

#91
JANV. 2016

la tribu

tbs ALUMNI
Toulouse Business School

DOSSIER

Nouveaux entrepreneurs,
la tribu s'organise

■ Juliette Parcevaux (PGE 2009) >
et 10 autres diplômés témoignent

TBS ALUMNI'S CHAPTERS

La révolution des chapters



Animation du **réseau** des diplômés
(chapters, tribus, ambassades)
Mise à jour de **l'annuaire** des **alumni**
Jobservices **ÉTUDIANT** Gestion de **CARRIÈRE**



Comme

Laurent Vacher
(PGE 2012),

créateur de
In&Fi Toulouse,
adhérez au réseau



** lire sa contribution en page 23*

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**

kantox
Tomorrow's FX today

Votre plateforme de gestion des devises
TRANSPARENCE, EFFICIENCE, CONFIANCE
www.kantox.com ■ +33 970735187

La Tribu TBS Alumni,
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 (PGE 88) • Comité de rédaction : Claude Souloumiac (PGE 61), Charles Maréchal (PGE 72), Anne Lafont (PGE 88), Corine Wuhrmann (PGE 93), Marina Estrampes (Bachelor 94, MBA MC 13), Robin Calot (PGE 00), Catherine Halupniczak (Métier Manager 06), Etienne Fontaine (Bachelor 12, MSC MMC 13), Elvire Prochilo (MBA MC 13), Jules Burigana (PGE 18), François-Côme Prevel (PGE 2018), Adèle Delebois (Bachelor 14) • Rédactrice en chef déléguée : Marielle Garrigues, Autre Voie - 05 61 47 39 12 • Création et mise en page : Légendes (Anne Lafont, PGE 88) - 05 62 27 85 85 • Impression : Imprimerie Abribat (Rémi Abribat, PGE 80) - 05 61 40 32 13

TBS Alumni • 20 bis, bd Lascrosses - 31000 Toulouse • 33 (0)5 61 29 50 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 La Tribu ?
05 61 29 50 90 ou alumni@tbs-education.fr

Pierre Hurstel (PGE 1980)

Président de TBS Alumni et de La Fondation TBS

Pierre Souloumiac (PGE 1988)

Directeur de la publication La Tribu

Agora devient La Tribu TBS Alumni

**Tribu : n.f. (lat. tribus)
désigne un groupe
assez nombreux et,
en particulier, une famille
dont les membres
se tiennent de près,
suivent des règles communes.**

Aujourd'hui plus que jamais les valeurs d'entraide, de bienveillance et de fraternité que l'association souhaite véhiculer au travers de ce nouveau nom trouvent tout leur sens.

Le vendredi 13 novembre à Paris, la barbarie a frappé au hasard et plusieurs membres de notre tribu ont été blessés, l'un d'entre eux grièvement. Aussitôt, l'association s'est mobilisée pour prendre des nouvelles, relayer les informations et servir de pivot à toutes les initiatives d'aide ou de réconfort.

Une tribu, c'est bien plus qu'un réseau digital, c'est principalement de l'humain qui en surgit et qui nous réchauffe le cœur. Elle prend soin de ses membres et il appartient à chacun d'entre nous d'entretenir ce lien précieux qui a par exemple généré tant de messages entre copains de promo dans les heures qui ont suivi les attentats.

Dans cet esprit, le comité de rédaction de La Tribu TBS Alumni s'associe à la peine et au désarroi de tous nos amis alumni qui ont été touchés par cette tragédie.



*L'équipe TBS Alumni
souhaite à la tribu de tous les diplômés
et futurs diplômés
de Toulouse Business School
une belle et heureuse année 2016,
tissée de solides liens d'amitié
et d'épanouissantes réussites.*

Sommaire

TBS Alumni's chapters	5
L'association inside	8
Dossier	7
Vie de l'école	21
Parcours	22
Carnets des diplômés	23

TBS Alumni's *chapters*

En tribus ou en chapters, rejoignez le mouvement des TBS Alumni !

C'est une volonté de TBS Alumni que de voir rayonner encore plus vivement les réussites des diplômés de TBS dans le monde entier.



De gauche à droite : Cathy Halupniczak (Métier manager 2006), déléguée générale de TBS Alumni ; Emmanuel Anton (PGE 2011), co-responsable des chapters Barcelone et Londres ; Pierre Hurstel (PGE 1980), président de TBS Alumni et de La Fondation TBS ; Antoine Miche (PGE 2007), responsable du chapter TBS Alumni Lyon ; Thomas Segretain (PGE 2013), responsable du chapter TBS Alumni Paris.

Alors que ce soit à Lyon ou San Francisco, Paris ou New York, sur les ponts de Nantes ou d'Avignon, bref, dans toutes les villes où TBS Alumni représente le réseau de Toulouse Business School, des personnes de bonne volonté s'organisent afin que les étudiants et diplômés puissent retrouver, le temps d'une soirée ou d'une conférence, l'esprit heureux de leurs années d'études. Nous sommes heureux des 175 bénévoles qui nous soutiennent à l'heure où nous bouclons ce premier numéro de La Tribu. Au-delà de leur fierté d'appartenance à notre chère école, ils proposent au sein des chapters, des tribus ou des ambassades des services et des événements ciblés et adaptés à vos demandes.

La communauté ne cesse de grandir : sept chapters et tribus supplémentaires ont vu le jour en 2015, le nombre de bénévoles a triplé en deux ans, deux fois plus d'événements vous ont été proposés... Ce n'est que le début !

Excellente synergie TBS, La Fondation TBS et TBS Alumni

Le dynamisme des chapters s'appuie sur une offre d'événements partout à travers le monde ! Sur le continent nord-américain, les alumni de San Francisco, New York et Montréal se réunissent dans leur ville grâce à la mobilisation et à la créativité des équipes

bénévoles. En France, que ce soit à Nantes, Paris, Montpellier, Grenoble, Avignon, Lyon ou Toulouse, le même engagement permet de provoquer de nombreuses manifestations. L'année 2015 a donné jour à d'excellentes synergies entre tous les acteurs de TBS. A Paris ou à Toulouse, l'école a collaboré avec les équipes bénévoles pour organiser des événements ambitieux dédiés aux diplômés. La Fondation TBS a multiplié les événements prestigieux en relations avec les chapters alumni. Après Londres et Luxembourg, Lyon et New York ont accueilli une soirée de prestige réunissant TBS, La Fondation TBS et TBS Alumni. Tout ceci a contribué, fin 2015, à la formation de nouveaux chapters et tribus. Le chapter Lyon parraine Genève et Clermont-Ferrand ; Amsterdam s'ajoute aux chapters européens ; la tribu Gastronomie et la tribu Etudiante complètent la communauté bénévole. Et déjà s'annoncent d'autres tribus : Digital, RSE...

En 2016, trouvez votre filleul(e) !

2016 est placé sous le signe du partage entre alumni avec un programme de parrainage. Grâce au travail de la tribu RH et à la mobilisation des chapters, les étudiants volontaires peuvent se faire parrainer par des diplômés désireux de partager leur expérience. Pour donner un coup de pouce

à la formation de binômes parrain-filleul et développer l'initiative bien au-delà de Toulouse, des événements sont organisés dans les chapters. Renseignez-vous auprès d'Alix Boyer (Bachelor 2012) et VP de TBS Alumni en charge de l'animation du Réseau. Les chapters et tribus sont toujours heureux de voir leurs rangs se gonfler de nouveaux bénévoles. C'est bien connu : à plusieurs, les efforts sont moindres et les résultats, plus importants. Alors, puisque « ce n'est pas parce qu'on est diplômé que l'école est finie », rejoignez-nous !

Cathy Halupniczak (Métier manager 2006),
déléguée générale de TBS Alumni
et Jean-Rémy Cligny (PGE 2017),

Responsable Communication Chapter Toulouse

GLOSSAIRE TBS ALUMNI

Tribu - Groupe de bénévoles dédié à l'animation du réseau des diplômés de Toulouse Business School sur une thématique donnée.

Chapter - Groupe de bénévoles dédié à l'animation du réseau des alumni TBS dans une région donnée.

Ambassade - Relai d'informations animé par un ou plusieurs bénévoles dans une région donnée.

Soirée de prestige à New York !

Le 22 octobre 2015, le chapter TBS Alumni New York organisait une soirée de prestige pour les diplômés dans la grosse pomme. Merci aux 85 alumni qui ont fait le déplacement, des promos 1965 à 2018.

L'événement avait pour thème : « Etre diplômé TBS, entreprendre et réussir à l'international ». François Bonvalet, directeur de Toulouse Business School et Pierre Hurstel (PGE 1981), président de TBS Alumni et de La Fondation TBS étaient présents ainsi qu'Ariane Daguin, fondatrice de la société d'Artagnan, et Philippe Gelis (PGE 2003), CEO de Kantox.

Merci à toute l'équipe du chapter TBS Alumni New York qui a permis la réalisation de cet événement avec une belle représentation du réseau TBS, y compris musicale - le groupe de jazz de la soirée était mené par un diplômé - et œnologique - le vin et champagne étaient également fournis par un diplômé !



De gauche à droite : Pierre Adrien Fleurant (PGE 2004, venu spécialement de Montréal), Pierre Hurstel (PGE 1980), président de TBS Alumni et de La Fondation TBS, Pierre-Nicolas Hurstel (PGE 2005) et Robin Calot (PGE 2000), tous deux co-responsables du chapter TBS Alumni New York.



Entre passion et esprit d'équipe, à Paris

Chez Raymonde

C'est dans une ambiance conviviale et détendue que se sont retrouvés, jeudi 1^{er} octobre, une cinquantaine d'alumni et futurs diplômés de Toulouse Business School Chez Raymonde, bar situé en plein cœur de Paris, dans le 11^e arrondissement. Après avoir longuement échangé sur leur parcours professionnel et leur vie parisienne, les diplômés et futurs diplômés ont pu (re)découvrir TBS Alumni Paris ainsi que les autres tribus actives dans la capitale (un grand merci à TBS Alumni au Féminin pour leur participation à l'apéro !) C'est à 21 h que le coup d'envoi officiel de la soirée a été donné ! Au chant de la Marseillaise, les alumni ont encouragé l'équipe de France de rugby qui affrontait ce soir-là le Canada.

Le digital a changé leur métier, découvrez-les !

Pour la première édition des Digital Evenings, le 8 octobre dernier, plusieurs sujets se sont succédés, abordés par quatre intervenants :

- Jacques Digout, responsable de la chaire Marketing Digital et professeur à TBS, a partagé sa réflexion sur la latéralité, plus fréquemment appelée 2.0, et ses effets sur le monde des affaires et la société civile ;
- Alexandre Epain (PGE 1993), récent Chief Operation Officer de MyPortal CRM, a expliqué la transformation digitale qui bouleverse aujourd'hui à grande vitesse le marché du BtoC et les modèles existants (Uber, Facebook mais surtout le e-commerce et le web marketing) ainsi que les raisons de son moindre taux d'application en BtoB ;
- Lindsay King, diplômée de Berkeley et de la Sorbonne, Content Strategist au sein du Content Studio d'Havas Worldwide Paris, s'est interrogée sur notre vision moderne de la communication et les impacts de la révolution numérique sur les enjeux des annonceurs et l'organisation des agences ;
- Cécile Chambaudrie (PGE 1990), directrice de Hub Media de La Tribune, a abordé la nécessité pour les agences médias d'adopter une attitude « *customer centric* », accompagnée de conseils dans le domaine du remarketing et du native advertising auprès des annonceurs.

Toulouse connecte les TBS Alumni



Depuis la rentrée 2015, le chapter TBS Alumni Toulouse rassemble la communauté des diplômés de Toulouse à l'occasion d'événements autant adaptés au networking qu'à la découverte de la diversité de notre grand réseau.

Comment ? En proposant à notre communauté un cadre convivial et des « connecteurs » bénévoles, étudiants ou diplômés, familiers ou non de ce type de rencontres, qui sont là pour faciliter les connaissances ! Également vecteurs de cohésion, les 5 tribus toulousaines sont invitées à partager autour de leur métier ou de leur passion pour donner à chaque rencontre une saveur différente !

Le premier Connect'In Toulouse 2015, le 15 septembre dernier, a ainsi accueilli sous la houlette des tribus Aéro et AeMBA 29 étudiants indiens de l'IIMB de Bangalore,

à Toulouse dans le cadre de l'Aerospace MBA. Après une présentation de l'industrie aéronautique indienne, ils ont activement contribué à la réussite de la soirée en échangeant contacts, cartes de visites et... ambiance musicale bollywoodienne ! Remercions ici le J'GO qui a permis à plus d'une centaine d'alumni toulousains de trouver un espace pour prendre un cocktail ou partager un dîner avec d'anciennes ou de nouvelles connaissances. Ce Connect'In Toulouse a été à la hauteur de toutes les attentes de l'équipe toulousaine !

**NE RATEZ AUCUNE
DES INFORMATIONS
DE VOTRE ASSOCIATION
DE DIPLÔMÉS !**

L'étape n° 1, c'est vérifier vos informations personnelles sur www.tbs-alumni.com. Vous ne raterez ainsi aucune des informations du chapter ou de l'ambassade dont vous dépendez géographiquement.

Retrouvez également sur le site internet : les comptes rendus des conseils d'administration, les actualités des diplômés, des offres spéciales TBS Alumni, votre magazine au format pdf, ainsi que l'accès à l'annuaire des diplômés, pour, partout dans le monde reconstituer la tribu !



À chacun sa ou ses tribus!

TRIBUS

- Tribu Immo
- Tribu RH
- Tribu Aero
- Tribu Entreprise
- Tribu Gastronomie
- TBS Alumni Au Féminin
- Tribu Sport
- Tribu Etudiante

Chapters France :

- Avignon
- Bordeaux
- Caen
- Clermont-Ferrand
- Grenoble
- Lyon
- Montpellier
- Nantes
- Paris
- Strasbourg
- Toulouse

Chapters Europe :

- Amsterdam
- Barcelone
- Berlin
- Bruxelles
- Dublin
- Francfort
- Genève
- Londres
- Luxembourg
- Madrid
- Moscou
- Newcastle
- Orebro
- Rome

Chapters Monde :

- Auckland
- Bangkok
- Pékin
- Bogota
- Boston
- Buenos Aires
- Casablanca
- Dubaï
- Gabon
- Hô Chi Minh
- Hong Kong
- Johannesburg
- Kuala Lumpur
- Las Vegas
- Mexico
- Montréal
- New Delhi
- New York
- Perth
- Rio de Janeiro
- San Francisco
- Santiago du Chili
- São Paulo
- Shanghai
- Singapour
- Sydney
- Tokyo



TBS Alumni : une grande équipe et une organisation renforcée à votre service !



Les salariés de votre association (de gauche à droite) : Cathy Halupniczak, déléguée générale ; Stéphanie Meurier, assistante ; Laurence Masseron, pôle Carrières & Emploi, et Etienne Fontaine, community manager.

Si sans nos bénévoles, nous ne pouvons prétendre répondre à vos attentes, une équipe est nécessaire pour centraliser les actions, et les valoriser le plus efficacement possible.

À Toulouse, ce sont actuellement cinq salariés, permanents ou temporaires, qui jouent le rôle de coordination entre les chapters et tribus, le conseil d'administration et le bureau, et vous, tous les alumni.

Laurence Masseron, en charge du pôle Carrières & Emploi de l'association, travaille avec le Career Starter de TBS, s'inscrivant dans la synergie d'une équipe dédiée à l'emploi des étudiants et à la gestion de carrière des diplômés. Laurence prend en charge les bilans de carrière des diplômés (bilans d'orientation pour les plus jeunes), fait le lien entre recruteurs et diplômés, organise des événements emploi (ateliers, job dating, ...).

Etienne Fontaine est community manager et webmaster de TBS Alumni. Newsletter, site internet, réseaux sociaux... Etienne, doublement diplômé du bachelors et du M2C de TBS, fait savoir ce que fait l'association au plus grand nombre.

Florence, Clara, Nathalie, Fabien, Mélody... Les étudiants salariés se succèdent pour nous seconder dans la vaste mission de mise à jour de l'annuaire. Sans eux, impossible de valider la masse exponentielle d'informations pour produire un annuaire des diplômés à jour !

Stéphanie Meurier est l'assistante de TBS Alumni. Elle poursuit, entre autres actions, la production de l'annuaire, la gestion comptable et l'accueil des alumni. Stéphanie nous a rejoints le 1^{er} septembre 2015, prenant la succession de Florine Cabanac. Secrétaire de direction, elle a travaillé dans un grand groupe à Paris d'où elle est originaire.

Arrivée en 2006 à Toulouse, maman de deux jeunes garçons joueurs de rugby, elle est une adepte du jeu à XV, fervente supportrice du Tournefeuille Rugby Club dont elle connaît bien le terrain où elle passe la plupart de ses samedis après-midi... Ce qui ne l'empêche pas de collectionner les stilettos et autres accessoires féminins ! Son sourire, son enthousiasme et son sens du service sont autant d'atouts au sein de l'équipe permanente et bénévole.

En tant que déléguée générale de TBS Alumni, ma mission consiste à assurer la cohérence des projets, la coordination des actions des bénévoles et le management de l'équipe en place. Je contribue à la mise en œuvre de la stratégie définie par le bureau et le conseil d'administration. Et aux côtés du président, je reste en relation avec les institutions (TBS, CCIT).

Cathy Halupniczak (Métier Manager 2006),
déléguée générale de TBS Alumni

L'ANNUAIRE, GARANT D'UN RÉSEAU D'ALUMNI EFFICACE

Fraîchement arrivée à TBS Alumni, je commence à comprendre l'importance de l'annuaire TBS Alumni et surtout l'intérêt d'y présenter des informations valides. Sa mise à jour représente pour notre équipe un travail quotidien sans fin car lui seul recense les 34 000 diplômés et étudiants de TBS, dans le monde entier, depuis la création de l'école en 1903.

Nos diplômés, très occupés, n'ont pas le réflexe de modifier leur profil lorsqu'ils déménagent ou lorsqu'ils changent de fonction ou d'entreprise. Notre rôle est donc de vérifier que ces informations sont à jour. Ce n'est qu'ainsi que le réseau peut être efficace.

Stéphanie Meurier, assistante de TBS Alumni



Nouveaux entrepreneurs, la tribu s'organise

Depuis quelques années, la côte de l'entrepreneuriat est en hausse chez les étudiants de TBS. La crise économique persistante les incite plus précocement à prendre leur destin en main. Mais la révolution numérique leur offre aussi un champ de créativité pratiquement illimité.

TBS, avec son incubateur, mais aussi TBS Alumni se mettent au diapason des pouvoirs publics et de la création du statut d'étudiant-entrepreneur pour favoriser l'émergence de ces nouvelles pousses. Nos jeunes entrepreneurs multiplient les initiatives, à l'image de Juliette Parcevaux (en couverture) qui a eu les honneurs du JT de France 2 le 16 décembre dernier...

Pierre Souloumiac (PGE 1988), directeur de la publication La Tribu

Incubateur et filières entrepreneurs de TBS

Olivier Igon (PGE 1985)

Servane Delanoë



Olivier Igon et Servane Delanoë, co-fondateurs en janvier 2012 de TBSeeds, l'incubateur pédagogique, nous présentent la filière entrepreneurs qui accompagne les créateurs dès leurs parcours à TBS.

Les étudiants de Toulouse Business School sont sensibilisés dès la première année à l'Entrepreneuriat dans un séminaire Ouvre-Boîtes portant sur la création ou la reprise d'entreprise et l'ouverture de *business unit*. Le projet Delta Créateur apporte également aux étudiants cette année-là l'opportunité d'une étude de faisabilité de leur projet avec, pour tuteur, un professeur de l'école. Initialement à but pédagogique, il peut déboucher sur une incubation.

Des opportunités tout au long du cursus

En deuxième année, les étudiants ont la possibilité de choisir la majeure Entrepreneuriat et stratégie de croissance, orientée création d'entreprise et gestion de PME ou de business unit (150 étudiants/an, 190 heures de cours académiques).

En troisième année, l'option professionnelle Entrepreneurs regroupe une trentaine d'étudiants. On y étudie la gestion d'une entreprise à taille humaine. La majorité des professeurs sont des chefs d'entreprise, d'où un enseignement très opérationnel.

L'incubateur une opportunité en complément des études

L'incubateur est ouvert aux étudiants tout au long de leur parcours dans le groupe TBS (bachelor et masters compris). A vocation pédagogique, il reste accessible après diplômes, à condition d'avoir candidaté pendant les études. C'est un accompagnement gratuit pour les étudiants, qui trouve son financement auprès de partenaires tels qu'Atale, Sygnatures, Société Générale, la CCI

(financement européen FEDER) et la Région. Ces partenaires sont aussi membres du jury, avec Servane et Olivier ainsi que Paul Lauriac (directeur du développement et des partenariats de TBS), qui sélectionne une douzaine de projets par an, en deux sessions de six mois.

Apprendre à réfléchir en entrepreneur

TBSeeds est un espace de 200 m² dédié aux porteurs de projets. En pré-incubation, les étudiants sont coachés par des alumni (Appel à candidature ! Lire ci-dessous). En parallèle de leurs cours et stages, les étudiants incubés participent à des ateliers de finance, veille concurrentielle, business plan... (50 heures sur six mois), complétés d'un coaching spécifique à chaque projet (20 heures avec un binôme professeur/professionnel). L'association Atale récompense chaque année les meilleurs projets (lire ci-contre). L'incubateur propose également un service de mise en réseau pour le financement, la communication et plusieurs autres services.

Corine Wuhrmann (PGE 1993), membre du comité de rédaction La Tribu

TBSEEDS EN CHIFFRES

Depuis sa création, en janvier 2012 :

279 candidatures
48 projets sélectionnés
 (26 en pré-incubation,
 22 en incubation),
70 étudiants accompagnés
13 créations d'entreprises

La bienveillance d'une tribu d'anciens

Pierre Lacrampe (PGE 1965)

Jacques Foltran (PGE 1964)

Pierre Lacrampe et Jacques Foltran, ce sont les Blake et Mortimer de l'équipe Atale. Inséparables et complémentaires, ils sont à l'origine de la création du concours Atale réservé aux jeunes entrepreneurs.



À deux pas de TBS, se trouve la résidence Atale destinée aux étudiants de TBS. Elle trouve son origine en 1986 dans l'Association Toulousaine pour l'Accueil et le Logement des Etudiants, à but non lucratif, créée par une poignée de diplômés de TBS, qui depuis, soutiennent et encouragent les initiatives étudiantes.

« Il faut se replacer en 2008 », commencent Pierre Lacrampe et Jacques Foltran, tous deux membres et fondateurs d'Atale. « Nous étions attachés à la création d'entreprise et nous avons fait part à l'administration de l'école de notre désir de créer un concours ouvert aux élèves. Pour ne pas être désobligeants, nous dirons que l'accueil fut pour le moins réservé. Nous avons perdu du temps, au moins deux ans, jusqu'au jour où nous avons rencontré Olivier Igon (PGE 1985), professeur en entrepreneuriat à TBS.

Tout de suite séduit par notre projet, Olivier nous a aidés à mettre au point le règlement du concours. Il y a eu une conjonction favorable. Tout cela se passait au moment de la création de la Fédération des Etudiants et son président a immédiatement accroché, nous apportant, lui et ses troupes, l'aide logistique pour la première édition, en 2010.

Principal instigateur de la création de l'incubateur TBSeeds, en 2011, Olivier a eu besoin d'un concours financier. Juste retour d'ascenseur, nous avons convaincu les Ataliens de l'aider. Nous avons aujourd'hui, intégré le jury de TBSeeds. Notre fierté, c'est d'avoir permis la création d'au moins six entreprises dont certaines ont regroupé leurs moyens au sein d'une structure commune, At Home, qui suscite beaucoup d'intérêt de la part du monde des élus et de la politique (lire en p. 14, ndlr). »

Propos recueillis par Claude Souloumiac (PGE 1961), membre du comité de rédaction La Tribu

Les TBS Alumni aux petits soins pour les entrepreneurs

Au sein de TBS Alumni, la tribu Entreprises est active depuis environ trois ans, animée par Stéphane Moiroud (Bachelor 1994), Julien Veyssière (PGE 2003), Cécile Sébastian (Bachelor 2002) et Jean-Louis Cazes (PGE 1983). Ils sont entourés d'une dizaine de bénévoles d'horizons divers. Cette diversité fait la force de leur tribu.

Facilitateurs, c'est ainsi que les membres de cette tribu aiment être identifiés. Forts de leur expérience, ils contribuent à la réussite des jeunes entrepreneurs par leurs conseils (expertise comptable, juridique...) et leur réseau. Complices pour trouver les personnes compétentes, ils font gagner du temps dans un esprit bienveillant. La tribu Entreprises accompagne également les étudiants en pré-incubation sur la faisabilité du projet, histoire de mettre leurs idées sur le grill. Cet accompagnement dure de six à douze mois. A ce jour, une vingtaine de projets étudiants ont été coachés.

Enfin, les animateurs de la tribu Entreprise envisagent de créer d'autres événements autour de l'entrepreneuriat... dont ils sous-traiteraient l'organisation aux étudiants TBS. La boucle est bouclée !

Corine Wuhrmann (PGE 1993), membre du comité de rédaction La Tribu



De gauche à droite : Julien Veyssière (PGE 2003), Cécile Sébastian (Bachelor 2002), Jean-Louis Cazes (PGE 1983) et Stéphane Moiroud (Bachelor 1994).



Société Générale soutient l'entrepreneuriat via TBSeeds

Partenaires historiques, Société Générale et Toulouse Business School entretiennent des relations privilégiées dans les domaines de la formation et du recrutement, en lien avec les spécialités d'excellence de TBS : l'audit et la finance.

Déjà très impliquée dans la vie de l'école, Société Générale est le plus gros contributeur au programme social de TBS (bourses). Portés par des valeurs communes, notamment en faveur de la RSE et animés par la volonté d'ouvrir de nouvelles voies de collaboration, les deux partenaires ont formalisé en juillet 2015 leur relation dans une convention de partenariat pédagogique impliquant Société Générale aux côtés de l'incubateur d'entreprise TBSeeds.

Dans le cadre de sa stratégie de soutien aux initiatives entrepreneuriales et en qualité de partenaire de la chaire Entrepreneuriat de TBS, Société Générale devient partenaire privilégié de TBSeeds. Elle participe à son financement, à sa gouvernance, aux deux jurys annuels de sélection de projets et plus globalement à la réflexion globale sur l'entrepreneuriat au sein de TBS.

Sur le plan pédagogique, Société Générale anime, en coordination avec les responsables pédagogiques de l'incubateur, des sessions de formations sur des thématiques en lien avec son expertise (business plan, financement, etc.) auprès des porteurs de projets.



Pascal Galliau, directeur régional de Société Générale et François Bonvalet, directeur de TBS

Sygnatures, partenaire de l'incubateur TBS

Depuis septembre 2014, Sygnatures, groupe d'audit et de conseil midi-pyrénéen, est partenaire de la chaire Entrepreneuriat de TBS.



Jean-Yves Gaillat, président de Sygnatures

Chaire Entrepreneuriat et Matinale des investisseurs

La vocation de la chaire est plus directement de financer l'incubateur TBSeeds (lire ci-contre), le dispositif pédagogique qui accompagne les étudiants ayant un projet de création d'entreprise. La chaire finance également des événements comme la soirée annuelle des entrepreneurs qui donne l'occasion de rencontrer des investisseurs potentiels, ou le séminaire Ouvre-Boîte destiné à sensibiliser les étudiants à la création d'entreprise.

Sygnatures a également initié, le 23 juin dernier, la première Matinale des investisseurs, une rencontre entre les porteurs de projet de l'incubateur pédagogique TBSeeds et des dirigeants, sensibles à l'innovation et à l'esprit d'entreprise, désireux d'accompagner les créateurs de demain. Neuf projets ont été présentés facilitant les échanges – prometteurs – entre les porteurs de projets et les investisseurs.

Un peu de Sygnatures At Home

Sygnatures est également en 2015 l'un des partenaires financiers du projet At Home (lire p. 14), cet espace de travail dédié aux startups toulousaines sortant d'incubateur. 250 m² au centre de Toulouse regroupent cinq startups toulousaines dont quatre issues de l'incubateur TBSeeds : Les Ateliers Tersi, CitizenFarm, Meet My Designer, SchoolMouv et Yestudent. Outre l'engagement financier, Sygnatures apporte ses conseils à la création et à la gestion lors de rencontres mensuelles entre ses experts et les entrepreneurs.

Propos recueillis par Pierre Souloumiac (PGE 1988), directeur de la publication La Tribu

Des vertus de l'incubation



La huitième promotion au complet des créateurs en incubation à TBSeeds.

Pour explorer l'incubateur TBSeeds, La Tribu a dépêché un duo de reporters incarnant l'amplitude générationnelle de notre comité de rédaction : Claude Souloumiac (PGE 1961) et Jules Burigana (PGE 2018). Ils ont demandé à trois « incubés » de TBSeeds s'ils s'en portaient bien, voire mieux !

Jules s'est entretenu avec **Karine Seymour (Executive MBA 2016)** qui, après une formation d'ingénieur et dix-huit ans d'expérience professionnelle à l'étranger, s'est présentée à TBS dans la perspective de créer une entreprise. Le MBA et l'incubateur lui ont été conseillés comme le ticket gagnant pour réaliser son souhait. Incubée depuis un an, elle vient de déposer les statuts de Medexprim, sa société proposant des services informatiques pour la recherche en imagerie médicale. Elle prépare à présent sa recherche d'investisseurs.

Jules a également interviewé **Bernard Borderie (PGE 2016)**, 26 ans, qui prépare un double diplôme TBS / Ecole nationale d'aviation civile (ENAC). Il développe son projet avec deux étudiants M2 de l'ENAC, Johan Varghese, Indien, et Oleksandr Prygara, Ukrainien. Baptisée Synair, leur entreprise s'adresse aux aéroports et repose sur l'externalisation de services complets dans le domaine des achats (groupement d'achat, procédures d'appels d'offres, référencement de fournisseurs). Ils ont postulé à la pré-incubation pour murir leur projet et bénéficier du concours d'un coach (Controlling chez Airbus). Ils disposent de locaux et de tout le matériel nécessaire sur le campus de l'ENAC. La plus-value de l'incubateur TBSeeds est essentiellement pour eux le coach expérimenté qui les accompagne pour orienter et structurer leur projet.

Claude de son côté a interrogé **Noam Thiam-Cohen (PGE 2015)**, 28 ans, auteur du projet Flying Ears mené en collaboration avec Diana Sifer, 26 ans, titulaire d'un master de droit des affaires. La vocation de leur entreprise est la création, le développement et la commercialisation d'objets de décoration et d'accessoires autour de concepts tendance. La marque Flying Ears (Oreilles dans le vent !) est soutenue au départ par l'image du chien MJ qui fait le buzz sur les réseaux sociaux. Ils en sont au stade du dépôt de

statuts de leur société, constituée en partie grâce à des capitaux d'un proche et au premier prix du concours Atale des jeunes entrepreneurs (lire p. ci-contre).

Quels avantages Karine, Bernard et Noam tirent-ils de leur passage en incubateur ? Voici leurs réponses !

- Un projet validé par un jury de professionnels donne tout de suite confiance. Et au départ, lors de la première présentation, il suffit d'une idée pour qu'un projet prenne corps.
- Dans l'incubateur, les porteurs de projet disposent des ressources pour rédiger un business plan réel et solide, allant de la définition du business model à l'étude de marché, en passant par des prévisions financières réalistes.
- Le(ou les) coach(es), sélectionné(s) selon la nature du projet, constitue(nt) une aide précieuse : mise à plat de l'avancement du projet, identification des différents points d'étape... La confrontation avec un pro permet d'éviter les erreurs dans les étapes clé et d'explorer des pistes nouvelles ou inconnues.
- Le partage d'expériences avec les autres incubés se révèle particulièrement enrichissant et génère une saine émulation.
- Le recadrage des profs ou du coach entraîne parfois une prise de recul salutaire. Cela évite de s'engager dans une impasse et de perdre du temps.
- La mise à disposition de locaux et de moyens matériels n'est pas le moindre des avantages de l'incubation, tout comme l'accès aux acteurs du financement d'entreprises. Cela fait gagner beaucoup de temps.
- La gratuité du service global constitue un sacré atout.
- Enfin, les discussions avec des personnes d'une autre génération sont un plus évident.

A l'instar donc de la réalisation de cet article, qui a permis de confronter les idées d'un futur diplômé impliqué dans la vie associative en sa qualité de président de la Fédération des Etudiants à celles d'un vétéran expérimenté dans l'art de l'écriture journalistique, ravi de cette collaboration.

Claude Souloumiac (PGE 1961) et Jules Burigana (PGE 2018), membres du comité de rédaction La Tribu

At Home, un cocon pour startups

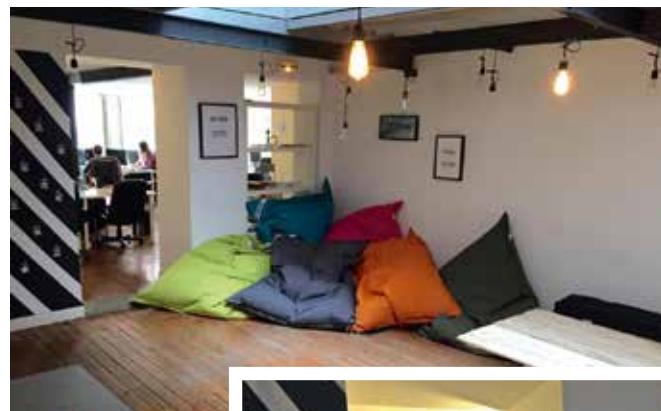
Quand je franchis la porte de l'association At Home, place de la Bourse en plein cœur de Toulouse, je suis accueillie par des bonjours chaleureux et des sourires radieux. On se sent vite chez soi dans cet espace convivial où des centaines de milliards de neurones cogitent en silence, les uns à côté des autres.

At Home a vu le jour au printemps 2015 à l'initiative de cinq startups, en majorité créées par des (futurs) diplômés TBS : School Mouv (**Shannon Picardo, Bachelor 2014**), Yestudent (**Gwenaël Bonnafoux, Bachelor 2014, PGE 2017**), Atelier Tersi (**Arnaud Thersiquel, PGE 2013**), Citizen Farm (**Pierre Osswald, Bachelor 2013**) et Meet my designer. Noova (**Pierre Guérin et Emile Vucko, PGE 2014 tous les deux**) et JnB Innovation (**Julie Leleu, PGE 2014**) sont arrivés un peu plus tard.

Les jeunes entrepreneurs réunis At Home travaillent dans un open space d'environ 250 m² avec un espace de détente équipé de Jumbo Bags, canapé, bar et kitchenette. Une salle plus petite et fermée permet les réunions. Un grand panneau avec la photo de chacun des membres donne un aperçu de la raison d'être At Home : avoir sa particularité et unir ses forces, développer une puissance de frappe pour nouer des relations avec les institutions, banques, cabinets d'avocats, donner une image valorisante à chaque entreprise naissante.

Dans ce bouillon de culture bienveillant où les échanges d'idées se font naturellement, ça « brainstorme » en permanence, y compris avec les startups extérieures qui, faute de place, ne peuvent intégrer At Home. Des *meetups* (comprenez des rencontres) sont organisés à tour de rôle par chaque startup les jeudis. L'écosystème At Home

cherche à éviter la tentation de Paris et revendique de rayonner depuis Toulouse. Il y rend la connaissance entrepreneuriale accessible, y partage les retours d'expérience et bientôt y lèvera des fonds aussi facilement qu'à Paris. D'ailleurs, la licorne, l'emblème d'At Home, signale l'ambition de ces jeunes pousses : c'est le nom donné aux startups valorisées à plus de un milliard de dollars.



Noova, de l'incubateur à la maison

Pierre Guérin et Emile Vucko, PGE 2014 tous les deux

Ils sont plusieurs à être passés par l'incubateur TBSeeds avant de rejoindre At Home. Comme Pierre Guérin et Emile Vucko qui ont lancé en avril dernier Noova, une plateforme de commerce en ligne dédiée aux objets innovants développés par des startups du monde entier. Issus de l'option professionnelle Entrepreneurat du programme grande école de TBS, leur projet initial portait sur des capsules à plonger dans un verre d'eau pour créer toutes sortes de boissons instantanées. L'idée a avorté par manque de marché. Mais leur année d'incubation à TBSeeds, tout comme les retours d'expérience des intervenants en option professionnelle, apportant une véritable expertise, leur a permis de faire germer celle qui donna naissance à Noova. Pierre et Emile sont partis de deux constats : la difficulté des startups à faire

connaître leur produit et l'intérêt des Français pour l'innovation. Ils profitent de la révolution du *crowdfunding* (financement participatif) pour devenir la référence des startups prêtes à commercialiser leurs produits. Sur Noova, en plus des produits innovants, on peut aussi pré-commander des produits encore en développement. Elle se démarque en étant l'unique plateforme à tester tous les produits et à rédiger un compte-rendu détaillé. Outre le design et le ton décalé, les internautes apprécient la dimension humaine de cette plateforme où ils peuvent poser des questions directement aux startups.

S'ils continuent à sélectionner les startups par leur action de veille, les jeunes entrepreneurs commencent à recevoir directement les propositions de produits. Leurs objectifs ? Promouvoir la French Tech en



hébergeant davantage de startups françaises et afficher 100 startups sur leur plateforme fin 2015. L'équipe s'agrandit afin de développer le concept et prépare au mieux une période qui s'annonce faste. Prochaine étape, l'extension en Europe ?

Corine Wuhrmann (PGE 1993),
membre du comité de rédaction La Tribu

D'AUTRES TERREAUX POUR FRUCTIFIER

Le mentorat pour acquérir la posture d'entrepreneur

Bénédicte Sanson (PGE 1990)

Déléguée générale du Moovjee



Bénédicte Sanson est déléguée générale du Moovjee, une association nationale qui accompagne les jeunes entrepreneurs de 18 à 30 ans. Nous lui avons demandé quelles sont à ses yeux les complémentarités entre le Moovjee et les dispositifs de l'école pour aider les créateurs d'entreprise.

Bénédicte, tu as démarré dans le marketing et la publicité pour prendre plus tard la voie de l'entrepreneuriat. En 2008, tu mets vingt ans d'expérience au service de la création d'entreprise et rejoins Dominique Restino pour cofonder le Moovjee. Qu'est-ce que le Moovjee ?

Le Mouvement pour les Jeunes et les Etudiants Entrepreneurs est une association créée en 2009. Elle a l'ambition de soutenir les jeunes de 18 à 30 ans qui ont choisi l'entrepreneuriat en début de carrière professionnelle, qu'ils soient encore étudiants ou qu'ils aient terminé leur formation.

Comment est né ce mouvement ?

C'est la fascinante découverte du mentorat, au Québec, qui a permis à Dominique Restino, président du Moovjee, de réaliser la puissance fondamentale de cet accompagnement. Lui-même créateur, à 24 ans, de son entreprise – qui vingt ans plus tard compte une centaine de salariés –, ce passionné de l'entrepreneuriat a toujours eu la conviction qu'une France au cœur du monde nécessite une jeunesse qui bâtit son avenir. Il est ainsi devenu le premier ambassadeur des jeunes et m'a demandé de le rejoindre en 2009 pour fonder le Moovjee avec lui.

Quelle est la particularité de l'accompagnement du Moovjee ?

Au cœur de notre dispositif, le mentorat et la communauté d'entraide jouent un rôle majeur pour les jeunes entrepreneurs vers la compréhension des codes et des aptitudes à acquérir. Centré sur le savoir-être, notre accompagnement est là pour leur permettre de développer leur entreprise en accord avec ce qu'ils sont. Ce savoir-être est fondamental : au contact d'un mentor

bénévole, lui-même entrepreneur, les jeunes adoptent la bonne posture. C'est toute la puissance du mentorat !

Si nous devons répondre à une question d'ordre technique, nous mettons en action notre réseau d'experts pour mettre le jeune en lien avec la bonne personne ou la structure. Le Moovjee a tissé de nombreux partenariats au plan national avec des financeurs, des médias et toute la communauté de l'accompagnement et du soutien aux entrepreneurs.

Quelle complémentarité vois-tu entre le Moovjee, l'école et TBS Alumni ?

Nous sommes en effet très complémentaires : l'école est centrée sur les savoir-faire quand le Moovjee travaille le savoir-être de nos jeunes mentorés. Il faut ajouter l'excellente dynamique de nos communautés d'alumni : faire partie d'un même réseau crée un point d'entrée bienveillant. D'ailleurs, plusieurs diplômés sont devenus mentors. Lorsqu'il se met en mouvement au service de l'entraide, le réseau est un puissant catalyseur de richesses et d'échange.

Des messages à passer aux entrepreneurs issus ou encore à TBS ?

- 1/ A ceux qui sont passés par l'entrepreneuriat : engagez-vous et apportez aux jeunes votre expérience pour co-construire de nouveaux modèles d'entreprises. Nous sommes dans une crise de modèle où nous devons nous réinventer. Les jeunes sont source de renouvellement : participer à ce mouvement intergénérationnel de croisement de regard est d'une richesse absolue !
- 2/ Aux jeunes : si vous en avez envie, allez-y ! Ce n'est pas parce que ce que vous avez en tête n'existe pas que ce n'est pas bon. Soyez convaincus que vous allez trouver à vos côtés des gens qui vont vous accorder leur confiance et leur bienveillance. Certes la route est compliquée mais elle est extrêmement satisfaisante.
- 3/ N'ayez pas peur de solliciter les communautés de soutien. C'est valorisant pour tous de contribuer à ce grand mouvement !

Marina Estrampe (Bachelor 1994 – MBA MC 2013),
membre du comité de rédaction La Tribu

Un livre plein d'expériences et de conseils



« L'histoire de "Jeunes, créez votre entreprise" est très symbolique du cercle vertueux qui anime nos communautés », nous raconte Bénédicte Sanson (PGE 1990), déléguée générale du Moovjee.

« La première fois que j'ai rencontré Vincent Redrado* (PGE 2009), avec qui nous signons cet ouvrage, c'était à un afterwork des alumni à Toulouse, il y a trois ans. Vincent avait déjà créé sa

société et réalisé une belle levée de fond. Plus tard, lorsque Dunod l'a contacté, c'est naturellement que Vincent a songé au Moovjee pour co-écrire cet ouvrage. Dunod avait entendu parler de Vincent à l'occasion de l'une de nos opérations de communication ! »

Jeunes, créez votre entreprise !

Mon premier job : entrepreneur ! Le parcours de l'envie au lancement
Vincent Redrado, Dominique Restino, Bénédicte Sanson - Dunod 2015

*Lire en p.18 le témoignage de Vincent Redrado sur la création de son entreprise thetops.

Deux TBS Alumni à la tête de dispositifs d'aide aux entrepreneurs

Décidément, la tribu des TBS Alumni fourmille de jardiniers aux petits soins pour les jeunes pousses ! Laurence Arnould (PGE 1996) et Elvire Prochilo (MBA MC 2013) apportent également un précieux concours aux nouveaux entrepreneurs via les dispositifs qu'elles animent et nous présentent ici.

Laurence Arnould (PGE 1996)

Directrice Réseau
Entreprendre Midi-Pyrénées



Laurence Arnould est directrice de Réseau Entreprendre Midi-Pyrénées depuis 2011 où elle a d'abord été pendant deux ans responsable du développement et de l'accompagnement. Réseau Entreprendre Midi-Pyrénées a été créé en 2001 par un groupe de dirigeants d'entreprises haut-garonnais. La logique est simple : favoriser les créations et les reprises d'entreprises afin de générer des emplois.

Pour ce faire, différents leviers sont actionnés au profit de porteurs de projet, les « lauréats » sélectionnés pour être accompagnés. Ils bénéficient d'un mix de compétences généré par les complémentarités des dirigeants adhérents. Des prêts d'honneur d'une valeur moyenne de 25 K€ sont accordés. Tous les lauréats rejoignent le réseau des entrepreneurs membres de l'association.

Les résultats sont très encourageants : 8 entreprises sur 10 sont toujours en activité après cinq ans d'existence. Au total, ce sont 175 entreprises qui ont été créées grâce à l'accompagnement du Réseau Entreprendre, générant plus de 2 000 emplois.

Aujourd'hui, un rapprochement avec TBS est en marche notamment au travers de la signature d'une convention de partenariat avec l'incubateur de l'école. Ainsi, des projets de création d'entreprise ayant été soutenus par l'école peuvent bénéficier d'une continuité dans l'accompagnement grâce à l'intervention de Réseau Entreprendre.

Dans une logique de développement, l'association compte lancer un programme Croissance à destination des entreprises à potentiel élevé. Un volet financement et accompagnement axés autour des problématiques propres à la forte croissance sont prévus.

François-Côme Prevel (PGE 2018),
membre du comité de rédaction La Tribu

Elvire Prochilo (MBA MC 2013)

Coordinatrice Les entrepreneuriales



On peut dire d'Elvire Prochilo qu'elle a l'entrepreneuriat rivé au corps. Depuis sa sortie de l'IAE, en 1997, elle n'a cessé de s'intéresser à la création d'entreprises innovantes. Dès le début des années 2000, elle s'oriente vers l'univers des startups, se forge une expérience dans l'organisation d'évènements culturels, puis professionnels dans le numérique au sein de la Mêlée.

En 2004, elle franchit le pas et crée sa propre activité en tant que conseil marketing externalisé pour les startups et les PME innovantes tout en développant des compétences en management de projets complexes. Observant que la majorité des porteurs de projets de création a un profil technique peu porté sur le marketing, elle participe à l'organisation des Startup Weekend dont trois éditions se sont déroulées à TBS et les autres en écoles d'ingénieurs.

Le MBA Management Consulting de TBS dont elle est diplômée en 2013 lui permet de consolider son projet professionnel dans l'accompagnement d'entrepreneurs. Elle rejoint en 2015 l'équipe de Laurence Arnould (PGE 1996), directrice Réseau Entreprendre Midi-Pyrénées, pour la coordination globale du programme Les entrepreneuriales. Ce programme, repose sur l'entraînement à la création d'entreprise pour des étudiants en cours d'études. Constitués en équipes pluridisciplinaires, les étudiants poussent un projet d'entreprise en étant accompagnés par des dirigeants d'entreprise en activité.

Les entrepreneuriales c'est comme un Startup Week-end de 5 mois ! Mise en relation entre porteurs de projets et offreurs de compétences, speed-dating, coaching : toutes les composantes sont réunies pour s'entraîner à entreprendre. Le programme a été diffusé dans de nombreux établissements d'enseignement supérieur du campus de Toulouse, dont TBS. Les bénéfices attendus relèvent d'une meilleure compréhension du processus de création d'entreprise, de l'acquisition de compétences de terrain, d'employabilité à la sortie des études.

Pierre Souloumiac (PGE 1988), directeur de la publication La Tribu

Dessine-moi un soulier *made in France*

Juliette Parcevaux (PGE 2009)

Créatrice de Dessine-moi un soulier

Avec plus de 6000 paires vendues depuis septembre 2011, la notoriété de Dessine-moi un soulier grandit chaque jour. Son chiffre d'affaires et sa petite équipe (aujourd'hui six personnes) avec !

Sa créatrice, Juliette Parcevaux, fait le point pour La Tribu sur les précieux accompagnements qui lui ont permis de développer son activité. Même si sur un sujet qui lui est cher, le made in France, beaucoup reste à faire.

Juliette, comment est née l'idée de ton entreprise de chaussures personnalisées ?

C'est la réponse à une envie de cliente, une frustration de ne jamais trouver en magasin la bonne chaussure. Il y a toujours un détail qui ne fonctionne pas : un talon trop haut, un bleu trop électrique, un accessoire en trop... L'envie de pouvoir personnaliser mes chaussures comme on peut personnaliser ses vêtements, de pouvoir créer mon modèle pour enfin avoir le soulier parfait.

Quels accompagnements ont été déterminants dans ta création d'entreprise ?

Le Centre technique du cuir m'a fourni un mentor, un appui essentiel car même si on peut lancer une entreprise avec beaucoup de débrouillardise, il est impossible de créer et de fabriquer une chaussure sans connaître le métier.

J'ai également bénéficié de l'accompagnement du Moovjee, dont Dessine-moi un soulier a remporté le prix coup de cœur du jury en 2013. J'ai profité de leur expertise, de leur dynamisme et de leur enthousiasme ! Je suis d'ailleurs toujours suivie par un mentor du Moovjee. Les anciens élèves de ma promo TBS et la bouche à oreille ont aussi été déterminants pour mes premières ventes et la rencontre avec d'autres entrepreneurs qui m'ont fait bénéficier de leurs conseils.

Quels bilans tires-tu aujourd'hui de ce faisceau d'aides ?

Tous m'ont beaucoup aidée au départ et continuent à m'aider ! Aujourd'hui les entrepreneurs sont bien entourés et la création, valorisée. J'ai pu surmonter certains passages difficiles grâce à ces réseaux qui m'ont aidée à aller plus vite.

Néanmoins, je déplore le manque de soutien à ceux qui font du « vrai » *made in France*. Il n'y a plus beaucoup d'ateliers d'artisanat de la chaussure en France. Les savoir-faire se perdent mais ceux qui tiennent bon font leur métier avec passion ! J'ai envie de participer à la transmission de ces savoir-faire et à la relance de la chaussure *made in France*. Mais les marges sont moins importantes, les savoir-faire difficiles à trouver, les dispositifs d'aide au produire français quasi-inexistants à l'échelle des TPE-PME. Il faut se débrouiller seul !



A ce stade, quels seraient tes besoins d'accompagnement ?

J'ai fait le choix de m'autofinancer et de privilégier la rentabilité à un développement express. Alors, il reste encore du chemin mais nous avons la fierté d'avoir passé le cap des quatre ans, avec un chiffre qui augmente de 30 % chaque année !

Ce dont j'aurais le plus de besoin, là, ce serait un accompagnement financier pour m'aider à maintenir une production *made in France* (j'ai un petit atelier « Dessine-moi un soulier » à Paris et je fais réaliser des étapes de production à Paris et à Romans-sur-Isère), et aussi d'un accompagnement métier pour pouvoir encore améliorer la qualité de mes produits et, pourquoi pas, prendre mon envol en développant mon atelier de façon à gérer ma production de A à Z.

Reverses-tu ton expérience aux jeunes entrepreneurs ? Et un conseil à leur attention peut-être...

J'essaie au maximum de trouver du temps à consacrer aux gens de mon réseau, oui, même si c'est compliqué. Mon conseil ? Ne pas avoir peur, être déterminé et croire en son projet. Le reste viendra tout seul...

Propos recueillis par Marielle Garrigues, rédactrice en chef déléguée de La Tribu

Comment un parcours semé d'habiles soutiens peut amener à thetops

Vincent Redrado (PGE 2009)

CEO - Cofounder thetops Media Group

Deux levées de fonds parfaitement réussies, 10 000 produits lifestyle testés et recommandés sur la plateforme d'e-commerce, plus de 100 000 membres...

thetops, l'entreprise co-fondée par Vincent Redrado en 2012 connaît un développement considérable. Un habile comité stratégique, un passage en incubateur mais aussi une parfaite connaissance des dispositifs d'appui à la création, sans oublier une bonne dose de culot ! Vincent revient sur quelques clés du succès qu'il partage aussi dans le récent guide « Jeunes, créez votre entreprise » publié aux éditions Dunod (lire p. 15).

Vincent, peux-tu nous exposer en quelques mots l'objet et le parcours de création de ton entreprise ?

L'idée et l'envie de créer est venue lorsque je travaillais chez Priceminister.com. J'ai refusé un CDI chez Priceminister pour monter ma boîte. La seule idée que j'avais, au début, était simplement de lancer un site qui soit l'antithèse de Priceminister, c'est à dire un site avec des jeunes marques, des exclusivités, un concept store en ligne en quelque sorte.

Quels ont été les appuis et/ou accompagnements déterminants pour toi ?

La première personne déterminante a été Maxime Guillaud (Ecole Centrale, HEC Entrepreneur), mon associé. Nous nous sommes rencontrés à l'incubateur HEC et avons de suite convenu de nous associer. Ensuite, nous avons créé un comité stratégique composé d'Olivier Mathiot, cofondateur de Priceminister, Dominique David, grand publicitaire ou encore Bruno de Sa Moreira, fondateur de Histoverly. Nous avons pu bénéficier de leurs expériences et avancer ainsi plus vite.

Quel rôle y a joué l'école et le réseau d' alumni ?

Pour être franc, le réseau a énormément servi lors de la rencontre avec Bénédicte Sanson (PGE 1990), déléguée générale du Moovjee (lire en page 13) et dans le recrutement de profils chez thetops avec notamment deux TBS dans l'équipe : Mathilde Cuq (Bachelor 2011) et Thibault Gadras (PGE 2013).

Quels bilans tires-tu à ce jour de ces dispositifs et faisceaux d'aide ?

Les dispositifs d'aides sont nombreux en France, comme nous l'avons bien expliqué dans le livre co-écrit avec Bénédicte Sanson et Dominique Restino, co-fondateurs du Moovjee, « Jeunes, créez votre entreprise » publié aux éditions Dunod.

Le Moovjee nous a sauvé plusieurs fois et nous soutient encore ; la BPI nous accompagne financièrement.



thetops vient de renouveler une levée de fonds. Tu peux nous en dire un peu plus ?

Nous avons levé 700 K€ au lancement et venons de lever une nouvelle fois. C'est un processus long et difficile mais vraiment nécessaire pour se développer rapidement et dans des bonnes conditions. Toutes nos levées de fonds ont été réalisées auprès de *Business Angels* renommés comme Olivier Mathiot, Marc Mayor, Steve Savioz ou Claude Bébéar.

A ce stade de développement, quels seraient tes besoins d'accompagnement ?

Nous nous sommes bien entourés et sommes bien accompagnés. Nous devons maintenant regrouper des compétences nouvelles à nos côtés notamment sur la distribution *wholesale* de notre marque et l'ouverture de boutiques éphémères.

Recrutes-tu ou prévois-tu de le faire ? As-tu pensé au réseau TBS ?

J'ai déjà deux TBS dans une team de quinze personnes et espère continuer à recruter chez TBS.

Les entrepreneurs méritent cependant plus de visibilité au sein de TBS et malgré mes propositions, je n'ai pas encore réussi à intervenir en classe TBS alors que j'interviens au sein d'HEC, ESCP ou lors de grandes conférences...

Comment à ton tour reverses-tu ton expérience vers les jeunes entrepreneurs ?

Je suis plusieurs projets sans y passer trop de temps encore mais j'adore accompagner des jeunes entrepreneurs car je suis passé par là il n'y a pas longtemps. Le livre dédié aux jeunes entrepreneurs va dans ce sens : démocratiser l'entrepreneuriat jeune et lever les freins classiques (idée, équipe, financement)

Et pour finir, un conseil à celui ou celle qui veut se lancer ?

Juste de se lancer et que cela fonctionne ou pas, l'expérience professionnelle et personnelle sera extraordinaire !

Propos recueillis par Marielle Garrigues, rédactrice en chef déléguée de La Tribu

QUAND LES POUSES S'ENVOLENT !

Schlack & Co convoque la chance

Clément Garrigue (PGE 2009)

Fondateur de Schlack & Co



Clément Garrigue a fondé en 2015 Schlack & Co. Il développe actuellement avec son équipe FlyOff (goflyoff.com), le premier produit de sa startup. Son témoignage nous offre un retour d'expérience sur la manière de donner rendez-vous à la chance en s'entourant d'un maximum de conseils.

Peux-tu nous expliquer le concept de FlyOff, la genèse de l'idée ?

Pourquoi ce sont toujours les mêmes personnes qui ont de la chance, le bon contact, les bons coups et qui sont au bon endroit au bon moment ? La chance, par définition, n'est pas répétitive. Alors qu'est-ce que c'est ? C'est un état d'esprit : nous l'appelons *schlack*. La réceptivité au *schlack* rend les gens plus positifs, plus heureux et améliore leur réussite au quotidien. Nous avons plusieurs projets en tête pour le rendre numérique et mobile cette *schlackitude*.

Par exemple, lorsque les trois quarts des sièges d'un vol aérien sont vides, comment proposer ces sièges en mode *schlack* ? Autrement dit, comment utiliser le téléphone mobile pour pousser, en temps réel, des bons plans personnalisés aux voyageurs spontanés et permettre aux compagnies aériennes d'écouler les 1,3 million de sièges qui restent chaque jour inoccupés ? C'est le principe de FlyOff.

Quel accompagnement as-tu reçu pour monter ce projet ?

Il y a plusieurs facettes derrière la notion d'accompagnement. Dans mon ancienne boîte, je suis allé frapper à la porte de mon patron pour avoir son avis (si si, même chez les « big four » ça peut

marcher). Ensuite, j'ai créé un comité de volontaires avec lesquels j'ai partagé, sollicité du retour et fait de la veille. Une fois l'idée mature, j'ai convaincu des experts de former un comité *advisors* où profiter de leurs expériences, mises en relation et investissements contre prise de participation. Cette étape a été cruciale pour la crédibilité du projet et la phase d'amorçage.

Nous venons d'intégrer le Welcome City Lab, incubateur dédié au tourisme et au voyage de la ville de Paris, sponsorisé par Air France, Aéroports de Paris... Cela nous donne accès 24/7 à un espace de coworking et nous permet de bénéficier d'une visibilité et d'un écosystème travel unique de quinze startups et de sponsors, sans oublier le suivi personnalisé d'un chargé de projet. Notre incubation nous permet également de bénéficier de la subvention PIA 1 de la BPI France (30 K€).

Quels sont tes besoins aujourd'hui ?

Aujourd'hui, notre priorité consiste à accélérer le développement du produit ainsi que les négociations en cours auprès des compagnies aériennes. Concrètement, nous recrutons – des profils de développeurs, business development, design d'expérience utilisateur – et ouvrons notre capital pour lever un million d'euros d'ici le printemps.

En quoi le réseau des diplômés TBS peut-il aussi t'aider ?

Le réseau des diplômés peut s'avérer très *schlack* pour FlyOff à bien des égards. Sur le recrutement par exemple, je suis en contact avec Laurence Masseron du pôle Carrières & Emploi de TBS Alumni. Mais aussi pour la levée de fonds, les partenariats... Les lecteurs intéressés peuvent également aller sur notre site internet rejoindre la liste d'attente des utilisateurs beta et partager le lien autour d'eux.

Un conseil pour des entrepreneurs en herbe ou en devenir ?

La France offre l'un des meilleurs écosystèmes entrepreneuriaux au monde et l'évolution des services sur internet a considérablement diminué les coûts d'accès à l'entrepreneuriat. C'est donc le moment idéal pour se lancer ! Cela facilitera votre employabilité future quoi qu'il arrive.

Si vous avez une idée, faites-la vivre autour de vous. On n'insiste jamais assez sur l'importance de demander à son entourage ce qu'ils en pensent, ça peut faire gagner des mois. Soignez aussi vos recherches préliminaires sur internet. Vous y trouverez bien souvent, gratuitement, la plupart des réponses à vos questions pour bien appréhender votre marché.

Il faut s'assurer qu'on entreprend pour les bonnes raisons, pas parce que c'est à la mode. Bien souvent, qui dit entrepreneuriat dit passion. Au-delà de l'histoire qui en découle, cette passion naît autour d'un problème ou d'un besoin douloureux et elle fédère l'équipe. Un projet conduit par passion apportera les propositions de valeur les plus disruptives.

Etienne Fontaine (Bachelor 2012, MSC MMC 2013),
membre du comité de rédaction La Tribu

eFood Student incube pour mieux nourrir les étudiants

Steven Betito (Bachelor 2013 – MS MMC 2014)
et Jérémy Dumas (Bachelor 2013 – PGE 2016)

Co-fondateurs de eFood Student

La plateforme qui nourrit les étudiants de Toulouse et de Bordeaux à coup de recommandations, de promos et de tarifs spéciaux compte aujourd'hui quelque 80 restaurants partenaires. Steven Betito, son directeur général et co-fondateur – avec Jérémy Dumas – revient pour la Tribu sur l'aventure de la création d'entreprise et les soutiens déterminants.



Steven, peux-tu nous présenter eFood Student ?

eFood Student est une plateforme de référencement et de commande en ligne de repas dédiés aux étudiants *via* des réductions spécifiques et des minima de commande abaissés. Cela leur permet de rentabiliser leur achat. Certains menus sont exclusivement référencés sur eFood Student.

Un programme de fidélité attrayant et standardisé peut être utilisé dans tous les restaurants. Le système de livraison varie selon la politique du restaurant. Nous pouvons aussi proposer ce service aux restaurants qui n'en ont pas.

Ton aventure a commencé à l'école ?

Jérémy Dumas, mon associé, cherchait à se faire livrer à domicile en vain lorsqu'il est parti à l'étranger. De retour en France, il m'a exposé son projet. Enthousiaste, j'ai décidé d'entreprendre à ses côtés pendant mes études et d'appliquer ce que nous apprenions en cours. Les données collectées, issues d'une étude quantitative, nous ont rassurés pour lancer le projet. Et nous avons intégré l'incubateur TBSeeds en janvier 2014.

Où en eFood Student aujourd'hui ?

Aujourd'hui, eFood Student représente 80 restaurants partenaires entre Toulouse et Bordeaux (contre 15 restaurants au lancement de la plateforme). Grâce à un contrôle qualité « lèché » - je goûte les plats de mes restaurants partenaires... ! -, le taux de fidélisation clients est très élevé et le partenariat s'avère rentable pour les restaurants référencés. Nous prévoyons des nouveautés : application mobile, module de paiement en ligne, possibilité de partager le paiement du panier...

Quels ont été les accompagnements déterminants dans le développement d'eFood Student ?

Nous avons bénéficié de l'accompagnement de l'incubateur de l'école TBSeeds : des coachs professionnels et académiques, des locaux pour recevoir ses clients et partenaires, des ateliers pour développer ses compétences sur différents domaines, l'entraide et les relations -voire les partenariats- entre porteurs de projets. L'autre soutien majeur pour eFood Student a été l'entrée d'un actionnaire expert du web qui, *via* un échange de parts d'entreprise, a développé notre plateforme. Ses apports sont aussi bien techniques (développement, hébergement, référencement...) que stratégiques : il est le premier à nous conseiller sur le management du projet.

Quels sont vos besoins dans les trois à six mois qui arrivent ?

Nous recherchons actuellement du financement (200 K€ aujourd'hui) pour consolider notre modèle économique et nous développer au niveau national. Cela nous permettra d'embaucher et de nous installer dans de nouveaux locaux. Une stagiaire nous a rejoints pour s'occuper de la communication globale et nous allons avoir besoin de profils commerciaux pour le déploiement national.

A ce stade du développement, et avec le recul d'un an de création, quels conseils pourriez-vous donner à de jeunes créateurs ?

1/ De l'audace et de l'inconscience. Il ne faut pas hésiter à solliciter des acteurs, quitte à être refoulé. En créant ta boîte à 22 ans, tu as très peur de l'inconnu mais en même temps tu n'as rien à perdre. Donc il faut y aller !

2/ Se faire accompagner *via* les incubateurs, solliciter des mentors, des coaches. Quand on n'a pas d'expérience, il faut aller la chercher.

3/ La transmission : un lien de solidarité très fort entre entrepreneurs.

L'entrepreneuriat reste un parcours. Aller jusqu'au bout, foncer, quitte à faire des erreurs, ne pas hésiter... C'est ça être entrepreneur !

Elvire Prochilo (MBA MC 2013),
membre du comité de rédaction de La Tribu

Vie de l'école

TBS dans le TOP 100 des meilleurs Executive MBA

Le Financial Times a publié son classement mondial des 100 meilleurs programmes EMBA (Executive Master of Business Administration). L'Executive MBA de Toulouse Business School y fait son entrée dans le contexte particulièrement concurrentiel puisqu'il existe plus de mille MBA dans le monde. TBS occupe la huitième place des programmes MBA français, aux côtés d'HEC, d'ESCP Europe et de l'INSEAD.

Pour établir ce classement, le Financial Times analyse trois critères : la valeur ajoutée apportée aux diplômés, la dimension internationale et le dynamisme de la recherche. Parmi les écoles françaises classées, TBS est l'une des sept écoles triplement accréditées.

Son Executive MBA dispose de l'accréditation AMBA (Association of MBAs) depuis 2002. Dispensé à Paris, Toulouse et Casablanca, l'Executive MBA a intégré en novembre 2015 sa quatorzième promotion. Il réunit tous les atouts pour pérenniser sa place parmi les meilleurs !

MENTION SPÉCIALE...

Mention spéciale également pour le programme TBS Grande École qui ne cesse de progresser dans les palmarès : 7^e dans le Figaro Etudiant et 10^e dans Challenges, soit deux places de mieux.



La Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées et TBS coopèrent dans le management de la santé

La Caisse d'Épargne est investie opérationnellement dans le secteur de la santé par l'intermédiaire de 115 établissements médico-sociaux et sanitaires, gérés par la Fondation Caisse d'Épargne pour la Solidarité. Acteur précurseur dans le management de la santé, TBS a développé de son côté un pôle de formation et de recherche reconnu, au cœur des grands enjeux du secteur. Les deux partenaires ont formalisé, le 12 octobre 2015, leur relation dans une convention associant La Fondation TBS.

Toulouse Business School va à la rencontre de ses alumni en France et à l'étranger



C'est successivement à Londres, Luxembourg, Lyon/Genève puis New York que François Bonvalet, directeur de Toulouse Business School et Pierre Hurstel, président de TBS Alumni et de La Fondation TBS sont allés à la rencontre des alumni (lire en page 6 le compte-rendu de la soirée de prestige à New York).

Ces rencontres marquent un tournant pour l'école qui entreprend pour la première fois une démarche d'envergure tournée vers ses diplômés. Elle traduit la volonté de TBS d'associer étroitement l'ensemble de ses communautés, dont ses alumni, à la réalisation de ses projets de développement et à la promotion de ses valeurs sociales. Un des premiers résultats concrets de synergie entre l'école et ses alumni est l'installation d'un nouveau campus TBS à Londres.

Des ruches sur le toit de TBS

Trois premières ruches ont été installées sur le toit de TBS. Au mois d'août 2016, elles devraient fournir leur première récolte, chacune entre 10 et 15 kilos de miel ! Depuis dix ans, TBS structure sa démarche en faveur de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable. Apportant sa contribution à la préservation de la biodiversité, TBS projette aussi d'utiliser les récoltes de miel pour sensibiliser les acteurs de son écosystème via sa Fondation. Des webcams permettront également aux étudiants d'observer le travail des abeilles ! La surveillance et l'entretien des ruches ont été confiés à la société Biocensys, fondée par Emmanuelle Parache, diplômée PGE 1992.



My Bachelor Weekend !



Faire découvrir le Bachelor de l'intérieur, c'est l'expérience inédite que TBS a proposée à trois lycéens de première et de terminale à l'issue d'un jeu concours lancé en octobre dernier. Pendant trois jours, ils ont vécu la vie d'un étudiant Bachelor de TBS, successivement sur les campus de Toulouse et de Barcelone. Un reportage vidéo rend compte de leur week-end découverte des campus de Toulouse et Barcelone et de leurs rencontres avec les étudiants et les professeurs. Découvrez le film en flashant le QRcode ou sur le site www.mybachelorweekend.com



La route du vin de Claire

Claire Ducrocq Weinkauf (PGE 2002)

CEO & co-fondatrice Picayune Cellars, Californie



Marketeur enthousiaste de la première heure, je réalise durant mon année de césure à New York City que je veux poursuivre une carrière internationale avant tout. En 2002, mon diplôme en poche, j'embarque pour le Chili... Après trois mois d'efforts intenses pour apprendre l'espagnol, de bénévolat et de voyage le long de la cordillère des Andes, je suis sous le charme et décide de rester. J'accepte la proposition d'une entreprise chilo-américaine pour gérer les imports et développer l'export en Amérique du Sud.

Heureuse dans mes fonctions, je ne suis pourtant pas passionnée par les produits pour lesquels je travaille. Depuis mon arrivée, je suis intriguée par les bouteilles de vin aux étiquettes exotiques ; l'importance du marketing dans l'industrie viticole m'interpelle. En 2004, je m'inscris à des cours du soir pour un diplôme en marketing des vins à l'université du Chili, à Santiago.

De Santiago à la Napa Valley, Claire a tracé une route toute personnelle dans l'univers du marketing du vin. Curiosité, mentor et audace en font la productrice d'un vin californien servi dans les 3 étoiles Michelin, prêt à conquérir le Japon... Elle nous raconte la création de Picayune Cellars pour rendre accessibles les vins californiens de grande qualité.

Passionnée, je rentre étudier en France les procédés de vinification lors des vendanges. Mes expériences à Saint-Émilion et dans le Tricastin confirment ma décision.

Un consultant international pour mentor

De retour au Chili, je commence ma nouvelle carrière chez Odfjell Vineyards. C'est là que je rencontre Paul Hobbs, consultant international et producteur de grand renom, qui devient mon mentor. En 2005, il m'offre un poste dans son exploitation en Argentine. Un an plus tard, je suis transférée en Californie, à Sébastopol. Ces quatre années chez Hobbs m'ouvrent les portes de l'industrie viticole de luxe de la Californie. Je réalise que nombre de petits producteurs de qualité n'ont pas les moyens d'embaucher un directeur marketing à plein temps. En 2010, je m'engage dans la niche et crée Claire de Lune Consulting (www.clairedeluneconsulting.com).



Le pari Picayune Cellars

En 2011, alors que mon réseau avec les exploitants des vignobles de prestige s'agrandit, je regrette que le prix moyen d'un bon vin californien en fasse un produit de luxe. Germe alors l'idée de Picayune : nous faisons le pari d'offrir des vins de qualité issus de grands crus à moitié prix. Ce nom, Picayune, fait justement référence à une monnaie espagnole, utilisée il y a une centaine d'années dans le sud des États-Unis, qui valait la moitié du Real.

Concrètement, nous sélectionnons des petits lots de vignobles prestigieux pour créer des assemblages équilibrés, harmonieux et relativement abordables jeunes. Nous les mettons en bouteille avant de les revendre sous notre marque Picayune, à moins de 30 dollars la bouteille.

Les États-Unis, le Japon... et demain ?

L'aventure Picayune a commencé avec la production annuelle de 400 caisses de 12 bouteilles. Aujourd'hui nous proposons trois vins et produisons 18 000 bouteilles. Le marché s'étend un peu partout sur le territoire américain.

La qualité est aujourd'hui reconnue tant par le consommateur final que les sommeliers et les restaurateurs. Nous avons reçu une mention dans le Wall Street Journal en mai 2015. En octobre 2015, c'est un restaurant 3 étoiles Michelin de la Napa Valley, la French Laundry, qui commandait ses premières caisses de vin ! Aujourd'hui, nous continuons notre conquête du territoire américain. En ce mois de janvier 2016, nous expédions nos premières caisses au Japon... Bientôt en France ? Avis aux amateurs.

Carnets des diplômés



Amandine Lantelme (PGE 2010)
crée Made with Curiosity

Comme de nombreux diplômés du master Marketing BtoC, j'aspirais à devenir chef de produit. Après deux ans très formateurs chez des leaders de l'agroalimentaire, j'ai cependant décidé de passer « de l'autre côté » en débutant ma carrière de consultante.

Planneur stratégique en agence conseil pendant trois ans, je me suis révélée en accompagnant des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs dans la gestion de leur image de marque.

En emménageant en 2013 à Aix-en-Provence, j'ai créé Made with Curiosity pour accompagner les marques, de la stratégie de positionnement à sa mise en œuvre. Je suis persuadée que le travail indépendant est promis à un bel avenir car il permet de répondre à chaque problématique de manière réactive et personnalisée.

www.madewithcuriosity.com



Caroline Roussel (MS LAEI 2008)
crée 1,2,3, Facilitez !

Durant dix-sept ans, j'ai accompagné de vastes projets de transformations en entreprise : fusions, optimisations de processus, mise en place d'ERP, dans des secteurs aussi divers que le luxe, le bâtiment, l'agro-alimentaire ou l'aéronautique. Au fil de ces expériences, j'ai senti et éprouvé le fait que la véritable richesse des organisations réside en la capacité infinie de leurs membres à créer leurs propres solutions. Encore faut-il avoir accès à ce gisement... Je me suis, alors, formée au coaching professionnel et j'ai créé mon nouveau métier : faciliter l'apparition de ces « pépites ». Avec Isabelle Duchamp, ma co-équipière, nous avons fondé 1,2,3, Facilitez ! afin d'aider les organisations à se transformer en ayant recours à leur énergie collaborative et leur créativité.

123facilitez.fr



Laurent Vacher (PGE 2012)
crée In&Fi Crédits

J'ai toujours eu l'envie d'entreprendre. C'est après deux ans d'apprentissage chez BNP Paribas avec TBS que je me suis lancé dans le courtage en crédit, d'abord en tant que salarié. Cette expérience très formatrice m'a permis, avec le dispositif d'aide à la création d'entreprise et la conservation de mon portefeuille client, de me lancer enfin dans l'aventure entrepreneuriale. Cela fait maintenant un an. Ce que j'apprécie aujourd'hui, c'est de ne dépendre que de moi-même. Toutefois, il va de soi que la prochaine étape sera le recrutement d'un collaborateur. Finalement, pour moi, entreprendre c'est partir à l'aventure tous les jours mais aussi, et surtout, c'est d'être libre d'aller dans la direction qui me convient.

www.inandfi-credits.fr/credit-toulouse-saint-georges



Jean-Pierre Conduché (PGE 1979)
publie Marketing, Les outils pour innover

Après avoir dirigé la filiale de fidélisation du Groupe Galeries Lafayette, j'ai fondé le cabinet conseil en marketing relationnel FidLy, qui accompagne les entreprises dans le développement d'une relation durable avec leurs clients sur des thèmes comme le CRM, la fidélisation, la relation interne, la cohésion d'équipe et l'animation de projets. Je suis également cofondateur de 2AM, Association des professionnels du marketing en Aquitaine.

J'ai coécrit ce guide pratique sur le marketing avec Cyril Garnier, DG de la filiale SNCF Développement. Concentré sur les bases actuelles du marketing, orienté Web et réseaux sociaux, enrichi de conseils et astuces, ce livre apporte les réponses pratiques aux questions que se pose l'entreprise.

Marketing, les outils pour innover et se développer pas à pas
Édition Viubert - 2015

tbs

Toulouse
Business School

TAXE D'APPRENTISSAGE 2016 LA FORCE EST ENTRE VOS MAINS



Signer avec TBS,

c'est investir sur votre futur

Si vous attendez de vos futurs collaborateurs une solide formation académique, une capacité à innover et une ouverture d'esprit, c'est bien TBS que vous devez soutenir.

LES 3 ACCRÉDITATIONS INTERNATIONALES



ASSOCIATION
AMBA
ACCREDITED

UNE ÉCOLE



**Think
& Create**

www.tbs-education.fr