

# Agora n° 88

DÉCEMBRE 2014

Le magazine des alumni de Toulouse Business School



## DOSSIER

Les diplômés  
cultivent les saveurs

< ■ James de Roquette-Buisson  
(Bachelor 14)  
et 10 autres diplômés témoignent

## MEMORIES

Coopérer,  
une idée nouvelle ?

■ Pierre Hurstel (ESC 80)

Animation du **réseau** des diplômés  
(antennes, groupes métier)  
Mise à jour de **l'annuaire** des **alumni**  
Gestion de **CARRIÈRE**  
**Jobservices** ÉTUDIANT



Comme

**Marie-Noëlle**  
**(ESC 00),**

créatrice de  
Take and Eat\*,  
adhérez  
au réseau



\* lire sa contribution en page 21

Ce n'est pas parce qu'on est **diplômé** que l'école est finie !

Le réseau des diplômés, c'est vous (et votre association) qui le faites !

Cotisez sur **tbs-alumni.com**

## Agora, le magazine des Toulouse Business School Alumni

N° ISSN : 0-991-3424

Votre magazine est réalisé dans la bonne humeur et souvent autour d'un bon repas par une équipe de diplômés (ou bientôt...) bénévoles et enthousiastes, ravis tous les mois de se retrouver et de traquer les bonnes pratiques (professionnelles ou non) parmi le riche réseau des diplômés. Tous bénévoles !

Directeur de la publication : Pierre Souloumiac (ESC 88) • Comité de rédaction : Claude Souloumiac (ESC 61), Charles Maréchal (ESC 72), Anne Lafont (ESC 88), Corine Wuhrmann (ESC 93), Marina Estrampes (Bachelor 94, MBA MC 13), Robin Calot (ESC 00), Catherine Halupniczak (Métier Manager 06), Matthieu Lidar (ESC 08), Etienne Fontaine (Bachelor 12, MSC MMC 13), Elvire Prochilo (MBA MC 13), Hanae Durand Badel (ESC 17) • Rédactrice en chef déléguée : Marielle Garrigues, Autre Voie - 05 61 47 39 12 • Création et mise en page : Légendes (Anne Lafont, ESC 88) - 05 62 27 85 85 • Impression : Imprimerie Abribat (Rémi Abribat, ESC 80) - 05 61 40 32 13

TBS Alumni • 20 bis, bd Lascrosses - 31000 Toulouse • 33 (0)5 61 29 46 90 • tbs-alumni.com • alumni@tbs-education.fr • du lundi au vendredi, 9h - 12h30, 14h - 18h



Une idée d'article à suggérer pour un prochain Agora ?  
05 61 29 46 90 ou alumni@tbs-education.fr



**François BONVALET**  
Directeur général de TBS

## Valorisez vos diplômes

TBS vient de recevoir pour la troisième fois consécutive l'accréditation EQUIS de l'European Foundation for Management Development (EFMD) pour la durée maximale de cinq ans. Cette ré-accréditation couronne tous les efforts faits ces cinq dernières années pour contribuer à améliorer l'institution dans son ensemble. TBS rejoint de ce fait les quatre autres écoles françaises ayant réussi cette performance, dont HEC et l'ESCP Europe.

Forte de ce résultat, TBS va donc poursuivre son développement et dans ce cadre, l'appui et le travail collaboratif avec son réseau de diplômés vont prendre encore plus d'importance. Une collaboration quotidienne avec l'association des alumni et quelques membres du réseau qui ne comptent ni leur énergie ni leur enthousiasme, et qui devra, au bénéfice de tous, se renforcer.

La compétition entre les établissements d'enseignement supérieur des affaires au niveau mondial est très rude, et la qualité, le dynamisme et la mobilisation des réseaux de diplômés sont devenus autant de facteurs clefs de succès, qui expliquent qu'une institution soit plus forte qu'une autre sur ses marchés, tant français qu'internationaux.

Interventions devant les étudiants, coaching, sponsoring de cours, participation aux jurys, représentation de l'école, mobilisation pour les événements TBS et TBS Alumni et bien entendu, mécénat, sont autant de façon pour les alumni, de contribuer au développement de TBS et à la valorisation de vos diplômes.

J'ajoute que les financements publics diminuant chaque année, nous devons donc compter sur votre appui, mais plus encore sur votre soutien économique.

Nos consœurs nord-américaines l'ont bien compris, qui pratiquent le recours au « *fundraising* » depuis longtemps et mesurent même leurs capacités d'influence à la seule puissance de leur réseau d'alumni.

**Au-delà des critères purement académiques, c'est bien le réseau des anciens qui fait la différence avec ses concurrents !**

Je vous remercie donc à l'avance de votre implication à nos côtés, pour que votre école soit là où elle doit être, parmi les meilleures, ouverte sur le monde et forte de la diversité culturelle et sociale de ses étudiants.

## Servir d'abord, diriger ensuite

Je profite de cette période de fêtes pour souhaiter que nous soyons tous des leaders tels que celui décrit par Robert Greenleaf. Il y a cinquante ans exactement, il fondait le Greenleaf Center for Servant Leadership. Son idée ? Que ce leader partage le pouvoir, mette les besoins des autres en premier, les aide à se développer et fasse ainsi gagner son entreprise. Et un petit cadeau : TBS Alumni dispose gracieusement de l'Hôtel Saint-Jean (qui hébergea l'école de 1903 à 1986) pour y faire un événement par an.

*Pierre Hurstel, président de TBS Alumni*

## Sommaire

Vie de l'association	4
Partenariat	6
Dossier	7
Parcours	18
Memories	19
Saga	20
Carnets	21
Vie de l'école	22

## Back to l'Hôtel Saint-Jean



Pierre Hurstel, président de TBS Alumni, et Laurent Roturier, directeur régional de la DRAC Midi-Pyrénées  
(Crédit photo : T. Simoné, Drac Midi-Pyrénées).

Grâce à Charles Maréchal (ESC 72), notre association a signé le 13 novembre dernier une convention avec la DRAC Midi-Pyrénées, actuel occupant de l'Hôtel Saint-Jean qui a hébergé notre école de 1903 à 1986. LA DRAC nous ouvrira les portes de ce très bel hôtel particulier en vue d'y organiser, au moins une fois par an, un événement TBS Alumni : visite guidée, anniversaire de promo, assemblée générale... Ce sera pour beaucoup l'occasion de raviver de nombreux souvenirs dans ce qui est désormais un monument historique.

## Antennes

### Avignon

#### Place au festival des diplômés

La première rencontre des alumni de l'antenne d'Avignon s'est tenue le 23 septembre dernier au Bistrot du Moulin de Villeneuve-lès-Avignon, un joyau de la gastronomie



locale qui a su éveiller les papilles de nos 23 participants, venus pour certains de la Drôme, du Var et même des Alpes-Maritimes. La soirée s'est déroulée dans la convivialité et la bonne humeur autour d'un apéritif et d'un repas aux saveurs provençales... L'occasion pour nos chers anciens de faire connaissance dans un cadre sympathique et d'échanger dans le but de faire grandir leur beau réseau local. Ambre Pélissier et Jérôme Zindy (tous deux ESC 11), responsables de l'antenne d'Avignon, sont ravis de cette première rencontre qui ne marque que le début d'une longue série, sachant que la deuxième est déjà dans les tuyaux pour début 2015 !

### Libreville (Gabon)

#### Lancement de l'antenne le 3 décembre

A l'heure où nous mettons sous presse, Angèle Traoret (ESC 03), chef d'entreprise reconnue au Gabon, Dominique Meizou (ESC 03), Éric Louembet (MS 09), Nicolas Monceyron (ESC 06, animateur de l'antenne) et Guillaume Maillot (ESC 04) organisent la première rencontre de diplômés TBS à Libreville.

Au total, une trentaine de diplômés travaillent et résident au Gabon.

Manifestez-vous si vous n'avez pas reçu leur invitation !

## À votre service

### Ateliers mensuels Carrières & Emploi

Envie de changement professionnel, besoin de trouver un nouvel emploi ou souhait de vous mettre en veille ? L'atelier mensuel du pôle Carrières & Emploi est pour vous. Il est animé par Laurence Masseron, responsable du pôle, en alternance avec Caroline Chambran (professionnelle du recrutement, ESC 05) sur la stratégie de recherche d'emploi, et Cindy Brennan (responsable du recrutement, MS RRH 15) sur la préparation de l'entretien. Inscription du [www.tbs-alumni.com](http://www.tbs-alumni.com).

**Information : [emploi.alumni@tbs-education.fr](mailto:emploi.alumni@tbs-education.fr)**

### Nouveau visage à l'association



Florine Cabanac a rejoint TBS Alumni, début septembre, en qualité de secrétaire à la suite de Karine Warin que l'association remercie ici de son implication ces quatre dernières années. Diplômée du MS RRH en 2010, Florine est en charge de l'accueil des alumni et de la recherche de partenaires financiers pour TBS Alumni. Vous pouvez la joindre au 05 61 29 46 90.

## Rapprochement de générations

### Vite, un parrain, une marraine !

Au cours des apéros TBS Alumni de Toulouse, nous avons constaté que les étudiants et les jeunes diplômés n'osaient pas se mélanger avec les plus « anciens ». Aussi, le club TBS Alumni RH a initié une action de parrainage entre promotions. Notre objectif est de créer des binômes par affinités professionnelles et humaines.

Lors de l'apéro du 12 novembre, nous avons organisé un premier *speed dating* réunissant près de 70 personnes. Les premiers binômes ainsi créés en appelleront, nous l'espérons, bien d'autres. Intéressé ? Rejoignez-nous tout simplement lors des prochains apéros : d'autres actions vont être proposées... !

François Bruckner (MS MMC11, responsable du club TBS Alumni RH)



### Alumni, coachez les étudiants porteurs de projet !



**Au sein de l'incubateur TBSeeds, les étudiants-entrepreneurs sont accompagnés par deux coachs : un professeur de l'école et un alumni.** Tout ce qu'il faut savoir de ce rapprochement futé et naturel, mis en place sous l'impulsion des responsables de TBSeeds, Servane Delanoë-Gueguen et Olivier Igon (ESC 85), et de Didier Machard (ESC 94), précédent président de TBS Alumni, à travers l'exemple du projet FlavorBOOM et de son coach, Stéphane Moiroud (IEDN 94).

### Les porteurs de projet

« FlavorBOOM, c'est l'histoire de trois amis voulant se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, commence Mathieu Pennec, s'exprimant aussi pour ses deux associés, Pierre Guerin et Emile Wucko, tous trois futurs ESC 14. Nous mettons au point des capsules effervescentes qui, plongées dans l'eau, créent des boissons instantanées... BOOM ! Du jamais vu, du jamais bu ! La capsule monodose offre plusieurs avantages : économique, facile à

stocker, conservable, transportable, légère, rapide à utiliser et respectueuse de l'environnement (parce que, nous aussi, on pense aux arbres). Il nous manquait une expertise dans le marché que nous voulions cibler. Stéphane Moiroud nous a mis en relation avec des professionnels ayant des postes stratégiques, nous permettant d'être plus efficaces dans l'identification de partenaires clés. Il nous a également aidés à repérer les bons participants pour notre focus groupe afin de confronter ces cibles potentielles à notre produit. Nous échangeons sur la manière de faire évoluer notre projet, la pertinence de nos actions et nos priorités. Avec lui, notre projet évolue plus rapidement et efficacement. »

### Le coach

« Il est essentiel pour nous les alumni d'accompagner les générations actuelles de l'école en leur permettant d'avoir accès à notre réseau professionnel et en partageant notre propre expérience, explique à son tour Stéphane Moiroud.

C'est une expérience humaine riche car il s'agit d'un véritable échange, d'un vrai moment d'écoute juste et impartial. Ils ont leurs visions, leurs croyances et c'est vivifiant de voir cette génération oser et entreprendre. Je suis là pour apporter mon expérience mais surtout un regard à la fois critique et bienveillant sur leur projet et la façon de le mettre en œuvre afin de prendre la bonne vague tout en essayant de leur faire éviter des écueils. De leurs côtés, ils me permettent une certaine remise en question en m'apportant une vision nouvelle et cette force de la jeunesse de penser que rien n'est impossible si l'on y croit vraiment.

Les slogans de TBS « Think & Create » et de TBS Alumni « Ce n'est pas parce qu'on est diplômé que l'école est finie » sont naturellement réunis dans ce projet, comme dans tous ceux de TBSeeds. Diplômés, vous êtes intéressés ? Manifestez-vous auprès de Servane Delanoë Gueguen, Olivier Igon ou Linda Dominguez, responsables de l'incubateur TBSeeds [incubateur@tbs-education.fr].

Envie de rejoindre une rencontre de diplômés ? Prêt à fédérer les énergies entre alumni et à faire vivre le réseau ? L'association TBS Alumni peut vous aider ! Rendez-vous sur le site **tbs-alumni.com** pour connaître les événements en préparation au sein des quelque 50 antennes réparties sur l'ensemble des continents ou 30 clubs métiers et groupes thématiques.



## Toulouse à Table 2014 avec les alumni

Le partenariat So Toulouse/TBS Alumni a trouvé une déclinaison gourmande : « Toulouse à table ! ». Cette fête du bien-vivre a vocation à devenir une « Saint Toulouse », relayée partout dans le monde par nos compatriotes globe-trotters. C'est ici qu'intervient TBS Alumni et ses antennes pour organiser des repas « So Toulouse » entre diplômés, Toulousains et sympathisants. La première édition s'est déroulée les 26, 27 et 28 septembre derniers, à Toulouse et *all around the world*.



### Vietnam

Grâce à Delphine Buglio, qui a récupéré les bandanas « Toulouse à table ! » lors de son dernier passage sur les berges de la Garonne, et Elodie Airieau, responsable de l'antenne d'Ho

Chi Minh Ville, les anciens de TBS installés dans l'ancienne Saïgon se sont réunis le 15 octobre dernier pour fêter ensemble, à plus de 10 000 km de la ville rose, « Toulouse à Table ».

Elodie Airieau (ESC 08), Delphine Buglio (ESC 00), Frédéric Aigouy (ESC 10), Philip Endersby (ESC 11), Baptiste Lejeune (Bachelor 11).

### Toulouse



Dans les locaux de l'association le comité de rédaction d'Agora a aussi fêté « Toulouse à Table ! » en dégustant un fameux cassoulet fourni par James de Roquette-Buisson (ESC 14), animateur du groupe « Saveurs toulousaines et d'ailleurs ».



### Espagne

Elisabeth Roux, notre indéfectible responsable d'antenne madrilène, a mis les petits plats dans les grands pour fêter la Saint Toulouse dans la patrie du « bien être » version tapas y Manzanilla ! Pour une fois les convives ont renoué

avec leur ADN gastronomique du pays d'Oc...

« Quelle meilleure excuse pour se retrouver que sur un thème qui nous tient à cœur... Un repas du Sud Ouest !!! Nous nous sommes donc réunis chez Sophie (Bonin-Coujoulou, ESC 03) pour préparer tous ensemble un bon menu : apéro (évidemment), salade de gésiers et magret, fritons avec foie gras, confit, fromages, forêt noire et pruneaux à l'armagnac, le tout accompagné de bon vin de Cahors et des environs !! Un régal et une bonne rigolade ! On a bien essayé de pousser la chansonnette locale, sans grand succès, mais « la Simca 1000 » en fait rêver plus d'un ! »



### Devenez So Toulouse avec TBS Alumni

Votre association de diplômés s'associe à l'agence de développement économique de Toulouse Métropole pour développer ensemble le rayonnement international de la ville rose et de vos diplômés. Envie de devenir ambassadeur So Toulouse ? Rien de plus simple : monter une antenne, fédérer les TBS alumni locaux et participer aux événements So Toulouse qui pourraient avoir lieu sur votre lieu de résidence. En clair, se donner l'occasion de passer de bons moments !

## Une annonce légale ? Avec nous, partout en France

*Sans frais supplémentaires*

Dessine-moi la confiance

48 allées Jean-Jaurès  
B.P. 11209  
31012 Toulouse Cedex 6  
Tél. : 05 34 41 34 00  
Fax : 05 61 62 40 18

La Gazette du Midi



# Les diplômés cultivent les saveurs

Les fêtes approchent et nombre de nos diplômés attendent la trêve des confiseurs pour récupérer de leurs trépidantes occupations. D'autres, soucieux de l'entière satisfaction de nos papilles, décuplent leurs efforts pour nous régaler le palais à cette occasion. Le canard gras est leur totem, armagnac et foie gras, leur antienne ! Suivez ce voyage gastronomique mijoté, bien au-delà du Sud-Ouest, par le comité de rédaction d'Agora. Vous surprendrez vos convives grâce à l'une ou l'autre des recettes proposées par ces diplômés qui cultivent les saveurs à Toulouse et ailleurs !

## Saveurs toulousaines et d'ailleurs, pour prolonger l'expérience TBS

**James de Roquette-Buisson (Bachelor 14)**

**Conserverie Baron de Roquette-Buisson, Saint-Felix-Lauragais (31)**



**Gavé au foie gras et autres bons produits de notre beau terroir depuis tout petit, je suis naturellement un amoureux de notre gastronomie.** Mon père, Louis-Charles de Roquette-Buisson, a créé en 1989 la conserverie Baron de Roquette-Buisson après avoir constaté que certaines grand-mères allaient emporter leurs secrets gastronomiques avec elles. L'entreprise s'est développée jusqu'à la disparition de son créateur en 2008. Ma mère a alors mis sa carrière d'artiste de côté pour maintenir l'affaire familiale en vue de la transmettre à mon frère ou à moi.

### Aucune idée des marges, de la clientèle...

L'année dernière, fraîchement revenu de mon année Erasmus à Groningen, aux Pays-Bas, je mesure la qualité de notre gastronomie française mais aussi de la vie que nous avons, ici dans le Sud-Ouest ! C'est décidé : je reprends les rênes de la conserverie Baron de Roquette-Buisson.

J'ai la chance d'avoir pu intégrer l'incubateur pédagogique TBS Seeds qui conforte mon souhait et me donne les armes nécessaires pour relever le défi. C'est une vraie opportunité pour moi car j'ai pris « une claque » avec Olivier Igon, professeur co-responsable de l'incubateur, lors de notre première rencontre. Il m'a posé des questions précises sur l'entreprise auxquelles je n'ai pas su répondre. Je n'avais en effet aucune idée des marges que nous faisons, de la composition de notre clientèle... Je connaissais les produits, l'histoire de l'entreprise, pourtant je ne savais encore presque rien d'elle.

Entre janvier et avril 2014, avec Benoît Fargeot (ESC 10, créateur de Fidéclic, maisonfacile.com), mon coach au sein de TBS Seeds, j'ai restructuré les outils de pilotage de l'entreprise. Mes parents, qui n'ont pas fait d'école de commerce, géraient la conserverie de manière empirique. A partir d'avril, dégagé des obligations scolaires, je me suis intéressé à la stratégie commerciale et marketing de l'entreprise que j'ai remise à plat, toujours avec l'aide de mon coach.

### Bien plus qu'une histoire de papilles

Fin des études et sortie de l'incubateur : comment continuer à profiter des expériences TBS ? L'association TBS Alumni fédère les diplômés autour de centres d'intérêt professionnels ou transversaux destinés à favoriser les rencontres et le partage d'expériences. Cela m'a donné l'idée de créer un groupe autour de la gastronomie. A ce jour, aucun ne porte sur cette dimension, la plus emblématique de notre région après Airbus.

J'ai ainsi créé le groupe des « Saveurs toulousaines et d'ailleurs ». Pour ma part, la cuisine est bien plus qu'une histoire de papilles, c'est aussi un bon prétexte pour se retrouver entre amis et passer un moment sympathique ! C'est bien de parler affaires ; c'est mieux autour de bons produits. Ce groupe TBS Alumni vous est ouvert : il veut réunir autour d'une même table les diplômés acteurs de la gastronomie et/ou fin gourmets.

Ce projet fait gazouiller vos estomacs et vos papilles ? Rendez-vous sur [www.tbs-alumni.com](http://www.tbs-alumni.com), dans l'espace Alumni / groupes / centres d'intérêts en cliquant sur « Saveurs toulousaines et d'ailleurs ».



### La suggestion de James pour les fêtes

Le Blanc doux n'est pas la règle absolue à boire avec son toast de foie gras. Un bon rouge, un peu fruité, bien aéré et pas trop puissant, fait tout aussi bien l'affaire !

[www.baron-de-roquette.com](http://www.baron-de-roquette.com)



## Le bonheur est vraiment dans le pré

**Pierre Garros (ESC 83)**

**Maison Tête, Valence-sur-Baïse (32)**

**Pierre Garros a toujours travaillé dans le secteur de l'alimentation. Il a longtemps œuvré dans l'un des domaines emblématiques** de la gastronomie française : le pain, avec les enseignes Fromenterie, Epi Gaulois puis au poste de directeur général de Banette. Il a ensuite bifurqué vers l'univers du chocolat en passant 6 années à la direction du développement de Léonidas. Et puis un jour, à 51 ans, Pierre a eu envie de changer (de vie). Finies les ouvertures et la gestion de magasins franchisés pour le compte de Banette (3500) ou Léonidas, les semaines à Bruxelles ou les réunions matinales à Paris : il veut travailler pour lui, si possible dans son domaine de prédilection en alliant passion et qualité de vie.

### Mais quel artisanat !

Fort d'un stage d'immersion dans la reprise d'entreprise à l'association Cédants et Repreneurs d'Affaires (eh oui, les années ESC sont loin et il faut remettre à jour ses connaissances en fiscalité, comptabilité et autres drôleries...), Pierre se met donc en quête d'une affaire à reprendre.

Après avoir cherché des entreprises de tailles plus conséquentes, c'est une rencontre avec Gérard Tête, chef cuisinier et chef d'orchestre d'une PME gersoise depuis plus de trente ans, et un produit noble, le foie gras, qui le fait s'orienter vers l'artisanat. Mais quel artisanat ! Gérard Tête revient du concours général de Paris 2012 avec deux médailles d'or, l'année où il transmet son entreprise à Pierre.

Pendant deux ans, le duo fonctionne à merveille malgré quelques coups de gueules bien gascons. Les deux hommes travaillent tous les deux dans le but de pérenniser l'entreprise – devenue « Maison Tête » depuis la reprise – et ses huit salariés.

### Demain, une dizaine de boutiques

Le modèle économique actuel passe par la vente directe aux particuliers au travers de foires et salons (plus de vingt par an) mais Pierre a une idée en « Tête ». Lui qui a ouvert tant de boutiques pour les autres, veut maintenant en créer pour lui-même. D'abord une à Orléans en 2014, puis une dizaine dans les grandes villes de France et peut-être à Paris.

Un beau programme pour ce quinquagénaire de la promo 83 qui a retrouvé toute sa joie de vivre en revenant dans le Sud-Ouest pour travailler un produit jubilatoire dans une entreprise marquée par la tradition et la qualité.

Pierre Souloumiac (ESC 88, membre du comité de rédaction Agora)



### La suggestion de Pierre pour les fêtes

Se munir d'un foie gras frais et d'un magret. Dégraisser le magret, couper le foie et le magret en petits dés, faire cuire le tout, quelques minutes, dans une poêle à feu vif, ajouter des framboises et un trait de vinaigre balsamique en fin de cuisson. Bon appétit les cadets de Gascogne, de Carbon et de Castel-Jaloux !

[www.tetegerardfoiegras.fr](http://www.tetegerardfoiegras.fr)

## Foie gras, le luxe français dans les assiettes du monde

**Loïc Poustis (ESC 04)**

**Maison Lafitte Foie gras, Montaut (40)**



**Loïc est responsable export de Lafitte Foies gras depuis 2007. C'est une maison familiale**, ancrée dans son terroir des Landes. Elle travaille en partenariat exclusif avec 80 éleveurs, selon un cahier des charges qui lui est propre. Loïc, qui a également travaillé deux ans aux Fermiers Landais, a pour mission de développer la clientèle et le chiffre d'affaires de la société à l'export auprès de clients professionnels. Il nous livre son regard sur ce marché du foie gras et plus particulièrement sur son exportation.

### L'association à de nouvelles saveurs

« Après avoir longtemps joué sur la saveur et le goût, les grandes marques reviennent aujourd'hui à des campagnes axées sur l'origine du produit et la réassurance du consommateur. Marquer son ancrage à un terroir est devenu essentiel. Le produit connaît quelques évolutions en termes de recette afin d'associer le foie gras avec de nouvelles saveurs et de s'adapter aux nouvelles tendances de consommation, comme la forte poussée du « fait à la maison ». Malgré tout, ce sont essentiellement des ventes de complément et les innovations produit ne révolutionnent pas le marché.

Le marché du foie gras est aujourd'hui en très légère augmentation. Cela reste un produit saisonnier, consommé en grande majorité pour les fêtes de fin d'année. Le marché de la restauration est lui, plus homogène. Cette saisonnalité est écrite dans l'histoire de sa production. Dans les Landes, le Gers, le Périgord ou encore l'Alsace, il s'agissait de petites productions familiales destinées à une consommation personnelle ou à être vendue sur des marchés aux alentours de la St Martin et jusqu'aux fêtes de fin d'année. Aujourd'hui la production s'est industrialisée, le foie gras se consomme sous d'autres formes (cru, mi-cuit, etc) mais il a fortement hérité de ce caractère saisonnier.

### Les chefs français, ambassadeurs du foie gras

Emblème de la gastronomie française à travers le monde, le foie gras est globalement très bien accueilli même si nous trouvons toujours quelques réticences dans certains pays anglo-saxons. Il est même beaucoup consommé chez nos proches voisins (Espagne, Italie, Suisse, Belgique...) ainsi qu'en Asie (au Japon en particulier).

Il est vrai que le foie gras bénéficie de la présence à travers le monde de chefs français qui sont nos ambassadeurs gastronomiques. Certains producteurs ont su ouvrir de nouveaux marchés à l'export, favorisant son développement international et sa perception de produit de luxe dans beaucoup de pays.

Les nouveaux foyers de consommation sont essentiellement en Asie où plusieurs marchés sont amenés à se développer à l'avenir (Singapour, Corée du Sud, Taïwan). La Chine restant une problématique à part au même titre que les Etats-Unis.

La promotion du foie gras à l'international se fait en grande partie en participant à des salons spécialisés dans les pays cibles qui permettent de rencontrer importateurs, restaurateurs, grands magasins. Même si certaines marques communiquent à l'international, nos meilleurs représentants restent nos clients.

Anne Lafont (ESC 88, membre du comité de rédaction Agora)



### La suggestion de Loïc pour les fêtes

Traditionnellement on conseille avec le foie gras un vin blanc moelleux (Sauternes, Jurançon...) ou un Champagne de qualité.

Mon conseil n'a rien de révolutionnaire : le foie gras n'a pas besoin d'artifice. Pour l'apprécier et le déguster, il suffit d'un bon vin, d'un bon pain et si vous le souhaitez d'un peu de fleur de sel.

[www.lafitte.fr](http://www.lafitte.fr)

## La famille gastronome du coin (coin)

**François Arlet (ESC 76)**

François Arlet Traiteur, Carbonne (31), et Duck Me, Toulouse

J'ai toujours été intéressé par la cuisine, les produits alimentaires, le plaisir de la gastronomie, la chimie des saveurs, la physique des températures, l'histoire du bien manger, les traditions culinaires, bref la physiologie du goût. En sortant de l'ESC, j'ai trouvé mon premier job à Lyon, dans un cabinet d'études agroalimentaires spécialisé dans la restauration hors foyer et le marketing de la restauration. Puis rentré chez un de mes clients, La Johnson Française, à Paris, responsable des études pour le département marketing hors foyer, puis General Foods France, responsable marketing puis directeur commercial, puis Legal, directeur commercial restauration hors foyer, et enfin Rosières Grandes Cuisines, directeur général à Bourges où j'ai pu côtoyer et apprécier les Joël Robuchon, Paul Bocuse, Michel Troisgros, Jean-Michel Lorrain et autres grands noms de la cuisine française qui ont aiguisé en moi le goût de ce métier et de cette vie consacrée à donner du plaisir.

### Premier repas pour le club de rugby local

Mes racines toulousaines m'appelaient et j'ai repris il y a vingt ans une petite affaire de traiteur de campagne, ma campagne dans le Volvestre, où j'ai pu commencer à m'adonner à ma passion de la cuisine. Le premier repas que j'élabore à l'époque, avec l'aide de mon prédécesseur certes, est destiné à un club de rugby local et représente plus de 1000 couverts. Pas mal pour un début.

Depuis nous n'avons cessé de progresser, d'évoluer, d'investir, en construisant un laboratoire de 500 m<sup>2</sup> agréé aux normes européennes, puis un deuxième bâtiment logistique à nouveau de 500 m<sup>2</sup> quelques années après. Un rayon d'action de Bordeaux à Albi, Perpignan et Tarbes, plus de 350 clients privés et publics par an, le marché de Toulouse Métropole, 60 000 repas élaborés par an, de 4 à 4 000 couverts par prestation, du plus simple repas de battage à l'ancienne, à la soirée de gala de fin d'année de TBS, par exemple.



### Concurrencer Mac Do avec du bon goût français

Un de mes grands bonheurs a été de voir, il y a cinq ans, ma dernière fille venir me seconder avec l'objectif de reprendre la suite puis, très récemment mon fils, avec une solide formation hôtelière et une bonne expérience de quelques années chez les grands noms de la restauration commerciale, me stimuler pour monter une affaire très originale de restauration rapide exclusivement autour du canard gras de nos campagnes, burger, hot-dog, club sandwich, frites à la graisse de canard... Sous le nom de Duck Me, l'opération a ouvert ses portes il y a quelques mois rue de la Pomme à Toulouse et nous sommes déjà sur l'ouverture du second au deuxième trimestre 2015, avec l'objectif très prétentieux de concurrencer Mc Donald avec du bon goût français et le respect de la tradition gastronomique de notre pays.

### Œil marketing et management à l'américaine

Je crois avoir une vision un peu originale de ce métier n'étant pas issu du sérail, n'ayant pas de formation culinaire spécifique mais ayant appris sur le tas et sur le tard par l'observation de mes pairs ce métier qui me donne tant de joie. J'aborde le secteur de la restauration avec un œil marketing peut-être plus aiguisé que d'autres, et un mode de management plus en ligne avec le style des boîtes américaines dans lesquelles j'ai fait mes armes, plutôt que comme un chef de cuisine que je n'ai jamais été.

### La suggestion de François pour les fêtes

#### Raviole de foie gras cru et bisque de crustacé

Étaler la pâte à ravioles, mettre un cube de foie gras cru au milieu, refermer avec une autre pâte à raviole. Réaliser une bisque de crustacés.

Cuire les ravioles 1mn30 dans un bouillon de canard. Déguster les ravioles dans la bisque de crustacé bien chaude.

[www.traiteur31.fr](http://www.traiteur31.fr) & [www.duckme.fr](http://www.duckme.fr)

## Goutte par goutte, la notoriété de l'armagnac s'étend

Jérôme Delord ( Bachelor 95)

Delord Frères SA, Lannepax (32)



**Nous sommes la quatrième génération qui est tombée dans l'alambic ! La maison Delord Frères a une activité 100 % armagnac**

à Lannepax au cœur du vignoble. Vigne, vinification, distillation, élevage, mise en bouteille et mise en marché. J'ai toujours rêvé de faire ce que nous sommes en train de vivre ! Mon frère travaille autour du produit, je m'occupe de la partie commerciale et, ensemble, nous portons la direction de l'entreprise.

C'est pour cela que j'ai choisi l'IEDN (ex nom du Bachelor TBS) il y a maintenant 23 ans... Théorie avec les cours et pratique avec les stages en entreprise ; j'ai fait mes armes chez Fischer puis Schweppes, pendant sept ans, pour enfin me sentir prêt pour l'aventure !

### Faire déguster, déguster et encore déguster

Comment se porte le marché de l'armagnac ? Moins mais mieux ! Le marché est quasiment stable en volume depuis plusieurs années mais les consommateurs recherchent maintenant des eaux de vie de plus de quinze ans, millésimes ou cuvées limitées. C'est dans ces créneaux que l'armagnac tire son épingle du jeu. D'un alcool vieillot, il est devenu une eau de vie « branchouille ». Les consommateurs recherchent, pour les uns la rondeur, la souplesse, pour d'autres la force et le caractère. Dans tous les cas, après dégustation, l'image de l'armagnac « ça arrache ! » n'a plus lieu d'être !

Le produit ne connaît pas ou peu de modification : les vignes sont conduites pour faire des vins d'armagnac, les alambics ont entre

cinquante et cent ans, les chais restent obscurs et frais ! Les plus grosses évolutions viennent de la profession, plus présente sur le marché France export pour faire déguster, déguster et encore déguster, présenter, expliquer toujours et encore l'armagnac, la plus vieille eau de vie de France, le trésor des Gascons !

### De la haute couture made in Gers

Goutte par goutte, la notoriété de l'armagnac s'étend dans le monde des spiritueux. J'aime bien comparer les spiritueux aux vêtements ; l'armagnac, c'est de la haute couture made in France, des pièces rares voire uniques !

55 % de nos bouteilles partent à l'export avec, pour premières destinations, la Russie, les Etats-Unis, la Chine, l'Espagne, les Pays-Bas, l'Australie, le Canada. Mis à part la Chine qui consomme de l'armagnac parce que c'est français, cher, que les bouteilles sont dorées avec du Rouge, l'armagnac n'est jamais un achat d'impulsion. Le consommateur sait ce qu'il cherche et fait souvent le lien avec : bons moments, plats, amis, Gascogne, d'Artagnan, production artisanale, arômes, millésimes, rareté (l'armagnac est trente fois plus petit que le cognac et pèse 0,01 % du marché mondial des spiritueux).

Comme tous les produits artisanaux, l'armagnac est voué à se développer. Il existe depuis si longtemps qu'il est quasiment insensible aux crises financières. Nous, Armagnacais, devons seulement préserver et entretenir cette magnifique eau de vie.

Marina Estrampes (Bachelor 94, MBA Consulting 13, membre du comité de rédaction Agora)

### La suggestion de Jérôme pour les fêtes

**Décalée** - Sans le dire à vos invités, utilisez un armagnac VSOP à la place du rhum pour faire un mojito. Vous serez surpris des réactions !

**Classique** - Un Delord 25 ans d'âge : « belle couleur intense, nez riche en arômes, très fort caractère en bouche, complexité, finale longue, très longue... » a écrit un journaliste. Nous concernant, un de nos préférés. Mais, vous l'aurez compris, le mieux c'est de déguster !

**Tendance** - L'Authentique : assemblage de sept millésimes, 45,9 % (plein degré). L'armagnac de spécialiste, selon un dégustateur professionnel.

[www.armagnacdelord.com](http://www.armagnacdelord.com)

## La bouteille d'armagnac, de toutes les fêtes et de toutes les tailles

**Philippe Layus-Coustet (ESC 83)**

**CPR Les Hauts de Montrouge, Nogaro (32)**

**La Cave des Producteurs Réunis (CPR) de Nogaro produit un Bas-armagnac au goût fruité, défini par un terroir particulier, et lorsqu'il en parle**, dans un langage de dégustateur averti, Philippe nous met l'eau à la bouche...

C'est en 1986 que Philippe Layus-Coustet entre à la CPR, connue également sous le nom plus prestigieux des Hauts de Montrouge. Il en est aujourd'hui le directeur. Lorsqu'il rejoint cet univers gascon, après quelques années dans les produits laitiers chez Besnier, devenu Lactalis, Philippe note que l'armagnac suit un marché très saisonnier.

### Désaisonnaliser l'activité

Tout de suite, son idée est de désaisonnaliser l'activité en se tournant vers l'export. A commencer par le Japon où il existe deux périodes de fêtes et donc d'échanges de cadeaux dans l'année, l'une à Noël, Oseibo, et l'autre en été, Ochugen. En Chine, le Nouvel An, se situe vers la fin du mois de janvier ou début février, ce qui apporte une opportunité supplémentaire d'offrir de l'armagnac.

Dernièrement, Philippe a conquis avec son armagnac les pays de l'Est mais la récente crise Russie/Ukraine l'encourage à poursuivre sa stratégie de diversification du risque client sur plusieurs marchés : la CPR compte aujourd'hui trente pays dans son carnet d'exportation.

### 20, 50 ou 70 cl selon les pays

Cette stratégie d'exportation a ses répercussions sur le packaging ! Il faut prendre en compte la préférence des Chinois pour les bouteilles clinquantes (rouge et or) plutôt que pour la qualité de l'armagnac. Les Asiatiques achètent des carafes de petite contenance (20 cl) quand les Russes, habitués aux alcools forts et à une consommation fréquente, importent davantage de bouteilles de 70 cl, qui plus est sur le segment premium, alors qu'en France, la CPR propose de plus en plus de bouteilles de 50 cl pour prendre en compte les droits de consommation élevés et les budgets plus restreints.

Précisons qu'en plus d'une impressionnante collection d'armagnac de Castelfort, Les Hauts de Montrouge propose du Floc (recette gasconne d'apéritif à base d'armagnac), des vins (Côtes de Gascogne et Domaine des Esquirots) et des liqueurs.

Corine Wuhrmann (ESC 93, membre du comité de rédaction Agora)



### La suggestion de Philippe pour les fêtes

**L'armagnac de Castelfort** - Alcool sec et peu sucré, il accompagne idéalement le foie gras en rehaussant son goût. Contenant les arômes naturels d'orange et de chocolat, il se marie également avec un moelleux au chocolat ou les fameuses orangettes de fin d'année. Le connaisseur l'appréciera surtout en fond de verre que l'on chauffe dans la main en dégustation plus qu'en consommation.

**Le Floc de Castelfort** - Produit frais, fruité et peu sucré (mariage d'armagnac jeune et de jus de raisin blanc de Gascogne), il se boit en apéritif ou avec le foie gras.

[www.hdmontrouge.com](http://www.hdmontrouge.com)

## À l'Ouest, le vin, symbole d'hédonisme

**Pierre Noïque (ESC 95)**

**Constellation Brands, San Francisco**



### **Vous travaillez chez Constellation Brands, aux Etats-Unis où vous vivez depuis dix-huit ans. Quel est votre métier ?**

Je suis responsable des produits de luxe pour Constellation Brands, compagnie que j'ai rejoint en 2010, après avoir intégré les domaines de Francis Ford Coppola et avoir travaillé pour l'importateur de Champagne Nicolas Feuillate. J'ai toujours travaillé dans le vin. C'est une de mes passions. Tout comme l'Amérique que j'ai eu la chance de connaître étudiant.

### **A l'instar des Français, les Américains font-ils des fêtes de fin d'année un moment privilégié et gourmand ?**

La saison des fêtes débute tôt, fin novembre, avec Thanksgiving. En plus de Noël, il y a aussi Hanukkah, célébré par la communauté juive, et Kwanzaa, par les noirs-américains. Ces fêtes ont en commun de rassembler les gens autour d'une table avec des mets élaborés et, très souvent, du vin !

Le vin a une part grandissante dans la gastronomie américaine. Les USA sont maintenant le pays où l'on consomme le plus de vin au monde. En apéritif ou durant un repas, il est devenu incontournable, symbole d'hédonisme. Le champagne reste lui associé à la fête (50 % des ventes en décembre).

Comme en Europe, amis et familles saisissent l'occasion des fêtes pour se réunir. La gastronomie américaine peut être variée

et même sophistiquée, souvent influencée par les produits locaux, l'explosion du bio et surtout l'origine ethnique des familles. Le consumérisme n'empêche pas une attitude plus naturelle, presque artistique vis-à-vis de la préparation des mets, du choix des vins ou de l'hospitalité. Je pense même que c'est devenu un refuge pour beaucoup. Il y a 2 ou 3 chaînes TV complètement dédiées aux arts culinaires.

Le foie gras est hélas un problème : les groupes de protection des animaux ont réussi à l'interdire en Californie (production et vente) et la ville de Chicago l'avait aussi, un temps (2006-2008), interdit à la vente. D'autres pays ont les mêmes restrictions (Argentine, Inde, Israël).

### **Il y a environ 60 000 français dans la baie de San Francisco. Représentent-ils une cible marketing particulière pour vous ?**

Constellation Brands est à l'écoute de tous les consommateurs de vins. Mais les Français ont toujours plus tendance à boire français. Le territoire américain est pourtant réputé pour produire de bons vins, notamment en Californie avec Napa Valley !

C'est une question de style. Les vins du nouveau monde sont différents. Ils peuvent paraître lourds, avec un taux d'alcool élevé (15 % par volume), moins acides, moins tanniques, plus fruités et boisés. Aux Etats-Unis, 80 % des vins achetés sont consommés dans les 24 heures. Ils sont donc élaborés avec cet impératif. Des vins prêts à boire immédiatement, que le prix soit 5 € ou 500 €.

Ça demande un temps d'adaptation pour des palais habitués aux Côtes du Rhône ou Bordeaux. Sinon, nous sommes également les importateurs du bordelais Baron Philippe de Rothschild et copropriétaires d'Opus One dans la Napa Valley.

Elvire Prochilo (MBA MC 13, membre du comité de rédaction Agora)

### **La suggestion de Pierre pour les fêtes**

**Pour les volailles :** Wild Horse Vineyards, Pinot Noir de Central Coast.

**Pour les viandes rouges :** Robert Mondavi Winery, Napa Valley Cabernet Sauvignon.

**Pour les poissons bleus :** Franciscan Estate, Napa Valley Equilibrium.

[www.cbrands.com](http://www.cbrands.com)

## Big Apple boit français !

**Frédéric Goossens (ESC 03)**

**Baron Francois Ltd, New York**



**J'occupe depuis bientôt trois ans le poste de directeur général chez Baron Francois, importateur et distributeur de vins et spiritueux basé à New York.** J'ai commencé ma carrière en tant que chef de secteur South Texas pour les Cognacs Ferrand, PME familiale proposant une gamme de spiritueux fins, puis j'ai rejoint Vranken Pommery America, basé à New York.

Chez Baron Francois, notre stratégie est d'être spécialiste plutôt que généraliste, avec une double casquette d'importateur et de distributeur. Notre champ d'action est volontairement limité à la région new-yorkaise et notre offre très ciblée, respectant notre volonté de représenter le savoir-faire de familles propriétaires récoltantes, exprimant le terroir de leur région avec passion, tout en étant connues de notre portefeuille français.

### Rosés de Provence, Malbec de Cahors et vins de Sancerre

Pour une société comme la nôtre, le portefeuille de produits est primordial, nous sommes donc très sélectifs et respectons non seulement notre stratégie mais aussi une grille de critères importants : qualité et quantité des vins disponibles, notoriété du vignoble et du maître de chai, rapport qualité-prix, exclusivité sur le marché, soutien marketing, personnalité des propriétaires et/ou des exécutifs.

Une fois ce travail préalable fait, nous passons à la dégustation à l'aveugle où nous récupérons cinq producteurs et un concurrent déjà établi sur le marché. Lors de cet exercice, la qualité du vin est le seul critère et permet d'être impartial et de ne pas se tromper de priorité, nous pourrions être séduits en priorité par le packaging, la notoriété ou encore le tarif. Si aucun vin ne s'impose, pas de lancement. Généralement, une ou deux propriétés sortent du lot et nous entamons ensuite les négociations commerciales. Nous essayons de sentir le marché, ce qui est à la mode ou qui va le devenir, bien s'assurer que la tendance va perdurer ou bien qu'il n'est pas trop tôt pour entrer sur un segment.

En tant que spécialistes des vins français, nos meilleures ventes se situent sur les rosés de Provence, les Malbecs de Cahors ou encore sur les vins de Sancerre. Alors que cette dernière appellation a depuis longtemps beaucoup de succès, le phénomène sur les rosés de Provinces et les Malbec de Cahors est plus récent.

### Three-tier system, avantages et inconvénient

Gérer l'importation et la distribution en direct permet de contrôler les approvisionnements et de proposer des produits d'un excellent rapport qualité-prix. De plus en plus de fournisseurs choisissent cette solution car elle permet un travail plus qualitatif et souvent de meilleures performances sur les marchés locaux. Notre marché est très régulé ayant ses origines dans la prohibition des années 30 avec le *three-tier system*.

Il y a, d'un côté, beaucoup de règles à respecter et à appliquer mais les différents acteurs sont protégés d'une certaine manière par le système. Par exemple, un des avantages pour les distributeurs est que les clients ont 30 jours pour régler leurs factures sinon ils sont déclarés mauvais payeurs et doivent payer au comptant chaque fournisseur jusqu'à ce qu'ils aient régularisé leur situation. Les clients sont eux protégés de toute concurrence déloyale, les prix devant être publiés et disponibles, pour tous, dans les mêmes conditions.

### La suggestion de Frédéric pour les fêtes

**Pour les lecteurs à New York** - Je conseille le champagne Duval-Leroy, le Château de Haut Serre à Cahors, le domaine Sautereau à Sancerre ou encore l'armagnac Château de Laubade.

[www.baronfrancois.com](http://www.baronfrancois.com)

## A l'Est, l'appétit pour le luxe et les nouveaux produits

**Julien Merlet (ESC 04)**

**Pernod Ricard, Moscou**



**Je suis expatrié à Moscou, en charge du développement marketing du portefeuille luxe du groupe Pernod-Ricard (cognac, champagne et whisky) où je travaille depuis sept ans.** Après quatre ans passés au département marketing central à Paris au service du cognac Martell, je définis la stratégie marketing locale de ce portefeuille, en cohérence avec le positionnement global des marques (héritage unique, savoir-faire reconnu, qualité irréprochable).

### Quelle différence entre riches asiatiques ou afro-américains ?

La plupart des spiritueux du groupe sont exportés, pour le cognac à plus de 90 %, ce qui nous fait parler d'un véritable *French paradox*. Cela est également vrai pour le premium Scotch whisky dont la France est le premier marché au monde ! La définition des stratégies de marque se complique du fait des disparités d'habitudes de consommation et de perception des marques. Dans le cas du cognac, les riches Asiatiques sont friands de qualité supérieure, alors qu'aux USA il a longtemps été consommé en cocktail, produit de prédilection des afro-américains icônes du hip-hop dans leur quête de reconnaissance sociale vis-à-vis des WASP (*white anglo-saxon protestants*). Il existe de fortes disparités en fonction des régions. Les marchés européens dits « matures » dont les économies souffrent depuis plusieurs années connaissent des croissances faibles.

A l'inverse, les BRICS (Brazil, Russia, India, China, South Africa) constituent aujourd'hui un vrai levier de croissance pour le groupe. Cela s'explique par le développement rapide dans ces pays d'une classe moyenne dont les revenus sont suffisants pour accéder aux produits importés et par l'appétit grandissant de cette population pour les marques de luxe occidentales. Les spiritueux sont partie intégrante de ce paysage luxe en pleine croissance.

### En Russie, après le bling-bling, l'envie d'apprendre

La Russie est un marché très spécifique pour les marques de luxe. Si la consommation frénétique et ostentatoire de luxe d'une infime partie de la population constitue toujours une réalité, nous observons une évolution notable des comportements. Nous sommes passés des années 90 bling-bling fondées sur l'excès à tous les niveaux, à une consommation plus raisonnée, avec pour principale motivation la volonté d'apprendre. Le marketing des marques de luxe devient plus sophistiqué, intégrant le mentorat et la relation personnalisée avec les outils de CRM du luxe. L'influence croissante des réseaux sociaux et des média digitaux sur le comportement des consommateurs russes nécessite une adaptation de la stratégie média des marques.

Il est difficile d'avoir une vision précise de l'avenir en Russie. Néanmoins, la tendance globale est positive pour les spiritueux et les marques de luxe en raison de la croissance des revenus et l'appétit pour le luxe et les nouveaux produits. Cela est également vrai en Asie où les habitudes de consommation du luxe changent très vite. Les consommateurs s'informent de plus en plus, voyagent et souhaitent aujourd'hui affirmer leurs différences à travers les marques qu'ils consomment.

Charles Maréchal (ESC 72, membre du comité de rédaction Agora)

### La suggestion de Julien pour les fêtes

#### La qualité plutôt que la quantité

Je recommande une bouteille de champagne Perrier-Jouët Belle Epoque, un incontournable des fêtes de fin d'année !



## Etre sûr du contenu de son verre

**Matthieu Lidar (ESC 08)****Responsable export Europe de l'Ouest, Cognac Ferrand, Ars (16)**

Il y a un point commun entre la France et l'étranger : ce business ne connaît pas la crise ! Historiquement et culturellement, les marchés sont marqués par catégories : le vin en France, Italie et Espagne, la bière en Allemagne, UK et Belgique, la vodka en Europe de l'Est.

Mais on constate, comme dans la restauration, que le consommateur est plus attentif à la qualité de ce qu'il verse dans son verre. Il est prêt à payer plus pour être sûr de ce qu'il boit.

**Boire une marque pour ce qu'elle représente**

Mais le goût ne fait pas tout ! Le spiritueux le plus vendu dans le monde est la vodka, qui, dans 80 % des cas, est un alcool distillé à presque 96 % d'alcool et donc n'a aucun goût (je ne veux pas me mettre à dos des amis polonais). Il s'agit de ce que l'on appelle des marques de statut. On boit dans ce cas une marque pour ce qu'elle représente...

Le secteur des vins et spiritueux est un des plus intéressants car chaque pays a ses propres problématiques. L'enjeu pour une marque est de créer un ADN global, adapté à chaque région du

monde. Les évolutions du marché sont constantes, liées à des facteurs tels le goût du consommateur, l'évolution des taxes à l'importation, la création d'une nouvelle catégorie, de nouveaux modes de consommation... De ce fait, les évolutions marketing sont infinies !

Matthieu Lidar (ESC 08, membre du comité de rédaction Agora)

**La suggestion de Matthieu pour les fêtes**

**En milieu de repas** - N'oubliez jamais le trou normand : l'acidité du sorbet et du calvados vous permettront de rincer votre estomac et surtout de vous rouvrir l'appétit pour savourer les plats suivants du repas de Noël.

**En fin de repas** - Un vieux rhum ou un vieux cognac, un Plantation 20<sup>e</sup> Anniversaire ou un Pierre Ferrand Sélection des Anges feront l'affaire.

[www.cognacferrand.com](http://www.cognacferrand.com)

**Les nouvelles tendances du vin made in France****Arnaud Elgohyen (CS Agrolimentaire 05)****Responsable marketing et communication de la Cave de Labastide, Labastide de Lévis (81)**

La consommation de vins en France diminue, une tendance liée au fait que les consommateurs réguliers sont de moins en moins nombreux. Plusieurs faits marquants nous permettent toutefois de rester optimistes. En pleine période du « consommer français », le vin ne déroge pas à la règle puisque 9 bouteilles sur 10 consommées en France sont françaises. Quand on sait que la France est le premier pays consommateur de la planète (14 % de la production mondiale), c'est déjà un très bon point. L'autre tendance positive, c'est l'intérêt des jeunes pour le vin. Ils délaissent les traditionnels apéritifs aux alcools forts pour des vins fruités et aromatiques. Les grands acteurs du marché l'ont bien compris : les gammes de vins aromatisés s'élargissent, les vins à bulles ont le vent en poupe et les appellations proposant des vins légers, fruités et aromatiques (comme par exemple les Côtes de Gascogne) sont en progression. Pour ces néophytes, des coffrets découverte de différents cépages et/ou appellations devraient arriver sur le marché, ainsi que les petits conditionnements qui se prêtent parfaitement à la consommation apéritive.

Claude Souloumiac (ESC 61, membre du comité de rédaction Agora)

**La suggestion d'Arnaud pour les fêtes**

**Misez « made in Sud-Ouest »** - Ces vins sont d'excellent rapport qualité-prix et méritent d'être davantage connus. Des appellations comme Saint-Mont et Gaillac proposent des vins consensuels et aromatiques !

**Un seul vin pour le foie gras et les fruits de mer ?** Pensez au vin blanc moelleux : moins sucré qu'un blanc doux et aussi moins onéreux, il est léger avec une pointe de vivacité. A découvrir !

[www.cave-labastide.com](http://www.cave-labastide.com)

**Laurent Odinot (ESC 95)**

**Directeur général de la filiale Heineken Canada, Toronto**

## Heineken, dix-sept ans déjà !

Le temps où l'on faisait carrière dans une même entreprise est révolu. C'est pourtant ce qui m'arrive chez Heineken où je suis rentré en 1997, de retour d'un VIE en Allemagne. J'y ai débuté au marketing après une candidature spontanée (LinkedIn ou Viadeo n'existaient pas à l'époque).

### Toulouse, Paris, Vienne, Berlin, Singapour, Toronto

La majorité du staff marketing était diplômée de l'ESSEC mais un CDD m'avait ouvert la porte. Pas facile de faire son trou quand on n'a pas la bonne étiquette qui compte tellement en France. Puis, la vie à Paris, la naissance de notre premier fils et l'envie de voyager nous a poussés à prendre le large. C'est le début d'une carrière d'expatriation chez Heineken qui nous emmènera à Vienne où notre deuxième fils est né, à Berlin, à Singapour et maintenant à Toronto, dans des rôles de marketing régional et de direction de filiales. A l'étranger, l'étiquette ou l'école ne comptent plus ; c'est bien l'expérience et la personnalité qui font la différence. Je me souviens d'un ami à Singapour, diplômé de l'Ecole polytechnique en France, qui a eu du mal à valoriser sa formation car l'X y est peu connue. Les cartes sont redistribuées pour tout le monde.

### Profiter des charmes de chaque destination

Je n'ai jamais eu envie de changer d'entreprise. J'y trouve ce qui compte pour moi : formation, développement, ouverture culturelle et changement perpétuel grâce aux mutations. Un chasseur de têtes m'a dit que c'était le moment, à 40 ans, de changer, que cela m'apporterait de sortir de ma zone de confort. C'est sûrement vrai. Je pense malgré tout continuer chez Heineken tant que j'ai l'impression de me développer et que les mutations permettent à la famille de s'épanouir.

Les années à l'étranger sont formatrices et, souvent, un bon test pour les couples et les familles, parfois mis à rude épreuve. L'éloignement de la famille, des amis, le déracinement, les changements d'écoles, de langue, les chocs culturels, etc doivent être digérés par toute la famille. Chacun vit cette expérience de façon personnelle et je me souviens d'un dicton très simple et à la fois si vrai : "happy wife, happy life". L'épanouissement du/de la partenaire à l'étranger est vraiment une priorité. Le réseau des écoles françaises à l'étranger, dont le cursus reste le même d'un pays à l'autre, contribue à l'équilibre des enfants. Une fois ces basiques en place, on peut profiter des charmes de chaque destination.

### Le slogan de l'association me parle vraiment !

Ce n'est pas parce qu'on est diplômé que l'école est finie : j'aime beaucoup ce slogan de l'association des diplômés car il me parle vraiment. L'ESC Toulouse a été pour moi un moment de rencontres marquantes et d'amitiés pour la vie : tout d'abord il y a eu mon épouse, Nelly, ensuite les amis des promos 95 (les d'jeuns), 96 (les moms) et 94 (les vieux) - voire plus anciennes -, qui n'ont jamais cessé de se voir grâce au rugby avec les "Tontons



Laurent, dans l'espace sponsor Heineken de l'US Open en septembre dernier.

Flanqueurs", aux mariages puis aux naissances... Pas facile de toujours participer quand on habite à l'étranger mais le plaisir de se revoir est encore plus fort.

Il y a ensuite les contacts avec l'école. Geneviève Cazes-Valette (ESC 77) m'a permis de donner des cours de marketing dont je garde un très bon souvenir. Il y a aussi le réseau des diplômés, plus particulièrement de l'option Grande consommation que Geneviève Cazes-Valette a su entretenir à travers des méchouis annuels au Pouget, des newsletters, des mises en relation entre anciens et étudiants ou jeunes diplômés. Repérés grâce à l'annuaire, les anciens contactés lors de mes diverses installations ont toujours été de bon conseil. A mon tour, je suis ravi d'aider des diplômés chaque fois que cela est possible (je n'ai jamais été autant contacté qu'à Singapour, l'Asie attirant beaucoup de jeunes). Sans oublier des amis de l'ESC que j'ai retrouvés à Vienne, New York, Hong Kong ou ceux qui nous rendent visite pendant leurs vacances.

L'école nous suit vingt ans après notre diplôme !

**Pierre Hurstel (ESC 80)**  
président de TBS Alumni

## Coopérer, une idée nouvelle ?

Le 24 septembre, j'ai eu la chance d'entendre une conférence aux Rendez-Vous du Futur à Issy-Les-Moulineaux où Jeremy Rifkin présentait son dernier ouvrage, *La nouvelle société du coût marginal zéro*. Il y fait l'éloge de la coopération et de l'émergence des prosumeurs (ou prosumers, ou encore prosommateur), ces producteurs qui échangent en communautés collaboratives.

Pour Jeremy Rifkin, le capitalisme va être profondément modifié par l'économie sociale. Où former ces prosumeurs ?

Dans nos écoles...

Mais comment ne pas les déformer ? Ne pas les soumettre à des pratiques de l'ancien monde pyramidal ?

Souder sans soumettre. Souder en développant le collaboratif et la solidarité.

### Le serment de ne pas soumettre nos cadets

M'est alors revenue en mémoire la rentrée 1978 où notre promotion accueillait les bizuts. Et donc se posait la question du week-end d'intégration. Nous avons assez vivement réagi, l'année précédente, aux tentatives de nos aînés de nous soumettre et avons fait serment de ne pas faire de même. Il est souvent vérifié que si les enfants soumis deviennent des parents dominateurs, ceux qui sont assez forts pour se rebeller, sont souvent des adultes bienveillants...

Notre idée consista à équiper les cent bizuts et les cent anciens de manches de pioche, pelles, râteaux, prêtés gracieusement par la ville de Toulouse\*.

### Balais et brosses aux mains

Voici ce qu'en a retenu Florence Barrié Vidal (ESC 81), alors en première année :

« Notre préoccupation première était alors le bizutage. L'équipe d'organisation nous avait annoncé un séjour « au vert » et, cependant, nous avons tous en tête les souvenirs de prépa ou encore des récits d'aînés qui étaient synonymes de rites initiatiques barbares, coercitifs et dénués de sens. Certains arrivaient avec l'envie d'en découdre et d'autres, un nœud dans le ventre, mais nous sommes tous montés dans les bus, direction Bruniquel, vieux village de Tarn-et-Garonne, chargé d'histoire.

Deux jours plus tard, les objectifs sont atteints. Dans un rythme infernal, digne d'un extrait du film *Astérix et Cléopâtre*, tous les étudiants ont fait connaissance et se sont mis à la tâche, pioches, balais et brosses en mains.

Privés de sommeil (le contraire ne serait pas drôle), ils ont tous bossé, ri, chanté... Trente-cinq ans plus tard, les amitiés sont toujours là, les souvenirs toujours aussi bons. Même le lavoir du village s'en souvient\*\* ! »



\* Nous comprîmes vite pourquoi la ville avait gracieusement prêté des outils neufs tant le labeur sur des manches n'ayant jamais servi est douloureux... les outils rendus furent d'un usage agréable aux employés municipaux.

\*\*Le lavoir n'avait plus vu d'eau depuis un siècle. Et bien depuis trente-six ans exactement, l'eau y coule et coule encore.

## SAGA FAMILIALE À TBS

### La tribu Rivière and Co

Christelle est pratiquement née sur les bancs de l'ESC. Si, si, vous allez voir ! Elle fait le lien avec les trois autres diplômés ESC/TBS de sa famille qui, chacun, se présentent ci-dessous.

#### Christelle Rivière (MSC MMC 11)



Fière de mes origines toulousaines, c'est avec plaisir que j'ai intégré en fin de parcours scolaire, en 2010, le mastère II de Marketing Management et Communication de l'ESC. Après ma remise de diplôme, j'ai débuté comme chargée de marketing direct chez Océan (géolocalisation de véhicules) avant de rejoindre IP France, régie commerciale des radios RTL, RTL 2 et Fun Radio où, chargée d'études marketing, je réalise les argumentaires d'aide à la vente. L'ESC a été mon premier baby-sitter, vous le découvrirez ci-dessous, et j'ai eu la chance d'avoir le même professeur de marketing BtoB que mes parents, Philippe Malaval !

#### Florence Cabes (ESC 87)



Maman de Christelle et de Morgane Rivière, j'ai passé la dernière année à l'ESC en ceinte de Christelle ! Monsieur Arnaud, notre surveillant général, s'en souvient certainement ! Il m'a beaucoup soutenue et accompagnée

avant mon accouchement, m'apportant certains examens à la clinique. M. Arnaud s'est tenu sur le qui-vive tout le temps des écrits, dans le cas où nous soyons dans l'obligation de partir en urgence. Christelle a patienté jusqu'au 16 juin pour naître et c'est encore lui qui l'a gardée, dans son couffin cette fois, pendant que je passais les deux oraux restants !

Je suis retournée depuis à l'école, au service communication, assistante de M. Lebon, puis directrice du mastère Manager public. Depuis 1998, je suis comédienne, metteur en scène et directrice d'une compagnie de théâtre que j'ai fondée à Paris.

#### François Rivière (ESC 86)



Je me souviens que, près du bureau de M. Arnaud, il avait un tableau envahi d'offres d'emploi : c'était la belle époque, il y avait plus d'offres que de demandes.

Nous n'avions plus qu'à prendre pour rencontrer la personne en charge du recrutement ! J'ai fait partie de la dernière promotion de l'école encore basée à la Dalbade, où nous avions un super bar dans la cave de l'école ! Je me souviens aussi de mon professeur de droit des affaires, M. Veaute, qui avait un don réel pour nous captiver sur des sujets complexes et nous

transmettre son expérience. Ses cours m'ont passionné ! Après l'école, j'ai débuté comme directeur général de la SEREP (financement et exploitation de parcs de stationnement publics), à Toulouse, avant que la société ne soit rachetée par Eiffage en 2004, où j'ai pris la direction d'Eiffage Parking (devenu par la suite Epolia). Récemment, j'ai créé une nouvelle société de conseil et d'investissement du nom d'Arteus. En parallèle, depuis août 2013, je suis président du club de rugby professionnel de Perpignan, l'USAP.

#### Charlotte Rivière (ESC 16)



Je suis ravie de suivre à TBS les traces de mon oncle, ma tante et ma cousine !

Parisienne mais dotée d'origines toulousaines, je suis contente d'étudier à Toulouse et de découvrir davantage cette région. J'ai pris

part à la vie de l'école au sein du bureau des arts Art'Vengers. Je suis en année de césure après mon Master I (majeure marketing). Actuellement, j'effectue un stage chez Webhelp, entreprise spécialisée dans le conseil et la gestion de service client externalisé. Je vais profiter l'an prochain des échanges universitaires de TBS pour étudier à l'Institute of Management and Technology de Ghaziabad, en Inde.

## CARNET DES TRIBUNES

### Paul Lopez (ESC 11) monte Le XV du Panache

Avec un copain de promo, nous avons monté l'équipe de rugby amatrice Le XV du Panache, regroupant des joueurs des promos 2010 à 2013 émigrés à Paris. Membre de l'Association France Folklo Rugby, le calendrier de la saison est déjà bien rempli avec une vingtaine de matchs.

Nous espérons regrouper les générations TBS dont nos anciens, qui n'ont plus leurs « cannes » de vingt ans, autour d'événements comme des repas, des matchs au stade, des voyages. Nous travaillons aussi avec le bureau des sports de l'école dans le but de créer une passerelle « migration à Paris = inscription au XV du Panache ». Nous programmons un déplacement à Toulouse au cours de la saison pour un match de gala Etudiants vs Anciens. Au registre de nos soutiens, nous tenons à remercier Atale qui, dans la continuité de son action avec les assos étudiantes, finance nos équipements de match. Nous nous targuons d'avoir aussi reçu le parrainage d'un illustre ancien de TBS, Yannick Bru (ESC 96).

[www.xvdupanache.fr](http://www.xvdupanache.fr) - [contact@xvdupanache.fr](mailto:contact@xvdupanache.fr)



## CARNET DE CREATION D'ENTREPRISE

### Matthieu Desarnauts (ESC 07) créé Hellocasa



Début 2014, j'ai créé Recowin (marketing des ambassadeurs) une première activité qui s'est révélée être moins porteuse que prévu. Cet été, avec mes associés Julien Desarnauts et Benjamin Rezzak, j'ai donc lancé un nouveau business de vente en ligne de services à domicile : hellocasa.fr, disponible aujourd'hui à Paris et dans la proche couronne, qui est le premier site français qui facilite l'achat d'une prestation de bricolage aussi simplement qu'un livre sur Amazon. Choisissez, achetez, souriez, on s'occupe de tout ! L'internaute sélectionne

le service dont il a besoin, le personnalise en choisissant ses date et heure d'intervention. Après confirmation, le client n'a plus qu'à attendre le passage du professionnel Hellocasa.

[www.hellocasa.fr](http://www.hellocasa.fr) [-20 % pour les diplômés avec le code WELCOME]

### Marie-Noëlle Galasso (ESC 00) créé Take and Eat



Après douze ans sur Paris à courir entre vie de working girl et de maman, je reviens dans ma région natale pour « prendre du temps ». Mon souhait de monter ma boîte est dans mon cœur depuis toutes ces années et l'idée arrive tout simplement. Depuis mon enfance, je savoure les produits du potager familial et transmets ce goût autour de moi. Pourquoi ne pas proposer des plats d'ici, cuisinés avec des produits frais par un chef restaurateur et, surtout, livrés à la sortie du bureau ! Entre horaires tardifs, embouteillages, sport, enfants, devoirs, difficile de manger bien et sain. Mes menus gourmets ou diététiques changent tous les jours et sont livrés au bureau ou dans les salles de fitness de Toulouse (et ses environs), Montauban et Castelsarrasin. Plus besoin de réfléchir à ce qu'on mange ce soir !

[www.takeandeat.fr](http://www.takeandeat.fr) / Facebook Take and Eat

### Audric Auriel (Bachelor 13) créé Olfagreen



Après le bachelor, j'ai souhaité créer mon entreprise. Après différentes recherches et brainstormings avec des partenaires potentiels, j'ai décidé de proposer, au sein d'Olfagreen, deux types de service : l'assainissement de l'air (purification de l'air et destruction des odeurs) et le marketing olfactif. Pourquoi assainir l'air ? La plupart des endroits sont aujourd'hui pollués mais malheureusement peu de propriétaires en sont conscients. Agir devient donc indispensable.

Le marketing olfactif est plus ludique puisqu'il s'agit de diffuser un parfum

personnalisé pour augmenter la qualité perçue d'un établissement ou le chiffre d'affaires d'une boutique.

[www.olfagreen.fr](http://www.olfagreen.fr)  
et [www.habitat-bien-etre.com](http://www.habitat-bien-etre.com)  
(déclinaison BtoC d'Olfagreen)

### Djamil Kemal (ESC 96) cofonde Goshaba



Après près de dix-sept ans à marketer et vendre des jeux vidéo, je viens de cofonder Goshaba, une startup qui tente de révolutionner la compréhension du cerveau en associant sciences cognitives et jeux vidéo. En analysant des millions de données collectées dans des jeux vidéo, dans le respect des règles éthiques, la technologie que nous développons permet de mieux comprendre et d'influencer les prises de décision. Elle pourra être appliquée dans des domaines aussi importants que le e-commerce, la finance, le marketing, l'éducation en ligne, les ressources

humaines ou la politique. Goshaba est lauréat de Techinnov 2014 et j'ai été reçu à l'Élysée en tant que lauréat du Concours Mondial d'Innovation. N'hésitez pas à me contacter si vous avez des questions, des suggestions ou des propositions de contacts ([djamil.kemal@gmail.com](mailto:djamil.kemal@gmail.com)).

[www.goshaba.com](http://www.goshaba.com)

## CARNET DE SPECTACLE

### Maryline Foucou (ESC 98) fait son one woman show

Responsable commerciale pendant plus de dix ans, je me suis reconvertie... dans le rire ! J'ai décidé de me consacrer à ma passion, l'humour. Et ça marche à fond ! J'anime tous les matins une chronique (6h43 et 8h43), « Bonne fête les people », sur Toulouse FM (92.6) et sur 47FM, la radio d'Agen.

J'ai monté un show délirant que j'ai eu l'opportunité de jouer en octobre dernier au Grenier Théâtre. Un pur moment de bonheur pour moi mais aussi pour le public qui a répondu présent puisque la salle était comble. Prochaine étape : je participe au célèbre festival toulousain le Printemps du Rire dans le cadre des duels pour rire. Attention Le Zénith, j'arrive !



## EQUIS : une ré-accréditation à la hauteur des ambitions de TBS

TBS vient d'être ré-accréditée EQUIS (European Quality Improvement System) par l'European Foundation for Management Development pour cinq ans. Une performance qu'elle réédite pour la troisième fois consécutive et la durée maximale. Ce label international très sélectif confirme la qualité de ses programmes ainsi que la cohérence de ses actions avec sa stratégie : double-diplômes, cursus spécifiques, partenariats forts avec des institutions ou entreprises de haut niveau en France et à l'étranger (Airbus, Université Toulouse Capitole, Ecole Nationale d'Aviation Civile, Laboratoires Pierre Fabre, IAE de Toulouse, Indian Institute of Management of Bangalore, Sciences Po Toulouse, etc.). TBS rejoint ainsi le groupe des cinq écoles de management françaises ayant répondu aux mêmes critères d'excellence dont HEC et l'ESCP Europe.

« Cette ré-accréditation est un signal très fort de qualité », a souligné François Bonvalet, directeur de TBS, lors de sa conférence de presse à Paris, le 6 novembre dernier. « Elle conforte TBS dans sa stratégie et ses enjeux de développement, centrés sur la valeur



© Christian Rivière

apportée aux étudiants et aux entreprises, ainsi que dans ses ambitions internationales. Objectifs 2020 : deux nouveaux campus à l'international, 25 % d'étudiants étrangers, un corps enseignant enrichi de professeurs

étrangers, de nouvelles coopérations avec de grandes écoles. Pas de course à la taille critique, pas de stratégie de fusion, nous voulons privilégier le qualitatif et l'excellence pour affirmer résolument notre différence ».

## Reconduction de partenariats

### TBS / IAE de Toulouse

Jacques Igalens, directeur de TBS, Alain Di Crescenzo, président de la CCI Toulouse, Bruno Sire, président de l'université Toulouse 1 Capitole et Catherine Casamatta, directrice de l'IAE de Toulouse (photo de gauche à droite) ont signé en septembre dernier la convention qui reconduit le partenariat noué depuis huit ans entre UT1 et TBS. Important levier dans la stratégie de recherche de TBS, il confère à TBS l'avantage d'être parmi les premières écoles françaises de management à proposer un cursus complet au standard européen. Il renforce par ailleurs la compétitivité et l'attractivité du pôle toulousain de sciences de gestion pour une meilleure lisibilité internationale.



### TBS / Association des directeurs financiers et de contrôle de gestion

L'Association des directeurs financiers et de contrôle de gestion Midi-Pyrénées (DFCG) et TBS ont renouvelé la convention de partenariat qui, depuis 2005, permet au master spécialisé Audit interne et contrôle de gestion et à l'option professionnelle Contrôle de gestion, gouvernance et *risk management* de bénéficier de liens professionnels privilégiés.

A cette occasion, le cabinet Michael Page et plusieurs professionnels de la DFCG Midi-Pyrénées ont animé à TBS une conférence sur le marché et les métiers du contrôle de gestion et de l'audit interne et externe. Les étudiants ont été accueillis par leur nouveau parrain, Philippe Raynaud, directeur administratif et financier d'Irrijardin SAS, lauréat du trophée de la gestion financière DFCG Midi Pyrénées 2013.



## Ice Break, un *serious game* aéronautique pour les mastères spécialisés

Pendant une semaine, en octobre dernier, 157 étudiants de TBS en mastères spécialisés (Marketing Management Communication, Tourisme, Community Manager et Management du Sport) se sont lancés, dès leur intégration, dans l'aventure Ice Break saison 2014-2015.

Le *serious game* aéronautique, organisé pour l'occasion en partenariat avec Playrion, a créé d'entrée une dynamique de groupe entre ces étudiants des quatre coins du monde et d'univers très différents.

Au-delà de son aspect ludique et créatif, le jeu développe la dimension interculturelle et stratégique adéquate pour adopter la « business aéronautique attitude » toulousaine.



## L'éloge de la différence et de la fragilité, par Philippe Pozzo di Borgo



Comment construire une société dans laquelle les « fragiles » et les « forts » s'enrichissent les uns les autres ?

La question était au cœur de la semaine de colloque orchestrée par l'association Une Place pour Chacun, sous l'impulsion de Philippe Pozzo di Borgo, dont la vie a inspiré le film *Intouchables*.

L'ancien dirigeant du Champagne Pommery, devenu tétraplégique suite à un accident de parapente, milite aujourd'hui en faveur de l'acceptation de la fragilité et du handicap dans l'entreprise, sources selon lui de créativité.

A l'occasion de son passage à Toulouse, il a fait une halte, le 14 octobre dernier à TBS pour offrir aux étudiants du programme TBS Grande Ecole un témoignage inédit et porteur de sens dans leur futur rôle de manager.

## Brèves

### Nouveau double-diplôme en gestion de patrimoine

Depuis la rentrée 2014, TBS propose un nouveau double-diplôme en partenariat avec le Centre de formation de la profession bancaire. Destiné aux professionnels expérimentés de la gestion patrimoniale, il conjugue enseignements fondamentaux, expertise professionnelle du CESB CGP et dimension opérationnelle via une période en alternance.

### Le programme Bachelor se démarque dès la rentrée

La semaine d'intégration du Bachelor a rencontré un tel succès en 2013 que la direction a reconduit ce temps fort. Du 16 au 19 septembre, le séminaire de rentrée a fédéré les étudiants autour des valeurs de l'école : audace, ouverture, enthousiasme, éthique. Au programme, ateliers intensifs d'expression, sensibilisation originale à la RSE et au développement durable.

The logo for Toulouse Business School (tbs) is displayed in a red circle. The letters 'tbs' are in a bold, lowercase, sans-serif font. The 'o' is white with a black dot in the center.

Toulouse  
Business School

# Think & Create\*

## BACHELOR EN MANAGEMENT

Le programme Bachelor de Toulouse Business School forme les managers de demain. Autonomie, ouverture d'esprit, dimension internationale... vous êtes préparé au marché du travail comme à la poursuite de vos études.

### 7 filières d'études :

- Aviation Management
- Hospitality Management
- Management de l'immobilier
- Management et commercialisation du vin
- Web social et marketing digital
- Management international
- Entrepreneurship

→ JOURNÉE  
PORTES OUVERTES  
SAMEDI 28 FÉVRIER 2015

De 9h à 17h à Entiore  
Plus d'information sur  
[www.tbs-education.fr/bachelor](http://www.tbs-education.fr/bachelor)

Reverna Menet 2005 Toulouse - © Marcello Fagnoli - The Star Agency

Toulouse - Paris - Barcelone - Casablanca  
3 ACCRÉDITATIONS INTERNATIONALES



Une école



# Think & Create