

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE - p. 54
Les Gafa s'agitent,
Les start-up françaises aussi !

PROSPECTIVE - p. 13
Vivre à la campagne
en 2050

ecoreseau.fr

Numéro 32 juillet / août 2016

EcoRéseau

entreprendre innover positiver **Business**

Prix découverte 3€

EN IMMERSION - p. 36

Orange Gardens,
le coeur R&D du groupe



ELECTRON LIBRE - p. 38

Jacques Lewiner
entrepreneur aux 1000 brevets



Radiall

BUSINESS STORY

La pépite de la
famille Gattaz

Salaud de patron !

Entretien polémique
avec Julien Leclercq

LES VACANCES DU CHEF D'ENTREPRISE - p. 22

HÉRÉSIE OU NÉCESSITÉ ?

SEXE, FLIRT, AMOUR(S) AU TRAVAIL

» Notre analyse - p. 30

- ✓ PLUS DE "RAPPORTS" AU BUREAU
- ✓ LE MANAGEMENT PAR LA SÉDUCTION
- ✓ UNE CRÉATIVITÉ RENFORCÉE ?
- ✓ QUE DIT LA LOI ?



Jean-François RIAL
Voyageurs du Monde



Hervé LAFONT
VeryChic

Créateurs de voyages
haut de gamme - p. 34

GRAND ANGLE

» Enquête - p. 14

Héritiers Héritières

Transmettre et entretenir
le flambeau de l'innovation



Business Solutions

L'offre Mercedes-Benz pour les entreprises.

A découvrir en dernière page.

Mercedes-Benz
The best or nothing.





www.ecoreseau.fr

201/203, rue de Vaugirard - 75015 Paris

Tél. : +33 (0)1 43 06 23 16

Courriel : contact@lmedia.fr

Fondateur & directeur de la publication
Jean-Baptiste Lepince

Rédaction

Courriel : redaction@lmedia.fr

Rédacteur en chef : Julien Tarby

Conseillers de la rédaction : Matthieu Camozzi, Olivier Faure,
Geoffroy Framery, Aymeric Marolleau

Chroniqueurs : Philippe Bloch, Jeanne Bordeaux, Arthur Cohen,
Philippe Flamand, Pascal Jungbarg, Sophie de Menthon,
Isaou Beauudet Regen, Jean-Marc Rietsch, Thierry Saussez

Collaborateurs réguliers : Anna Ashkova, Jean-Marie Benoist,
Charles Cohen, Anne Diradourian, Ludovic Greiling, Pierre Havez,
Marc Hervez, Emilie Massard, Cyril Michaud, Julie-Chloé Mougeolle,
Matthieu Neu, Nicolas Pagniez, Yann Petiteaux, Antoine Pietri,
Séverine Renard, Pierre Tieszen, Carla Verley, Murielle Wolski

Dessinateur : Philippe Geluck

Secrétaire de rédaction : Anne-Sophie Boulard

Réalisation

Courriel : production@lmedia.fr

Responsable production : Frédéric Bergeron

Conseiller artistique : Thierry Alexandre

Crédits photos : Shutterstock, DIR

Publicité & opérations spéciales

Courriel : publicite@lmedia.fr

Directeur du développement : Damien Delachaux

Équipe commerciale : Mynam Bouchet, Faustine Launay,
Rémy Vacrate

Conseiller de la direction : Stéphane Le Sage

Diffusion, abonnements & vente au numéro

LMedia / EcoRéseau

201/203, rue de Vaugirard - 75015 Paris

Tél. : +33 (0)1 43 06 23 16 - Courriel : abonnement@lmedia.fr

Abonnement 1 an : 35,90 € TTC au lieu de 39 € TTC

Abonnement 2 ans : 68,90 € TTC au lieu de 78 € TTC

Vente isolée : Page Presse - Distribution : MLP

Administration

EcoRéseau Business est édité par **LMedia**

NCS Paris 540 072 139

Adjointe principale : Jean-Baptiste Lepince

Commission paritaire : CPPAP n° 0518 K 9730

Dépôt légal : à parution

Numéro ISSN : 2265-1436

Toute réimpression, même partielle, des articles ou iconographies publiés dans
EcoRéseau Business sans l'accord écrit de la société éditrice est interdite.
En particulier à la date du 11 mars 1997 sur la propriété littéraire et artistique.
L'éditeur ne retourne pas les documents, et n'est pas responsable de la perte ou
de la destruction des textes et photos qui lui ont été adressés pour appréciation.

GALAXIE ECO RÉSEAU

6-13

Rétrospective

La notion d'espace public en France

6

Baromètre de l'optimisme

- Tendances

8

- Actions symboliques

- Le monde après COP21

Prospective

Vivre à la campagne en 2050

13

PANORAMA

14-24

Grand angle

Héritiers héritières, l'innovation perpétuée ?

14

Régions & Territoires

Le rayonnement de la Corse

18

Hexagone

Les dirigeants fondateurs et les vacances

22

International

Benchmark des congés payés

et de la productivité en Europe

24

CLUB ENTREPRENDRE

26-48

Baromètre & Tendances

26

Regard sur l'actualité

Julien Leclercq, dirigeant engagé de l'agence

Com'Press

28

A la Une

L'amour et le flirt au travail

30

Interview croisée

Voyageurs du Monde vs VeryChic,

le tourisme haut de gamme revisité

34

En immersion

Nouveau campus Orange de l'innovation

36

Electron libre

Jacques Lewiner, physicien entrepreneur

38

Culture du rebond

Olivier Remoissonnet, sauveur de la brosse

à dents française

40

Créer aujourd'hui

Incentiver les équipes à moindre frais

42

Business guides

- Affacturage, la réponse aux Fintechs

- Flottes auto : la carte carburant et

les ses services associés

46

48

STRATÉGIE & INNOVATION NUMÉRIQUE

50-61

Baromètre de l'innovation

50

Regard digital

Amaud Devigne, Dg. France d'Indeed,
moteur de recherche d'emploi

52

Décryptage

Les start-up hexagonales de l'Intelligence Artificielle

54

Haute résolution

- Solutions de paiement du futur

56

- Le dossier RH dématérialisé

58

Business story

Radiall, la pépite des Gattaz

60

RH & FORMATION

62-67

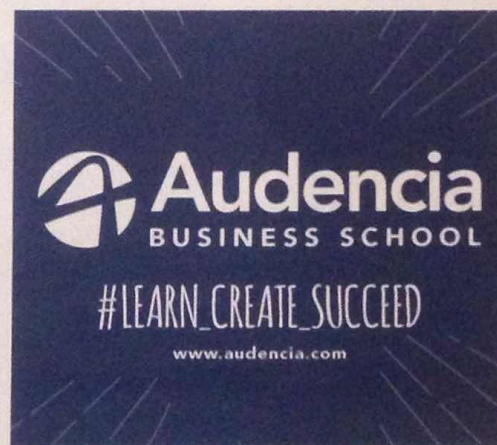
Réseaux & Influence

Cercles de voyageurs

62

Observatoire

64



Carrières & Talents

- Les concours étudiants entreprises

66

- Universités et alternance

67

ART DE VIVRE & PATRIMOINE

68-82

La Sélection culturelle

68

L'Air du temps

Chasseurs de vieilles pierres

69

L'Art du temps

70

L'actualité automobile : Essais & tendances

76

Baromètre Finance & Investissements

78

Patrimoine

Défiscalisation immobilière monuments historiques

80

Regard sémantique

82



Imprimeur : Librairie Depeux - imprimé en France

L'occasion pour EcoRéseau Business d'enquêter sur le sujet principal du panorama, politique, sociétal ou macro-économique

Un flambeau à entretenir

Les exigences de continuité nuisent-elles à la créativité ? Pas si sûr, des entreprises familiales le prouvent quotidiennement, négociant avec subtilité les passages de relais...

La disparition, fin mai, de l'inventeur de l'Abribus Jean-Claude Decaux l'a rappelé : en France, les grandes sagas industrielles familiales survivent très souvent à leur fondateur. Arnault, Dassault, Pinault, Bolloré, Ricard, Peugeot : ces entreprises éponymes continuent ainsi aujourd'hui d'écrire les plus belles pages de l'économie française. Cette longévité s'explique-t-elle par une faculté particulière à transmettre et entretenir l'innovation au fil des générations ? Cette question, encore récente dans la littérature économique, fait débat. Elle oppose ceux qui considèrent que ces entreprises bénéficient d'un environnement interne et externe propice à l'innovation, à leurs destructeurs, qui jugent que l'implication familiale, avec son risque de dérives (routine, népotisme,

conflits internes), lui serait au contraire néfaste.

DÉCISIONS DOULOUREUSES

Les entreprises dites « familiales » – même si pour ces grands groupes la répartition des capitaux ne permet plus de les appeler ainsi – entraînent parfois encore une image d'archaïsme. « *A première vue, on peut craindre que la volonté de transmission et de pérennité de l'entreprise familiale n'impose un cadre ou une méthode de management moins dynamique et favorable à l'innovation,* pointe Philippe Vaillen, associé, responsable de l'activité Entreprises Familiales chez EY. *Mais en réalité, il existe autant de types d'organisations familiales que de réalités.* »

En particulier, le critère purement familial de l'héritage laisse inévitablement planer un doute sur



« Avant d'évoquer mes vellétés de changement, je crois qu'en tant que "fils de" l'ancien patron je vais devoir un peu prouver ma légitimité... »

les compétences de la personne désignée pour diriger l'entreprise. Un risque a priori plus élevé que pour les entreprises classiques, où la transmission peut sembler plus transparente, à travers un processus de recrutement, un projet de reprise voire une transaction financière. Mais cette hypothèse est

culinaire..., explique Norbert Alter, professeur de sociologie à Paris Dauphine et codirecteur du master Management, Travail et Développement social. *Mais si la transmission n'est pas uniquement économique, et qu'elle respecte également l'esprit qui guide l'action du dirigeant, alors l'héritage*

toujours considéré que pouvoir transmettre ma société à l'un de mes fils était une chance, confie Guy Bastide, président du groupe Bastide Le Confort Médical (200 M€ de CA attendu en 2016), désormais dirigé par son fils, Vincent. *Mais, de par mes origines de paysan de l'Aveyron, j'estime que la*

SURPERFORMANCE CONTRAINTE

Dans cette démarche, ces organisations disposent même de ressources uniques : ancrage territorial fort, culture d'entreprise affirmée et vision à long terme, propices à l'innovation. « *Les entreprises familiales se ca-*

TÉMOIGNAGE

Max Ponceillé, le passeur

Fondé en 1989 à partir de la clinique Saint-Roch – elle-même créée en 1947 par le docteur Etienne Ponceillé – le groupe Oc Santé, aujourd'hui dirigé par son fils, Max, regroupe désormais 14 établissements de soin à Montpellier, Béziers et dans le Gard. Une croissance d'un quart de siècle réalisée grâce à une dizaine de nouvelles constructions et d'acquisitions, dans un secteur alors en pleine phase de concentration. « *Les innovations sont fonction de l'époque, raconte ce dernier. Mais dans le domaine de la santé, la mutation qui s'impose actuellement à nous est particulièrement forte : nouvelles techniques, robotisation, e-santé, etc.* » Pour affronter ces défis futurs, Max Ponceillé envisage de transmettre les rênes de l'entreprise familiale « *d'ici quatre ou cinq ans* » à son fils, Guillaume, qui dirige aujourd'hui la clinique de Clémentville à Montpellier. « *Dans le cas d'une société familiale, l'intérêt propre de l'entreprise, de ses salariés et de ses patients doit primer. Sans successeur compétent, une vente est préférable, assure ainsi le dirigeant. Mais si l'héritier présente suffisamment de qualités, alors la continuité peut être sécurisante et appréciée des collaborateurs.* »

L'héritier sera plus naturellement enclin à faire évoluer l'entreprise de manière incrémentale

contredite par les faits. « *Le problème de l'héritage intervient lorsque l'entreprise est transmise à une personne qui perd l'esprit du fondateur. Par exemple une marque d'agroalimentaire créée par un chef étoilé, et qui serait reprise par un fils attiré par la finance mais sans aucune connaissance*

peut permettre de faire vivre une tradition. Les grands héritiers qui ont marqué l'histoire de Michelin, Citroën ou Renault le prouvent. »

Pour éviter une telle erreur de jugement, nombre de fondateurs se montrent ainsi prêts à prendre des décisions douloureuses. « *Étant parti de rien, j'ai*

pérennité de l'entreprise est prioritaire : l'héritier n'a de raison d'être que s'il dispose de compétences à la hauteur. Si cela n'avait pas été le cas, nous nous serions séparés. ». Une condition indispensable pour que l'entreprise familiale représente un terrain fertile à l'innovation.

ractérisent par un cycle de décision court, impliquant peu de collaborateurs, ainsi qu'un temps de management long, exonéré des échéances financières trimestrielles auxquelles sont soumises les entreprises capitalistiques classiques, décrit Philippe Vaillen. *Or l'agilité et la réflexion sont essentielles*

TÉMOIGNAGE

Guy Bastide, le père bienveillant

Il l'assure : « Si Vincent n'avait pas été à la hauteur, il aurait dû trouver une autre situation et nous nous serions séparés ». Une affirmation qui peut sembler difficile à croire tant le fondateur du groupe spécialisé dans la vente de matériel médical semble aujourd'hui persuadé d'avoir fait le bon choix en confiant les rênes de l'entreprise à son fils, alors âgé d'à peine 32 ans. Mais après avoir gravi un à un les échelons de l'entreprise familiale, en débutant comme responsable de l'agence de Nîmes puis au siège, ce dernier s'est aujourd'hui fait un prénom. « Vincent porte aujourd'hui une vision d'avenir d'une médecine en forte évolution, assure Guy Bastide. C'est lui qui a créé la division stomathérapie du groupe et qui assure le développement et le rachat de nouvelles sociétés. Il sera le moteur du doublement de la taille du groupe dans les cinq prochaines années ! » Appétence pour les nouvelles technologies, vision commerciale, innovation : le patriarche loue les qualités de son héritier. « Il est impossible de savoir ce qu'un autre aurait fait à sa place. Mais je connais sa parfaite connaissance de l'entreprise, sa motivation et sa vision pour la développer. Personne n'est mieux placé que lui pour le faire. »

à l'innovation. Les entreprises familiales y sont donc naturellement favorables. » Cette « surperformance » a été mesurée dans le ca-

de performance pour assurer leur pérennité. « L'entreprise familiale subit, en France en particulier, un climat fiscal défavorable, qui l'oblige

un haut niveau d'innovation. Selon un observatoire réalisé cette fois par Audencia, sur 171 entreprises familiales en Pays-de-la-Loire, leurs inves-

Au fil des années, la famille Michelin a fait intervenir des experts techniques externes afin de diversifier et faire évoluer ses produits

dre d'une étude d'EY réalisée en partenariat avec l'Université d'État de Kennesaw (USA) auprès des 2400 plus grosses entreprises familiales réparties dans 21 pays. Selon cette enquête, celles-ci apparaissent ainsi économiquement « contraintes », du fait de leur logique de transmission, à davantage

à dégager une rentabilité supérieure afin de payer, en plus de ses investissements, divers impôts supplémentaires : ISF, transmission... observe le consultant. Ce besoin de rentabilité élevée stimule donc l'innovation et la rupture. » Enfin, leur stabilité financière concourt à maintenir

tissements sont autofinancés pour 37% d'entre elles, soit une moyenne plus élevée que dans les entreprises non familiales. Ainsi, près des deux tiers (64%) d'entre elles dépensent plus de 5% de leur chiffre d'affaires dans la recherche et développement.

INNOVATION HÉRÉDITAIRE

Mais au-delà de ces atouts, la personnalité du dirigeant importe bien évidemment dans la politique d'innovation de l'organisation. Or, « biberonnés » au sein de l'entreprise dès leur plus jeune âge, les héritiers disposent souvent d'une connaissance unique de la société. En outre, cette précocité les destine très tôt aux plus hautes responsabilités : 32 ans pour Vincent Bastide (Bastide Le Confort Médical), 30 ans pour Alexandre Vachet (Union Matériaux)... Un atout important lorsque l'on sait que l'apogée créative d'un entrepreneur intervient entre 40 et 45 ans (cf. encadré) ! Pour garantir la continuité de l'innovation, ces transmissions doivent cependant être minutieusement préparées. « La création provient de la capacité à transgresser des règles et des situations antérieures, reprend Norbert Alter. Les chefs d'entreprise qui nomment leurs fils les envoient donc très souvent au préalable voir ce qui se fait ailleurs, parfois même pendant longtemps. » Cette première étape – un passage dans la finance new-yorkaise pour Alexandre Vachet, une expérience de deux ans à Londres pour Vincent Bastide – se complète généralement par un long cursus en interne. « Avec mon père, nous avions

conçu un parcours initiatique de sept années environ, qui devait me mener au poste de directeur général », raconte ainsi Alexandre Vachet. En cas d'échec – opposition des équipes internes, inexpérience ou âge insuffisant du successeur – d'autres modes de management temporaires sont toujours possibles. « Au moment où elle a pris du recul, la dirigeante du leader mondial du nautisme Beneteau a mis en place une sorte de régence, en faisant intervenir des managers extérieurs, jusqu'à ce que la famille reprenne le management de l'entreprise », illustre Philippe Vailhen. L'hérédité familiale influence cependant sur la nature

des innovations de rupture, synonymes de coupure avec sa tradition et son identité. « Créée à la Belle époque, dans les années 20, PSA a depuis continuellement amélioré ses produits mais n'a jamais été capable de révolutionner son marché en inventant par exemple la voiture autonome de Google, constate Guillaume Villon de Benveniste, responsable marketing et innovation chez Fujitsu, blogueur et auteur de « Le secret des entrepreneurs de la Silicon Valley ». Les entreprises familiales souffrent en effet, comme beaucoup de groupes leaders, d'actifs qui se transforment en handicaps lors d'un change-



de l'innovation. Une fois seul aux manettes, l'héritier procédera rarement à

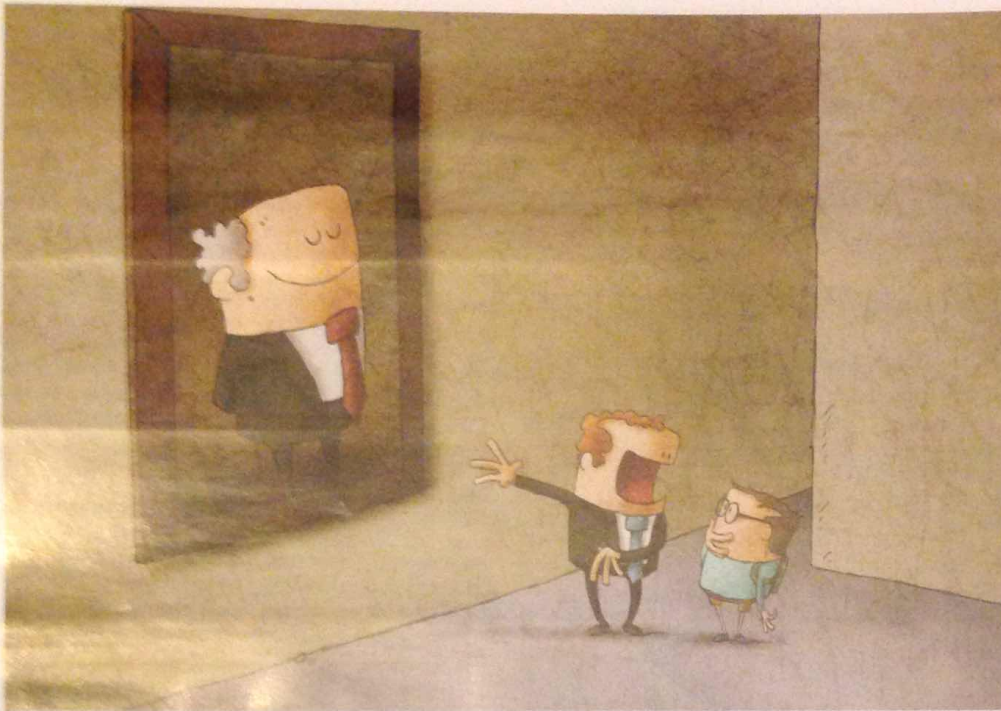
ment de modèle. » L'héritier sera en revanche plus naturellement enclin à faire évoluer l'entreprise de manière incrémentale. « Martin Bouygues a réussi à ouvrir largement la stratégie de la firme, aux télécoms notamment, tout en conservant "l'esprit Bouygues" composé d'appartenance, de loyauté et de fidélité au groupe, illustre Norbert Alter. La tradition n'empêche pas toute créativité technique, stratégique ou organisationnelle. D'une certaine manière elle permet même de renouveler et de préserver l'idée originale. » La capacité d'innovation ne repose enfin pas uniquement sur les qualités

Age des dirigeants

Des PDG trop vieux pour innover ?

L'héritage, un bon moyen de libérer l'innovation en levant l'un de ses principaux obstacles : l'âge trop avancé de la majorité des dirigeants. Après s'être demandé si le plus jeune dirigeant du classement HBR des 100 meilleurs PDG du monde, Ma Huateng (Tencent), n'avait pas déjà dépassé, à 44 ans, son apogée créative, le journaliste américain Walter Frick s'est ainsi penché sur le lien entre l'âge et l'innovation, dans un article publié par la prestigieuse Harvard Business Review. L'auteur s'appuie sur les travaux de deux professeurs américains. À partir de diverses études, Dean Keith Simonton (Université de Californie à Davis) a tout d'abord mis au point une courbe « âge-créativité » montrant que cette dernière s'accroît rapidement en début de carrière, atteint son maximum environ 20 ans plus tard, soit vers l'âge de 40 ou 45 ans, puis entame un lent déclin au fur et à mesure que l'individu vieillit... Des entames un lent déclin au fur et à mesure que l'individu vieillit... Des conclusions qui rejoignent celles de Benjamin Jones (Kellogg School of Management) concernant l'âge des prix Nobel et des grands inventeurs du XX^e siècle. Là encore, ces inventeurs ont réalisé l'essentiel de leurs travaux majeurs entre 30 et 50 ans. Et seuls 14% d'entre eux l'ont fait

après 50 ans... Des résultats en contradiction totale avec l'actuelle pyramide des âges des PDG, s'étouffe Walter Frick ! En effet, selon ses recherches, la plupart des dirigeants d'entreprise n'atteignent pas ce poste avant 45 ans en moyenne. Le nombre de dirigeants « quadras » demeure ainsi très largement inférieur à celui des plus de 60 ans. Trop tardivement donc pour pouvoir exprimer tout leur potentiel créatif... L'hypothèse du journaliste est finalement confirmée par une dernière étude menée par des chercheurs du MIT et de l'Université de Pennsylvanie. Ceux-ci ont établi que les entreprises dirigées par des patrons jeunes cherchaient à innover de façon plus agressive, comme le prouve le nombre de brevets qu'elles déposent, notamment parce qu'elles ont tendance à embaucher des collaborateurs et des inventeurs aussi jeunes qu'eux. Seul motif d'espoir pour les « vieux » dirigeants : s'ils souffrent d'une moindre capacité d'innovation, ils pourront en revanche toujours opposer d'autres qualités, certes loin d'être inutiles pour diriger une entreprise, au premier rang desquelles... l'expérience !



« Je te propose d'être plus tard le dirigeant-innovateur de cette entreprise, comme papy et moi, et toi tu me dis que tu veux être Paul Pogba ? »

du dirigeant, heureusement ! Elle dépend ainsi plutôt, selon Norbert Alter, d'un mélange fait de transgression, coopération et compétences collectives. « Les grands

innovateurs viennent toujours de l'extérieur de l'entreprise, car ils échappent à sa tradition, précise-t-il. Cependant, un héritier doté d'un esprit d'entrepreneuriat

peut s'associer avec des innovateurs capables de perturber l'ordre établi. Au fil des années, la famille Michelin a ainsi fait intervenir dans l'entreprise des experts tech-

niques externes afin de diversifier et faire évoluer ses produits. »

Mais dans leur quête continue d'innovation, certaines sociétés familiales sont aujourd'hui

confrontées à une nouvelle difficulté : si les jeunes générations conservent la fibre entrepreneuriale, elles préfèrent désormais parfois créer leur propre structure plutôt que de poursuivre la saga familiale.

Pour coller à ces aspirations croissantes, les entreprises familiales devront donc, une fois de plus, évoluer. ●

Pierre Havez

TÉMOIGNAGE

Raphaël Gorgé, le visionnaire

Certaines lignées familiales ont l'innovation dans le sang. C'est le cas de la famille Gorgé. Le père, Jean-Pierre, crée ainsi à partir de 1970 le groupe Finuchem spécialisé dans la chimie, les robots pour l'automobile et la marine. En 2004, lorsque son fils Raphaël le rejoint après un début de carrière dans la finance, le groupe réalise environ 50 M€ de CA répartis entre robotique sous-marine (30%) et automobile (70%). Mais malgré ce succès, le fils a une autre vision : face à la baisse des marges dans l'automobile, il remplace cette branche par une activité plus innovante, les drones de sécurité en milieu hostile. « Si j'ai une seule fonction, c'est de m'assurer que nos marchés seront encore là dans dix ans », expliquait-il ainsi récemment dans *Les Echos*. En 2009, ce segment pèse plus de 60 M€, soit près d'un tiers de l'activité du groupe (160 M€). Et ce n'est pas fini. En 2013, il se lance dans l'impression 3D en rachetant le français Phidias, devenu Prodway, dont les effectifs (de 1 à 170 personnes) et les ventes (de 100000 à 18 M€) ont explosé en deux ans ! Tout comme le CA de l'entreprise qui dépasse les 265 M€. Avec ce triptyque, l'ETI française apparaît aujourd'hui solidement armée pour faire face à la nouvelle révolution industrielle.

Tops et flops

Des héritiers aux destins divers

➤ Bernard Arnault, LVMH

L'homme le plus riche de France (33,3 Md\$ en 2016 selon *Forbes*) a bâti sa fortune en misant souvent très gros. Dès son entrée dans l'entreprise familiale en 1971, il convainc ainsi son père, Jean, de reconvertir ses activités dans la promotion immobilière après en avoir cédé la branche BTP pour 40 millions de francs. Il en deviendra directeur général en 1977, avant de succéder à son père un an plus tard. En 1984, deuxième coup de poker : il investit 90 millions de francs dans la financière Agache et prend les rênes du groupe Boussac, qui possède notamment Christian Dior, Le Bon Marché, ou Conforama, qu'il revend à PPR. Enfin, profitant de la baisse des cours due au krach d'octobre 1987 et à des dissensions internes, il monte progressivement au capital de LVMH, avant de lancer une OPA sur le groupe de luxe en 1989. Depuis son empire s'est encore développé à force d'acquisitions : Kenzo, *Les Echos*, Guerlain, Loewe, Marc Jacob, Sephora, DKNY, etc.

➤ Bertrand Jacobberger, Solinest

Destiné à une carrière de juriste aux Etats-Unis, où il décroche un MBA, Bertrand Jacobberger revient finalement à la fin des années 80 au sein de l'entreprise familiale de distribution de confiserie, Solinest, créée dans les années 30 par son grand-père. À son arrivée, le petit-fils introduit

de nouvelles marques sur le marché : Mentox, Chupa Chups, Werther's Original, ou Fisherman's Friend jusqu'à détenir 80% de la confiserie de poche française ! Grand voyageur et détecteur de tendances, il a notamment créé un pôle innovation dans le but de développer de nouvelles marques, comme N.A ! en 2010. Il se diversifie aujourd'hui dans les boissons chaudes (Van Hooten) et fraîches (Cacolac), le snacking et les produits salés (Tyrell).

➔ fratrie Decaux, JCDecaux

Décédé le 27 mai dernier à l'âge de 78 ans, Jean-Claude Decaux avait fondé, en 1955, JCDecaux qui deviendra un géant mondial du mobilier urbain et de l'affichage publicitaire. Autodidacte, l'industriel invente d'abord l'Abribus en 1964 en installant gratuitement dans les villes ces équipements en échange de la concession de l'affichage publicitaire. Plus tard, il démocratisera également le vélo en libre-service, à commencer par le Vélip' parisien. Prévoyant, l'homme d'affaires avait cédé en 2013, la présidence du conseil de surveillance de l'entreprise familiale, laissant les rênes à ses trois fils. Ceux-ci seront-ils à la hauteur de l'héritage du patriarche ?

➔ Sophie Bellon, Sodexo

Arrivée à la tête de Sodexo le 26 janvier 2016, Sophie

Bellon, fille du fondateur Pierre Bellon, est devenue, fin mars, la première femme PDG d'un groupe du CAC40. Sélectionnée parmi les quatre enfants de l'entrepreneur marseillais, elle a connu un parcours dans la banque et le luxe, avant de rejoindre le groupe familial en 1994. Cependant, le géant de la restauration d'entreprise (428000 salariés, 14 Md€ de CA) connaît aujourd'hui une transition délicate selon certains analystes, qui va obliger la nouvelle dirigeante à sortir de sa zone de confort. « L'ensemble de l'appareil de production mis en place pour produire les tickets restaurants souffre aujourd'hui de la concurrence des titres digitalisés ou sur carte bancaire. Leurs coûts demeurent élevés malgré une baisse des ventes », confie l'un d'eux.

➤ Arnaud Lagardère

Jean-Luc Lagardère, mythique patron des groupes Hachette et Matra, mort brutalement en mars 2003, avait patiemment tissé un groupe d'édition et d'armement. Malheureusement son fils fait plus l'actualité pour sa revente des parts d'EADS, ses choix malheureux en matière de stratégie – notamment dans le marketing du sport – ses vidéos-interviews kitschissimes réalisées en compagnie de sa nouvelle compagne mannequin qui a 30 ans de moins que lui. Espérons que ses investissements digitaux d'ampleur soient enfin le bon pari.