

ISABELLE CUSSAC

Préface Olivier Hamant

LA ROBUSTESSE DES PME FAMILIALES

6 pratiques pour durer
et transmettre

éditions
ContentA

SOMMAIRE

PRÉFACE	Olivier Hamant	5
---------	----------------	---

INTRODUCTION	9
--------------	---

PARTIE 1. COMPRENDRE	15
----------------------	----

Chapitre 1. Quelles entreprises familiales ?	17
--	----

Chapitre 2. La robustesse, de quoi parle-t-on ?	20
---	----

Chapitre 3. La robustesse des entreprises familiales	24
--	----

PARTIE 2. RÉVÉLER	29
-------------------	----

Chapitre 1. Pérennité > performance	32
-------------------------------------	----

Chapitre 2. Marges de manœuvre	38
--------------------------------	----

Chapitre 3. Ancrage territorial	44
---------------------------------	----

Chapitre 4. Diversité relationnelle	51
-------------------------------------	----

Chapitre 5. Gouvernance adaptative	61
------------------------------------	----

Chapitre 6. Marque familiale	70
------------------------------	----

PARTIE 3. ILLUSTRER 79

Édouard Pick - CLINITEX	81
Pascal Teurquetil - GROUPE MULLER	91
Vincent Calleja - TERTU	101
Colombe Lecoufle - VACHEROT & LECOUFLE	111
Céline Augusto - LOVE & GREEN	121
Tristan de Witte - GROUPE RIVALEN	130
Camille Vever - MAISON VEVER	141
Dominique Giordano & Claude Groseil - EPI	151

LA ROBUSTESSE DE LA MARQUE 165

PARTIE 4. TRANSMETTRE 173

Chapitre 1. La robustesse une réponse aux enjeux de transmission	177
Chapitre 2. La transmission, une phase de grande fragilité	186
Chapitre 3. La robustesse du dirigeant	193
Chapitre 4. La confiance	198

CONCLUSION 205

Bibliographie	210
Remerciements	213
L'Académie de la robustesse	214

PRÉFACE

Olivier Hamant

Chercheur et biologiste à l'INRAE et ENS de Lyon,
directeur de l'Institut Michel Serres,
auteur de « *Antidote au culte de la performance* »
(Tract Gallimard, août 2023)

Les PME familiales possèdent une force singulière : la volonté de transmettre. Cette intention façonne leur gouvernance, leur rapport au temps et leur manière d'affronter l'incertitude. Ce livre explore ce qui rend ces organisations particulièrement robustes : leurs pratiques, leur culture et la puissance discrète de la marque familiale.

En clarifiant d'abord ce qu'est la robustesse, puis en montrant comment elle se manifeste concrètement dans les TPE, PME et ETI familiales, l'ouvrage d'Isabelle Cussac révèle une vérité simple : la pérennité n'est pas un héritage passif, mais une construction active.

La démonstration se déploie grâce à des exemples concrets et des expériences de transformation d'entreprise. De ces enquêtes ressortent plusieurs leviers essentiels de la robustesse des entreprises familiales : la capacité à préserver des marges de manœuvre, l'ancrage territorial et la richesse des relations tissées avec leurs parties prenantes. Ces dimensions, souvent invisibles dans les modèles classiques de performance, constituent pourtant des amortisseurs puissants face à l'incertitude.

Garder du « gras stratégique », cultiver l'optionnalité ou multiplier les appuis relationnels ne relèvent pas du hasard : ce sont des choix délibérés, ancrés dans une vision du temps long et dans une responsabilité assumée envers les salariés, les partenaires et le territoire. Les portraits de certaines entreprises illustrent parfaitement cette robustesse incarnée, où chaque décision s'inscrit dans une logique de continuité plutôt que de simple optimisation. Ces histoires invitent ainsi à regarder la robustesse non comme une posture défensive, mais comme une stratégie active : celle qui permet de durer, de s'adapter et de rester fidèle à ce qui fonde l'entreprise.

Mais la robustesse n'est pas qu'une question de stratégie, c'est aussi une question de gouvernance.

Isabelle Cussac explore deux leviers décisifs de la robustesse des entreprises familiales : une gouvernance capable d'évoluer sans perdre son identité, et la marque familiale comme force structurante. Ensemble, ils forment un socle qui permet de traverser les transitions, d'absorber les chocs et de préserver l'essentiel.

La gouvernance adaptative montre comment une entreprise peut changer sans se renier : clarifier ce qui est immuable, déléguer progressivement, préparer la transmission plutôt que la subir. La marque familiale, quant à elle, apparaît comme un méta-facteur puissant : elle fédère, aligne, rassure et permet de se régénérer sans perdre sa raison d'être, bien au contraire.

Enfin, la dernière partie met en lumière un enjeu central : transmettre cette robustesse. Pérennité, marges de manœuvre, ancrage territorial, diversité relationnelle et gouvernance se combinent pour sécuriser les passages de relais, moments où l'entreprise est la plus vulnérable. Comprendre ces dynamiques, c'est donner aux générations futures les moyens de poursuivre l'histoire plutôt que de la subir.

Ce parcours invite à voir la robustesse non comme un état, mais comme une construction vivante (littéralement !), façonnée par le temps, les choix et les transmissions successives. Une école de la confiance.

Grand merci donc à Isabelle Cussac pour ce travail de fond, ancré dans la réalité d'entreprises familiales contemporaines qui ont bien voulu partager leur expérience.

Avec l'augmentation des turbulences à venir, les prochaines étapes impliqueront certainement un élargissement de la robustesse à la question socio-écologique, pour que la robustesse de l'entreprise soit d'abord au service de la robustesse des territoires.

D'ores et déjà, ces histoires forment un manuel ouvert et pluriel des entreprises à visée robuste. Un incontournable pour tout acteur économique, et au-delà, une invitation à habiter le monde fluctuant en revoyant les pratiques, et les idéologies, en sciences économiques !

INTRODUCTION

Nos engagements naissent de collisions fertiles, de rencontres avec notre histoire personnelle et de résonances qui forment un fil rouge. Dans mon cas, ce fil rouge se nomme « famille ». J'ai consacré plus de 15 ans à étudier les familles pour mieux les comprendre. Leur horizon temporel ? La vie entière, et même plus. La condition de cet horizon ? La résilience. Leur terrain de jeu ? Leurs racines.

Dans le monde économique, certains acteurs visent le même horizon, à la même échelle, et s'en donnent les moyens : **les entreprises familiales**. D'où leur vient cette capacité à tenir dans la durée en s'adaptant aux chocs, sans perdre leur identité ? De la volonté de laisser une trace, un nom, de s'ancrer dans leur territoire, de transmettre ?

L'urgence d'une alternative économique

Face à l'urgence climatique et économique, nous avons besoin d'entreprises qui durent, s'adaptent et construisent solidement. Cette « *capacité à maintenir la stabilité à court terme et la viabilité à long terme* » porte un nom, popularisé par le chercheur et biologiste Olivier Hamant en 2023 dans son livre « *Antidote au culte de la performance* » (tract Gallimard) : **la robustesse**.

Les entreprises familiales, et en particulier celles auxquelles ce livre est dédié, les PME familiales, incarnent cette robustesse et offrent un point d'appui concret au développement économique de proximité : 80 % maintiennent leurs activités sur leur implantation historique, 92 % soutiennent activement le développement local, 66 % de leurs dirigeants priorisent la pérennité, selon l'étude Bpifrance Lab de 2023. Leurs pratiques robustes individuelles créent de la robustesse collective.

Mais la robustesse ne s'invente pas.
Elle se transmet... ou elle se perd

Cette capacité des PME familiales à incarner la robustesse, je l'ai d'abord cherchée dans mon histoire familiale.

Pendant 120 ans, mon arrière-arrière-grand-père, mon arrière-grand-père, puis ma grand-mère et enfin ma tante ont tenu un commerce d'étoffes et de confection dans un village du Sud-Ouest, nommé À la Confiance. Quatre générations se sont transmis cette entreprise qui leur a permis de devenir des notables, de partir en vacances, de transmettre un patrimoine. Ma naissance, première-née de l'aînée, a même valu un entrefilet dans la Dépêche du Midi, reconnaissance ultime du nom.

Puis, À la Confiance est morte, doucement, emportée par le prêt-à-porter, après quatre générations. Que lui a-t-il manqué ? Probablement la formalisation de ses pratiques robustes, l'anticipation de la transmission et la capacité à faire évoluer son modèle sans perdre son identité.

Je ne voulais pas en rester à l'hypothèse. J'ai alors passé des mois à rencontrer des PME familiales comme des PME de première génération, à observer, questionner, comparer et former le message enthousiaste que vous vous apprêtez à lire.

Entrepreneurs, chefs d'entreprise, ce livre reflète des pratiques concrètes, reproductibles, qui permettent de révéler la robustesse latente de votre entreprise puis de la transformer en robustesse délibérée, au service de votre pérennité et de votre transmission.

CE LIVRE, POURQUOI ET POUR QUI ?

Si vous dirigez une entreprise familiale ou avez fondé une entreprise que vous envisagez de transmettre, vous avez entendu parler des défis connus : les conflits générationnels, les difficultés de transmission, le poids du nom, les tensions entre famille et business... Ces défis existent mais vous portez en vous des forces que les autres entreprises n'ont pas. Des pratiques qui, sans que vous les ayez formalisées, vous rendent naturellement plus résistants face à l'incertitude. Plus ancrés. Plus durables.

Malheureusement, ces forces restent souvent invisibles, y compris à vos propres yeux. Vous gardez des marges de manœuvre financières ? Vous refusez de licencier même en période difficile ? Vous maintenez des

relations de long terme avec vos fournisseurs locaux ? Vous privilégiez la pérennité sur la performance immédiate ? Ces convictions transformées en pratiques de gouvernance, même non-dites, relèvent d'une recherche de robustesse.

Vous pratiquez la robustesse sans le savoir.

Ce livre est né d'une conviction : les entreprises familiales ne doivent pas simplement « survivre » aux défis d'un monde incertain. Elles peuvent et doivent devenir des modèles de transformation, des catalyseurs d'une économie plus viable, plus ancrée, plus résiliente.

Mais pour cela, il faut d'abord révéler ce que vous faites déjà très bien. Puis le formaliser, le renforcer, et parfois, combler ce qui manque.

Cet ouvrage propose de vous aider à **passer d'une robustesse latente à une robustesse délibérée**, à devenir des acteurs piliers de votre écosystème et à agir avec anticipation sur votre transmission à venir. En d'autres termes, à **activer la transmissibilité de votre entreprise**.

À qui s'adresse ce livre ?

Il s'adresse à vous si :

- vous dirigez une PME familiale ou avez fondé une entreprise avec l'envie de la transmettre et voulez structurer ce qui fait votre capacité à durer, prospérer, et la rendre transmissible ;
- vous préparez la transmission et cherchez à identifier les pratiques qui structurent l'ADN de l'entreprise, doivent être perpétuées, et les leviers sur lesquels agir pour engager la préparation d'une transmission dans l'avenir ;
- vous êtes un acteur territorial et vous voulez comprendre comment les PME familiales robustes renforcent votre écosystème ;
- vous accompagnez des entreprises familiales (expert-comptable, consultant, avocat...) et cherchez des grilles de lecture opérationnelles ;
- vous croyez qu'une économie ancrée, nourrissante et vivante est possible, et cherchez sur qui vous appuyer pour la développer et la soutenir.

Ce que vous ne trouverez pas dans ce livre

Vous ne trouverez pas :

- des conseils pour résoudre les conflits familiaux ;
- un guide technique fiscal, social et/ou financier pour faciliter la gouvernance ou la transmission d'une entreprise familiale ;
- des « histoires de famille », d'héritage et de ruptures familiales ;
- un essai qui défend une thèse.

Ce que vous trouverez dans ce livre

Ce livre n'est pas théorique. C'est un guide pratique construit à partir de l'observation de PME familiales qui ont traversé les crises et les générations... ou pas.

Vous y trouverez :

- **6 pratiques robustes** que les PME familiales mettent naturellement en œuvre et comment les formaliser pour qu'elles renforcent votre entreprise ;
- **des cas réels** d'entreprises familiales qui incarnent ces pratiques ;
- **des auto-évaluations** pour savoir où vous en êtes ;
- **une méthode** pour faire de la robustesse un ADN transmissible et un avantage concurrentiel durable.

L'objectif n'est pas de transformer votre entreprise en copie d'un modèle idéal, mais de **révéler et structurer** ce que vous faites déjà bien, souvent sans le savoir, au service de la pérennité, et au-delà, de la réussite des transmissions.

Toutes les entreprises familiales ne sont pas spontanément robustes. Certaines reproduisent les travers du capitalisme classique, certaines s'épuisent à optimiser plutôt qu'à durer.

Ce livre est là pour vous aider à choisir la voie de la robustesse. Non pas comme une contrainte morale, mais comme un choix stratégique : les entreprises robustes durent plus longtemps, se transmettent mieux, attirent les talents et les capitaux patients.

Les entreprises familiales partent avec une longueur d'avance !

PARTIE 1

COMPRENDRE

CHAPITRE 1

QUELLES ENTREPRISES FAMILIALES ?

L'INTENTION DE TRANSMETTRE : LE CŒUR DE L'ENTREPRISE FAMILIALE

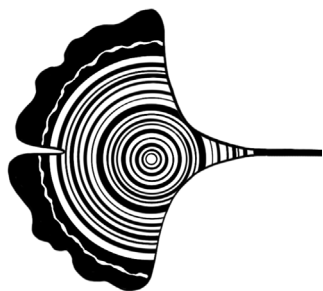
À l'échelle européenne, il existe plus de 90 définitions de l'entreprise familiale. Cet ouvrage s'appuie sur la définition de la Commission européenne : une entreprise est dite familiale lorsqu'elle réunit les trois critères suivants.

- **Propriété et contrôle** : la famille détient une part significative, voire majoritaire, du capital de l'entreprise (selon la taille de l'entreprise) ;
- **Gestion de l'entreprise** : la famille est impliquée dans la gestion de l'entreprise, soit directement, soit indirectement en étant formellement associée à la gouvernance de l'entreprise. La famille détient la majorité des droits décisionnels ;
- **Volonté de transmettre** : une entreprise est familiale dès lors qu'il y a eu une première transmission ou s'il y a volonté de transmettre.

Cette définition intègre dans les entreprises familiales les entreprises de première génération gouvernées dans l'intention de transmettre. C'est pourquoi vous trouverez dans cet ouvrage des cas d'entreprises à différents niveaux de génération, y compris la toute première. J'ai choisi de nommer ces entreprises les « entreprises à visée familiale » : le dirigeant possède, contrôle et gouverne l'entreprise dans l'intention de transmettre, en déployant une vision long terme et une gouvernance de type familiale ; que la transmission se fasse à la famille, aux salariés, ou via des solutions innovantes. L'intention de transmettre structure déjà la manière de diriger, avant même que la transmission n'ait lieu.

PARTIE 2

RÉVÉLER



CHAPITRE 1

PÉRENNITÉ > PERFORMANCE

Préférer bâtir plutôt qu'optimiser

LE PRINCIPE

Dans le capitalisme financiarisé, la recherche d'optimisation et l'obsession de la performance ont comprimé le temps. Quand elles ne vivent pas au rythme des trimestres, des prévisions annuelles, des objectifs de croissance, les entreprises sont en tension permanente. Cette tyrannie du court terme produit des décisions rationnelles à court terme mais désastreuses à long terme :

- sacrifier la R&D pour atteindre les objectifs de rentabilité ;
- réduire les effectifs pour optimiser la masse salariale ;
- délocaliser pour gagner 3 points de marge ;
- revendre une activité « non-stratégique » mais rentable demain.

Le paradoxe ? Ces décisions « performantes » fragilisent l'entreprise.

Le luxe du temps long

Viser le temps long est probablement ce qui vient en premier à l'esprit lorsque l'on parle d'entreprise familiale. Pourtant, elle en est peu consciente : souvent, les dirigeants ne la présentent pas comme un choix stratégique mais comme une « évidence » familiale.

Parce que le capital est maîtrisé, que la transmission est la cible et que la famille est aux commandes, les entreprises familiales jouissent d'un privilège stratégique : elles ne rendent de comptes qu'à elles-mêmes. Pas d'actionnaires ou investisseurs externes à satisfaire chaque trimestre. Pas de menace d'OPA si les résultats fléchissent une année.

Cette liberté leur permet de prendre naturellement d'autres voies. Là où d'autres optimisent, elles préservent. Là où d'autres accélèrent, elles consolident. Là où d'autres vendent, elles transmettent.

Court terme vs long terme : deux logiques opposées

Modèle court terme

Horizon trimestriel/annuel	→ Horizon générationnel (10-30 ans)
ROI attendu < 18 mois	→ ROI accepté sur 5-10 ans
Distribution maximale des dividendes	→ Réinvestissement prioritaire
Pression des marchés financiers	→ Liberté décisionnelle familiale
Performance = objectif principal	→ Pérennité = objectif principal
Croissance recherchée en permanence	→ Croissance maîtrisée selon capacités
Réduction de coûts en crise	→ Investissement anti-cyclique
Changement de dirigeants fréquent	→ Stabilité de la gouvernance
Optimisation permanente	→ Préservation des capacités

Modèle long terme (EF)

Cette opposition ne relève pas d'un jugement moral, chaque modèle possède sa cohérence propre. Mais elle explique pourquoi les entreprises familiales développent des formes de robustesse difficilement déployables par les structures soumises à la pression des marchés financiers. Dans le modèle court terme, chaque décision est optimisée selon des critères financiers immédiats. Dans le modèle long terme, les décisions s'inscrivent dans une continuité générationnelle où la valeur se construit par accumulation.

Les chiffres parlent

Selon l'étude de 2023 de Bpifrance Le Lab, 66 % des dirigeants d'entreprises familiales priorisent la pérennité (vs 27 % qui priorisent la croissance). Plus de deux tiers d'entre eux sont en poste depuis plus de 10 ans. 40 % se projettent à plus de 6 ans.

PARTIE 3

ILLUSTRER

ÉDOUARD PICK CLINITEX

La transmission involontaire réussie

Édouard Pick, 44 ans, dirige Clinitex, entreprise de nettoyage familiale créée par son père Thierry il y a 46 ans dans le Nord de la France. Avec environ 200 collaborateurs directs et 4 000 agents de propreté, Clinitex incarne un modèle de transmission novateur : celle qui n'était pas voulue au départ. Élevé dans la conviction qu'aucun des enfants ne travaillerait jamais dans l'entreprise familiale, Édouard a conquis sa légitimité par un parcours exemplaire de 10 ans avant de racheter, et non hériter, l'entreprise en 2021. Aujourd'hui, il applique une philosophie managériale innovante inspirée de Pierre Rabhi, Maria Montessori et du bouddhisme, faisant de Clinitex un laboratoire de management libéré et responsable.

Pouvez-vous raconter l'histoire de votre père et de Clinitex ?

Mon père est parti de très loin. Le bac en poche, il a voyagé aux États-Unis pour trouver des idées pour entreprendre. Ayant uniquement fait du tourisme pendant ce séjour, un sentiment de culpabilité s'est emparé de lui dans l'avion du retour et il y a découpé dans un journal une publicité présentant une activité de nettoyage de revêtements textiles. Clinitex est née de ce parcours, il y a 46 ans. À 24 ans, il a créé l'entreprise avec une 4L et son matériel de nettoyage.

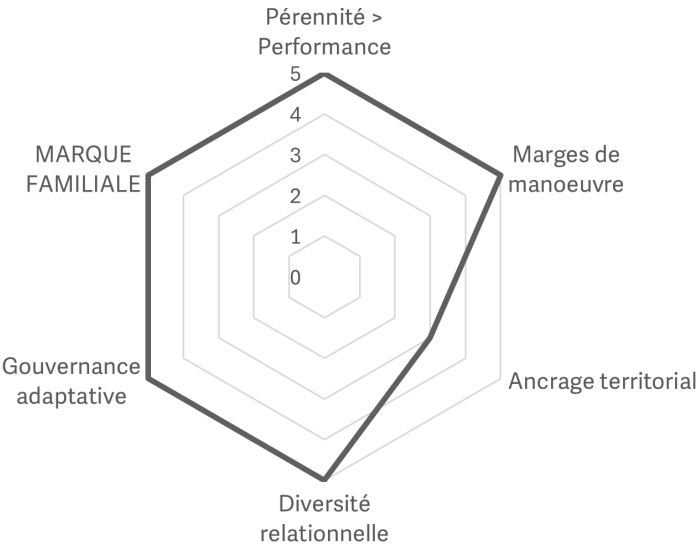
Pour lui, l'entreprise n'était pas un projet de pouvoir ni d'accumulation, mais un outil de liberté. Un moyen de maîtriser son destin. Il travaillait davantage lorsqu'il en avait besoin, moins lorsqu'il pouvait se le permettre. Il ajustait son effort à ses besoins, sans chercher la croissance pour elle-même.

CLINITEX - PROFIL DE ROBUSTESSE

Secteur	Services de nettoyage / propreté
Création	1980
Génération	2 ^e génération (Édouard Pick, fils)
Taille	200 collaborateurs directs + 4 000 agents de propreté
Localisation	Hauts-de-France (Lille, Villeneuve d'Ascq)

La transmission involontaire

Clinitex incarne un modèle original : la transmission réussie qui ne devait pas avoir lieu. Le père ferme la porte, créant paradoxalement une légitimité incontestable pour Édouard. Dix ans de parcours initiatique, puis un rachat (non un héritage) pour éviter le « fils à papa ». La mission familiale se revisite : de l'outil de liberté personnelle du père à l'outil de libération collective du fils. La robustesse maximale naît de la légitimité par les actes, pas par le sang. Et d'une confiance systémique dirigeants-collaborateurs-successeurs.



PARTIE 4

TRANSMETTRE

CHAPITRE 1

LA ROBUSTESSE

UNE RÉPONSE AUX ENJEUX DE TRANSMISSION

Les phases de transmission sont toujours des moments de vulnérabilité, des « test de robustesse », où l'organisation mesure sa capacité à rester stable dans la fluctuation.

Car la transmission n'est pas un moment. C'est un processus qui s'inscrit dans le temps et marque l'histoire de l'entreprise, « secoue » l'organisation et l'ensemble des parties prenantes, et se joue non pas en linéaire entre fondateurs et successeurs, mais au sein d'un collectif bien plus large, dans des interactions croisées et souvent cachées.

Les 6 pratiques robustes créent les conditions de la transmissibilité : si une entreprise les adopte, elle crée les conditions de la possibilité de sa transmission à chaque instant. Chacune construit les fondations du passage. Chacune fluidifie la transition.

LA TEMPORALITÉ : PÉRENNITÉ ET MARQUE COMME FONDATIONS

« Une transmission, ça se prépare » est un poncif, mais surtout une vérité. Elle se cultive sur une décennie au minimum. Cette temporalité longue repose sur deux piliers : **l'horizon de pérennité** donne le temps nécessaire et les **fondamentaux de la marque familiale** donnent ce qui doit être transmis.

Ce que l'horizon long permet

Accepter la temporalité longue change tout. Le prédécesseur peut ralentir, partager le pouvoir progressivement, se détacher sans

L'ACADÉMIE DE LA ROBUSTESSE

Vous terminez votre lecture avec une conviction : votre entreprise pratique déjà la robustesse. Et c'est joyeux !

Mais vous savez aussi qu'entre voir et agir, il y a un chemin, et que l'on ne rend pas visible, seul, ce qui a toujours été implicite.

Peut-être que ces questions résonnent déjà pour vous :

- Comment transformer ma prise de conscience en plan d'action concret, adapté à mon entreprise et à mon territoire ?
- Quel premier pas pour structurer ma robustesse sans perdre ce qui fait mon âme, mon identité familiale ?
- Comment faire de mon nom, de ma marque familiale, une boussole stratégique sans qu'il devienne un fardeau ?
- Comment préparer ou simplement rendre possible la transmission, sans attendre d'être « au pied du mur » ?
- Comment embarquer ma famille, mes successeurs, mon comité de direction et mes équipes dans cette démarche, chacun à sa place ?

Ces questions ne se traitent ni dans l'urgence, ni dans la solitude. La robustesse ne se décrète pas : elle se cultive, pas à pas, en prenant en compte à la fois le modèle économique, la gouvernance, les liens humains, l'ADN familial et le territoire.

C'est pour cela que j'ai créé l'**Académie de la robustesse**.

Un lieu pour **sensibiliser et former les dirigeants, les successeurs et leurs équipes**, révéler la robustesse latente des entreprises familiales et à visée familiale, et accompagner l'émergence d'une robustesse délibérée ancrée dans leur identité, au service de leur pérennité, de leur transmission et de leur territoire.

Concrètement, l'Académie de la robustesse vous propose :

- des **diagnostics de robustesse** qui rendent visibles vos pratiques robustes et vos marges de manœuvre ;
- des **parcours de transformation** pour structurer votre robustesse (modèle économique, gouvernance, ancrage territorial, liens) ;
- des **espaces dédiés** aux dynamiques familiales et à la confiance (famille, *next gen*, vie « d'après » du dirigeant) ;
- des **programmes autour de la marque familiale et de la gouvernance par la marque**, pour en faire une boussole et jamais un poids.

Vous n'avez pas besoin d'être prêt à transmettre pour commencer. Vous avez simplement besoin d'avoir envie que votre entreprise soit robuste, pérenne, transmissible et utile à son territoire, aujourd'hui et demain.

L'Académie de la robustesse et l'ensemble de ses intervenants sont là pour vous accompagner sur ce chemin.

À vous de jouer.



www.academiedelarobustesse.fr



Pour sensibiliser votre écosystème à la robustesse,
vous pouvez commander des exemplaires
de ce livre directement sur :

<https://editionscontenta.com/les-livres/robustesse-pme-familiales/>



Également aux éditions ContentA :

« L'entreprise à mission en question (en réponses et en pratique) » de Vivien Pertusot (juillet 2025)

« Achats responsables - Le guide illustré » de Sabine Jean-Dubourg et Elsa Landais (novembre 2024)

« Génération circulaire - L'économie circulaire pour la re-croissance » de Clément Chenut (octobre 2024)

« Repenser son business model - Les stratégies des entreprises durables » de Sandrine L'Herminier (juillet 2024)

« 40 mots pour un numérique responsable - Guide pour un numérique à impacts positifs en entreprise » 3^e édition, de Frédérick Marchand, CEO Digital4Better x fruggr (août 2023) - également en audio

« Une entreprise responsable et rentable, c'est possible - Avec 18 entretiens de dirigeants d'entreprise » de Claire-Agnès Gueutin et Benjamin Zimmer (septembre 2020)

Pour en savoir plus sur les éditions ContentA :
editionscontenta.com

Pour contacter les éditions ContentA :
contact@editionscontenta.com

**éditions
ContentA**