



# Restitution des tables rondes **#AixMarseilleForGood**

12 MARS 2019

**Table-ronde n°1 - (Ré)engager l'humain**

*Facilitateur : Sandra de Bailliencourt*

**Table-ronde n°2 - Faire de la contrainte environnementale une opportunité**

*Facilitateur : Mathilde Imer*

**Table-ronde n°3 - S'ancrer localement**

*Facilitateur : Claire Ferrero*

**Table-ronde n°4 - Aligner son *business model* avec sa vision**

*Facilitateur : Isabelle de Morand*

**Table-ronde n°5 - Financer la croissance responsable**

*Facilitateur : Pierre Racine*

---

# Table-ronde n°1

## (Ré)Engager l'humain (1/2)

**Facilitateur:** Sandra de Bailliencourt (Sparknews) **Participants:** Charlotte Bouilloud (BNP Paribas), Elodie Chabot (BNP Paribas), Annie-Claude Charpentier (Komax France), Pauline Deboulle (Métropole Nice Côte d'Azur), Cédric Gérard (Monster), Bruno Goimier (Pernod Ricard), Elisabeth Hérial (FEI), Albane Lavocat (indé.), Raphaël Lebas (Stardust), Alexandra Melchionne (BNP Paribas), Julien Montanarie (BNP Paribas), Céline Nasi (BNP Paribas), Bruno Pennacchio (BNP Paribas, Laurence Fontaine (Coach)

---

### PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

Cette table ronde a pour but de problématiser l'enjeu « humain » et de trouver des solutions pour une meilleure gestion au sein des entreprises.

Plusieurs pistes et points de vue peuvent être abordés :

- Comment donner envie aux employés de s'impliquer davantage ?
- Comment attirer et retenir les talents ?
- Comment mettre en place une organisation agile ?
- Comment convaincre les dirigeants de changer ?

Toutes ces thématiques permettront de déterminer quelle est la création de valeurs au travers de la mise en place de ces différentes pratiques ; quels avantages concurrentiels peut-on en tirer ?

### PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Suite au tour de table, une problématique majeure est apparue. En effet, la plupart des participants ont mentionné qu'une des difficultés rencontrées pour engager l'humain se situait en amont, à savoir au moment du recrutement. Aussi, la problématique suivante a été identifiée :

**“Comment attirer et recruter des talents engagés ?”**

### IDÉES PRINCIPALES (1/2)

1. Avant de (ré)engager l'humain, l'enjeu serait d'abord d'engager = le recrutement est une piste

On note un vrai problème de rareté des candidats dûs à différentes raisons :

- Marseille-bashing, région en retard sur les transports (mobilité) et les perspectives d'évolution de carrières
- Manque d'attractivité du travail (recherches d'emploi diminuent) alors 13% d'offres de travail non satisfaites (et pourtant 12% de chômage), package et conditions salariales jugées pas assez intéressantes

2. Le management actuel est encore très traditionnel en région et ne facilite pas les démarches d'engagement:

- décisions pyramidales, petites structures très portées par les décisions des dirigeants
- l'engagement (au sens social du terme) est très distinct de la vie en entreprise > les collaborateurs soutiennent des associations ou mènent des actions citoyennes à l'extérieur de leur travail (ou dans tes temps de mécénat de compétences comme chez BNPP) mais ce n'est pas lié à leur job

# Table-ronde n°1

## (Ré)Engager l'humain (2/2)

**Facilitateur:** Sandra de Bailliencourt (Sparknews) **Participants:** Charlotte Bouilloud (BNP Paribas), Elodie Chabot (BNP Paribas), Annie-Claude Charpentier (Komax France), Pauline Deboulle (Métropole Nice Côte d'Azur), Cédric Gérard (Monster), Bruno Goimier (Pernod Ricard), Elisabeth Hérail (FEI), Albane Lavocat (indé.), Raphaël Lebas (Stardust), Alexandra Melchionne (BNP Paribas), Julien Montanarie (BNP Paribas), Céline Nasi (BNP Paribas), Bruno Pennacchio (BNP Paribas), Laurence Fontaine (Coach)

---

### IDÉES PRINCIPALES (2/2)

3. La transformation digitale des entreprises est perçue comme une menace pour les emplois avec la suppression de postes sur des fonctions répétitives (métiers en agence, en retail, back office d'entreprises...) sans forcément créer de nouveaux emplois.

### PISTES D'ACTIONS CONCRÈTES

#### 1. Le recrutement

Construire un narratif positif sur le travail et le rôle des entreprises en montrant que les entreprises sont aussi des lieux d'épanouissement et d'engagement.

Même si les entreprises mettent déjà en avant leurs valeurs (parfois considérée plus comme de la com<sup>o</sup>) dans leurs stratégies de recrutement, elles peuvent aller plus loin et faire un travail sur leur raison d'être pour que l'expérience qu'elles proposent aux candidats soit plus attirante et plus ancrée dans la réalité de l'entreprise.

Exemple du label "Empli'tude" qui valide la dimension sociale d'une centaine d'entreprises de la Région (label pour 2 ans qui booste l'attractivité de l'entreprise).

A été évoqué l'enjeu d'utiliser des canaux de recrutement plus modernes et des messages plus attractifs : réseaux sociaux, moteurs de recherche spécialisés etc... car le recrutement est parfois fait de façon très classique et mieux communiquer sur les engagements sociétales & environnementales

#### 2. Le management

Il est nécessaire de moderniser le management pour mieux créer du lien et de l'engagement à l'intérieur de l'entreprise, tout en réfléchissant à l'évolution des collaborateurs au sein des entreprises.

Pour ce faire, il est possible:

- de favoriser l'intraprenariat pour libérer la créativité et développer des nouveaux *business models*, notamment au sein des PME et ETI (les grands groupes s'y mettant déjà depuis quelques années)
- de tester des démarches comme l'holocratie, l'intelligence collective, s'ouvrir plus aux écosystème.

#### 3. Utiliser les "bons côtés" du digital :

Le digital est un outil pour accélérer le télétravail qui permettrait de faire gagner considérablement du temps (enjeu de mobilité fort en région, souvent longues distances, etc) et de rééquilibrer la vie personnelle / vie professionnelle

Encourager les formations digitales et mieux accompagner la transformation digitale pour identifier les opportunités qui en découlent : évolution de carrières (nouveaux métiers), évolution de business model (création de nouveaux services, etc... )

## Table-ronde n°2

# Faire de la contrainte environnementale une opportunité (1/2)

**Facilitateur:** Mathilde Imer (Sparknews) **Participants:** Emilie Pomero (CESI), Richard Pagnon (ArcelorMittal), Frédéric Bonifazio (BNP Paribas), Jonash Rufalle (Solid'air), Sylvie Bourdon (Consultante), Sylvie Lerayer(Newsteo), Régis Vogliazzo (Air), François Vaute (Lumi'In)

---

### PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

L'écologie et les affaires sont souvent considérés comme antinomiques. Beaucoup d'exemples d'entreprises ignorant l'environnement ou ne cherchant pas à limiter leurs externalités négatives sont souvent mis en avant pour illustrer ce point. Pourtant de plus en plus d'entreprises parviennent à réconcilier écologie et économie, tordant le cou à cette idée fautive. L'exemple de l'économie circulaire ou de la symbiose industrielle montrent qu'il est possible, à condition de mener une vraie réflexion et de la mettre en place, d'avoir un impact environnemental positif tout en étant rentable.

### PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Suite aux premiers échanges et à la compréhension individuelle et collective de la thématique, la problématique suivante a été retenue :

**“Comment faire de la contrainte environnementale une opportunité ?”**

### IDÉES PRINCIPALES

Il existe quatre freins principaux à la possibilité de transformer la contrainte environnementale en opportunité business :

- La réglementation n'est toujours adaptée: elle incite encore trop peu à des comportements vertueux pour l'environnement. Par ailleurs la concurrence internationale rend difficile une réglementation ambitieuse sur ce plan.
- La direction et notamment le P-DG: les entreprises qui parviennent à faire de la contrainte environnementale une opportunité business ont souvent des « patrons visionnaires » avec une personnalité forte.
- La prise de risque n'est pas récompensée: la valorisation de la prise de risque est faible et la plupart des entreprises ne regardent que les indicateurs financiers.
- Le manque de formation: les salariés sont souvent peu formés à intégrer ses enjeux dans leur cœur de métiers. Trop souvent les salariés bien formés sur ces enjeux sont regroupés à la direction de la RSE.
- Le timing : les grandes entreprises ont des process (industriels et managériaux) dont le timing n'est pas compatible avec l'urgence climatique (ex : pour diminuer l'impact CO2 de la création d'une tonne d'acier, il faut 6 à 8 ans de R&D)

## Table-ronde n°2

# Faire de la contrainte environnementale une opportunité (2/2)

**Facilitateur:** Mathilde Imer (Sparknews) **Participants:** Emilie Pomero (CESI), Richard Pagnon (ArcelorMittal), Frédéric Bonifazio (BNP Paribas), Jonash Rufalle (Solid'air), Sylvie Bourdon (Consultante), Sylvie Lerayer(Newsteo), Régis Vogliazzo (Air), François Vaute (Lumi'In)

---

### IDÉES PRINCIPALES

On peut classer les solutions identifiées en deux catégories. Tout d'abord celles consistant à engager l'humain / les collaborateurs :

- Reconnecter avec le pouvoir individuel que nous possédons tous pour aller à l'encontre des valeurs de profits de nos entreprises en s'opposant à certaines décisions (ex : écrire un manifeste des salariés à l'instar du manifeste des étudiants pour un réveil écologique écrit par des étudiants de grandes écoles) ;
- Réaliser des éco-gestes au bureau afin d'inspirer nos collègues au changement/

Néanmoins ces solutions à elles seules ne suffisent pas et il convient donc en plus de mettre en place des solutions qui touchent l'entreprise dans son ensemble. D'un point de vue réglementaire, la mise en place d'un prix du carbone ou de différents prix du carbone par groupe de pays (de même niveau social) semble indispensable. Il semble par ailleurs évident que les entreprises n'ont pas besoin d'attendre l'Etat pour agir, elles peuvent d'ores et déjà :

- Mettre en place un prix interne du carbone ;
- Réaliser une cartographie de leurs besoins et de celles des entreprises et acteurs présents sur le même territoire (avec le soutien des CCI, de l'Ademe et des régions) afin de :
  - Mutualiser leurs besoins et faire des économies d'argent et d'énergie
  - Déterminer si les déchets de leurs entreprises peuvent être utilisés par une autre industrie comme une ressource (et choisir l'implémentation de ces nouvelles usines en fonction), afin de passer d'une économie linéaire à une économie circulaire
- Les donneurs d'ordres devraient cesser de faire des appels à projets en silo et plutôt participer au travail de cartographie, mentionné ci-dessus.
- Changer le mode de recrutement des dirigeants : sélectionner ceux qui ont le sens des responsabilités et une conscience environnementale forte. Travailler avec les cabinets de ressources humaines en ce but.

# Table-ronde n°3

## S'ancrer localement (1/2)

**Facilitateur:** Claire Ferrero (Les Echos) **Participants:** Christelle Capitaine (Hopps Group), Marianne Yung (Vacances Bleues), Sandrine Agnelli (Métropole Nice Côte d'Azur), Frédéric Barbier (BNP Paribas), Bruno De Foresta (ARII région Sud) et Carla Delattre (Les Echos).

---

### PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

S'ancrer et rayonner localement est un avantage compétitif pour les entreprises (emplois, vie du territoire et politique). L'immense majorité des personnes est attachée à développer l'attractivité des territoires et les faire grandir.

La Région Provence Alpes côte d'Azur est attractive grâce à son climat, sa proximité avec la mer et à un pôle tech mondialement connu « Sophia Antipolis ».

« C'est d'ailleurs un territoire qui attire beaucoup de californiens », explique Bruno De Foresta (ARII région Sud).

Une économie dynamique avec des secteurs forts comme la pétrochimie et l'aéronautique et aussi des secteurs d'avenir comme « les bluetech » mais avec un taux de chômage élevé (haut-dessus de la moyenne nationale).

L'enjeu perçu par les participants est d'accélérer la dynamique territoriale pour attirer des investisseurs, créer des emplois et attirer des jeunes talents.

### PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Les participants évoquent dans un premier temps « l'ancrage local » comme un levier RH, pour lequel ils affirment que leur territoire est un réel avantage.

Ils parlent aussi du « mille-feuille territorial » sur la communication de l'attractivité (Métropole vs Région et autres réseaux privés) ce qui freine parfois les bons messages pour attirer des investisseurs et des jeunes talents.

Puis ils évoquent enfin la désertification rurale qui touche de nombreuses zones du territoire.

C'est en se basant sur ces deux constats que la problématique suivante a été identifiée :

**“Comment faire rayonner l'ancrage local et l'attractivité du territoire ?”**

### IDÉES PRINCIPALES (1/2)

Suite aux échanges entre les participants, plusieurs idées principales sont à noter :

- « **Tous ambassadeurs** » : création de réseaux, dynamiques et innovants (à l'image de la French Tech) avec un alignement des entreprises et pouvoirs publics sur une nouvelle communication sur l'attractivité du territoire.

## Table-ronde n°3

### S'ancrer localement (2/2)

**Facilitateur:** Claire Ferrero (Les Echos) **Participants:** Christelle Capitaine (Hopps Group), Marianne Yung (Vacances Bleues), Sandrine Agnelli (Métropole Nice Côte d'Azur), Frédéric Barbier (BNP Paribas), Bruno De Foresta (ARII région Sud) et Carla Delattre (Les Echos).

---

#### IDÉES PRINCIPALES (2/2)

L'idée ici est d'avoir le même discours afin de promouvoir les mêmes axes en leur donnant plus de sens pour attirer les nouvelles générations, par exemple :

- « Le Way of Life Provence côte d'Azur » : un territoire qui offre la possibilité de pratiquer de nombreux sports/passions
- « La multiculturalité et l'ouverture vers la méditerranée », une richesse et une diversité humaine, la proximité avec la nature qui permettent un retour à une vie simple et une agriculture saine ...

- Travailler les espaces « vides » du territoire en les rendant attractifs, à l'image de « Thecamp », le vide et la nature peuvent être des avantages. En créant des espaces et lieux dédiés à la création, la méditation ou le développement personnel.

- Animer des Communautés à l'image des « smart villages » des villages tech et intelligents qui se « re-peuplent » grâce au Haut débits et à L'IA, ce sont des initiatives indépendantes (le maire, habitants...) mais qui sont intéressantes et à développer.

- Création et/ou mise en avant de grands projets fédérateurs comme [L'ITER](#), un des projets les plus ambitieux du monde dans le secteur de l'énergie. L'idée est de fédérer le territoire derrière des projets pointus, ambitieux et porteur du sens pour attirer des investisseurs et des talents.

#### PISTES D' ACTIONS CONCRÈTES

Plusieurs actions concrètes pour accélérer l'ancrage local ont été identifiées:

- La communication et l'image du territoire :
  - La création d'un réseaux dynamique et innovant mêlant des entreprises, des associations, des startups... Pour re-travailler des axes d'attractivité du territoire en leur donnant du sens afin d'attirer les nouvelles générations
- L'attractivité du territoire (géographique)
  - Capitaliser sur les « zones rurales » pour y créer des espaces dédiés à la création, la méditation et développement personnel
  - Soutenir et développer les initiatives « Smart village » en mettant à disposition des villages et des communautés éloignées des accès à des connexions Haut débits et des formations tech.

## Table-ronde n°4

# Aligner son business model avec sa vision (1/2)

**Facilitateur:** Isabelle de Morand (Sparknews) **Participants:** Sylvie Bourdon (ARII), Frédéric Chazot (BNP Paribas), Estelle de Chenerilles (MLLE), André Durbec (Resilienv), Yves Faure (Agro'novae), Danièle Fournier (Sunmade), Caroline Isautier (Digital Com Academy), Rodolphe Lenoir (R2 Lab), Sébastien Magnan (RSE Développement), Alain Maunier (Fruit Box), David Sportes (Opaltex), Yves Daumas (Ekodev)

---

### PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

Contribuer signifie « apporter sa part à une œuvre commune, avoir part à un résultat, être un des éléments qui concourent à quelque chose » (Larousse).

Sous la pression de la société civile, les entreprises ont progressivement excellé dans la maîtrise des codes de la RSE et la mise en œuvre de chartes de bonne conduite sans pour autant s'interroger véritablement sur leur utilité et leur raison d'être, pour reprendre la terminologie du récent rapport de Jean-Dominique Senard et Nicole Notat sur « L'entreprise, objet d'intérêt collectif », largement reprise dans le Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises (PACTE)

il ne s'agit donc plus de neutraliser ou de réduire marginalement les externalités négatives liées aux activités industrielles ou de service mais d'engager une profonde transformation afin d'explorer de nouveaux modèles économiques soutenables et rentables au service du bien commun ; des modèles utiles à la société, rompant avec les représentations délétères liées au green/social washing.

### PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Suite au tour de table et aux premiers échanges, la problématique suivante a été identifiée:

**“Comment concilier vision et performance économique ?”**

### IDÉES PRINCIPALES (1/2)

Etude cas concret : Entreprise Fruit Box, créée par Alain Maunier, participant à la table-ronde qui propose une solution de fruits pour les entreprises et de distribution de portions au sein des entreprises moyennant une participation soutenue par les équipes RSE et RH. L'entreprise a signé des clients majeurs comme BPCE, L'Oréal ou le Crédit Agricole mais rencontre une difficulté : son modèle d'affaires suppose une participation des entreprises, or le prix est frein pour certains.

Voici les informations principales de l'entreprise

- Vision : procurer des fruits frais en entreprise (grâce à l'innovation de l'emballage et des automates)
- Potentiel : EHPAD, entreprises, écoles, etc.
- Solution : on sélectionne, on prépare, on livre = tout est intégré. Sans gaz, sans additifs, sans conservateurs
- Enjeux : comment faire pour que les entreprises s'engagent à payer l'abonnement ?

Une matrice “SWOT a été réalisée pour aider à la compréhension des enjeux et à répondre à la problématique identifiée.



## Table-ronde n°4

# Aligner son business model avec sa vision (2/2)

**Facilitateur:** Isabelle de Morand (Sparknews) **Participants:** Sylvie Bourdon (ARII), Frédéric Chazot (BNP Paribas), Estelle de Chenerilles (MLLE), André Durbec (Resilienv), Yves Faure (Agro'novae), Danièle Fournier (Sunmade), Caroline Isautier (Digital Com Academy), Rodolphe Lenoir (R2 Lab), Sébastien Magnan (RSE Développement), Alain Maunier (Fruit Box), David Sportes (Opaltex), Yves Daumas (Ekodev)

---

### IDÉES PRINCIPALES (2/2)

- Opportunité :

Recherche de qualité des produits

Besoin de sécurité / Hygiène et de la Santé

Risque de manque de civisme avec les panier de fruits classiques

Recherche du bien-être des collaborateurs

- Menace :

Concurrents :

- Panier de fruits
- Distributeurs industriels
- Restaurant d'entreprise

- Freins :

Prix de l'automate qui doit être pris en charge par l'entreprise = 2€

Maximisation de la marge à partir de produits industriels qui ne coutent rien vs. nos produits qui ont de

La valeur perçue

Packaging en plastique

250 personnes minimum pour être rentable

- Forces :

Satisfaction des entreprises clients

Service client et après-vente, réactif, adaptable et à l'écoute du client

Sécurité des aliments livrés

### PISTES DE SOLUTIONS CONCRÈTES

Plusieurs pistes de solutions ont été imaginées:

- le sponsoring/ subvention
- l'alignement de produits avec les valeurs (emballage, produits bio, locaux, entreprises sociales)
- la communication sur les origines du produit, sensibiliser aux produits
- Une ciblage des bons interlocuteurs pour vendre ce produit dans les entreprises : consultants RSE, responsable RH, bien-être
- la consigne appliquée sur l'emballage

## Table-ronde n°5

# Financer la croissance responsable (1/2)

**Facilitateur:** Pierre Racine (Sparknews) **Participants:** Elise Pupier (consultante en data science), William Viard (Solable), Jérôme Fourmont (Tous jardiniers), Jean-Yves Théophile (BNP Paribas), Mao Chan (BNP Paribas)

---

### THÉMATIQUE

La finance représente un réel enjeu pour les entreprises. Que cela soit pour permettre le développement, mener une acquisition, lever des fonds ou combler les variations de trésorerie, la finance peut être un réel frein comme un vrai accélérateur de la croissance responsable. Nombre d'institutions financières redoublent d'efforts pour imaginer et mettre en place de nouvelles solutions de financement, à l'image des Positive Incentive Loans ou les Green Bonds, témoignant de l'engouement pour la finance "responsable". Pourtant, un certain nombre de défis existent, notamment l'inadéquation des outils d'évaluation financière traditionnels - largement orientés vers les états financiers et peu sur l'impact social/environnemental-, les critères souvent trop ambitieux (rentabilité de 10% exigée pour certains projets environnementaux et sociaux, largement inatteignable), ou l'absence de diversité dans les comités prenant les décisions d'investissement ou de financement.

Accessoirement, il apparaît clairement que le manque de transparence et le grand nombre d'offres ou prestataires, à différents niveaux et positionnement, compliquent la lecture de l'écosystème et mènent parfois les dirigeants et entrepreneurs à se tourner vers les institutions financières et bancaires mal placées.

### PROBLÉMATIQUE

Suite au tour de table, aux intérêts des participants et à l'orientation des premiers échanges, la problématique suivante a été identifiée :

**‘Comment les entreprises for good qui se lancent peuvent accéder au financement ?’**

### IDÉES PRINCIPALES (1/2)

- Le lancement est souvent sur fonds propres avec parfois les systèmes d'aides. Le manque de CA est souvent un frein conséquent pour aller chercher des fonds.
- Au lancement, les réseaux associatifs, France Active, crowdfunding, CCI, ACCRE disposent d'une large palette d'aide pour accompagner les entrepreneurs.
- La première difficulté c'est de savoir ce qui existe : un mapping des financements par stade, maturité, CA, type de financement (subvention, financements sur honneur, bancaire, participatifs...)
- Difficulté de la part des entrepreneurs de convaincre (les partenaires, les banques, les fonds, les gens si crowdfunding) : pertinence du modèle => est ce que le modèle est solide ? Quel est l'impact ? Comment je fonctionne ?
- Internet est un outil mais la plupart des gens pensent que c'est une solution. Les incubateurs, les réseaux d'entrepreneurs et les communautés aident à partager l'expérience et construire l'entreprise.

## Table-ronde n°5

# Financer la croissance responsable (2/2)

**Facilitateur:** Pierre Racine (Sparknews) **Participants:** Elise Pupier (consultante en data science), William Viard (Solable), Jérôme Fourmont (Tous jardiniers), Jean-Yves Théophile (BNP Paribas), Mao Chan (BNP Paribas)

---

### IDÉES PRINCIPALES (1/2)

- Salon des entrepreneurs, CCI & événements participent à la diffusion de l'information mais elle est très large et il y a un risque d'infobésité.
- Il est parfois difficile d'identifier la bonne personne pour discuter de financement. Comment identifier les bonnes personnes dans les banques, par exemple ?
- Gestion du risque crédit particulière pour les entrepreneurs « for good »
- Entreprises qui apportent des solutions à des enjeux sociétaux et environnementaux mais qui sont considérées comme « classiques » au regard des outils de crédit.
- Les « entreprises for good » demandent du dialogue avec des référents spécialistes.
- Manque de structures d'accompagnement pour les entreprises « for good »
- Les différentes façons de « financer » son lancement et sa croissance ne sont pas que par la dette ou l'equity, il y a d'autres logiques (partenariat industriel avec droit d'usage, par exemple)
- Certains financements, notamment sur la R&D (au niveau Europe) sont disponibles mais très chronophages.
- Les entrepreneurs au lancement ne doivent pas se rémunérer, selon certaines personnes (notamment dans le for good qui est moins rentable). Cela met en péril les entreprises for good qui se créent. Dans le « for good », l'argent est sale. Il faut faire de la pédagogie sur l'argent ("je me salue mais c'est pour pouvoir continuer l'aventure et créer de l'emploi et de l'impact")

### PISTES DE SOLUTIONS CONCRÈTES

- Formations de chargés d'affaires aux enjeux de l'ESS pour qu'ils maîtrisent tous les enjeux liés au « for good » ;
- Encourager la formation des entrepreneurs (HEC & Ticket for Change, notamment) pour qu'ils puissent arriver préparés devant les financeurs et partenaires. Diffuser des outils de création d'entreprise et partager les bonnes pratiques ;
- Développer de nouveaux business model (partenariat industriels ou publics...) ;
- Bien travailler sur le business model de l'entreprise et arriver devant les financeurs pour être clair, transparent et prêt.
- Faire partie d'incubateurs qui accompagnent les entreprises ;
- Mesurer, calculer, évaluer son impact et favoriser la transparence pour détabouiser l'argent ;
- Savoir s'entourer, ne pas avoir peur de partager ses erreurs ;
- Etape intermédiaire (sorte de POC) qui permet de lever quelques fonds (montants faibles <100 K €) pour faire les preuves avant de lever plus ;