

hec Stories



GREEN WATCHING

LES ENTREPRISES PAS ÉCOLOS
DANS LE VISEUR DES ÉTUDIANTS

24H AVEC
EMMANUELLE
WARGON (H.92)

RENCONTRE
NOS ÉTUDIANTS FONT
PARLER XAVIER NIEL

N°1
LE NOUVEAU
MAGAZINE
DES HEC

1365 LE CLOS DES LAMBRAYS 1593 CHÂTEAU D'YQUEM 1668
DOM PÉRIGNON 1729 RUINART 1743 MOËT & CHANDON
1765 HENNESSY 1772 VEUVE CLICQUOT 1780 CHAUMET 1815
ARDBEG 1817 COVA 1828 GUERLAIN 1832 CHÂTEAU CHEVAL
BLANC 1843 KRUG 1843 GLENMORANGIE 1846 LOEWE 1849
ROYAL VAN LENT 1849 MOYNAT 1852 LE BON MARCHÉ 1854
LOUIS VUITTON 1858 MERCIER 1860 TAG HEUER 1860 JARDIN
D'ACCLIMATATION 1865 ZENITH 1870 LA SAMARITAINE 1884
BVLGARI 1895 BERLUTI 1898 RIMOWA 1908 LES ÉCHOS 1912
JEAN PATOU 1916 ACQUA DI PARMA 1924 LORO PIANA 1925
FENDI 1936 FRED 1944 LE PARISIEN 1945 CELINE 1947 DIOR
1947 EMILIO PUCCI 1947 PARFUMS CHRISTIAN DIOR 1952
GIVENCHY 1957 PARFUMS GIVENCHY 1958 STARBOARD
CRUISE SERVICES 1959 CHANDON 1960 DFS 1969 SEPHORA
1970 CAPE MENTELLE 1970 KENZO 1972 PERFUMES LOEWE
1976 BENEFIT COSMETICS 1977 NEWTON VINEYARD 1980
HUBLOT 1984 PINK 1984 MARC JACOBS 1984 MAKE UP FOR
EVER 1985 CLOUDY BAY 1988 KENZO PARFUMS 1991 FRESH
1992 COLGIN CELLARS 1993 BELVEDERE 1998 BODEGA
NUMANTHIA 1999 CHEVAL DES ANDES 1999 TERRAZAS
DE LOS ANDES 2004 NICHOLAS KIRKWOOD 2006 HÔTELS
CHEVAL BLANC 2008 KAT VON D 2009 MAISON FRANCIS
KURKDJIAN 2010 WOODINVILLE 2013 AO YUN 2017 CLOS19
2017 FENTY BEAUTY BY RIHANNA 2017 VOLCAN DE MI TIERRA

LVMH

© Getty images

HEC Stories est édité
par HEC Alumni
9 Avenue Franklin D. Roosevelt
75008 Paris
Tél: 01 53 77 23 43
E-mail: contact@hecstories.fr

RÉDACTION CONCEPTION

Rédacteur en Chef
Arthur Haimovici
Responsable éditoriale adjointe:
Flavia Sanches
Éditrice Alumni Journal:
Dédé Anyoh
Conception graphique
et direction artistique:
Fabienne Jousse
Secrétaire de rédaction:
Lionel Barcilon
Conseil conception éditoriale
et graphique: Agence Bronx
Webmaster: Benjamin Alliguié

JOURNALISTES:

Clémentine Baron, Cyrielle Chazal,
Maxime Dewilder, Ange Figolucci, Helio
Fuséra, Marianne Gérard, Valérie Guez,
Arthur Haimovici, Thomas Lestavel

PHOTOGRAPHES:

Dédé Anyoh, Philippe Bauduin,
Bruno Delessard, Sarah Illenberger,
Thibault Jeanson, Letizia Le Fur,
Pascal Périch, Gianpaolo Scomamiglio,
Antonin Weber

ILLUSTRATEURS:

Antoine Chéreau, Éric Giriat,
Joël Guevara, Anje Jager
Illustration de couverture: Éric Giriat

ADMINISTRATION

Directeur de la publication:
Frédéric Jousset (H.92)
Directeur Général HEC Alumni:
Jérémy Bas (M.12)

PUBLICITÉ

FFE – Patrick Sarfati (H.77)
Serge Schando
Tél.: 01.43.57.91.62
s.schando@ffe-hecalumni.fr

ISSN: 0223-5846
Commission paritaire n°CPPAP:
0320G79504
Imprimé par PPA-ESPRINT
Certification papier: PEFC
Fabrication réalisée
par Xavier Jerichensohn
Copyright HEC Stories

LA RÉCLAME



ABONNEMENT

Abonnez-vous en ligne sur hecstories.fr
Et retrouvez nos vidéos, podcasts et newsletters
Pour toute question, contactez Annick Drouet, responsable abonnements
annick.drouet@hecalumni.fr
01 53 77 23 31

L'INTRO

de Frédéric Jousset

(H.92), président d'HEC Alumni



bienvenue dans votre nouveau magazine, *HEC Stories*. Il prend le relais d'*Hommes et Commerce*, dont le premier numéro datait de 1952. Le monde a bien changé en soixante-sept ans, et si notre magazine avait subi plusieurs liftings de maquette, son format et son titre n'avaient jamais été remaniés... Or, l'école s'est depuis ouverte sur l'international et les femmes HEC se sont lancées avec succès dans le commerce. Il était donc souhaitable d'avoir un titre unisexe et plus global, qui reflète ces évolutions et raconte les formidables histoires de nos Alumni. Le magazine *HEC Stories*, devenu trimestriel, volontairement plus luxueux et riche en contenu, se divise en deux parties, sur le modèle des revues d'Alumni comme celle de Harvard. Une partie contenu « papier couché » avec trois maîtres-mots : visuelle, contemporaine, globale. Et une partie « papier bible » consacrée à la vie de chaque promotion et club. C'est un journal dont vous êtes les lecteurs et les rédacteurs : n'hésitez pas à envoyer toute information, sans vous censurer, sur vos initiatives et celles de vos camarades de promotion à l'adresse : journal@hecstories.fr Ce besoin de changement concerne aussi HEC. Comme le disait le prince Salina dans *Le Guépard* à propos du rôle dominant de l'aristocratie : « Il faut que tout change pour que rien ne change. » Pour qu'HEC continue d'être la meilleure business school française, elle a dû revoir profondément ses enseignements, ses alliances et son recrutement... Une étape majeure vient d'être franchie fin février avec la signature de la convention avec l'Institut Polytechnique de Paris (IPP) regroupant l'X et ses écoles d'application. Voilà le plateau de Saclay enfin sorti des guerres picrocholines et réuni autour d'une

ambition commune. Seule ombre au tableau : la photo de la cérémonie de signature a suscité une polémique sur l'absence de femmes à la tête de ces écoles. Si l'image est éloquente et les foudres qu'elle attire légitimes, la critique paraît injuste à l'égard d'HEC, qui a depuis longtemps amorcé une évolution vers la parité (ouverture de HEC JF en 1916, première école du genre, mixité en 1973 – à une époque où les femmes étaient encore interdites à la corbeille de la Bourse !). Aujourd'hui, les femmes représentent 42% des étudiants à HEC, un des plus forts taux en France. À titre personnel, je m'engage à favoriser des candidatures féminines pour me succéder à l'association, à la fin de mon mandat. Le Comité tranchera, mais il aura le choix. Il existe encore de nombreux freins ou préjugés concernant le management au féminin, et saluons la loi portée par Muriel Penicaud pour imposer une égalité *réelle* des rémunérations grâce à un « index de la parité ». Ce sujet mérite davantage que des postures ou des quotas (quelle femme voudrait devoir sa réussite à son genre ?), elle exige des actions en profondeur, à l'image du congé paternité obligatoire en Suède qui établit une véritable égalité entre les sexes dans les parcours professionnels. Or, l'économie suédoise est l'une des plus prospères d'Europe. De même, les sociétés comptant une forte proportion de femmes dans leur Comex surperforment les indices boursiers. La parité n'est pas un simple gage de justice, mais aussi d'efficacité. Quand l'intérêt rejoint la morale, l'action devrait (vite !) suivre la réflexion. *Long life to HEC Stories!* Amitiés.

© Eric Garault

summary

© Anje Jager, Lettura te Futur-H&C-G&H&C



ils changent le monde

Du calcaire transformé en papier, des bracelets en guise de CB... Les idées les plus révolutionnaires des HEC, p. 7



super étudiante

La double vie de Joy Bou Sleiman (H.21), p. 21

9 tweets inmanquables

Jean-Dominique Senard (H.76), Clarisse Crémer (H.13), Isabelle Falque-Pierrotin (H.82)... Ces HEC qui font l'actualité, p. 22

pour/contre

Lobbying européen, un système à changer ? p. 24

correspondance

En direct du Venezuela plongé dans l'hyperinflation, p. 26

événements hec alumni

Les meilleurs moments de l'Heure H avec Nicolas Lerner (DGSI) et des Matins HEC avec Alexandre Ricard (Pernod Ricard), Yannick Bolloré (Havas) et Rémy Weber (la Banque Postale), p. 27

stories

étudiants & grandpatron

Xavier Niel (Free) répond à India Fourcade (H.22), Angélique Sorba (H.21) et Liviu Teodorescu (MBA.19), p. 32

en 10 questions

Tout comprendre sur le Manifeste étudiant pour un réveil écologique. Une revendication lancée par des HEC prêts à bousculer les recruteurs, p. 43

24 heures avec...

Emmanuelle Wargon (H.92). *HEC Stories* a suivi la secrétaire d'État nommée par Emmanuel Macron pour animer le grand débat, p. 50

le grand dossier food

Qu'est-ce qu'on va manger en 2050 ? Réponse de Laurent Marcel DG de Danone Manifesto Ventures, p. 60
Un steak de microbes, des fruits de mer... sans mer, tour de table des HEC qui innovent pour l'alimentation du futur, p. 64
Business Story : les dessous du succès de Bel racontés par d'anciens salariés diplômés d'HEC, p. 66

le jour où

Hélène de Rugy (H.77) a décidé de se battre pour les prostituées, p. 70

trajectoire

Massimo Tammaro (T.15), comment le pilote de chasse passé par Ferrari F1 est devenu collectionneur, p. 74



Manifeste étudiant : les jeunes diplômés peuvent-ils mettre les recruteurs sous pression ?, p.43



Emmanuelle Wargon, une secrétaire d'État au cœur du grand débat, p.50



Xavier Niel est un optimiste : c'est une condition *sine qua non* pour entreprendre, p.32

coaching

fiches pratiques

- Tentez le coaching animalier, p. 78
- Imposez-vous en réunion, p. 79
- Bougez au bureau, p. 80
- Voyagez plus responsable, p. 81

que dit la recherche ?

- Hommes-machines : de l'importance des émotions p. 82
- À contretemps de l'horloge, p. 83
- Data et bien commun, p. 84

techno-logique

- La rédaction teste Melomind, le casque antistress, p. 85
- Marianne Gérard (H.98) teste l'application de networking Shapr, p. 86

à la page

- Les conseils de lecture management de nos alumni, p. 87

si vous passez par là

- La dolce vita à Milan : découvrez les adresses préférées des greeters HEC, p. 88



culture

- Podcasts, séries, romans, expos... Les diplômés recommandent, p. 90



vie d'hec

campus

- H.Académies, Carrefours, Summer School, retrouvez toute l'actu, p. 92



association

- Qui fait HEC Stories ? Les perspectives 2019 de Frédéric Jousset et le dîner de Gala HEC, p. 94

execed

- Marc Venhuele, professeur de marketing, explique le Master Innovation et entrepreneuriat en ligne, p. 97

fondation

- L'engagement de Sébastien Breteau (M.97) pour encourager les étudiants internationaux à étudier à HEC, p. 98

talk

- Le supplément qui parle aux HEC, p. 99

alumni journal

zoom

- 20^e cérémonie des Mercure, p. 114
- Les 30 ans de l'ISA, p. 116



promos, assos, clubs

- Ils ont un message pour vous, p. 116

EN COUV'

par **Arthur Haimovici**
rédacteur en chef



« Nous sommes à court de temps, vous êtes à court d'excuses »

Du haut de ses 16 ans, Greta Thunberg n'y est pas allée de main morte face aux délégués internationaux réunis pour la COP24 de Katowice. L'égérie des jeunes dans la lutte pour le climat ne fait pas dans l'optimisme ni dans la demi-mesure. Elle accuse les dirigeants d'aujourd'hui, frontalement. Pendant ce temps, les étudiants des grandes écoles eux aussi accusent, mais sur un autre ton. Plus pondéré, plus raisonnable, c'est avec de grandes précautions que leur Manifeste étudiant pour un réveil écologique formule la menace de boycotter les entreprises qui contribuent à bousiller leur avenir. Or, entre des enfants qui crient sans pouvoir rien faire et des dirigeants englués dans un mode de pensée délétère, ils constituent peut-être un entre-deux décisif : la charnière qui pourrait ouvrir la porte à un monde plus durable et plus juste. Comparés aux lycéens qui manifestent ou aux gilets jaunes qui cassent des magasins, ils ne font certes pas beaucoup de bruit. Mais pour être plus calme, moins riche en lyrisme révolutionnaire, leur action n'en est pas moins difficile et ambitieuse. Mettons-nous à la place des quelque 500 étudiants d'HEC signataires de cette promesse, aux moments où ils devront, tout seuls, sans autre appui que leur conscience, dire non. Non à un super job incompatible avec leurs principes, non à un supérieur hiérarchique qui insiste pour commettre telle ou telle infraction écologique sur laquelle chacun ferme habituellement les yeux, non au confort matériel dont jouissaient leurs parents. Toutes ces premières décisions, qu'ils vont prendre en tant que dirigeants en devenir, constitueront le grand oral de la jeune élite du monde et de son éthique. Pour cette génération qu'on dit individualiste, sans idéaux, pour ces millennials drogués aux jeux vidéo et aux réseaux sociaux, ce sera aussi l'occasion de montrer à leurs aînés ce qu'ils ont vraiment dans le ventre.



GROUPE BPCE

Un modèle de banque coopérative universelle

2^e en France

30 millions de clients

9 millions de sociétaires

Des métiers diversifiés en France et à l'international



Banque de Proximité



Assurance



Paiements



Banque de Grande Clientèle



Gestion d'actifs

Des marques fortes et reconnues

BANQUE POPULAIRE

CAISSE D'ÉPARGNE

NATIXIS BEYOND BANKING

casden

CRÉDIT COOPÉRATIF

BANQUE PALATINE

Rejoindre le Groupe BPCE, c'est :

- Intégrer un groupe de **105 000 collaborateurs** avec des ambitions et une culture fortes.
- Travailler dans un **secteur innovant et stratégique** pour la France.
- Bénéficier de **parcours de carrière diversifiés**.



PARIS 2024
JEUX PARALYMPIQUES



PARTENAIRE PREMIUM

ILS CHANGENT LE MONDE

"Je suis ton air..." Sous son look méchamment futuriste, le R-Pur Nano filtre l'oxygène.



Objet connecté

La pollution aux particules fines serait responsable en France de 48 000 morts par an. Développé par une start-up française, le R-Pur Nano, un masque filtrant high-tech destiné aux motards, cyclistes ou piétons, s'attaque à ce problème de santé publique.

Une bouffée d'air frais

L'idée était sans doute dans l'air. Encore fallait-il la saisir. C'est ce qu'ont fait Flavien Hello et Matthieu Lecuyer, deux jeunes startupeurs de l'incubateur HEC qui se sont rencontrés lors d'un échange en Corée du Sud. « À Séoul, comme dans beaucoup de mégapoles asiatiques, la pollution de l'air fait partie du quotidien, explique Flavien. Mais quand on est rentrés à Paris, on a été frappés de constater que la situation était identique, voire pire, notamment en ce qui concerne les particules fines. » Pour ne pas s'esquinter la santé lors de leurs trajets à vélo ou à moto, les deux amis cherchent alors le produit miracle. Et font chou blanc.

Projet populaire

« On s'est vite rendu compte qu'il n'existait aucune solution efficace sur le marché. On a donc décidé de créer la nôtre. » Leur idée : un masque capable d'absorber les gaz nocifs et autres COV (composés organiques volatils), et surtout de filtrer les nanoparticules. Ces fameuses « particules fines », responsables de multiples maladies respiratoires et cardiaques, causeraient environ 48 000 décès chaque année en France, selon une récente étude de l'Agence nationale de santé publique.



Une app permet de suivre en temps réel l'usure des filtres

Après deux ans de recherche et développement, le R-Pur Nano voit le jour. Ce masque haut de gamme (150 euros pièce), entièrement *made in France*, est doté d'un système de valves breveté facilitant la respiration. Il fait instantanément fureur sur le site de financement participatif Indiegogo, récoltant 230 000 euros, soit 340 % de l'objectif initial. « Nous avons été très surpris de cet engouement, raconte Flavien. Au début, on avait surtout ciblé les motards, parce que ce sont des usagers déjà très équipés, qui n'allaient pas, pensait-on, être rebutés à l'idée de porter ce genre de protection. En fait, beaucoup de cyclistes, des piétons, ou simplement des gens concernés par leur santé se sont mis à soutenir le projet. » Au final, 7 000 R-Pur Nano sont ainsi écoulés en quelques semaines... jusqu'à épuisement total des stocks. Les deux entrepreneurs, désormais incubés à Station F, sont en train de consolider leur chaîne de production, afin de faire face à la demande. « Le passage du prototype vendu en petite quantité à la phase d'industrialisation, c'est le vrai défi », note Flavien. Une étape obligée, d'autant plus que R-Pur envisage déjà de partir à la conquête des marchés nord-américain et asiatique.

Chi ffres 2018. BPCE - Société anonyme à directeur et conseil de surveillance au capital de 17 769 790 euros. Siège social: 50, avenue Pierre Mordas France - 75201 Paris Cedex 13. RCS Paris n° 493 465 042. © Direction de la Communication groupe. Février 2019.

© R-pur

VOUS AVEZ LE DROIT DE VOUS SENTIR COMME UN SUPER-HÉROS



Investissement Socialement Responsable

Pour ceux qui souhaitent donner
du sens à leur épargne via l'assurance vie.

labanquepostale.fr

Avertissement : le contenu de cette publicité ne constitue en aucune façon un conseil en investissement. La Banque Postale ne saurait être tenue pour responsable de toute décision prise ou non sur la base d'une information contenue dans cette publicité. Les placements en bourse sont risqués et les montants investis sur les supports en unités de compte, représentatifs d'instruments financiers éligibles au contrat, sont sujets à des fluctuations à la hausse comme à la baisse dépendant en particulier de l'évolution des marchés financiers, d'où un risque de perte en capital. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Elles ne sont pas constantes dans le temps. Les Documents d'Information Clé (DIC) sont disponibles dans les bureaux de poste et doivent vous être préalablement remis avant toute souscription. Ils doivent faire l'objet d'une lecture attentive par le client. La Banque Postale distribue des contrats d'assurance vie de CNP Assurances et d'Allianz Vie, entreprises régies par le Code des assurances.

La Banque Postale - SA à Directoire et Conseil de Surveillance - Capital social 4 046 407 595 € - 115 rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06 - RCS Paris n° 421 100 645 - ORIAS n° 07 023 424.
DOCUMENT À CARACTÈRE PUBLICITAIRE



BANQUE ET CITOYENNE

ILS CHANGENT LE MONDE



1



fibre écolo



2

La soie file un bon coton

Aux antipodes de la production intensive des usines textiles indiennes, Gamchha a fait le choix d'une fabrication à taille humaine, équitable et reposant sur un produit rare : la soie éri.

à Bhagalpur, ville du Bihar cernée de moulins à jute (fibre dont l'Inde est le premier producteur mondial), à deux pas du Bangladesh et de ses monstrueuses usines-ateliers débitant du textile au kilomètre, la société Gamchha tisse ses étoffes selon des techniques traditionnelles. Cet anachronisme du fait-main au pays du fabriqué-trop-vite, Gamchha le revendique. « Notre entreprise est née d'une volonté de retrouver du sens, de se recentrer sur le matériau, sur la façon dont on le travaille, dont on le plie à sa volonté », explique Himanshu Jain (MBA.18) directeur du *story-telling* de la marque.

tissu éri peut tranquillement poursuivre sa vie de chrysalide. Bref, l'éri est une soie non violente, garantie sans massacre de papillons. Les principes de l'*ahimsa* (la bienveillance indienne), Gamchha les applique aussi à ses équipes de tisserands et de teinturiers. « Ce sont des artisans, détenteurs d'un savoir-faire millénaire. Nous voulons qu'ils soient fiers de ce qu'ils produisent, et qu'ils en tirent un revenu équitable. » Enfin, la marque n'utilise que des pigments naturels. Indigo, garance, œillet d'Inde... Une gamme chromatique 100 % bio et locale. De quoi redorer le blason du *made in India*.



3

Tout pour soie

Le matériau, en l'occurrence, c'est la soie. Mais pas n'importe laquelle. « Nous utilisons uniquement de la soie éri, qui est obtenue à partir des cocons d'une chenille ne se nourrissant pas de feuilles de mûrier, mais de ricin. Leur élevage demande beaucoup moins de ressources en eau et en nutriments, et il est tout à fait adapté à notre région. » Autre avantage : alors qu'en sériciculture classique, la chenille est tuée avant de prélever le cocon, celle qui produit le



4

© Amitabh Thakur

1 Mains expertes. Naseem Ansari, est l'un des cinq tisserands de Gamchha. Son savoir-faire est le fruit d'une vie, autant qu'un héritage, transmis par son père et son grand-père **2 La bonne couleur.** Une fois filées, les écharpes sont plongées dans un bain de pigments naturels, qui leur donnera leur teinte finale. **3 Simple mais précis.** Les métiers à tisser utilisés sont des modèles à pédale, avec navette volante. Malgré leur aspect épuré (un simple cadre en bois de sal, cet arbre sous lequel méditait le Bouddha), ils sont capables de dessiner des motifs très complexes. **4 L'atelier.** Ce bâtiment appartenait à une usine érigée à Bhagalpur dans les années 1960, avant d'être abandonné. Envahi par la végétation, il menaçait de tomber en ruine. En 2014, après plusieurs mois de réfection, la manufacture a été convertie en un loft-atelier hébergeant toute la production de la marque.




BAUMANIÈRE
 LES BAUX DE PROVENCE
 UN LUXE AUTHENTIQUE
 Une légende, un lieu unique, en marge de la vie,
 grand ouvert sur la nature exceptionnelle
 des Baux-de-Provence.



Baumanière Hôtel 5 étoiles, SPA, Restaurant gastronomique 2 étoiles Michelin l'Oustau de Baumanière et Restaurant provençal La Cabro D'or

13520 les Baux-de-Provence – France ☎ +33 (0)4 90 54 33 07 ✉ contact@baumaniere.com 🌐 www.baumaniere.com

Initiatives

L'école aux écolos

Lancée en 2009 par un groupe d'étudiants d'HEC Paris, Esp'r fête ses 10 ans. Outre la promotion de l'économie sociale et solidaire – sa mission initiale – via l'organisation de conférences et d'événements de networking, l'association multiplie les initiatives pour rendre le campus de Jouy-en-Josas plus vert. Les dernières en date ? « Un programme pour remplacer les verres en plastique jetables par des éco-cups. Et la livraison de paniers bio par des agriculteurs du département », détaille Johanne Trotin (H.22), étudiante en première année. La relève est assurée.



Hafida Guebli a développé Neyb's, une appli dédiée aux rapports de bon voisinage.

vivre ensemble 2.0

L'app paix des voisins

Le déclic, pour Hafida Guebli, ce fut le bruit strident de la perceuse. Celle maniée par un voisin, alors qu'elle n'aspirait qu'à se reposer, après une nuit agitée à s'occuper de son fils malade. Bien sûr, si l'indélicat l'avait prévenue de ses projets, elle aurait pris ses dispositions. Mais voilà, le voisin n'avait rien dit. Elle qui a grandi dans une cité de Villemomble (93) se rend compte alors qu'un outil destiné à faciliter la communication entre les habitants d'un immeuble social serait bien utile. Membre du réseau entreprendre 93, passée par Stand Up, l'incubateur d'HEC, elle imagine une solution. Neyb's est une appli pour signaler des problèmes, être informé de la gestion de l'immeuble, mais aussi s'entraider entre voisins. Et, pourquoi pas, les prévenir de ses envies matinales de perforeur des murs.

télex

Une appli pour transformer votre taxi en salle de réunion mobile ? L'idée de **Victor Tenneroni** (H.18) vient de remporter le challenge Navya-42 organisé par le leader français du véhicule autonome.

cosmétique

Un rouge vert

La mode est la seconde industrie la plus polluante au monde. En cause, la production textile, principalement, mais aussi les cosmétiques, qui recourent massivement à la pétrochimie et génèrent de grandes quantités de déchets. On estime ainsi qu'un milliard de sticks à lèvres sont jetés chaque année dans le monde. Pour éviter que l'océan déborde de plastique, la marque La Bouche Rouge a imaginé un étui réutilisable, en cuir, que l'on remplit avec une éco-recharge, sans polymère ni graisse animale, à la couleur personnalisable. « C'est une façon de concilier luxe et engagement, mais c'est surtout du bon sens ! précise Violette Soriano (M.16), COO de La Bouche Rouge. Après tout, jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, les nécessaires de beauté des femmes étaient tous rechargeables. » Déjà bien implantée en France (avec un stand au Bon Marché) et aux États-Unis, la marque espère conquérir l'Asie.



© Petronio Associates, Magali Delporte

RCS REIMS B335 480 687

Emeric B. barman.



UN TRAIT D'UNION



MAISON FONDÉE EN 1785

PIPER-HEIDSIECK

CHAMPAGNE

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

ILS CHANGENT LE MONDE



Logement participatif

Mi casa, tu casa

Tendance forte à New York ou à Londres, le *coliving* pointe le bout de son nez en région parisienne. Tour du propriétaire avec l'un des promoteurs de cette autre façon de vivre.



Qui ?

Derrière La Casa, il y a **Victor Augais (H.99)**, un entrepreneur qui sait y faire pour tisser du lien, puisqu'il est déjà à l'origine d'UrbanSoccer, une appli mettant en relation des inconnus pour les aider à créer leur équipe de foot. Victor découvre le *coliving* à San Francisco. « En plus de faire baisser le coût du logement, ce mode d'habitat offre aussi une alternative à la solitude générée par les grandes villes. Je me suis dit que c'était parfaitement adapté à Paris. »

© La Casa



Quoi ?

L'idée : faire cohabiter une quinzaine de personnes dans une grande maison, pour un loyer inférieur à ce que leur coûterait un studio. Chaque cohabitant a sa chambre, tandis que le reste des espaces et des services est partagé. « Les membres fondateurs sont recrutés par La Casa sur des critères de bienveillance, d'esprit communautaire, d'ouverture aux autres. Ce sont eux qui cooptent ensuite les autres locataires », détaille Victor.

Où ?

À ce jour, trois Casas ont ouvert à **Maisons-Alfort, Neuilly-Plaisance et Colombes**, chacune autour d'une thématique différente (le sport, la gastronomie, le bien-être). Une quatrième, centrée sur le jardinage écologique, à Créteil, est en phase de recrutement pour un emménagement en juillet. « Nos offres sont toutes situées en banlieue, précise Victor, car c'est compliqué de trouver intra-muros les grandes maisons nécessaires au concept. »

– ENTREPRENDRE EST UNE AVENTURE –

Spécialiste du financement de l'innovation, Seventure Partners a pour but d'identifier les potentiels leaders européens de demain et de les accompagner dans leur croissance, notamment grâce à 4 fonds institutionnels.

HEALTH FOR LIFE CAPITAL™

Health For Life Capital™ investit en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et Israël dans les domaines de la santé, du connected health, de la nutrition et du microbiome. Géré par l'une des équipes Sciences de la Vie les plus expérimentées en Europe, Health For Life Capital™ bénéficie du soutien d'investisseurs stratégiques de premier plan tels que Danone, Novartis, Tereos, Lesaffre ou Bel.

DIGITAL OPPORTUNITIES

Le fonds Digital Opportunities finance les sociétés innovantes identifiées par l'équipe de gestion comme présentant un fort potentiel de croissance, majoritairement en France et en Allemagne, et évoluant dans le domaine des Technologies Digitales : les logiciels et solutions SaaS, les services innovants, et tout particulièrement les fintech / assurtech.

AVF

Au niveau mondial, la stratégie d'investissement d'AVF se concentre sur deux segments à la pointe de la révolution animale et agricole moderne : la santé, nutrition et alimentation animale, et les technologies agricoles numériques (Agtech). Le premier et principal investisseur stratégique d'AVF est Adisseo, leader dans le secteur de l'alimentation animale.

FAQ 1

FAQ 1 a pour objectif de pallier la discontinuité de la chaîne de financement du capital risque en couvrant la phase d'amorçage. Ce fonds a pour objectif de faire naître des entreprises innovantes issues de, ou liées à la valorisation de la recherche publique française, dans les domaines des Sciences de la Vie et des Technologies Digitales.

Partenaire actif des sociétés innovantes à fort potentiel de croissance, Seventure Partners investit depuis 1997 dans deux principaux domaines d'activité : les Technologies digitales en France et en Allemagne, et les Sciences de la vie dans toute l'Europe ainsi qu'en Asie, Israël et Amérique du Nord. Avec 750 M€ sous gestion* au 31 décembre 2018, Seventure Partners s'impose comme l'un des principaux acteurs européens du capital innovation. Seventure Partners accompagne le développement de sociétés depuis le premier tour et même l'amorçage, jusqu'à des tours de financement de capital développement technologique, avec des montants investis entre 500 K€ et 10 M€ par tour de financement, et jusqu'à 20 M€ par société. Seventure Partners est une filiale de Natixis Investment Managers. Natixis est la banque de financement, de gestion et de services financiers du Groupe BPCE.

Plus d'informations sur la société : www.seventure.fr / Twitter @SeventureP
* engagements nets

Health For Life Capital™, Digital Opportunities, AVF et FAQ 1 sont des fonds et véhicules d'investissement destinés à des investisseurs professionnels au sens de la MIF. Les risques et les frais relatifs à ces investissements sont détaillés au sein de leur prospectus dont il convient de prendre connaissance avant toute souscription. Le capital investi et les performances ne sont pas garantis. Il convient de respecter la durée minimale de placement recommandée.

Ce document ne revêt aucun caractère contractuel, et ne constitue en aucun cas une sollicitation d'achat ou de vente, ni une recommandation d'achat ou de vente, et est produit à titre purement indicatif.

Seventure Partners
5-7, rue de Montessuy
75340 PARIS CEDEX 07 – FRANCE
www.seventure.fr

Seventure

Seventure Partners - Société anonyme à direction et conseil de surveillance au capital de 302 024 € - Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF sous le n° GP 01-040

ILS CHANGENT LE MONDE

– matière

Papier : tournez la page...

Le papier minéral (*stone paper*) est un papier zéro cellulose, sans bois, donc, qui s'obtient à partir de poudre de pierre calcaire (carbonate de calcium) à laquelle est adjointe, en guise de liant, 20% de résine plastique. Les feuilles, à la texture *soft touch*, ressemblent au papier traditionnel, mais sont plus résistantes... et imperméables ! Le processus de fabrication, mis au point par une société taïwanaise, est plus écologique que celui du papier cellulose : il nécessite peu d'eau (60 000 litres de moins par tonne) et requiert peu de produits chimiques. Ingénieure de formation, Camila Amaya-Castro (E.10) entreprend de développer le marché du papier minéral dans l'Hexagone. « Il se comporte exactement comme le papier, avec les avantages des papiers synthétiques ou films plastiques. Mieux vaut cependant le réserver à des utilisations non éphémères », explique-t-elle. Pour l'instant, RocStar propose ses produits aux entreprises, a créé une gamme de papeterie et collabore avec des artistes pour explorer les possibilités techniques du matériau.



– téléx

Le lanceur d'alerte qui avait fait plonger l'un des plus grands traders de matières premières a dévoilé son identité : il s'agit d'**Arnaud Vagner** (H.01). En 2015, ses révélations avaient fait chuter de 99 % le cours de Noble Group, accusé de fraudes.

© Vincent Floderer

Nouveau Renault KADJAR

Entrez dans le monde du SUV



© ENR HAVERIC

mobilité



Ça va zoover

Vélos à assistance électrique et stations ultra-compactes : Zoov apporte du neuf dans un secteur en roue libre.

bornes à vélo envahissant le macadam, scooters électriques garés au petit bonheur, trottinettes abandonnées dans le caniveau... La multiplication des offres (plus ou moins viables) de deux-roues en libre accès a changé les villes en jungles. La start-up Zoov, créée en 2017, entend bien remettre un peu d'ordre là-dedans. Le concept : une station peu encombrante dotée d'une unique borne en arceau, sur laquelle les vélos viennent s'amarrer les uns derrière les autres.

Zoom sur un concept déroutant d'ingéniosité

« On s'est tout simplement inspiré du système des Caddies, ce qui permet de gagner énormément de place, explique la cofondatrice, Amira Haberah (H.13). Cela permet de garer jusqu'à vingt vélos sur une place de

parking standard. » Outre cet empiètement minimal sur l'espace public, la solution offre un autre avantage : son faible coût. « Nous voulions créer un modèle économique qui ne dépende pas de grosses subventions publiques. » Autre particularité du système : les vélos. Ces modèles à assistance électrique se rechargent soit sur la borne, soit grâce à une batterie personnelle, dotée d'une autonomie de 20 km, et que l'utilisateur peut rapporter chez lui. Zoov se pose ainsi comme une alternative à la voiture, notamment sur les trajets domicile-travail, dont 70 % ne dépassent pas les 8 km. La start-up vient de lever 6 millions d'euros, qui lui permettront de mener à bien une phase d'expérimentation sur le plateau de Saclay. Si tout se passe bien, l'offre sera ensuite déployée dans d'autres agglomérations françaises.

© Zoov, Benoît Fortiye

food tech

Frais devant

Sous la houlette de sa cofondatrice Julia Bijaoui (H.12), Frichti avait déjà relevé un sacré pari en s'imposant sur le marché de la restauration à domicile. La start-up à croissance rapide (300 emplois créés en trois ans), se lance aujourd'hui un nouveau défi : percer dans la livraison de produits frais. Sur ce secteur très concurrentiel, trusté par de grands groupes (Franprix, Carrefour, et surtout l'alliance Amazon-Monoprix), Frichti entend faire la différence grâce à son offre de produits (environ 200 références) et son expertise de la livraison dans l'heure.



santé

Génome plein d'avenir

Mathieu Rumeau (H.18) a rejoint l'institut Imagine, où il dirige les missions pluridisciplinaires du Bioentrepreneurs Program. Il est issu de la première promotion du double diplôme M2/MSc Bioentrepreneurs créé par l'institut en partenariat avec HEC Paris, l'École polytechnique et l'université Paris Descartes. Fondé en 2007, l'institut, spécialisé dans la recherche sur les maladies génétiques, vient de publier les résultats d'une greffe de cellules souches réalisée *in utero* sur un fœtus souffrant de déficit immunitaire. L'enfant, aujourd'hui âgé de 3 ans, est en parfaite santé.



Choisissez le Meilleur des Télécoms pour votre entreprise

■ Profitez d'une offre complète dédiée à votre organisation

TÉLÉPHONIE MOBILE

Accès aux réseaux Orange et SFR

TÉLÉPHONIE FIXE

Abo & Com, Centrex Trunk SIP

ACCÈS INTERNET & RESEAUX

Fibre optique, ADSL, VDSL, SDSL et EFM

SERVICES CLOUD

Sauvegarde, Messagerie professionnelle, Web & Audio conférence

- Bénéficiez d'une expertise de 30 ans dans les Télécoms
- D'une relation commerciale de proximité
- D'un service client certifié à votre écoute

Président Pierre Bontemps MBA 79

Coriolis
Telecom

www.entreprise.coriolis.com

N° Vert 0 800 333 800

APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE



Ligne et horizons

Un train nommé désir d'entreprendre

En Inde, l'entrepreneuriat est sur les rails. Tous les ans depuis 2008, le Jagriti Yatra (Voyage de l'éveil, en hindi) embarque 500 jeunes entrepreneurs, âgés de 20 à 27 ans, dans un périple de quinze jours et 8 000 km autour du sous-continent. Au fil des étapes, ils font la rencontre de figures de l'entrepreneuriat social, visitent les lieux où se crée l'Inde de demain, et lient connaissance avec les autres voyageurs.

« L'idée directrice, c'est d'inspirer ces jeunes pour qu'ils mettent leur envie d'entreprendre au service du pays », explique Dinh-Long Pham (H.19), qui a participé au dernier convoi en tant qu'organisateur bénévole. À la fin du voyage, l'alchimie a opéré, et les *yatris* se séparent la tête pleine de projets. « Ce qui m'a le plus marqué, c'est que tout le monde fourmillait d'idées. Il y a une formidable émulation. »

no cash
Sortis du bar, arrivés au sommet

Encore une idée née sur le zinc. Sur le zinc d'HEC, où deux étudiants, Bertrand Sylvestre-Boncheval (H.14) et Jean-Rémi Kouchakji (H.14), bricolent en 2011 des petits terminaux de paiement soudés à la main pour permettre le paiement des consos sans argent, avec des bracelets. Installée depuis dans les buvettes des stades (celles du Stade français ou de l'AC Ajaccio), les festivals (Francofolies, Hellfest) et les stations de ski (La Plagne, Val d'Isère, les 2 Alpes), la solution PayinTech a pris de la bouteille. Jusqu'à devenir leader européen du *cashless* en 2018, avec 100 millions d'euros de flux.



PayinTech, un système de paiement sans contact qui a fait du chemin.

loading
L'intelligence artificielle dans le texte

Fondée en 2017 par Frédéric Allary (H.00) et Gilles Moysse, docteur en sciences informatiques, la start-up française Récital est parvenue à se tailler une place dans la bulle effervescente de l'intelligence artificielle. Son domaine : le traitement automatique du langage (TAL), c'est-à-dire l'art délicat de faire comprendre le texte aux machines. À ce jour, elle a développé deux solutions. Quiet, un système de gestion automatisée des e-mails, avec archivage intelligent et réponses dynamiques. Et Genius, qui analyse les données dormantes de l'entreprise (historique des mails, documents, logs de chat) pour constituer une base de connaissances. Récital, qui entend, ni plus ni moins, rivaliser avec les GAFAs, s'est donné les moyens de ses ambitions, en recrutant des pointures de la data science : Stuart Russell, professeur en IA à Berkeley, vient de rejoindre son conseil scientifique.



revalorisant
A plastic world

Pour Cassandra Delage (M.17) c'est une évidence : si l'on ne recycle pas assez, en France, c'est d'abord par manque de motivation. « Dès que l'on se met à considérer le déchet comme une ressource qui peut servir à quelque chose, tout change », explique la jeune entrepreneuse. Sa machine, Plast'if, transforme les déchets de plastique en filaments, qui servent ensuite de matériau à une imprimante 3D capable de modeler des objets sur demande (matériel de bureau, montures de lunettes...).

télex

Le serial startupeur **Marc Ménasé** (E.18) vient de créer Founders Future, une structure originale qui finance et accompagne les entrepreneurs.

© Noël Bertrand, Romain Mézailier

SUPER ÉTUDIANTE

L'IDENTITÉ SECRÈTE DE JOY? CHAMPIONNE D'ATHLÉTISME. WONDER WOMAN PEUT ALLER SE RHABILLER...



JOY BOU SLEIMAN H.21

SANS TOUCHER TERRE



CÔTÉ SUPERPOUVOIRS, JOY A DE QUI TENIR. « MON PÈRE ÉTAIT MAÎTRE DE TAEKWONDO ET J'AI COMMENCÉ LES ARTS MARTIAUX À L'ÂGE DE 7 ANS. » TOMBÉE DANS LE SPORT QUAND ELLE ÉTAIT PETITE, CETTE ÉTUDIANTE LIBANAISE DE 23 ANS NE S'ARRÊTE JAMAIS : ENTRE SES ÉTUDES À HEC ET SA PRATIQUE INTENSIVE DE L'ATHLÉTISME, SA VIE EST UN GRAND ÉCART.



L'ATHLÈTE PREND RÉELLEMENT SON ENVOL LORSQU'ELLE DÉCOUVRE LE SAUT EN LONGUEUR ET LE TRIPLE SAUT. « DEUX DISCIPLINES DONT JE SUIS TOMBÉE AMOUREUSE », CONFIE-T-ELLE. UN AMOUR PARTAGÉ, PUISQUE JOY DÉCROCHE PLUSIEURS TITRES DE CHAMPIONNE AU LIBAN.

ARRIVÉE EN FRANCE CETTE ANNÉE, ELLE A INTÉGRÉ LE CURSUS GRANDE ÉCOLE EN M1. ÉTUDIER AVEC SÉRIEUX ET NE RATER AUCUN ENTRAÎNEMENT ? SACRÉ CHALLENGE ! « J'AVOUE QUE CE N'EST PAS TOUJOURS FACILE, MAIS J'AI UNE VISION TRÈS CLAIRE DES BUTS QUE JE VEUX ATTEINDRE. CETTE ANNÉE, J'AI ÉTÉ QUALIFIÉE AUX CHAMPIONNATS DE FRANCE UNIVERSITAIRES EN SALLE, ET J'AI HÂTE D'Y PARTICIPER ! » BONNE CHANCE, DONC ! ET MÊME SI ÇA NE MARCHE PAS, GAGEONS QU'ELLE SAURA REBONDIR.

© Edgard Ghanimé, Raphaël Samaha

9 tweets IMMANQUABLES

Voile Banque Pop @voilebanquepop

Bienvenue à @Clasuratlantique dans Le Team Banque Populaire ! @BanquePopulaire a souhaité donner sa chance à une jeune skipper en l'accompagnant pour son premier @VendeeGlobe. Elle prend la barre du Mono Banque Populaire X (ex SMA) ! Découvrez son portrait : bit.ly/2S01Sf7



Clarisse Crémer #H.13
Banque Populaire a choisi de confier un Imoca à la jeune et brillante navigatrice Clarisse Crémer en vue du Vendée Globe. Une annonce surprise pour cette diplômée HEC qui, il y a cinq ans, n'avait encore jamais participé à une course au large.

Agence France-Presse @vfpfr

Le nouveau président de Renault, Jean-Dominique Senard, a annoncé qu'il allait se rendre cette semaine au Japon pour rencontrer les dirigeants de Nissan et contribuer au rétablissement des liens de confiance endommagés par l'affaire Ghosn u.afp.com/J3NV #AFP



Jean-Dominique Senard #H.76
Patron de Michelin depuis 2012, Jean-Dominique Senard est nommé au poste de président du conseil d'administration de Renault en remplacement de Carlos Ghosn.

Le Monde @lemondefr

Jean-Paul Bailly, Pascal Perrineau, Nadia Bellaoui, Guy Canivet et Isabelle Falque-Pierrotin ont été désignés « garants » du #GrandDébat



Grand débat national : le collège de cinq « garants » désigné
Nommés par le gouvernement et les présidents du CESE, de l'Assemblée nationale et du Sénat, les cinq « garants » devront garantir « l'indépendance » de la grande consultation lemonde.fr

Isabelle Falque-Pierrotin #H.82
Isabelle Falque-Pierrotin, qui vient de terminer son mandat à la tête de la CNIL, a été choisie par Matignon pour être l'une des cinq garants du grand débat. Elle a pour mission d'assurer l'indépendance de cette concertation nationale lancée par Emmanuel Macron.

Ecole polytechnique @Polytechnique

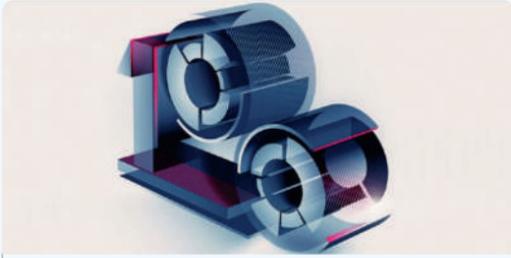
@HECParis et l'Institut Polytechnique de Paris s'allient pour mieux rayonner à l'international, par @PaulineVerge via @Figaro_Etudiant etudiant.lefigaro.fr/article/hec-et...



L'alliance entre HEC Paris et l'Institut polytechnique (qui regroupe cinq grandes écoles d'ingénieurs, dont l'X) a été officialisée en février. Une nouvelle étape dans la constitution d'un pôle d'enseignement d'excellence sur le plateau de Saclay. Les internautes (dont Jacques Attali) n'ont pas manqué de relever l'absence totale de femmes à la tête des écoles signataires...

HEC Paris MBA @HECParisMBA

The latest «100 best CEO» worldwide ranking just appeared in @HarvardBiz. The highest listed CEO with #MBA is François-Henri Pinault of @Kering. Congratulations to Mr. Pinault, and to all the other @HECAlumni who made the list!



The Best Performing CEOs in the world 2018
The latest edition of HBR's annual list hbr.org

François-Henri Pinault #H.85
Harvard Business Review dévoile son classement des 100 PDG les plus performants du monde. Parmi les 11 patrons français distingués, on retrouve François-Henri Pinault, PDG de Kering, à la 4^e place. L'an dernier, il pointait à la 23^e place et c'était la première fois qu'il intégrait le classement. Un bond qui s'explique par la performance financière de Kering et par ses bons indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). L'année prochaine, il faudra tenter de dépasser Bernard Arnault (3^e)...

Les Echos @LesEchos

Denis Kessler : SCOR-Covéa : « Thierry Derez a commis de nombreuses fautes »



SCOR-Covéa : l'interview choc de Denis Kessler
Denis Kessler, le PDG de SCOR, sort du silence et enfonce le clou. Le patron du cinquième réassureur mondial qui s'est battu depuis l'été dernier pour éviter le rachat de son groupe. lesechos.fr

Denis Kessler #H.76
Geste rarissime : le PDG de SCOR a engagé des poursuites pénales en janvier contre son premier actionnaire, Covéa, et son dirigeant, Thierry Derez. Ce dernier avait tenté une offre de rachat du réassureur en août et contourné, selon Denis Kessler, l'accord de *standstill* qui limitait sa participation à 10 % de SCOR. Il lui est également reproché d'avoir usé de sa position au conseil d'administration pour transmettre à Covéa des informations confidentielles en vue de préparer son offre. Des faits contestés par Thierry Derez, qui dénonce « une flopée d'insinuations ».

Challenges @Challenges

La plateforme e-commerce a reçu le prix « coup de cœur » de notre jury des @Troph_Licornes de @Challenges



Rania Belkahia #M.13 et Stanislas Niox-Château #H.10
Les start-up Afrimarket (Coup de cœur du jury) et Doctolib (Catégorie Biotech et Medtech) ont été distinguées le 20 février au siège d'Euronext lors de la deuxième édition des Trophées des Futures Licornes.

Le Slip Français @LeSlipFrancais

Trop contents d'avoir remporté le prix Mercure #HEC des entrepreneurs dans la catégorie développement. Merci @HECParis ! #mercurehec2018

Guillaume Gibault #H.09
Lauréat des Mercure HEC, Guillaume Gibault a réussi à déringardiser le slip et à en faire un étendard du made in France.

Le Figaro Culture @Figaro_Culture

Big Mamma met le cap sur Londres



Big Mamma met le cap sur Londres
Le groupe de trattorias italiennes ouvrira Gloria, un restaurant de 550 m² sur deux étages, le 22 février prochain à Shoreditch, dans l'est de la capitale britannique. lefigaro.fr

Victor Lugger #H.08 et Tigrane Seydoux #H.08
« Un fat resto sur deux étages décorés par le Studio Kiki. Grosse ambiance Capri 1972, et sous-sol italo-disco jusqu'à 2 heures du mat. » Voilà comment Victor Lugger présente son tout premier restaurant londonien, le septième de Big Mamma, la start-up fondée avec son acolyte Tigrane Seydoux il y a six ans.

Lobbying européen, un système à changer ?

POUR

“Il y a un problème systémique dans la façon dont les intérêts de la société sont représentés auprès des décideurs.”

Alberto Alemanno, fondateur de The Good Lobby

Sur le papier, le Parlement européen est à l'écoute de toutes les parties prenantes mais, en pratique, les voix des entreprises sont largement sur-représentées. 75% des rendez-vous organisés à Bruxelles entre les autorités publiques et les parties prenantes concernent les lobbies du secteur privé. ONG, citoyens, syndicats et organisations publiques se partagent les 25% restants. Il y a aussi un net



Alberto Alemanno
Diplômé en droit de Harvard et du collège d'Europe, entrepreneur civique fondateur de The Good Lobby et spécialiste de l'engagement citoyen, il est professeur de droit à HEC. Son livre *Lobbying for change: Find your voice to create a better society* (Icon Books, 2017) plaide pour davantage de lobbying citoyen.

déséquilibre entre les moyens consacrés au lobbying par le secteur privé et par les autres acteurs, même si certaines ONG ont un budget important. Une évolution s'impose, car il existe un problème systémique dans la façon dont les intérêts de la société sont représentés auprès des décideurs, notamment européens.

Le poids du civisme

Selon moi, la bonne approche n'est pas d'empêcher le lobbying du secteur privé mais de faire contrepoids à son influence en encourageant le lobbying citoyen. Plus de lobbying pour un meilleur lobbying. Il faut être créatif. J'ai imaginé une assistance au lobbying : un citoyen ne doit pas être juriste ou communicant pour influencer la politique européenne. Un expert du lobbying, financé par des fonds publics, pourrait apporter des conseils stratégiques aux citoyens, un peu comme un avocat commis d'office assiste les personnes qui n'ont pas les moyens d'engager un avocat. Imaginons qu'un groupe d'habitants veuille structurer un plaidoyer dans une ville française pour réduire l'utilisation de la voiture et développer une piste cyclable : ils pourraient remplir un formulaire,

recevoir des fonds et l'aide d'un expert du lobbying. Autre idée : un transfert de ressources – par exemple, 100 euros – aux familles européennes pour qu'elles investissent (ou s'investissent directement) dans une ONG. Je plaide aussi pour développer le bénévolat de compétences, qui incite les entreprises à libérer une à deux heures par semaine à leurs employés pour qu'ils se mettent au service d'une cause qui leur tient à cœur. L'objectif est de créer un réseau civique national et européen – comme on a un réseau d'eau, d'énergie ou de transports –, car l'engagement citoyen devrait aller bien au-delà du simple fait de voter. C'est dans cet esprit que j'ai lancé The Good Lobby, une start-up civique qui veut démocratiser le lobbying en offrant des services gratuits aux ONG en manque de ressources ou de compétences. Tous ces nouveaux outils viendraient compléter les instruments de participation citoyenne qui existent déjà au niveau européen (pétitions au Parlement, initiatives citoyennes, plaintes devant la médiatrice européenne, consultations publiques, observations que les citoyens peuvent formuler...), mais qui restent encore trop peu utilisés.

CONTRE

“L'action des lobbies est nécessaire, légitime et démocratique... Et nous avons des garde-fous efficaces.”

Florian Carmona (H.09), fonctionnaire européen

il est facile de dénoncer l'influence exercée par les lobbies sur les députés européens, tant leur action paraît opaque et orientée. On est en droit de craindre une influence contraire à l'éthique ou à l'intérêt général, mais il faut garder à l'esprit que l'activité des groupes de pression présents à Bruxelles est encadrée par des obligations légales, qui constituent un garde-fou efficace. Le Registre de transparence, notamment, répertorie l'ensemble des organisations cherchant à exercer une influence



Florian Carmona
Diplômé d'HEC (promotion 2009), administrateur à la Commission européenne, puis responsable de la mise en œuvre du code de conduite par les parlementaires européens, il exerce aujourd'hui à la Direction générale des politiques externes du Parlement européen, où il est en charge des relations interparlementaires avec les pays du partenariat oriental.

sur la politique européenne. Il met en évidence les intérêts défendus – par qui et avec quel budget – et aide le citoyen à surveiller, via Internet, les activités des lobbyistes. Concrètement, tous les représentants d'intérêt qui veulent avoir accès au Parlement européen doivent avoir un badge d'accès spécifique. Pour l'obtenir, il faut s'inscrire au Registre, fournir les informations requises, et les garder à jour. Depuis 2018, les députés qui le souhaitent peuvent aussi publier une déclaration publique qui liste les représentants de groupes de pression qu'ils ont rencontrés sur tel ou tel sujet. Cela aide à identifier « l'empreinte législative », c'est-à-dire l'influence de tel ou tel lobby sur la procédure législative.

Le choix de l'expertise

Actuellement, le Parlement, la Commission et le Conseil négocient pour rendre cette déclaration obligatoire et la question devrait être tranchée lors du prochain mandat législatif, qui débute en juillet. Un autre outil vise à éviter les conflits d'intérêts : chaque député européen est tenu de soumettre une déclaration d'intérêt financier, qui liste ses activités professionnelles. Les députés exerçant une activité

en dehors de la politique ne peuvent pas faire de lobbying en lien avec le processus législatif européen, au cours de leur mandat et pendant les deux années suivant la fin de leur mandat. Sachant que ces instruments de régulation existent et fonctionnent de façon satisfaisante, restreindre l'accès des lobbies au Parlement n'est pas justifié. En effet, ces derniers exercent une activité légitime, nécessaire et démocratique. Ils font entendre les voix d'une partie de la société et aident les députés à cerner certains enjeux. Au Parlement, les députés sont répartis en diverses commissions et délégations (emploi, environnement, transports, relations extérieures...). Ce travail législatif requiert un degré d'expertise élevé : pour introduire un amendement sur un texte législatif très pointu, il faut avoir une connaissance précise de sujets parfois complexes. Et aucun député n'est spécialiste dans tous les domaines. Donc, en marge de ses propres recherches, l'élu rencontre les lobbies afin de comprendre les problématiques qui se jouent autour d'un sujet. Si une directive touchant aux banques se prépare, il est donc naturel que les députés entrent en contact avec des lobbyistes du secteur.





ALVARO MONTENEGRO (MBA.83) a suivi des études d'ingénieur à Caracas et a d'abord travaillé chez General Motors, dans son pays d'origine, avant de passer un MBA en France, à HEC Paris. Après une carrière dans le tourisme vénézuélien, il a rejoint le monde de la presse. Il est aujourd'hui journaliste et vice-président exécutif du journal *El Universal*, le quotidien de référence au Venezuela.



COMMENT GÉRER UNE ENTREPRISE QUAND L'INFLATION DÉPASSE LES 30 000 % ?

LA RÉPONSE DEPUIS LE...

Venezuela

Le Venezuela court à la catastrophe. 3 600 sociétés environ, soit 10 % des entreprises du pays, y ont fait faillite en 2018 ! Il y a quelques années, nous étions encore la cinquième économie d'Amérique latine. À présent, notre PIB est comparable à celui du Salvador, un pays de 6 millions d'habitants, cinq fois moins peuplé que le nôtre. La situation sociale est dramatique. Près de 90 % des habitants vivent sous le seuil de pauvreté. La Constitution impose que tout endettement public auprès d'investisseurs étrangers soit validé par l'Assemblée nationale. Or l'opposition, qui considère que le gouvernement ne présente pas de programme économique clair, bloque toutes les demandes d'emprunts. La Banque mondiale, le FMI et la Banque interaméricaine de développement rechignent donc à financer un plan de relance, car ils ignorent si la dette contractée par l'État sera considérée comme légale.

On assiste à un effondrement de la productivité du pays. Le Venezuela souffre aujourd'hui de pénuries multiples, et les prix flambent comme si nous étions en période de guerre : ils doublent, voire triplent, d'un mois sur l'autre ! Le coût des biens intermédiaires achetés par les entreprises augmente, freinant la production, et les importations sont devenues hors de prix, car la monnaie se déprécie. Les entreprises de services, moins dépendantes de leurs achats intermédiaires, ne pâtissent pas aussi directement de cette hausse des coûts. Mais elles sont contraintes, elles aussi,

d'augmenter constamment leurs prix pour rester à l'équilibre dans un contexte inflationniste. C'est le meilleur économiste du Venezuela qui le dit : face à l'hyperinflation, la première réaction est d'augmenter les prix tous les mois dans la même proportion que l'inflation. Chez *El Universal*, le journal le plus ancien du pays, pour lequel je travaille, nous revoyons le tarif du numéro à la hausse chaque semaine ! C'est la seule façon de survivre – sans cela, la société devrait rapidement déposer le bilan... D'autant qu'en cinq ans, les recettes publicitaires annuelles, tous médias confondus, sont passées de 500 millions à 1 million de dollars.

Paradoxalement, la période actuelle offre aussi aux entreprises une opportunité : celle d'emprunter à peu de frais. En effet, les taux d'intérêt annuels ne sont que de 39 %, alors que l'inflation avoisine les 30 000 % ! En valeur réelle, on rembourse donc beaucoup moins que ce que l'on emprunte. Des entrepreneurs astucieux en profitent pour investir à tour de bras, notamment dans l'hôtellerie (le secteur du tourisme bénéficiant d'un taux d'emprunt préférentiel de 8 % par an). Mais les entreprises sont toutes contraintes de s'endetter, si elles veulent continuer de payer correctement leurs salariés et éviter qu'ils ne partent en Colombie, au Pérou ou au Chili. Plus de 4 millions de personnes ont déjà quitté le pays. Pour fidéliser les collaborateurs, une partie de leur rémunération est souvent versée en dollars, car le bolivar ne vaut plus rien. Reste que les banques ne disposent pas d'une capacité de financement illimitée. La loi leur impose de détenir en fonds propres 60 % des actifs de leurs clients. Ce qui réduit fortement leur marge de manœuvre. Je pense que pour sortir le pays de la crise actuelle, la seule solution serait que l'État rétablisse la convertibilité du bolivar en dollar.

Heure H _ Nicolas Lerner, directeur général de la DGSI

30. 01. 2019



Je ne crois pas qu'il y ait beaucoup de politiques publiques qui, en quatre ans, se soient autant transformées que la nôtre."



Renseignement économique

“ L'une de nos grandes missions vise à sauvegarder les intérêts économiques du pays. Que ce soit face à des comportements tombant sous le coup de la loi pénale (vol de données, piratage informatique, attaque de réseau...) ou dans d'autres situations, plus insidieuses et difficiles à qualifier juridiquement, comme le débauchage de salariés ou encore des partenariats scientifiques qui se soldent, *in fine*, par un transfert de technologie et la mise en péril de l'entreprise. Notre rôle, dans ces cas-là, est d'aider les chefs d'entreprise. Nous ne sommes pas là pour nous ériger en gestionnaire – je n'ai pour ma part aucune expérience en la matière –, mais pour les aider à prendre les bonnes décisions, en toute connaissance de cause.”

Fichés S

“ Il y a une grande confusion au sujet du fichage S. Beaucoup de gens continuent de penser qu'un individu fiché S est potentiellement dangereux, et que des mesures, telles que la détention préventive, devraient être prises. C'est ignorer la manière dont nous travaillons. Rappelons d'abord que les fiches S ne sont pas réductibles aux personnes surveillées pour radicalisation. D'autre part, le fait que nous émettions une fiche S signifie simplement que nous cherchons à obtenir des informations sur une personne, et que nous n'avons justement pas suffisamment d'éléments pour la juger dangereux. Si tel est le cas, nous passons à une autre phase.”

Contre-terrorisme

“ Depuis 2014, les moyens humains, techniques et matériels en matière de lutte antiterroriste ont connu un essor inédit dans l'histoire du renseignement. La politique publique a considérablement changé à cet égard, avec notamment de nouveaux outils mis à la disposition des préfets. De notre côté, à la DGSI, nous avons recruté 1 300 agents supplémentaires, ce qui fait que nos effectifs atteignent aujourd'hui un peu plus de 4 000. Je vous laisse mesurer ce que cela implique de croître de plus d'un tiers en seulement quatre ans.”

Nicolas Lerner
Sorti de l'ENA dans la même promotion qu'Emmanuel Macron, il devient à 40 ans le plus jeune patron du renseignement intérieur.

2008
Chef de cabinet du préfet de police de Paris.

2014
Directeur adjoint du cabinet du ministre de l'Intérieur Gérard Collomb.

2018
Successeur de Laurent Nuñez à la tête de la DGSI.

Matin HEC _ Alexandre Ricard,

PDG de Pernod-Ricard

18. 12. 2018



Ce qui est tiré par la déflation, le serrage des coûts et la compression des salaires, ne fonctionne pas.”

Pouvoir d'achat

“ Le pouvoir d'achat est capital pour un chef d'entreprise : sans lui, pas de consommation. Je milite pour les cercles vertueux de croissance : hausse des salaires et du pouvoir d'achat net, hausse des prix et donc de l'embauche. Chez Pernod-Ricard, nous n'avons pas de salariés au Smic.”



Alexandre Ricard
Accueilli froidement par la DRH de Pernod-Ricard en 1996, il fait ses premières armes en dehors du groupe familial.

2003
Intègre Pernod-Ricard, au département Audit et Développement.

2015
Devient PDG de Pernod-Ricard, à 43 ans.

2018
Apparaît nu dans une publicité pour la vodka Absolut.

Chine

“ En Chine, il y a une classe moyenne extraordinaire, qui a les moyens d'acheter nos marques premium. D'ici à 2021, la classe moyenne chinoise va augmenter de 100 millions de personnes. Chaque année, le nombre de foyers chinois percevant un montant mensuel net d'impôt supérieur à 4 000 dollars augmente de plus de 7 millions, ce qui équivaut à la totalité des foyers français, avec le même style de revenus.”

Convivialité

“ Nous voulons faire en sorte que chaque moment de convivialité soit associé à l'une de nos marques. Nous avons cartographié, marché par marché, tous les moments de consommation : apéritif, festif, romantique, etc. Le marketing d'expérience a remplacé le marketing de segment.”

Cannabis

“ Aucun élément tangible ne montre que la légalisation du cannabis pourrait disrupter notre industrie. À ce stade, le cannabis ne fait donc pas partie de nos relais de croissance. D'autant que nous opérons, entre autres, dans des pays où la consommation de cannabis est passible de la peine de mort.”

© Bruno Dellesard

Matin HEC _ Yannick Bolloré, PDG de Havas

09. 01. 2019



C'est formidable de travailler avec son père : on a une liberté de ton que l'on n'a pas avec un patron.”

Communication et consulting

“ Les métiers de consultant et de communicant sont complémentaires, mais je ne crois pas qu'une alliance capitalistique aurait un intérêt synergique ou stratégique. D'ailleurs, lorsqu'on interroge nos clients, ils ne voient pas l'intérêt d'un rapprochement entre groupes de consulting et de communication. Ils savent quand appeler Capgemini et quand appeler Havas.”

Yannick Bolloré
Fils de Vincent Bolloré et époux de Chloé Bouygues, le PDG de Havas, 38 ans, a participé au lancement de « Touche pas à mon poste ! » avec son ami Cyril Hanouna.

2001
Fondateur de WY Productions (*Hell, Yves Saint Laurent...*).

2013
PDG de Havas.

2018
Président du conseil de surveillance de Vivendi.



Vivendi

“ La fusion Havas-Vivendi, en 2017, est sans doute un événement majeur de l'histoire de Havas. Elle pèse dans nos discussions, notamment avec les géants du numérique, et nous permet d'avoir accès, très en amont, à des contenus de grande qualité.”

Havas

“ Notre secteur a connu un phénomène de désintermédiation – certains clients ont essayé de remettre en interne des processus de communication autrefois externalisés – et de pression sur les prix, avec des relations plus violentes entre clients et fournisseurs. Mais sur les cinq ou six dernières années, Havas a largement surperformé le secteur.”

Netflix vs myCanal

“ Netflix est un concurrent très sérieux, une formidable entreprise qui a créé une nouvelle façon de consommer le contenu, avec la généralisation de la SVOD (Subscriber Video On Demand). Nous avons lancé un service équivalent et meilleur, myCanal. Mais l'exposition mondiale de Netflix lui permet d'amortir les productions sur un bassin plus large. Canal+ doit donc continuer à se développer à l'international.”

© Bruno Dellesard

Matin HEC **Rémy Weber**, président du directoire de la Banque Postale

08. 02. 2019



La fusion entre la Banque Postale et la CNP fera de nous un grand pôle public de banque et d'assurance.”

Reconversions

“ L’intelligence artificielle est désormais intégrée à tous nos processus, et impacte forcément nos effectifs. Nous avons donc un objectif de reconversion. C’est pour cela que nous avons créé l’École de la Banque. On peut être facteur et devenir commercial bancaire après un parcours de formation. Une quarantaine de postiers sont déjà devenus banquiers. Les gens veulent s’en sortir.”



Rémy Weber (H.82)
Réputé pour sa discrétion, cet Alsacien, Lyonnais d'adoption, est à la tête de la Banque Postale, mais aussi de l'opéra de Lyon.

1983
Début de carrière à la Banque française du commerce extérieur.

2002
PDG de la Lyonnaise de Banque (filiale du CIC).

2013
Président du directoire de la Banque Postale.

Service public

“ Nous avons de vraies missions de service public, dont nous sommes fiers, comme l’accessibilité bancaire. Sur les 3,6 millions de clients dits fragiles recensés par la Banque de France, il y en a plus de 1,6 million à la Banque Postale. Ce qui veut dire qu’il y a des banques où l’on n’ose pas aller, par exemple quand on est SDF, migrant ou extrêmement précaire. Nous avons d’ailleurs cinq cents traducteurs dans nos bureaux de poste. Mais notre dimension citoyenne doit aller au-delà de notre image historique de banque des pauvres, et cela passe aussi par notre banque privée.”

Argent

“ La banque a changé. Il y a encore quelques années, il suffisait de laisser dormir l’argent, on avait déjà un peu de rentabilité le matin, il ne fallait pas faire trop de bêtises pendant la journée et au final, cela restait rentable. Aujourd’hui, il faut chercher de nouvelles pistes de développement rentables tout en économisant les fonds propres et en allant vers des abaissements de charges, que les nouvelles technologies nous permettront d’accélérer.”

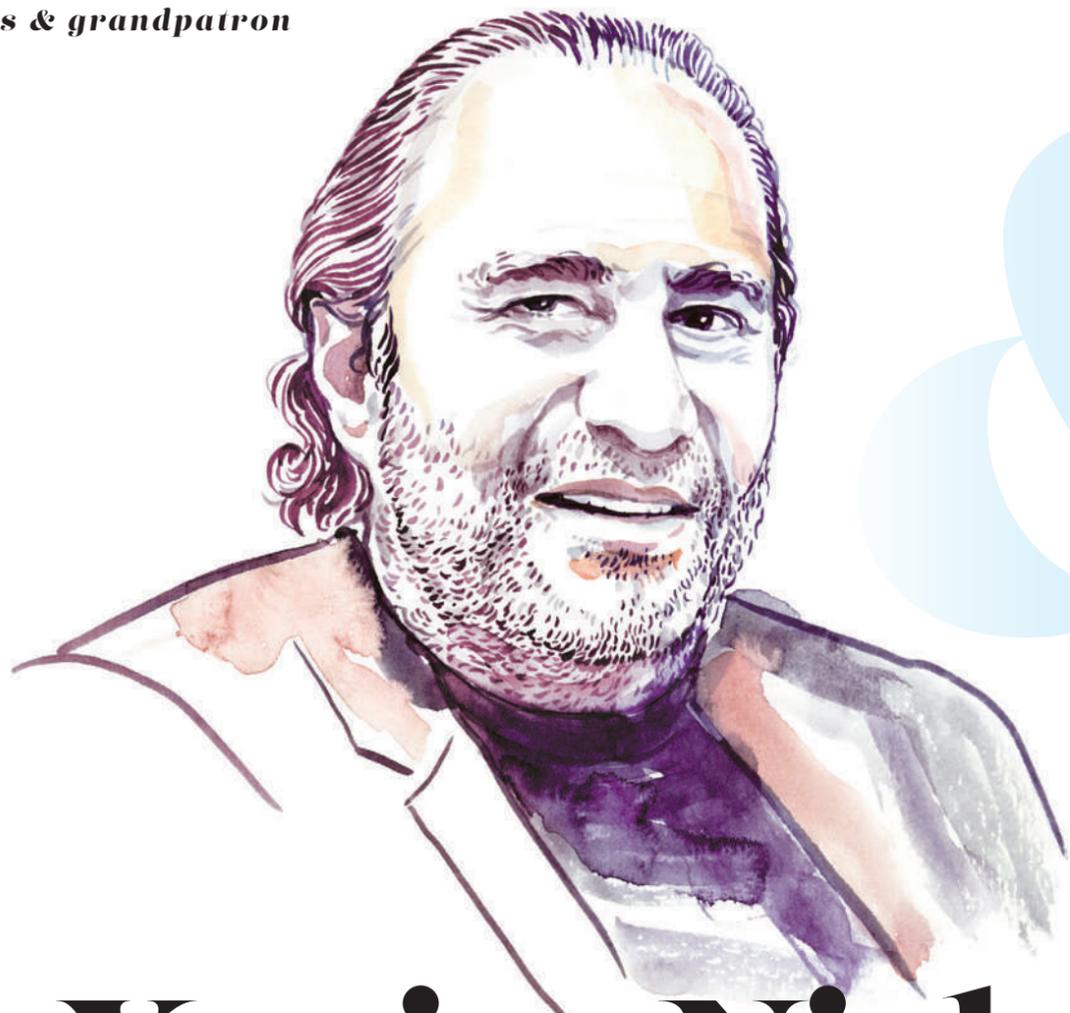
AGENDA

23 mai Heure H avec Richard Lizurey, DG de la Gendarmerie nationale.

25 juin : Matin HEC avec Ben Smith, DG d’Air France-KLM.
Inscriptions : www.hecalumni.fr

Retrouvez les conférences en vidéo et podcast sur : www.hecstories.fr

stories



Xavier Niel,

fondateur de Free

l'homme qui aimait les télécoms

© Anjie Jager



Liviu Teodorescu
MBA.19

Féru d'informatique depuis son plus jeune âge, il a accompagné la transformation du secteur des télécoms en Europe de l'Est et en Afrique de l'Ouest

2008
Master en sécurité informatique à l'Académie d'études économiques de Bucarest

2010
Mène des projets de transformation organisationnelle chez Malivision, un opérateur de télévision payante au Mali

2018
MBA HEC en innovation digitale



India Fourcade
H.22

Trésorière du Bureau des arts (BDA). Passionnée par les arts (musique, peinture et théâtre) et le monde des start-up, elle est membre de l'association Start'HEC

2015
Baccalauréat scientifique, mention TB. Elle réalise ses années de prépa ECS à Montaigne (Bordeaux) et Ipsup (Paris). S'intéresse à la géopolitique et à la philosophie

2018
Intègre HEC. Suit en parallèle une licence en histoire de l'art à la Sorbonne



Angélique Sorba
H.21

Secrétaire générale de KIP, le média des étudiants d'HEC Paris. Passionnée par le monde des médias et par les problématiques de protection des données personnelles et de sécurité numérique

2017
Intègre le programme Grande École à HEC Paris en L3.

2018
Débute un cursus parallèle en droit à Panthéon-Assas

2019
Suit un programme d'immersion au CFJ (Centre de formation des journalistes)

L n'aime pas trop parler de lui, Xavier Niel, et ça tombe bien : il n'en a pas trop le temps. Pourtant, quand on lui propose de se faire interviewer par trois étudiants d'HEC, il accepte tout de suite. Il arrive au rendez-vous sans une minute de retard et, après avoir envoyé un dernier message, pose son iPhone par terre pour ne plus y toucher pendant une heure. Face à des étudiants qui ne le ménagent pas, il n'a pas de réponse toute faite et réfléchit à chaque question comme si c'était la première fois qu'on la lui posait. À 51 ans, le dynamique fondateur de Free, qui s'est fait un nom en changeant la donne sur le marché des FAI (fournisseurs d'accès à internet) et de la téléphonie mobile, se montre passionné par son métier et guidé par l'envie d'entreprendre. Aujourd'hui vice-président du groupe de télécommunications Iliad (et à la tête d'une fortune personnelle estimée à

9 milliards d'euros), Xavier Niel croit en l'avenir, soutient les jeunes entreprises et promeut l'enseignement dans le domaine de la programmation informatique. Ainsi, il revient volontiers sur l'avancement de la Station F, la plus grande pépinière de start-up au monde, créée dans le 13^e arrondissement de Paris en 2017, et de l'école 42, son centre de formation en développement informatique. Il évoque aussi son goût pour les télécoms, secteur dans lequel il exerce depuis les années 1980, et parle de ce qui le motive au jour le jour. À l'heure où Free vient de dévoiler sa dernière-née, la Freebox Delta, et peine à honorer les demandes, la discussion prend des allures de bilan de santé de l'ensemble de ses projets, et offre un rare moment d'introspection pour ce grand patron qui n'a jamais cessé d'être un entrepreneur.

« Les télécoms sont le socle de toute la nouvelle économie »

Xavier Niel



Free et les télécoms

Liviu Teodorescu (MBA.19) : Avec Free, vous avez bouleversé le secteur des télécoms, en lançant la première box, puis les appels illimités sur mobile et l'accès internet pas cher. Maintenant que cette révolution est derrière nous, reste-t-il des défis à relever dans les télécoms ?

Xavier Niel : Il reste des défis « géographiques ». Il faut bien avoir à l'esprit qu'un service facturé quelques dizaines d'euros par mois ici peut encore vous coûter 150 dollars par mois aux États-Unis, par exemple. Ensuite, les technologies continuent d'évoluer : après la fibre optique et la 4G, on se tourne à présent vers la 5G... Mais sincèrement, je ne pense pas qu'on ait dans le futur proche une révolution comparable à celle que l'on a connue avec l'arrivée d'Internet. En tout cas, je ne la vois pas venir pour l'instant.

Liviu : Je viens de Roumanie où l'accès au web est à la fois moins cher et de meilleure qualité¹. Pensez-vous que l'état actuel des télécoms en France peut constituer un frein au développement de l'économie numérique ?

Xavier Niel : Je sais qu'il y a des zones mal couvertes, mais globalement, je ne pense pas que la France ait un problème d'infrastructures. Nous sommes plutôt bien équipés. Sur les tarifs, nous avons la réputation d'être le pays le moins cher d'Europe et l'un des moins chers au monde, si vous rapportez le coût d'Internet au salaire horaire. C'est le résultat de la concurrence très forte que se livrent les opérateurs. À Paris, il y a quatre réseaux de fibre optique, le consommateur a le choix.

© Philippe Baudouin



Liviu : D'autres groupes, comme Orange et Canal+, ont beaucoup investi en Afrique. Est-ce que vous envisagez de développer vos activités sur ce continent ?

Xavier Niel : Free n'est présent qu'en France et en Italie. Il n'y a pas de projet en ce sens pour le moment. En revanche, à titre personnel, j'investis dans des entreprises de télécoms d'une quinzaine de pays – notamment au Sénégal et aux Comores. Il y a des opportunités énormes : le secteur est en train d'exploser en Afrique.

Liviu : L'industrie des télécoms souffre d'une image pas très « sexy » : les marges diminuent et de nouveaux acteurs, comme Netflix, captent la plus-value en proposant des services innovants. L'avenir paraît peu engageant...

Xavier Niel : Oui, mais vous êtes conscient que si les télécoms disparaissent, Netflix aussi ? Donc, on a quand même un peu de pouvoir et d'influence. Nous sommes le socle de toute la nouvelle économie, qui dépend de nous de la même manière que nous dépendons des infrastructures électriques. Alors pas « sexy », peut-être, mais vital. Et puis, moi, j'aime vraiment ce métier. Il ne faut pas se laisser avoir par les préjugés : déployer et piloter des réseaux de communication, c'est passionnant.

Liviu : D'accord, les opérateurs sont importants, mais ce sont devenus des *utilities*, de simples fournisseurs de tuyauterie...

Xavier Niel : Tout simplement parce qu'ils n'ont pas été bons sur les autres segments. Ils n'ont pas su faire des terminaux aussi attrayants que ceux d'Apple ou Samsung, ils n'ont pas su faire un moteur de recherche aussi efficace que Google. Il y a eu des tentatives de création de services, au moment du lancement des portails WAP par exemple², mais ils sont rapidement devenus ringards. Cela ne signifie pas que le secteur n'est plus attractif : la consommation de data explose dans tous les pays, la croissance est toujours au rendez-vous.

India Fourcade (H.22) : Je viens de Dordogne et, chez moi, on capte très mal. Vous ne pourriez pas faire quelque chose ? Plus généralement, est-ce qu'un jour, Free pourrait remplacer Orange pour couvrir tout le territoire, y compris les zones rurales ?

Xavier Niel : Oh là là, remplacer Orange, vous y allez un peu fort ! Pour la question de la couverture, il faut comprendre le contexte : l'État vend les droits d'utilisation des fréquences mobiles avec un système d'enchères. Pendant longtemps, les opérateurs ont déboursé des fortunes pour

ces licences et ils pouvaient déployer leurs réseaux là où ils voulaient. En 2015, le deal a changé. Le prix des fréquences a beaucoup baissé, mais, en contrepartie, les opérateurs doivent s'engager à couvrir les zones mal desservies. C'est un modèle intelligent. Et qui va nous conduire à couvrir *in fine* tout le pays, c'est certain. Cela prendra peut-être une dizaine d'années, mais à terme on captera même en pleine forêt. Le préalable, c'est de mutualiser le réseau. Parce qu'on ne va quand même pas déployer quatre réseaux distincts dans cette forêt pour quelques cueilleurs de champignons par an.

India : Vous avez fait exploser le secteur de la téléphonie en France. Quel sera, à votre avis, le prochain marché à être « disrupté » ?

Xavier Niel : Difficile à dire. Dans le cas de la téléphonie, Free a créé une révolution tarifaire, mais il y a beaucoup d'autres façons de « disrupter » un secteur. Les fondateurs d'Uber n'ont pas vraiment changé les prix du taxi, ils ont su créer un service plus fun et plus simple à utiliser. C'est ce qui a fait leur succès. Pareil pour Airbnb. Le numérique permet d'arriver sur n'importe quel secteur en partant de zéro, sans idée préconçue, sans les lourdeurs de l'historique. C'est un espace de créativité immense... Difficile de prévoir ce qui va germer dans le cerveau des entrepreneurs de demain.

« Le numérique permet d'arriver sur n'importe quel secteur en partant de zéro »



India : Allez, lancez-vous !

Xavier Niel : Bon, si je dois me jeter à l'eau, je dirais l'énergie. C'est un secteur passionnant, un des rares dont on consomme le produit en permanence. Mais je n'ai vraiment aucune idée du comment...

India : Pourtant, c'est de l'infrastructure. Le genre de marchés plutôt protégés, non ?

Xavier Niel : C'est vrai que l'infrastructure demande du long terme, des investissements importants. Mais personne n'est à l'abri. Et les autorités de la concurrence veillent à ce que cela reste le cas.

Station F et l'école 42

Angélique Sorba (H.21) : On va bientôt fêter les deux ans de Station F, votre immense ruche à start-up. Maintenant que l'effet de mode est un peu retombé, vous pouvez nous le dire : ça marche ou pas ?

Xavier Niel : Je ne parlerais pas d'effet de mode, ou alors il est durable. Mon objectif était de faire un environnement idéal pour les startupeurs, mais aussi un lieu visible, pour mettre en lumière l'écosystème entrepreneurial français et pousser les gens du monde entier à le rejoindre. Et je crois que c'est réussi, non ? En tout cas, le campus est plein, depuis le premier jour. Au point que nous n'acceptons que 9 % des candidats. Et puis, ne vous vexez pas, mais je tenais beaucoup à ce que le recrutement sorte du stéréotype « jeune homme français de bonne famille diplômé d'HEC ». Et là aussi, ça marche, puisque 35 % des start-up hébergées à Station F ont été créées hors de France, et 40 % par des femmes.

Angélique : Mais est-ce que les start-up passées par Station F réussissent mieux que les autres ?

Xavier Niel : Il est trop tôt pour le dire. Il y a eu des levées de fonds, des belles annonces, des *exits* réussis. Mais on ne juge pas du succès d'une start-up en dix-huit mois. On verra dans un ou deux ans. Pour l'instant, on peut seulement constater que les boîtes ayant un bureau à Station F font l'objet d'une couverture média plus importante que les autres.

© Philippe Baudouin

Cela tient au fait que le lieu est bien identifié, que notre communication est efficace, et que les journalistes viennent volontiers y « faire leur marché »... Mais on peut aussi y voir le signe que notre sélection est pertinente.

Angélique : À l'occasion du premier anniversaire de Station F en juin dernier, vous avez dit, et ça m'a marquée : « Quand je viens la nuit, je trouve qu'il n'y a pas grand monde »...

Xavier Niel : Ah oui, et qu'est-ce que je me suis fait engueuler pour cette phrase ! Moi, quand j'ai démarré, j'étudiais le jour et je travaillais la nuit. Je faisais deux fois huit heures, je ne m'arrêtais jamais. Alors, quand je suis venu une nuit à Station F, je m'attendais à voir 4 000 personnes en plein travail, et ils n'étaient qu'une cinquantaine. Mais peut-être que les mœurs ont changé, tout simplement. L'entrepreneuriat est devenu un choix de vie plus confortable qu'avant. Et puis, si ça se trouve, c'est moi qui avais tort : on réussit peut-être mieux en dormant plus.

Angélique : J'ai lu sur Internet que l'école 42 venait en priorité en aide aux jeunes défavorisés.

Est-ce que vous diriez que c'est un projet social ?

Xavier Niel : 42 accueille des personnes de tous les milieux. Je ne vous dirai pas lequel, mais sachez que dans le précédent gouvernement, il y avait un ministre dont le fils étudiait à 42. Ce qui est vrai, c'est que le mode de sélection repose sur des



critères qui ne dépendent pas de l'origine sociale. Il suffit de réussir un test de logique qui relève du bon sens et de prouver sa motivation. On vous demande votre nom, votre prénom et votre date de naissance, et on vous met devant le test. Ainsi, tout le monde démarre sur un pied d'égalité. Et oui, parmi nos élèves, 40 % n'ont pas le bac, ce sont des décrocheurs scolaires. La méthode particulière de sélection et d'enseignement sans professeurs de l'école 42 permet de corriger certaines inégalités sociales face à l'éducation. Alors, bien sûr, tout n'est pas encore parfait. Côté parité, ce n'est pas top, mais ça progresse : 26 %



des candidats qui ont passé la première sélection sont des filles. Et l'école est désormais dirigée par une femme, comme Station F, d'ailleurs.

Angélique : Et vos enfants, vous les incitez à apprendre le code ? Savoir programmer, c'est fondamental ?

Xavier Niel : Comprendre comment le code fonctionne et pourquoi ça existe, oui, c'est fondamental. Du moins, cela fait partie de la culture générale et c'est nécessaire pour ceux qui ont un peu d'ambition aujourd'hui. En plus, cela vous encourage à structurer et à synthétiser votre raisonnement de manière logique. Donc, oui, j'espère que mes enfants feront du code et qu'ils seront de bons codeurs.

L'entrepreneuriat en France

Angélique : Nous avons réalisé un sondage à HEC en septembre dernier. Parmi les 535 étudiants interrogés, seulement 6 % ont déclaré être « certains de vouloir créer leur entreprise en sortant de HEC ». C'est la première fois qu'on faisait ce sondage, donc on ne peut pas comparer avec l'année précédente. Mais ce chiffre nous paraît quand même très faible...

Xavier Niel : Si vous avez fait Polytechnique ou HEC, vous avez une formation excellente, la garantie de décrocher un job sympa et une rémunération confortable. Se lancer dans l'entrepreneuriat, c'est une forme de risque, et vous avez plus à perdre.

Angélique : À Station F, la moyenne d'âge des startupeurs est de 30 ans. Vous avez commencé à 18 ans. Pensez-vous qu'en France, les jeunes hésitent plus à se lancer qu'auparavant ?

Xavier Niel : Le moment idéal pour créer une start-up, c'est celui qui vous met le moins en danger. Ça correspond au confort douillet des études et aux premières années après le diplôme – ensuite, vous commencez à avoir une vie de famille et c'est plus difficile à gérer. Je dois avouer que cette moyenne d'âge de 30 ans, c'est le chiffre qui m'a le plus surpris à Station F. D'ailleurs, dans mes discours j'utilise souvent le mot « jeune » et je ne devrais pas. Il y a un entrepreneur septuagénaire à Station F. On peut créer son entreprise à tout âge, tant qu'on est jeune dans sa tête.

India : Vous prônez l'innovation dans l'enseignement, à l'image de ce qui se fait à 42. En même temps, on déplore la perte des apprentissages de base comme l'écriture ou les mathématiques. C'est contradictoire ?

Xavier Niel : Non, il faut innover dans la manière d'enseigner, pas forcément dans les contenus. À 42, on laisse les étudiants apprendre par eux-mêmes et en s'entraînant, comme dans un jeu. Cela fonctionne très bien, même avec ceux qui étaient complètement réfractaires à l'école traditionnelle. Et puis, ce style d'apprentissage permet de développer une certaine autonomie et la fibre entrepreneuriale : plus de 30 % des étudiants finissent par créer une start-up.

© Philippe Baudouin



Biographie

1967
Naissance à Maisons-Alfort d'un père juriste et d'une mère comptable

1984
Crée des services de Minitel rose, à l'âge de 17 ans

1987
Abandonne la classe prépa et se lance à plein temps dans l'entrepreneuriat

1990
Crée Iliad

2002
Lance la Freebox et inaugure les offres « triple play » en France

2010
Cofonde le fonds Kima Ventures

2012
Lance Free Mobile

2013
Cofonde l'école 42, formation gratuite à la programmation

2014
Annonce la création du plus grand incubateur de jeunes pousses au monde, au sein de la halle Freyssinet (Paris 13^e)

2016
Ouvre l'antenne américaine de 42 dans la Silicon Valley

2017
Inaugure Station F en présence du président Emmanuel Macron



India : Vous pensez que ce modèle est transposable dès le collège ou le lycée ?

Xavier Niel : Je pense en tout cas qu'il est adapté à ceux qui décrochent. Moi-même, j'ai commencé une prépa maths sup et j'ai vite abandonné. Les démonstrations de huit heures au tableau, c'était l'enfer pour moi. Ce n'est pas parce qu'on n'est pas capable de suivre ces grands cours formels qu'on n'a aucun talent.

India : Que pensez-vous du système d'assurance chômage dont bénéficient les entrepreneurs en France, qui permet de toucher des allocations en parallèle de la création d'une start-up ? N'est-ce pas contraire à l'esprit d'entreprise, qui veut qu'on se lance sans filet ?

Xavier Niel : Je vois effectivement beaucoup de créateurs de start-up qui touchent le chômage en parallèle. C'est peut-être un détournement du système, mais si ça pousse plus de gens à créer des start-up, ça ne me choque pas. Le problème en France, c'est qu'on aide beaucoup les entrepreneurs dans les premières phases de leur création, et une fois qu'ils sont dans le grand bain, ils se retrouvent livrés à eux-mêmes. Ils s'en plaignent et avec raison. Mais peut-être que dans d'autres pays, leur entreprise n'aurait même pas pu naître.

Niel par lui-même

India : Il paraît que vous descendez souvent dans les catacombes. Vous y cherchez quoi ?

Xavier Niel : J'y vais depuis que j'ai 16 ans, toujours avec des potes. Ça nous permet de nous retrouver, de nous promener, de discuter... et en bas, on est tranquille : le téléphone ne capte pas.

India : En même temps, vous êtes sur Free, non ?

Xavier Niel : Oui, et ça marche très bien. Mais en surface.

India : Donc, c'est pour vous couper du monde ?

Xavier Niel : Je ne sais pas. Maintenant que vous me le dites, il faudrait peut-être que j'en parle à un psy.

India : On vous voit souvent en jeans, chemise, baskets...

Xavier Niel : Aujourd'hui, j'ai mis un costume en l'honneur d'HEC ! Mais je ne me suis pas rasé, désolé...

India : ... et le sourire aux lèvres. Fondamentalement, vous êtes quelqu'un d'optimiste ?

Xavier Niel : Complètement ! Et, d'ailleurs, je crois que c'est une condition pour entreprendre...

© Philippe Baudouin

« L'optimisme ? C'est une condition pour entreprendre »

Si vous créez une start-up et vous commencez à envisager tous les problèmes que vous risquez de rencontrer, vous allez vite laisser tomber. Quant à la chemise blanche et au jean, ça m'évite de trop réfléchir le matin quand je m'habille. Je gagne facilement cinq minutes.

India : Jamais de doutes, de peurs ?

Xavier Niel : J'en ai, comme tout le monde, pour mes enfants, par exemple. Mais je n'entretiens pas cette peur. Quand on a peur, on ne fait plus rien.

India : Qu'est-ce qui vous motive le plus ? Qu'est-ce qui vous donne envie de vous lever le matin ?

Xavier Niel : Les télécoms. Sincèrement. Je sais, je suis peut-être le seul à aimer ça...

India : Au début de votre carrière, vous avez connu le succès grâce au Minitel rose. Vous regrettez d'avoir commencé avec ça ?

Xavier Niel : C'est drôle que vous me posiez cette question parce que vu votre âge, je suis sûr que vous savez à peine ce que c'était, le Minitel ! Cette image un peu sulfureuse liée au Minitel rose, elle existe et je ne vais pas lutter contre elle. Avec mes associés, on s'est bien amusé, on a imaginé plein de différents services qui ont bien marché : des annuaires, des assurances... ça nous a permis d'apprendre beaucoup. Je ne regrette pas.

India : Comment vous voyez-vous dans trente ans ?

Xavier Niel : Eh bien... mort ?

India : OK. Pour l'optimisme on repassera, du coup.

Xavier Niel : En réalité, je n'ai pas envie d'arrêter de travailler et pas vraiment d'autre plan, donc j'espère poursuivre ce que je fais aujourd'hui.

India : Avez-vous un message à faire passer aux étudiants d'HEC ?

Xavier Niel : On a déjà tout dit, non ? Ils sont trop paresseux, ils ne travaillent pas assez la nuit et ils ne créent pas assez de start-up... Je vous charrie. En vrai, j'aime beaucoup les diplômés d'HEC qui travaillent à Station F. D'ailleurs, les 6 % qui se disent certains de vouloir créer leur start-up n'ont qu'à venir nous rejoindre !

Propos recueillis par Thomas Lestavel

1. Selon le Worldwide Broadband Speed League 2018, la Roumanie possède le 5^e réseau internet le plus rapide au monde, tandis que la France se situe à la 23^e place.

2. Au début des années 2000, les portails WAP (Wireless Application Protocol) permettaient d'accéder, depuis un téléphone mobile, à des versions simplifiées de services web.





B V L G A R I
ROMA

SERPENTI
BVLGARI.COM

10 questions sur



LE MANIFESTE ÉTUDIANT POUR UN RÉVEIL ÉCOLOGIQUE

1.

Que dit ce manifeste ?

La réponse de Rebeca Doctors (MSc. 19), étudiante à HEC et à l'École polytechnique

L'objet principal du texte est de dire aux entreprises : si vous ne prenez pas en compte les enjeux écologiques dans votre stratégie, nous, les étudiants diplômés de grandes écoles, nous ne viendrons pas bosser chez vous. Le texte commence par rappeler un fait majeur : nous fonçons droit vers une catastrophe écologique et humanitaire mondiale. Le manifeste exprime la frustration des étudiants face aux mesures dérisoires proposées par les États, y compris des pays signataires de l'accord COP21. En effet, selon nous, aucune ne s'attaque au cœur du problème : un système économique qui n'intègre pas la finitude des ressources et l'irréversibilité de certaines dégradations écologiques. Aucune politique ambitieuse ne remet aujourd'hui en cause des modes de vie totalement délétères. Les étudiants signataires déclarent donc qu'ils vont utiliser la marge de manœuvre dont ils disposent en refusant d'aller travailler dans des entreprises qui n'intègrent pas ces enjeux. Grâce à ce moyen de pression, nous espérons susciter un élan collectif et appeler à la responsabilité des pouvoirs publics et des entreprises.

© Eric Giriat

2.

D'où vient-il et par qui a-t-il été signé ?

La réponse de Corentin Bisot, étudiant à l'École polytechnique

À l'origine de ce texte, il y a un petit groupe d'étudiants issus de grandes écoles et universités françaises : HEC Paris, Polytechnique, AgroParisTech, l'ENS Ulm et CentraleSupélec. L'idée d'une telle initiative était dans l'esprit de plusieurs d'entre nous, et à force d'en discuter, nous nous sommes dit : « Il faut le faire ! » Nous avons travaillé ensemble à formuler cet appel, qui a été soumis à la signature des étudiants de la plupart des établissements de l'enseignement supérieur en septembre 2018. À ce jour, le manifeste a recueilli environ 30 000 signatures, dont près de 500 venues d'HEC Paris, ce qui représente une proportion importante des étudiants présents sur le campus de Jouy. De manière générale, les signataires sont majoritairement français, mais nous avons aussi des déclinaisons en Belgique et en Suède, où nous avons déjà recueilli beaucoup de signatures. Tout récemment, nous avons lancé l'initiative en Allemagne et en Angleterre. Cela ne correspond pas à un plan d'expansion mondiale : des étudiants d'autres pays nous ont spontanément contactés, et nous les avons accompagnés pour déployer le manifeste chez eux. Nous sommes parfaitement conscients de ne pas être représentatifs de l'ensemble de la communauté étudiante et encore moins de la jeunesse en général. Mais nous avons une carte particulière à jouer : celle de notre diplôme et de sa valeur sur le marché de l'emploi.



Quelles sont les ambitions des initiateurs ?

La réponse de Pierre Forges (H.18), Business Analyst à Air Liquide

Nous avons d'abord voulu montrer que les préoccupations environnementales ne concernent pas qu'une minorité d'écologistes rêveurs parmi les étudiants du supérieur : il s'agit d'un phénomène massif, il fallait le faire savoir au monde, et aussi aux jeunes eux-mêmes. Prendre conscience de notre nombre était un préalable très important pour enclencher un cercle vertueux, et inciter de plus en plus d'étudiants à se mobiliser. Et puis, bien sûr, c'est grâce à ce nombre que nous sommes pris au sérieux par les entreprises et les pouvoirs publics. Ensuite, s'accorder sur un certain nombre de principes doit aider les étudiants et les jeunes diplômés à s'orienter et à se poser les bonnes questions : si je suis inquiet pour l'avenir de la planète, mais que je me dirige vers une carrière qui va contribuer à sa dégradation, est-ce qu'il n'y a pas un problème ? Le manifeste incite à la cohérence et à la responsabilisation. Par ailleurs, il donne des outils et des références utiles à tous les signataires qui veulent s'engager en pratique pour l'environnement. En revanche, nous n'allons pas jusqu'à donner des consignes, et encore moins une liste noire d'entreprises à éviter. Beaucoup de choses ont déjà été faites par des scientifiques ou des experts et nous ne nous pensons pas légitimes pour concevoir nos propres indicateurs.

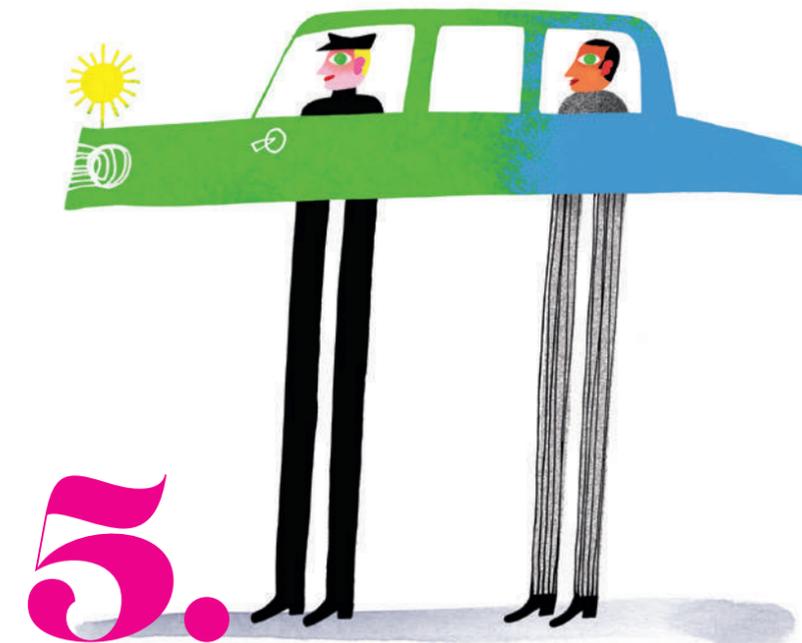
4.

Apporte-t-il quelque chose de nouveau ?

La réponse de Jean-Marc Vittori, éditeur pour Les Échos

Dans le contexte actuel, les entreprises se disputent âprement les « talents », c'est-à-dire les collaborateurs qui ont une réelle plus-value, et/ou ont reçu une formation pointue. Cette population a pris conscience de son pouvoir et a compris qu'elle pouvait dès à présent faire bouger les choses en pesant dans des négociations entreprises-employés. Jusqu'à présent, il n'y avait pas de revendication exprimée sous cette forme, la bataille de l'emploi se faisait uniquement dans le sens des entreprises, qui avaient un peu « tous pouvoirs ». Aujourd'hui, ce sont les « talents » de demain qui prennent en otage les entreprises en disant clairement : « Soit vous changez, soit on ne vient pas travailler chez vous. » Et que les « talents » aient choisi de se focaliser sur l'écologie, c'est très intéressant. Ils utilisent la convoitise qu'attirent leurs profils pour défendre une cause qui ne concerne pas qu'eux. Les dirigeants d'entreprise sont très conscients des enjeux environnementaux, mais rien ne les force à s'engager sur ces questions : d'un côté, leurs actionnaires veulent des profits rapides et, de l'autre côté, leurs obligations légales sont faibles. Il n'y a quasiment aucune contrainte, donc pas d'impératif à se plier à ces injonctions. Avec ce manifeste écologique, et la crainte de voir les « talents » leur échapper, on peut espérer que les entreprises seront plus enclines à adopter des stratégies éco-responsables.

© Eric Grinat



5.

Doit-on y voir une forme d'idéalisme décroissant ?

La réponse de Charles Claron (H.18), diplômé d'HEC et de l'École polytechnique

Il y a évidemment des sensibilités diverses parmi les 30 000 signataires. À titre personnel, le terme de décroissance ne me fait pas peur. Mais on peut imaginer que la majorité des étudiants d'HEC ou Polytechnique ne sont pas soudainement devenus des décroissantistes militants ! De manière générale, le manifeste évite de se rattacher à un mouvement ou à une doctrine spécifique. Il tire le signal d'alarme, ouvre des grandes questions, mais reste volontairement ambigu sur les solutions à apporter, au-delà du boycott des entreprises polluantes. Cela dit, dans le texte, nous appelons tout de même de nos vœux un « ralentissement choisi » pour une « société plus sereine ». Je pense que les étudiants signataires du manifeste s'accordent sur la nécessité de rejoindre une trajectoire de sobriété (c'est d'ailleurs un terme utilisé dans l'accord de Paris sur le climat). Nous dénonçons ainsi l'élévation du PIB au rang d'indicateur de référence du progrès de nos sociétés. Chacun sait que cette focalisation sur la croissance du PIB va de pair avec une vision du monde et des comportements de consommation qui ne sont pas soutenables. Nous ne pouvons pas continuer à l'ignorer ou persévérer dans le déni : les modes de vie dans les pays développés doivent changer. Quant à savoir s'il y a de l'idéalisme là-dedans, c'est possible. On entend souvent dire que le XX^e siècle nous a fait perdre la notion de rêve commun et que les jeunes générations sont désespérément en quête de sens. Cela peut expliquer en partie l'engagement pour l'environnement et pour un changement de société. Mais cela ne suffit pas à expliquer l'engouement massif des étudiants autour de la question écologique. Comment éviter les conséquences dramatiques d'un réchauffement de 4 °C vers lequel nous nous dirigeons ? Ce n'est pas une question d'idéal, c'est une question de survie. C'est très pragmatique, en fait.

6.

D'autres actions sont-elles prévues dans la suite du manifeste ?

La réponse de Marion Artaud (H.22), étudiante à HEC

Oui ! Devant l'ampleur prise par le mouvement, l'équipe organisatrice, dont je fais partie, a décidé de se structurer en trois pôles d'actions. Un premier groupe se consacre aux initiatives auprès des établissements d'enseignement supérieur. Aussi aberrant que cela puisse paraître, les sujets environnementaux sont à peu près absents des cursus généralistes dans les grandes écoles et universités aujourd'hui. Seuls les étudiants qui suivent des formations ciblées sur le développement durable ont des cours sur ce thème, alors qu'il constitue une dimension fondamentale de l'action des décideurs de demain. Même à HEC, les enseignements sur l'environnement existent avec le centre SnO, mais n'infusent pas dans les autres filières. L'objectif est donc de mobiliser les étudiants pour qu'ils tentent de convaincre leur direction de faire évoluer les programmes. Le deuxième groupe gère les relations avec les entreprises : il cherche à susciter des rencontres avec des dirigeants de grands groupes pour faire passer notre message et identifier les freins qui existent chez eux. Enfin, un pôle transverse travaille sur une V2 du Manifeste, à paraître en septembre 2019. Le nouveau texte donnera des éléments concrets pour aider les étudiants à se repérer. Nous allons ainsi établir cinq critères permettant d'évaluer les pratiques d'une entreprise, en se basant sur des indicateurs existants (comme le bilan carbone), que nous aurons identifiés et validés.



Quelles répercussions pour l'instant ?

La réponse de Matthieu Sattler (H.19), étudiant d'HEC et de l'École polytechnique

Le manifeste a eu pas mal d'échos : nous sommes passés à l'antenne de plusieurs radios, et quelques articles ont été publiés dans la presse. Surtout, nous avons commencé à attirer l'attention des pouvoirs publics. Nous avons ainsi rencontré les secrétaires d'État Brune Poirson, puis Emmanuelle Wargon par l'intermédiaire d'HEC Stories. Évidemment, nous aimerions aussi diffuser notre message auprès d'autres ministères que celui de la Transition écologique, mais au moins les choses avancent. Enfin, même s'il ne s'agit pas d'une conséquence de notre initiative, le mouvement de grève scolaire et les manifestations étudiantes et lycéennes procèdent du même état d'esprit et vont dans le même sens que nous. Mais au-delà de ces répercussions visibles, nous espérons avoir eu un impact à l'échelle individuelle. Nous voulons croire que ce manifeste a aidé certains étudiants à assumer leurs convictions en dépit des résistances éventuelles de leur entourage, et à agir. Ensemble, nous avons un réel pouvoir de transformation.

8.

Les entreprises prennent-elles ce mouvement au sérieux ?

La réponse de Sara Mandray (M.18), diplômée d'HEC et de l'ENS Ulm

Oui, et elles ont raison, car il est crucial pour elles de ne pas rater la mutation qui est en train de s'opérer dans les choix de vie. Certaines nous ont fait part de leurs difficultés à recruter ou à retenir des jeunes diplômés. Pour prendre deux exemples extrêmes, si je devais décider aujourd'hui entre un job chez Monsanto, qui commercialise des semences stériles et des produits chimiques destructeurs, ou Danone, qu'on connaît pour son projet Grameen au Bangladesh et pour son engagement dans la RSE, le salaire ou la fiche de poste n'entreraient même pas en ligne de compte. Les entreprises sentent qu'il s'agit d'un mouvement de fond et elles sont assez nombreuses à accepter ou solliciter des entretiens. Nous en avons eu une vingtaine jusqu'à présent et le mouvement s'accélère. Nous rencontrons surtout des DRH et des responsables du développement durable, qui sont les plus directement concernés, mais aussi certains patrons. Je ne sais pas si ces entretiens aboutiront à des changements immédiats mais notre objectif est surtout de les sensibiliser et de comprendre ce qui peut freiner leur évolution vers des modèles plus durables. Nos discussions sont très ouvertes : le responsable d'une grande compagnie aérienne nous a expliqué qu'il était tout à fait conscient de l'impact environnemental du trafic aérien, qui augmente chaque année d'environ 5%. Mais selon lui, ce n'est pas le rôle d'une compagnie de dissuader ses clients, qui se reporteraient sur ses concurrents : c'est au client de faire évoluer sa demande. Au-delà d'une pression sur le marché de l'emploi, les habitudes de consommation doivent changer, elles aussi.

© Eric Grinat



9.

Que peuvent faire les pouvoirs publics pour accompagner le mouvement ?

La réponse d'Emmanuelle Wargon (H.92), secrétaire d'État auprès du ministre de la Transition écologique et solidaire

Plusieurs projets du gouvernement vont dans le même sens que le manifeste. Sur le volet éducation, le projet de Service national universel, dont le pilote débutera en juin, pourra servir de base à l'apprentissage des fondements de la citoyenneté écologique. Et nous réfléchissons à la mise en place d'un brevet de culture minimale sur le sujet. En outre, un chantier a été lancé sur l'évolution des contenus pédagogiques dans le secondaire, visant notamment à mieux intégrer les problématiques environnementales dans les cours d'éducation civique. Ces actions permettraient de constituer un socle commun de connaissances sur l'écologie. À titre personnel, je soutiens pleinement cette initiative : je trouve très sain que les étudiants interrogent leurs futurs employeurs sur le sérieux de leur engagement environnemental, et exercent ainsi une pression pour améliorer les choses. Bien sûr, les pouvoirs publics ont un rôle à jouer en ce domaine. Mais les entreprises dépendent très directement de leurs salariés et de leurs clients. Si tous expriment les mêmes attentes, elles seront bien obligées d'y répondre. Pour que cela fonctionne, tout le monde doit avoir accès aux informations nécessaires. C'est l'objet des lois sur la transparence en matière de RSE.

Retrouvez la vidéo de l'entretien entre Emmanuelle Wargon et les étudiants du manifeste sur www.hecstories.fr



10.

Une dénonciation de plus, est-ce vraiment important ?

La réponse de Rodolphe Durand (H.93), professeur de stratégie à HEC et Directeur du centre Sn0
Ce manifeste est fondamental à deux égards. Premièrement, il signale la prise en considération par la future élite de la nation (école de commerce, université, école d'ingénieurs) de sa responsabilité sur l'avenir. C'est quelque chose de nouveau, surtout en France. Il y a déjà eu des plaidoyers concernant les responsabilités sociétales, à Harvard par exemple. Mais dans notre pays, ce n'est pas si commun. Ensuite, il est fondamental sur les thématiques qu'il aborde, à savoir l'écologie. Non seulement, la nouvelle génération prend la mesure de son propre impact, mais aussi de l'impact environnemental des entreprises. C'est important de voir la génération actuelle se saisir de ce combat. Et également très précieux de la voir interpellé la génération précédente – à savoir, nous. Les étudiants d'aujourd'hui interpellent les élèves d'hier. « Qu'est-ce que vous avez fait ? Et qu'est-ce que vous allez faire, maintenant ? » Il y a une dimension intergénérationnelle dans ce manifeste, un appel à agir ensemble pour la planète. C'est une cause à laquelle l'ancienne génération est également sensible, d'ailleurs. La promotion 93 d'HEC, dont je fais partie, s'est réunie à l'association des anciens et a fait une réponse à ce manifeste pour lui exprimer son soutien et son aide. Il y a une réelle envie de changer les choses, et aussi d'instaurer un climat de solidarité et d'entraide.

Retrouvez le texte du manifeste sur www.pour-un-reveil-ecologique.fr et la réponse des diplômés H.93 sur www.hecstories.fr

© Eric Giliat

ÉTENDUE SAUVAGES

VIVEZ VOS RÊVES
AU CŒUR DE LA NATURE



SAFARIS PRIVÉS | YACHTING | ÎLES & PLAGES DE RÊVE | VOYAGES POLAIRES

www.etendues-sauvages.com

17 bis rue Thiers
78100 Saint-Germain-en-Laye

Tél. 01 77 37 03 10

24h
avec

Emmanuelle Wargon

Entrée au gouvernement en octobre, Emmanuelle Wargon (H.92) a été récemment nommée par le président de la République pour animer le grand débat. Le 20 février dernier, nous avons suivi cette diplômée HEC au cœur de la consultation nationale.

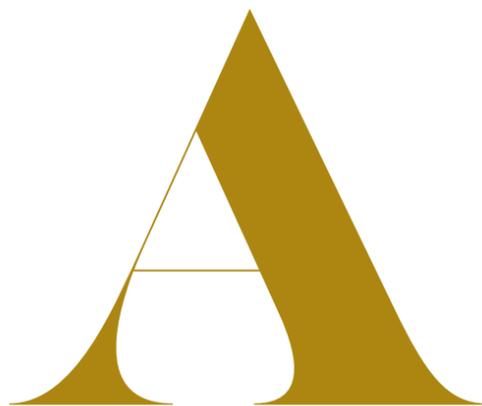
© Leïzia Le Fur



20 février 2019.
En route vers une association Emmaüs de Montreuil, la secrétaire d'État auprès du ministère de la Transition écologique et solidaire, chargée d'animer le grand débat avec le monde associatif, consulte son agenda.



L'arrivée au chantier Emmaüs Alternatives.



Atmosphère figée dans la cour du ministère de la Transition écologique et solidaire en ce matin gris de février. Tous attendent la secrétaire d'État. Tous, ce sont le garde du corps debout les mains jointes, le chauffeur qui patiente derrière le portail, moteur en marche (pas très écolo...), et Maïlys, jeune recrue issue du milieu associatif. Emmanuelle Wargon apparaît furtivement dans la cour. La voiture démarre, la portière droite claque : Olivier, le conseiller presse, vient de s'engouffrer à l'intérieur sans quitter son iPhone des yeux. Une minute plus tard et nous sommes sur le boulevard Saint-Germain, direction le périphérique, à bord de la « voiture suiveuse ». Olivier me rappelle le contexte du déplacement : dans le cadre du grand débat, Emmanuelle Wargon est chargée des relations avec le monde associatif et la société civile. Hier, elle est allée à la rencontre des Restos du cœur ; aujourd'hui, elle va débattre avec des personnes accompagnées par Emmaüs, à Montreuil.

Emmaüs Alternatives, Montreuil, 9h35

Devant la porte du local, le président d'Emmaüs Alternatives, Nicolas Bluche (H.73) l'attend. Elle ne s'en doute pas, mais c'est aussi un diplômé d'HEC. À vingt ans près, ils auraient pu être dans la même classe. La petite troupe ministérielle pénètre dans la salle de l'accueil de jour, où une trentaine de personnes, de nationalité étrangère pour la plupart, terminent un petit déjeuner hétéroclite (morceaux de gruyère, quartiers d'orange, beignets...). On n'a pas attendu la secrétaire d'État pour commencer et on n'est d'ailleurs pas vraiment impressionné par son arrivée. Elle serre la main de chacun : « Je viens pour vous écouter, pour que vos idées comptent, même si vous n'allez pas en mairie pour participer au débat. » Elle rappelle les quatre thèmes de la consultation : écologie, démocratie, dépenses et fiscalité, et services publics. Première intervention, d'un cultivateur de maïs venu de Tunisie en 2012 : « Il y a pas de boulot, je suis dans la merde parce que je ne peux pas travailler – Mais vous avez des papiers ? s'enquiert la ministre – Pas tellement... » Tout le monde rigole. Emmanuelle Wargon tente de structurer le débat : « Vous voulez

© Leïzia Le Fur



Face à des situations individuelles parfois difficiles, la secrétaire d'État propose volontiers son aide, sans promesse inconsidérée.

peut-être qu'on discute des motifs de régularisation ? » La réaction est immédiate : « Donner des papiers permet de lutter contre le travail au noir et l'exploitation par les patrons. – À 30 euros par jour, surenchérit un autre, c'est pas des patrons, c'est des négriers ! » Une femme congolaise explique qu'une erreur administrative bloque sa régularisation depuis deux ans. Accoudée sur la table, Emmanuelle Wargon écoute avec attention, explique qu'il ne lui est pas possible d'aller contre les décisions de justice. Mais, pour les difficultés administratives, son ministère peut appuyer les demandes en « ramant dans le même sens ». Métaphore pas très optimiste. Un grand Serbe fait sensation en présentant à la ministre un petit objet en métal : « En été, ce truc me permet de gagner très bien ma vie. » Il le met dans sa bouche et un incroyable gazouillis d'oiseaux retentit à travers la pièce. Un appel. Surpris, les participants éclatent de rire. Emmanuelle Wargon reprend avec douceur : « Et vous, par exemple, vous ne souhaitez pas retourner en Serbie ? – Non, là-bas, les salaires, c'est 200 euros par mois. On ne peut pas faire vivre sa famille avec ça. » Suivent les exposés d'autres cas personnels, qui nous plongent dans le quotidien de la misère : « je ne peux plus acheter



Un dialogue où doléances et propositions se mêlent... La démocratie directe est un exercice compliqué.

les couches pour mon fils », « j'ai travaillé douze heures par jour et mon employeur ne me paie pas ce qu'il me doit », « le 115 (numéro d'urgence) ne répond jamais, ils sont vulgaires et méchants », « je me suis fait mal au dos en travaillant et je ne peux pas me soigner »... Chemin faisant, on apprend que la digitalisation des démarches administratives génère des trafics ciblant les plus fragiles. « Internet, c'est compliqué et toujours saturé. On doit passer par des boutiques de taxiphone qui nous prennent des rendez-vous à la préfecture pour 90 euros par créneau. » D'autres propositions ont une portée plus générale. Un participant prône la libéralisation de la solidarité : « Le secteur privé amènera son pouvoir financier. Ça cassera les liens malsains qui peuvent exister entre les associations et le pouvoir politique. On arrive au bout d'un système ! » Un autre suggère au contraire que l'État y consacre plus de moyens : « Il faut investir dans l'associatif, madame la ministre, il faut beaucoup de 'Maüs' partout dans le monde ! » Enfin, nous découvrons qu'un adjoint au maire de Montreuil est dans la salle. Il propose que l'on crée des « hackers républicains, dont le rôle serait de sauter par-dessus les barrières administratives ». Emmanuelle Wargon prend note et recommande de lui envoyer un écrit avec un peu de détails. Il est temps de conclure, mais pour beaucoup, c'est surtout le moment de remettre leurs dossiers, formulaires de demandes d'asile, dans l'espoir d'un coup de main. L'un d'eux, T-shirt Ferrari et sourire malicieux, demande un selfie à côté de la ministre : « Attention, c'est un dragueur, celui-là ! »

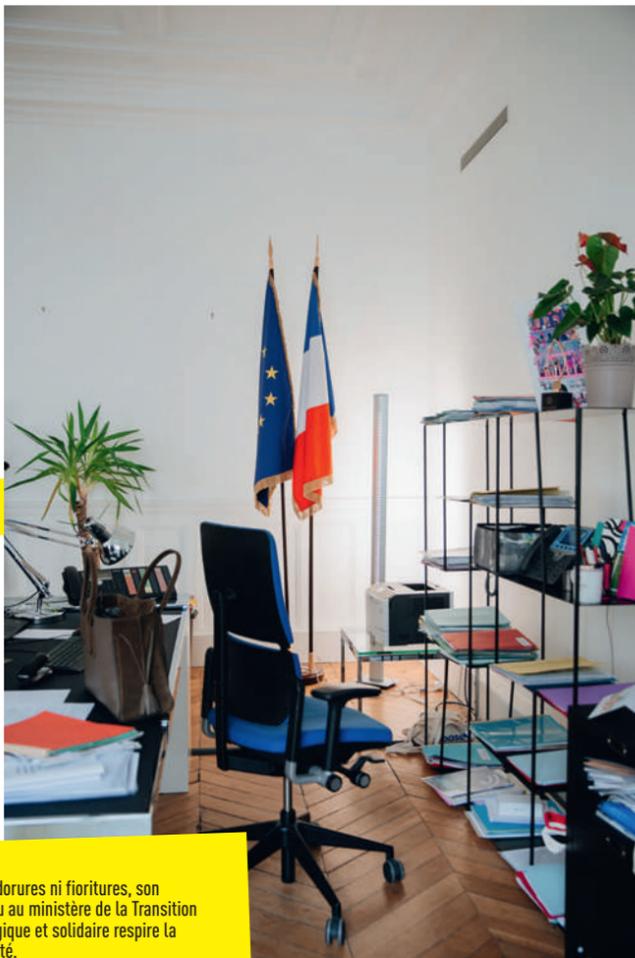
Chantier de réinsertion Emmaüs, Montreuil, 10h50

Étape suivante : la visite d'un « chantier ». Un hangar immense où s'affiche en grand le portrait de l'abbé Pierre jeune, sur fond jaune canari. À l'intérieur, des dizaines d'employés en réinsertion trient, nettoient,



12 h 40 : retour au ministère, pour un nouveau débat, avec des étudiants, cette fois.

retouchent et réparent ce qui sera mis en vente dans la boutique attenante. Ce sont eux que la ministre vient voir. Ici, l'ambiance est tout autre qu'à l'accueil de jour. Les salariés sont réunis dans une grande salle de réunion claire et récente. L'assistance est plus jeune, et parle en général bien le français. Emmanuelle Wargon installe le débat et se montre plus ambitieuse : « L'objectif est qu'on sorte avec deux ou trois idées que je pourrai présenter au président de la République. » Malgré tout, la discussion commence par un cas particulier, celui d'une jeune femme qui accomplit son service civique chez Emmaüs. « Notre salaire est trop bas et on ne touche pas la prime d'activité. » Tentative immédiate pour rectifier la trajectoire : « Au-delà de votre situation personnelle, quelles idées vous viennent en tant que citoyens pour améliorer les choses ? » L'assistance sèche, la ministre hasarde : « Par exemple, sur les impôts ou sur le vote blanc ? » « Le vote blanc, on est pour. » Assentiment général. Emmanuelle Wargon, en maïeuticienne du grand débat, tente de les faire aller plus loin : « Mais qu'est-ce que vous voulez faire précisément, à part les comptabiliser ? Est-ce qu'il faut annuler les élections à partir d'un certain seuil ? Sinon, ça ne sert qu'à abaisser la légitimité des élus. » On ne sait pas trop. Finalement, c'est la directrice générale d'Emmaüs Alternatives, Catherine Di Maria, qui formulera la première proposition concrète. Elle remet à la ministre un dossier pour la création d'un fonds pour le réemploi : « 60 millions d'euros qui serviront à financer les ressourceries et autres lieux de l'économie circulaire où se crée un nouveau mode de vie écologique et convivial. » Proposition enregistrée, dossier pris. Mais Emmanuelle Wargon est venue pour parler aux salariés. À plusieurs reprises, elle tente d'orienter la discussion sur des sujets environnementaux. En vain : on embraye chaque fois sur les difficultés personnelles avec la CAF, la baisse des APL (« Il faudra qu'on se repose



Sans dorures ni fioritures, son bureau au ministère de la Transition écologique et solidaire respire la sobriété.

des questions là-dessus », concède-t-elle), les salaires qui sont trop bas... Un participant suggère d'augmenter les amendes aux entreprises qui ne respectent pas les quotas handicapés : « Il faut leur prendre 50 % de leurs revenus ! — Ça risque de faire beaucoup... » Pas facile, la démocratie directe, surtout quand on ne veut pas faire de promesses en l'air. Mais on a visiblement apprécié son écoute sincère et c'est sous les applaudissements qu'elle quitte la salle.

Ministère, Paris, 12h40

Retour au ministère. Depuis 2007, ce dernier est installé dans l'aristocratique hôtel de Roquelaure. Ancienne résidence de l'archichancelier Cambacérès, il a vu passer toute la noblesse d'Europe, dans ses salons aux fines dorures XVIII^e siècle. Un style qui tranche avec les quartiers d'Emmanuelle Wargon, auxquels on accède par un escalier en PVC qui résonne comme dans un hôpital. Le bureau est spacieux, lumineux, avec un mobilier moderne rouge vif – pas de feuille d'or à l'horizon. Fonction oblige, il est richement pourvu en plantes (avec un beau philodendron, plante aux vertus dépolluantes hautement symboliques, à l'entrée). Sur la grande

© Leïzia Le Fur



table en verre, une assiette de fruits sous cellophane, une pile de journaux au sommet de laquelle trône *Le Canard enchaîné*. « Cette pile, c'est le *semi-lu*, dit-elle en souriant – j'aime bien lire le journal et pas seulement les revues de presse. C'est important pour moi de ne pas voir passer que les sujets qui concernent directement le ministère. » Parlons-en.

Bureau de la secrétaire d'État, 12h50

Qu'a-t-elle pensé des échanges de ce matin ? « C'est difficile pour moi de répondre à des situations individuelles si délicates. Comment cette dame seule avec enfants peut-elle se retrouver à devoir 12 000 euros à la CAF, par exemple ? C'est insensé. Cela signifie que l'administration s'est trompée pendant des années ! Quand, il y a quelques semaines, une personne dans le 15^e arrondissement de Paris m'a interpellée sur le seuil de l'IFI (« 1,3 million de patrimoine, on y arrive vite ! »), j'avais une réponse. Mais là... On va essayer de faire ce qu'on peut pour décoincer certaines situations. » Mais qu'est-ce que ces exposés de cas individuels peuvent apporter au grand débat ? « D'abord, c'est important de



Un échange parfois piquant avec les étudiants signataires du Manifeste pour un réveil écologique.

montrer qu'on va chercher la parole de ceux qui ne s'expriment pas souvent dans l'espace public. Aller à la rencontre des gens, c'est toujours utile pour mieux comprendre la réalité. Après, il y a tout de même eu quelques idées sur le vote blanc, la prime d'activité ou l'évasion fiscale. Sur ce dernier point par exemple, je vais en tirer quelque chose pour la synthèse : nous avons l'impression d'agir beaucoup sur le sujet, mais il faudrait sans doute qu'on le fasse plus savoir, qu'on affiche clairement une tolérance zéro. » Et l'écologie ? Elle arrive à en débattre ? Par exemple, sur la plateforme Twitch où elle est intervenue hier ? « Beaucoup des jeunes avec qui j'ai échangé sont dans un registre revendicatif, voire accusateur : vous n'en faites pas assez pour l'environnement, vous êtes vendus aux lobbies, etc. Je veux bien entendre qu'on ne va pas assez vite, mais il faudrait d'abord se mettre d'accord sur un diagnostic commun, sur ce qu'on fait et sur ce qu'on ne fait pas en réalité. Et puis il faut aussi agir au niveau individuel d'une part, en tant que salarié et consommateur, et au niveau des communautés locales d'autre part : s'organiser pour faire de l'auto-partage, s'impliquer dans des associations de jardins partagés, demander à sa mairie d'accueillir des AMAP... On me dit que ce discours est une manière de se défaire et que c'est aux pouvoirs publics de prendre en charge le sujet. C'est peut-être vrai... L'État doit jouer son rôle. Mais je crois que ces deux autres échelons sont très importants. » Je l'interroge sur l'échelon HEC et sur le rôle qui devrait être celui de l'école de commerce de référence dans la transition écologique. « La mission des écoles de commerce devrait être de contribuer à réaliser cette utopie : cracker l'évolution du capitalisme. C'est énorme, mais c'est vraiment là où on a besoin d'HEC. Parce que les fonds d'investissement, les dirigeants de banque ont beau dire : l'argent est encore investi dans des logiques court-termistes aujourd'hui. Tant qu'on ne



Sur les bancs du Sénat, Emmanuelle Wargon prend des notes durant le débat sur l'hydrogène.

parviendra pas à faire évoluer les règles d'allocation des ressources, les entreprises ne prendront en considération que les seuls risques, c'est-à-dire les éléments qui ont un impact proche et direct sur l'activité. Mais les critères de civisme, au sens large du terme, continueront à ne pas jouer dans les prises de décision des dirigeants. Quand je travaillais pour Danone, j'ai collaboré avec le centre SnO de Rodolphe Durand (H.93) et Bénédicte Faivre-Tavignot (H.88). Avec ses activités de recherche et d'enseignement, HEC a les moyens de faire avancer l'économie vers le capitalisme d'après. D'ailleurs, c'est l'ambition affichée de l'école, donc allez-y, just do it ! »

Ministère, 17h30

Une chose est sûre, ce n'est pas dans un but de communication qu'Emmanuelle Wargon a accepté une rencontre filmée avec les initiateurs du Manifeste étudiant pour un réveil écologique (*lire page 43*). En fait, les caméras auraient même plutôt tendance à l'agacer. Il faut dire que l'équipe vidéo a envahi son bureau d'éclairages et de micros, et n'a pas fait dans la discrétion. Les trois étudiants s'installent. « Je suis contente d'avoir ce premier échange avec vous aujourd'hui, mais on pourra se revoir, avec ou sans HEC Alumni et ses projecteurs. » Ouch ! Marion (H.22), Corentin (X) et Matthieu (H.19) font partie de l'équipe organisatrice du manifeste et expliquent leur ambition. Là encore, Emmanuelle Wargon, cahier en main, écoute, questionne avec attention et une bienveillance sincère. « C'est super, ce que vous faites. Maintenant, dites-moi comment le ministère pourrait vous aider. » La réponse est inattendue : « Je ne pense pas que vous puissiez nous aider. En fait nous venons plutôt pour l'inverse : savoir comment nous, nous pourrions aider le ministère. On voudrait comprendre les obstacles qui empêchent une action politique d'envergure. Est-ce que ce sont les lobbies qui bloquent, comme le disait Nicolas Hulot ? »

La secrétaire d'État plonge les yeux dans son cahier, et prend le temps de réfléchir : « Je pense que le blocage vient d'abord d'un système de pensée qui n'a pas encore fait sa révolution : il est clair que toutes les politiques publiques ne sont pas conçues avec le facteur écologique en tête. Ensuite, la transition écologique, ça coûte cher et comme les impôts sont déjà élevés, on a peu de marge de manœuvre. Enfin, faire la transition écologique, ça ne sera pas confortable : il faut accepter de changer nos modes de consommation, mais aussi accepter d'être plus directif vis-à-vis de tous les acteurs économiques. Or ils ont tous une raison de dire "oui, mais" : "oui, mais si vous prenez cette mesure au plan national seulement, ça va pénaliser les entreprises françaises" ; "oui, mais si vous créez telle taxe, cela va nous défavoriser injustement", etc. Pour être ambitieux, il faut prendre des décisions difficiles à faire accepter. Vous avez vu ce qu'ont donné la taxe carbone ou la limitation à 80 km/h... » Surprenant aussi pour la ministre, le constat très sombre dressé par les étudiants sur la quasi-absence de prise en compte de l'écologie dans les cours de management à HEC et dans les autres grandes écoles. Même si on ne demande pas son aide, elle donne un conseil : « Ce serait bien que vous identifiez quelques écoles ou entreprises leaders sur le sujet. Inciter les étudiants non seulement à boycotter les entreprises inciviques, mais aussi les diriger vers celles qui font des choses. » Petit à petit, la discussion évolue en séance de brainstorming où la contribution de la secrétaire d'État est au même plan que celles des étudiants : « Et si vous conceviez un petit document avec les 10 questions qu'il faut poser à un employeur avant de signer ? Pour l'éducation, puisque vous êtes des milliers de signataires, ce serait formidable que vous vous organisiez pour faire des missions de sensibilisation partout en France. » « Ce qu'on aimerait surtout, répond Corentin, c'est un tronc commun "écologie" dans l'enseignement supérieur qui apprenne aussi aux étudiants à faire

© Leïzia Le Fur



Dix minutes chrono pour conclure des discussions (assez consensuelles) autour des atouts de l'hydrogène dans le stockage et le transport de l'électricité.

passer le message. Pour transmettre une maladie, il faut une bonne quantité de gens contagieux. » Le mot l'amuse. « On trouvera une autre métaphore. »

Sénat, service de presse, 15h45

On nous avait prévenus : Emmanuelle Wargon doit intervenir à 16 h dans un débat sur l'hydrogène au Sénat, mais l'horaire peut varier en fonction de ce qui le précède dans l'agenda. À mon arrivée, les sénateurs sont en pleine discussion sur le désenclavement des territoires. Mon hôte du service presse me le confirme : il y a le temps. Comme l'ambiance est calme (« C'était autre chose pendant l'affaire Benalla ! »), il me conduit au travers du palais du Luxembourg vers la buvette des journalistes, où l'on sert l'expresso le moins cher de Paris (40 centimes). En chemin, il salue un employé du nettoyage : « Tiens, voilà le garde des seaux ! » Je guette sur les écrans de télévision la fin du désenclavement et l'arrivée de l'hydrogène. Une heure se passe sans Emmanuelle Wargon.



Après le débat parlementaire, direction le ministère : la secrétaire d'État n'a pas terminé sa journée.

Hémicycle du Sénat, 16h50

Loi sur le désenclavement votée ! Emmanuelle Wargon a pris place sur le banc des ministres et le débat sur l'hydrogène commence. Il doit durer une heure, avec des temps de parole bien réglés : dix minutes pour le groupe politique à l'initiative de la discussion, quarante minutes réparties entre les autres groupes, et dix minutes pour la ministre. Dix minutes. Là encore, son rôle va donc consister principalement à écouter. Écouter un débat fort peu passionné du reste, car, devant la vingtaine de sénateurs et sénatrices présents, les orateurs sont globalement tous d'accord sur le constat principal : l'hydrogène est une des clés de la transition vers des énergies propres. Les seuls sujets polémiques concernent l'ampleur de l'investissement public qui lui est consacré, trop faible pour certains. Ils interpellent la ministre, dont le visage apparaît furtivement sur les écrans de l'hémicycle, prenant des notes sur son cahier (combien en use-t-elle par semaine ?!). On rappelle que des projets pilotes fonctionnent à merveille, on invoque le génie de Jules Verne qui en avait prédit l'utilisation comme vecteur d'énergie, on exhorte le gouvernement à ne pas faire prendre du retard à l'industrie... C'est désormais à la secrétaire d'État de s'exprimer. Elle lit ses notes, sans chercher à faire d'effet. L'hémicycle quasi vide n'y incite pas. Selon l'usage, elle commence par récapituler les propos des parlementaires, rappelle qu'un plan ambitieux de 100 millions d'euros a été prévu pour développer les technologies de l'hydrogène. Après un discours technique sur les atouts de ce gaz, elle conclut : « Nous allons relever ce défi ensemble ! » La séance est levée, le soleil s'est couché : c'est la fin de cette journée en compagnie d'Emmanuelle Wargon, qui repart boulevard Saint-Germain.

Arthur Haimovici



le grand dossier

Objectif food



Des **insectes** en guise d'en-cas ? Des microbes passés au gril ?
Des OGM ou du bio ? Qu'est-ce qu'on va manger **demain** ?
Ce n'est pas seulement le contenu de nos assiettes qui est en passe de changer, mais, en filigrane, toutes nos habitudes alimentaires. Car les **attentes** du consommateur guident **l'innovation**, vers des procédés de production **responsables** et des modes de distribution plus **directs**. De quoi croquer l'avenir à pleines dents ?



LAURENT MARCEL

“Notre assiette reflétera nos choix de société”

Bio

1994
Diplômé d'HEC.

1995
Admis au Barreau de Paris, il entre au Cabinet Gide Loyrette Nouel.

2002
Rejoint le groupe Danone en tant que Directeur corporate finance, à Paris, puis Directeur financier de filiales en Russie et en Indonésie.

2011
Nommé Directeur général de Danone Inde, à Mumbai.

2016
Deviens Directeur général de Danone Manifesto Ventures, à New York.

I

Hier, on s'imaginait gober des « repas-gélules » en guise de déjeuner. Mais l'avenir a changé. Les préoccupations environnementales et sociales du consommateur façonnent les contours futurs du secteur alimentaire, tout autant que les attentes en matière de nutrition et de gain de temps. Si la perspective d'avaler une fricassée de criquets ou un burger sans viande marque facilement les esprits, le futur dans nos assiettes apparaît plus complexe et plus nuancé. Plus riche, peut-être. Directeur général du fonds Danone Manifesto Ventures (DMV), Laurent Marcel (H.94) scrute les innovations du secteur depuis son bureau new-yorkais. Un horizon foisonnant.

Si vous deviez imaginer un menu typique de l'année 2050...

Laurent Marcel : Ce serait un menu de produits frais, savoureux et respectueux de l'environnement. Des plats à base de protéines végétales, de légumes et de fruits, le tout ni trop sucré ni trop gras et sans emballage plastique. Avec, en dessert, pourquoi pas des fruits cultivés en ville ? La start-up française Agricool, dans laquelle notre fonds Danone Manifesto Ventures (DMV) a investi, fait déjà pousser des fraises en plein Paris, avec une grande économie d'eau [en culture dite hydroponique, c'est-à-dire hors sol, sur un substrat neutre et inerte, ndlr].

Dans la science-fiction comme dans l'inconscient collectif, gélules et « alicaments » (contraction d'« aliment » et « médicament ») composent l'archétype de la nourriture du futur. Cette vision est-elle périmée ?

Laurent Marcel : Cela reste une tendance importante, mais elle se marie désormais avec d'autres préoccupations. Aujourd'hui, pour être considéré comme sain, un aliment ne doit pas seulement être bénéfique pour la santé. Il doit aussi être issu d'un mode de production qui respecte la planète et ne fait pas souffrir des animaux. La nouvelle conception d'une alimentation saine est très liée à l'écosystème. Ses teneurs en protéines, minéraux, sucres ou gras ne sont plus l'alpha et l'oméga. Et puis, ce mythe d'une alimentation purement fonctionnelle remonte à une époque où nous n'imaginions pas être

© Pascal Perich



capables d'allier nutrition optimisée, gain de temps et plaisir. Nous savons désormais que c'est possible, et les consommateurs n'accepteront jamais de nourriture qui n'offre aucun plaisir gustatif ou ne permet pas une expérience sociale de partage. Même si c'est très bon pour leur corps et pour la planète.

Les start-up qui créent l'alimentation de demain doivent donc plancher sur la qualité des produits, mais pas seulement...

Laurent Marcel : Oui, la Food Tech, au sens large, travaille sur de nombreux aspects. La distribution, par exemple, est un domaine où se dessinent des innovations prometteuses. Ainsi, la société Farmer's

Le menu de demain sera bien sûr dans nos assiettes, mais sera-t-il aussi sur les réseaux sociaux ?

Laurent Marcel : Cela paraît évident, au regard des tendances actuelles. De plus en plus de personnes, en particulier des jeunes, prennent leurs repas en photo pour les partager sur des réseaux sociaux comme Instagram. Ce phénomène renforce la dimension communautaire, l'expérience sociale associée aux repas, en la prolongeant sur le web. D'ailleurs, cette place accordée à l'image est l'un des facteurs, parmi d'autres, qui accentuent le goût des consommateurs pour des aliments colorés et aux textures agréables à l'œil.

En 2050, le consommateur ne sera donc pas lassé d'adhérer à des marques ?

Laurent Marcel : Non, mais les consommateurs seront encore plus flexibles qu'aujourd'hui. Leur panier se composera d'un mélange de grandes marques (qui n'auront pas disparu et auront encore des choses à proposer) et de plus petites.

Dans les pays dits développés, l'alimentation humaine repose sur quelques espèces végétales et une trop grande quantité de protéines animales. Ce qui pose problème en matière de sécurité alimentaire et d'écologie. Quelles solutions se profilent pour 2050 ?

Laurent Marcel : Le vrai défi, ce n'est pas de lancer de nouveaux produits et de nouvelles marques, mais de nourrir l'humanité sans endommager la planète. Aujourd'hui, aux quatre coins du monde, des entrepreneurs cherchent de nouvelles sources de protéines ayant un faible impact écologique. Et les découvertes se multiplient dans ce domaine. Par exemple, la start-up Sustainable Bioproducts a découvert des micro-organismes riches en protéines dans les sources volcaniques du parc de Yellowstone, aux États-Unis. Mais rien n'indique pour l'instant qu'un jour, nous cesserons totalement de consommer des protéines animales.

Quelles sont les habitudes culturelles ou agricoles qui pourraient accélérer – ou ralentir – cette transition vers l'alimentation de demain ?

Laurent Marcel : Les paramètres sont innombrables. On peut citer l'exemple des États-Unis, où l'industrie agroalimentaire est allée tellement loin, tant dans l'élevage intensif que dans le recours aux fertilisants et aux plastiques, qu'en réaction, la prise de conscience de la population et des entrepreneurs a été très violente, à la mesure des excès. De plus, dans des pays comme la France, la Chine ou l'Inde, où la tradition d'acheter des produits frais sur les marchés est restée ancrée, il y a un terrain favorable pour construire une alimentation plus saine. Mais il ne faut pas oublier que cette révolution alimentaire sera aussi rythmée par le pouvoir d'achat et les prix des produits, avec des variations inter et intra-étatiques.

Le menu de 2050 se composera-t-il de plats préparés à la maison ou livrés à domicile ?

Laurent Marcel : Un peu les deux. La livraison à domicile est déjà une tendance forte, avec des acteurs très innovants à l'image de Yumble, qui livre des repas

“La nouvelle conception d'une alimentation saine est très connectée à l'écosystème.”

pour enfants sains et délicieux, avec un business model reposant sur l'abonnement. Toujours dans l'idée de faire gagner du temps aux parents urbains et actifs, la start-up bordelaise Yooji propose une gamme de purées pour bébés biologiques et surgelées. Que ce soit par la livraison à domicile ou le e-commerce, établir un lien direct avec le consommateur apparaît aujourd'hui comme un enjeu essentiel. Mais il est encore trop tôt pour savoir quels modèles et entreprises seront pérennes, tant le secteur est dynamique.

Les magasins n'auront donc pas disparu... À quoi ressembleront-ils ?

Laurent Marcel : Il est évident que le secteur de la distribution va évoluer. On assiste aujourd'hui à une convergence entre le magasin physique et le magasin online – aux États-Unis, Whole Foods Market a été racheté par Amazon. Et les magasins eux-mêmes deviennent des lieux d'expérience, alors qu'ils étaient auparavant de simples lieux de consommation. Le géant chinois du web Alibaba a ouvert des magasins physiques à Shanghai, avec un restaurant, notamment. Partout, on veut innover sur le *self check-out* – le fait de réaliser soi-même son passage en caisse. Enfin, de nombreux entrepreneurs travaillent à améliorer et personnaliser l'information du consommateur en magasin, en développant diverses applications.

La Food Tech est au cœur de la révolution de l'alimentation. Quels sont les autres secteurs à surveiller si l'on s'intéresse à l'alimentation du futur ?

Laurent Marcel : Il y en a plusieurs. L'AgriTech, qui met au point des robots pour remplacer le désherbage chimique par un désherbage mécanique, par exemple. Ou encore ou encore la lutte contre le gaspillage alimentaire, domaine où certains Français sont à la pointe, comme la start-up Phenix. Beaucoup de choses vont changer d'ici à 2050. Trente ans, c'est long pour le secteur !

Propos recueillis par Cyrielle Chazal

1 Une dotation de 150 millions d'euros permet au fonds Danone Manifesto Ventures, basé à New York, de soutenir les projets les plus prometteurs.

2 Innovations alimentaires, nouveaux modes de distribution, production écologique... Les dossiers sont nombreux. Un travail de veille sans relâche.

Laits végétaux

« En Europe et aux États-Unis, les consommateurs, soucieux de leur santé et de la planète, sont de plus en plus nombreux à diversifier leur panier de produits laitiers avec des produits à base d'amande ou noix de coco. Les marques fleurissent sur ce secteur : Alpro en Europe, So Delicious ou Silk aux USA... »



© Pascal Perlich

Comment les start-up qui concoctent l'alimentation de demain tirent-elles parti des outils du numérique ?

Laurent Marcel : Le numérique a réduit les barrières à l'entrée. Aujourd'hui, l'achat d'un espace publicitaire sur une grande chaîne de télévision n'est plus un passage obligé. On voit émerger de nouveaux modèles de réussite, plus rapides et non conventionnels. En étant présentes sur les réseaux, les marques peuvent désormais créer des communautés autour de leurs produits, ou encore proposer des offres personnalisées. L'exemple des Français Michel et Augustin illustre parfaitement cette évolution : ils n'utilisent jamais le terme de « marketing » et n'ont quasiment pas eu recours à la publicité au sens classique. Ils ont créé une « tribu » et ont partagé la vie de leur équipe sur les réseaux sociaux. Cette idée a très bien fonctionné !

Fridge, a installé, dans des immeubles de bureaux et des campus de la ville de Chicago, des frigos connectés qui proposent des produits frais. Ces machines géocalisables conservent l'historique des commandes pour adapter l'offre aux habitudes des consommateurs. La start-up affiche l'ambition, un peu folle en apparence, de convertir les Américains à une alimentation saine au quotidien... Et, au-delà des modes de distribution, le consommateur de 2050 sera également sensible à la responsabilité sociale des marques. La société Harmless Harvest, basée en Thaïlande, l'a bien compris. Pour produire une eau de noix de coco bio, elle propose à ses agriculteurs un programme de salaires garantis et de couvertures sociale et médicale. L'industrie agroalimentaire n'est plus perçue comme un simple producteur de biens de consommation, mais aussi comme l'expression de choix de société.

Le futur ? Alimentaire, mon cher Watson ! **Petit tour de table.**

viande alternative

De si friands microbes

L'eau des sources volcaniques du parc de Yellowstone, dans le Wyoming aux États-Unis, est si acide qu'elle dissout instantanément le promeneur qui a le malheur d'y tomber (c'est arrivé récemment). Seuls quelques micro-organismes parviennent à y survivre.

Ces bactéries extrémophiles dotées de capacités d'adaptation hors norme, ont retenu l'attention de Thomas Jonas (H.93). « Pour résister à un milieu aussi hostile et pauvre en éléments organiques, elles ont appris à rentabiliser au maximum les maigres ressources à leur disposition », explique-t-il. En 2014, l'entrepreneur basé à Chicago fonde Sustainable Bioproducts, espérant bien trouver, dans ces prouesses microbiennes, un usage utile à l'homme. « On a d'abord pensé les utiliser pour créer du biocarburant. Mais on s'est vite rendu compte que ces bactéries étaient avant tout une formidable usine à protéines. » Au cours de leur fermentation, ces dernières produisent en effet une substance comestible, filamenteuse et très riche en protéines complètes, ressemblant aux fibres musculaires. Avec un taux de conversion exceptionnel, puisque 10 litres d'eau et 500 grammes d'amidon suffisent pour obtenir, en quelques jours, 1 kilogramme de cette « viande ». Aux États-Unis, où une multitude de projets ont vu le jour autour de l'*alt meat* (la viande alternative ou de « laboratoire », obtenue par exemple



à partir de la culture de cellules-souches), l'idée fait vite écho. Sustainable Bioproducts vient ainsi de lever 33 millions de dollars auprès d'investisseurs parmi lesquels Danone, ADM et Bill Gates. « C'est le plus gros premier tour dans toute l'histoire de la Food Tech », s'enorgueillit Thomas Jonas. Quant à savoir si le public se laissera tenter par ses protéines microbiennes, il se montre plutôt optimiste. « On a tendance à oublier la rapidité à laquelle les habitudes alimentaires changent. Il n'y a pas si longtemps, en France, les yaourts s'achetaient en pharmacie... »



plats lyophilisés

Une saveur de poudre

C'était, il y a encore quelques années, l'apanage du randonneur aux gros besoins caloriques ou du geek de la Silicon Valley trop pressé pour aller se chercher un sandwich. Depuis, le repas en poudre s'est taillé la part du lion au rayon Food Tech. Un sachet de nourriture lyophilisée que l'on verse dans un shaker avec un peu d'eau. Simple, pratique, rapide : des arguments qui ont fini par séduire le grand public. Et la possibilité de contrôler au gramme près ses apports diététiques. Parmi les acteurs émergents sur ce marché, Smeal, cofondée par Sijia Wang (MSc.16), vise la catégorie des « sportifs-actifs » avec des repas riches en protéines qui ne renoncent pas au goût. La gamme se décline en six saveurs, sucrées (spéculoos, fruits des bois...) ou salées (légumes du potager, velouté de champignons...).

© Sustainable Bioproducts, Smeal, Lisaqua, Thierry Suire

repas infantiles

Après les petits pots, le grand bio

Derrière Yooji, il y a Frédéric Ventre (H.93). Un papa qui, comme beaucoup de papas, préfère cuisiner lui-même les purées de son bébé plutôt que de se résigner aux petits pots. Quitte à mettre le rab au congélateur. C'est le début des années 2010, et, dans le secteur de la « baby food », il n'existe presque aucune offre surgelée. « Picard venait de lancer une gamme pour les tout-petits, note Philippe Briffault (H.93), cofondateur et directeur marketing. Mais l'idée de Yooji allait bien plus loin. »



La marque de surgelés créée en 2014 s'appuie en effet sur deux principes : des produits 100 % bio, et des petites portions (en paquets de 10 à 20 g) qui permettent aux parents de composer eux-mêmes les repas en associant légumes, fruits, viande ou poisson. « La grande distribution a tout de suite été emballée. Mais, entre le rayon surgelé et celui de la nourriture infantile, elle ne savait pas où placer nos produits. » Yooji opte pour un meuble magasin au rayon épicerie, puis crée une offre Drive et de livraison à domicile. Frédéric Ventre et Philippe Briffault concluent : « 2019 va être l'année de la croissance. » De leur bébé.

écosystème



Des fruits de mer... sans mer

La gambas est le second produit de la mer le plus consommé après le saumon. Problème : la totalité des 80 000 tonnes de ces grosses crevettes que l'on déguste chaque année en France, sont importées surgelées, depuis les pays tropicaux où elles sont produites. Un énorme gâchis aux yeux de la biologiste marine Charlotte Schoelinck, qui a imaginé un système d'élevage pouvant être installé n'importe où et, notamment, à proximité des grands centres de consommation. « L'idée est de recréer un écosystème marin avec des espèces qui ont chacune un rôle : algues et invertébrés filtrent les rejets des gambas, ce qui permet de fonctionner en circuit fermé, déconnecté de la mer », détaille Gabriel Boneu (H.11), cofondateur de Lisaqua. Résultat : des gambas locales, non surgelées et garanties sans antibiotiques. Une première installation a été mise en place à l'été 2018, à Nantes. Avec pour objectif, la création d'une ferme commerciale d'ici deux ans. « Notre modèle est facilement transposable à grande échelle et peut s'appliquer à d'autres espèces de poissons. »

à suivre

Avec la série doc *The Original Foodies*, **Matteo De Vos (H.18)** met en avant des agriculteurs résolus à produire des aliments meilleurs et plus durables.

Les progrès laitiers de Bel

La fromagerie Bel semblait promise à un destin de petite exploitation familiale, avec ses gruyères AOC et ses comtés primés au concours agricole... Jusqu'à ce qu'elle se lance dans une course folle à l'innovation bousculant les traditions.



est au cœur du Jura, pays du comté, que les Établissements Jules Bel, spécialisés dans le négoce et l'affinage de fromages, voient le jour sous le Second Empire. Léon, le fils du fondateur, est un visionnaire. À l'orée du XX^e siècle, il cherche à étendre les débouchés commerciaux de l'affaire familiale grâce au nouveau procédé du fromage fondu, dont la conservation optimale est adaptée aux longs transports. Léon Bel crée, au début des Années folles, La Vache qui rit. Commercialisée en portions, pratique et économique, l'emblématique boîte ronde relève du coup de génie marketing, et ouvre la voie à une série d'innovations, qui épouseront les modes de consommation de leur époque.

Autre création iconique de la maison, le Babybel est commercialisé dès les années 1930, puis relancé en 1952 dans le Nord-Est et le Sud-Ouest.

« À l'époque, la consommation de fromage était régionale : ces territoires correspondaient aux zones de vente de l'Edam, fromage hollandais à croûte rouge, dont le Babybel, une meule au format familial, s'inspirait, se souvient Simone Marchal (H.J.F.50), en poste chez Bel de 1953 à 1993. Distribué au niveau national dès 1964, le Babybel répondait à l'évolution des habitudes alimentaires : les Français appréciaient moins les fromages forts, et ils achetaient plus en

Les succès de Bel reposent aussi sur des processus de production inédits

© Bel



2017

Chez Bel, l'innovation tient à des procédés de fabrication pointus. Ce sont eux qui ont permis de relever des défis techniques, comme celui du Mini-Roulé Babybel, un fromage présenté sous la forme d'une spirale à dérouler à la manière des rouleaux de réglisse.

libre-service. » En parallèle, les modes de vie familiaux se modifient : les enfants commencent à manger différemment de leurs parents.

1968, Kiri fait sa révolution

Pour eux, on crée Kiri. « Sa texture crémeuse le positionnait comme un fromage frais, toujours à longue conservation. » Et son emballage alu s'ouvre facilement – une innovation déjà utilisée par la Vache qui rit, idéale pour les petits doigts. Le Kiri triomphe dès son lancement en... mai 1968 ! « La France, paralysée, était branchée sur la radio, où nous avons basculé notre budget publicitaire.

L'usine de Sablé tournait à plein régime ! » Simone Marchal est aussi de l'aventure du Mini Babybel, en 1976 : « Coupe-faim idéal, facile à emporter, il a profité du raccourcissement de la pause déjeuner et de l'allongement des journées de travail. » Là encore, le packaging fait mouche, avec une présentation des portions dans un filet, facile à stocker en rayons et attractif, qui favorise la prise en main... »

« L'innovation de Bel repose aussi sur des processus de production industriels inédits, qui ont fait le succès de ses produits, souligne Jean-Marc Guesné (M.04), membre du conseil d'administration de la Fondation Bel. Les Apéricubes, au secret de



1865

Installation à Orgelet, dans le Jura, par Jules Bel, 23 ans, des Établissements éponymes, actifs dans l'affinage et le négoce de fromages régionaux : l'emmental, le gruyère et le comté.



1921

Léon Bel lance sur le marché La Vache qui rit, un fromage fondu conditionné en portions, incarné par une vache dessinée par Benjamin Rabier et fortement relayé par la publicité.



LONS-LE-SAUNIER — FROMAGERIES BEL - Combles et analyses



LONS-LE-SAUNIER — FROMAGERIES BEL - L'emballage



LONS-LE-SAUNIER — FROMAGERIES BEL - La cartonnerie

1952

Créé en 1931, le Babybel n'est commercialisé qu'en 1952, au niveau régional. Comme les hypermarchés n'existent pas encore, il est d'abord vendu dans les crémeries.

1960

Pour égayer les apéritifs, La Vache qui rit se décline en cubes individuels de 1,7 cm³ emballés dans de l'aluminium. La Vache qui rit Apéritif Cocktail sera renommée Apéricubes en 1976.

Des innovations au succès international: aujourd'hui, le groupe réalise 80% de ses ventes hors de France



1968

conditionnement jalousement gardé, sont leaders sur leur segment depuis 1960. Autres exemples de savoir-faire techniques mis au service des nouveaux produits: le Pik & Croq (gressins à tremper dans de La Vache qui rit), le Boursin Roulé (fromage dans une fine tranche de jambon)...

Une offre inventive

Toutes ces innovations dopent le développement du groupe à l'international. Aujourd'hui, 80% de ses ventes sont réalisées hors de France. « Résistant à des températures élevées, hors chaîne du froid, La Vache qui rit s'adapte parfaitement aux marchés émergents, où elle constitue une source de calcium accessible et bon marché », souligne Jean-Marc Guesné, qui de 2011 à 2015, a travaillé à la conception du Goodi, une barre laitière sucrée destinée au marché vietnamien, parallèlement au déploiement d'un réseau de distribution de vendeurs des rues baptisé Sharing Cities.

Le lancement du Kiri, au mois de mai, ne passe pas inaperçu. Ce « fromage des gastronomes en culottes courtes », au goût crémeux, est pensé et conçu pour les enfants. Soyez juvénile, demandez un Kiri.

En ce début du XXI^e siècle, l'innovation chez Bel ne ralentit pas: depuis 2006, le groupe a lancé près de 50 nouveaux produits. Mylène Cellier (H.15), chef de produit Babybel France, a ainsi participé au lancement des très ludiques Mini-Roulés de Babybel, *success story* de l'année 2017. « Ces Mini-Roulés ont créé la surprise avec leur forme enroulée inspirée du réglisse ! Il a fallu plusieurs années d'innovations techniques pour créer ce modelé unique, tout en gardant une recette simple, sans ajout d'additifs ou conservateurs. » Puis c'est le Mini Babybel Bio qui voit le jour en avril 2018. « Unique fromage bio destiné aux enfants, il répond à une préoccupation croissante des parents. De plus, Bel garantit une rémunération juste des producteurs de lait en France », explique Mylène Cellier. La véritable innovation de Bel ? Inventer des fromages qui évoluent avec leur temps.

Marianne Gérard

1976

Mini Babybel se taille une place de choix parmi les fromages en portions. Il se diversifie avec le goût emmental (coque jaune, en 1998), le goût chèvre (coque verte, en 2006), puis les versions gouda et caractère (en 2013).



1995

Pik & Croq réinvente le goûter en mode salé avec un mini-pack associant une barquette de Vache qui rit et des gressins. Il remporte un vif succès à une époque où le « snacking » est en plein essor.



2018

Création du Mini Babybel Bio. Fabriqué avec du lait bio issu de vaches françaises élevées en pâturage, dont 100% de l'alimentation est sans OGM, il conserve son goût et son packaging emblématiques.

© Bel



Laurent Guillot, Fondateur

COMMENT « ÉTENDUES SAUVAGES » S'EST IMPOSÉE DANS VOTRE VIE ?

Depuis longtemps je rêvais de découvrir l'Afrique, sa faune et ses étendues sauvages. En 1998, j'ai réalisé mon rêve lors d'un voyage mémorable au Zimbabwe. Puis d'autres se sont vite enchaînés en Afrique du sud, au Botswana, en Tanzanie, en Namibie... C'est donc en voyageant que ce désir de changer de vie a pris corps. Et j'ai créé l'agence de voyages Étendues Sauvages en 2007 après plus de quinze ans passés dans l'ingénierie informatique pour les médias.

EN QUOI ÉTENDUES SAUVAGES EST DIFFÉRENTE ?

Dès la création d'Étendues Sauvages, je me suis attaché à respecter cette idée essentielle que le voyage change notre vie. Parcourir des terres où la nature est immuable et authentique, vivre des expériences riches d'émotion et de rencontres, prendre conscience que le vrai luxe est dans le fait de prendre du temps. Du temps pour observer, pour écouter et s'imprégner des beautés offertes à nos sens. Se déconnecter de la tyrannie des mails et de l'urgence, prendre du temps avec notre famille, avec nos enfants, avec nos amis. Prendre aussi du temps pour soi. Tout ceci nous change et change notre vie, inévitablement.

QUAND LE VOYAGE CHANGE votre vie

Avec son agence *Étendues Sauvages*, Laurent Guillot donne vie aux rêves de voyages de ses clients. Il nous en dit plus sur la genèse du projet Étendues Sauvages, sa vision authentique du voyage et son positionnement sur le marché.

« À L'HEURE OÙ TOUT S'ACCÉLÈRE, LE VRAI LUXE, C'EST LE TEMPS »

Ce rapport au temps est aussi important dans la préparation du voyage. Il est souvent possible d'organiser soi-même un voyage, des plateformes internet proposent toutes sortes de possibilités. Mais outre le fait que l'on perd toute la fraîcheur de la découverte (chose essentielle à nos yeux), chercher, analyser, comparer, se renseigner, hésiter, changer d'avis, recommencer... Tout ceci prend un temps fou ! Un temps précieux que nous n'avons plus. C'est pourquoi nous avons à cœur de privilégier une vraie relation de proximité et de confiance avec nos clients. Parce qu'ils sont le plus souvent très réguliers, nous apprenons rapidement à les connaître, à savoir ce qu'ils aiment. Des échanges indispensables à la conception d'un vrai voyage sur mesure, totalement personnalisé.

Pour faire une analogie avec la cuisine, c'est un peu comme rencontrer un Chef qui, au lieu de vous présenter la carte de son restaurant, vous écouterait quelques minutes pour mieux vous connaître et savoir les produits et les saveurs que vous aimez, afin de créer pour vous, rien que pour vous, le plat dont vous avez envie aujourd'hui. Réaliser ce challenge au quotidien dans la conception de voyages nécessite une

forte capacité d'écoute et d'empathie, une grande maîtrise de son sujet pour proposer ce qui convient au bon moment et aux bonnes personnes, avec un sens aguerri du service. Ainsi, vos rêves de voyages deviendront vos plus beaux souvenirs. •



Chalkley Treehouse, Afrique du Sud.

© More

EN BREF

Étendues Sauvages
Une équipe de 8 spécialistes des voyages sur mesure & privés vers plus de 70 destinations à travers le monde, sur tous les continents.
www.etendues-sauvages.com

“J’ai décidé de me battre pour les prostituées”

La vie d’Hélène de Rugy (H.77) a pris un tournant à 180 degrés le jour où elle a décidé de travailler dans le social. Déléguée générale de l’Amicale du Nid, elle accompagne désormais les prostituées dans leur réinsertion professionnelle. Témoignage.

Bio

1977
Hélène de Rugy sort diplômée d’HEC, deux ans après l’ouverture de l’école aux filles.

1978
Elle s’installe pour deux ans au Japon.

1981
De retour en France, elle entre dans l’entreprise américaine Procter & Gamble.

2001
Changement de vie, elle obtient un poste dans l’association Du Côté des femmes.

2011
Elle rejoint l’Amicale du Nid, dont elle devient déléguée générale.

J’ai grandi à Lyon. Je ne savais pas trop ce que je voulais faire, alors j’ai fait une prépa HEC. Passer le concours était l’option qui ouvrait le plus de voies et j’étais aussi très curieuse de découvrir Paris. Je suis entrée dans la deuxième promotion mixte de l’histoire de l’école. Réaliser, à 15 ou 16 ans, que certaines voies peuvent vous être barrées parce que vous êtes une fille, c’est assez secouant ! À l’école, on s’entendait dire que les femmes n’allaient pas être au niveau, qu’elles allaient dévaloriser le diplôme. Ce n’était pas faux, d’ailleurs : quand un métier se féminise, il vaut tout de suite moins sur l’échelle sociale. Mais nous, les filles, avions la niaque. Nous étions bien décidées à montrer qu’on valait quelque chose ! Sexisme mis à part, j’ai de très bons souvenirs de la vie à HEC. Ces études m’ont permis de faire beaucoup de voyages : six mois de stage aux États-Unis, puis à Hong Kong, puis quelques petits boulots à Taïwan et au Japon. Après l’obtention de mon diplôme, j’ai demandé une bourse pour retourner au Japon, où je suis restée deux ans. J’avais 21 ans. Ça a été très formateur,

passionnant, mais... j’ai commencé à ressentir des petits chocs, en tant que femme. À l’époque, l’université japonaise était structurée de manière traditionnelle, en petits groupes autour d’un maître. Quand j’ai été reçue la première fois par mon maître, il m’a demandé : « Vous êtes une femme, pourquoi est-ce que vous faites des études ? » Il y a une société très rigide dans ce pays. C’est extrêmement violent pour les Japonaises.

De l’emploi du féminin

À mon retour en France, j’ai commencé à travailler chez Procter & Gamble, une grande entreprise américaine qui fait des produits d’hygiène et d’entretien. C’était beaucoup de boulot, mais c’était aussi très valorisant. Il fallait se battre pour réussir et ce défi me motivait beaucoup. Je pense que ça doit parler aux étudiants d’HEC, ce genre de sensations. J’y suis restée cinq ans, puis j’ai été enceinte et j’ai continué à travailler autant. Parce que j’avais trop bossé, j’ai donné naissance à un enfant tout petit. Il va très bien maintenant, mais les premiers jours ont été difficiles et ça m’a fait très peur. Je me suis alors posé de grandes questions sur ma vie et la voie de sortie a été un départ à l’étranger. Mon mari a obtenu un poste en Allemagne, où nous sommes restés quatre ans. J’ai eu d’autres enfants, je ne travaillais pas. C’était très agréable d’être aussi

© Thibault Jeanson



proche d'eux, mais être inactive m'a beaucoup pesé. Ensuite, nous avons fait quelques allers-retours entre la France et l'étranger, notamment en Pologne au début des années 1990. Un pays qui, après la chute du mur de Berlin et l'effondrement du communisme, s'est transformé sous nos yeux. De retour en France, j'ai ressenti le besoin absolu de recommencer à travailler : lorsqu'on est femme au foyer, on n'existe pas socialement. Je ne supportais plus cette situation. J'ai donc rejoint une start-up dans le secteur de la médiation interentreprises, dans laquelle je suis restée un an. Précisément jusqu'au jour où le fondateur s'est exclamé : « C'est formidable, l'entreprise commence à se développer, alors je vais embaucher un homme ! » Ça m'a fait un choc. Ce n'était pas de la méchanceté, il exprimait seulement sa pensée de manière totalement décomplexée. Mais ça a fait écho avec ce que j'avais vu au Japon, et puis avec d'autres choses que j'avais vécues : ma vie professionnelle et sociale allait être déterminée par mon sexe. J'ai pris cette réalité en pleine figure et cela m'a paru insupportable. Ce moment a été un point de bascule dans ma vie : il fallait que je change. C'est alors qu'est venue l'idée de chercher dans le milieu associatif féministe. Je voulais faire un travail qui ait du sens, qui fasse avancer une cause à laquelle je crois. Avec mon parcours, j'avais un peu raté le coche des luttes féministes. Comment est-ce que je pouvais m'impliquer aujourd'hui ?

La violence en face

En 2001, j'ai fait la rencontre qui a déterminé tout le reste de ma carrière : j'ai répondu à une offre d'emploi publiée dans *Le Monde* par l'association Du Côté des femmes. Et j'y suis entrée peu après au poste de directrice générale. C'était une structure d'une cinquantaine de salariés qui défendait les femmes victimes de violences, en particulier conjugales. Un domaine que je ne connaissais pas et sur lequel j'avais tout à découvrir, comme j'avais tout à découvrir du milieu associatif, du travail social et du combat féministe ! Lorsque vous rencontrez des femmes victimes de violences conjugales, ça transforme votre vision de la société. Ça permet aussi de revoir sa propre histoire avec une lumière différente. Des remarques qui m'auraient fait un peu rigoler avant m'apparaissent aujourd'hui comme un indicateur de quelque chose d'extrêmement dangereux. Du Côté des femmes proposait des hébergements d'urgence pour les femmes victimes de violence, et faisait de la domiciliation

“Je voulais faire un travail qui ait du sens, qui fasse avancer une cause à laquelle je crois. Avec mon parcours, j'avais un peu raté le coche des luttes féministes”

pour que les personnes sans logement puissent recevoir leur courrier. Un jour, on a commencé à voir arriver un grand nombre de Sierra-Léonaises. D'abord une cinquantaine, puis une centaine et jusqu'à 140 jeunes femmes... On a fini par comprendre qu'elles faisaient partie d'un réseau de prostitution. Ça a été un choc. La prostitution n'était pas dans notre champ de vision, on ne savait pas comment agir. D'où l'importance aujourd'hui, à mes yeux, de faire des formations, de la sensibilisation, pour identifier et traiter la question de la prostitution dans le cadre des violences faites aux femmes. À l'époque, cette histoire nous a fait réfléchir. Alors, nous avons décidé de faire appel à une association spécialisée dans la prostitution pour nous aider et nous former un peu. Ça a été ma première rencontre avec l'Amicale du Nid. J'ai fini par rejoindre l'Amicale en 2011, dans une période de changements importants au sein de l'association. Mon travail a été, et est toujours, un peu mouvementé, mais passionnant. C'est un constat que je fais : les salariés des associations sont tous très impliqués dans leur travail. Cela ne rend pas forcément les choses plus faciles, contrairement à ce que l'on pourrait croire, mais ça les rend plus intéressantes. De manière générale, lorsqu'on travaille dans le milieu associatif, il faut être prêt à apprendre et à changer ses points de vue. L'humilité est une vertu capitale, et il faut être patient et à l'écoute : on ne peut pas vouloir bouger les choses trop vite. Mais c'est un environnement de travail épanouissant. À mon sens, la grande difficulté dans une carrière est d'arriver à faire ce que l'on a envie de faire, et de résister à cette tendance à suivre des chemins tout tracés qui ne nous correspondent pas forcément. Il faut assumer ses choix et apprendre à distinguer ce que l'on veut vraiment. Ce n'est pas facile, ça prend du temps... Moi, ça m'a pris vingt ans. Mais j'ai fini par y arriver.

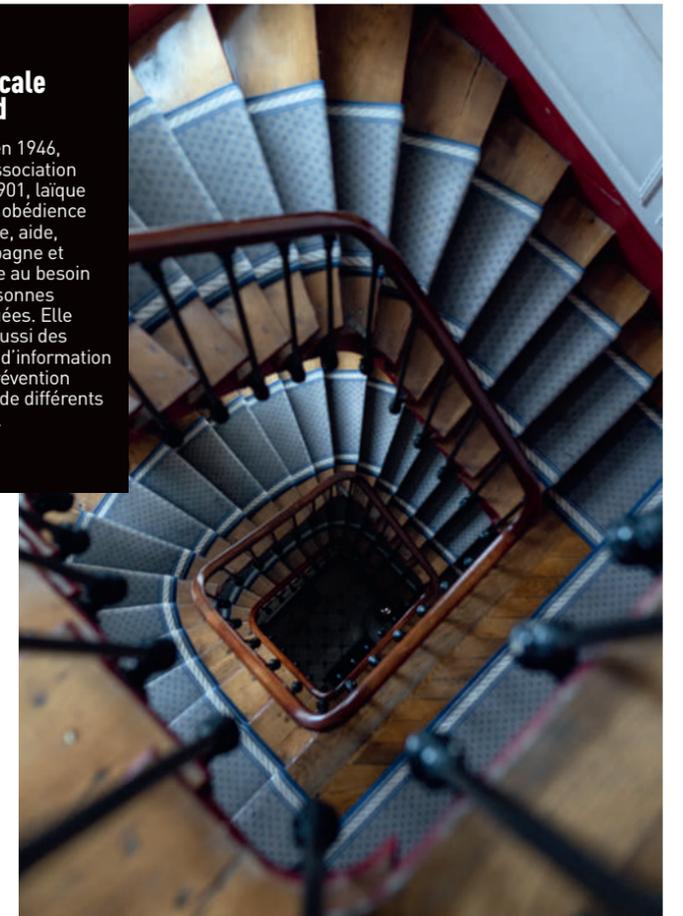
Propos recueillis par Clémentine Baron

© Thibault Jeanson



L'Amicale du Nid

Créée en 1946, cette association de loi 1901, laïque et sans obédience politique, aide, accompagne et héberge au besoin les personnes prostituées. Elle mène aussi des actions d'information et de prévention auprès de différents publics.





L'esthète de l'air

Massimo Tammaro (T.15), ancien pilote de chasse, passé par Ferrari F1, collectionne les exploits de voltige aérienne, les conférences TED et tout un florilège de petites victoires, y compris sur Kadhafi. Mais ce n'est pas tout.

Bio

1989
Massimo Tammaro entre à l'Académie de l'armée de l'air italienne à Naples.

1995
Pilote de combat, il intervient dans les conflits en Yougoslavie.

1998
Il est recruté par la patrouille acrobatique des Frecce Tricolori.

2011
Il rejoint l'équipe de Formule 1 de Ferrari comme consultant.

2015
Il est diplômé du Trium Global Executive MBA (HEC, LSE, New York Stern).

2015
Il crée la société Meta Thinking et offre ses services comme consultant, coach et conférencier.

J'avais ces premiers éléments de biographie à l'esprit quand je suis arrivé devant le portail de la Villa Bartolini-Tammaro, à 70 km à l'est de Venise. L'ouverture automatique ne fonctionnait pas. « Hello ! Il faut vraiment que je change les batteries de ce truc » furent donc les premiers mots de notre entretien. Contrairement à ce que laissent croire son CV et son site (www.massimotammaro.com), Massimo n'a pas un abord impressionnant. Taille moyenne, pas timide mais pas très à l'aise devant une caméra, chaleureux dès le premier contact et d'une énergie virevoltante. Jusque dans ses mails où littéralement toutes ses phrases se terminent par un smiley.

Un mini Guggenheim

À première vue, son palais non plus n'a rien de colossal. Ne pas imaginer une folie clinquante avec macarons et colonnes de marbre : la façade blanche qui s'écaille à la sobriété stricte d'un presbytère de campagne. À l'intérieur, pas de chauffage, peu de mobilier, des bâches et des matériaux de rénovation. « Ce n'est pas très confortable, mais je ne l'aménage pas pour y habiter. » Alors si ce n'est ni pour l'apparat ni pour y vivre, c'est pour quoi, ce projet au long cours

qui ponctionne une bonne partie de ses revenus ? « Tout le monde croit que ce qui m'intéresse, ce sont les grosses voitures et les sensations fortes. Mais ma seule passion a toujours été l'art et le patrimoine. » Il montre volontiers quelques pièces de sa collection de tableaux, entassée en vrac dans une des pièces. Je manque de trébucher sur une sorte de ready-made de Daniel Spoerri, un plateau de vaisselle sous verre où se délitent lentement des restes de petit déjeuner. Œuvre mélancolique qui ne cadre guère avec le style dynamique du propriétaire. « Voilà pourquoi j'ai acheté ce lieu, annonce-t-il fièrement, pour y exposer la collection commencée quand j'avais 25 ans. Ni ces tableaux ni cette maison ne m'appartiennent tout à fait : ils font partie du patrimoine de l'Italie et du monde et j'ai l'ambition de les rendre accessibles à tous quand la rénovation sera terminée. » Un Musée Tammaro, donc ? « C'est ça, un peu comme les Guggenheim en tout petit. » Cet amour du patrimoine est un héritage de son père qui chaque année, pendant les vacances, emmenait la famille en voyage culturel. Une fois les cathédrales gothiques, une autre les musées de Paris... « Grâce à lui, je suis allé au moins quinze fois au Louvre ! » En dépit des apparences, le monde pour Massimo Tammaro n'est pas seulement un vaste terrain de jeux qu'on traverse à toute allure. « Mon père a défini

© Gianpaolo Scognamiglio, www.massimotammaro.com



De la voie des airs à l'amour de l'art, l'ancien pilote vient d'acheter une villa du XVI^e siècle qui porte désormais son nom et dont il veut faire un musée.

très tôt les limites à ne jamais franchir. Il a exprimé cela en quatre valeurs : le travail, l'honnêteté, la loyauté et la modestie. Depuis mes 17 ans, je me tiens rigoureusement à ce code de conduite et c'est à lui que je dois toutes mes réussites. » À 17 ans justement, il ne file pas un très bon coton. Peu studieux, sa popularité l'a en revanche fait élire délégué de son lycée. Une position dont il profite pour organiser des grèves scolaires et faire les quatre cents coups. Quand vient le moment de décider de son orientation, ce n'est pas une passion de longue date qui le pousse vers la carrière de pilote, ni même le film *Top Gun*, sorti en salle cette année-là, mais une émotion esthétique. « J'étais au fond de la classe avec mon meilleur ami et nous étions en train de feuilleter un magazine au lieu d'écouter le prof. Tout d'un coup, on tombe sur la photo d'un F-16 étincelant. On s'est regardés et on a tous les deux pensé : ouais, ça, c'est vraiment cool... » Il faut encore l'accord du père, qui le reçoit pour lui déclarer solennellement : « Je suis fier de ton choix, mais si tu ne changes pas, ton échec est certain. » La secousse est forte et salutaire. Le jeune Massimo se met au travail d'arrache-pied et termine parmi les premiers au concours d'entrée de l'académie militaire. « Depuis, j'ai pris l'habitude de ne plus rien faire à moitié. Quand je commence

un nouveau job, par exemple, je me donne à fond. » Après trois ans à l'académie de Naples, il poursuit sa formation aux États-Unis, à Wichita Falls (Texas) et Columbus (Mississippi). « J'avais 22 ans, j'étais pilote de chasse, indépendant et seul aux États-Unis. Comme début dans la vie, c'était vraiment chouette. » Après quelques années dans l'armée, qui l'amène à intervenir comme pilote de bombardier dans la guerre de Bosnie, Massimo se fait recruter par les Frecce Tricolori (les Flèches tricolores), la patrouille acrobatique de l'aéronautique militaire italienne, une fierté nationale. « Les Frecce sont la seule formation acrobatique au monde avec dix avions. Il y a au moins 150 fan-clubs dans le pays et à l'étranger. » Il est successivement wingman, leader, puis commandant de la formation. C'est à ce poste qu'il fait ses premières armes de manager. À ce poste aussi qu'il acquiert une renommée nationale.

Massimo, 1 ; Kadhafi, 0

En 2009, le premier ministre Silvio Berlusconi envoie les Frecce en Libye dans le cadre d'une négociation commerciale. « Une très mauvaise idée : la population n'avait aucune envie d'assister à une démonstration de force de l'ancienne puissance coloniale, et les pilotes n'avaient aucune envie de se produire devant un dictateur comme Kadhafi. »

trajectoire

Une fois sur place, Massimo doit en plus faire face à une demande inattendue de la part de l'extravagant despote, qui refuse que la patrouille utilise les fumées tricolores du drapeau italien, exigeant que la parade ne se fasse qu'avec du vert, couleur de son propre drapeau. Et c'est à Massimo que revient, en tant que commandant des Frece, la responsabilité de gérer cette crise diplomatique-chromatique, et de traiter avec le fils Kadhafi lui-même. « Ils ont eu recours à toutes sortes de méthodes d'intimidation, en me réveillant à 3 heures du matin, en me prenant à partie avec agressivité. C'était très stressant. » Après une semaine de tension et l'intervention du ministre de la Défense, les Frece obtiennent gain de cause et volent en tricolore. « Quand je suis rentré, j'étais un véritable héros de la patrie, je suis devenu un peu célèbre. » Cette célébrité attire l'attention de Ferrari, qui prend contact avec lui lorsque son contrat avec les Frece Tricolori prend fin. Une coïncidence étonnante. « Mon travail avec la patrouille était incroyablement excitant, la plus belle expérience de ma vie. Quand la dernière année est arrivée, j'avais peur de ne trouver aucun autre job qui me procure autant d'adrénaline. Alors je me suis acheté un petit carnet Moleskine pour noter mes idées. Et sur la première ligne de la première page, j'avais écrit : « Ferrari ».

Cheval cabré

Au début, les dirigeants de Ferrari n'avaient pas une idée très claire du rôle qu'ils allaient lui donner et lui ne savait pas trop ce qu'il pourrait apporter. « J'avais une forte expérience de management, mais je ne connaissais rien à l'entreprise. C'est d'ailleurs pour cela que je suis entré à HEC, via le programme de formation Trium. » Il est finalement intégré à l'écurie de Formule 1, pour y injecter les savoir-faire des Frece en matière de communication radio et de management d'équipes à forts ego... « Cela faisait sens, car nous fonctionnions à peu près de la même manière, comme un cirque : on arrivait quelque part, on plantait nos tentes, on faisait le spectacle et on remballait. » Mais après sept années à la Scuderia, le job devenait trop routinier pour ce changeur compulsif. « Je n'aime pas faire la même chose trop souvent. Quand j'allais au travail, je changeais chaque jour d'itinéraire et même de place de parking. Mais il est venu un moment où j'étais contraint de répéter et ça ne m'allait plus. »



Sur le terrain de la sobre villa, où vécut l'écrivain, scénariste et poète Elio Bartolini.

Aujourd'hui, Massimo veille jalousement sur sa liberté. Consultant, coach, mentor, conférencier, il picore dans différents métiers et refuse toute mission de long cours qui risquerait de l'amarrer à un grand groupe ou de l'installer dans une zone de confort. Cette liberté, il compte la mettre au service de sa chère villa. « Je la prête gratuitement pour organiser des événements culturels. J'ai aussi accepté un mariage à l'été, d'un type un peu particulier : aucun des invités n'avait été prévenu, ils sont tous arrivés en shorts et en baskets, ne sachant pas du tout à quoi s'attendre. Un événement surprenant, spontané dans un lieu chargé d'histoire, c'est le genre de situations qui me correspond tout à fait ! » Pas étonnant : le marié, c'était lui.

Arthur Haimovici

© Gianpiero Scagnamiglio

coaching



TENTEZ LE COACHING ANIMALIER

Connaissez-vous l'équicoaching ? Cette pratique, basée sur l'échange entre un individu et un cheval, est apparue dans les années 1990. Elle tend à se développer et se décline aujourd'hui avec d'autres animaux (chien, mouton...). Tarja Vartiainen détaille les principes de ces séances, qu'elles soient individuelles ou collectives (pour renforcer la cohésion d'une équipe).



Tarja Vartiainen
Aujourd'hui à la tête de Tarja Vartiainen Consulting, société spécialisée dans l'équicoaching, elle a d'abord travaillé plusieurs années pour American Express. Elle a obtenu en 2016 un certificat de coaching à HEC, elle allie cette compétence et sa passion des chevaux dans le cadre de son travail.

Découvrez quel genre de manager vous êtes

Avant de commencer une séance d'équicoaching, l'individu doit choisir le cheval avec lequel il souhaite travailler. L'idée est que s'établisse une relation de collaboration avec l'animal. Au fil des exercices, le cheval révèle, comme un miroir, ce que nous sommes. Il nous aide à prendre conscience de notre mode de communication ou de management. Concrètement, cela tient à la manière dont on se comporte spontanément avec le cheval, la position que l'on adopte par rapport à lui, la direction ou l'allure que l'on veut lui faire prendre. Le défi est de rester à l'écoute et de trouver le ton juste pour communiquer avec lui. Une fois le contact établi, les réactions du cheval sont très instructives.

Nouez une relation de confiance

Le coach intervient pour décrypter les signaux envoyés par l'animal et aider l'individu, ou le groupe, à les comprendre et ainsi à mieux se connaître, à mieux fonctionner ensemble. Lorsqu'une personne est stressée au contact du cheval, l'animal manifeste aussi une certaine nervosité en retour. C'est le moment où je pose des questions, comme : « Que se passe-t-il en vous ? » La connaissance de l'animal par le coach est primordiale.

Par exemple, si le cheval court la tête vers le haut, je sais qu'il est stressé. Au contraire, s'il commence à marcher lentement, c'est qu'il est en train de se détendre. Cela va de pair avec le comportement de la personne qui se tient avec lui, évidemment. L'objectif est de créer une relation de confiance et de respect mutuels.

Soudez vos équipes

Pour l'individu, ces séances apportent une connaissance de soi plus profonde, et favorisent une certaine ouverture d'esprit. Un dirigeant de 55 ans m'a confié un jour, après une séance de coaching, qu'il avait toujours été rationnel dans sa vie et que pour la première fois, il prenait conscience de l'importance de l'intelligence émotionnelle. Pour les groupes, les séances de coaching sont une expérience destinée à renforcer la cohésion. Il s'agit de trouver une stratégie collective pour interagir avec le nouveau collaborateur, l'animal en l'occurrence. Je vois tout de suite qui dirige ou qui s'efface. Sur cette base, j'essaie de travailler avec l'équipe pour mieux la souder et pour que chacun y trouve sa place.



IMPOSEZ-VOUS EN RÉUNION

Vendredi prochain, 11 heures, vous avez une réunion importante. Et déjà, le stress commence à monter. Comment être persuasif, convaincant ? Comment bien utiliser son temps de parole ? Qui regarder ? À quel moment ? Quel langage corporel est le plus adapté ? Professeur d'art oratoire à HEC, Bertrand Périer livre ses conseils pour faire taire le stress.



Bertrand Périer
Diplômé d'HEC en 1998, il enseigne aujourd'hui l'art oratoire, notamment à HEC, en plus de son activité d'avocat. En 2017, il publie *La parole est un sport de combat* (éditions Jean-Claude Lattès).

Suivez les règles

S'il y a une part de don pour la prise de parole en public, il y a également un nombre de règles à connaître et à appliquer. Par exemple, lorsque vous vous exprimez, vous devez avoir une parole claire et pertinente. Veillez à ne pas parler à tout bout de champ pour ne rien dire. La qualité du message instaure le respect des interlocuteurs présents. Ensuite, tâchez de regarder chacun des participants, ne fixez pas la même personne en permanence. Cela a un double avantage : conserver, d'une part, l'attention de tous les interlocuteurs ; et décrypter, d'autre part, les messages qu'ils vous renvoient par leurs expressions afin d'adapter votre discours. Pour les timides, il faut se faire violence en se disant avant la réunion : « Voici les trois choses que je veux dire, je ne quitterai pas la pièce tant que je ne les aurai pas dites. »

Choisissez vos interlocuteurs

La préparation d'une réunion, en amont, est fondamentale. La première règle est d'avoir les bons interlocuteurs. Selon moi, il ne doit pas y avoir plus de cinq ou six personnes dans une réunion. L'ensemble des participants doit être véritablement impliqué dans le projet et doit avoir eu connaissance d'un ordre du jour précis. Ainsi, chacun peut préparer son intervention. Car

vos discours lors de la réunion n'est pas du tout un exercice d'improvisation ! Vous devez y aller avec un message prédéfini tout en gardant la possibilité de le faire évoluer en fonction des arguments avancés par les autres. Vous devez aussi savoir ce sur quoi vous ne transigerez pas et ce sur quoi vous pouvez changer d'opinion. Une réunion constructive repose sur le « oui, mais » ou le « oui et ». Jamais sur le « non ».

Organisez votre message

Préparez votre discours, vos arguments et qualifiez-les. Par exemple : « J'ai un argument financier, qui est le suivant... », puis développez. Il faut, à chaque prise de parole, avoir à l'avance une structure claire de ce que l'on va dire. D'ailleurs, n'hésitez pas à faire un plan afin d'annoncer votre idée, puis d'expliquer les deux ou trois raisons qui motivent votre conviction. Il faut polir ses arguments en les préparant. Pour résumer, mes trois conseils seraient : savoir qui sera présent à la réunion, avoir préparé et organisé son message, et enfin écouter les autres pour, le cas échéant, adapter son point de vue.



BOUGEZ AU BUREAU

Raideur de la nuque, élancements au niveau des lombaires, irritation des yeux... un ensemble de petites douleurs taraudent les travailleurs sédentaires. Pour faire face aux désagréments physiques de la vie de bureau, Anne-Charlotte Vuccino, fondatrice de Yogist, recommande quelques exercices simples et rapides, que l'on peut pratiquer sur son lieu de travail.



Anne-Charlotte Vuccino

Diplômée d'HEC en 2009, elle dirige la société Yogist, spécialisée dans le bien-être au bureau. Suite à un grave accident de voiture, le yoga lui évite de perdre une jambe. Une expérience qui lui donne l'idée de mettre les bienfaits du yoga au service du monde du travail.

Allez au plus simple

95 % des gens ne vont pas à la salle de sport ou ne pratiquent pas d'activité physique régulière. Aujourd'hui, la plupart des travailleurs sont assis devant un ordinateur et quasiment tous se plaignent de maux de dos, de problème de digestion ou autres. La question est donc la suivante : comment, à partir de ces deux constats, concilier pratique physique et travail ? L'idée est de se libérer de toute contrainte logistique liée à l'exercice d'une activité. Les étirements, par exemple, sont très bénéfiques et ne nécessitent aucun matériel. Même assis à votre chaise de bureau, vous pouvez étirer votre dos ou votre cou. Il faut prendre le temps de le faire, ne serait-ce que trois ou cinq minutes, lorsque l'on arrive au bureau ou à n'importe quel autre moment de la journée.

Soyez conscient de vos gestes

Les étirements sont un bon début, mais on peut aller plus loin. Si vous êtes amené à passer beaucoup de temps au téléphone tout en prenant des notes, par exemple, cela vaut sans doute la peine de vous équiper d'un casque téléphonique. Il vous évitera d'avoir à vous plier dans tous les sens pour maintenir l'appareil contre votre temple tout en tapant sur le clavier. Efforcez-vous aussi d'adopter une bonne posture lorsque vous êtes assis. Levez les yeux de

l'écran pendant cinq minutes, plusieurs fois dans la journée. C'est un ensemble de petites choses qui peut vraiment faire une grande différence.

N'oubliez pas que c'est nécessaire

Des études prouvent que sédentarité et mal de dos sont intimement liés. Quand vous ressentez de la fatigue, que vous digérez mal ou que votre posture vous fait souffrir, vous travaillez forcément moins bien. De même, il existe un lien entre les troubles physiques et l'absentéisme. Or, dans certaines entreprises, l'absence d'un salarié peut suffire à déstabiliser un service. Le bien-être au travail est donc l'affaire de tous, de l'employé au patron.



VOYAGEZ PLUS RESPONSABLE

À l'heure du tourisme de masse, comment concilier voyage et éthique ? Une question qui devient prégnante lorsque l'on visite des pays qui n'ont pas le même niveau de développement que le nôtre. Suite à un séjour en Birmanie, Laura Talias a créé une association pour promouvoir un tourisme responsable. Voici quelques-unes de ses recommandations.



Laura Talias

Issue de la promotion 2016 du programme HEC Stand Up, elle est diplômée en communication et développement touristique. Grande voyageuse, photographe et réalisatrice, elle a fondé l'association Birmanie responsable.

Informez-vous avant de partir

C'est primordial. Connaître le contexte, politique notamment, permet d'éviter des erreurs parfois lourdes de conséquences. Puis, une fois sur place, communiquer avec les habitants permet aussi d'en apprendre davantage. Par exemple, en Birmanie, loger chez l'habitant est interdit, ce que nombre de touristes ignorent. Eux ne risquent pas grand-chose s'ils enfreignent la loi. Leurs hôtes, en revanche, peuvent avoir à payer des amendes, subir des interrogatoires, ou être arrêtés.

Achetez local

Dans les villes, pour vos courses alimentaires, préférez les épiceries familiales aux chaînes de supermarchés. Évitez si possible les circuits organisés, choisissez vos guides sur place. Privilégiez l'artisanat, les arts et spectacles locaux. Vous pouvez repérer ces événements dans les magazines d'actualité culturelle.

Faites preuve de respect

À l'étranger, on observe parfois des comportements indécents. Certains touristes se montrent intrusifs, s'introduisent dans des endroits privés... Demandez l'autorisation de prendre des photos, en désignant votre appareil de la main, par exemple. Si l'on vous permet de prendre un cliché, ayez le réflexe d'en faire également profiter votre

modèle, grâce à une application de partage de fichiers. Parler quelques mots de la langue locale ou adopter les pratiques vestimentaires sont aussi des marques de respect et d'intérêt.

Limitez votre empreinte carbone

Pour limiter l'utilisation des modes de transports les plus polluants (avion en tête), privilégiez le « *slow travel* » : voyagez lentement, limitez le nombre de vos étapes, prenez le temps de la découverte. Visiter quatre pays en un mois est un non-sens. N'abusez pas des lignes aériennes intérieures et des voitures avec chauffeurs, déplacez-vous le plus souvent possible comme les locaux, en empruntant bus, ferry, train ou même en louant des vélos. Chaque jour en Birmanie, plus de 2 000 bateaux à moteur, sources de pollution sonore et environnementale, sillonnent le lac Inle. Il est pourtant possible, et bien plus agréable, de le parcourir en canoë, sans dégrader le site !



HOMMES-MACHINES : DE L'IMPORTANCE DES ÉMOTIONS

Sangseok You, Lionel P. Robert Jr.

abstract

Bien que les robots dits « EPA » (Embodied Physical Action) soient de plus en plus intégrés à des équipes de travail pour effectuer des tâches diverses, nous connaissons encore mal les ressorts de la collaboration hommes-machines. Cette étude a donc deux objectifs : déterminer si l'attachement émotionnel d'une équipe à son robot peut mener à une meilleure performance du groupe et à plus d'efficacité ; et comprendre si cultiver l'esprit d'équipe entre les employés et leur robot peut favoriser un attachement émotionnel envers ce dernier. À cet effet, nous avons mené une expérience auprès de 57 équipes collaborant avec des robots. Il en ressort que les groupes obtiennent de meilleurs résultats lorsqu'ils montrent de l'attachement à leur robot. La promotion de l'esprit d'équipe entre les employés et leur robot renforce cet attachement.

Journal of the Association for Information Systems, 2018



Sangseok You

Titulaire d'un doctorat de l'Université du Michigan, professeur assistant en systèmes d'information à HEC Paris, il s'intéresse, dans ses recherches, à la collaboration homme-robot, l'intelligence artificielle et la collaboration virtuelle.

3 questions à

Sangseok You, professeur assistant à HEC.

Quel est le principal enseignement de votre recherche ?

Les participants de l'étude devaient téléguider un robot construit à base de Lego pour lui faire porter des bouteilles d'eau d'un point A à un point B. Résultat : les équipes qui se sentaient attachées à leur robot ont été plus rapides dans cette tâche. Alors que les robots sont de plus en plus présents dans nos sociétés, et intégrés à des équipes variées (sauvetage en milieu urbain, blocs opératoires...), notre étude montre que l'attachement émotionnel d'un groupe à ses robots permet une meilleure performance collective et une plus grande longévité. Pour favoriser cet attachement, nous avons identifié deux ressorts efficaces : le fait de participer à la construction des robots et de se doter d'une identité commune (nom, maillot d'équipe, logo...).

Que faire de ces résultats sur le plan pratique ?

Les entreprises et les managers devraient trouver des moyens de promouvoir des liens forts entre leurs équipes et les robots avec lesquels elles opèrent, dans une logique de pérennité et de performance. Elles pourraient, par exemple, proposer à leurs employés de participer à l'étape de conception des robots, afin que le design de ces derniers réponde vraiment à leurs besoins, et que

leur aspect visuel corresponde aux goûts de l'équipe. Mais les managers doivent aussi veiller à ce que les employés ne développent pas de liens trop forts avec la machine, car ils pourraient être gagnés par un sentiment de perte s'ils en étaient séparés. Cela peut poser problème dans des organisations où les robots sont affectés à des équipes pour de courtes missions. De même, l'attachement d'une équipe à un robot en particulier pourrait constituer un frein à sa performance, si elle se trouve obligée de travailler avec un nouvel appareil.

Quel sera l'objet de vos prochaines études ?

Je voudrais explorer d'autres aspects du travail en équipe, notamment le lien de confiance qui unit les membres d'une équipe à un robot. Autre point, l'attachement émotionnel envers la machine provoque-t-il des effets inattendus ? Il pourrait exister des situations où cet attachement deviendrait contre-productif : par exemple, en cas de refus d'envoyer le robot en terrain dangereux. Je voudrais aussi tester d'autres configurations d'équipes, grandes ou petites, pour voir si cela modifie les résultats.



À CONTRETEMPS DE L'HORLOGE

Anne-Laure Sellier, Tamar Avnet

abstract

Pour planifier des activités et passer de l'une à l'autre, les êtres humains peuvent se fier à une horloge externe (le temps horloger) ou à leurs sensations internes (le temps événementiel). Cet article montre comment ces deux modes opératoires peuvent façonner la manière dont les individus perçoivent le monde. Les études montrent que la dépendance des individus au temps horloger ou au temps événementiel n'est pas un simple artefact culturel. Ces deux modes de planification s'apparentent à des lunettes au travers desquelles les individus perçoivent le monde : ils influencent profondément et différemment notre sensation d'avoir prise sur le réel, ainsi que notre capacité à ressentir des émotions positives. L'article évoque des implications concrètes dans les domaines de la créativité, de la prise de décision par les consommateurs et du management.

Current Opinion in Psychology, 2019



Anne-Laure Sellier

Diplômée H.95, chercheuse en psychologie sociale et cognitive, membre du laboratoire de recherche CNRS-GREGHEC, elle est également professeure associée de marketing à HEC Paris. Elle s'intéresse à la façon dont les émotions et les cognitions interagissent dans la formation du jugement et la prise de décision.

3 questions à

Anne-Laure Sellier, professeure associée à HEC.

Quel est selon vous le principal apport de votre recherche ?
C'est de prendre conscience des conséquences de l'horloge dans notre société. Nous avons construit une économie depuis près de deux siècles autour de cet objet. Or il n'a pas toujours existé. Les premiers cadrans solaires remontent à 5 000 ans. Puis, le protestantisme au XVI^e siècle a initié l'idée qu'il fallait que notre temps sur Terre compte. Ensuite, Frederick W. Taylor a découvert que plus les opérations étaient coordonnées, moins il y avait de déperdition de valeur. Mais pour des processus standardisés. Les grands défis de notre siècle n'entrent pas dans cette catégorie. Or nous avons montré que plus on se repose sur l'horloge, moins on est en forme, moins on savoure les émotions positives et plus on a peur de perdre le contrôle. Cela impacte la sphère entrepreneuriale. Plus on suit le diktat des *deadlines*, moins on est à même de proposer des innovations radicales.

Alors, comment privilégier le temps événementiel ?

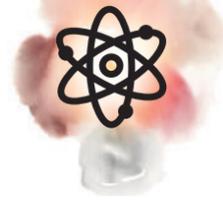
Mon propos n'est pas de retirer l'horloge humaine. Mais il faut se questionner : le temps horloger est-il vraiment adapté au travail créatif et à la résolution des grands problèmes de société ? Certaines personnes se sentent davantage à l'aise en temps horloger et d'autres en temps

événementiel. Or, ces dernières ne sont-elles pas sacrifiées par le système scolaire et économique actuel ? D'autant que le temps horloger n'est pas la norme dans le monde. On pourrait donc commencer par cesser de mettre la pression aux salariés avec des *deadlines*. Le management de Google, par exemple, s'est aperçu que les ingénieurs travaillaient mieux lorsqu'on ne leur donnait pas de délai pour résoudre les problèmes affectant le moteur de recherche. En temps événementiel, on n'est pas forcément plus lent, mais on se fie davantage à ses sensations.

Dans quelle direction allez-vous poursuivre vos travaux ?

Je développe un projet sur l'obésité en France, car la situation est préoccupante. La majorité des enfants ne savent pas reconnaître un tiers des légumes et le temps consacré aux repas est insuffisant dans les cantines scolaires. À l'heure où il faut éveiller les goûts, et encourager les enfants à se montrer curieux, on les presse d'engloutir leur déjeuner en trente minutes. Je travaille aussi sur la créativité. Je souhaite distinguer le type de tâches qui bénéficient de l'horloge de celles qui sont mieux réalisées en temps événementiel. Vous l'aurez compris : mon article sortira quand il sera prêt, car comme disait Thomas Edison : « Il n'y a pas de règle ici... nous essayons d'accomplir quelque chose. »

QUE DIT LA RECHERCHE ?



DATA ET BIEN COMMUN

Alberto Alemanno

abstract

Alors que les données pourraient être mises au service du bien commun, ce ne sont pas les autorités publiques qui les détiennent, mais des entités privées, telles que les opérateurs de téléphonie mobile, les sociétés de cartes de crédit et des géants de la nouvelle économie comme Google, Facebook et Twitter. À l'exception de quelques initiatives isolées et autoproclamées en matière de « philanthropie de données », ces entreprises ont historiquement été réfractaires à leur partage dans une optique d'intérêt général... Comment expliquer aux citoyens à travers le monde que leurs données – qui ont été collectées de manière agressive au fil des années – ne puissent pas être utilisées, en particulier en situation d'urgence ? [...] Cet article identifie les principaux défis du partage des données privées à des fins d'intérêt public et propose une ébauche d'agenda de recherche pour les universitaires.

European Journal of Risk Regulation, 2018



Alberto Alemanno
Professeur de droit à HEC Paris, il est titulaire de la Chaire Jean Monnet en droit de l'Union européenne, conférée par la Commission européenne.

3 questions à

Alberto Alemanno, professeur de droit à HEC.

Quel est l'enseignement principal de votre recherche ?

Elle met en évidence que nous pourrions sauver et améliorer des vies en utilisant les données collectées par les entreprises, et aussi ce qui nous manque pour y parvenir. En effet, une immense masse de data est disponible, mais elle ne nous appartient pas. Comment amener les entreprises qui ont obtenu des données à des fins commerciales à les partager avec les autorités publiques ? Pour l'instant, ces données ont été agrégées pour cibler les individus et leur vendre des produits et des services. Les utiliser à des fins différentes nécessite un travail technique préalable. Qui payera pour ce traitement de la data ? Certaines municipalités en Europe rémunèrent les opérateurs téléphoniques pour avoir accès à des données anonymisées qui leur permettent de détecter les embouteillages en temps réel. Mais ce principe de compensation financière, entière ou partielle, est-il valable ? L'autre possibilité serait d'utiliser le droit pour obliger les entreprises telles que Google ou Facebook à partager ces informations, dans certaines situations d'urgence, par exemple. Enfin, on peut aussi envisager des partenariats publics-privés.

Pouvez-vous nous citer quelques cas concrets ?

Au-delà des situations d'urgence (catastrophes naturelles, attaques

terroristes...), ces données pourraient être utiles pour guider les politiques publiques. Par exemple, lorsque les autorités mettent en place un nouvel étiquetage alimentaire, elles ne savent pas si la manière de présenter l'information aura les effets escomptés sur la population. Elles doivent s'appuyer sur des statistiques issues de déclarations des individus, et non pas basées sur leur comportement réel. Autre exemple : les ONG disent que de nombreux morts auraient pu être évités lors de l'épidémie de Zika en Afrique, si Facebook et Google avaient partagé leurs données. Ces informations peuvent sauver des vies et économiser de l'argent public. Une importante question éthique en découle : qui doit être tenu pour responsable de cette inaction ?

Dans quelle direction allez-vous poursuivre vos travaux ?

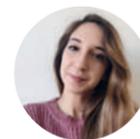
La Commission européenne a convoqué un groupe de 20 experts issus des entreprises et de la société civile. En tant que rapporteur, je dois rédiger les lignes directrices pour la gouvernance du partage des données commerciales à des fins d'intérêt public. J'ai l'intention de poursuivre mes recherches là où elles seront utiles et, le cas échéant, de piloter des expérimentations concrètes.

TECHNO-LOGIQUE



ON A TESTÉ POUR VOUS : MELOMIND

par la rédaction d'*HEC Stories*



La rédaction
Flavia Sanches, Dédé Anyoh et Arthur Haimovici ont testé pendant quinze jours et en conditions réelles, l'utilisation du casque Melomind.



Melomind, c'est quoi ?

Melomind se définit comme une solution d'entraînement cérébral dédié au bien-être en entreprise. En fait, il s'agit d'un casque en plastique qui se connecte en Bluetooth à votre téléphone, à l'aide d'une application dédiée (iOS et Android). Il est très similaire à n'importe quel casque audio (vous pouvez d'ailleurs aussi l'utiliser pour écouter votre musique), sauf qu'il comporte deux branches avec électrodes métalliques qui s'appliquent directement sur le cuir chevelu. L'objectif : diminuer le stress pour gagner en efficacité.

Quel fondement scientifique ?

Une équipe de neuroscientifiques a imaginé cet appareil, conçu en partenariat avec l'Institut du cerveau et de la moelle épinière. Donc, a priori, c'est du sérieux. Il repose sur le principe dit du « neurofeedback ». Le casque diffuse des sons d'ambiance (de forêts, de plages...) censés favoriser la relaxation. Et indique aussi l'activité de votre cerveau (mesurée grâce aux électrodes) par une « jauge » sonore – sorte de bruit continu dont l'intensité est corrélée à l'agitation de vos neurones. Quand on ne l'entend plus, c'est qu'on est calmé.

Est-ce que ça marche ?

Globalement, l'avis des trois testeurs sur l'impression de détente procurée par l'appareil est positif. Une session de quinze minutes suffit à faire effet et on en sort avec une sensation de bien-être d'intensité variable, mais réelle. Est-ce que passer quinze minutes à écouter de la musique zen sans dispositif de « neurofeedback » n'aurait pas eu le même résultat ? Dur à dire... Pas facile non plus de juger de l'adéquation entre le niveau de la jauge et la perception subjective de relaxation : la première restant parfois à un niveau élevé en dépit de nos sensations. Mais

la difficulté principale concerne plutôt les conditions d'utilisation de l'appareil. D'abord, l'appairage Bluetooth n'est pas si simple et il a fallu s'y prendre à plusieurs reprises (une mise à jour est prévue pour régler le problème). Ensuite, la mise en place du casque peut poser des difficultés à celles et ceux qui ont une chevelure dense. Placer les électrodes requiert alors pas mal de dextérité. Enfin, mieux vaut être très à l'aise, voire carrément imperméable à la pression sociale, si vous travaillez en open space : pas toujours facile de se figer sur son fauteuil de bureau, les yeux fermés avec un drôle de casque sur la tête pendant un quart d'heure. Surtout que les écouteurs ne vous coupent pas totalement du bruit ambiant.

Melomind, c'est pour qui ?

En principe, pour tout le monde ! Le stress, qui mine la santé et la productivité, touche près de 40 % des salariés en France. Mais qui a vraiment le temps, la patience et l'autodiscipline requis pour des séances de relaxation régulières ? En vérité, ce casque s'adresse surtout (seulement ?) à ceux qui travaillent dans des entreprises prêtes à investir pour le bien-être de leurs salariés : il n'est vendu qu'en BtoB pour l'instant.



J'AI TESTÉ POUR VOUS : SHAPR

par Marianne Gérard



Marianne Gérard, Diplômée H.98, journaliste free-lance, collaboratrice régulière d'*HEC Stories* et de *Business Digest*, elle est spécialisée dans le management et l'éducation, et s'intéresse aux domaines de l'édition et de la communication d'entreprise.

Shapr, qu'est-ce que c'est ?

Une application de networking professionnelle gratuite, géolocalisée, qui permet d'entrer en contact puis de rencontrer des personnes avec qui l'on partage des centres d'intérêt... et que l'on n'aurait jamais croisées sinon !

Comment ça marche ?

Quand vous créez votre profil, vous affichez d'emblée le(s) but(s) que vous poursuivez : trouver un nouveau travail, des investisseurs, une source

d'inspiration, recruter, etc. Puis vous renseignez jusqu'à douze de vos centres d'intérêt sous forme de hashtags. Par exemple : #entrepreneuriat, #elearning, #hecparis. Vous indiquez enfin le moyen par lequel vous préférez nouer contact : café, déjeuner, appel téléphonique, pot après le travail... À partir de ces données, Shapr vous propose chaque jour quinze nouveaux profils susceptibles de « matcher » avec le vôtre.

Quel intérêt par rapport à LinkedIn ?

LinkedIn est une vitrine incontournable en ligne, mais qui reste assez figée : la plupart de ses utilisateurs y stockent une foule de contacts « dormants ». Tandis que Shapr incite à la rencontre réelle. Son concept est comparable à celui d'un Tinder à visée pro : la volonté de réseauter est pleinement assumée.

Ça donne quoi à l'essai ?

L'utilisation est simple. Créer son profil est très rapide si on choisit d'importer les données de son compte LinkedIn. Et au quotidien, deux minutes suffisent pour « swiper » les profils proposés. Ceux-ci sont extrêmement divers, parfois

inattendus... mais d'une richesse passionnante. Avec les hashtags #journalism, #storytelling, #editorial, j'ai obtenu les contacts d'un scénariste de télévision, du rédacteur en chef d'un magazine que je ne connaissais pas, d'une organisatrice d'ateliers d'écriture et de visites touristiques...

Les plus ?

C'est un outil pratique pour les indépendants, les entrepreneurs et tous ceux qui veulent échanger des idées et des expériences, voire élargir leurs horizons. Shapr est aussi intéressant pour les recruteurs qui recherchent des profils très précis – ou décalés. Et la géolocalisation permet de cibler sa zone de rencontres... même quand on est en déplacement !

Les moins ?

Si le principe de Shapr est séduisant, il peut aussi vite devenir frustrant : autant l'identification des « matchs » est ultra-rapide, autant il faut ensuite se montrer disponible pour engager une discussion, puis se rencontrer (car c'est quand même le but !). Si vous ne voulez pas vous contenter de feuilleter un catalogue d'oiseaux rares, il faut vous prendre en main pour les contacter !

© DR



hédoniste



L'avis de
Camélia Echchiab (H.17)



La part du lion

« Va au travail comme sur un terrain de jeu, expérimente, teste des choses, cherches-y du plaisir. » Comment Younés Rharbaoui et Annabelle Bignon espèrent-ils faire rimer travail (du latin *tripalium*, qui désigne un outil de torture) avec plaisir ? Les créateurs de Lion Executive, l'école qui forme les employés aux méthodes des start-up, disruptent même l'étymologie. *Le Livre de la jungle* tient tout à la fois du livre scolaire (mais pour adultes), du manuel de survie (adapté en cas d'épidémie de disruption) et du guide de voyage (si le Routard pouvait citer Booba). Conseils concrets et études de cas documentées donnent de très bonnes pistes pour s'amuser davantage au boulot, dans une start-up comme dans un grand groupe.

Le Livre de la jungle de Younés Rharbaoui (H.16) et Annabelle Bignon (H.11), éditions Dunod, 29 €.



empirique



L'avis de
Jaime Mateus-Tique (H.90)

Pourquoi nos entreprises font-elles toujours les mêmes erreurs ? Pourquoi tombons-nous dans des pièges évidents ? Fraîchement réédité en poche, l'ouvrage d'Olivier Sibony évoque les biais cognitifs qui font de nous des « irrationnels prévisibles ». Mais il propose aussi une méthode précise et pragmatique pour éviter ces écueils. La terrible erreur, ce serait de ne pas le lire !

Vous allez commettre une terrible erreur ! d'Olivier Sibony (H.88), éditions Flammarion, 10 €.

© DR



libre arbitre



L'avis de
Laëtitia Puyfaucher (H.97)

Ce livre est un voyage au cœur du processus décisionnel de chacun. Au quotidien, dans l'urgence, seul ou à plusieurs, nos décisions jalonnent nos vies. Inconfortables parfois, elles font et disent qui nous sommes. Cette lecture nous invite à découvrir notre faculté à décider en toute conscience, en toute confiance, et à exercer pleinement notre liberté.

Décider, ça se travaille ! de Marine de Cherisey (H.97) et Marine Balansard, éditions Eyrolles, 16,50 €.



mnémonique



L'avis de
Christophe Barnoin (H.86)

Anne de Pomereu nous entraîne à la découverte des secrets de la mémoire. Qu'est-ce qui la stimule, qu'est-ce qui la limite ? Faut-il blâmer l'oubli ou est-il le revers nécessaire d'une bonne mémoire ? Cet essai, truffé de cas concrets et d'exercices, nous révèle la manière dont nos ancêtres se servaient de leur mémoire, de façon simple et efficace.

Éloge de la Passoire - Mémoire : je retiens l'essentiel et j'oublie le reste d'Anne de Pomereu (H.86), éditions JC Lattès, 19,50 €.



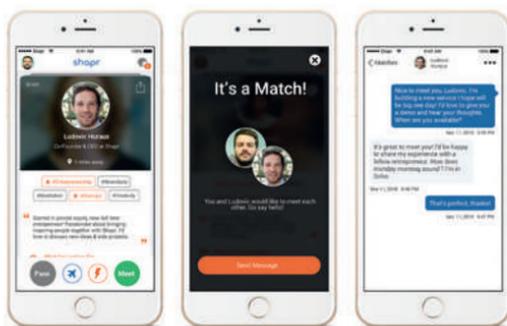
systemique



L'avis de
Dinh-Long Pham (H.19)

Permettre à chacun d'être la plus vraie version de lui-même et de s'accomplir... au travail ? Inspiré par les méthodes managériales d'« entreprises réinventées », Frédéric Laloux invite à considérer l'organisation à la manière d'un écosystème naturel : capable de s'auto-organiser, de s'adapter, et qui repose sur l'épanouissement de tous ses éléments.

Reinventing Organizations : vers des communautés de travail inspirées de Frédéric Laloux, éditions Diatino, 28 €.



SI VOUS PASSEZ PAR LÀ



Milan



Opulente et dynamique, la ville la plus riche d'Italie ne révèle pas facilement ses secrets. **Découvrez les adresses préférées des greeters HEC.**



Fabienne Mailfait (H.88)

Depuis 1997

Après des années dans le conseil et la finance, j'ai lancé avec des « ex-Google » la première marketplace digitale du wealth management en Europe. Durant mon temps libre, j'aime cuisiner avec les produits de mon jardin en Toscane et faire du sport : ski, golf, yoga...



Emna Neifar (H.09)

Depuis 2014

À mon arrivée à Milan, j'ai fondé et géré la filiale italienne du groupe Bio c' Bon avant de décider de m'orienter vers Cortilia, un e-commerce alimentaire qui valorise les spécialités locales. Grande passionnée de cuisine, ma vie est un perpétuel voyage gourmand !



Fabienne Schwalbe (H.85)

Depuis 2010

Après avoir roulé ma bosse dans les médias aux États-Unis, en France et plus récemment en Italie, où j'ai dirigé une filiale du groupe Bertelsmann, je suis désormais consultante dans ce secteur et administratrice d'un des fleurons de la tech italienne, TXT e-solutions.



Hervé Martin (H.81)

Depuis 2014

J'habite Milan depuis cinq ans, mais en tout, j'ai vécu près de neuf ans en Italie. Je dirige actuellement différentes maisons de luxe et de mode, dont la marque Frette. Je suis également administrateur de sociétés et expert consultant dans le secteur du luxe.

© Illustrations Joël Guevara, DR

Par Fabienne Mailfait (H.88)

exclusif

Un bar très fermé

Le 1930 est sûrement le bar le plus sélect de Milan. J'ai ma petite technique pour y entrer : devenez un habitué du café Barba et, s'il estime que vous le méritez, le patron vous glissera discrètement une invitation, ainsi que la formule magique. C'est une adresse magnifique, qui donne l'impression d'être dans une autre dimension.

1930milano@mail.com

Par Emna Neifar (H.09)

frais

La crème des glaces

Au cœur de Milan, dans un paysage dominé par les grandes enseignes, un petit laboratoire de glaces artisanales résiste encore. Stefano, fondateur et propriétaire de Ciacco, est toujours à l'affût d'ingrédients novateurs. Je recommande les parfums matcha et gianduaia, ainsi que les sorbets de fruits, souvent valorisés par une touche épicée.

www.ciaccolab.it

Par Fabienne Schwalbe (H.85)

design

Temple du style

Hors des sentiers battus (et même un peu excentré), le Nilufar Depot expose la remarquable collection de mobilier italien du XX^e siècle de Nilufar, galerie fondée par Nina Yashar. J'adore ce cadre grandiose, qui s'étend sur plusieurs étages. Les éditions contemporaines présentées par la galerie valent également le détour.

www.nilufar.com

Par Hervé Martin (H.81)

cosy

L'hôtel à l'œil

Au beau milieu du quartier jeune et dynamique des Navigli, l'hôtel The Yard est l'un de mes endroits préférés. Dans un style à la fois recherché et décontracté, cet étonnant décor foisonne d'objets vintage. Le hall prend ainsi des allures de boutique-hôtel, et la suite est à l'avenant. À admirer sans modération !

www.theyardmilano.com

bucolique

La campagne à Milan

Installé à la Cascina Cuccagna (une ferme vieille de trois siècles), l'hôtel-restaurant Un Posto a Milano offre un cadre hors du temps. Entre potager, terrasse et coins salons, on y vient volontiers siroter l'aperitivo, prendre le goûter avec les enfants ou juste flâner le dimanche matin. En marge du restaurant, on trouve un fleuriste hors pair et une école de cuisine.

www.cuccagna.org



festin

Dôme gastronome

Le Spazio est une adresse que j'affectionne particulièrement pour sa carte, succincte mais subtile. On y est impeccablement servis par les élèves de l'école de cuisine du chef Niko Romito (3 étoiles au Guide Michelin). Un conseil : prenez une table dans la salle côté Duomo et ne vous laissez pas rebuter par l'accès au lieu, plutôt improbable.

<https://ilmercatoadduomo.it/spazio-milano/>

festif

Où le spritz est le meilleur

Le fameux Mag Cafè... Je ne peux plus me passer de ce bar à cocktails dans le quartier très animé des Navigli. Avec une décoration assez insolite et originale, ce lieu correspond parfaitement à tout ce que j'aime. En quelques années, c'est même devenu mon adresse préférée à Milan. Et, pour ne rien gâcher, on y trouve les meilleurs cocktails de la ville.

www.mimag.it/mag-cafe-milano

culte

Salle obscure

À mon avis, le vrai bon plan de Milan, c'est le cinéma de la Fondazione Prada. Les vendredis, samedis ou dimanches soir, on peut y assister à des projections gratuites de films cultes en version originale, le tout confortablement installé dans de grands fauteuils en velours « vert Prada » au beau milieu des bas-reliefs de Lucio Fontana. Une séance grand luxe !

www.fondazioneprada.org

art

Fresques cachées

Outre Santa Maria delle Grazie, célèbre pour *La Cène* peinte par Léonard de Vinci, deux églises du centre-ville servent d'écrins à de somptueuses fresques murales. À Santa Maria presso San Satiro, on peut admirer l'un des tout premiers trompe-l'œil, réalisé par Bramante. Et à San Maurizio al Monastero Maggiore, la peinture de Luini, élève de De Vinci, est lumineuse.

sansatiro@chiesadimilano.it



podcast



L'avis de
Stéphanie Pfeiffer (H.15)



Affaire entendue

« Et si on plaquait tout pour lancer ☐ une épicerie coopérative ☐ une friperie en ligne ☐ une appli qui déchire ? » (*Cochez une case au choix.*) Vous avez forcément déjà eu cette conversation autour d'une bière un jeudi soir après une journée (trop) chargée. Se lancer pour de vrai, on en a tous rêvé. Caroline et Amélie l'ont fait. Avec le podcast *Commencer*, elles nous invitent dans les coulisses de leur aventure entrepreneuriale: offrir aux femmes des tailleurs qui allient fonctionnalité et élégance. Des débats du dîner de famille aux créations de pacte d'associés, vous allez tout vivre à leurs côtés. La sémantique aussi est bien choisie: « commencer », c'est la cousine poétique et pêcheuse d'« entreprendre », c'est le combat de deux nanas hyper chouettes et à la tête bien faite.

<https://www.nouvellesecoutes.fr/commencer/>
Le site de l'entreprise : <https://17h10.com/>



roman



L'avis de
d'Éric Lauer (H.12)

À rebours des injonctions à l'expatriation, le roman de Raphaël Bée plaque un regard sans fard sur les expats français en Chine. L'immersion est totale dans cet univers où chaque personnage est criant de vérité. L'intrigue tient en haleine jusqu'au dénouement, aussi explosif qu'inattendu. Qui invite à réinterpréter l'histoire sous un autre angle.

Shanghai Fan de Guillaume Leroux (H.12) alias Raphaël Bée, éditions de la Rémanence, 14 €.



exposition



L'avis de
Marine Le Bihan (H.09)

Les impressionnistes aimaient Auvers-sur-Oise, les nabis qui leur succédèrent préférèrent Pont-Aven, ses Bretonnes, son Bois d'Amour. Cette courte exposition qui s'ouvre sur l'iconique *Talisman* de Sérusier (et Gauguin) est l'occasion de revoir Bonnard, Denis ou Bernard, dont on apprécie le sens de la couleur et le trait japonisant. Ne pas manquer la *Marine bleue* de Lacombe.

«**Le Talisman de Sérusier**», jusqu'au 2 juin 2019 au musée d'Orsay (Paris).



série doc



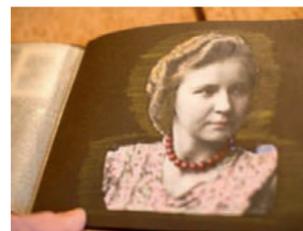
L'avis de
Christine Giovane (E.17)

En deux saisons, cette série documentaire de six films signée Olivier Lemaire explore l'art de la danse. Elle aborde avec finesse l'esthétique et le pouvoir du mouvement, le plaisir de la relation à soi et aux autres, le sens de l'effort ou le culte du corps... Les danses du XX^e siècle touchent souvent à des points sensibles. Par la beauté du geste.

Let's Dance ! d'Olivier Lemaire, sur Arte et YouTube.



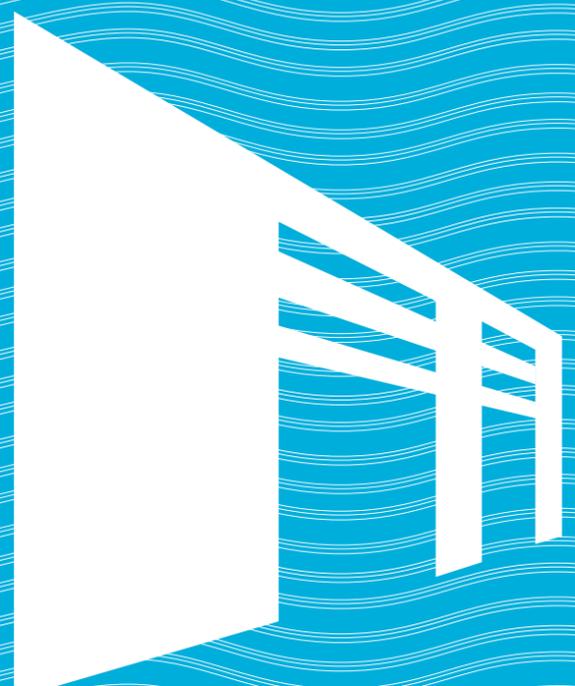
récit historique



L'avis de
Jean-Paul Mengès (H.65)

Allemagne, années 1940. Craignant de finir empoisonné, le Führer fait enrôler des jeunes femmes pour goûter ses plats. Recluse auprès du dictateur, Rosa est contrainte, pour 200 marks par mois, d'avaler une bouchée de chaque repas, et de vivre dans l'angoisse d'être intoxiquée. Un récit tragi-comique qui s'inspire d'une histoire vraie, celle de la goûteuse Margot Wölk.

La Goûteuse d'Hitler de Rosella Postorino, éditions Albin Michel, 22 €.



vie d'hec



programmes

Lancement réussi des H.Académies

En ouvrant les Académies de la Grande École à des étudiants en situation de handicap, HEC Paris réaffirme son engagement sociétal.

Après Noël, les étudiants de L3 et de M1 sont toujours impatients de retourner sur le campus pour suivre les Académies. Alternant pendant trois semaines cours théoriques, ateliers pratiques et mises en situation sur le terrain, ces séminaires thématiques constituent l'un des moments forts de la scolarité Grande École. « La quarantaine d'Académies proposées couvre des domaines très variés : finance, art oratoire, journalisme, e-commerce, sport... L'Académie pompier emmène les étudiants dans des casernes, l'Académie urgences dans des hôpitaux. Les élèves apprécient de sortir des salles de cours pour découvrir la réalité de différents métiers », explique Amar Taki, directeur exécutif en charge de l'innovation pédagogique d'HEC Paris.

Intégrer des jeunes en situation de handicap

Cette année, cinq Académies sont ouvertes, pour la première fois, à huit étudiants extérieurs à HEC en situation de handicap. « Ce nouveau programme H.Académies poursuit plusieurs objectifs : aider

les jeunes qui en bénéficient à s'insérer professionnellement, sensibiliser les élèves, ainsi que les professeurs et intervenants HEC aux questions du handicap, et répondre aux besoins des entreprises partenaires, qui souhaitent diversifier leur recrutement », explique Valérie Leroy, chargée de mission Égalité des chances d'HEC Paris. Adam, étudiant en cinquième année de pharmacie, a suivi en fauteuil roulant toutes les sessions de l'Académie marketing 4.0 grâce à ses camarades, qui se sont relayés pour l'aider. Il évoque un « enrichissement humain et professionnel ». Sara, jeune diplômée de lettres modernes aveugle a impressionné ses condisciples de l'Académie Écriture par son aisance, qui a fait oublier toute différence entre eux. Caroline, étudiante d'école de commerce malentendante, participante de l'Académie sens des affaires et négociation, se félicite de cette « immersion à HEC qui marquera notre avenir ». « HEC m'a réellement permis d' "apprendre à oser" », ajoute Clara, autre bénéficiaire. L'intégration a été parfaite. » Et l'expérience, profitable à tous.

formation

HEC Summer School

En juin et juillet prochains, cinq cents lycéens, étudiants et jeunes diplômés venus du monde entier se réuniront sur le campus d'HEC Paris pour participer à des séminaires thématiques : stratégie, finance, entrepreneuriat, marketing digital, leadership... Cours animés par les professeurs d'HEC, études de cas et apprentissage du travail en groupe. Avis aux alumni souhaitant offrir à leurs enfants cette belle opportunité : la cotisation Infinity Pass donne droit à 25% de réduction sur une session académique des Summer Schools pour les étudiants sélectionnés. Plus de détails sur hecalumni.fr.



Eloïc Peyrache a été nommé Directeur général adjoint en charge des programmes en février dernier.

nomination

La transversalité au programme

Eloïc Peyrache, Directeur délégué en charge de la Grande École et des Masters spécialisés depuis 2008, a été nommé Directeur général adjoint en charge des programmes le 1^{er} février. Il supervise désormais l'ensemble des segments d'HEC Paris : Masters (Grande École, MS et MSc), MBA et formation continue. Sa feuille de route ? « Créer davantage de transversalité pour renforcer la cohérence de notre corpus de programmes et de nos process. HEC a écrit une formidable page d'histoire et joue maintenant dans la cour des grands. Son organisation en silos a sans aucun doute permis une telle réussite. Il faut conserver cette agilité et l'identité des différents programmes, mais les silos sont aujourd'hui devenus un frein au développement et de la montée en gamme d'HEC. » Un nouveau défi qu'Eloïc est ravi de relever.



associations

Aux Carrefours

Les 23 et 24 janvier derniers, les Carrefours HEC 2019 ont réuni 165 entreprises et 2000 étudiants. « Dès septembre, notre site, entièrement refondu, annonçait l'événement », souligne Mathieu Schimizzi (H.22), président de l'association. Les nouveautés de cette édition ? La création des corners Énergie et Sport. Les temps forts ? « Le discours de notre invité d'honneur, Jean-Luc Bélingard (H.71) et les déjeuners, moments de partage privilégiés entre étudiants et entreprises, toujours aussi appréciés. »

télex

La convention de coopération entre HEC Paris et L'Institut Polytechnique de Paris, **c'est signé!** Depuis le 21 février, elle officialise le partenariat avec les cinq grandes écoles d'ingénieurs au sein du pôle d'enseignement d'excellence du plateau de Saclay.



nouvelle formule

HEC Stories, mode d'emploi

Ce n'est pas une refonte, c'est une refondation : le magazine d'HEC Alumni entame une ère nouvelle, après 67 ans d'*Hommes et Commerce*.

difficile de ne pas le remarquer : votre magazine n'a plus rien à voir avec son prédécesseur. Format, papier, périodicité, maquette, ligne éditoriale... jusqu'au titre, tout a changé. Il propose désormais des rubriques régulières, de véritables rendez-vous comme les 24 H avec un(e) diplômé(e), l'interview d'un patron par des étudiants ou un grand dossier thématique. Nous nous efforçons de vous présenter des personnalités susceptibles de vous inspirer des idées nouvelles, et d'élargir vos perspectives. La rubrique « Ils changent le monde » illustre parfaitement cette ambition, puisqu'elle met en lumière des HEC qui, dans le monde entier, mettent leur énergie et leur talent au service du bien commun et de l'innovation. Dans la section « Coaching », vous retrouverez des condensés d'expertises HEC avec des synthèses de recherches en cours, ainsi que des conseils pro ou perso sous forme de fiches d'une page. Enfin, l'actualité des promotions et des clubs HEC Alumni est réunie dans l'« Alumni Journal », un « journal dans le journal », au ton libre, convivial, intime, écrit directement par les diplômés.

Un portail de contenus

Rendez-vous sur www.hecstories.fr (desktop ou mobile) pour découvrir notre nouveau site média. Vous y trouverez les articles du magazine, des actus concernant les HEC, et des vidéos ou podcasts des événements d'HEC Alumni. Cherry on the cake : www.hecstories.fr est bilingue français-anglais !

Du monde à remercier

Plus de 200 personnes se sont mobilisées pour que le premier numéro d'*HEC Stories* voie le jour : 3 membres permanents de la rédaction, 1 directrice artistique, 9 journalistes, 1 secrétaire de rédaction, 5 illustrateurs, 9 photographes, 2 développeurs, 4 publicitaires, 1 imprimeur, 63 contributeurs à l'« Alumni Journal » et plus de 130 intervenants. Nous avons aussi bénéficié des conseils de diplômés spécialistes des médias, des bonnes idées de l'agence Bronx, et même d'un coup de pouce du rédacteur en chef du magazine des alumni de la *Harvard Business School*. À tous, un grand merci ! Bonne lecture, et n'hésitez pas à nous envoyer vos remarques à : contact@hecstories.fr

mouvements

Une arrivée, un départ

Bienvenue à Alyssa Dominioni (MBA.18), qui rejoint le bureau d'HEC Alumni à Londres pour prêter main-forte aux bénévoles de notre *chapter* le plus actif (40 événements par an) et développer son service carrière. Chargée du recrutement international du MBA à HEC Paris depuis 2014, Alyssa connaît parfaitement l'école et son réseau, dont elle est une fervente ambassadrice. Merci à Fatimazahra Moraux (E.18), responsable informatique en charge de la transformation digitale d'HEC Alumni, qui nous quitte



Alyssa Dominioni.

pour de nouvelles aventures. Sa contribution a été déterminante dans l'évolution de notre plateforme digitale et de nos outils CRM.

carrière

Forum HEC Alumni

Rendez-vous carrière annuel de l'association sur le campus, le Forum HEC Alumni s'est déroulé les 16 et 17 janvier dans le bâtiment des études. Au programme de ces deux jours denses destinés à préparer les étudiants aux Carrefours HEC : entretiens blancs, ateliers de relecture de CV et de profil LinkedIn, conférences thématiques, par secteur ou par pays, stand HEC photo pro et *speed mentoring*. Des intervenants de premier plan, tels que Mats Carduner (H.90), fondateur et PDG de Fifty-Five, ou Olivier Casanova (H.89), directeur financier de Tereos, ont partagé leur vision des opportunités offertes par les transformations en cours dans leurs secteurs. Avec 1040 entrées, le Forum enregistre une participation en hausse pour la seconde année consécutive. 75 étudiants – un tiers de plus qu'en 2018 – ont bénéficié des conseils de leurs aînés via deux *speed mentoring* de 20 minutes chacun. Un succès !



événement

Vœux 2019

Depuis l'Hôtel Lutetia, Frédéric Jousset (H.92), relayé en direct sur Facebook Live, a présenté ses vœux aux bénévoles d'HEC Alumni et détaillé le lancement de la cotisation à vie (Infinity Pass) aux côtés de Peter Todd. Il a aussi annoncé la création d'un fonds d'investissement qui permettra aux alumni de soutenir les start-up issues de l'écosystème HEC, et la nomination de deux vice-présidents, Nathalie Gaveau (H.99) et Ludovic Guilcher (H.97).

télex

La première édition du **dîner de gala** d'HEC Alumni aura lieu le 20 juin au Petit Palais. Organisée avec l'École et la Fondation, cette soirée de prestige réunira 300 alumni, en présence de Bruno Le Maire, ministre de l'Économie et des Finances.

A WORLD
LEADER IN
EXECUTIVE
EDUCATION

FINANCIAL TIMES
RANKING

YOU ARE ALREADY
SPECIAL ... NOW GET
SPECIAAALIZED.

HEC

100% ONLINE MASTER
INNOVATION & ENTREPRENEURSHIP

Next intake: 24 June 2019

omie@hec.fr
+33(0) 1 39 67 75 53
execed.hec.edu

HEC
PARIS

feedback

Timothy Erwin,
directeur d'usine,
Tekni-Plex

«Ce cours en ligne vous permet de bien appréhender ce qu'est le marketing et ce qu'il n'est pas, de comprendre comment les consommateurs et les entreprises prennent leurs décisions d'achat et, plus important encore, de savoir identifier et satisfaire vos clients principaux. Il est immédiatement applicable, quel que soit votre projet.»

infos

Cible : actuels et futurs chefs d'entreprise en charge de l'innovation ou du développement commercial, intrapreneurs et entrepreneurs ou ceux qui ont le projet de le devenir.

Frais de formation :
20000 euros

Prochaine session :
24 juin 2019

Durée : 18 mois

Langue : anglais

Conditions d'admission :
expérience professionnelle de haut niveau dans l'innovation, lancement d'une start-up ou expérience entrepreneuriale, pertinence du projet personnel.

Plus d'infos sur :
www.hec.execed.edu

HEC
PARIS



MASTER EN LIGNE "INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP"

programme

**Marc Vanhuele, professeur de marketing
à HEC Paris**



J'ai écouté des centaines de 'pitches' d'entrepreneurs et constaté que ces derniers sont souvent exclusivement focalisés sur leur idée. Ils partent d'une intuition, d'une observation, d'un besoin constaté et pensent que leur idée est la bonne façon d'y répondre. Ils consacrent ensuite 100 % de leur temps à la développer, au risque d'oublier les clients potentiels en route. C'est seulement à la fin du processus, une fois le produit ou service abouti, qu'ils utilisent le marketing comme une boîte à outils pour aider à sa mise sur le marché. Cette démarche explique de nombreux échecs... Car le marketing n'est pas une simple boîte à outils, c'est une stratégie d'orientation client qui doit être conduite tout au long du projet et concrétisée par un cycle d'interaction avec le client, depuis l'émergence de l'idée jusqu'à sa concrétisation en une offre commerciale. À la décharge des intra et des entrepreneurs, j'avoue comprendre leur relatif désintérêt pour le marketing tel qu'ils l'ont généralement expérimenté lors de leurs études ou de leur parcours professionnel. La discipline a trop souvent mis l'accent sur les études de marché comme source majeure d'innovation. En négligeant l'invention. Il est donc logique que les inventeurs pensent en retour que le marketing n'a pas grand-chose à leur apporter. Mon cours vise à leur faire penser le contraire ! Car le marketing, c'est savoir analyser le processus de décision du client, en B to C comme en B to B, comprendre ses critères d'achat et comment il se représente et/ou calcule la valeur perçue d'un produit ou service. C'est construire une itération de 'Proof of Concept' successifs pour confronter l'idée en voie de réalisation à la perception des clients. C'est trouver les bonnes formules pour présenter et tester le concept, à ses différents stades et dans ses différentes variantes. C'est préparer la psychologie du client à accepter l'innovation, à la désirer. Ce marketing-là a beaucoup à apporter aux inventeurs !"

execed



“Je veux encourager les étudiants internationaux à étudier à HEC”

**Sébastien Breteau (M.97),
fondateur et président de QIMA**

“**d**e mon passage à HEC, j’ai conservé de précieux amis rencontrés sur le campus, ainsi que de merveilleux souvenirs des nuits blanches de travail à la majeure Entrepreneurs ! Mon parcours m’a ensuite conduit très loin, jusqu’à Hong Kong, mais j’ai gardé un attachement sentimental à HEC. Je me suis engagé auprès de la Fondation dès la première campagne de levée de fonds en 2008. Étant l’un des tout premiers grands donateurs âgés de moins de 40 ans, mon idée était de faire des émules chez les anciens élèves de ma génération pour montrer que l’on peut commencer à donner tôt dans sa carrière. En effet, du fait de la globalisation de l’économie et de l’avènement d’internet, notre génération a généralement pu gagner de l’argent à un plus jeune âge que les précédentes. Et lorsque l’on a bien réussi, comme manager ou comme entrepreneur, il me paraît naturel de redonner à l’école qui vous a formé pour l’aider à attirer de nouveaux talents. J’ai demandé que mes dons soient destinés aux bourses d’excellence attribuées aux étudiants internationaux. J’aime beaucoup l’idée que l’université soit le premier lieu d’échange avec d’autres cultures et quand je vois que des étudiants chinois, indiens ou péruviens font le choix d’étudier en France, à HEC, je veux les y encourager. J’ai d’ailleurs déjà recruté une ancienne étudiante chinoise qui avait bénéficié d’une de ces bourses. Je rencontre personnellement chaque année la petite promo d’étudiants que je soutiens au cours d’un déjeuner. Ce fut récemment le cas lors de l’inauguration de la salle de cours portant mon nom. Il s’agit d’une salle pilote permettant d’interagir avec des professeurs et étudiants à distance, ce qui me réjouit particulièrement ! Outre mon soutien à la Fondation HEC, j’ai créé ma propre Fondation qui agit pour l’éducation digitale des enfants défavorisés, notamment en Afrique du Sud, en Colombie et au Liban, l’éducation étant, pour moi, un puissant facteur de libération et de dignité pour l’être humain.

chiffres

La Fondation HEC soutient la diversité sociale et internationale. Pour la rentrée académique 2018-2019, des bourses d’excellence ont été attribuées à :

- 204 étudiants internationaux de la Grande École
- 105 étudiants du MBA
- 45 doctorants

111 nationalités sont représentées sur le campus. Aujourd’hui, la Fondation HEC compte 11 600 donateurs, 45 entreprises partenaires, et une équipe de 11 salariés et 80 bénévoles.

Témoignage

Une salle à votre nom ?

“En reconnaissance de leur engagement aux côtés de la Fondation et de leur soutien à HEC Paris, une vingtaine de cours du campus portent le nom de nos donateurs. La salle Sébastien Breteau a été inaugurée le 7 novembre dernier en présence de Peter Todd, Directeur général d’HEC Paris et Delphine Colson (H.94), Déléguée générale de la Fondation HEC.”

Déborah Aringoli, International Development Director de la Fondation HEC



talk

Les entreprises parlent aux HEC



luxe



BAUMANIÈRE
Jean-André Charial
H.67
Chef cuisinier étoilé
p. 101



MAISON DE CHAMPAGNE PIPER-HEIDSIECK
Benoît Collard
H.97
Directeur Exécutif
p. 102



SEVENTURE de Crémoux
Isabelle de Crémoux
Présidente du Directoire
p. 103



BRIDGEPOINT
Frédéric Pescatori
H.96
Président
p. 105



BPCE
Laurent Mignon
H.86
Président du Directoire
p. 106

les métiers de l'assurance



LA BANQUE POSTALE
Rémy Weber
H.82
Président du Directoire
p. 108

management de transition



NIM
Grégoire Cabri-Wiltzer
H.79
Président
p. 110

les présidents HEC



CORIOLIS
Pierre Bontemps
MBA.79
Président et Fondateur
p. 111

luxe

UN PETIT COIN DE PARADIS

Rencontre avec Jean-André Charial (H.67), qui revient sur sa carrière dans le monde de l'hôtellerie et de la restauration en nous parlant notamment de son établissement : **L'HÔTEL BAUMANIÈRE**.

speaker



Jean-André Charial
(H.67)

a débuté sa carrière dans l'hôtellerie avec un stage au sein du Waldorf Astoria à New York. Il effectue ensuite son service militaire en Tunisie dans la coopération comme directeur d'un hôtel à Monastir. De retour en France en 1969, il rejoint Baumanière suite à la demande de son grand-père, Raymond Thuillier. En 1973, il se lance dans la cuisine en faisant un passage chez Troigros, Chapel, Haebertin, Bocuse, Girardet. Il travaille alors aux côtés de son grand-père jusqu'à son décès en 1993.

La reine d'Angleterre y a séjourné pendant deux jours, tout comme Deng Xiaoping de passage en France pour rencontrer son professeur de français. Sont aussi passés par notre hôtel le Shah d'Iran, ou encore Saddam Hussein... Cette époque m'a laissé beaucoup de souvenirs et d'anecdotes qui font la richesse de Baumanière et contribuent à son caractère unique. C'est aussi pour cela qu'ils sont encore nombreux à venir y passer quelques jours.

Quelle est l'actualité de Baumanière ?

En 1969, mon grand-père avait obtenu une 3^e étoile au guide Michelin, que nous avons perdue en 1991. Depuis, nous essayons de la récupérer en faisant des efforts au niveau de la qualité de nos services et prestations. Enfin, aujourd'hui, Baumanière est un groupe, qui inclut aussi Le Prieuré à Villeneuve-lès-Avignon et notre restaurant Baumanière 1850, à Courchevel.

Et pour conclure ?

Lors d'une réunion de quelques anciens de ma promo, je me suis rendu compte que j'étais le seul à être encore en activité. Enfin en tant qu'aubergiste, hôtelier et restaurateur, mes portes sont ouvertes aux diplômés de l'école que je serai ravi d'accueillir.

Depuis 2015, L'Oustau de Baumanière et La Cabro d'Or ne font plus qu'un. Dites-nous-en plus.

En effet ! L'Oustau de Baumanière, créé en 1945 par mon grand-père, et La Cabro d'Or, le relais de Baumanière, ont donné naissance à l'Hôtel Baumanière qui compte 54 chambres et qui est composé de deux restaurants (L'Oustau de Baumanière et La Cabro d'Or) et d'un spa. Cette fusion nous a notamment permis de mutualiser et réduire les coûts. D'un point de vue commercial, cela nous permet aussi de faciliter les procédures sur le Net, mais aussi de vendre des chambres selon différentes catégories. En plus de cinquante ans d'activité, le secteur de l'hôtellerie et de la restauration a considérablement évolué et la concurrence s'est renforcée avec l'apparition de nouveaux acteurs. Nous nous différencions par le caractère unique et magique de notre hôtel, une vieille maison du XVI^e siècle. Nous avons la chance de pouvoir allier la beauté de notre établissement à une véritable qualité de service et de cuisine, que nos clients, notamment étrangers, apprécient particulièrement.

Vous avez rejoint cette aventure familiale en 1969. Quels sont les souvenirs qui vous ont le plus marqué ?

L'Oustau de Baumanière a accueilli au cours des décennies de nombreuses personnalités publiques, politiques, littéraires, françaises et internationales.

EXCELLENCE, PASSION ET AMBITION

L'univers du champagne est particulièrement dynamique et riche en opportunités. Rencontre avec Benoît Collard (H.97), directeur exécutif de la maison **PIPER-HEIDSIECK**.

Depuis votre arrivée à la tête de la Maison de Champagne Piper-Heidsieck, quels sont les principaux chantiers qui vous ont mobilisés ?

Fondée en 1785, la Maison Piper-Heidsieck est l'une des plus anciennes maisons de Champagne. C'est aussi la plus récompensée du siècle, notamment grâce au talent reconnu de Régis Camus. Depuis mon arrivée, en octobre 2015, nous nous sommes focalisés sur la qualité de nos produits, le renforcement de nos réseaux de distribution, la communication et l'image. Parce que nous exportons 85 % de nos champagnes dans plus de 100 pays, la maîtrise de la distribution est un axe stratégique, tout comme le choix de nos partenaires qui doit être en phase avec nos besoins et ambitions. Au cours des deux dernières années, nous avons aussi travaillé sur le développement de notre notoriété au travers d'événements et de partenariats prestigieux comme la Cérémonie des Oscars à Los Angeles ou encore, le fait d'être le premier champagne officiel de l'Open d'Australie.

Comment caractérisez-vous votre positionnement ?

Il s'appuie sur deux marques fortes. Piper-Heidsieck, qui a une forte dimension internationale, et Rare Champagne, une grande marque de cuvées de prestige, présente sur l'ensemble des réseaux de distribution. Elle se distingue par l'excellence de ses vins, son audace et sa convivialité. Sur le segment du luxe, Rare Champagne a pour ambition d'affirmer et de

speaker



Benoît Collard (H.97)

a débuté sa carrière dans le domaine du contrôle et de l'audit financier au sein de Perrier Vittel, MH Deutschland et MHD. En 2002, il rejoint LVMH en qualité de directeur du business développement, avant de devenir directeur commercial au sein de MHD Diaego Moët Hennessy. En 2012, il intègre Remy Cointreau où il occupa différents postes à responsabilité avant de rejoindre Piper-Heidsieck en 2015 en tant que directeur exécutif.

renforcer sa place dans cet univers d'exception.

Qu'en est-il des principaux axes de votre feuille de route ?

Le marché a connu un fort développement à l'export, et plus encore vers les régions nouvellement consommatrices de champagne tels que l'Asie, l'Amérique du Nord et l'Australie. L'enjeu est donc de renforcer et d'accélérer notre positionnement sur ces zones géographiques. À cela s'ajoute la nécessité de nous tourner vers les nouvelles générations afin d'en faire de nouveaux consommateurs pour nos marques et nos champagnes, plus particulièrement. Cela passe aussi par la continuité de notre travail avec nos équipes d'œnologues et notamment avec notre nouveau Chef de Cave Émilien Boutillat.

Le mot de la fin ?

J'étais l'un des premiers étudiants de l'école à partir en échange en Australie, à l'Université de Melbourne. Étant désormais en charge d'une Maison de Champagne, dont le premier marché est l'Australie, je ne peux que me féliciter du choix que j'ai fait, il y a maintenant 23 ans. Chaque jour, j'ai la chance de pouvoir mesurer les atouts de la formation que j'ai suivie à l'école, tant dans le cadre de la compréhension des enjeux du commerce mondial que dans la rigueur managériale.

LE MICROBIOME AU CŒUR DE LA BIOTECHNOLOGIE

SEVENTURE PARTNERS investit dans les entreprises innovantes du secteur des Sciences de la vie depuis 2001. Isabelle de Crémoux, présidente du directoire, en détaille les opportunités.

speaker



Isabelle de Crémoux

apporte plus de 25 ans d'expérience internationale dans le business development et la finance dans l'industrie pharmaceutique. Elle est ingénieure de l'École centrale Paris et a rejoint Seventure Partners en 2001.

entreprise

SEVENTURE

Société de gestion, Seventure finance en capital des sociétés innovantes avec deux expertises sectorielles : les Technologies digitales en France et en Allemagne, et les Sciences de la vie en Europe, Amérique du Nord, Asie et Israël.

Pourquoi créer un pôle Sciences de la vie ?

Anticiper les innovations et les attentes dans ce secteur spécifique nécessite une équipe et des expertises dédiées. Grâce à cette équipe, nous avons été précurseurs dans le domaine des biotechnologies industrielles en finançant l'entreprise Metabolic Explorer. Dès 2005, nous avons compris que le secteur de la nutrition santé, au croisement des industries pharmaceutiques et agroalimentaires, constituait une opportunité d'investissement. Et depuis 2009, nous nous intéressons au microbiome.

Pourquoi cet intérêt pour le microbiome ?

L'étude des micro-organismes présents à la surface et à l'intérieur du corps humain est un domaine scientifique à l'interface entre la pharmacologie et la nutrition. Comprendre et maintenir l'équilibre des nombreuses espèces et souches bactériennes dans cet écosystème complexe est un enjeu central pour la médecine. Il offre un large champ d'application : l'acné, le psoriasis, les allergies, les maladies gastro-intestinales, la maladie de Crohn, l'obésité, le diabète, l'autisme, la dépression ou le cancer... Nous avons été parmi les premiers à nous intéresser à ce secteur et à lui allouer des ressources humaines et financières significatives. Nous avons accompagné la création d'entreprises françaises pionnières, comme Eligo Bioscience, qui développe une nouvelle génération d'antibiotiques, Enterome, qui crée des médicaments issus du microbiome intestinal, contre la maladie de Crohn ;

Maat Pharma, qui développe une solution basée sur le transfert de microbiome fécal autologue destinée à des patients atteints d'infections ostéoarticulaires et de leucémie ; ou encore Targedys, qui innove dans la régulation de l'appétit. Nous avons également investi dans de nombreuses sociétés, comme LNC (France), Vedanta (USA), A-Mansia (Belgique), Daytwo, BiomX (Israël) ou encore Anaeropharma (Japon). Nous avons acquis dans ce domaine une notoriété et un leadership internationaux.

Qu'en est-il de vos enjeux ?

Trouver les capitaux nécessaires pour identifier les sociétés les plus prometteuses et accompagner le développement des entreprises de notre portefeuille. Notre principal véhicule d'investissement, Health for Life Capital™, qui a attiré investisseurs financiers, *family offices*, entrepreneurs et investisseurs industriels stratégiques prestigieux, est arrivé au terme de sa période d'investissement. Pour continuer à financer le secteur de la santé, et notamment du microbiome, nous avons lancé Health for Life Capital™ 2.

Vos perspectives ?

L'agriculture et l'élevage sont en mutation. La chaîne alimentaire doit s'adapter pour répondre aux fortes pressions mondiales. Le fonds AVF lancé début 2018 finance des innovations dans le domaine de la santé et de la nutrition animales, des technologies agricoles numériques (Agtech), ainsi que des innovations numériques appliquées à la chaîne de valeur de l'élevage.

Bridgepoint

Bridgepoint
Private equity
mid-market

Bridgepoint
Development
Capital
Private equity
smid-cap

Bridgepoint
Growth
equity

Bridgepoint
Credit

Acteur de référence du capital-investissement en France et en Europe

28 Mds€ de capitaux levés
5 à 600 M€ investis par entreprise
12 bureaux dans le monde

Depuis 30 ans, plus de 60 investissements en France



Frédéric Pescatori
Président
Bridgepoint SAS
(H.96)



Denis Villafranca
Associé
(H.92)



Edouard Giuntini
Directeur
(H.00)



Antoine Froger
Directeur
(H.04)



Louis Paul-Dauphin
Senior Associate
(H.12)

www.bridgepoint.eu

Amsterdam ■ Frankfurt ■ Istanbul ■ London ■ Luxembourg ■ Madrid ■ New York ■ Paris ■ San Francisco ■ Shanghai ■ Stockholm ■ Warsaw

21 avenue Kléber 75116 Paris

finance

ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES DE MANAGEMENT DES PME/ETI DANS LEURS PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Les grands groupes de capital-investissement doivent sans cesse s'adapter aux évolutions du marché et des objectifs des entreprises qu'ils accompagnent. À l'heure où les plateformes d'investissement offrent des solutions de financement de plus en plus diversifiées, et que les PME accompagnées cherchent à s'internationaliser, il est plus que jamais nécessaire d'être multi-local. Rencontre avec Frédéric Pescatori (H.96), Président de **BRIDGEPOINT** en France.

speaker



Frédéric Pescatori (H.96)

est associé et président de Bridgepoint à Paris, membre du Conseil d'administration, du Comité exécutif et du Comité d'investissement de Bridgepoint. Il a 20 ans d'expérience en Private Equity et a rejoint Bridgepoint en 2009. Au conseil d'administration de plusieurs sociétés, Frédéric est, entre autres, administrateur de France Invest et président de l'Observatoire du Private Equity - Buyout center d'HEC.

entreprise

BRIDGEPOINT

Acteur de référence et pionnier de l'investissement mid-market en Europe, Bridgepoint investit entre 5 et 600 millions d'euros dans des entreprises en croissance. Le Groupe, qui compte 250 collaborateurs dont 50 en France, est présent en Europe à travers ses neuf bureaux (Paris, Amsterdam, Francfort, Istanbul, Londres, Luxembourg, Madrid, Stockholm et Varsovie) et compte aujourd'hui deux bureaux aux États-Unis (New York et San Francisco) ainsi qu'un en Chine (Shanghai).

À quels principaux enjeux sont aujourd'hui confrontées les PME et ETI qui cherchent à grandir ?

Outre le besoin de capitaux pour financer leur croissance, leurs principaux enjeux sont le développement international, la digitalisation, le recrutement de talents et l'innovation. Les entreprises que nous accompagnons souhaitent jusqu'à peu devenir paneuropéennes. Elles souhaitent maintenant s'implanter aussi aux États-Unis ou en Asie.

Comment expliquez-vous l'attractivité de ce métier pour les jeunes diplômés issus de grandes écoles ?

Le private equity est une profession très complète qui amène à comprendre l'entreprise dans son ensemble : sa stratégie, son positionnement compétitif, ses enjeux financiers, technologiques, juridiques, fiscaux, sociaux et managériaux. Ce choix de carrière, qui demande compétences, rigueur, intuition et grande capacité de travail, ouvre également la porte à l'international, grâce à notre réseau. Nous cherchons des profils polyvalents, aux parcours variés, mais avant tout curieux, ouverts et soucieux d'avoir un véritable impact. Celles et ceux qui nous rejoignent prennent part à des projets d'entreprises au succès visible et grandissent aux côtés d'équipes de management et d'entrepreneurs inspirants, à l'image de nos accompagnements dans Foncia, Ponant, Prêt-à-Manger, Primonial ou Afflelou.

LA BANQUE DE DEMAIN SERA DIGITALE, HUMAINE ET EUROPÉENNE

Président du directoire du groupe **BPCE** depuis juin 2018, Laurent Mignon (H.86) revient pour nous sur sa prise de fonction et sur la stratégie du groupe. Il nous explique également comment il capitalise encore aujourd'hui sur sa formation HEC.

speaker



Laurent Mignon (H.86)

président du directoire du Groupe BPCE depuis le 1^{er} juin 2018, est aussi président du conseil d'administration de Natixis, administrateur de CNP Assurances, de Sopassure, d'Arkema et administrateur de l'AROP. Il était directeur général de Natixis de 2009 à 2018 et membre du directoire du Groupe BPCE depuis 2013. Auparavant il a été successivement à la Banque Indosuez, directeur financier puis directeur général des AGF et enfin associé gérant chez Oddo&Cie. Il est par ailleurs aujourd'hui président de la Fédération Bancaire Française.

Depuis votre nomination, quels sont les principaux sujets qui vous ont mobilisé ?

Le Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France, a vu le jour en 2009. Dix ans après sa création, il affiche des performances solides grâce à son modèle de banque coopérative universelle. Il s'appuie aujourd'hui sur deux réseaux de banques commerciales coopératives, autonomes et complémentaires, les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne et sur ses filiales Natixis et Banque Palatine. Notre groupe est présent sur plusieurs grands métiers : la banque de proximité, l'assurance, la gestion d'actifs, la banque de grande clientèle, les paiements. Le Groupe BPCE est également aujourd'hui très solide financièrement, avec l'un des ratios de solvabilité les plus élevés en Europe à 15,5 %. Dès mon arrivée, j'ai identifié plusieurs axes d'action :

- Renforcer nos métiers de banque de proximité, qui sont au cœur de notre ADN de groupe mutualiste, un important relais de croissance pour le groupe, notamment en termes de développement de nouveaux services liés aux usages digitaux ;
- Intégrer au sein de nos banques régionales les expertises et les activités du Crédit Foncier de France afin de

renforcer la relation avec nos clients ;

- Simplifier notre organisation en intégrant au sein de BPCE les activités d'affacturage, de cautions et garanties, crédit-bail, crédit consommation en plaçant ces métiers au plus près de nos grands réseaux et de nos clients ;
- Accélérer la digitalisation du groupe avec une approche « digital inside » pour transformer nos organisations, au service du développement de nos banques.

Notre groupe, aujourd'hui 4^e banque de la zone euro par la taille de ses fonds propres, doit se préparer aux défis européens et à l'émergence d'une Europe bancaire. Il y a également tout le volet réglementaire, qui régit nos activités, marqué notamment en 2019 par la finalisation de l'entrée en vigueur de Bâle 3.

Dans un monde aussi complexe, comment appréhendez-vous votre fonction de président ?

C'est avant tout une grande responsabilité qui demande, pour préparer l'avenir, d'établir des objectifs clairs en mobilisant l'intelligence collective. En effet, la compréhension et l'adhésion de toutes les équipes sont essentielles à notre réussite. Pour cela, il faut pouvoir développer un mode de management adapté favorisant la bienveillance et l'exigence.

en chiffres

- 2^e groupe bancaire en France ;
- 4^e banque de la zone euro (en taille de fonds propres)
- 105 000 collaborateurs au service de 30 millions de clients ;
- La banque de proximité avec 14 Banques Populaires et 15 Caisses d'Épargne ;
- Une présence internationale dans 38 pays avec Natixis dans la gestion d'actifs, la banque de grande clientèle, l'assurance et les paiements.



“ Notre groupe, aujourd'hui 4^e banque de la zone euro par la taille de ses fonds propres, doit se préparer aux défis européens et à l'émergence d'une Europe bancaire. ”

Que retenir-vous de votre passage à HEC ?

J'ai quitté le campus en 1986. Plus que des compétences théoriques, j'ai aussi appris à aborder des dimensions essentielles pour avoir une vision d'ensemble en tant que dirigeant : finance, gestion de l'environnement, la gestion de la mobilisation des équipes... HEC, c'est aussi des principes qui restent et un état d'esprit que sa devise résume très bien : « Apprendre à oser ». C'est enfin une véritable ouverture sur l'international, sur le monde professionnel qui permet aux étudiants de se préparer en amont de leur entrée sur le marché du travail.

Notre groupe entretient des relations avec HEC en matière de formation de nos talents mais également avec la création d'une chaire internationale d'enseignement et de recherche « Business Analytics for Future Banking », entre Natixis et HEC Paris. Son objectif est de permettre aux étudiants de travailler sur des cas d'utilisation du Big Data appliqué au monde bancaire, sujet d'actualité majeur pour le secteur de la finance.

LE NUMÉRIQUE ASSOCIÉ À UN ACCOMPAGNEMENT HUMAIN

LA BANQUE POSTALE est devenue en quelques années un grand groupe de bancassurance au service de tous, particuliers, entreprises et collectivités locales. À l'avant-garde de la gestion ISR, elle apporte une forte contribution à l'inclusion bancaire et maintient une forte présence dans les territoires tout en digitalisant son offre. Le point avec Rémy Weber (H.82), président du directoire.

La Banque Postale a beaucoup changé. Aujourd'hui, comment vous définissez-vous sur le marché ?

Le secteur bancaire a évolué depuis quelques années, marqué par un environnement particulièrement adverse de taux bas, le renforcement de la réglementation, l'arrivée de nouveaux acteurs et la digitalisation des usages qui est une évolution majeure et inéluctable. Dans ce contexte, La Banque Postale, historiquement tournée vers la clientèle des particuliers, a su transformer son modèle pour devenir un grand groupe de bancassurance répondant aux besoins de tous. Elle est la banque de référence du secteur public local et continue son rapide essor auprès des professionnels et des entreprises en apportant son expertise et une offre bancaire et assurantielle complète. À toutes ces clientèles, elle propose des offres avec des tarifs compétitifs en conjuguant digitalisation et proximité du réseau physique. La dimension humaine et la proximité, avec l'expertise des conseillers et des chargés de clientèle, reste le pivot de notre banque omnicanale et digitale. Le lancement de notre nouvelle banque mobile Ma French Bank à l'été 2019 s'appuiera d'ailleurs sur le réseau physique : il sera possible d'ouvrir un compte à distance ou dans les 2 000 bureaux de poste sélectionnés au lancement. La transformation de notre modèle a été réalisée en se fondant sur nos valeurs et notre engagement d'être la banque de tous, et notamment notre mission d'accessibilité bancaire.

speaker



Rémy Weber (H.82)

est aussi diplômé de l'IEP d'Aix-en-Provence. Il commence sa carrière à La Banque française du commerce extérieur puis devient chargé de mission au service des affaires internationales de la direction du Trésor. Il réintègre la BFCE en 1990 et devient directeur régional à la Lyonnaise de Banque en 1993. Depuis 2002, Rémy Weber était président-directeur général de CIC - Lyonnaise de Banque. Il est nommé président du directoire de La Banque Postale en 2013. Rémy Weber est chevalier dans l'ordre national de la Légion d'honneur et chevalier des Arts et des Lettres.

entreprise

LA BANQUE POSTALE

Filiatè du Groupe La Poste est présente sur les marchés de la banque de détail, de l'assurance et de la gestion d'actifs. Banque et citoyenne, elle accompagne ses clients dans une relation bancaire durable avec une gamme complète de produits et services accessibles, à un tarif raisonnable. Banque de proximité et de service public, La Banque Postale répond aux besoins de tous : particuliers, entreprises, professionnels, associations et secteur public local. Elle est au service de ses clients à travers le réseau des bureaux de poste, sur Internet et par téléphone dans une relation totalement multicanale.

La Banque Postale joue également un rôle clé dans la finance responsable, comme l'illustre la volonté de LBPAM d'être 100 % ISR d'ici à 2020, l'une des 1^{re} banques à afficher un tel engagement

Quelles sont les prochaines étapes de la digitalisation ?

Avec l'ensemble de ses solutions, La Banque Postale construit un écosystème digital ouvert. Accessible sans conditions de ressources, Ma French Bank, basée sur une plateforme ouverte et agile, proposera de nombreux services bancaires utiles et innovants : compte courant, crédit, financement participatif avec KissKissBankBank...

Avec l'incubateur Platform 58, La Banque Postale souhaite créer un lieu d'innovation et de veille des évolutions du secteur de la banque et de l'assurance. En hébergeant et accompagnant des start-up des secteurs de la banque, de l'assurance, des technologies financières mais également des services connexes à la finance, La Banque Postale souhaite favoriser les interactions et l'échange entre les start-up, les partenaires et les différents métiers de la banque.

Vous avez un grand projet avec CNP Assurances. Où en êtes-vous ?

La Banque Postale a pour ambition de construire un grand groupe de bancassurance public diversifié. Le projet de rapprochement avec CNP Assurances permettrait d'accélérer le développement de l'offre complète de produits de banque et d'assurance à destination de tous les clients de La Banque Postale.

nimm MANAGEMENT
DE TRANSITION
DEPUIS 2001

Trouver en quelques jours un dirigeant pour une mission de transition en France ou à l'International.

C'est notre engagement.

- Gérer un projet
- Transformer une activité
- Remplacer un dirigeant
- Redresser une entité

nimeurope.com

01 46 24 85 71

Grégoire CABRI-WILTZER (H.79)

Groupe Menway

LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES AU CŒUR DU MANAGEMENT DE TRANSITION

À la tête de **NIM EUROPE**, un « pure player » du management de transition, Grégoire Cabri-Wiltzer (H.79) revient sur ce secteur en pleine mutation. Il analyse avec nous les tendances de cette profession.

Comment définiriez-vous le management de transition ?

C'est un métier où nous pratiquons le « sur-mesure » et qui requiert à l'heure de la digitalisation de plus en plus d'expertise, de réactivité et de finesse. Concrètement, notre activité comprend trois volets indissociables :

- L'analyse fine et précise de la société et des objectifs de la mission ;
- L'identification d'un manager ou d'un expert disponible et opérationnel sous 48 heures ;
- Le pilotage de la mission et de son manager : c'est un aspect incontournable, mais souvent sous-estimé de notre activité. Cela couvre la préparation de l'arrivée du manager dans l'entreprise, son accompagnement continu tout au long de la mission et un soutien renforcé en cas de difficultés. Notre métier est donc très différent de celui de la « chasse de têtes » et du recrutement de dirigeants. Lors d'un recrutement, l'entreprise va miser sur un potentiel et rechercher un manager qui va rester au minimum quelques années en son sein. Notre manager de transition doit, quant à lui, être opérationnel immédiatement dans un registre bien précis pour une durée limitée. Son objectif est clair : c'est la mission, toute la mission, et rien que la mission !

Alors que le marché du management de transition connaît un développement continu depuis quelques années, quelles sont les principales tendances que vous observez ?

Ce marché en croissance, environ 300 millions d'euros en France, est encore

speaker



Grégoire Cabri-Wiltzer (H.79)

dirige NIM Europe depuis 2011. Il est aussi vice-président de la Fédération nationale du management de transition, administrateur de Prism'emploi et président du SMW. Il a auparavant occupé des postes de direction au sein de Bourjois, Chanel, L'Oréal, Estée Lauder et Revlon.

entreprise

NIM EUROPE

NIM Europe est dans le Top 5 du management de transition en France et fait partie depuis 2018 du Groupe Menway, groupe complet sur la chaîne de valeur et de la transformation RH disposant d'un réseau de proximité de 70 implantations en France et au Luxembourg.

un secteur de niche en comparaison à nos voisins anglais, néerlandais ou britanniques. Aujourd'hui, la gestion de situation de crise, notre activité historique, représente moins de 10 % des missions. Plus d'un quart des missions consistent à remplacer très rapidement un manager absent. Enfin une large majorité de nos interventions se fait, désormais, dans le cadre de missions de transformation et de projet. Les tendances émergentes incluent de plus en plus un volet lié à la digitalisation, aux Big Data et Smart Data, mais aussi au marketing, au commercial et au juridique. La teneur de nos activités reflète ainsi l'état d'une économie dont les modèles évoluent.

Qu'en est-il de vos perspectives ?

À l'international, nous intervenons maintenant sur des projets transnationaux avec d'importantes multinationales qui nous demandent des experts de la transformation et des managers opérationnels, présents sur différents continents. Dans ce cadre, nous pouvons nous appuyer sur le réseau SMW (Senior Management Worldwide) qui nous permet de travailler dans plus de 27 pays. En France, nous constatons que notre activité devient partie intégrante des réflexes des DRH qui sont aujourd'hui de vrais business partners de la transformation des entreprises.

UNE OFFRE TÉLÉCOM COMPLÈTE POUR LES ENTREPRISES

Pionnier dans la téléphonie mobile, le groupe **CORIOLIS** fête cette année ses 30 ans. Son président et fondateur, Pierre Bontemps (MBA.79), dévoile l'offre destinée aux entreprises, un service de réseaux optimal couplé à la mise à disposition d'un interlocuteur commercial unique.

Quels sont les différents métiers du groupe Coriolis ?

Nous disposons de deux grandes filiales : Coriolis Télécom et Coriolis Service. Coriolis Télécom est un opérateur télécom complet, mobile et fixe, entreprises et grand public. Coriolis Service regroupe les activités de relation clientèle ou de BPO (Business Process Outsourcing). Ces deux grands métiers exigent l'excellence opérationnelle. Un call center par exemple gère des millions de clients qui génèrent des milliers d'appels quotidiens.

Quels sont les avantages pour une entreprise ou un grand groupe de faire appel à vos services télécoms ?

Depuis 2017 et 2018, notre cœur de réseau de téléphonie mobile est directement connecté aux réseaux d'Orange et de SFR. Nos clients peuvent donc disposer via une seule carte SIM Coriolis de la couverture d'un de ces deux réseaux. Concernant les télécoms fixes, c'est-à-dire toute l'infrastructure qui relie les postes téléphoniques ou les ordinateurs à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, Coriolis Télécom est connectée à l'ensemble des réseaux de fibre optique existant en France : Orange, SFR mais aussi les réseaux d'initiative publique, tels ceux de Covage, Altitude ou Axione. Une entreprise trouve donc chez Coriolis Télécom une couverture de fibre optique inégalée, la plus étendue en France. Coriolis met en outre à disposition un interlocuteur commercial unique pour la

speaker



Pierre Bontemps (MBA.79)

est aussi diplômé de Polytechnique. Il crée Vodafone SA en 1989 et en fait la première société de commercialisation de services mobiles en France. En 1998, il reprend la société et devient président de la nouvelle entité baptisée Coriolis Télécom. Viennent ensuite les acquisitions de Phonatis (2005), de Mystream (2015) et l'installation du cœur réseau mobile (2018).

entreprise

CORIOLIS

Le groupe représente 60 000 entreprises clientes et 2 500 collaborateurs. Coriolis est aujourd'hui le premier opérateur MVNO pour les entreprises et l'un des leaders des réseaux IP en France.

flotte de téléphone mobile, la téléphonie fixe et les liaisons entre les centres de données.

Que retenir après trente ans passés à la tête du groupe ?

L'histoire de Coriolis est d'avoir créé des emplois qualifiés et pérennes. Nous avons profité de la remarquable croissance de la téléphonie mobile pour recruter et former 2 500 collaborateurs en contrats à durée indéterminée, au service des communications de nos clients - une stabilité qui est aussi propice au développement serein d'une vie personnelle et familiale.





CHAUSSIER Croissance

Fonds commun de Placement éligible au PEA et à l'assurance Vie NSK – Code ISIN : FR0007497425.

Le meilleur des Small & Mid Caps françaises

Le fcp **Chaussier Croissance** est géré, depuis sa création en 1996, par **Pierre Chaussier**.

Sans aucune contrainte sectorielle, Chaussier Croissance allie avec rigueur stock-picking fondamental et stratégie équilibrée autour de trois grands pôles : santé, industrie et services, valeurs technologiques.

Tout en ayant évolué, depuis 1996, au grès des évolutions de marché et des tendances sociétales, le fonds est toujours animé par la même philosophie de gestion, pouvant se résumer en deux mots :

Qualité et accompagnement.

Chaussier Croissance représente ainsi un choix de qualité, à risque modéré, pour des investisseurs souhaitant profiter de la croissance des meilleures small & mid caps françaises pour les 5 à 10 ans à venir.

Les performances passées ne préjugent pas des résultats futurs.

Pierre Chaussier
(HEC 73)



Guillaume Lafarge
(MBA 78)

Gestion sous mandat, Assurance Vie, FCP

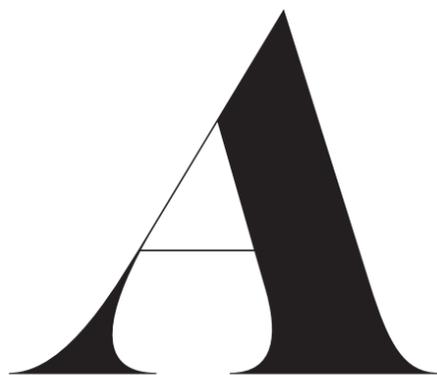
Société de Gestions de Portefeuilles. 27 rue Cambon. 75 001.

Tél. : 01 47 03 61 71 - www.chaussier-gestion.com

alumni journal

20^e cérémonie des Mercure des Entrepreneurs

La 20^e édition de la cérémonie organisée par le Hub Entreprendre HEC avait pour ambition de célébrer les personnalités plus audacieuses, aventureuses et visionnaires de notre communauté d'albumis.



Au terme d'une aventure commencée en juin dernier, les douze membres du jury ont épluché 80 dossiers de candidature et rencontré chacun des entrepreneurs. Au-delà des business plans et des P&L prévisionnels, c'est l'audace, la détermination et le style de management qui ont fait la différence. Les sessions de jury ont été le terrain d'échanges passionnés, tant les dossiers étaient impressionnants. Les finalistes sont venus présenter leurs pitches respectifs en novembre, mais départager un tel niveau de talent n'a pas été facile ! Le 23 janvier, tous, nominés et lauréats, méritaient donc d'être mis en lumière. Les gagnants, interrogés au moment de la remise du trophée, ont partagé quelques réflexions inspirantes sur leurs parcours et sur leurs projets.

Catégorie Projet

(entreprise en cours de création)
Maxime Huzar (H.18) : « Fils d'entrepreneurs déjà dans la logistique, j'ai vécu les questions de gestion du stockage depuis ma prime jeunesse. Avec deux amis polytechniciens devenus associés, nous avons créé SpaceFill avec une vision claire du marché de niche des entrepôts vides et une stratégie pour les 2-3 ans à venir. »

Catégorie Création

(entreprise créée il y a moins de trois ans)
Florence Allouche-Ghrenassia (E.12) a eu une parole encourageante à l'attention des filles entrepreneurs : « Entre le plafond de verre et le plancher collant de pensées négatives sur ses capacités... n'ayez pas peur de créer votre entreprise, allez-y ! » SparingVision, l'entreprise de biotechnologie qu'elle a créée, vise à développer un traitement contre une maladie de la vue et ainsi préserver de la cécité des millions de patients.

Catégorie Développement

(entreprise créée depuis 3 à 7 ans)
Guillaume Gibault (H.09), du Slip Français : « C'est vrai qu'on est très visible, mais c'est rare qu'on gagne un prix, après tout, on vend des slips et cela doit faire un peu peur... Ce dont je suis le plus fier, c'est de l'équipe qu'on a créée (100 personnes), c'est difficile d'engager et d'emmener les gens avec soi. »

Catégorie Reprise

Repreneur de Domicil'Aide, société de maintien à domicile des personnes âgées dans la région de Bordeaux, Anthony Prince (E.07) raconte : « Quand on cherche à racheter une entreprise, il faut avoir une vingtaine de cibles en permanence, et ne jamais abandonner »

Catégorie Booster

(entrepreneur non issu de la communauté HEC, accompagné pendant six mois par un coach Mercure)
Natacha Hulmel, 25 ans, a créé MyBen, une entreprise collaborative qui optimise le transport en vrac pour le BTP. « Je travaillais dans ce secteur, j'ai vu qu'il y avait un besoin, j'y suis allée. Le coaching HEC m'a beaucoup aidée, car je suis une fille qui développe une solution digitale dans un milieu très masculin ! »

Une rétrospective des 19 éditions des Mercure, en mode « que sont-ils devenus ? », a rappelé quelques noms, parmi la centaine des précédents lauréats – Frédéric Jousset (H.92), Pierre Kosciusko-Morizet (H.99), Nicolas Bergerault (H.90) – et multi-entrepreneurs – Jérémie Mani (H.01), Mailys Cantzler (H.00) –, et fait la preuve de la vitalité de l'entrepreneuriat HEC, pour conclure une soirée marquée par l'énergie, le talent et l'esprit de communauté.

Anne-Laure Frossard (H.93) et Nicole Brunet (H.JF.71)

© Bruno Dellesart



Les 30 ans de l'ISA

Les promotions 88, 89 et 90 du MBA HEC se retrouvent pour fêter les 30 ans de leur diplôme. Une réunion originale en présence de Véronique de Chantérac, l'ancienne directrice de ce qui s'appelait alors l'ISA!

F

Frédéric Grither (MBA.90), Antoine Blanche (MBA.89), Olivier Duizabo (MBA.89) et Silvio Estienne (MBA.88), délégués de ces trois promotions consécutives ont eu l'idée de joindre leurs efforts pour mobiliser leurs camarades et fêter les trente ans de leur sortie de l'ISA autour d'un programme d'exception. Festive bien sûr, mais également un peu « sérieuse », la soirée a démarré par une table ronde sur les conséquences et la dynamique des Jeux olympiques de 2024 sur le Grand Paris, en termes d'urbanisme, d'infrastructure et de transports. Le rendez-vous était donné le soir du 4 février à l'Hôtel de l'Industrie, place Saint-Germain-des-Prés. Cinq orateurs avaient prévu d'intervenir au cours de la soirée. Malheureusement, Roland Castro, architecte-urbaniste, et Patrick Braouezec, président de Plaine Commune, ont dû renoncer au dernier moment, l'un notamment retenu par le président de la République! Cela n'a pas

empêché les trois autres conférenciers de capter l'attention du public, bien au contraire. Nicolas Ledoux, président d'Arcadis, en charge de l'assistance à maîtrise d'ouvrage de Solideo (Société de livraison des ouvrages olympiques) a levé le rideau sur l'organisation matérielle des infrastructures des JO. 39 ouvrages à livrer, supervision de 29 maîtres d'ouvrage, selon un concept assez novateur, car compact, pour un tel événement puisque 90 % des infrastructures seront concentrées sur deux pôles : autour de la Seine (« Paris Centre ») et dans les communes du Nord-Ouest de la capitale (« Grand Paris » : Saint-Denis, Le Bourget ...). Une attention particulière sera portée à la réutilisation d'équipements existants : seules deux installations seront véritablement nouvelles, comme

Un dîner de retrouvailles, précédé d'une table ronde sur l'aménagement du Grand Paris en vue des jeux Olympiques de 2024

le Centre aquatique olympique, situé à proximité du Stade de France. Avec, à la clé, un budget maîtrisé et modeste! Puis Antonio Frausto, architecte associé d'Arte Charpentier, nous conduit avec la poésie de ses aquarelles à travers ses réflexions sur les immeubles. Évoquant le traumatisme du quartier Beaugrenelle et de la Tour Montparnasse, sans oublier le choc initial provoqué par la construction de la Tour Eiffel, il met en lumière le rapport compliqué qu'entretiennent les Parisiens avec l'urbanisme des tours. Ce qui ne l'empêche pas de conclure son intervention en assurant que « Paris sera à la hauteur » pour les JO de 2024. C'est à Damien Robert, directeur général délégué au développement de Grand Paris Aménagement, de rappeler la tradition parisienne d'accueil des grands événements. Un clin d'œil à la verticalité de l'actuel chef de l'État et à l'importance des territoires : la réception par le président de l'époque des 36 000 maires de France à un banquet républicain lors de l'Exposition universelle de 1900. Après cette séquence studieuse, nous étions près d'une centaine au total à nous retrouver, certains pour la première fois depuis trente ans, autour d'un dîner assis qui laissait toutefois la possibilité aux uns et aux autres d'aller de table en table. Un très bon moment qui se prolonge depuis pour beaucoup d'entre nous, avec la promesse de recommencer.

Silvio Estienne (MBA.88)

© Dédé Anyoh



Écrivez-nous !

Alumni Journal est un espace fait pour et par les HEC.
Pour rester en contact, faire connaître vos activités racontez-nous :

- les derniers (ou les prochains) événements de votre promo ou club ;
- des événements de votre vie ou de celle d'un camarade (évolutions professionnelles, naissances, déménagements, changements de vie...);
- les parutions d'ouvrage ou toute forme de création ou de projet issue de votre promo ou club.

Quelques règles :

- rédiger à la première personne sur un ton « courrier du lecteur » (avec votre signature);
- Entre 20 et 600 mots environ (avec, si possible, une ou plusieurs photos);
- pas de textes promotionnels.

Pour être publié dans le prochain numéro, merci de faire parvenir vos textes avant le 17 mai à : journal@hecstories.fr. Pour toute question, vous pouvez appeler le 01 53 77 43 67.

Tell us your stories !

The Journal is made for and by the HEC Alumni!
To stay in touch with your network, let them know about your activities, send us your texts like:

- The last (or next) events of your class or club
- News about you or one of your classmates (career changes, relocations, life changes, a tribute for a gone classmate...)
- Publications or any kind of achievements in your class or club

Some rules :

- The texts must be written in the first person, in a personal style (and signed)
- They have to contain between 20 and 600 words
- No advertising

To be published in the next issue, please, send us your texts before May 17 at : journal@hecstories.fr. For any questions, you can call 0033 1 53 77 43 67.

promos

1949

Hommage à Christian Bordry (H.49)

Ne voulant pas rester sans activité dès sa retraite, Christian a participé à la mise sur pied de « Retraite active ». D'abord responsable du secteur « Développement personnel », Christian a créé début 1989, avec Louis Bonfils (H.51) et Jacques Beaurin (H.52), HEC Loisirs, qui est dès décembre de cette même année devenu le Club HEC Détente. Il fut le premier président de ce club qui a proposé, pendant 30 ans, des visites, conférences et voyages à la communauté HEC Alumni et a rapidement compté 500 adhérents. Christian a quitté la présidence en 1999, mais est resté un fidèle adhérent jusqu'à ce que l'âge et la maladie l'éloignent de la région parisienne, en 2015, et le contraignent à renoncer à ses activités. Tous les adhérents du Club, anciens ou nouveaux, tiennent à rendre un vibrant hommage à Christian. **Jean-Claude Legrand (H.62), deuxième président du Club HEC Détente, Claude Bénard (H.49), fondateur du club « Retraite Active ».**



Christian Bordry

1958

H.58

Les liens d'amitié qui sont nés il y a maintenant plus de 63 ans résistent bien à l'usure du temps. Je communique en effet régulièrement via internet aux 111 adresses courriel figurant dans mon fichier (parmi lesquelles figurent un certain nombre de veuves). J'entretiens aussi la liaison avec quelques réfractaires à l'Internet. Au total, nous étions environ 240 diplômés en 1958, 70 sont décédés et nous sommes sans nouvelle d'une cinquantaine de personnes. Chaque année, au moins un événement permet de réunir un nombre évidemment décroissant d'entre nous, mais nous étions encore une petite soixantaine (épouses comprises) au « dîner-croisière » qui s'est tenu le 8 novembre dernier sur un bateau de la Cie CroisiEurope, la croisière consistant en un tour Quai de Grenelle – Bercy et retour en 2 petites heures. Les provinciaux (et pas qu'eux) ont pu terminer la nuit dans des cabines confortables pour un prix très doux (petit-déjeuner compris) comparé à celui d'une suite au Crillon. D'autre part, chaque 3^e jeudi du mois, nous nous réunissons – entre hommes exclusivement – à « la Popotte » du Cercle des Armées. Entre 8 et 12, pas toujours les mêmes, viennent commenter l'actualité et reconstruire le monde. **Michel Barbier de Chalais (H.58)**

Jean Appert (H.58)

Voici une page de mon histoire familiale où se retrouvent, dans un lointain passé, Citroën, HEC et l'Angleterre. Le 27 juillet 1934, mon père, Raymond Appert, embarque à Marseille sur l'Aramis, paquebot des Messageries Maritimes, à destination de Saïgon. Il va rejoindre son futur patron, Henri



H.58. Citroën

Hospital (H.20), qui a pour mission de créer un réseau Citroën en Indochine avec Saïgon comme centre principal. Le groupe initial part de rien. Il faut trouver un local et l'aménager entièrement. Une opportunité se présente : un immeuble dans le centre-ville, tout près du théâtre et du célèbre Hôtel Continental. Surface au sol environ 1 000 m² et trois étages. Les voitures pourront accéder aux trois niveaux par ascenseur. Le bail est conclu et la succursale ouvre en octobre 1934. Son succès est immédiat ; c'est le plus beau garage de Saïgon, cent ouvriers à son apogée, tous les corps de métiers capables de reconstruire entièrement une voiture. Le parc local se compose principalement de C4 et des premières Tractions Avant pour lesquelles André Citroën nourrit les plus grandes ambitions. Bientôt, les ventes s'envolent. Il n'y avait pas assez d'arrivages pour satisfaire la demande. Henri Hospital reçoit une lettre de félicitations de Paris. Mon père gagne trois courses avec la nouvelle Traction Avant Ci-

troën ! Cette période glorieuse durera jusqu'au début de la guerre 1939-1940. En partant pour Saïgon mon père laissait à Sarrebrück une ravissante jeune femme, lorraine allemande, dont il avait fait connaissance au cours du carnaval de mars 1934. L'amour partagé fut immédiat, interrompu par le départ de mon père au mois d'août suivant pour Saïgon. Ils s'écrivent chaque semaine et au bout de six mois, leur sentiment persistant, ils décidèrent de se marier. Il fallait faire une demande en mariage en bonne et due forme auprès des parents de nationalité allemande et qui ne connaissaient pas mon père, un inconnu vivant l'aventure de l'autre côté du monde et français de surcroît. À cette époque délicate les sentiments anti-Français étaient très forts dans la Sarre, toujours sous tutelle française. Les lettres étaient ouvertes. Les parents de la jeune fille craignaient des représailles. Malgré ces obstacles, une deuxième lettre de demande fut expédiée avec tous les arguments,

informations et garanties exposés par mon père. Ma future mère étant majeure avait décidé qu'en cas de refus elle passerait outre et irait rejoindre mon père. La réponse de ses parents, exprimée avec regret, fut positive et la promesse put prendre en juillet 1935 le paquebot en partance pour Marseille avec un billet de première classe adressé par mon père. À son arrivée à Saïgon toutes les formalités étaient en ordre : les mariages civil et religieux furent célébrés dès le lendemain de l'arrivée ainsi que le cocktail d'honneur à la succursale Citroën avec tout le personnel, puis la fête à l'Hôtel Continental. Un an plus tard, je naissais le 30 août 1936. Cette même année, Henri Hospital repartit pour Paris afin de rendre compte en détail de l'activité de Saïgon et prendre quelques congés. Il fut remplacé par M. Garbe, ex-patron de mon père à Sarrebrück. Quelques mois plus tard, Henri Hospital étant de retour, M. Garbe rentra en Europe où il prit la direction de l'usine Citroën de Slough en Angleterre, au sud-ouest de Londres. En 1938, mes parents prirent à leur tour leur congé colonial, à savoir six mois de retour en France tous les trois ans. À cette occasion mon père fit la connaissance de sa belle-famille : côté français dans le village de Liocourt, en Moselle près de Metz, et côté allemand à Sarrebrück. Il revint également son directeur, M. Garbe, qui l'avait invité en Angleterre. Ils visitèrent Londres, ses environs, et eurent même droit à un baptême de l'air sur un aéroport proche de Londres, ce qui à l'époque était exceptionnel. Retour à Saïgon fin 1938 et déclaration de guerre en 1939. La belle époque était terminée : fin des liaisons maritimes et aériennes, plus de courrier, capitulation de la France et arrivée des Japonais en 1941, pour qui l'Indochine avait un rôle stratégique important dans leur guerre d'invasion du sud-est asiatique en Malaisie et Birmanie notamment. L'amiral Decoux négocie une cohabitation neutre qui évitera



H.58. Course de Kratié. Mon père et ses premiers prix : une coupe, un veau. 10/03/1935.

des bains de sang considérables. L'économie du pays ne repose plus que sur ses productions locales. L'activité du garage en subit les conséquences : plus d'arrivée de voitures neuves, ni pièces détachées, pénurie d'essence. Les voitures devaient rouler à l'alcool de riz ou au gazogène. Mais l'activité de la succursale dont le succès ne faiblissait pas resta toujours très importante. En septembre 1943, ayant sept ans, je commençai ma scolarité au lycée de Saïgon ; nous n'avions pas classe le samedi matin ; mon père m'emmenait alors au garage où il me laissait libre de me promener partout durant toute la matinée. J'ai adoré ces matinées magiques : pour pouvoir tout réparer ou reconstruire, tous les corps de métiers étaient présents. Je passais de l'un à l'autre, saluais l'ouvrier d'un petit signe de tête, le regardais faire, admirais les gestes, découvrais la variété des métiers. Cette période dura environ un an et demi jusqu'au basculement de mars 1945 : bombardements américains, coup de force des Japonais pour

prendre le contrôle de la région avec de nombreux cas d'emprisonnements arbitraires et de torture. Mon père fut consigné au garage sans pouvoir le quitter. Ma mère lui faisait parvenir régulièrement du linge propre mais nous n'avions aucune nouvelle. Cette période dura environ trois mois. Lorsqu'il fut libéré nous l'avons vu arriver l'air hagard, les joues terriblement creuses, mal rasé, très amaigri et flottant dans ses vêtements. En août 1945, tout a basculé de nouveau avec les bombardements de Hiroshima et de Nagasaki, l'abdication de l'empereur Bao-Daï et l'installation du gouvernement provisoire d'Hô-Chi-Minh. La population blanche de Saïgon connaît une insécurité totale jusqu'à l'arrivée le 12 septembre du général anglais Gracey et ses 1 800 Gurkhas venant de Calcutta, puis les 3 et 5 octobre l'arrivée du général Leclerc et du 10^e régiment d'Infanterie coloniale. La situation redevient très progressivement et partiellement plus calme à Saïgon, ainsi que la reprise des liaisons

avec la métropole. Henri Hospital rentra en France début 1946, avec un des premiers paquebots disponibles transformés en transports de troupes. Notre famille fit de même en mars 1947. La relation qui liait mon père à Henri Hospital était d'une qualité exceptionnelle, d'estime, de confiance et de respect mutuels. Mon père admirait son supérieur hiérarchique – qui avait fait HEC ! – et rêvait que son fils suive la même voie ! À leur retour à Paris, Citroën les envoya, fin 1947, faire une grande mission d'inspection de tout le réseau Citroën en Afrique occidentale et équatoriale. Puis Henri Hospital prit la direction de Citroën Belgique. De son côté, mon père voulait rester en France pour permettre des études de qualité à ses enfants. Il lui proposa une direction de succursale en province. L'autre voie consistait à s'installer à son compte. Un beau garage désaffecté se présentait à Versailles et le grand virage de vie fut décidé. Je fis mes études au Lycée Hoche, mon père rêvant toujours que je fasse HEC ! Je réussis le concours et intégrai HEC en octobre 1955. À la fin de la deuxième année nous devions faire un stage d'été en Angleterre. M. Garbe étant toujours directeur de l'usine Citroën de Slough, et à la demande de mon père, il accepta de m'y accueillir comme stagiaire pendant un mois. Le 28 juin 1958 je recevais mon diplôme, réalisant le rêve de mon père.



H.63 - Éthiopie.

1960

H.60

Je n'avais pas pu rendre compte de notre déjeuner annuel, ayant jugé préférable de le reporter pour cause de couleur « jaune » ! Une circulaire de début d'année l'a remplacé pour partie. J'y saluais la mémoire de nos 87 camarades décédés, dont, en fin d'année, Michel Mottard, notre « crossman » de promotion. Il me faut tristement ajouter, depuis, le nom de Daniel Droin, qui était un fidèle de nos rencontres. Peut-être cet article se croisera-t-il avec un apéritif que j'ai prévu pour le jeudi 4 avril ? Quoi qu'il en soit, le but est de maintenir les contacts entre camarades de notre chère promotion H.60 qui, mine de rien, va vers ses 60 ans. Je compte bien les marquer en mars-avril 2020. Je vous dis mes fidèles pensées de délégué de promo.

Paul Dini (H.60)

1963

Bernard Ronsin (H.63)

J'avais réalisé en 1962 mon stage de deuxième année d'HEC sur le chemin de fer de Djibouti à Addis-Abeba, alors « Compagnie franco-éthiopienne ». Ma mission : promouvoir l'utilisation

de cette voie ferrée montant de zéro à 2 300 mètres d'altitude pour les importations de ce pays africain où les pluies tropicales réduisent fortement l'usage des routes au départ de la mer Rouge. J'y suis retourné fin 2018. République fédérale, grande comme 2 fois la France, composée de 9 états, c'est le seul pays africain à n'avoir jamais connu de colonisation durable, l'occupation italienne n'ayant duré que 5 ans (de 1936 à 1941). Deuxième pays du Continent avec 103 millions d'habitants (après le Nigeria), sa population est jeune (60 % ont moins de 30 ans) et est occupée à 80 % dans le secteur agricole, le pays détient le premier cheptel africain avec 69 000 000 de têtes : principalement des bovins, des ovins, des caprins et aussi des dromadaires, des chevaux et des ânes. [...] 56 ans après mon premier séjour, à ma grande surprise, le monde rural n'a pas vraiment évolué. La population agricole, très pauvre, vit sans confort dans des habitations précaires souvent sans eau ni électricité. Les outils agricoles n'ont pas changé : le trio paysan – bœufs, araire exclusivement. Pas le plus simple des motoculteurs ! Hommes, femmes, enfants, le long des routes portent leur fardeau, enfants sur le dos, bottes de paille sur la tête, bidon jaune à la main vers le puits le plus proche. **Retrouvez l'intégralité du texte de Bernard Ronsin sur l'Éthiopie et son histoire sur www.hecstories.fr.**

1965 1966

H.65 et H.66

Comme souvent, à l'origine, une rencontre fortuite... Un soir de janvier, il y a quelques années, lors d'une grande réunion organisée par HEC Alumni pour ses bénévoles dans l'amphithéâtre de la SCOR, avenue Kléber. Jean-François de Chorivit (H.65) et Jean-Pierre Richard (H.66), issus de

promotions impliquées et actives, les deux dernières de Malesherbes, se retrouvent. Le principe d'un déjeuner amical futur est acté et quelques semaines plus tard, les échanges se poursuivent. Beaucoup de souvenirs nous rassemblent, de prépas, de l'École, et parfois, de nos vies professionnelles. La promo 65 a remporté le concours inter-promos des souvenirs de l'École, organisé par HEC Alumni. Elle est animée par une petite équipe active et polyvalente de délégués : un très grand nombre de camarades ont été retrouvés, avec persévérance, et un Annuaire est régulièrement mis à jour et distribué ; promo « Tocqueville », elle diffuse des informations sur les trajectoires personnelles et professionnelles des uns et des autres dans les « Nouvelles d'Alexis » ; des notices sont préparées et publiées pour honorer le souvenir des camarades décédés ; un site internet (www.tocqueville65.fr) regroupe de nombreux souvenirs... La Promo 65, qui a parallèlement créé une association pour gérer ses manifestations, se prépare à fêter en 2015 son 50^e anniversaire. La Promotion 66 a toujours été, elle aussi, très active, grâce à l'action de ses délégués historiques, Olivier Devergne et Robert Gravereaux. Pour fêter l'an 2000, une série d'actions exceptionnelles a ainsi été lancée : publication d'un « Trombino », amphis avec de grands professeurs stars (exposés et cours : 20 ans après, que garder ?) et une grande fête à l'Automobile Club, avec l'appui de talents divers. Depuis, les réunions de la 66 s'enchaînent selon un rythme annuel bien soutenu : un déjeuner parisien avec mise en lumière d'un de nos camarades, un court voyage en province organisé par un spécialiste de la région et un grand voyage annuel hors de France. Elle s'est aussi dotée d'une structure associative, et tient un blog (<https://hec66.blogspot.com>), qui relate les événements divers de la promo, manifestations, voyages et photos, etc.



H.65 et 66

Les premiers échanges se font sur les projets respectifs de 50^e anniversaires. Les grands principes étant identiques, la promotion 66 va s'inspirer du projet 65 (un déjeuner estival en semaine dans le parc de la propriété de l'un des camarades, en région parisienne) et profiter des adresses de prestataires. La réussite de ces deux projets (respectivement 160 et 215 participants) convaincra Emmanuel Chain, présent à l'anniversaire de la 66, de l'intérêt de ces manifestations que l'association va s'efforcer désormais de promouvoir. Les échanges se poursuivent entre les délégués des deux promos, et, à l'occasion d'un déjeuner organisé par Bernard Vernhes (H.66) en novembre 2016, l'idée de proposer une fête commune des derniers anciens de Malesherbes se concrétise. Le cahier des charges en est défini : un lieu parisien de prestige, le plus original possible, un cocktail-déjeuner pour favoriser les retrouvailles, la possibilité d'une découverte artistique pour séduire un large public féminin, une campagne de promotion intense pour obtenir l'audience la plus large. Les recherches commencent, les parisiens se mobilisent. Un contact nous

est proposé à la Grande Chancellerie de la Légion d'Honneur. Une première visite de Michel Gréget (H.65) et Jean-Pierre Richard (H.66) nous montre que ce lieu, remarquablement situé sur le quai de Solférino, est toutefois inadapté : la dimension des locaux est insuffisante pour une manifestation qui devrait accueillir entre 200 et 300 personnes. En revanche, notre interlocuteur, l'administrateur du Palais, du Musée et des Maisons d'Éducation, nous suggère un lieu aux possibilités et à l'intérêt exceptionnels : la Maison d'Éducation de la Légion d'Honneur de Saint-Denis, installée dans l'ancien monastère de l'abbaye royale de Saint-Denis, joyau de l'architecture du XVII^e, transformé en maison d'éducation de jeunes filles par Napoléon Ier en 1811. Ce lieu magnifique, non ouvert au public, attenant à la Basilique-Cathédrale, aisément accessible, se situe dans un parc splendide ; les possibilités de réception y sont parfaites pour notre projet. Un matin ensoleillé de septembre 2017, Michel Gréget (H.65) et Jean-Pierre Richard (H.66) y sont accueillis favorablement par Madame la Surintendante. Leur enthousiasme immédiat sera partagé lors des visites

ultérieures par tous les délégués. Le projet se construit, la date en est arrêtée au jeudi 11 octobre 2018, la vaste salle des fêtes - dans laquelle est organisé chaque année le concert offert par les demoiselles de la Légion d'Honneur au Président de la République - accueillera facilement de larges buffets et 300 invités assis si nécessaire. Avec un peu de chance, il sera possible de prendre l'apéritif dans le parc. Un hommage à nos camarades disparus sera rendu dans la majestueuse chapelle du monastère, à 11h30. Une messe concélébrée par deux de nos camarades prêtres sera préablement proposée à ceux qui le souhaitent. Le long moment du cocktail-déjeuner - Gérard Noël (H.65) et Olivier Devergne (H.66) le mettront soigneusement au point avec le traiteur - sera consacré à nos retrouvailles. Pour terminer cette journée, nous organiserons une visite privée de la Basilique et de la nécropole des rois de France. La basilique possède un autre trésor, l'orgue historique construit en 1840 par Aristide Cavaillé-Coll, le plus emblématique facteur d'orgue du XIX^e siècle, un prototype qui intègre de nombreuses innovations, qui seront reprises par la suite dans les grands instruments. La partie instrumentale et le buffet néogothique du grand orgue ont été classés monuments historiques en 1948 et 1998. Notre camarade Philippe Ginestié (H.66), passionné d'orgue, sera notre mécène et bâtira avec Quentin Guérillot, 25 ans, le nouvel organiste titulaire des grandes orgues de la Basilique, un programme de concert permettant de mettre en valeur les possibilités de cet instrument magnifique et de nous présenter une sélection originale de pièces pour orgue. François Mayu, peintre, sculpteur, et photographe de nos deux cinquantièmes anniversaires, sera à nouveau présent pour immortaliser le souvenir, les images et les visages de cette grande journée. Il ne reste plus qu'à mobiliser les deux

promotions. L'appui de Marc Bourgery, grand publicitaire de la 66, est requis ; il construira, avec toute l'équipe des délégués, le plan de communication : 6 mailings successifs accompagnés de clips vidéo. L'objectif en sera de retrouver le ton léger et joyeux de nos années d'École et l'esprit Malesherbes, autour d'un scénario musical avec images et textes. La sortie et les envois bien rythmés de ces vidéos vont animer et enchanter les échanges de l'équipe des délégués avec les camarades des deux promotions. La communication s'amplifie, les relances personnalisées se multiplient, les inscriptions arrivent - nous serons 241 au total -, et le programme s'affine tout au long du 1^{er} semestre et de l'été 2018. À l'initiative de Jean-François de Chorivit, un livret d'accueil est préparé pour chacun, avec toutes les informations pratiques. Enfin, le 11 octobre 2018, sous un magnifique soleil estival, la journée se déroule..., mieux encore que prévu ! L'abbé Gabriel Grimaud, aumônier et archiviste de la Maison d'Éducation, nous exposera un rapide historique des lieux, après l'hommage à nos camarades disparus. La température délicieuse et la réactivité de notre traiteur nous permettront de déjeuner tous dans le parc, au soleil. Nos délégués, qui ont beaucoup travaillé sur ce projet, recevront de multiples commentaires enthousiastes ! Toute l'équipe des délégués des deux promotions tient à remercier pour leur accueil et leur bienveillance ses interlocuteurs à la grande Chancellerie de la Légion d'Honneur et à la Maison d'Éducation de la Légion d'Honneur de Saint-Denis, l'administrateur de la Basilique (Centre des Monuments Nationaux), l'office de tourisme de Saint-Denis et le recteur de la Basilique-Cathédrale. Retrouvez plus d'images, sur le site de la promo 65 (www.tocqueville65.fr) et le blog de la promo 66 (<https://hec66.blogspot.com>). **Les délégués des promos 65 et 66**

1967

Guy Saigne (H.67)

Nous avons évoqué la parution du livre de notre camarade Guy Saigne (H.67) : « Léon Bonnat - Le portraitiste de la III^e République », à la fois monographie de ce grand artiste et catalogue raisonné de ses portraits, dans notre numéro de janvier-février 2018. L'Académie française a récompensé le livre de Guy Saigne dans son Palmarès 2018, communiqué le 28 juin 2018, en lui attribuant le Prix Jacques de Fouchier, Grand Prix de l'Académie française, « destiné à un ouvrage ou une œuvre remarquable par son sujet, sa composition, son style, et dont l'auteur n'appartient pas aux professions littéraires ». Les prix ont été proclamés lors de la Séance publique annuelle de l'Académie française le 6 décembre 2018, qui s'est déroulée sous la Coupole.



H.67

1968

E.68

Didier Derville avait remarquablement organisé cette rencontre pour l'anniversaire de nos 50 ans de notre promotion, dans un sympathique restaurant « Chez Paul », place Dauphine, suivi d'une visite exceptionnelle à l'Hôtel de la Monnaie de Paris. Des 76 membres de notre promotion, 12 d'entre nous

H.68 en 2018, pour le 50^e anniversaire de la promo



Le livre
« Le Manuscrit
de Nicéas »
de Jean-Pierre
Castelain



H.68 - 14 décembre 1968, Caves de Moët et Chandon à Épernay

étaient présents autour du Gâteau anniversaire : Philippe Caillaud, Dominique Cailles, Étienne Crespel, Jacques Devergne, Didier Derville, Michel Ducamp, Octave Gommichon, Michel Guerbet, Claude Hernandez, Constantin Kassimatis, Antoine de Montalivet, Claude Morand-Fehr. Gilbert Pinto nous a réjouis, en faisant l'effort de venir pour l'apéritif. Alain Benech qui s'était inscrit, n'a pu participer. André Duboscq, Francis Bru, René Tournier, Yves Perrette, Jean-François Peugeot, Jacques Verrier, Jean Claude Mathieu, absents, nous ont transmis toutes leurs amitiés. Accueil sympathique par quelques mots de Didier, complété au champagne, apporté par quelques participants, excellent déjeuner, délicieux gâteau au chocolat du chef entouré de bougies. Notre ami Michel Ducamp a soufflé les bougies ! 50

ans déjà depuis notre extraordinaire soirée à Épernay, dans les caves de Moët et Chandon. Quel plaisir de se retrouver aujourd'hui, à peu près en forme, ayant affronté le froid pour se réchauffer aux souvenirs de 1968. À cette époque, comme aujourd'hui, ainsi nous l'a rappelé Didier, tout était dérangé dans les esprits et les mœurs. Les événements se sont déroulés en marge de nos études. Notre présence aux cours ne fut en rien affecté. Michel Guerbet s'est invité pour prendre la parole, cette fois-ci très brièvement sur son thème favori : l'anticorruption. Intéressante visite de l'Hôtel de la Monnaie de Paris datant de Louis XV et remarquablement remis en état, où travaillent environ 200 salariés. **Michel Guerbet (E.68), Didier Derville (E.68), délégué de promotion**

1970

Jean-Pierre Castelain (H.70), retraité depuis 2005, j'ai fait éditer 14 romans, le dernier en 2018 (voir H&C). Pour 2019 est sorti Le Manuscrit de Nicéas, roman cathare, Éditions Amalthée. Une réédition en réalité, l'ancien éditeur ayant fait faillite. Je souhaitais ardemment cette réédition. C'est chose faite. Nicéas, évêque cathare de Constantinople, personnage authentique, rejoignit Saint-Félix Lauragais pour présider en 1167 un concile cathare. Pour constituer un acte de bornage entre les évêchés cathares de notre Sud-Ouest. Selon une légende tenace Nicéas aurait apporté les Tables de la Loi cathare. Il fallut cacher ce manuscrit à la vindicte de Rome et de ses représentants : le terrible abbé Amaury, et Simon de Monfort. Trois personnages vont s'en charger : un troubadour, un tisserand et un tailleur de pierre. Une période cruelle et une région magnifique et attachante, que j'ai vraiment eu plaisir à décrire.

1972

H.72 et HJF.72
Jacques Fineschi, délégué de la promo H.72 et Françoise Malbezin, déléguée de la promo HJF.72, ont convié les 2 promotions 72 à assister à cette conférence dans les locaux remis à neuf d'HEC Alumni le 14 janvier 2019. Après nos camarades Jean-Paul Betbeze et Jacques Gravereau, c'est notre camarade Dominique Turcq, fondateur et principal animateur de l'Institut de recherche Boostzone, auteur d'ouvrages de management à succès (Le Management augmenté, Éloge du retard de l'Entreprise pour les plus récents) qui a choisi cette fois de captiver son auditoire sur le thème du Post Digital. 35 camarades ont répondu présents à

l'appel (liste ci-dessous). Sans notes et sans Powerpoint, Dominique nous a fait part de certaines de ses réflexions rassemblées dans son nouveau livre « Travailler à l'ère post-digitale – Quel travail pour 2030 », qui vient de paraître chez Dunod... Et elles décoiffent. Tout d'abord les entreprises qui n'ont pas déjà pris le virage du digital sont déjà en grand danger car à l'image de l'électricité à la fin du XIX^e siècle, le digital est devenu un nouveau « normal », une « commodité » en quelque sorte avec laquelle chacun vit déjà. Il faut donc d'ores et déjà réfléchir à ce qui va se passer au-delà... dans 20 ans par exemple. Selon notre camarade, notre quotidien et notre façon de travailler vont être profondément bouleversés dans 3 domaines : les nouvelles technologies, la sociologie et l'économie. Trois technologies vont prendre une importance majeure dans les prochaines années. L'intelligence artificielle (IA) qui va nous faire passer du « domaine de l'exact » au « domaine des mathématiques probabilistes ». Nous allons ainsi pouvoir bénéficier de compétences « augmentées ». Les neurosciences qui bouleversent notre connaissance de certaines fonctionnalités du cerveau (et corrélativement l'apprentissage du savoir avec les formations qu'il va falloir mettre en place... tout en évitant, si possible, l'embauche de « clones » dans l'entreprise). La biologie et notamment notre connaissance de l'ADN et les possibilités de le modifier (avec des questions éthiques essentielles : quand et pourquoi ?). Sur le plan sociologique il va falloir « réinventer les moments où l'on est ensemble » car les réseaux sociaux ne remplissent pas vraiment cet objectif. En revanche voyager via Blablacar et développer une économie du partage, oui ! Autre évolution sociologique la « Tripadvisorisation » qui induit des comportements nouveaux en tant qu'utilisateur et consommateur. Enfin notre monde est entré de plain-pied dans l'ère de la « post-vérité » avec

son cortège de « fake news » et d'infox qui nous fait nous enfermer dans une bulle ou « chambre d'écho » dont il est difficile de se sortir si l'on perd son esprit critique. Il devient donc urgent de mettre en place notre propre « système immunitaire » face aux « fake news ». Dans le domaine de l'économie, ces bouleversements risquent d'engendrer davantage d'inégalités et donc de plus grands risques de débordement. Les questions d'éthique prendront une importance croissante alors qu'elles ne sont pas forcément bien mises en valeur par le système éducatif actuel qui ne fait plus la part belle à la philosophie. Après une séance de questions-réponses passionnée avec notre conférencier, nous avons terminé la soirée autour du traditionnel cocktail qui a permis de fructueux échanges. Merci encore, Dominique, pour ta brillante prestation... ! Nous lirons ton livre avec gourmandise !
Étaient présents :
H.72 : J. Aschehoug, JP.Bador, O.Boret, Ph.Bouillet, J. Cestac, P. Chevalier, J. Cordier, F. Cristofari, J. Fineschi, F. Fournol, B. Gaisset, A. Gouverneynre, G. Horvilleur, J. Le Gall, JF. Notin, J. Saintavit, P. Sevaistre, JM. Tenneson, C. Veyrin-Forer, JL. Watine, JD. Wurz.
HJF 72 : D. Acker-Boudard, C. Bador-Pelletier, J. Boucher-Dieumegard, M. Derrien-Peria et son mari, E. Derrien, M.P. Dumontier-Le Mauff, M. Dutac-Longin, C. Foy-Demangel, C. Ladauge-Gschwind, F. Malbezin, M.F. Petit-Mollier, V. Raviart-Migeot, L. Szymczak-Bojman
Philippe Bouillet (H.72)



1973

Francis Kaufmann (MBA.73)

Eh oui, je bosse encore... Enfin, je me fais plaisir... Pourtant, en 73, à la sortie de la promo, je m'étais fixé deux objectifs : arrêter de travailler en l'an 2000 (52 ans quand même) et avoir suffisamment gagné pour pouvoir vivre de mes rentes et voyager. L'an 2000, c'était bien sûr un symbole lointain, vu depuis 73... Très vite, j'ai fait du Conseil et de la Formation en Management et en Développement Commercial. Recruté par un jeune Cabinet : Développement Conseils, crée par des profs d'HEC, auxquels je dois beaucoup dans la rigueur méthodologique et l'enthousiasme créatif. Un nom : André Chalmel. Là où tu es, merci... Je continuais ainsi ma formation. J'ai appris avec mes clients, je pense les avoir aussi aidés à réfléchir (un peu). La vie



Francis Kaufmann

des organisations a fait en sorte que je me retrouve en 1982 PDG de Développement Conseils. Les pauvres, s'ils savaient... ils ont su ! J'ai œuvré pour rapprocher notre structure d'autres partenaires, avec lesquels nous partageons Valeurs Humaines, Vision d'une

entreprise où l'homme est vecteur de changement et de responsabilités. Pour ne pas perdre le contact avec le campus, j'ai animé pendant 20 ans dans le cadre du MBA un électif sur le thème du « Management commercial »... pour crédibiliser le C d'HEC... En 99, COGEF Développement emploie 70 Consultants. Avec mon associé, Richard B., nous poursuivons le même objectif : prendre du recul (l'horizon 2000 se rapproche !). Au 31 décembre 99, je quitte COGEF, conformément à mes 2 objectifs... mais, entretemps, femme (merci Florence), enfants et envie de continuer autrement m'ont replongé dans le monde de l'entreprise. Avec un statut d'indépendant (fini les insomnies), je rejoins IGA, crée par un ami d'enfance (Arnold Izsak, personnalité rayonnante pour tous ceux qui l'ont connu). Une nouvelle aventure commence, en aide à la réorganisation d'entreprise. Notre premier chantier enthousiasmant fut le Club Med : 12 consultants sur le front pendant 5 ans, 65 chantiers en interne. J'ai continué en formation Management, avec CAA et plus j'ai avancé, plus j'ai investi le champ de l'Humain, à travers le « Change Management ». D'une nature optimiste, j'espère avec mes partenaires, avoir contribué à apporter de la maturité, de la sérénité et aussi de l'efficacité à certains managers et à certaines organisations. J'en reçois quelques témoignages... Ma plus grande satisfaction, c'est les consultants que j'ai contribué à former et qui tracent leur route et développent leur entreprise. Aujourd'hui, l'aventure continue. Grâce à une autre rencontre « lumineuse » voici 20 ans : Thierry Destrez, j'ai pu intégrer l'approche par le théâtre, pour aider à valoriser le talent des « acteurs de l'entreprise » : j'accompagne Avant-Scène Conseil, une belle pépite qui regroupe des consultant(e)s, tous confirmés, créatifs et épris d'humanité. Nous publions ce mois-ci une réédition totalement

revisitée de : Demain, je parle en public (chez Dunod), ouvrage de référence sur le savoir-être et le savoir-faire en communication professionnelle. Pendant toutes ses années, je n'ai éprouvé aucun ennui. Ce qui m'a guidé, c'est la richesse des rencontres, la curiosité de l'Autre, la complexité des situations et la conviction (naïve) que tout peut s'arranger. Les réponses sont en nous. Ma plus grande qualité, je pense, est de savoir faciliter les rencontres (mon modèle : Florence, mon épouse) et de fédérer les énergies. Ah oui, j'oubliais... avec une dizaine de camarades de ma promo MBA-ISA, nous partons tous les ans pour un séjour de ski intensif et ludique. 45 ans que ça dure...

1976

Jean-Dominique Senard (H.76)

Jean-Dominique a été nommé Président du conseil d'administration de Renault, en remplacement de Carlos Ghosn. Le conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de président et de directeur général, la direction générale étant reprise par Thierry Bolloré. Il conserve par ailleurs sa fonction de président chez Michelin jusqu'à l'assemblée générale qui se tiendra en mai 2019 et sera remplacé à cette date par Florent Menegaux, l'actuel Directeur Général exécutif, chargé des opérations.

1978

Alain Duchâteau (H.78)

Alain a été promu Directeur Général délégué Statistiques, Études et International au sein de la Banque de France. À ce titre, il siège au comité de direction.

1981

Nicolas Duchemin (H.81)

Nicolas a été nommé Directeur financier du groupe CS Communication & Systèmes. Il apporte ses compétences en corporate finance, conduite du changement et projets de fusion-acquisition. Il fait partie du comité exécutif.

1982

Antoine Giscard d'Estaing (H.82)

Antoine a été nommé Vice-Chairman de la Banque de financement, d'investissement et de marchés de HSBC France.

1984

Hommage à Frédéric Bernard-Mettil (H.84)

Cher(e)s ami(e)s, C'est avec beaucoup de tristesse que nous vous faisons part du décès de notre camarade Frédéric Bernard-Mettil (H.84), survenu le jeudi 22 novembre 2018. Depuis de



Frédéric Bernard-Mettil

très long mois, Frédéric luttait contre la maladie avec un immense courage, une totale discrétion, et l'élégance qu'il mettait en toutes choses. Frédéric était un pilier la communauté HEC en Belgique, dont il avait présidé le chapitre pendant 7 ans (2010 – 2017) avec beaucoup de talent et d'enthousiasme : chacun connaissait sa capacité unique à dénicher des lieux improbables où il rassemblait les membres du chapitre dans une convivialité chaleureuse, et où se sont forgées bien des amitiés. Toutes nos pensées vont à son épouse Christine, à sa fille Tatiana, à sa famille et à ses amis. Ses obsèques ont été célébrées à Bruxelles, le vendredi 30 novembre au crématorium de Uccle.

Jean-Christophe Myon (H.86)

1985

Marie-France Fourier (H.85)

Depuis plus de 15 ans, en tant que coach d'organisation et fondatrice de Coerial Intelligence Collective, mon bonheur est d'accompagner les personnes et les équipes à identifier leur « nectar », et à conjuguer leurs complémentarités pour créer des collectifs vibrants, créatifs et vivifiants. En parallèle, j'ai toujours adoré cheminer en compagnonnage avec Dame Nature. Il y a deux ans, les deux passions se sont mariées et ont engendré un joli bébé : le Jardin des Déesses.

Ce jardin, situé en Normandie près de Giverny, nous a été transmis par une dame âgée, elle aussi amoureuse de la terre. Nous avons d'emblée laissé un large espace d'expression à la nature. Le jardin se sculpte lui-même au fil des mois, comme les jardins en mouvement de Gilles Clément : explosions éphémères de couleurs, mini-prairies mouvantes. Un jardin redécouvert chaque semaine... et matière à observer. Toute une faune et flore de biodiversité se sont redéployées dans



Le Jardin des Déesses

cet espace libre. Le jardin régale nos visiteurs avec son abondance de fruits et légumes anciens, aromatiques, noisettes, noix. 300 kg de kiwis cet hiver... Tout se recycle et pousse joyeusement sans engrais ni produit chimique. Recevoir, partager... ce jardin est devenu un espace d'apprentissage et de partage. Dans le potager et le verger, nous observons et documentons les associations les plus fertiles entre les aromatiques, vivaces, légumes, fruitiers. Nous échangeons observations, graines, conseils au sein des collectifs locaux. Le Jardin des Déesses est devenu un lieu de ressourcement et de réflexion. Il accueille des séminaires d'équipe et nous permet d'explorer ensemble les liens entre Nature (permaculture, apiculture...) et Organisations. Pour en savoir plus : mffourrier@coerial.com. **Retrouvez l'intégralité du texte de Marie-France Fourier sur www.hecstories.fr.**

1986

Hommage à Michel Lefevre (E.86)

Notre camarade et ami Michel Lefevre (E.86), membre du réseau HEC Val d'Oise nous a quittés le 22 janvier 2019 dans sa soixante-quatrième année. Ses obsèques ont été célébrées le mardi 29 janvier en présence de nombreuses personnalités dont le préfet du Val

d'Oise et de nombreux élus, Louis Schweitzer (ENA, ancien président de Renault), Yannick D'Escatha (X mines, ancien président du CNES), Pierre Kuchly (président CCI Val d'Oise) et tant d'autres.

Michel, chevalier de la Légion d'honneur et des Palmes académiques, officier de l'ordre national du Mérite, diplômé de Dauphine en 1973 avec une maîtrise de gestion et d'un EMBA à HEC en 1986, a connu une carrière hors norme. Il fut successivement : joiciste, ouvrier aux fonderies des usines Citroën, directeur, administrateur de sociétés, puis l'administrateur général adjoint du CEA, PDG de Telespace, le directeur général délégué du CNES. L'hommage vibrant qui lui a été rendu lors de la cérémonie d'adieu témoigne de la belle personne qu'était Michel.



Michel Lefevre

Bienveillant, accessible, humble, il a toujours été sensible aux autres, animé en permanence d'une volonté de fédérer et de transmettre. Sa volonté de faire le bien a fait de lui un entrepreneur au service des autres. Très engagé dans la vie associative depuis toujours, il reste un modèle de bénévolat. Sa dernière aventure a été de structurer et développer le réseau Initiative dont il était le président au niveau du Val d'Oise et de l'Ile-de-France. Ce réseau est devenu une référence en matière d'accompagnement et de

financement pour la création et la reprise d'entreprises. C'est un nouvel hommage qui est rendu le 26 mars 2019 lors du 7e salon Effervescence à Cergy-Pontoise, qui regroupe les entreprises et acteurs économiques du département. Nous sommes fiers d'annoncer la création d'un nouveau prix par les organisateurs, « Le trophée Michel Lefevre de la création d'entreprise ». La mémoire de notre camarade restera ancrée dans ce département. Il était un formidable ambassadeur de notre association HEC Alumni. **Marc Peter Foskett (E.05) - Président Groupe-ment Alumni HEC-VO**

Jean-Luc Solal (H.86)

La pièce de théâtre « Un Divan pour la scène » de Jean-Luc Solal (H.86) de traite la question du harcèlement et de la manipulation dans le milieu du théâtre. Elle rejoint l'actualité du mouvement #Metoo et celle de libération de la parole des femmes. Comédie dramatique, elle s'appuie sur l'humour et parfois le burlesque pour, au-delà de la question du traumatisme, évoquer la complaisance que les victimes ont parfois face à leurs bourreaux : culpabilité, conflit de loyautés, peur du rejet, de l'abandon, de l'isolement, du qu'en-dira-t-on. Colombe, actrice de



Pièce *Un Divan pour la scène*, de Jean-Luc Solal

profession, vient consulter Vincent, thérapeute, pour un mal-être autant professionnel que personnel. Sur scène elle répète le « Dom Juan » de Molière avec son metteur en scène Erwann. Le théâtre et la relation qu'elle entretient

avec ce dernier vont rapidement devenir le matériau principal de la cure : Colombe, jouant Elvire, sous la direction équivoque d'Erwann, rejoue inconsciemment sa vie passée et répète le vécu douloureux de ses rapports avec les hommes. Après le succès public et critique de la pièce au Théâtre Le Funambule à Paris en 2017, Jean-Luc recherche une production et des lieux d'accueil pour reprendre le spectacle. Il travaille aussi à un projet d'écriture sur l'amnésie traumatique à partir d'un fait divers survenu à Lyon il y a 35 ans. Pour plus d'infos : www.premesse-theatre.com. **Serge Cometti (H.86)**

Corinne Blachier-Poisson (H.86)

Corinne a été promue Vice-Présidente et Directrice générale d'Amgen. Amgen est un groupe pharmaceutique américain spécialisé dans la recherche et le développement de médicaments issus de la biotechnologie.

1988

H.88

Beaucoup de belles nouvelles pour notre promo, où beaucoup d'entre nous participent aux changements de notre monde :

Hélène Legault de Compiègne

vient d'être nommée déléguée régionale adjointe pour l'Île-de-France de l'Onisep. La mission de l'Onisep, établissement public, est d'informer les jeunes, leurs familles et les équipes éducatives sur les formations et les métiers, pour les outiller dans leur parcours d'orientation scolaire et professionnelle. L'organisation territoriale de l'Onisep est actuellement en profond remaniement, en application de la loi sur la Liberté de choisir son avenir professionnel. Le groupe de tourisme d'**Olivier**

De Nicola a racheté « Un Océan de Croisières ». Avec 17 compagnies représentées et près de 15 M€ dans ce secteur, Un Océan de Croisières est un Tour-Opérateur spécialisé dans les plus belles marques de croisières : La Cunard avec les transatlantiques sur le Queen Mary 2, Sylversea, Regent, Seabourn, Oceania, Star Clipper, Paul Gauguin, l'Arnaui (seul navire qui dessert les Marquises)... Un Océan de Croisières est aussi le premier client en France de la Compagnie du Ponant. Au moment où Peter Todd souhaite montrer la responsabilité sociale et sociale de l'école, nous avons envie de mettre en avant **Marie-Christine Levet**, convaincue de la nécessaire transformation du secteur de l'éducation pour mieux former aux compétences du XXI^e siècle. En novembre 2017, elle a créé, Educapital, le premier fonds d'investissement européen dédié au secteur de l'éducation. Educapital est un fonds de 50 M€ qui a pour objectif d'investir en Europe dans des équipes innovantes qui veulent réinventer l'éducation, de la petite enfance à la formation professionnelle et continue. Ces futurs champions européens utilisent les avancées de l'intelligence artificielle, des sciences cognitives, du big data pour permettre une éducation de qualité, globale, accessible à tous, collaborative et individualisée. Educapital est le seul fonds d'investissement français dirigé par une équipe de partners féminine. Éclectic, la marque innovante de vestes et manteaux pour hommes, fondée par **Franck Malègue** à Paris il y a 8 ans, vient d'inaugurer son flagship américain à New York au 27 Greene Street à SoHo. Pionnier de l'Active-Tailoring, Franck, récemment interviewé par CNN qui présente son travail comme « the future of menswear clothing », s'inscrit par ailleurs dans le mouvement de la Slow Fashion qui prône la durabilité, le prix juste, l'éco-responsabilité et l'éthique social. Depuis 18 mois, Cinq Mondes, fondé

1992

Hervé Flambard (H.92)

Hervé a été nommé Directeur général de Coop Atlantique en charge, plus particulièrement, des activités commerciales. Il reporte directement à Claudine Mousset, Président du directoire. Coop Atlantique est une coopérative de commerçants.

Marie-Bénédicte Grison (H.92)

Marie-Bénédicte a été promue Secrétaire générale de CNP Assurances. Elle est sous la responsabilité directe d'Antoine Lissowski, Directeur général.

François Renard (H.92)

François a été nommé Directeur marketing monde de Renault et reporte directement à Thierry Bolloré, le Directeur général adjoint Groupe. Il a pour mission de renforcer l'attractivité et la notoriété de toutes les marques, produits et services du groupe, d'accélérer la transformation digitale de la fonction et d'améliorer l'expérience client. Il devient membre du comité de direction du groupe Renault.

1993

François-Marie Geslin (E.93)

François-Marie a été promu Directeur de l'engagement sociétal d'AG2R La Mondiale Matmut. À ce titre, il est membre du comité de direction Groupe.

H.93

Le texte ci-dessous est la réponse rédigée par des diplômés de la promo H.93, au Manifeste étudiant pour un réveil écologique. Elle a pour objectif d'être signée le plus largement possible, par des diplômés, quelle que soit leur école ou université (et pourquoi pas au-delà...). Plus de 80 alumni de la promo H.93

par **Jean-Louis Poiroux**, a ouvert 5 grands Spas, 4 à son enseigne, le Spa Cinq Mondes de l'hôtel Sugar Beach à l'Île Maurice (1 000 m²), le Spa Cinq Mondes du Resort Long Beach toujours à l'Île Maurice (2 000 m²), et le plus vaste et luxueux de tous les Spas Cinq Mondes du Kempinski Emerald Palace sur le Palm Jumeirah à Dubaï (3 500 m²) et enfin Cinq Mondes est la marque Spa Partenaire du mythique Bellagio à Las Vegas ; dans chacun de ces Spas les produits cosmétiques naturels Cinq Mondes sont proposés au public.

Marie Regnault a créé, en coordination avec Michel Fareng (H.75), le Club SpiritualitéS au sein de l'Association. Découvrez ses actualités dans l'article dédié à ce Club.

Olivier Sibony a publié « Vous allez commettre une terrible erreur ! » (coll. Champs, Flammarion). Cette nouvelle édition de poche, revue et largement augmentée, de « Réapprendre à Décider » (2015) a caracolé en tête des ventes d'Amazon avant de tomber en rupture de stock... heureusement vite réparée. Après « Cracked It! » (en anglais), où il présentait les secrets du problem-solving et de la communication, Olivier, professeur affilié de stratégie à HEC, s'adresse cette fois aux lecteurs francophones qui veulent surmonter leurs biais cognitifs pour prendre de meilleures décisions... ou aider les autres à en prendre ! Chers et chères camarades de promo, pour les prochaines éditions, si vous avez des informations à partager, envoyez un mail à marie.regnault@mailhec.com. **Marie Regnault (H.88)**

1991

Xavier Charron (H.91)

Xavier a été nommé Chief Operating Officer de Biscuit International. Il est sous la responsabilité directe de Giampaolo Schiratti, président.

se sont engagés à la signer lorsqu'elle serait en ligne, dès mi-mars sur change.org. Des groupes de travail seront aussi organisés sur LinkedIn sous le nom « AIM, j'Agis Ici et Maintenant ». Nous serions ravis de partager nos initiatives avec vous et voir des groupes de travail similaires se mettre en place. N'hésitez pas à nous contacter : Doan Biraud (doan.biraud@mailhec.com) ; Gwenola Bliék (gwenola.bliék@mailhec.com) ; Rodolphe Durand (durand@hec.fr)

Réponse au Manifeste étudiant

pour un réveil écologique : Nous, les promotions sorties avant vous, avons eu votre âge, avons été étudiants comme vous. Nous avons pu connaître l'ivresse de la consommation facile, de l'accès à l'information globale et aux expériences internationales mais également les crises économiques, les tensions de la vie en entreprise ou de l'entrepreneuriat, l'accélération du temps, le stress et les « burn-out » devenus courants. Et maintenant, nous sommes touchés en tant que citoyens, parents, managers, par les changements climatiques et sociétaux brutaux auxquels nous devons faire face. Nous avons pris conscience de la responsabilité de nos gestes, du déni qui n'a que trop duré, et nous avons également réalisé le potentiel des actions positives que nous pouvons entreprendre, individuellement et collectivement. Nous sommes en effet tous capables de contribuer à un changement majeur dans le monde. Il ne s'agit plus comme vous le dites de nous laisser porter par la facilité, mais de devenir acteurs de changement. Comme vous. *Agir et réunir pour réussir* / Ce qui nous fait parler d'une seule voix aujourd'hui, est que nous sommes ces décideurs économiques et politiques que vous interpellez. Qu'il nous appartient de nous mettre en mouvement, avec la conviction que toutes les entreprises, associations, organisations dans lesquelles nous travaillons ou que nous dirigeons sont un réservoir immense de personnes prêtes à contribuer positive-

ment pour donner un avenir au monde. Nous ne nous taisons plus par peur de la réaction de l'autre. Il est temps d'agir. Ce qui nous relie ici et maintenant, et au travers des générations passées et futures, est plus fort que nos différences et nos craintes. Nous pensons profondément que l'envie et l'énergie de chacun, au sein de chaque organisation où nous sommes, celles où vous irez ou créez, vont permettre d'apporter des réponses adaptées aux enjeux fondamentaux du XXI^e siècle, aux défis écologiques et sociaux auxquels notre système économique nous a conduits, à condition de nous impliquer dès maintenant. Vous avez la vitalité, la force de votre engagement, de l'avenir et du renouveau, nous œuvrons pour notre part avec notre engagement, notre expérience, et notre force d'influence et d'action. *Notre engagement* / Nous, les signataires de cette réponse, vous disons : vous n'êtes pas seuls. Nous, intégrés au monde professionnel depuis plus ou moins longtemps, sommes solidaires de vos exigences. Les signataires de ce texte s'engagent, dans les fonctions et occupations qui sont les leurs, à vous recevoir, à agir avec vous pour transformer notre système économique. Comme vous, en tant que citoyens, en tant que consommateurs, en tant qu'employeurs, managers et collaborateurs, nous affirmons notre détermination à changer un système économique qui ne peut pas perdurer : nous ne souhaitons pas vivre à crédit de la planète, aux dépens des autres peuples et des générations futures, ni rester indifférents aux inégalités sociales et aux risques de conflits. Nous sommes conscients de la responsabilité qui nous incombe maintenant. Nous nous engageons à modifier nos comportements dans nos vies privées, sociales et professionnelles. Tous les ans, le 22 avril, Jour de la Terre, nous publions les actions concrètes qui illustrent cet engagement. Nous nous engageons à faire place à vos justes revendications et agir, et à, ensemble, transformer ces

entreprises et organisations. Leurs objectifs et l'allocation de leurs moyens doivent désormais servir durablement l'intérêt général. Nous vous tendons la main pour agir ensemble et donner un avenir au monde.

1996

Denis André (H.96)

Denis a été nommé Directeur financier du Groupe Fraikin. Il est en charge des services Financements, Costing et Pricing, Consolidation et Controlling Groupe.

Bérangère Barbe (H.96)

Bérangère Barbe a été cooptée associée de Sagard. Elle est membre de l'équipe d'investissement et impliquée dans l'origination et l'exécution des transactions, et le suivi des participations.

Frédérique Mozziconacci (H.96)

Directrice du développement de Haptytal, start-up qui promet d'améliorer le quotidien des patients à l'hôpital. Elle est chargée de fluidifier le parcours et l'expérience patient tout en accélérant le développement de l'entreprise.

1997

Florence Leveel (H.97)

Florence a été promue Directrice générale de Mappy. Elle est ainsi chargée d'accélérer la mutation de Mappy pour répondre aux nouveaux enjeux du MaaS « Mobility as a Service », en étroite collaboration avec l'ensemble des acteurs du marché.

Stéphane Dalliet (M.97)

Stéphane a été promu Président-Directeur général de Pitch Promotion. Pitch Promotion est un groupe indépendant de promotion immobilière.

Annette Kvilhaugsvik (MBA 97)

Here are some reflections of a Norwegian alumni on the "Gilets jaunes" movement in France. Norway, being considered as a social democratic country in all meanings of the word, quite quickly commented on the outburst of the actions from the « gule vester » (gilets jaune) as a result of a gradual deterioration of the living conditions of the man in the street - or even more in the countryside - struggling to get ends to meet. The initial pictures of angry faces fighting and burning cars in the streets received comments sometimes as « the typical French, just looking for a good fight - being revolutionary - not rational » and not behaving as educated people really. However, more facts came up on how hard it has become for a normal person caring for its family, after paying the taxes and duties, to make a decent living. The consideration became really the same as we have had reported from the UK and the US; the divide between educated elitist people in the cities versus less fortunate people in rural areas - not perceiving they are getting a good deal for themselves. A divide both in terms of city versus countryside and educated versus common workers. The dimension of influx of workers from abroad taking jobs from blue collar workers adds to the issue most of the time too. Even in Norway, a nation commented on as able to distribute income evenly within the current and future populations - through the buildup of the huge investment fund stemming from oil and gas, are now starting the same debate. Statistics over the past few decades show a growing difference between the upper income quartile and the lower quartile. There is increasing correlation between high income, education, good health and schooling - though not at the scale of other western countries. Norway have mostly had a labour

government after the 2nd world war, while the conservatives now are into the second period of government and would be argued to enforce the differences we see in the society. Then, surprisingly maybe, the Prime Minister (Erna Solberg), stated in her new year speech to the nation that we need to take care not to create too large difference between people - in order to keep our relatively well functioning society. To me it seems that the globalisation of the world is really the force that commands to a very large extent the way the society is going in the western world - and international relations probably are more key than ever. The theory of Thomas Piketty based on statistical material showing accumulation of wealth on increasingly fewer hands over the past decades was primetime TV show in Norway. Responsible politicians had to comment on Piketty; he directly asked the richest people how much tax they pay on live shows. Voters and people in the street know that international companies gets away with close to no tax paying today. Information is out. The gilets jaune - and similar movements - need more than police in the streets : How can corporation between authorities on the level of corporation taxation level improve? How can information management to counteract economic crime improve? How can we get more true news? ...less fake news? How can people trust politicians more?

1999

Marion Dassonneville (H.99)

Marion a été nommée Directrice marketing, digital et communication d'OptimHome. OptimHome est un réseau immobilier national présent sur

Internet et composé de conseillers en immobilier indépendants qui exercent depuis leur domicile.

2000

Stéphanie Berland (H.00)

Stéphanie a été nommée associée, responsable du nouveau pôle IP-IT (Intellectual Property / Information Technology) de Steering Legal. Elle intervient, en conseil comme en contentieux, sur les 4 grands volets suivants : propriété intellectuelle, Technologies et données personnelles, Médias - Entertainment, et Publicité.

Mathieu Daudé (H.00)

Mathieu a été coopté associé de CMS Francis Lefebvre Avocats. Il est ainsi chargé de conseiller des groupes français et étrangers dans leurs problématiques internationales de flux intragroupe, notamment en matière d'application des conventions fiscales et de restructurations. Il intervient également en matière de promotion immobilière internationale, ainsi qu'en fiscalité patrimoniale internationale et plus particulièrement sur le traitement des trusts en droit fiscal français.

Patrick Métaireau (MBA.00)

J'ai rejoint en janvier 2019 un éditeur de logiciels (SINEQUA) dont le siège est à Paris pour m'occuper des alliances et développer de nouveaux partenariats. Ce qui m'a séduit chez eux, au-delà de la technologie innovante intégrant l'Intelligence Artificielle, c'est qu'ils se concentrent uniquement sur le développement de la solution logicielle. La place faite aux partenaires est donc prépondérante dans notre stratégie de conquête : qu'il s'agisse de déployer notre plateforme logicielle, la customiser pour en faire une solution clé en main ou encore comprendre le métier de nos clients pour identifier



Patrick Métaireau

de nouveaux cas d'usage adressables avec notre technologie. J'ai détecté cette société, très active sur les réseaux sociaux professionnels, et suis rentré en contact avec elle pour y proposer ma candidature. Ce nouveau poste valorise mon expérience dans la gestion des partenaires et du développement d'affaires en général acquis à des postes de management chez des éditeurs (Intersec, eServGlobal, Myriad) ou des acteurs de la transformation numérique (Gemalto, Olivetti, Capgemini).

2001

Benoît Delaunay (H.01)

Recteur de l'académie de Clermont, Benoît a été nommé Président du conseil d'administration de l'ONISEP.

Antoine Depigny (H.01)

Antoine a été nommé Directeur du développement de PREIM. Il est sous la responsabilité directe de Stéphanie Lacroix, Directeur général. Il est ainsi en charge du pilotage de la stratégie de développement, de la consolidation et de l'élargissement de la clientèle, de la gestion des partenariats, du reporting et des projets transversaux. Il dirigera une équipe d'une dizaine de collaborateurs. À ce titre, il est membre du comité de direction. Filiale du groupe Primonial, Primonial Real Estate Investment Management (PREIM) est une société de gestion de portefeuille.

Sophie Garric (H.01)

Sophie a été nommée Directrice générale France de Jaeger-LeCoultre en remplacement de Franck Robinet. Elle rapporte à Gianfranco d'Attis, directeur commercial international.

Clément Lecuivre (H.01)

Clément a été promu Directeur général de CDC Habitat social. Il conserve par ailleurs la fonction de Directeur général adjoint en charge des finances du groupe CDC Habitat.

Julien Wormser (H.01)

Julien a été nommé Directeur développement PME et entrepreneurs de la Banque Wormser Frères. Il est ainsi chargé de développer une offre sur mesure pour répondre aux besoins tant professionnels que privés des entrepreneurs. Il travaillera ainsi aux côtés de son père Alain Wormser, Président et son frère Marc Wormser, Directeur général délégué.

Amélie Jeudi de Grissac (M.01)

Amélie a été cooptée associée au sein des activités Conseil en opérations de marché et informations financières de PwC France et Afrique francophone. Elle est ainsi chargée d'accompagner les clients PwC dans l'analyse des problématiques comptables complexes liées notamment aux transactions.

2002

Julien Poilleux (H.02)

Julien a été nommé Directeur général d'Europages. Il est ainsi chargé de définir, mettre en œuvre et superviser les stratégies de croissance de la société sur son marché en France et à l'international, tout en rayonnant encore plus en région. Il a succédé à Anne Schoenbrun.

Caroline Bachelet-Guilley (H.02)

Caroline a été promue Head of Customer and Digital Marketing de Pimkie.

Benjamin Hara (H.02)

Benjamin a été nommé Managing Director d'Eurazeo PME, sous la responsabilité directe d'Olivier Millet, président du directoire. Il apporte son expertise du capital investissement et sa connaissance du marché européen. À ce titre, il est membre du directoire. Eurazeo PME est une société d'investissement dédiée aux opérations de capital investissement dans des PME françaises.

2003

Yvon Martinet (E.03)

Après avoir fondé avec Patricia Savin, par ailleurs Présidente de la grande association du développement durable Orée, l'une des plus belles boutiques en droit de l'environnement en France (le cabinet Savin Martinet Associés), nous avons décidé en 2014 de rejoindre le projet international de DS Avocats. L'internationalisation du



Yvon Martinet

droit de l'environnement, du climat et de l'énergie est une réalité aujourd'hui, notamment dans le cadre du déploiement planétaire de l'accord de Paris sur les questions climatiques et les accords mondiaux sur la biodiversité. Patricia et moi avons été très heureux

de rejoindre DS Avocats avec toute notre équipe et de poursuivre notre projet professionnel dans un secteur du droit qui s'internationalise chaque jour davantage et fait partie de l'ADN de DS Avocats. Ma cooptation au Comité exécutif est la suite « naturelle » de la réussite du rapprochement entre DS Avocats et Savin Martinet Associés de 2014.

Amandine Lezy (H.03)

Amandine a été promue Directrice financière adjointe du Groupe Casino, en remplacement de David Lubek, devenu Directeur financier Groupe.

2004

Agnès Huyghues-Despointes (H.04)

Agnès a été cooptée associée de Sagard. Elle est membre de l'équipe d'investissement et impliquée dans l'origination et l'exécution des transactions, ainsi que dans le suivi des participations. La société Sagard est spécialiste du capital-investissement en Europe et Amérique du Nord. Elle investit dans des entreprises de taille moyenne ayant la capacité de prendre le leadership sur leur marché.

2005

Stéphane Roecker (E.05)

Stéphane a été nommé Président de French Tech Alsace. Il exerce par ailleurs depuis 2015 la fonction de CEO chez Succeed. Il est aussi expert en Innovation auprès de la Commission européenne ainsi que mentor auprès de l'accélérateur européen de santé EIT Health. La French Tech Alsace est un mouvement qui rassemble tous les acteurs de l'innovation et du numérique en Alsace.

Stéphane Canonne (H.05)

Stéphane a été promu Directeur d'ED-HEC Executive Education & MBAs au sein de l'EDHEC Business School. Il est ainsi en charge de la formation continue de l'EDHEC comprenant les programmes diplômants MBA, managers, dirigeants, et entreprises.

Éric Hohbauer (H.05)

Éric a été promu Deputy General Manager and Senior Vice President of sales de Stormshield. Il est sous la responsabilité directe de Pierre-Yves Hentzen, Président. À ce titre, il est membre du comité exécutif.

Fabien Cazeaux (H.05)/ Erratum

Dans le dernier numéro d'Hommes & Commerce (n° 387), nous avons publié le texte suivant dans la rubrique « Mouvements » : « Fabien Cazeaux (M.05) a été nommé chef du service Économie et Social de France Inter ». Une erreur s'est glissée sur le titre du diplôme de M. Cazeaux qui n'est pas diplômé M.05 mais H.05. Nos excuses pour cette erreur.

Cédric Peltier (M.05)

Ingénieur et Mastère Marketing HEC, j'ai auparavant travaillé une dizaine d'années au sein de cabinets de conseil en Stratégie et en Digital (Capgemini Consulting, Kurt Salmon, Sia Partners), avant de cofonder et diriger la startup digitale Triboutchou.

J'ai rejoint la société wweeddo en tant que CEO fin 2018 dans le cadre de l'accélération de sa croissance. Cette start-up d'une quinzaine de collaborateurs est membre de la Tech for Good et lauréate d'un PIA. Elle s'adresse aux acteurs qui souhaitent aider les Jeunes dans la réussite de leurs projets (entreprises, asso, collectivités...) et propose une plateforme digitale avec des outils pour rendre plus efficaces leurs actions (appel à projet, mentoring, visibilité, recrutement, ...). Ma mission dans les prochains mois est, en m'appuyant sur mes expériences



Cédric Peltier

de développement de startup et mes expertises stratégiques et digitales, de mettre en place un modèle scalable et préparer les prochaines levées de fonds.

2007

Cyril Bladier (E.07)

Comme pas mal d'HEC, j'ai décidé de créer ma propre boîte. Je vais vous raconter pourquoi et comment. Dans ce premier épisode, je vais vous dire comment j'en suis arrivé là et mes premiers pas.

Juillet 2008, je termine mon Executive MBA, dans le cadre du programme hauts potentiels du groupe qui m'emploie. Depuis 18 mois, je dirige ma BU en France du lundi au jeudi et je suis en cours le vendredi et le samedi. Un bon exercice de gestion du temps et des priorités et de délégation. En janvier 2009, je dois prendre la direction Europe du Sud.

Septembre 2008 : Double choc Le krach de l'automne 2008 et la cession de notre Business Unit. En guise de promotion, la fin du programme « Hauts Potentiels » conduit à un licenciement économique.

Licenciement = opportunité C'est mon 3e licenciement. Je ne bascule donc pas dans l'inconnu. Je ne considère pas que les épreuves de la vie sont des obstacles insurmontables mais plutôt des opportunités pour prendre du recul, réfléchir et repartir. Noël 2008, courrier d'HEC : Félicitations : vous êtes major de votre promo-

tion. J'ai redoublé 2 fois et j'ai plutôt été habitué aux premières places... en partant de la fin. Je suis très ému de cette nouvelle inattendue. Il faut relativiser : cela fait du bien à l'égo, mais cela n'a pas réellement d'impact sur une recherche d'emploi et je me rends vite compte qu'il vaut mieux faire HEC à 20 ans qu'à 40.

Le début de la recherche

Je ne sais pas ce que je veux. La situation économique n'est pas porteuse. J'explore 3 voies : salariat, création ou rachat d'entreprise. J'arrête rapidement la piste du rachat : les cédants ont du mal à intégrer la part d'intuitu personae et refusent d'admettre que la crise va amputer leurs résultats et leurs valorisations.

Networking / Chasseurs

Je multiplie les entretiens réseau (une centaine), mais c'est par les chasseurs que les opportunités émergent :

- Directeur Commercial Monde dans l'industrie. Beau poste, beau challenge, mais le DG choisit une candidature interne.

- DG d'une filiale d'une cinquantaine de personnes. L'actionnaire choisit un candidat de son réseau personnel.

Le projet de création d'entreprise Entreprendre : j'y ai souvent pensé, mais je me suis laissé porter par le confort relatif du salariat : salaire, primes, intéressement, voiture, carte Gold, voyages, repas d'affaires... J'ai 15 ans de carrière, en moyenne un licenciement tous les 5 ans. Si j'en subis un autre 5 ans plus tard, j'aurais près de 45 ans et retrouver un emploi deviendra difficile.

L'argument « je n'ai pas d'idée », que je me suis souvent répété et que j'ai beaucoup entendu est plus un prétexte pour ne pas se lancer qu'un frein réel.

J'explore les leviers digitaux : publicité Google, sites Internet, référencement, acquisition. Une conviction : le marketing digital est pratiqué en PUSH (approche par l'offre) mais potentiellement beaucoup plus efficace en PULL (approche par la demande).

Tester pour vendre

Je veux tester mon approche mais je ne suis ni connu ni reconnu sur ces sujets. Je ne veux pas risquer de me griller auprès de prospects. Je me sers d'un entretien réseau auprès d'un dirigeant pour présenter mon projet en voulant un avis en essayant de donner envie de passer une commande. Ça marche!

Autodidacte du digital

C'est parti, mais je n'y connais rien. Je crée ma structure fin 2009. Je prends le temps de m'autoformer. Je suis un autodidacte du digital. Tout ce que j'apprends, c'est par moi-même, en lisant des centaines d'articles. Tout ce que je sais et tout ce que j'enseigne aujourd'hui vient de mes lectures, de mes rencontres, de cas clients. Je n'ai suivi que 3 jours de formation dans le cadre du PSE.

Je sors d'un licenciement économique, sans chèque de x années de salaire.

Aucun budget pour me faire connaître.

Mon idée : publier des articles sur ce que je comprends du marketing digital dans un langage d'ex-Directeur Commercial / Marketing. J'apprends plus tard que cette approche s'appelle inbound marketing et qu'elle est déjà développée aux USA. Comme M. Jourdain, j'en ai donc fait sans le savoir. Je crée un site et un blog. Je relaie sur Twitter : Premiers lecteurs.

J'écris 300 articles pour pouvoir publier 2 fois par jour. L'actualité digitale évolue rapidement : certains ne seront jamais publiés. Après plusieurs mois puis je descends à 1 par semaine. Résultats...

(Épisode 2 à suivre dans le prochain numéro de la revue)

Jean-Florent Mandelbaum (H.07)

Jean-Florent a été nommé associé au sein de l'équipe Droit fiscal de Bredin Prat. Il est en charge de son domaine de spécialité, la fiscalité des transactions (fusions-acquisitions, private equity et restructurations d'entreprises), et interviendra dans le

cadre de contrôles et de contentieux fiscaux. Il consacre, par ailleurs, une partie de son activité à la fiscalité patrimoniale. Il est inscrit au barreau de Paris depuis 2009.

Sampiero Lanfranchi (M.07)

Sampiero a été promu Directeur général de Chargeurs Technical Substrates, en remplacement de Patrick Bonnefond. Il a pour mission d'accélérer la croissance à l'international. Il conserve par ailleurs les fonctions de Conseiller du Président. Chargeurs Technical Substrates est spécialisé dans la fonctionnalisation de textiles techniques pour les marchés porteurs de la publicité, de la décoration, de l'aménagement de la maison et du bâtiment.

2008

Renaud Dela (E.08)

J'ai rejoint le bureau français de McKinsey en tant que Senior Expert (équivalent de directeur de projets spécialisé). Grâce à une expérience approfondie des dimensions stratégiques et opérationnelles dans le secteur de l'assurance et des institutions financières, j'ai développé une spécialisation dans les programmes de transformation à grande échelle. Avant de rejoindre McKinsey, j'ai exercé les fonctions de Directeur de la transformation et du digital chez Klesia et de Vice-Président efficacité et achats au sein du groupe AXA. Auparavant, j'ai pu accompagner la transformation de plus de 30 grands groupes notamment chez Accenture puis A.T. Kearney.

Guillaume Jaccarini (H.08)

Guillaume a été nommé Directeur marketing d'IDnomic. Il est sous la responsabilité directe de Coralie Héritier, Directrice générale. Il est en charge du produit, marketing et de la communication. IDnomic (ex-OpenTrust) est

un leader européen de la protection et de la gestion des données numériques pour les citoyens, les entreprises et les transports communicants.

François Baylion (M.08)

Avocat au Barreau de Paris depuis 2010, je suis titulaire d'un Master 2 professionnel de droit des affaires de l'Université de Versailles et d'un mastère de droit et management international de HEC. Avant de rejoindre le Cabinet BDGS Associés au moment de sa création en 2013, j'ai exercé au sein du cabinet Gide Loyrette Nouel à Paris pendant 4 ans. J'interviens sur des opérations de fusions-acquisitions, principalement de sociétés cotées et en matière de conflits d'actionnaires, ainsi que sur les



François Baylion

contentieux s'y rapportant. Ma cooptation en 2019 en qualité d'associé au sein de BDGS Associés s'inscrit dans la continuité de mon parcours au sein du Cabinet. Ce nouveau statut m'offre de nouvelles perspectives dans la mesure où, au-delà du rôle technique de l'avocat, j'ai désormais la responsabilité de participer davantage à l'aventure entrepreneuriale de BDGS Associés.

Samy Thuillier (M.08)

Samy a été nommé directeur marketing d'Adveris, en remplacement de Yanis Madene. Il est sous la responsabilité directe de Mathieu Gastal (H.06), Directeur associé. Son arrivée a permis le gain de nouveaux budgets

social media. Spécialisé en création et stratégie digitale, Adveris regroupe tous les métiers interactifs au service des entreprises et des marques.

2009

H.09

Après une série d'apéros et retrouvailles à Paris et à Londres, nous lançons officiellement le projet de nos 10 ans, avec un seul objectif : des retrouvailles émouvantes avec le maximum de camarades et amis H.09 ! L'équipe projet est constituée, autour d'un premier dîner à Maison Maison, restaurant des quais de Seine fondé par Stan Schwab (H.09), et les volontaires retardataires sont encore les bienvenus ! À retenir : nos 10 ans seront célébrés à Paris, le samedi 14 septembre à partir de 19 h, et sans doute assez tard dans la nuit pour les plus courageux ! Inscriptions sur le groupe Facebook Hec Demilneuf. Au plaisir de vous y retrouver !

Julien Lacaze (H.09)



H.09

2010

Stéphane Honig (E.10)

Stéphane a été nommé Directeur de la stratégie de Natixis. Il est sous la responsabilité directe de François Riahi, Directeur général. Il est responsable de la mise en œuvre et du développement de la stratégie de Natixis, de la coordination stratégique de ses métiers et

du pilotage de ses opérations de croissance externe. Il rejoindra, à ce titre, le comité exécutif.

Jérémy Lamri (M.10)

Jérémy a été nommé Directeur du Pôle Recherche, Innovation et Prospective de JobTeaser. Il est sous la responsabilité directe d'Adrien Ledoux, Directeur général. Il a notamment pour mission d'identifier les bonnes pratiques de l'orientation professionnelle, afin de construire un parcours universel d'accompagnement qui réponde aussi bien aux besoins de jeunes complètement perdus que de jeunes proches du but. Il s'agit d'un nouveau pôle.

2011

Olivier Martineau (E.11)

J'ai été nommé Chief Financial Officer de Naïo Technologies en décembre 2018. Je suis en charge de la levée de fonds, du financement de la société et des relations avec les investisseurs. Je supervise également la mise en œuvre de la stratégie via la mesure et l'amélioration de la performance et dirige la comptabilité, le contrôle de gestion, les ressources humaines et le juridique. J'ai trouvé dans Naïo un projet qui me correspond et dans lequel je peux mettre à profit mon expérience réussie chez Sigfox pour accompagner le développement de cette entreprise à très fort potentiel. La vision et l'état d'esprit des deux fondateurs m'ont convaincu de rejoindre l'aventure, et je ne suis pas déçu...

2012

H.12

J'aimerais vous présenter les premiers ouvrages de camarades écrivains de la promo 2012 :



Olivier Martineau

Guillaume Leroux alias Raphaël Bée *Shanghai Fan*

Exploration des coulisses pas toujours roses de l'expatriation et du marketing digital dans une ville qui vit à mille à l'heure. Aime la Chine, la Chine t'aimera. Déteste la Chine, la Chine te tuera. Un premier roman écrit sous le pseudonyme Raphaël Bée et en sélection du Prix du premier roman Île-de-France 2019 et du Prix Spirit'2019.

« Ce roman générationnel, à l'intrigue qui tient en haleine, intéressera à la fois ceux qui connaissent déjà la Chine et le monde de la publicité, et ceux qui ont envie de les découvrir », *Les Échos*. « Rivalités, combines et coups bas sur fond de révolution digitale et de guerre économique », *Courrier international*.

Aymeric Vinot *Quatorze*

Ils sont treize. Ils viennent du Chili, de France, de Pologne, du Canada et n'ont rien en commun, sauf le but de leur expédition : l'ascension d'un sommet mythique parmi les quatorze plus hauts du monde. Ils ont lié leurs destins dans cette cordée mal assortie : l'un pour l'amour de la montagne, l'autre pour la performance, un autre encore pour y monter un fauteuil roulant et prendre une revanche sur la vie... Déjà la tempête se lève. Et des coups de feu résonnent sur le glacier. Il y aurait, là-haut, quelque chose de plus dangereux que la nature implacable ? Une GoPro retrouvée quelques mois plus tard par un alpiniste solitaire permettra de faire toute la lumière sur les drames qui se sont joués.

Quatorze est à la croisée du roman d'aventure et du polar – « de ceux pour

lesquels on reporte tout ce qui peut attendre, jusqu'à l'avoir fini», *dixit* une lectrice. Pour le commander en ligne : Amazon ou directement sur le site de l'éditeur.

Camille Cotis alias Jeanne Beautisson *Les Reconnus de Mitzar*

Quelques jours avant sa Révélation, Éaque essaie de deviner quel sera son pouvoir. Il est sans doute de magie verte, comme son père qui peut maîtriser l'eau, ou sa sœur qui fait pousser à sa guise n'importe quelle plante. Cependant, le jour de la Révélation, la vie d'Éaque est complètement bouleversée, et ses certitudes ébranlées. Entraînements pour développer son pouvoir, voyages dans la région de magie noire, émois amoureux, prophétie mystérieuse : entouré des trois autres Reconnus de Mitzar, Éaque devra partir à la découverte de son propre monde tout en affrontant les nombreuses menaces qui pèsent sur lui. Voici le premier roman de Jeanne Beautisson (parce que ça fait plus de dix ans que le dernier *Harry Potter* est sorti, et que depuis, on est en manque de magie...). Avis de lecteur : « Jeanne Beautisson possède une plume envoûtante qui nous transporte dans l'histoire et j'aime cette sensation de ne pas seulement lire mais de vivre aux côtés des personnages dans leur univers. C'est un sentiment extraordinaire que j'ai eu, il y a de nombreuses années avec *Harry Potter* puis *Gardiens des cités perdues*. Voilà pourquoi ce premier tome fut un véritable coup de cœur pour moi, une histoire unique, originale, mystérieuse et passionnante. »
À commander sur Amazon.

Victor Pierson

Un larsen en plein sermon

Disclaimer de l'auteur : « Ce livre n'est pas 100 % laïque :) » En gros, c'est « un recueil de textes courts – à la Philippe Delerm –, qui photographie certains passages obligés de la vie chrétienne : la queue pour la communion, l'instal-

lation de la crèche en famille, la vente de gâteaux sur le parvis... L'occasion de rire de toutes les pesanteurs auxquelles n'échappe pas la foi, même la plus légère. » À commander chez Mame Éditions.

Astrid Stérin

Le Page de l'Aurore

« Il était une fois dans le Royaume d'Or un petit page aux boucles blondes et à l'âme innocente. Envoyé à la cour afin de fuir l'ombre du royaume voisin et ennemi, Torraure, Cœur va découvrir un tout nouveau monde au service du roi. Tendrement naïf, profondément loyal, il suivra son souverain dans la guerre contre Torraure et contre sa reine, la Sorcière de Fer. Mais celle-ci leur réserve de bien terribles surprises, qui laisseront le petit Cœur seul espoir de salut dans cette immense guerre...
Le Page de l'Aurore n'est pas une grande fresque épique aux aventures sanglantes. C'est un récit de barde qui conte l'épopée d'un petit garçon, y mêlant sources romantiques, touche historique, et dorures pleines de secrets... »
Le roman n'est pas encore sorti, mais sera publié dans les semaines à venir. Il sera disponible à la vente sur le site de la maison d'édition, Sylphe rouge.

Éric Lauer (H.12), délégué de la promo

2017

Adrien Lefebvre (E.17)

Depuis plus de 18 mois, nous – Florian Lapp, Sébastien Bonneaud et Adrien Lefebvre – œuvrons à créer une nouvelle marque qui aurait un impact positif direct à chaque fois qu'un produit serait acheté. Le début de l'histoire s'est écrit à HEC Paris, à la suite de notre exécutive MBA (FS 2017). Notre marque repose sur 3 piliers forts : la création, le savoir-faire et la solidarité. À l'image de notre parcours



Adrien Lefebvre, Florian Lapp, et Sébastien Bonneaud

et de qui nous sommes. Sébastien a suivi la majeure « Luxe », Florian a opté pour « Entrepreneuriat & Innovation », et j'ai découvert l'entrepreneuriat d'un autre genre grâce à la majeure « Social Business & Innovation ». Un parcours différent et complémentaire qui nous aura transportés sur 4 continents différents : Amérique du Nord, Europe, Afrique et Asie. Finalement, nous nous sommes rapprochés autour d'un socle commun : l'envie de faire autrement, et donner plus de sens à nos futures actions. Partir d'une feuille blanche n'est jamais simple. Mais enrichi par de nouvelles connaissances, de nombreux outils, et de nouvelles perspectives, nous nous sommes lancés avec passion et authenticité pour créer un projet qui nous ressemble, avec de l'impact pour les autres. Tout est allé très vite. Un premier croquis, puis un prototype, puis la confiance d'un atelier de confection reconnu pour son excellence de travail qui pariait sur notre audace. La marque OREGA était née, insufflant une autre vision de l'élégance pour consommer autrement. Des sacs, il en existe de toutes sortes, nous ne sommes évidemment pas les premiers. Mais notre envie d'entreprendre et d'agir, nous permet de surmonter les difficultés au quotidien. Notre singularité : créer des sacs originaux et identitaires, mettant en avant le travail artisanal pour une qualité irréprochable. Notre particularité : avoir totalement intégré la responsabilité sociale de notre entreprise. Nous avons choisi l'éducation et la lutte contre l'exclusion énergétique pour agir. L'éducation est un vecteur d'égalité sociale. Promouvoir une

éducation de qualité pour tous sera un facteur déterminant pour faire évoluer les choses positivement. Le lien entre la maroquinerie et l'éducation a été une évidence pour nous. Mettre à profit notre expertise et nos métiers pour créer un cartable pour soutenir l'éducation. Mais pas n'importe quel cartable. Un cartable en cuir, respectant le parti créatif OREGA, et équipé d'une lampe LED solaire pour éclairer l'avenir des écoliers vivants dans des zones sans électricité. Pour chaque sac OREGA acheté, c'est un cartable lumière WABAG que nous fabriquons et offrons. Aujourd'hui, OREGA c'est 5 collections créées et commercialisées, un concept store au cœur de Paris, un premier voyage au Sénégal pour présenter notre cartable lumière, et de très belles surprises à découvrir cette année. L'entrepreneuriat est une épreuve qui demande de l'énergie, une perpétuelle remise en question, et surtout oser pour toujours avancer. Chaque jour est une nouvelle vie. L'aventure est belle, un projet collectif et humain, centré sur la création le savoir-faire et la solidarité.

2018

Aurélié Berthon (H.18)

Après avoir suivi le Programme Grande École, j'ai fondé l'entreprise Cuvée Privée en juin 2018, en sortant de la Majeure Entrepreneurs. Mes projets professionnels ont beaucoup évolué au cours de ma scolarité. En intégrant HEC, je ne m'étais au départ pas destinée à l'entrepreneuriat. Mes stages de césure en témoignent d'ailleurs : banque d'affaires, conseil en stratégie et fonds de private equity ! Une césure placée sous le signe des nocturnes et des plateaux de sushis. J'ai finalement souhaité suivre la Majeure Entrepreneurs, car l'idée de créer un produit de A à Z et de développer ma propre entreprise avait fait



Marie Forget, Morgane Suquet et Aurélié Berthon

son chemin. En créant Cuvée Privée avec mes associées, je me suis rendu compte que choisir l'entrepreneuriat, c'était un peu se créer le métier idéal. Les journées ne se ressemblent jamais, on a une vision transversale de son entreprise, on sait là où on veut aller et pourquoi on le fait. C'est un rythme très prenant, mais largement compensé par le sens qu'on y trouve. Quelques explications sur le comment et le pourquoi de Cuvée Privée. J'ai rencontré mes associées Marie Forget (H.18) et Morgane Suquet (H.18) sur les bancs de Grand Cru, l'asso d'œnologie d'HEC. C'est lors d'une de ces dégustations que nous avons réalisé qu'en mettant un vigneron et une histoire derrière la bouteille, le vin prenait tout son sens. Sans vraiment nous connaître à ce moment-là, nous nous sommes toutes les trois retrouvées en Majeure Entrepreneurs. Nous y avons eu l'idée de nous associer avec pour ambition de rendre au vin son âme et son histoire. Cuvée Privée permet d'adopter des vignes dans un domaine d'exception pour recevoir son propre vin. Concrètement, l'adopteur choisit ses vignes parmi nos domaines et reçoit un coffret de bienvenue contenant des bouteilles du millésime actuel issues de la parcelle, un certificat d'adoption et une invitation à venir

rencontrer le vigneron. Un médaillon à son nom est posé dans les vignes qu'il va suivre tout au long de l'année au fil des newsletters. À la fin de l'année, il reçoit 6 bouteilles du millésime suivant, personnalisées à son nom. Bref, notre ambition est de permettre aux amateurs de vin du monde entier de découvrir l'envers de la bouteille au fil d'une expérience personnelle en direct d'un vignoble français. Aujourd'hui, ce sont près de 5 000 ceps de vigne adoptés par des clients français et étrangers depuis juillet 2018 ! Nous avons eu la chance de convaincre Bernard Neveu – le Chef Sommelier du Bristol à Paris – de prendre part à l'aventure. Séduit par le projet, il nous accompagne depuis dans la sélection des domaines partenaires. En termes d'association, nous nous sommes vite rendu compte que Marie, Morgane et moi étions très complémentaires dans le travail. Nous sommes d'abord devenues associées avant d'être amies, mais nous avons aujourd'hui la grande chance de pouvoir cumuler les deux ! S'il y a bien un point que je retiens et que j'aimerais partager, c'est le fait de ne surtout pas hésiter à se lancer juste après le diplôme. Vous n'aurez jamais autant de responsabilités et de plaisir à travailler qu'en créant votre propre entreprise !

clubs



Cercle Aérien Roland Garros

Cercle Aérien

Centenaire de la mort en combat aérien de Roland Garros (H.08) à La Ferté-Alais

Le matin du 6 octobre 2018, cent ans après la mort en combat aérien du plus célèbre de nos anciens, par une belle météo, nous étions près d'une centaine sur l'aérodrome de La Ferté-Alais à l'initiative du Cercle Aérien HEC Roland Garros, (une perturbation arrivant de l'ouest eut la bonne idée de ralentir sa progression et de nous laisser un après-midi ensoleillé). La Ferté-Alais c'est le plus grand musée français d'aviation historique (de l'origine à nos jours) dont tous les appareils présentés sont en état de vol. Créé par Jean-Baptiste Salis (1896-1967), il est perpétré et développé par sa famille. Son fils Jean Salis a guidé et commenté notre visite du « Musée Volant ». Après un chaleureux déjeuner au restaurant « L'Amicale » situé au bord de la piste, son petit-fils Edmond Salis aux commandes d'un Piper PA.18 nous a amusés en nous épatant avec son numéro de voltige aérienne mimant

ce qu'il adviendrait à qui s'emparerait d'un avion sans savoir piloter. Ensuite ce fut une simulation de combat aérien de la Grande Guerre entre un SE.5 (britannique) et un Albatros (allemand). Jack Krine, ancien pilote de chasse, figure connue des meetings aériens, invité par notre camarade Bernard Ruff (E. 74 – ancien commandant de l'escadrille SPA 26 dite « Cigogne de Saint-Galmier ») nous a gratifiés d'une impressionnante démonstration de voltige aérienne. D'autres encore nous ont maintenus, la tête en l'air et les yeux ébahis pendant de longues minutes. À la fin de cette très belle journée, tous les participants enchantés avaient l'impression d'avoir assisté à un véritable meeting privé. Ils garderont un grand souvenir de l'aérodrome de Cerny-La Ferté-Alais et y reviendront certainement pour revoir le Musée Volant et le faire découvrir à des amis. Il nous reste à espérer que tous les pilotes HEC, et ceux qui souhaitent le devenir, rejoindront le Cercle Aérien HEC – Roland Garros pour participer aux activités aéronautiques régulièrement organisées.

Pierre Dubot (H.62)

Arts Plastiques

Le club Arts Plastiques

a exposé pour la troisième fois en novembre dernier dans le cadre prestigieux de l'Association, avenue Franklin Roosevelt. Cette année plus de 300 visiteurs sont venus visiter l'exposition malgré les difficultés à se déplacer durant les commémorations du 11 novembre et les manifestations des « gilets jaunes ». 25 peintres, sculpteurs et photographes, membres du club et invités ont exposé leurs œuvres pendant les deux week-ends que nous avait réservé l'Association.



Club Arts Plastiques

Et pour la première fois les élèves HEC participaient. Les deux lauréats du grand concours artistique organisé par le Bureau des Arts de l'École en octobre ont pu aussi montrer leurs réalisations. Bravo les jeunes HEC ! Les thèmes les plus divers étaient représentés : portraits, figures, paysages, voyage et découverte, B.D. à travers des créations figuratives ou abstraites, sous forme de peinture, sculpture et photographie. Un très beau catalogue couleurs de 26 pages présentant les artistes et les œuvres exposées a fait le bonheur de nos nombreux visiteurs. En particulier lors du cocktail de vernissage qui

réunissait les artistes et leurs invités avec l'aide fort appréciée de nos joyeux étudiants. Ce fut un moment fort sympathique et amical de rencontre et d'échange. Exposer c'est aussi une fête ! Merci à tous nos visiteurs et bravo à nos exposants – membres du club – Pierre-Alain Amiot (H.71), Alain Baumard (H.59), Bruno Bersihand (H.59), Yves Bersihand (H.74), Marine Bikard (H.11), Jean-Louis Blaisot (H.79), Eric Delaval (H.74), Jérôme Denoix (E.99), Elisabeth Duclerc (H.JF.64), Marc Engelhard (H.59), Théophil Haberstroh (H.10), Annie Harrau (H.JF.69), Elisabeth Le Deut (H.JF.70), Chloé Mavoungou (E.11), Marie-Hélène Visconti (H.79) – Étudiants – Audrey Lefebvre (H.19), Valentin Pia, et nos invités – Brigitte Amiot, Gaëlle Barbé-Baumard, Colette Bersihand, Sophie Bonn, Jane Delaval, Marie-Josèphe Desfray, Caroline Engelhard, Yvette Lefrançois, Marc Popelier, et Yarps. Une mention spéciale à l'attention d'Alain Baumard (H.59), initiateur du club, pour avoir organisé cette expo et Annie Harrau (H.69) aussi pour l'organisation et la réalisation du catalogue.

Éric Delaval (H.74)

HEC Bénévolat

Le parrainage d'étudiants HEC Boursiers Crous + Fondation :

Un nouvel exemple de coopération École – Fondation – Association. Le 6 février dernier une vingtaine d'élèves concernés se sont retrouvés sur le Campus, avec autant de camarades autour d'Hélène Bermond, Déléguée à l'Égalité des Chances d'HEC Paris, de Delphine Colson (H.94), Déléguée Générale de la Fondation HEC, et de Franck Fournol (H.72), président d'HEC Bénévolat, pour le lancement du projet de parrainage d'étudiants boursiers CROUS + Fondation HEC par des mentors HEC Alumni.



Delphine Colson (H.94), Déléguée Générale de la Fondation HEC, aux côtés d'Hélène Bermond, Déléguée à l'Égalité des Chances d'HEC Paris

Un projet accompagnant la politique de promotion de l'égalité des chances et de la diversité engagée au sein de la Grande École L'objectif de la démarche initiée par l'École, La Fondation et l'Association, parties au projet, consiste à : « accompagner les étudiants concernés volontaires pour permettre à chacun de choisir et de construire son avenir avec confiance et ambition, en lui donnant notamment la possibilité d'affiner ses projets et choix professionnels en complément de ce dont il dispose par ailleurs au sein de l'École » Cette initiative s'attache, dans la pratique, à poursuivre et à accompagner la politique de promotion de l'égalité des chances et de la diversité engagée au sein de la Grande École pour rendre son enseignement d'excellence accessible à tous les talents. Celle-ci fait en effet qu'aujourd'hui l'École compte 18 % d'élèves boursiers (contre seulement 5 % il y a 10 ans). Cette offre d'accompagnement constitue une novation. Aussi l'idée est-elle de tester et de roder le dispositif envisagé en mettant en œuvre sur 2018-2019 une opération-pilote concernant la vingtaine d'étudiants intéressés accompagnés par autant de mentors HEC Alumni. Un projet s'appuyant sur le bénévolat de mentors HEC Alumni, dont HEC

Bénévolat assure la coordination et le pilotage au plan opérationnel. HEC Bénévolat, qui porte l'engagement sociétal d'HEC Alumni, a dans ce cadre sollicité pour parrainer les élèves des mentors diplômés HEC disposant d'une bonne pratique du tutorat grâce au « Mentoring HEC ». Une trentaine d'entre eux, très intéressés par le caractère novateur et les objectifs du projet, a répondu tout de suite favorablement à notre appel. Qu'ils en soient remerciés ici. Leur rôle va consister à donner aux vingt-deux élèves volontaires de première ou deuxième année la possibilité d'affiner leurs projets et choix professionnels en complément de ce dont ils (elles) disposent au sein du Campus tout au long de l'année (notamment par l'intermédiaire de l'équipe du « Career Center » d'HEC Paris). Les mentors vont intervenir en pratique pour faciliter l'acquisition des repères et références que les étudiant(e)s ne trouvent pas forcément dans leur environnement proche (familial ou autre) comme pour les aider à démarrer la construction d'un réseau professionnel. Pour mener à bien ce projet, les parrains ou marraines sont des bénévoles, professionnel(le)s expérimenté(e)s, sachant écouter, ne pas être dans le jugement, donner envie de se confier

et de poser des questions. Familiers des démarches « réseau », les mentors vont ainsi accompagner le cheminement des étudiant(e)s et les aider à trouver leurs propres réponses aux questions qu'ils (elles) se posent.

Le projet bénéficie pour cela d'un accompagnement par l'association Article 1, partenaire commun de l'École, de la Fondation et de l'Association (Article 1 apporte à ce programme son savoir-faire en matière d'accompagnement d'étudiants issus de milieu modeste via des parrainages par des professionnels).

Cette opération constitue un nouveau témoignage concret du travail que nos trois structures peuvent mener de concert, chacune dans son rôle et à son niveau.

Franck Fournol (H.72)

Président d'HEC Bénévolat,

Membre du Comité d'HEC Alumni.

Contact : franck.fournol@mailhec.com

Culture

Faut-il être fou pour entreprendre dans la culture ?

Près de 80 % des diplômés sondés par le club Culture sur l'entrepreneuriat dans les industries culturelles et créatives estiment que le principal frein pour se lancer est la difficulté à devenir rentable (sondage non représentatif auprès des membres du club HEC Culture et des étudiants et jeunes diplômés de la MAC HEC – 133 répondants). Les étudiants et jeunes diplômés de la majeure Médias Art Création placent également ce frein très largement en tête. Quant à l'innovation numérique, c'est une chance pour 68 % des jeunes MAC et 50 % des alumni, la dépendance vis-à-vis des Gafa étant jugé comme la principale menace, suivie par le risque de banalisation de la création. Aussi le titre du débat organisé le 12 février à l'Assemblée nationale

par le club Culture n'était-il pas aussi provocateur qu'il pouvait le paraître. Il réunissait cinq start-up lancées par des HEC dans le monde de la culture (cf. la liste des intervenants ci-dessous) autour de Pierre-Yves Bournazel, député de la 18^e circonscription de Paris et vice-président de la commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale. Celui-ci a évoqué le rôle-clé de facilitateur qu'ont, ou devraient avoir, les pouvoirs publics vis-à-vis des jeunes entreprises



Club Culture

du secteur culturel, et surtout souligné le besoin de stabilité dans les réglementations pour permettre aux créateurs d'entreprise de se lancer dans la confiance.

L'équité d'accès plutôt que des subventions Au-delà du partage d'expérience de diplômés aux profils très différents ayant sauté le pas de l'entrepreneuriat culturel, l'objectif de ces échanges était de refléter les problématiques propres à cet univers mais aussi les attentes des « jeunes pousses » à l'égard des pouvoirs publics. Celles-ci ont porté sur la clarification des circuits de soutien aux entrepreneurs culturels et des critères d'homologation des nouveaux services, sur la prise en compte des innovations d'usage à côté des innovations technologiques, sur la facilitation de l'accès des PME culturelles aux appels d'offres publics, lourds et coûteux, ou encore sur les moyens de retenir les artistes français en France. De manière révélatrice, les subventions publiques nationales ou locales arrivaient en

queue des attentes dans le sondage réalisé. Sans doute parce que les HEC ont l'habitude de se prendre en main... Une capacité qui a son revers : il est lassant, quand on est HEC, de se voir toujours taxé d'intérêts mercantiles, y compris dans la culture, comme le rappelait Claire Hazart (H.90), coprésidente du club Culture.

En réalité, ce tiraillement entre l'idée que l'art ne doit pas être soumis au diktat de l'argent et le fait que celui-ci est une nécessité vitale est aussi présent dans notre communauté. Laurent Storch (H.85) rappelait fort à-propos que, pour un album de musique qui gagne de l'argent, 99 en perdent... Est-ce une raison pour renoncer ? En définitive, si la passion est souvent à l'origine de la folie d'entreprendre dans la culture, les HEC disposent sans doute d'un « savoir-gérer » qui leur sert de garde-fou pour atténuer les risques et s'assurer les conditions de leur liberté.

Les start-up intervenantes :

Sonarium (Sophie Kimmel - H.12) : expérience immersive permettant de présenter un album dans un lieu original et avec une qualité de son optimale. *The Ways Beyond* (Nikki Wang - M.10) : concept-store en ligne d'activités culturelles à Paris pour valoriser « l'esprit d'Excellence » pratiqué en France. *Culture First* (Waheb (Lekhal - H.88) : site de billetterie premium proposant des packages spectacles-expos ainsi que des invitations à des événements culturels.

Delight (Éric de Rugy - H.75) : activité BtoB proposant une suite d'outils de marketing digital pour le spectacle vivant.

Digital Art (Bernard Demiaux - H.74) : artiste et expert en art digital, ce pionnier de l'art numérique se partage entre Paris et Berkeley.

Éric de Rugy (H.75)



HEC Détente

HEC Détente

L'Abyssinie

Le nom dit quelque chose, mais souvent rien de précis... en Afrique ? Mais où exactement ? L'Abyssinie que nous fûmes seize à parcourir est la partie historique de l'Éthiopie qui a vu se développer le royaume de la Reine de Saba dont le fils qu'elle a eu avec Salomon a rapporté à Axoum l'Arche d'Alliance et où se sont situées les différentes capitales du royaume d'Éthiopie (Lalibela, Gondar, Debré Tabor...) jusqu'à ce que Ménélik fonde Addis Abeba en 1885.

Nous fûmes seize à parcourir les routes et les pistes de cette partie montagneuse du pays. 2 300 km ont mis un peu à mal les dos de certains, mais les paysages magnifiques ont vite fait oublier les ornières. Notre itinéraire en partant d'Addis Abeba nous a menés, par la route, à Bahar Dar sur les bords du lac Tana, d'où sort le Nil Bleu, à Gondar capitale au XVII^e, puis après avoir traversé le massif du Simien à Axoum. D'Axoum par une longue route parcourue en plusieurs jours, nous avons rejoint Lalibela et par avion la capitale.

Mais l'Abyssinie c'est surtout là où s'est implantée et développée la religion éthiopienne, proche des orthodoxes, mais depuis 1959 autocéphale. Le royaume d'Axoum est devenu chrétien au III^e siècle et les fidèles ont multiplié

les églises sous toutes leurs formes (troglodytes, rondes, rectangulaires), parfois perchées dans des lieux quasiment inaccessibles.

Nous en avons visité que 27, mais toutes aussi belles les unes que les autres, même si elles sont très différentes et nous avons évidemment terminé notre périple à Lalibela, mondialement célèbre pour ses églises excavées dans la roche par le roi du même nom pour recréer une Jérusalem éthiopienne. Les deux groupes d'églises sont séparées par le Jourdain et l'accès se fait par une porte taillée dans un monolithe « le tombeau d'Adam », les églises suivantes s'appellent Golgotha, Sinaï... Toute la Bible est résumée à Lalibela.

En dehors de Bernard Ronsin qui était venu en stage au chemin de fer franco-éthiopien il y a 55 ans et moi qui en étais à mon troisième voyage ce fut une découverte pour tous les autres et en tant qu'organisateur j'ai eu la satisfaction de ne pas les voir déçus, même plutôt enthousiastes tellement ce pays est beau.

Jean-Claude Legrand (H.62)

Économie verte

HEC doit-elle aussi prendre position sur les stratégies de réponse les plus pertinentes à mettre en œuvre face au dérèglement climatique ? Et si, comme nous le pensons, la réponse est oui :

de quelle(s) façon(s) et sur quels sujets / leviers HEC est-elle la plus légitime ? En septembre dernier, des jeunes HEC ainsi que d'autres futurs diplômés de Grandes Écoles françaises ont exprimé ce que j'appellerai « un signal faible à fort impact » : en corédigeant le Manifeste étudiant pour un réveil écologique (<https://pour-un-reveil-ecologique.fr/>), ils ont anticipé la mise en lumière de la jeunesse mondialisée et sa volonté

d'agir plus rapidement, à l'image des initiatives de Greta Thunberg, 15 ans lorsqu'elle s'est exprimée lors de la dernière conférence internationale sur le climat en décembre dernier (COP24 en Pologne). Les membres du Club Économie Verte d'HEC Alumni s'interrogent depuis sur la meilleure façon de valoriser cette dynamique au sein de notre communauté et au-delà, que ce soit en soutenant les étudiants du campus cherchant à promouvoir le Manifeste – près de 30 000 étudiants français l'ont déjà signé à la mi-février, dont environ 500 HEC – ou en s'interrogeant plus généralement sur les messages de fond et différents cadres d'expression qui pourraient être ceux d'HEC Alumni. HEC est-elle légitime pour s'exprimer sur la façon d'intégrer cet enjeu critique dans la transformation de l'économie mondiale ? Notre conviction est qu'HEC non seulement peut mais surtout devrait prendre clairement position sur des sujets encore trop peu investis comme celui du rôle de l'entreprise dans la lutte contre le dérèglement climatique, ou encore de l'éducation et de la formation sous toutes ses composantes.

Démontrer que cet enjeu peut être traité sous l'angle des opportunités plutôt que seulement sous l'angle de la contrainte et des réglementations. Voilà un terrain sur lequel les membres du Club Économie Verte s'interrogent aujourd'hui avec les étudiants actifs du campus dans ce domaine. Si vous aussi vous avez des convictions ou des idées à faire valoir sur ce thème, n'hésitez pas à me contacter dans les toutes prochaines semaines. Nous comptons en effet rapidement faire des propositions à l'équipe dirigeante d'HEC Alumni, qui pourra alors faire écho aux actions entreprises par les étudiants et prendre position au nom de l'ensemble de notre communauté.

Antoine Rabain (M.06)

Président du Club Économie verte, antoine.rabain@mailhec.com



HEC au Féminin

HEC au Féminin

Conférence du cycle « Change Makers » d'HEC au Féminin le 16 janvier 2019 « Ce que l'Intelligence Artificielle change déjà aujourd'hui »

Conférence collaborative du cycle « Change Makers » d'HEC au Féminin, notre événement « Ce que l'Intelligence Artificielle change déjà aujourd'hui » a rencontré un vif succès, illustré par une salle comble chez Linklaters le 16 janvier 2019 avec plus de 90 inscrits.

Deux heures ponctuées par les présentations des intervenantes suivies d'échanges très participatifs pour se donner des repères sur l'IA sous différents éclairages :

Qu'est-ce que l'IA ?

Laure Bourgois, docteure en Intelligence Artificielle, experte en IA Symbolique et simulations numériques, 19 ans d'expérience en R&D (Ingénieur R&D à Orange Labs, Chef de projet à l'IFSTAR...) et un ensemble de missions pour des organismes de formations/universités, a posé les bases de l'IA avec un rapide historique et pourquoi on en parle désormais autant : la « sortie de l'hiver par le Big Data ». Quelles dimensions sont nécessaires au développement d'un robot ? Perception, interprétation,

décision, exécution, coordination avec d'autres agents, communication entre eux, rétroaction. Pour cela, les statistiques sont très utilisées, et l'enjeu des femmes dans le numérique (15 %, en diminution...) est posé, ainsi qu'en parallèle l'objectif du gouvernement de multiplier par trois le nombre de personnes formées. S'en sont suivies dix minutes d'interaction en petits groupes autour de la question : « Avez-vous des exemples d'utilisation de l'IA dans votre contexte professionnel ? Et si non, quels seraient les usages possibles ? »

Quelles questions juridiques et éthiques se posent ?

Sonia Cissé est avocate spécialisée en nouvelles technologies, que ce soit la protection des données, les contrats informatiques et télécoms ou la gestion des projets Blockchain ou Intelligence Artificielle. Membre de différentes associations comme Women in IA, Black in IA, ou l'IAPP (International Association of Privacy Professionals), elle enseigne également à l'université de Paris Dauphine (Paris et Tunis). Convaincue que chacun doit se saisir des enjeux associés, Sonia nous a présenté le cadre juridique existant. Elle a précisé les enjeux majeurs soulevés par la CNIL : déresponsabilisation et menace de l'autonomie humaine, discrimination et exclusion, pluralisme démocratique et culturel, incompatibilité entre législation et protection des données, nature des données fournies et l'éthique des algorithmes. Elle a souligné l'importance de la transparence, de la vigilance quant aux libertés humaines et l'éthique au sein des entreprises, la nécessité de former, d'auditer et d'encourager la recherche. Les groupes ont pu discuter entre eux de « Faut-il légiférer sur l'IA ? Quelle doit être la portée de cette législation ? Nationale ? Européenne ? Mondiale ? Quels points clés faut-il adresser ? ».

Quelles applications concrètes sont déjà en place aujourd'hui ?

Notamment dans le management ?

Cécile Dejoux, professeure des universités au Cnam et Isabelle Galy, COO du Learning Lab « Human Change », ont, elles, mis l'accent sur l'impacts de l'IA sur l'organisation du travail, le management et les métiers. Parties du constat que très peu d'entreprises parlent de l'IA en interne, de l'impact sur les métiers, elles nous ont donné des exemples concrets au sein d'entreprises. Elles posent ces questions de stratégie et de transformation : l'IA pour remplacer ou transformer leurs métiers ? Quelles compétences développer ? Quelles différences structurantes sur le modèle économique ? Comment contrôler les algorithmes ? À partir du 15 avril 2019, elles proposent un nouveau MOOC « Manager augmenté par l'IA ? », « L'IA pour les managers et leurs équipes » et travaillent sur l'intégration de l'intelligence collective. Les derniers débats ont porté sur « Vos différentes entreprises ont-elles mis en place des actions d'information/formation sur l'IA ? » Les conversations qui ont suivi durant le cocktail ont montré l'importance des questions soulevées par l'IA, au sein des entreprises mais aussi à titre individuel, celles des libertés, de la sécurité et de l'« homme augmenté ».

Support de présentation de la conférence : <https://drive.google.com/open?id=1VaxXexd2mZhpLPl57rCVd-HEv8CIKGccp>

Article rédigé par Doan Biraud

(H.93), Organisation de la conférence : Fabienne Saletès-Lefèvre (H.97), Florence Péters (H.90), Iris Barlier (MBA.16) et Hélène de Saint-Front (H.09) Rencontres Trajectoires 2019 sur le thème « Power for Good : Première ou Pionnière » - 16 avril 2019. Retrouvez le dernier Magazine HEC au Féminin n° 74 « Réussir ou Gagner : le sport Change Maker » : <https://hecalumni-trajectoireshecaufeminin.com/2018/12/22/magazine-hec-au-feminin-n74-sport/>

Le Magazine HEC au Féminin n° 75 « Passeurs de Sens » inaugure notre thème de l'année « Power for Good ».

Finance d'Entreprise

Le DAF 2019, un caméléon ?

Le 11 septembre dernier, 75 participants ont assisté à cette conférence, sur le thème : « Financiers d'entreprise, Quelles compétences pour quel job aujourd'hui et demain ? » organisée pour HEC Finance d'Entreprise par nos camarades Olga Le Blanc-Tyl (H.91) et Bruce Cogitore (E.08) chez notre camarade Bernard Tézé (H.85) du cabinet DS Avocats Les intervenants étaient : Fabrice Coudray, Managing Director Robert Half Executive Search ; Julien Badiola, Principal Korn Ferry, et membre des practices Global Financial Officers et Private Equity ; Sabine Bechelani, Managing Director Accenture, Finance Enterprise & Performance Lead - Talent & Organisation Lead ; Mme Soubrier, DRH Métiers Financiers Groupe SNCF.

Le premier constat de nos intervenants a été sur le marché actuel de l'emploi des cadres, désormais quasiment en plein emploi (moins de 5 % de non-emploi). Spécifiquement, le taux de « création de poste » est passé à 26 % des missions confiées aux chasseurs, contre 5 % auparavant. Parallèlement à cette dynamique, les clients sont toujours plus structurés – allant parfois jusqu'à recruter des chasseurs de têtes en interne – et très spécifiques dans les profils recherchés : encore plus de diversité, tant pour de la mixité que pour la diversité des expériences internationales. Il n'y a plus de « voie royale », comme l'audit interne, mais il y a toujours une prime à l'expérience en gestion du changement et à la « cohérence de carrière » (secteur, fonction). Une



HEC Finance d'Entreprise

expérience sectorielle peut même permettre désormais d'être légitime sur un premier poste en Private Equity alors que les fonds refusaient auparavant tout candidat sans... précédent poste en Private Equity. Par ailleurs, il y a des postes que les grands groupes ne trouvent plus forcément en interne, car leurs profils corporate sont souvent trop spécialisés et les profils opérationnels sont sans expérience de siège suffisante. Ceci inclut même des postes de Group DAF et ouvre de nouvelles opportunités aux candidats externes. La SNCF a bien identifié ce besoin de double compétence et planifie des allers-retours siège / opérations pour ses financiers. Dans les nouveaux profils recherchés, on trouve de plus en plus de postes de DAF incluant des responsabilités opérationnelles et donc moins de chasses de COO (Chief Operating Officer / Patron Opérations). Le digital et l'automatisation réduisent la taille des équipes et augmentent les attentes de valeur ajoutée pour le DAF. Selon Accenture, même si le métier de comptable disparaît peu à peu, le DAF reste garant de la donnée et récupérera à ce titre la responsabilité des « data scientists ». Idem pour la cybersécurité. En conclusion, le DAF devient de plus en plus « caméléon », très mobile, entretenant sa curiosité et ouvert au changement. Il y a derrière cela un vrai challenge en matière de savoir être plus que de compétences. Un autre challenge pour le DAF sera celui de devenir acteur de la Finance verte.

Pourquoi ? Comment ? Rendez-vous le 19 mars pour en discuter en personne avec Pascal Quiry.

Véronique Ehrhard (H.82)

Gen'Fifty

Pourquoi un Club dédié aux Alumni HEC de 45 ans et plus ?

Tout simplement parce que ce cap d'âge indicatif correspond à la rencontre de deux trajectoires :

- 1) une trajectoire intérieure personnelle où les enjeux familiaux changent de nature, où la quête de sens et d'épanouissement devient souvent dominante, une fois passées les phases professionnelles d'acquisitions de compétences et de prises de responsabilité.
- 2) une trajectoire extérieure professionnelle où la probabilité d'un changement de carrière, subi ou voulu, est importante dans un contexte économique où la dynamique d'évolution et d'adaptation des entreprises s'accélère, en même temps que se restreignent les opportunités dans la façon de travailler, de continuer à apprendre et de manager.

Le Club HEC Gen'Fifty choisit d'aborder les différents thèmes associés à ce cap de manière pédagogique, collégiale et conviviale : quelles sont les clés de l'employabilité, quelles sont les nouvelles façons de travailler au-delà du seul CDI, quelles sont les connaissances et habitudes « digitales » qu'il est indispensable de maîtriser, quelles sont les options pour concilier quête de sens et d'utilité avec une activité professionnelle suffisamment rémunérée, comment concilier au mieux vie professionnelle et vie personnelle.

Autant de thèmes que nous abordons via des ateliers ou des conférences ciblées organisées avec des témoins bénévoles et qui portent les valeurs de partage et d'échange propres à HEC Alumni. Nous sommes également ravis



Club golf

de pouvoir partager quelques-uns de ces thèmes avec d'autres Clubs générationnels, professionnels et géographiques ou en nous rapprochant de structures externes partageant des ambitions similaires. Nous avons ainsi le plaisir de travailler avec les associations AX, Intermines et Ponts. À vos agendas ! Notre conférence d'avril portera sur « Un monde connecté et analysé ? Le dessous des cartes » des sujets « Internet des Objets, 5G et analyse par IA », afin d'offrir un panorama pédagogique et stratégique de ces (r)évolutions avec un fort impact à terme, débarrassé des envolées marketing creuses ou des démarches commerciales. Notre conférence de rentrée portera sur la quête de sens dans son activité, accompagnée de témoignages. Rencontrons-nous. Nous aurons plaisir à vous recevoir dans nos réunions de bureau et lors de nos prochaines manifestations pour écouter, partager et construire ensemble un club qui nous rassemble parce qu'il nous ressemble. Denis Boutte (H.78) Président et Hélène Chappé (H.74) Vice-présidente

Golf

Ce sera difficile de faire mieux que l'an passé mais nous allons essayer ! La saison 2018 de l'équipe HEC Golf a en effet été exceptionnelle puisque nous

avons remporté toutes nos rencontres inter-écoles. En premier lieu, le Trophée des Épices qui nous oppose chaque année à deux autres écoles de commerce parisiennes, ESSEC et ESCP Europe. Du coup, nous aurons le plaisir d'organiser la prochaine édition début juillet au Château d'Augerville dans le Loiret. Puis, nous avons battu nos amis de Polytechnique au cours d'un week-end de printemps sur les golfs du Touquet et d'Hardelot. Enfin et surtout, nous avons remporté la finale de 24^e édition du Trophée des grandes écoles (TGE) sur le parcours de Courson devant l'ESIEA et l'ESSEC. Bravo à notre capitaine, Pierre-Yves Bimont-Capocci (H.80) qui nous a permis de coudre une 6^e étoile sur nos polos. Les cartes rendues par Pierre-Yves ont d'ailleurs largement contribué à ce résultat ainsi que celles, entre autres, de Cédric Blanc (E.17) Erwan Salmon (E.06), Fabrice de L'Épine (H.93) et Ghislain de la Chaise (EM.11). L'édition 2019 du TGE verra s'affronter quinze écoles réparties en quatre poules ; la finale aura lieu le 1^{er} octobre à La Boulie. Mais HEC Golf organise aussi tout au long de l'année, y compris en hiver, de nombreuses rencontres « internes » sur une journée ou sur des week-ends ainsi que, c'est une nouveauté, des stages pour peaufiner approches et putting. Ces sessions sont animées par Christian Cevaer, ex-joueur du

Tour européen surnommé le « Maestro du petit jeu ». Si ce programme vous tente, quel que soit votre niveau, n'hésitez pas à contacter notre Président, Hervé Dachary (H.79) qui est toujours ravi d'accueillir de nouveaux membres. Vos conjoints sont aussi les bienvenus. **Sylvie Bommel (H.79)** Pour en savoir plus : herve.dachary@mailhec.com ; Site Club HEC Golf : hecgolf.com ; Site du Trophée des grandes écoles tgetour.com

Gouvernance Dirigeants et Administrateurs

L'Advisory Board, un conseil sur mesure

Le 15 janvier 2019, le Grand Salon d'HEC Alumni faisait salle comble pour une découverte d'un instrument de la gouvernance moderne : l'Advisory Board. La table ronde animée par Pascal Viénot (H.70), cofondateur d'Associés en Gouvernance et administrateur d'entreprises familiales, et Nadia Nardonnet (MBA.84), présidente du Transmission Lab, Partner de Family & Co, mettait à l'honneur les dirigeants fondateurs de deux entreprises dans des domaines très différents : les aménagements de jardin en bois pour Vianney Descheemaeker de Forest Style, les engins de chantier pour travaux urbains pour Henri Marchetta de Mecalac. L'un et l'autre ont mis en place un Advisory Board dans le cadre du programme d'Accélération de Bpifrance, représenté lors de la conférence par Bruno Rogowski, directeur du pôle Conseil. La puissance publique a en effet confié à Bpifrance une mission de promotion des bonnes pratiques de gouvernance, en plus de sa mission de financement : les entreprises en phase de croissance peuvent se heurter à des « ralentisseurs » et, en atteignant la dimension d'ETI, c'est la méconnaissance de la



HEC Finance d'Entreprise

© Solène Rascle

gouvernance qui pose problème. Pour Henri Marchetta, « l'Advisory Board n'est pas en concurrence avec le Conseil d'administration, il fonctionne pour une durée limitée et aide à résoudre un problème donné : succession, stratégie, croissance. » Un Advisory Board est également utile aux start-up : Vianney Descheemaeker confesse que s'il en avait eu un aux débuts de Forest Style il se serait organisé différemment... L'Advisory Board lui a donné « quelqu'un à qui parler » et lui a permis de structurer sa vision. Pour Pascal Viénot, la première mission d'un Advisory Board est de rompre la solitude du dirigeant et de l'accompagner dans ses décisions – sans surtout les prendre à sa place ! C'est une question de responsabilité... La seconde mission est une mission de gouvernance proprement dite, axée sur la dimension stratégique à la manière de la structure allemande du Beirat, qui a favorisé le succès de tant d'entreprises du « Mittelstand » allemand. Les questions de la salle portaient sur le fonctionnement des Advisory

Boards : durée d'exercice, fréquence des réunions, choix d'un Président, relation avec le Conseil d'administration et l'équipe de direction... D'autres sur la sélection des membres : comment devient-on membre d'un Advisory Board ? Réponse : de la même manière que l'on devient administrateur ! Seule différence : les administrateurs sont élus par les actionnaires alors que les membres de l'Advisory Board sont choisis par le dirigeant pour leurs compétences, techniques ou sectorielles. Les Advisory Boards sont particulièrement prisés pour les structures juridiques souples comme les SAS, auxquelles la loi n'impose pas de Conseil d'administration. Mais ils peuvent être utiles dans d'autres circonstances : Éric Bourdais de la Charbonnière, président du club Gouvernance témoigne avoir vu de grandes entreprises, dont des entreprises cotées, créer des « advisory boards » par région pour favoriser un développement à l'international.

Monique HUET (H.80)

Luxe et Création

Conférence Marie-Claire Daveu du 03/10/2018

Cet automne, le groupement Luxe et Création inaugurerait un nouveau cycle de conférences sur les enjeux du Développement Durable dans le Luxe, problématique essentielle des marques désormais. Marie-Claire Daveu, Directrice du Développement Durable et des Affaires Institutionnelles du groupe Kering, était l'invitée de ce rendez-vous ; interviewée par Jonathan Siboni, fondateur et président de Luxury Insight, elle déployait les enjeux de cette thématique et les réponses apportées par l'un des plus grands groupes de Luxe mondiaux. À l'heure où la question environnementale occupe une part grandissante du débat public, le monde du Luxe, par ses maisons et ses acteurs, peut-il réellement prendre la parole sur ces enjeux et en décliner une vision cohérente ? En tant qu'instigateur de tendances peut-il influencer, clients, fournisseurs, et autres entreprises ? C'est l'ambition que s'est fixée François-Henri Pinault : changer radicalement les paramètres et modes de pensée dans son groupe pour influencer durablement les hommes et le monde. En moins de dix ans, grâce à l'établissement d'une cellule dédiée dont Mme Daveu est la précieuse représentante, c'est l'ensemble du paradigme de Kering qui a été repensé pour créer un business model éco-efficace, autour de trois piliers distinctifs : « Care, Collaborate, Create ». « Care » : l'enjeu écologique est désormais au cœur des préoccupations du groupe ; qu'il s'agisse de la maroquinerie, associée aux métaux lourds des tanneries, du textile (l'une des industries les plus polluantes de la planète), ou bien encore de la joaillerie, tout Kering est concerné et affiche clairement ses objectifs : réduction de 40 % de l'empreinte globale d'ici à 2025, baisse

de 50 % des émissions de gaz à effet de serre, traçabilité de 100 % des matières premières utilisées et produites (d'où un besoin d'un lien privilégié avec les fournisseurs). « Collaborate » : à travers la préservation de savoir-faire spécifiques, l'attention particulière à la parité hommes-femmes dans tous les domaines (salaires, parentalité, responsabilité) ou encore au respect des droits humains fondamentaux au sein du groupe et chez les fournisseurs, Kering assume une dimension sociale responsable. « Create » : véritable ADN du Luxe, la création est au cœur du défi lancé ; au-delà des collections, c'est désormais toute la chaîne de production qui appelle à la créativité : du « Materials Innovation Lab » de Milan, qui crée ou sélectionne des matières premières 100 % écoresponsables (cuirs végétaux, par exemple), aux partenariats avec des écoles partout dans le monde pour former les jeunes designers et décideurs de demain... l'innovation et la disruption sont encouragées partout. Il s'agit également de quantifier l'impact de cette révolution : d'où la création de l'« Environnemental P&L », qui permet de mesurer dans le compte de résultat l'impact sur l'environnement de l'activité de chaque maison et d'identifier les leviers rapides d'amélioration. Cette méthodologie est la première du genre et a permis d'intervenir efficacement à plusieurs endroits stratégiques, en particulier chez les fournisseurs qui représentent une grande partie de l'impact écologique négatif. Clé de voûte du secteur du Luxe, la communication joue enfin un rôle essentiel pour épouser ce changement des temps, auquel les Millennials, en particulier, sont extrêmement sensibles. Gucci, marque phare du groupe n'est pas en reste en annonçant l'interdiction de la fourrure sur ses défilés, et en mettant en ligne « Gucci Equilibrium », véritable manifeste de l'engagement de la marque dans une démarche écologique. Kering un cas d'école ? En un



Club luxe et création

temps court pour l'industrie, le groupe a mis en acte une politique impactant positivement ses maisons sur le plan social et environnemental. Cette vision à long terme, soutenue par un management volontaire, proclame avec succès les fondamentaux d'un Luxe, qui, s'il ne perd rien de la part de rêve qu'il suscite, adopte une position éthique et responsable, en phase avec son temps. **Fanny Boucher (H.10)**

Management et RH

« Qui a envie de vieillir heureux ? »

C'est en répondant « moi ! » à cette question que Christie Vanbremeersch est partie à la rencontre du peuple japonais de l'archipel d'Okinawa, réputé

pour sa longévité et sa joie de vivre. Les cinq ingrédients de leur bonheur n'ont rien de révolutionnaire : un sommeil de qualité, une nourriture saine, de l'activité physique, beaucoup de lien social (être bien entouré !) et une activité qui leur donne le sentiment d'être utile aux autres. Cette combinaison magique, qui constitue l'Ikigai, Christie l'a transposée à notre vie professionnelle, notre vie d'actifs, actifs parfois tentés par la mélancolie de l'artiste de *Starmania* : « j'ai ma résidence secondaire dans tous les Hilton de la terre (...) j'suis pas heureux mais j'en ai l'air, j'ai perdu le sens de l'humour depuis que j'ai le sens des affaires »...

Alors, quid de la quête de Ikigai pour nous autres de la Communauté HEC ? Nous nous sommes réunis pour le découvrir ensemble le 4 février dernier à l'Association.

Notre Ikigai se trouve à l'intersection de quatre territoires que Christie nous invite à explorer : la Passion (ce que j'aime faire, qui m'intéresse, me ressource, me plaît...), la Mission (ce que j'ai envie de faire pour l'autre, pour la société, pour la planète, ce qui constitue une cause noble à mes yeux, ce qui a du sens pour moi...), la Profession (ce que je sais bien faire, mes

compétences...) et le Pognon (pas très joli terme mais sous, pépettes, euros ou argent ne rimaient pas en « on », avec les excuses de l'Auteure – et ce sont donc nos besoins matériels, la nécessité de contribuer à la vie du foyer ou d'assurer la nôtre propre... au passage, un petit éloge de la frugalité !).

Pour en savoir plus sur la multitude d'idées, de pistes et de petits pas que nous pouvons suivre pour accéder à ce Graal de l'Ikigai, rendez-vous chez votre libraire préféré ! « Trouver son Ikigai », de Christie Vanbremeersch, aux Éditions First.

Caroline De Gouvello (H.97)

Medias & Entertainment

Véronique Morali, le succès de Webedia

Perchoir, dans le Marais, 29 novembre 2018, 18 h 30, le Club Medias & Entertainment et l'Amicale de l'Incubateur HEC recevaient Véronique Morali, la Présidente de Webedia. Salle pleine, plus d'une cinquantaine de tous âges des medias et de ce qu'on appelle encore sans doute à tort « les nouveaux medias », incluant une délégation d'étudiants du campus de la Majeure Mac emmené par leur Professeur Thomas Paris, ambiance surchauffée. Avant que l'apéro et les planches de charcuterie et de fromage viennent interrompre le flot de questions, nous avons écouté Véronique Morali, interviewée par notre talentueuse camarade journaliste Christine Kerdellant, le parcours incroyable de cette femme hors du commun, féministe convaincue créatrice du site éditorial terrafemina.com, qui après Sciences-Po, l'ESCP, une maîtrise de droit des affaires, l'ENA, et l'Inspection des Finances, excusez du peu, a tout quitté pour rejoindre en 1990 son époux Marc Ladreit de la Charrière et présider au développement de Fimalac. Véronique Morali n'a pas choisi la facilité en décidant



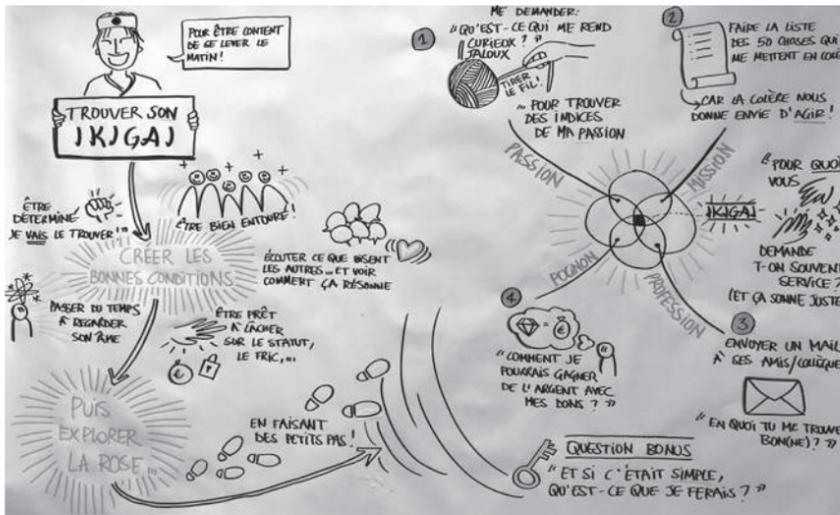
Club HEC Média & Entertainment

de s'occuper spécifiquement du pôle digital de Fimalac qui deviendra sous son impulsion Webedia, se retrouvant à gérer avec diplomatie, telle une mère visionnaire et enthousiaste, des équipes échevelées de « djeuns » à la moyenne d'âge inférieure à 25 ans, créatifs de contenus, et pros de la toile et des réseaux sociaux. Le succès de Webedia aujourd'hui n'est plus à décrire, réussissant à fédérer un maillage mondial unique de marques médias et de services à destination d'une audience passionnée, sur les thématiques fortes du divertissement et des loisirs. Avec plus de 50 sites dans le monde (Allociné, PurePeople, Puretrend, jeuxvideo.com, 750g.com, EasyVoyage, Tudo Gostoso...), le groupe rassemble plus de 90 millions de visiteurs uniques et plus de 27 millions en France (Médiamétrie/NetRatings, Internet Global, janvier 2016). Avec 1 400 salariés, la société est désormais présente dans 10 pays et est un fleuron français, dans un domaine où les Américains nous ont le plus souvent damé le pion. Que vous dire de cette soirée, si ce n'est qu'elle se termina fort tard, que nous ressortîmes pleins d'espoir sur les chances de la France à l'international, et pleins de confiance en notre jeunesse et nos talents ? Discrétion de Véronique Morali oblige, elle a juste effleuré ses autres activités philanthropiques ce qu'elle entreprenait par exemple avec ses filles pour aider financièrement les femmes à retrouver un emploi, sans parler de tous ses combats passés et futurs comme Présidente du Women's Forum ou de l'Association Force Femmes. **Jérôme Wagner (H.85) - Président Club Medias & Entertainment**

Spiritualités

Nous sommes très heureux du lancement réussi en septembre de ce nouveau club qui souhaite aider à donner du sens à nos vies personnelles et professionnelles. Nous avons à cœur de proposer des découvertes inter-spiritualités, inter-religieuses, inter-générationnelles pour mieux se comprendre, nous comprendre. Dans une société en quête de sens, en besoin de dialogue, en crise sociale et d'identité, l'essence de notre existence se trouve peut-être dans quelque chose que nous ne pouvons pas « toucher ». Les spiritualités et religions, récentes et plus anciennes, les sagesse qu'elles transmettent, nous donnent la possibilité d'explorer un autre aspect de notre vie, fondamental pour notre développement d'être humain et pour la société.

Nous avons déjà organisé 5 conférences, rencontres et ateliers qui ont rencontré un véritable succès avec 35 à 70 participants. Et déjà pas mal de participants fidèles et convaincus ! Pour continuer sur cette belle lancée, voici nos projets à venir :
- Des ateliers de transe cognitive auront lieu de mars à juin avec Corine Sombrun et Maya Farhat (Intervenante au programme HEC Executive Coaching). Après le succès de la conférence d'octobre, ces ateliers ont d'ailleurs fait le plein en 48 heures.
- Le 12 mars, une rencontre sur le thème « Spiritualité et Éducation » avec Éric Julien, organisateur pour les Kogis de Colombie du dernier Rendez-vous en Terre Inconnue de Frédéric Lopez avec Thomas Pesquet ; il sera accompagné de Sophie Tessier, Formatrice et éducatrice de l'équipe de Mind with Heart
- Un atelier animé par Christie Vanbremeersch (H.98) sur le thème « Créativité et Spiritualité » le 27 mars
- Natacha Calestrémé, le 18 avril, viendra parler de medias, écriture et spiritualité



Club Management et RH



Première conférence du Club SpiritualitéS avec Corine Sombrun et Francis Taulette

- Une rencontre TOTALEMENT EXCEPTIONNELLE avec le gouvernement Navajo le 14 mai
- Une conférence sur le thème Spiritualité et Management le 6 juin
- Un voyage sacré en Irlande pour l'équinoxe d'automne, du 19 au 24 septembre, pour aller à la rencontre de la spiritualité très riche de ce pays de druides.
- Des rencontres avec des auteurs de la maison d'édition Flammarion à partir de septembre 2019 : Sabrina Philippe sera notre première invitée dans ce cadre.

Et encore plein d'autres idées qui vont nous permettre de vous enrichir au-delà de 2019. Nous allons aussi créer un groupe Facebook et un groupe LinkedIn auquel vous pourrez vous inscrire. Faites-nous signe si vous voulez en savoir plus !

Les coprésidents Marie Regnault (H.88), Michel Fareng (H.75) et les 6 membres du bureau

Transports et Mobilités

L'année 2018 a été marquée par plusieurs événements et une décision de taille, changer le nom du club. Le club, après s'être appelé pendant de nombreuses années HEC Transports, a fait sa mue en se nommant HEC Transports et Mobilités. Si le nom transport est souvent associé à matériels et équipements, le terme mobilité, présent dans tous les esprits, est associé à services. Ces services sont ceux de la mobilité des personnes, mais aussi des marchandises. Deux événements importants ont ponctué l'activité du club en 2018. Le 13 mars 2018, le club HEC Transports et Mobilités a mis en place un petit-déjeuner débat sur le thème « les start-up vont-elles réinventer la mobilité ? ». Étaient présents à cette table ronde Transdev, la Caisse des Dépôts, Groupepeer et Yuso Fleet. Le débat était animé par Laszlo Kiss, fondateur de Zeloce. Un second événement a été organisé

chez Blablacar, le 28 septembre 2018 autour du transport et des innovations, les nouveaux acteurs qui changent la donne. Étaient présents à ce débat animé par Coralie Renard, outre Blablacar, les fondateurs de Stuart et d'Everoad, ainsi que Via ID - Mobivia. Ces deux événements de 2018 ont rassemblé chacun plus de 100 participants. C'est sur cette lancée que le club a défini ses orientations pour 2019. Le club prévoit d'ores et déjà des débats autour de la mobilité urbaine partagée et sur le sujet de la robotisation. La première bonne nouvelle de ce début d'année est le nombre de membres. Il vient tout juste de dépasser les 1 000. Comme quoi le secteur de la mobilité intéresse de plus en plus d'alumni. Soyez nombreux à rejoindre le club et nos événements. Ce club se veut volontairement très large, autour des services et équipements, des grands groupes et des start-up.

Jérôme Libeskind (H.81), Président du club HEC Transports et Mobilités

clubs régionaux et chapters

Boston

Du luxe à l'art : et si ce n'était pas réservé qu'aux marques ?

Il y a quelques jours, je recevais 150 personnes au Centre Culturel Français de Boston pour le vernissage de ma première exposition solo de peinture : French Eyes on Boston. Une belle reconnaissance, et l'occasion d'un petit point d'étape sur mon parcours : Comment et pourquoi devient-on artiste après avoir fait HEC ? S'il y a bien un métier qui laisse de la place aux autodidactes, c'est celui de l'art. Gauguin était un ancien agent de change, Francis Bacon décorateur, Grandma Moses, brodeuse et moi... j'ai consacré les 10 premières années de ma vie professionnelle à la communication pour les maisons de luxe, chez Mazarine, une agence qui fait de la quête esthétique une valeur centrale. Ce premier choix d'orientation n'était pas anodin, j'avais eu un premier déclin sur le campus d'HEC en écoutant un intervenant venu du Design nous témoigner qu'il avait « voué sa vie à essayer de rendre le monde plus beau » : voilà, c'était ce que je voulais faire moi aussi. Début 2018, j'ai osé me formuler un désir profond d'aller plus loin ; à l'issue d'un coaching pour expatriés à Boston où j'avais suivi mon mari. J'avais toujours dessiné comme loisir, et je voulais désormais me consacrer à ma pratique artistique. Mais j'avais une angoisse, une peur : m'enfermer seule avec mes toiles et insidieusement devenir « une desperate housewife », qui peint pour s'occuper. C'est vraiment la rencontre avec un public, la reconnaissance des pairs, des galeries et des institutions qui font la différence entre peindre pour soi et



À l'initiative de Ghina Sahagun (MBA.04), le vernissage de l'exposition au French Cultural Center.

être une artiste. Alors, d'emblée, je me suis ouverte à l'extérieur, et j'ai utilisé mes compétences commerciales et de communication. J'ai participé et été acceptée à des expositions-concours à Boston, à New York. Grâce à ma présence sur les réseaux sociaux (j'ai près de 5 000 abonnés sur mon compte professionnel Instagram), une galerie à Milan a exposé mes œuvres. C'est moi qui ai sollicité et conçu les expositions au Centre culturel français et celle à venir très prochainement à Lowell. Aux États-Unis, l'art contemporain conceptuel n'est pas le seul genre do-



Un record de participation pour l'événement du centre.

minant. Les arts dits modernes (peinture sur toile et sculpture sur socle) sont riches créativement, participent activement à la vie culturelle, et sont très prisés par les collectionneurs et les musées. Ce contexte favorable et cette décision de vie ont libéré en moi une énergie folle, comme si une digue s'était brisée, et en un an, j'ai réalisé près de cent œuvres. Je me suis lancé défi sur défi : la peinture à l'huile, que je trouvais intimidante, l'encre de chine, qui ne pardonne rien, le portrait d'après modèle vivant, l'abstraction, le collage, la sculpture. J'ai fait de cette année une exploration artistique continue et absolument libre. Au quotidien, peindre est un travail fascinant, proche de l'introspection. J'ai grandi en Amérique Latine, puis en Italie, j'ai vécu en Chine et maintenant aux États-Unis. Toutes ces cultures m'influencent, ainsi que les artistes que j'admire et aussi bien sûr, les images de modes que j'ai brassées dans

mon travail précédent. Et tout cela participe, je crois, à rendre ma voix singulière dans le monde actuel. En septembre, nous déménageons à New York. Je cherche à être accompagnée par une grande galerie dans mon développement sur la scène artistique internationale. Je sais que les prochains mois vont être cruciaux pour définitivement me lancer et faire entendre ma voix. Et ce, pour me donner une chance de vivre de mon art et de ma passion, car comme Stendhal le disait déjà en 1830, « La vocation, c'est le bonheur d'avoir pour métier sa passion. »

Marguerite Wibaux (H.07)

Instagram : @margueritewibaux.art

Caraïbes

Le chapter international HEC Caraïbes est le fruit de notre rencontre en 2016 avec Dominique Felvia (MBA.98).

Dominique dirige un cabinet conseil spécialisé dans la silver économie et est chargée de cours à l'Université des Antilles. Diplômée du Master « Droit et Management International » en 2013, je suis avocate dans un cabinet à Paris où je représente des clients des secteurs public et privé dans le cadre de leurs litiges et arbitrages internationaux.

Notre objectif en créant HEC Caraïbes est de réunir les membres de HEC Alumni ayant un intérêt pour les Caraïbes. Cela résulte d'un double constat. Tout d'abord, celui de l'absence d'un chapter commun à la région Caraïbes, ce qui renforcerait l'impact et la visibilité du réseau. Ensuite, le constat de la nécessaire représentation du dynamisme économique de cette région au sein du réseau HEC. Notre première newsletter publiée en octobre 2017 comprenait un compte rendu de la rencontre entre Dominique et Yves Malpel (H.76),

directeur de l'Agence française de développement à Port-au-Prince entre 2010 (à la suite du séisme de janvier) et 2013. Yves y rappelle que « le cocktail [historique] haïtien est bien relevé », souligne l'incroyable richesse de la vie culturelle à Port-au-Prince où tous les arts sont représentés, et note le peu d'entreprises françaises dans le pays endormi des ONG. Il note que le marché, bien gardé par la classe possédante en place, n'est pas facile à pénétrer pour les entreprises étrangères et recommande un certain goût de l'aventure et du risque pour s'implanter en Haïti. Pour Yves, le souvenir de cette expérience reste fort et positif, notamment grâce à la population haïtienne valeureuse et attachante. Par ailleurs, notre première newsletter comprenait un article que j'ai coécrit à propos du développement de l'arbitrage international comme mode de règlement des litiges internationaux dans la région des Caraïbes (« Caribbean Islands in the Mood for Arbitration », Kluwer Arbitration Blog, 12 juillet 2017). L'article concerne les États souverains au sein de la région Caraïbes et leur importance dans les échanges internationaux (les IDE dans ces îles ayant connu une croissance exponentielle au cours des 40 dernières années et la plupart des partenaires commerciaux des îles sont extérieurs à la région). En parallèle de ces échanges économiques, l'arbitrage se développe comme mode de règlement des différends internationaux pour les États des Caraïbes. La Convention de New York qui permet la reconnaissance et l'exécution à l'étranger des sentences arbitrales internationales est en vigueur dans toutes les îles souveraines à l'exception de la Grenade, de St Kitts & Nevis et de Ste Lucie. Depuis 1973, les îles souveraines des Caraïbes ont conclu 140 accords relatifs à la protection des investissements internationaux. De nombreuses initiatives pour la promotion de l'arbitrage ont été organisées dans la région

récemment, notamment la création de centres d'arbitrages aux Îles vierges britanniques et en Jamaïque, l'organisation conjointe par la CCI et la Cour d'arbitrage de Cuba d'une conférence en 2016 pour célébrer le 50e anniversaire de cette dernière, ou encore la création d'un chapitre caribéen au sein de l'association des jeunes en arbitrage de la CCI. Les États des Caraïbes ont également modernisé leur législation relative à l'arbitrage (la Barbade et Cuba en 2007, la République dominicaine en 2008, les Bahamas en 2009, les Îles vierges britanniques en 2013, et la Jamaïque dernièrement). Cuba s'est par ailleurs dotée d'une loi relative aux investissements étrangers en 2014. De nombreuses îles des Caraïbes ont ainsi été impliquées dans des procédures arbitrales sous l'égide du centre d'arbitrage de la Banque mondiale (CIRDI) soit en tant que pays dont les investisseurs agissants en tant que parties demanderesses avaient la nationalité, soit en tant que parties défenderesses.

Si la région ne dispose pas encore un régime intégré en ce qui concerne l'arbitrage international, elle bénéficie du fort dynamisme de ses plus grandes îles (la République dominicaine et Cuba, et dans une moindre mesure la Jamaïque), et pourrait utilement s'inspirer des modèles d'intégration en la matière d'autres régions telles que le Mercosur en Amérique latine ou l'OHADA en Afrique centrale et de l'ouest.

Anne-Sophie Gidoïn (M.13)

Côte d'Ivoire

After Work de nouvel an

Le Chapter HEC Alumni Côte d'Ivoire a organisé son traditionnel After Work du nouvel an au Tiama le mercredi 23 janvier 2019 en présence de François Collin, Directeur des Affaires Internationales du Groupe HEC.



Chapter Côte d'Ivoire

En tant que Président du Chapter Côte d'Ivoire, j'ai profité de l'occasion pour présenter les vœux du Bureau aux alumni. J'ai rappelé la fierté de la communauté ivoirienne de HEC de voir la concrétisation de l'ouverture d'un Bureau HEC pour l'Afrique de l'Ouest et centrale basé à Abidjan, 6e du genre à travers le monde. J'ai dit la disponibilité des alumni à travailler en liaison étroite avec ce Bureau. J'ai annoncé l'événement bimestriel « CEO Talk » dont la 1^{re} édition a eu lieu le 13 février 2019 avec le speaker Charles KIE. À ma suite, Alexis Ahyee, Directeur du Bureau HEC Afrique de l'Ouest et Centrale a présenté ses vœux et a remercié le Chapter pour le travail accompli avant l'ouverture du Bureau. Il en a profité pour rappeler que le Bureau était à la disposition du Chapter.

François Collin, après avoir signalé sa fierté d'être à Abidjan, a félicité le Chapter pour le travail accompli pour faire connaître la marque HEC dans la sous-région. Il a noté le succès du programme Certificat Executive MUST (Management d'une Unité Stratégique) auprès de la population active ivoirienne. Outre l'ouverture du programme, sa venue à Abidjan se justifie par la signature dans les jours à venir d'un accord de double diplôme avec

l'INPHB. Il a terminé son allocution en précisant que HEC se porte très bien et a fait de l'Afrique l'une de ses priorités.

CEO Talk

À l'image des matins HEC à Paris, le Chapter Côte d'Ivoire a lancé le « CEO Talk » dont le 1er a eu lieu le 13 février 2019 au Sofitel Ivoire d'Abidjan, RDV qui se veut bimestriel, co-organisé avec le Bureau HEC Afrique de l'Ouest et Centrale. Il a eu pour premier invité, Charles KIE (Trium 2009) et Partner de New African Capital Partners. Cet événement a vu la participation de 150 personnes dont une vingtaine d'HEC.

Master Class avec Nicolas Lemoine

Le 17 janvier 2019 s'est tenu au Pullman d'Abidjan Plateau une Master Class HEC Paris à Abidjan sur les 100 premiers jours du manager, animée par Nicolas Lemoine, Directeur exécutif en charge des programmes sur mesure au sein de HEC Paris. Elle a vu la participation d'une centaine de personnes.

Dîner de fin d'année HEC Alumni Chapter Côte d'Ivoire

Nous avons organisé notre traditionnel dîner de fin d'année le 22 novembre

2018 à mon domicile. Le Chapter a saisi l'occasion de la venue de Mme Nathalie Lugagne, VP en charge des programmes « Executive Education », à l'inauguration du Bureau HEC pour l'Afrique de l'Ouest et Centrale pour organiser le dîner en sa présence. Une soixantaine d'alumni dont le Président d'Honneur, Tiémoko Yadé Coulibaly (H.62) ont participé à ce dîner. Nathalie Lugagne a profité de l'occasion pour féliciter et remercier les membres du Chapter ivoirien pour l'image qu'ils donnent d'HEC. Elle en a profité pour m'offrir un Award pour mon implication dans la vie du Chapter et pour l'image d'HEC dans la région. **Daouda Coulibaly (H.96), Président du Chapter Côte d'Ivoire**

Liban

Le bureau de l'association HEC Alumni groupement Liban a le plaisir d'annoncer la signature d'un mémorandum d'accord de coopération entre Nicolas Boukhater (M.07), président du chapter Liban et l'association HECèdres représenté par sa présidente Marcelle Haddad.

HECèdres est l'association étudiante libanaise d'HEC. Elle a pour vocation de promouvoir la culture et les valeurs libanaises auprès des étudiants internationaux sur le campus d'HEC. Ce partenariat vient renforcer les liens de solidarité entre la communauté des anciens diplômés d'HEC et les étudiants libanais, tant sur le plan personnel que professionnel. Son principal objectif est de permettre une continuité d'appartenance aux membres d'HECèdres après la fin de leurs études au groupement d'HEC Libanais.

Les deux parties ont également convenu de collaborer sur les projets suivants :

- Mise en contact et organisation d'une conférence – cocktail entre les

membres d'HECèdres et des entreprises franco-libanaises pour prêter main-forte aux étudiants libanais d'HEC dans la recherche de stage et d'emploi.

- Mise en place d'un processus d'adhésion des membres d'HECèdres vers le Groupement d'HEC Alumni Liban au moment de l'obtention de leurs diplômes.

- Développement et maintien de relations et de communication efficace régulière entre les membres des deux communautés au travers des plateformes électroniques.

Roba Ahmadie (M. 16), Membre du comité HEC Alumni Liban

Pays de la Loire

Relance du club HEC en Pays de la Loire!

Une qualité de vie exceptionnelle, des entrepreneurs locaux reconnus, un fort accompagnement des start-up, de nombreuses créations d'emploi... la vie en Pays de la Loire ne manque pas d'attraits! C'est pourquoi nous avons choisi de vivre et travailler dans la région.

Afin de profiter pleinement de ces conditions prospères, les 10 nouveaux membres du bureau, élus en septembre 2018, souhaitent redynamiser le club HEC Pays de Loire autour d'événements conviviaux permettant de découvrir les acteurs du territoire. Ainsi, pour commencer...

Nous avons découvert l'entreprise The Tribe, accueillis par son fondateur Benoît Vasseur (H.09) pour un petit déjeuner, fin septembre: belle réussite de « start-up » aux méthodes managériales innovantes qui emploie aujourd'hui 35 collaborateurs.

Lors de l'afterwork de mi-décembre, Thibaut Jarousse (MBA.13) nous a fait partager quelques grands crus et expérimenter sa machine D-vine qui met à température et aère chaque vin de façon optimale.

Ces événements réunissent déjà une quarantaine d'HEC.

Et à venir...

Le 28 février prochain, nous organisons une soirée avec Richard Thiriet (H.95 et Président du Club des Jeunes Dirigeants) et le 14 juin, une visite du CSTB (principaux laboratoires et simulateurs en France, dédiés à l'étude du comportement des bâtiments en conditions climatiques extrêmes).

Et aussi...

Nous avons initié un rapprochement entre Alumni Grandes Écoles pour multiplier les interventions de personnalités inspirantes devant un public élargi (Philippe Rambaud, fondateur de l'Association 60 000 Rebonds et Christophe Bechu, Maire d'Angers, avec IAE Sciences Politiques).

Donc...

Si vous êtes dans la région, rejoignez-nous!

Inscrivez-vous au Club régional Pays de Loire depuis le Site HEC Alumni Écrivez-nous un mail: gaelledavid75@yahoo.fr ou antoine.lefevre@epigo.fr Appelez-nous: Gaëlle - 06 77 47 52 80 ou Antoine - 06 22 92 47 94

Gaëlle David (E.15) et Antoine Le Fèvre (H.10), coprésidents du Chapter Pays de la Loire

Poitou Charentes

Assemblée annuelle du 2 février 2019

Le 2 février dernier, nous nous sommes réunis à Niort pour notre assemblée annuelle.

Étaient présents les représentants des 210 anciens HEC répertoriés sur les quatre départements de l'ex-Région Poitou-Charentes, mais aussi ceux des « cousins » d'autres Formations telles INSEAD, NEOMA, IEP, EDHEC. Laurence Rolland, notre invitée en tant que Responsable du réseau « Promos - Clubs - Groupes Régionaux » et Membre du bureau HEC Alumni



Chapter Poitou-Charentes

Yvelines (2 500 alumnis), nous a fait une démonstration étonnante de conviction concernant l'« Infinity Pass », cette révolution de la cotisation puisque plusieurs irréductibles du NON à la « cotisation dont les effets ne sont tangibles qu'à Paris » ont signé OUI sur le champ! Un grand Merci à Laurence sans oublier la Direction Alumni Paris de nous avoir mandaté une telle ambassadrice!

Après quelques pensées pour nos camarades auteurs d'excuses « chaleureuses », absents à cette Assemblée mais retenus à cause d'une santé défaillante en cet hiver chaotique, nous avons souhaité la bienvenue à Damien Petit (HEC Entreprendre 92), unique représentant des nouveaux arrivants 2019 dans notre belle région (la mise à jour 2019 de l'annuaire Paris ne nous étant toujours pas transmise).

Nous avons ensuite présenté: la



Aux côtés de Laurence Rolland, Patrice Vandame (MBA.82), Président du Club Poitou-Charentes, a dit « OUI »!

« Synthèse des rencontres 2018 » ; les « Prévisions de thèmes de rencontres 2019 » ; la « Communication dans le club HEC Poitou-Charentes » ; le « Renouvellement du bureau HEC Alumni Poitou Charentes » ; les « diverses suggestions de thèmes à approfondir ».

Puis notre « Grand Témoin » Émery Jacquillat (H.93), PDG de la Camif, nous a fait un magnifique exposé sur le redressement spectaculaire de la Camif, en faillite en 2008, avec des outils innovants qui relèvent, me semble-t-il, du simple bon sens entrepreneurial face à la réalité cruelle des conséquences d'une crise.

Il a su redéfinir les valeurs et la mission d'une société en la projetant dans le XXI^e siècle avec ses nouvelles technologies, avec comme profession de foi:

« Proposer des produits et services pour la maison au bénéfice de l'Homme et de la planète. Mobiliser notre écosystème (consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, acteurs du territoire), collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation ». Émery Jacquillat a été lauréat du prix « Osons la croissance responsable » en mai 2013 et est une référence dans ce domaine! L'Assemblée s'est terminée autour d'un traditionnel repas!

Le Président: Patrice Vandame (MBA.82)

Rio de Janeiro

Lead by two HEC former students (me, Cristiano Braga (MBA.04) and Marc



Chapter Rio de Janeiro

Vial-Montpellier) and one from Arts et Metiers (Nicolas Gasparin) A merry group called GEAR (Grandes Écoles Alumni Rio) was created in Rio. The idea is to create a wider network of students from french Grandes Écoles given that, french schools have small networks in Rio de Janeiro.

The first happy hour counted with 17 students and seven schools were represented. The idea is to create networking, cultural, entrepreneurship and social events in the future. The list of the schools: Neoma (Rouen & Reims); ESCP Europe; ESC Rennes; ESSEC; HEC; Arts et Métiers; Sciences Po Paris.

Cristiano Braga (MBA.04)

São Paulo

HEC alumni gathers every two months in São Paulo. Usually we met at nice bars and restaurants in the most populated South American city (over 12 million). In the last December we celebrated 2018 and welcomed 2019 at the Bar Janela (Window) in the cousy and trendy São Paulo's neighborhood called Pinheiros.

Jean Saghaard (MBA.05)



Chapter Sao Paulo

USA-Midwest

Volcano-to-table: microbes and the future of food

The HEC Alumni Midwest chapter is organizing an event around this topic on April 4, 2019 in Chicago. HEC Alumni Thomas Jonas (H.93) will be our speaker for this evening event that will include Q&A and a networking cocktail.

Thomas Jonas is CEO and co-founder of Sustainable Bioproducts <https://www.sustainablebioproducts.com>, a biotechnology start-up backed by Danone and Bill Gates with a disruptive protein production technology derived from research for NASA on extraterrestrial life forms. The event will be hosted by Christine Laurens (H.94), CFO of AT Kearney in the Chicago office. For more information, you can contact our VP events Alexandra GANTIER-HOCHART at alexandra.gantier-hochart@hec.edu

Myriam Le Cannellier (M.89)



Chapter USA Midwest

associations école

Le Bureau Des Juristes

«Le Bureau des juristes HEC est une association qui anime la communauté des étudiants d'HEC intéressés par le droit. Il remet chaque année le Prix du juriste HEC avec le Club Droit et Entreprise pour récompenser un alumni au parcours juridique brillant. Le Bureau des juristes promeut également le droit à HEC en organisant des conférences sur des thèmes divers, des soirées pour les étudiants et alumni, et des missions communes avec des professionnels du droit. »

Page Facebook : « bdj HEC » <https://www.facebook.com/bureaudesjuristes.hec> Page LinkedIn : « Bureau des juristes HEC » <https://www.linkedin.com/company/bureau-des-juristes-hec/?viewAsMember=true>

Retour sur la table ronde BDJ HEC x Young Avotech

Le 21 Janvier 2019, le Bureau des juristes HEC a organisé sa première conférence de l'année dans les locaux d'HEC Alumni sur le thème de la tech et du droit au service des entreprises en partenariat avec Young Avotech, l'association des jeunes avocats créateurs de Legal Tech.

Julie Serrier (M.19) et Pierre Geffrouais (M.19) ont présenté les nouveaux acteurs disruptifs de l'univers juridique qui ont introduit les nouvelles technologies dans leur méthode de travail. La révolution technologique bouleverse non seulement la pratique de l'avocat, mais également les rapports que les justiciables entretiennent avec la Justice. Dans ce cadre, des spécialistes sont intervenus



Table ronde BDJ HEC x Young Avotech

autour de trois thématiques : les outils numériques et leurs impacts, le droit par une approche Legal Design et les innovations pédagogiques.

Les outils numériques et leurs impacts

Tout d'abord, Mathieu Davy, le Président et Co-fondateur de Call a Lawyer, a expliqué que la technologie est un outil de démocratisation du droit permettant de rendre un service de qualité accessible à faible coût. En effet, son application mobile, permet de mettre en relation le justiciable avec un avocat spécialisé à l'occasion d'un premier rendez-vous téléphonique de 20 minutes à 20 €. Cela n'aurait jamais pu exister sans la création d'une interface numérique réunissant près de 400 professionnels du droit. Ensuite, Olivier Lopez et Arthur Sauzé ont expliqué en quoi la technologie pouvait être au service de l'avocat. Ces avocats passionnés de technologie ont révolutionné la pratique de leur métier grâce à l'utilisation des outils numé-

riques mis à la disposition des avocats. Par exemple, Olivier Lopez a confié avoir plus confiance en l'intelligence artificielle qu'en l'œil humain pour trouver des failles dans des contrats complexes. La tech a permis des gains de productivité importants en libérant les avocats de toutes les tâches répétitives et administratives.

Le droit par une approche Legal Design

Selon Marie Potel, la fondatrice de Dot Legal Design, et Alexandre Menais (EMBA.09), le secrétaire général du groupe Atos, le Legal Design est un vecteur puissant d'accès à la justice. Il consiste en la transformation de textes juridiques en supports visuels (symboles, pictogrammes, vidéos) destinés à rendre intelligibles des notions juridiques complexes afin de permettre au grand public de mieux les comprendre. Cette matière est d'autant plus importante que la Commission nationale de l'informatique et des libertés l'a elle-même placée au cœur de ses

priorités dans son 6e cahier Innovation & Prospective. En effet, cet outil issu de la créativité du juriste permet par exemple de garantir le respect de l'article 12 du Règlement Général sur la Protection des Données en s'assurant du consentement éclairé des consommateurs via une politique de confidentialité claire et accessible.

Innovation pédagogique

Stéphane Baller, codirecteur du Transformation Digitale du droit et Legal Tech de l'Université Paris II Panthéon-Assas, a souligné l'importance de proposer aux jeunes des nouvelles formations dans le cadre du développement des nouvelles technologies notamment en sélectionnant des étudiants provenant d'horizons divers. En effet, à l'ère de la transformation digitale, il est bien plus intéressant que les promotions soient composées non seulement de juristes, mais également d'étudiants issus d'école de commerce ou d'ingénieurs, afin de favoriser l'élaboration de solutions innovantes. Il en est de même pour la directrice de l'École régionale des avocats du Grand Est, Enke Kebede, qui considère qu'il est urgent de réagir au rapport sur l'avocat post révolution numérique publié en 2016 par un groupe d'élèves-avocats de l'ERAGE. Il faut repenser les méthodes de travail et d'apprentissage des élèves avocats pour valoriser au mieux leurs compétences en les mettant en pratique. Elle a également insisté sur l'importance des soft skills qui seront toujours l'atout de l'avocat humain, face à l'intelligence artificielle.

Capucine Chambriard (H.21)



HEC Crisis Challenge

HEC Crisis Challenge

HEC Crisis Challenge est une association qui organise la première simulation de crise menée par des étudiants en Europe. Cet événement se tient chaque année en avril sur le campus de HEC Paris. Il est ouvert aux étudiants français et étrangers d'HEC et aux Grandes Écoles d'ingénieurs françaises. Au cours de la simulation, les participants sont les dirigeants de grandes entreprises confrontées à une situation de crise majeure : cyber attaque, catastrophe naturelle, scandale d'opinion publique... Les participants informent ensuite leur conseil d'administration et les médias de leur capacité à surmonter la crise. Les scénarios sont écrits avec des experts pour construire une simulation réaliste et de haute intensité. Il permet aux participants d'apprendre les meilleures pratiques en matière de gestion de crise, de socialiser avec des étudiants brillants d'horizons divers et de rencontrer des entreprises prestigieuses. **Galaad Préau (H.20) et Zineb Riboua (H.21)**

HEC Data Minds

J'ai rejoint Data Minds en début d'année, pour m'occuper dans un premier temps de la communication de l'association. C'est une asso toute jeune, créée il y a à peine un an : il y avait donc un réel besoin d'en faire la promotion auprès des étudiants français et internationaux. Nos objectifs sont clairs : rendre le monde de la Data et de la programmation informatique accessible au plus grand nombre à HEC, alors que ces domaines souffrent habituellement d'une image de niche réservée à quelques « geeks » vivant reclus derrière leur écran, avec une mentalité d'ingénieurs qui se sont perdus en école de commerce. C'est dans le but de balayer ces clichés récurrents que j'ai rejoint l'association, pour en finir avec cette image élitiste et ennuyeuse dont pâtit l'informatique auprès de notre génération, pourtant ultra-connectée, mais qui la plupart du temps ignore tout de l'envers du décor des outils technologiques qu'elle manipule au quotidien.



HEC Data Minds

Nous nous efforçons donc de transmettre les messages suivants : il n'est jamais trop tard pour apprendre à coder – bien que j'estime à titre personnel que des bases de programmation devraient être enseignées dès le plus jeune âge, pour préparer les générations futures aux défis de demain et aux évolutions du marché du travail. Il n'est jamais trop tard pour s'intéresser au Big Data et à la science des données. Quels que soient les secteurs et les postes vers lesquels nos camarades de promotion s'orienteront plus tard, il est clair que l'informatique occupera une place prépondérante dans leur environnement de travail au quotidien. Il est effrayant de se dire que vous auriez pu lire ces lignes écrites telles quelles dans un magazine des années 1980, et que rien n'a été fait depuis.

Pire, il y a même eu régression ! Car à l'époque où la micro-informatique commençait à devenir accessible au grand public et à s'imposer dans le monde du travail, il était impossible d'utiliser un ordinateur sans savoir coder. On trouvait des ZX Spectrum dans les collèges et lycées, et il y avait même une option Informatique au Baccalauréat. Où en sommes-nous aujourd'hui ? À Data Minds, nous œuvrons donc par des actions concrètes pour rendre la science des données la plus accessible possible : séminaires de plusieurs semaines pour apprendre les bases de

certaines langages de programmation, création d'une banque de ressources en ligne sur la Data à disposition des étudiants, rencontres avec des professionnels et des acteurs de la Tech. Il y a certes beaucoup à faire, mais la bonne humeur et l'implication de nos membres me rend optimiste quant à l'avenir de notre association, et j'ai confiance dans notre capacité à atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés. **Arnaud Sylvestre (H.22) - Membre du Communications Team à HEC Data Minds**

ESCP-HEC Finance Club

Fort de plus de 40 membres actifs, l'ESCP HEC Finance Club promeut la connaissance de l'économie financière à HEC Paris et à l'ESCP Europe et vise à créer une interface dynamique et féconde entre les acteurs de la finance et les élèves des deux écoles. Présent sur les réseaux sociaux avec une page Facebook réunissant plus de 2 500 membres, l'ESCP-HEC Finance Club jouit d'une très grande visibilité tant auprès des élèves que des Alumni d'HEC Paris et de l'ESCP Europe. C'est un club unique en son genre car il réunit non seulement deux Grandes Écoles mais aussi des étudiants très motivés qui ont un véritable intérêt

pour la finance. Depuis sa fondation en 2013, l'association a organisé de nombreux événements et activités en collaboration avec des professionnels prestigieux, des entreprises et des institutions académiques tel qu'Edmond de Rothschild, Natixis et Messier Maris & Associés.

L'objectif principal du club est de renforcer les liens entre les sphères financières et étudiantes en réalisant des activités qui favoriseront les opportunités des étudiants et les préparera à poursuivre avec succès une carrière dans ce domaine fascinant. Les actions sont structurées autour de 6 axes :

- Visite des Banques
- Conférences
- Étude de cas et entraînement
- Business Games
- Résautage
- Recrutement

Cette année, l'ESCP-HEC Finance Club a organisé plusieurs activités : Visite à Tikehau Capital, M&A case study avec CACIB, co-organisation du M&A et Private Equity Summit avec ESSEC Transaction... D'autres projets sont en cours, notamment le Trade Xtrem qui est une compétition annuelle qui rassemble les 10 plus grandes écoles de commerce, d'ingénieurs et universités parisiennes. **Zineb Riboua (H.21)**



Association ESCP-HEC FINANCE CLUB



Association KIP

KIP

Depuis sa création sur le campus l'année dernière, KIP, le média étudiant d'HEC (kipthinking.com), a parcouru un chemin impressionnant. KIP publie des articles rédigés par les étudiants sur des thèmes aussi variés que l'économie, la politique, la culture ou les voyages. En décembre, nous avons lancé notre pôle vidéo avec le Big Mic, un programme de micro-trottoirs sur le campus. C'est toujours avec l'ambition d'enrichir le débat d'idées que notre association a décidé de se lancer dans la réalisation d'interviews de personnalités. Par la rencontre et la discussion avec des individus respectés et influents dans leur domaine respectif, nous avons souhaité inspirer les étudiants en mettant en lumière des parcours variés. Après un premier

échange avec Idriss Aberkane où nous avons pu converser de l'évolution du système scolaire français et du potentiel incroyable mais souvent mal exploité de l'esprit humain, le lancement d'une double interview sur le luxe aux États-Unis fut les prémices des futures interviews vidéo. Alain Bernard (alors Président & CEO Americas de Van Cleef & Arpels mais désormais Président & CEO Americas de Richemont) et Renaud de Lesquen (Président & CEO North America de Dior) purent nous offrir un regard avisé et expérimenté sur les spécificités de ce marché particulier et sur l'enjeu majeur des différences culturelles dans leur secteur économique.

Les rencontres qui suivirent furent tout aussi intéressantes : Alexis de Gemini (H.93 – DG France de Deezer), Pascal Boniface (Directeur de l'Institut

de relations internationales et stratégiques), et Philippe Oddo (H.84) – Associé-gérant chez Oddo-BHF, furent les invités d'interviews vidéo qui paraîtront bientôt sur notre site. Avec ces prochaines parutions, vous aurez l'occasion de découvrir les thèmes passionnants du développement du streaming musical made in France, d'enjeux géopolitiques de premier plan et de la matérialisation dans le domaine de la finance de l'amitié économique franco-allemande. Beaucoup de nouveaux projets sont à venir et nous sommes impatients de vous les faire découvrir sur notre site kipthinking.com ! **Lukas Huberty (H.21), Responsable Interviews et Événements extérieurs chez KIP**



Association KIP à Lyon

Des bougies sur le rebord des fenêtres, des bâtiments centenaires magnifiés par le jeu des lumières et des masses de touristes et de locaux arpentant les rues d'une ville en fête : un air de Noël soufflait sur Lyon à l'arrivée de notre équipe dans son centre historique. Le week-end du 8 décembre, KIP est parti à l'aventure dans la ville aux deux collines à l'occasion de la Fête des Lumières. Cet événement annuel aux origines religieuses est désormais un rendez-vous populaire, ancré dans le folklore local. Ce sont 1,8 million de personnes qui ont répondu à l'appel des projections, spectacles et déambulations cette année - une fréquentation inférieure de moitié à celle atteinte en 2012, menace terroriste oblige. Un terrain de jeu parfait pour notre asso média ! Armés d'appareils photo, notre équipe de journalistes a couvert l'événement pendant deux jours, revenant avec autant d'images que de souvenirs.

Cette galerie de photos et de vidéos concoctée par notre membre Mayank vient enrichir un article dédié à la ville lumière, premier contenu d'une nouvelle rubrique de notre site : les Découvertes. Lancée en février 2019, elle vise à rassembler les carnets de voyage des étudiants d'HEC en portant

un éclairage historique, économique ou culturel sur des destinations parfois méconnues. L'occasion idéale pour les étudiants partis en échange de partager paysages et rencontres, mais aussi pour les HEC venus de l'étranger de nous parler du pays d'où ils viennent. Une plongée dans Vancouver, Cuba, les îles reculées de Californie et Nantes viendra nourrir nos premiers épisodes De beaux voyages en perspective ! À découvrir sur kipthinking.com.
Hugo Sallé (H.21), Président et Fondateur de KIP

HEC Positive Restructuring

Bonjour, je m'appelle Camille et je suis une HPRienne de la 4e génération. HPRienne, pour membre de l'association HPR - HEC Positive Restructuring. Mon association a été fondée en 2015 par une poignée d'étudiants en quête d'un contact avec le monde de l'entreprise et désireux de s'y investir. Depuis quatre générations, nous aidons bénévolement des entreprises en difficulté. Nous sommes maintenant une cinquantaine, tous plus motivés les uns que les autres. Laissez-moi dès

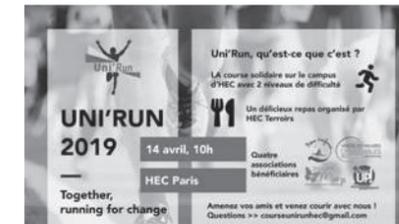
lors vous faire découvrir le quotidien d'une HPRienne... Aujourd'hui, vendredi 21 décembre 2018, je dois retrouver mon équipe pour finaliser notre compte rendu de mission. Pendant trois mois, nous avons travaillé avec une entreprise pharmaceutique sur une mission commerciale stratégique. Nous avons essayé de les éclairer, de donner nos points de vue, remarques, idées et conseils sur des questions qui concernaient aussi bien la stratégie en points de vente classiques que l'e-commerce ou les nouvelles perspectives de vente offertes par le développement des réseaux sociaux. Il nous faut alors finaliser le pitch que nous allons leur présenter d'ici peu, dans leurs locaux. Cette mission fut extrêmement enrichissante, à tous points de vue. J'ai pu avoir une première approche du monde de l'entreprise après deux années de classe préparatoire très académiques. HPR nous permet alors de découvrir ce nouvel univers via un biais très particulier, celui des difficultés auxquelles toute entreprise a été, ou sera, confrontée. Grâce à cette première mission pour l'association, j'ai eu l'occasion de mettre en pratique les enseignements théoriques reçus à HEC et lors de la formation par HPR. En effet, l'association nous a permis d'appréhender au mieux le monde professionnel au travers de formations théoriques et d'études de cas - comme celle faite par Accenture en début d'année ou encore celle à laquelle nous avons pu participer dans les locaux de Tricount, la start-up montante bruxelloise. Ces formations, menées par des professionnels, sont autant de clés qui nous aident à mener à bien nos missions de conseil. Une fois mon équipe au complet, nous commençons à travailler notre pitch et notre présentation. Quel aspect mettre en avant, quel point nuancer... Autant de questions si subtiles et pourtant si nécessaires à la bonne réalisation de notre mission. Nous échangeons également sur notre ressenti : tous n'ayant

pas travaillé sur les mêmes interrogations, il est intéressant de voir et de comprendre quel aspect de la mission a été plus difficile à réaliser que d'autres. Je leur raconte alors qu'essayer d'obtenir un échantillon représentatif lors de mon étude terrain auprès de pharmaciens était assez délicat. Le pitch et la présentation finalisés, nous en venons à parler du week-end que nous venons de passer à Bruxelles, avec tous les membres de l'association.



Association Positive Restructuring

Ces quelques jours ont permis de créer un véritable esprit d'équipe, soudé et désireux d'avancer, mais pas seulement. Si, en effet, nous avons visité en long et en large la ville et ses places emblématiques, nous avons également consacré une après-midi à rencontrer le CEO de la start-up Tricount. L'écouter raconter son expérience de start-up fut extrêmement intéressant et plaisant, comme le démontrent nos visages sur cette photo. J'ai pu alors avoir une première approche du quotidien d'une start-up très prometteuse, quotidien qui m'a par ailleurs beaucoup plu, aussi bien par les problématiques et perspectives rencontrées que par l'ambiance, détendue mais propice au travail, qui y régnait. L'heure tourne, il nous faut alors nous séparer. J'ai hâte de présenter notre mission à l'entreprise que nous tentons d'aider, et pense déjà à la prochaine...
Camille Bourriot (H.22)



Uni'Run

Le dimanche 14 avril à 10H aura lieu la troisième édition de la course solidaire Uni'Run HEC. Qu'est-ce que c'est ? C'est une course de 5 ou 10 kilomètres à travers notre très champêtre campus de Jouy en Josas qui vise à lever des fonds pour aider des associations de lutte contre le cancer infantile et contre les maladies lysosomales. L'année dernière 400 étudiants et alumnis sont venus courir et c'est un évènement qui prend de l'ampleur chaque année ! Alors n'hésitez pas à venir refaire un tour sur notre beau campus et profitez de l'occasion pour revoir vos amis de promo ! Pour plus d'information, rendez-vous sur le site de l'évènement : unirunhec.org.
Théophile Merienne (H.21)

carnet

Naissances

H.84
Patrick Anselmi (H.84), père de Julie, a le plaisir de vous annoncer la naissance de son petit-fils Théo, né le 23 janvier 2019.

H.88
Caroline Schwedes, née Delehelle, et Stephan Schwedes (H.88) sont heureux de vous annoncer avec Anne-Sophie, Anne-Sarah et Pauline la naissance d'Oscar.

Décès

Lucien Dupinet (H.34)
Jacques Barbier (H.39)
Jacques Dufour (E.45)
Francine Maillard, née Cabos (HJF.45)
Marcel Laurent (H.46A)
Roger Nauroy (H.46N)
Francis Berne (H.47N)
Charles Duguet (H.47N)
Gisèle Bourillon, née Pierre (HJF.47)
Anne Hofmann, née Planchon (HJF.48)
Jean-Paul Conrath (H.48N)
Jean-Claude De la Tribouille (H.49N)
Christian Bordry (H.49N)
Claude Herpeux (H.49N)
Robert Gourdon (H.50)
Camille Bony (H.51)
Claude Korfan (époux de Jeanine Korfan (née Douchy) HJF.51)
Charly Pontier (H.52)
Marc Chevallier (H.54)
Bernard Goutet (H.57)
Guy Chateaneuf (H.59)
Daniel Droin (H.60)
Françoise Escalère, née Mazond (HJF.60)
Monique Arav, née Chaumard (HJF.61)
Jacqueline Le Goc, née Grapin (HJF.64)
Francis Bru (E.68)
Jean-Jacques Le Mignot (E.68)
Christian Jacotey (E.70)
Jean-François Doyon (E.71)
Philippe Delaunay (E.72)
Xavier-François Maury (H.72)
Michel Genty (H.72)
Jean Le Goueslier d'Argence (E.75)
Jean-Claude Le Pape (E.78)
Olivier De Buyer Mimeure (H.80)
Éric Segard (H.81)
Marc Walter (H.82)
François-Joseph Kirchherr (H.83)
René-Henri Donnay (E.84)
Frédéric Bernard-Mettil (H.84)
Jérôme Danon (H.84)
Michel Lefevre (E.86)
Abdou Kahwaji (E.91)
Evelyne Chin (M.02)
Christophe Gilabert (E.05)
Victor Rey (M.06)

index

Les diplômés présents dans ce numéro (hors Alumni Journal)

Simone Marchal (H.JF.50), p.66
Jean-Paul Mengès (H.65), p.90
Jean-André Charial (H.67), p.101
Jean-Luc Bélingard (H.71), p.93
Nicolas Bluche (H.73), p.52
Denis Kessler (H.76), p.23
Jean-Dominique Senard (H.76), p.22
Hélène de Rugy (H.77), p.70
Grégoire Cabri-Wiltzer (H.79), p.110
Pierre Bontemps (MBA.79), p.111
Hervé Martin (H.81), p.88
Isabelle Falque-Pierrotin (H.82), p.22
Remy Weber (H.82), p.30, 108
Alvaro Montenegro (MBA.83), p.26
François-Henri Pinault (H.85), p.23
Fabienne Schwalbe (H.85), p.88
Christophe Barnoin (H.86), p.87
Anne de Pomereu (H.86), p.87
Laurent Mignon (H.86), p.106
Bénédicte Faivre-Tavignot (H.88), p.56
Olivier Sibony (H.88), p.87
Olivier Casanova (H.89), p.95
Mats Carduner (H.90), p.95
Jaime Mateus-Tique (H.90), p.87
Frédéric Jousset (H.92), p.2, 95
Emmanuelle Wargon (H.92), p.47, 50
Frédéric Ventre (H.93), p.65
Philippe Briffault (H.93), p.65
Rodolphe Durand (H.93, D.97), p.48, 56
Thomas Jonas (H.93), p.64
Delphine Colson (H.94), p.98
Laurent Marcel (H.94), p.60
Anne-Laure Sellier (H.95), p.83
Frédéric Pescatori (H.96), p.105
Benoit Collard (H.97), p.102
Marine de Cherisey (H.97), p.87
Laëtitia Puyfaucher (H.97), p.87
Sébastien Breteau (MS.97), p.98
Marianne Gérard (H.98), p.86
Fabienne Mailfait (H.88), p.88
Bertrand Périer (H.98), p.79
Victor Augais (H.99), p.13
Frédéric Allary (H.00), p.20
Arnaud Wagner (H.01), p.15
Jean-Marc Guesné (H.04), p.67
Victor Lugger (H.08), p.23
Tigrane Seydoux (H.08), p.23
Florian Carmona (H.09), p.25

Guillaume Gibault (H.09), p.23
Marine Le Bihan (H.09), p.90
Emna Neifar (H.09), p.88
Anne-Charlotte Vuccino (H.09), p.80
Camila Amaya-Castro (E.10), p.15
Stanislas Niox-Château (H.10), p.23
Annabelle Bignon (H.11), p.87
Gabriel Boneu (H.11), p.65
Julia Bijaoui (H.12), p.17
Éric Lauer (H.12), p.90
Guillaume Leroux (H.12), p.90
Clarisse Crémer (H.13), p.22
Amira Haberah (H.13), p.17
Rania Belkahia (M.13), p.23
Jean-Rémi Kouchakji (H.14), p.20
Bertrand Sylvestre-Boncheval (H.14), p.20
Massimo Tamaro (T.15), p.74
Mylène Cellier (H.15), p.68
Stéphanie Pfeiffer (H.15), p.90
Younès Rharbaoui (H.16), p.87
Violette Soriano (M.16), p.11
Sijia Wang (MSc.16), p.64
Christine Giovane (E.17), p.90
Camélia Echchihab (H.17), p.87
Cassandra Delage (M.17), p.20
Marc Ménasé (E.18), p.20
Fatimazahra Moraux (E.18), p.95
Matteo De Vos (H.18), p.65
Pierre Forges (H.18), p.44
Mathieu Rumeau (H.18), p.17
Victor Tenneroni (H.18), p.11
Sara Mandray (M.18), p.47
Alyssa Dominioni (MBA.18), p.95
Himanshu Jain (MBA.18), p.9
Charles Claron (H.19), p.46
Dinh-Long Pham (H.19), p.19
Matthieu Sattler (H.19), p.56
Liviu Teodorescu (MBA.19), p.33
Rebeca Doctors (MSc.19), p.43
Joy Bou Sleiman (H.21), p.21
Angélique Sorba (H.21), p.33
Marion Artaud (H.22), p.46
India Fourcade (H.22), p.33
Mathieu Schimizzi (H.22), p.93
Johanne Trotin (H.22), p.11

INVENT
YOURSELF.
RESHAPE
THE WORLD.*



*Inventez-vous. Redessinez le monde.



179 000 COLLABORATEURS,
67 PAYS,
8 CENTRES DE RECHERCHE.

Saint-Gobain conçoit, produit et distribue des matériaux et des solutions pensés pour le bien-être de chacun et l'avenir de tous. Rejoignez une communauté innovante, passionnée et entreprenante pour améliorer le monde de demain.

saint-gobain.com/carrieres

Accélérez votre Transformation !

- ➔ Excellence
- ➔ Résultats
- ➔ Ouverture sur le monde

“ Notre engagement : vous apporter l’expérience de nos équipes, la vitesse d’exécution et les résultats que vous attendez. ”

Patrick Laredo, CEO



ENTREPRENDRE AVEC VOUS DANS LE MONDE

x-pm.com