

Dossier

GABRIEL VIELLARD « J'ai pris le temps de découvrir la vie d'après »

Bruno Jacquot



Après la vente de sa première société en 2000, Gabriel Viellard s'est associé avec d'autres entrepreneurs-investisseurs comme lui. - Tudal Legrand

Selon la formule consacrée, et comme il le dit lui-même, il a « *bien vendu* » son entreprise, la SNV. Cette société de photo numérique de villes, créée en 1994, France Télécom l'a acquise en 2000 en même temps que l'entreprise de cartographie Ili. Les deux ont été réunies pour constituer Mappy. Gabriel Viellard avait 27 ans. C'est une histoire ancienne, des débuts d'internet, « *bientôt 30 ans* », sourit-il. Il s'était lancé avec trois associés, pendant ses études. Après la vente à France Télécom, le jeune homme a conservé ses fonctions de directeur général de Mappy jusqu'en 2004. « *La vente prévoyait un complément de prix en fonction d'objectifs*, raconte-t-il. *Mappy est restée très autonome au sein de France Télécom. Nous n'avons pas déménagé, nous avons continué à travailler sans bouleversements. Comme nous étions en plein éclatement de la bulle internet, il était difficile d'investir en Bourse. Le produit de la vente attendait sur mon compte en banque.* »

Il a acheté un appartement, puis, une fois libéré de ses obligations à la tête de Mappy, il s'est offert un beau cadeau : un tour du monde avec sa jeune épouse. « *Heureusement*, se félicite Gabriel Viellard avec le recul, *j'ai pris le temps de découvrir la vie d'après. L'entrepreneur qui*

vend sa boîte n'est pas préparé à gérer son argent. Il est souvent trop pressé d'investir ou cède facilement aux sollicitations. Je ne me suis pas précipité. Doucement, je suis entré dans des cercles d'entrepreneurs. Et j'ai pu réallouer du temps et de l'argent pour les entreprises, en groupe et avec des professionnels. »

S'il a créé une autre entreprise, en 2008, ADventori, c'est dans ce qu'il désigne comme une « coopérative d'entrepreneurs » qu'il a trouvé une nouvelle voie, en conciliant son expérience d'entrepreneur et sa capacité d'investisseur.

C'est par l'intermédiaire de cousins qu'il apprend l'existence du holding d'investissement Pléiade, créé par des chefs d'entreprise. Il en devient actionnaire. « *C'est là, explique-t-il, que j'ai découvert les vertus de l'intelligence collective.* » Les actionnaires de Pléiade - ils sont 23 aujourd'hui - financent des sociétés de tous secteurs en se donnant la plus grande liberté d'action possible. Contrairement à une société de gestion qui pilote des fonds d'investissement, un holding est beaucoup plus souple. Sa vie n'est pas rythmée par les levées de fonds et son horizon temporel est celui que se donnent ses actionnaires alors qu'un fonds doit prévoir une échéance de sortie.

Compétence et expérience

Les actionnaires de Pléiade ont aussi pris soin de confier leur boutique à une équipe de gestionnaires. « *L'entrepreneur ne peut prétendre remplacer un financier professionnel,* souligne Gabriel Viellard. *Mais l'argent n'est qu'un levier. Des entrepreneurs qui investissent ont autre chose à apporter : leurs compétences et leur expérience.* » C'est pour les partager qu'une nouvelle société, Les Entrepreneurs réunis (LER), a vu le jour en 2014, pour épauler des dirigeants à des moments clés dans le cadre de missions de conseil rémunérées. « *Ce qui est gratuit n'a pas de valeur* », estime Gabriel Viellard, qui est président de LER. « *Ce sont des gens "hands-on", l'inverse du consultant formaté* », témoigne Thibault Lamarque, fondateur des fontaines Castalie et qui a fait appel à LER il y a quelques années.

Enfin, une troisième société complète l'ensemble, la Maison des entrepreneurs, lieu de partage des bonnes pratiques, mise à disposition de bureaux, organisation d'ateliers ou de conférences... La galaxie emploie une trentaine de personnes et occupe deux étages d'un immeuble parisien, dans une petite rue du 8e arrondissement.

« Nous avons été assez innovants, analyse Gabriel Viellard, pour arriver à une gouvernance horizontale et un fonctionnement neuronal, très à plat. Chacun est un rouage de l'ensemble. Nous avons aussi, dans les pactes d'actionnaires, mis en place les mécanismes de valorisation ainsi que d'entrée et de sortie des associés. Ainsi, les plus actifs peuvent monter au capital et les moins actifs céder leur place. Nous sommes tous alignés, nous travaillons les uns pour les autres, en confiance et en responsabilité. »

Ce fonctionnement a une autre vertu, aux yeux de Gabriel Viellard : celui de faire éclore de nouvelles activités. C'est ainsi qu'est née au sein de la Maison des entrepreneurs une galerie d'art, Le Polyptyque, installée dans ses murs. Ou plutôt sur ses murs. Les œuvres sont accrochées dans les bureaux et les couloirs : Watteau, Corot, Fantin-Latour, Berthe Morisot, Matisse, Robert Delaunay... « *Ils sont tous à vendre* », précise Gabriel Viellard.