cette stratégie de croissance, Koen

Sticker met en place une structure de financement atypique pour une entreprise familiale. Aliaxis lève 1,6 milliard d'euros par l'émission de 750 millions d'euros d'obligations placées auprès d'investisseurs institutionnels à un taux d'intérêt très bas de 0,875 %, complété par une facilité de crédit de 850 millions d'euros.

Discipline financière

Aliaxis réalise une série d'acquisitions, mais fait parler d'elle l'année dernière, lorsqu'elle fait une offre d'achat de 1,8 milliard d'euros sur le groupe finlandais Uponor. Aliaxis est cependant contrée par le suisse Georg Fischer, mais, en partie grâce à Koen Sticker, l'entreprise s'engage dans une guerre d'enchères. Koen Sticker prouve alors, en tant que directeur financier, qu'indépendamment de l'opportunité de l'acquisition, la discipline financière est cruciale pour une entreprise. Le CFO et l'ancien CEO Eric Olsen consacrent beaucoup de temps et de travail à la préparation de l'offre d'achat d'Uponor. Mais pas à n'importe quel prix. “Nous avons déterminé dès le départ où cela s'arrêterait pour nous, explique Koen Sticker à propos de cet épisode. Dans une guerre d'enchères, l'émotionnel peut rapidement prendre le pas sur le rationnel, mais nous avons

RH SD Worx. Nadine Aerts, directrice financière, a reçu le trophée Deal of the Year. SD Worx a reçu ce trophée parce que l'entreprise a trouvé un partenaire stratégique important avec la société d'investissement CVC. CVC dispose des ressources et de l'expertise nécessaires pour soutenir la stratégie de croissance internationale de SD Worx. **T**

OLIVIA DOYEN

"LE SUIVI CONTINU EST LA CLÉ DU SUCCÈS"

C'est Olivia Doyen, CFO de l'entreprise de construction Galère, qui a remporté le trophée du CF'Hope of the Year. Après avoir passé, au sortir de ses études, quelques mois chez Fortis Investments, puis trois ans chez Voo, la jeune ingénieure commerciale rejoint le groupe Galère en 2014 et en est la directrice financière depuis 2017. Outre sa gestion rigoureuse des finances de l'entreprise, Olivia Doyen a été distinguée par le jury en raison du travail de fond entrepris pour améliorer les performances financières de l'entreprise et de son implication dans l'opération de fusion avec le groupe Thomas et Piron qui a été préparée en secret pendant toute l'année 2021.

Défis financiers

Lorsqu'Olivia Doyen reprend les manettes des finances de Galère, elle est en effet confrontée à un problème. "A cette époque, Galère faisait face à plusieurs défis financiers et plus spécialement à des problèmes de cash, explique-t-elle. Nous voulions améliorer notre besoin en fonds de roulement en accélérant les rentrées, sans que ce soit au détriment des fournisseurs

et des sous-traitants. J'ai donc revu tout le cycle du cash pour identifier les leviers d'amélioration, développer des nouvelles procédures, et expliquer aux collaborateurs que le besoin en fonds de roulement est un enjeu qui concerne toutes les équipes. Plus on facture vite, plus vite on récupère l'argent. Ensuite, le travail a consisté à fixer des objectifs et à les suivre de manière très rigoureuse. Ce suivi continu est, je pense, la clé du succès et explique que notre position cash ait décu-



LEXY, A. HESMA

plé en quelques années."

Rachat par Thomas & Piron

Le travail d'Olivia Doyen prend un tour nouveau à la fin de l'année 2020. A l'époque, la maison mère de Galère est le groupe néerlandais BAM. "En 2020, à la suite des actions que nous avions entreprises, la situation de Galère est très bonne. Mais BAM revoit sa stratégie et choisit de se concentrer sur deux marchés : les Pays-Bas et le Royaume-Uni. BAM décide de vendre Galère. A la fin de l'année 2020, le groupe Thomas et Piron est identifié comme acquéreur potentiel. Les négociations dureront toute l'année 2021 pour se clore en février 2022." Une période au cours de laquelle Olivia Doyen a mené une double vie professionnelle. Elle travaillait en toute discrétion sur cette opération de vente, tout en continuant à gérer les finances de l'entreprise au quotidien. Olivia Doyen chapeaute une équipe Comptabilité de 12 personnes, et une équipe Suivi budgétaire de cinq personnes chargées du contrôle des projets et du service matériel.

📞 P.-H.T.

tiré un trait au bon moment. Cette décision a été accueillie de manière incroyablement positive par les banques, les agences de notation et nos actionnaires." Et comme Aliaxis avait acheté un paquet important d'actions d'Uponor pour ajouter à la pression, elle a tiré une plus-value nette de 76 millions d'euros de l'ensemble de l'épisode. "Il faut déjà vendre beaucoup de tuyaux ou de systèmes pour générer un tel montant", observe Koen Sticker. Pour rester à la pointe des nouvelles technologies en matière de traitement de l'eau et de bonne gestion de l'énergie, le groupe a



"Je suis un joueur d'équipe, pas un individualiste. Je suis un leader qui croit fermement en la responsabilisation de mon équipe." KOEN STICKER (ALIAXIS)

lancé Aliaxis Next. Aliaxis vise ainsi à développer des start-up autour de technologies spécifiques. Il incombe à Koen Sticker de veiller à ce qu'il y ait de l'argent à investir dans ces jeunes entreprises, mais aussi de superviser leur rendement.

Un travailleur acharné

Koen Sticker, originaire de Waregem et installé à Saint-Trond, a appris les ficelles du métier des fusions et acquisitions chez EY, où il a commencé à travailler après avoir étudié les sciences commerciales. "Déjà à l'époque, les transactions me tenaient à cœur", explique-t-il. Il rejoint Univeg en 2010. "En six ans, j'ai pu acquérir une expérience incroyable." Mais à l'été 2016, Aliaxis lui fait signe. ➔

SD WORX

OBJECTIF : DEVENIR NUMÉRO UN EN EUROPE

SD Worx a remporté le trophée du Deal of the Year 2024. Aucun montant n'a été officiellement divulgué, mais la société d'investissement CVC aurait apporté 400 millions d'euros en 2023 au groupe SD Worx en échange de 22,5% des actions de la société. Worxinvest, la société mère de SD Worx, reste le principal actionnaire (77,5%). SD Worx est ainsi valorisée à 1,77 milliard d'euros, avec une dette de 2,02 milliards d'euros. CVC a pris cette participation par l'intermé-

diaire du fonds Strategic Opportunities.

SD Worx, dont Nadine Aerts est la CFO, a attiré CVC comme partenaire pour l'aider à réaliser ses ambitions internationales. L'entreprise est surtout connue pour ses calculs de salaires, mais SD Worx s'est entre-temps développée pour devenir un prestataire de services RH très diversifié, proposant des services de recrutement et de sélection, de développement des talents et de consultance RH. Le calcul des salaires reste une activité importante avec des opérations

dans 26 pays, 28.000 clients et 5 millions d'employés.

SD Worx est l'une des plus grandes entreprises de services RH en Europe. Grâce en partie à des acquisitions, elle est numéro deux en Europe et numéro cinq au niveau mondial. Avec l'aide de CVC, SD Worx vise à devenir la première entreprise européenne par le biais d'une croissance organique et d'acquisitions. A long terme, une introduction en Bourse est à l'ordre du jour.

Bénéfices réinvestis

L'arrivée d'un acteur comme CVC joue également un rôle important dans la numérisation du secteur. La sélection des candidats, la consultance RH, l'analyse des données RH, l'optimisation des salaires, l'essor de l'intelligence artificielle dans le secteur : tout cela nécessite des investissements importants dans la numérisation.

SD Worx a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1,058 milliard d'euros en 2023, en hausse de 10% par rapport à 2022 (962,1 millions d'euros). L'Ebitda nor-

malisé consolidé a augmenté de 32,8%, passant de 136,7 millions d'euros en 2022 à 181,6 millions d'euros en 2023. Le bénéfice consolidé avant impôts a augmenté de 6,2 millions d'euros pour atteindre 88,1 millions d'euros.

L'entreprise a pour tradition de ne pas verser de dividendes et de réinvestir les bénéfices. La participation de CVC s'inscrit dans la tendance générale des sociétés de capital-investissement qui prennent des engagements à long terme vis-à-vis des entreprises de RH. La rentabilité est plus élevée en raison de l'étroitesse du marché de l'emploi et certains secteurs de l'industrie, tels que les salaires, sont moins cycliques. L'investisseur est presque certain de réaliser d'importantes plus-values lors de sa sortie.

SD Worx a été conseillée dans cette opération par les banques d'affaires Morgan Stanley et Belfius. Freshfields Bruckhaus Deringer était le partenaire juridique. CVC a fait appel à Kumu-lus, BNP Paribas Fortis, EY et Allen & Overy. **1 A.M.**



LEILA HESMA

Il est chargé d'intégrer les nombreuses acquisitions que l'entreprise a déjà réalisées pour en faire un groupe solide. "Il n'y avait jamais eu d'intégration post-acquisition. Il y a donc eu beaucoup de travail pour nettoyer le portefeuille, le rationaliser, commencer à réfléchir à la stratégie à long terme et préparer une structure de financement solide."

Koen Sticker dirige aujourd'hui une équipe mondiale de 650 personnes, avec une vingtaine de subordonnés directs. Il décrit son style de gestion comme étant très

pragmatique. "Je suis exigeant et je place la barre très haut, dit-il. C'est le fruit de ma formation chez EY." Mais, ajoute-t-il, "je suis un joueur d'équipe, pas un individualiste. Je suis un leader qui croit fermement en la responsabilisation de mon équipe, mais je lui offre également un coaching et un mentorat pour qu'elle soit à la hauteur de sa tâche." Koen Sticker accorde également une importance particulière aux contacts personnels avec ses équipes financières locales. Cela l'amène à passer quelque 120 jours par an à l'étranger.

Au sein de la très ambitieuse Aliaxis, Sticker peut au moins s'adonner à sa passion pour les fusions et les acquisitions. "Nous opérons toujours sur un marché très fragmenté. Il existe un potentiel incroyable pour racheter de petites entreprises. Je n'accepte pas non plus le statu quo. J'ai besoin de défis, d'une dose de stress saine pour aller de l'avant." Le travail acharné, dit-il, fait partie de son ADN. "Ma famille a longtemps travaillé dans l'agriculture, où l'on sait ce que le travail acharné veut dire." **1 B.L.**