

DAVID AVEC  
GOLIATH

# Alliés --- pour agir

Comment les  
collaborations à  
impact transforment  
l'écosystème



# DAVID AVEC GOLIATH

L'ALLIANCE DES JEUNES ET  
DES GRANDES ENTREPRISES

Une initiative de



# sommaire

---

## **p.4** **Edito**

---

## **p.10** **Alliances jeunes et grandes entreprises : la maturité, enfin ?**

---

Un environnement externe favorable  
Témoignages : les grandes entreprises ont joué leur rôle de soutien  
Rapidité et simplicité : startups et grandes entreprises sur la même longueur d'onde

## **p.16** **La RSE, nouveau fer de lance des alliances**

---

Un nouvel axe de transformation prioritaire pour l'entreprise  
Alliés pour agir pour la planète  
Alliés pour agir pour la société

## **p.26** **Comment faire progresser davantage les alliances et accélérer sur la transition RSE ?**

---

Nos conseils aux grandes entreprises  
Nos conseils aux jeunes entreprises  
Le rôle catalyseur des pouvoirs publics

## **p.30** **Le prix David avec Goliath 2021**

---

Regards croisés des mécènes  
Le jury  
Les 10 binômes finalistes

## **p.42** **Annexes**

---

Méthodologie  
Remerciements  
A propos de RAISE  
A propos de Bain & Company



**Gonzague  
de Blignières**

Co-fondateur de RAISE



**Clara  
Gaymard**

Co-fondatrice de RAISE



**Anne-Sophie  
Gervais**

Co-directrice de RAISESHERPAS



**Olivier  
Marchal**

Président de Bain & Company  
en France



**John  
Hazan**

Associé chez Bain & Company  
en France

# édito

---

Cela fait six ans que RAISE et Bain & Company s'engagent ensemble pour promouvoir les relations entre grandes entreprises et startups. Permettre aux David et aux Goliath de mieux se comprendre, pour mieux coopérer et créer de l'impact : c'était notre ambition ; elle devient réalité. En effet, les startups sont aujourd'hui devenues des interlocutrices incontournables des grands groupes, qui reconnaissent leur expertise, leur agilité, leur contribution à l'innovation. Les grands groupes se sont mis à l'écoute des demandes des jeunes entreprises : plus de réactivité, davantage de flexibilité. Cette nette amélioration a fait bondir leur taux de NPS<sup>®3</sup> dans les relations de -33% en 2017 à -4% en 2021.

Depuis près de deux ans, la crise liée à la pandémie de la Covid-19 a également fourni une démonstration de la résilience de ces alliances. Mieux encore, cette crise a eu un effet d'accélération, les alliances gagnant en maturité et en agilité. Si bien qu'une entreprise sur trois - petite et grande - constate aujourd'hui une amélioration de ses relations.

Alors que les alliances se concrétisent aujourd'hui sur les sujets clés de création de valeur, une thématique s'est imposée : la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). La RSE constitue l'un des principaux axes de transformation des grandes entreprises qui sont à la recherche constante de nouveaux relais de croissance et de modèles d'activité plus durables. En parallèle, un nombre accru de startups s'engagent sur ce terrain, portées par les opportunités économiques et industrielles, mais aussi par l'impératif de justice environnementale et sociale incarné et défendu par les nouvelles générations.

Nous sommes convaincus que cette dynamique est durable : la complémentarité des atouts des jeunes et grandes entreprises sur des sujets aussi incontournables que techniques en fait des partenaires naturels au service de l'innovation socialement responsable. Alliés pour agir !

Alors que s'approchent des échéances électorales importantes en France, nous souhaitons rappeler combien le rôle des pouvoirs publics est structurant. Nous demandons aux futurs gouvernants de s'engager à renforcer un cadre permettant de concilier impact économique et croissance responsable. Porte-voix des alliances entre jeunes et grandes entreprises, nous savons combien nombre d'entre elles souhaitent participer encore plus à une économie vraiment durable.

Chez RAISE et Bain & Company, nous sommes plus que jamais résolus à y contribuer.

# On dit souvent que les crises sont porteuses d'opportunités, c'est particulièrement le cas aujourd'hui.

Les 18 derniers mois ont transformé en profondeur nos façons de travailler et de consommer et ont accéléré la digitalisation des entreprises. Les alliances entre jeunes et grandes entreprises se sont inscrites dans cette trajectoire. A la faveur de cette crise inédite, nous mesurons cette année un bond significatif en maturité et agilité des alliances.

1/3

des entreprises, jeune ou grande,

constate en 2021 une **amélioration des relations** dans le cadre d'alliances

Invariablement négatif depuis 6 ans, le niveau de promotion des alliances avec les grandes entreprises gagne plus de 8 points auprès des startups

2019 > 2020

+8 pts

NPS®3

Deux principaux facteurs à cela :

● **Nette progression des opportunités de développer des relations commerciales** pour 1 startup sur 4 et première raison de promotion en 2021

● **Amélioration des processus de décisions dans les grandes entreprises**, même s'ils demeurent encore parfois trop lents

40%

localisées hors de la région parisienne

42%

portées par au moins une femme co-fondatrice



La crise pandémique mondiale aurait pu mettre sur pause le développement d'opportunités sur les enjeux sociaux et environnementaux.  
**C'est le contraire qui s'est produit : on assiste clairement à une accélération et une amplification de cette dynamique. Aujourd'hui, la RSE est devenue un enjeu incontournable d'Open Innovation entre startups et grandes entreprises.**

**85%**

des jeunes  
entreprises

intègrent directement ou indirectement une **dimension RSE, environnementale et / ou sociale et sociétale** dans leurs projets **d'alliance** avec les grandes entreprises.

**80%**

des grandes  
entreprises

considèrent que les **thématiques RSE** sont un terrain particulièrement **fertile pour les alliances.**

**63%**

Les produits / services proposés répondent parfaitement aux problématiques RSE des grandes entreprises

**60%**

des grandes  
entreprises

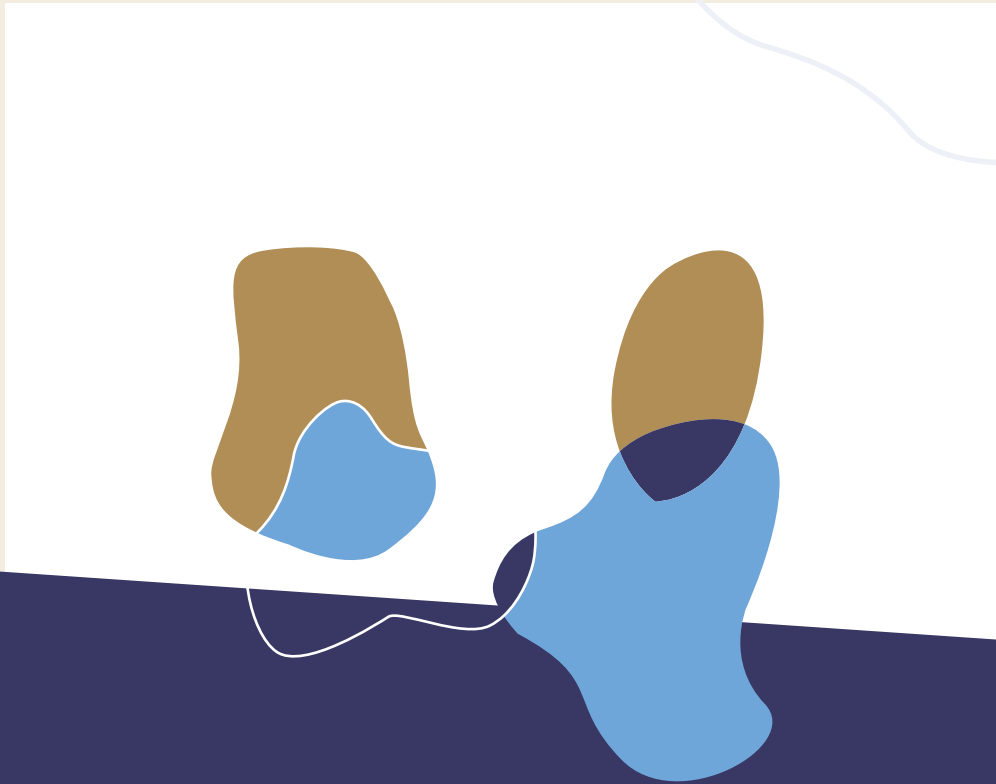
indiquent que la majorité de leurs **projets de transformation RSE est menée dans le cadre d'alliances** avec des jeunes entreprises.

**Les alliances à impact environnemental positif** se structurent autour de 4 grands enjeux prioritaires :

- Réduction des consommations d'énergie
- Décarbonation des activités
- Optimisation de l'utilisation des matériaux et des ressources
- Economie circulaire

Moins matures, les **alliances à impact social et sociétal** émergent progressivement autour de thématiques à la fois internes et externes aux grandes entreprises :

- Formation des salariés
- Qualité de vie au travail
- Inclusion sociale
- Promotion de la diversité et de la mixité



## Alliances jeunes et grandes entreprises : la maturité, enfin ?

Près d'un an et demi après le premier confinement, la crise sanitaire, économique et sociale a profondément bouleversé les modes de travail en entreprise. Aucun secteur n'a été épargné. Initialement temporaires et instaurées dans l'urgence, des évolutions nouvelles, fortement bénéfiques au développement des alliances, se sont ancrées dans la durée :

- La **capacité d'adaptation** et la **résilience** des entreprises se sont fortement accrues ;
- Les entreprises ont accéléré à marche forcée la **digitalisation** de leurs pratiques ;
- Les **échanges prospectifs et commerciaux** entre partenaires potentiels sont rendus plus simples et plus rapides par l'utilisation d'outils digitaux.

## Un environnement externe favorable

Les dispositifs de soutien mis en œuvre par les pouvoirs publics (plus de 230 milliards d'euros mobilisés entre mars 2020 et juin 2021) ont permis aux jeunes entreprises de résister à la crise : le niveau de défaillances d'entreprises est historiquement bas en 2020 (31 milliers en 2020 vs. 51 milliers en 2019).<sup>1</sup> Ce contexte leur a permis d'initier des alliances ambitieuses avec les grandes entreprises.

2019 > 2020

**Diminution du nb. total de défaillances d'entreprises**

**40%**

**Diminution du nb. de défaillances d'entreprises de moins de 3 ans<sup>2</sup>**

**50%**

## Témoignages : les grandes entreprises ont joué leur rôle de soutien

Dans cette crise inédite, les grandes entreprises ont joué un rôle d'amortisseur pour leurs partenaires startups en donnant des garanties sur la continuité de leurs engagements et en proposant des appuis financiers de différentes formes.

### CONTINUITÉ DES PARTENARIATS EXISTANTS MALGRÉ LE CONTEXTE

« Durant la crise, nous étions conscients de notre responsabilité envers l'écosystème. Nous nous sommes engagés à ne pas arrêter les projets avec nos sociétés partenaires. Mais nous sommes aussi allés plus loin en continuant les négociations sur des projets futurs tout en prenant soin de soutenir nos partenaires FinTech. »

« Au tout début de la crise, nous avons senti le support des grandes entreprises partenaires. Elles nous ont confirmé que les projets n'allaient pas s'arrêter et les paiements ont eu lieu en temps voulu. »



**Bertrand Sadorge**  
Directeur Général, La Banque Postale Leasing & Factoring



**Thibault Bastin**  
Co-fondateur & CEO, Alphonse

## APPUI FINANCIER DES GRANDES ENTREPRISES À LEURS PARTENAIRES JEUNES ENTREPRISES

« Nos partenaires grands groupes ne nous ont pas laissés tomber durant la crise. Certains sont allés jusqu'à payer des factures un an à l'avance pour nous aider à tenir la période. Les gens étaient incroyables dans la relation : nous avons eu la chance d'être accompagnés par des partenaires qui nous ont fait confiance. »



**Caroline Ramade**  
Fondatrice & CEO, 50inTech

« Un des avantages de la crise aura été la mise sous pression des grandes entreprises par le gouvernement pour qu'ils payent plus rapidement leurs fournisseurs. Nous avons pu bénéficier d'une vraie réduction des délais de paiement, certains retards antérieurs à la crise ont même pu être corrigés. Cette situation a permis d'initier une amélioration sur le long terme. »



**Marie Combarieu**  
Fondatrice, Ecodrop

« Pour limiter les impacts de la crise sur les petites entreprises, nous avons mis en place deux types d'actions. Des actions financières tout d'abord, afin de diminuer la pression économique de nos partenaires : nous avons par exemple décalé certains prélèvements de trois mois. Mais nous avons également favorisé le développement de l'activité de certaines entreprises en facilitant les mises en relation en interne ou bien en leur donnant plus de visibilité au sein de notre écosystème. »



**Laurent Legendre**  
Directeur Régional Ile-de-France,  
Airbus Développement



## Rapidité et simplicité : startups et grandes entreprises sur la même longueur d'onde

La plupart des grandes entreprises ont gagné en rapidité et en efficacité en particulier dans leur prise de décision durant cette crise. Ces changements accélérés ont su trouver un écho favorable chez les jeunes entreprises, facilitant le dialogue réciproque.

« Le timing a été clef dans notre alliance avec Jean Bouteille : nous nous sommes fixés des deadlines serrées et la pression des délais a vraiment permis d'accélérer le projet et de nous concentrer sur l'essentiel pour le consommateur. »

Les jeunes entreprises sont plus satisfaites des alliances que par le passé : **+8 pts vs. 2019**. Elles reconnaissent, dans l'ensemble, que les grandes entreprises ont une **plus grande réactivité** dans la prise de décisions sur les sujets essentiels et une **plus grande flexibilité** dans la prise de contact grâce aux rendez-vous à distance.

Ce dernier point profite particulièrement aux jeunes entreprises situées en régions, pénalisées auparavant par leur éloignement des centres de décision des grandes entreprises. C'est un des grands bénéfices des 18 derniers mois : la généralisation inédite du télétravail a levé les barrières de la distance et mis sur un pied d'égalité les startups sur le territoire français.

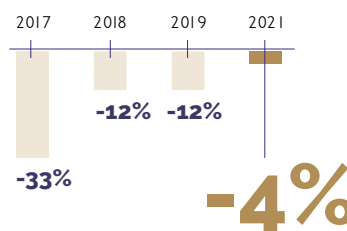
**35%** témoignent d'une **amélioration des relations** à travers la crise  
des entreprises interrogées



**Corinne Fugier-Garrel**  
Directrice Innovation Produit,  
L'Occitane en Provence

### Net promoter Score – Jeunes entreprises

Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2017 à 2021 (non mesuré en 2020), cf. méthodologie<sup>6</sup>



Fait marquant qui se confirme donc cette année : les alliances entre jeunes et grandes entreprises ne sont pas un phénomène francilien. L'innovation vient de partout, et des jeunes entreprises bourgeonnent en régions et dans les quartiers. Dans les partenariats se reflète un meilleur équilibre, plus inclusif et représentatif de la société et du tissu économique français : à titre d'exemple, 40% des candidatures au Prix David Avec Goliath mobilisent des startups dont les équipes sont localisées hors de la région parisienne et 42% sont portées par au moins une femme co-fondatrice.

« La généralisation du télétravail a changé en profondeur les relations que nous pouvons avoir avec des grands groupes. En particulier, l'organisation de réunions à distance a remis sur un pied d'égalité les jeunes entreprises situées en Île-de-France avec celles situées en régions. La distance n'est plus un frein et les grands groupes s'ouvrent à un vivier de talents plus large. »

« Les meetings à distance nous ont permis de gagner une certaine pluralité dans les échanges. Par exemple, nous travaillons désormais avec l'incubateur H7 de Lyon alors qu'auparavant, nous nous concentrons sur l'écosystème francilien ou sur l'international. »

Les opportunités commerciales entre grandes et jeunes entreprises sont plus nombreuses à se concrétiser : ainsi, une startup sur quatre cite aujourd'hui ces opportunités comme principale raison de recommandation d'une alliance avec une grande entreprise.

Startups candidates au Prix David Avec Goliath

**40%** sont localisées hors de la région parisienne

**42%** sont portées par au moins une femme co-fondatrice

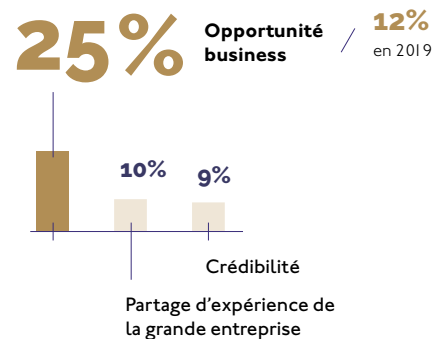


Caroline Ramade  
Fondatrice & CEO, 50inTech

### Interview d'une grande entreprise

### Principales raisons de promotion des jeunes entreprises, en % des répondants

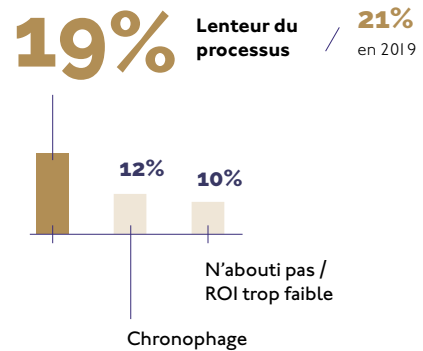
Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2021, cf. méthodologie



Nous l'observons année après année : la **lenteur** demeure le premier facteur de détraction des startups dans leurs relations avec les grandes entreprises. Bien que ce facteur soit encore cité par 19% des startups, cette tendance affiche une légère baisse en 2021.

### Principales raisons de détraction des jeunes entreprises, en % des répondants

Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2021, cf. méthodologie

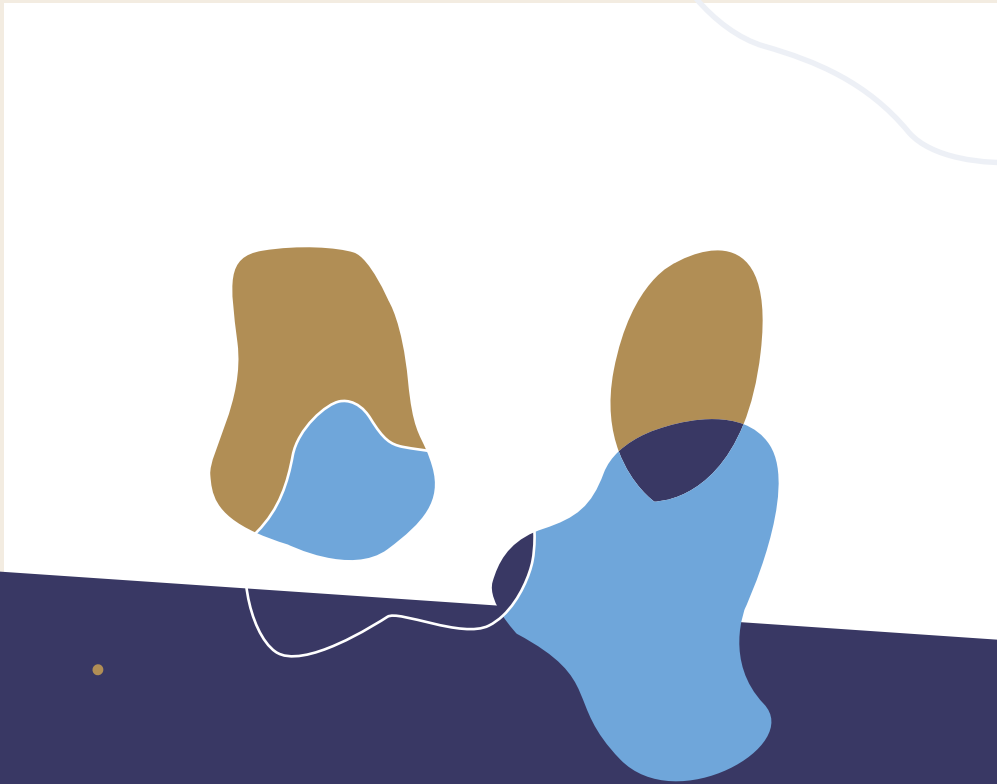


### Notes de bas de page

1. Source : Insee

2. Source : Altares

3. Le Net Promoter® Score (NPS) mesure la propension à recommander un produit ou une entreprise à travers une unique question : « Recommanderiez-vous ce produit ou cette entreprise à un ami ou à un collègue ? ». Les répondants attribuent en réponse une note de 0 à 10 qui permet de les classer en trois catégories : les prescripteurs (9-10), les neutres (7-8) et les détracteurs (6 et moins). Le NPS® correspond à la différence entre les pourcentages de « prescripteurs » et de « détracteurs ». Net Promoter® est une marque déposée par Bain & Company, Inc., Fred Reichheld et Satmetrix Systems, Inc.



# La RSE, nouveau fer de lance des alliances

Après la transformation digitale, les alliances investissent aujourd'hui le défi de la transition durable. Les enjeux climatiques et sociaux sont devenus l'un des principaux thèmes de transformation des grandes entreprises : à l'heure où une grande partie de leurs clients, investisseurs, ou salariés exige des preuves d'engagement sur une économie durable et inclusive, elles se doivent d'aller encore plus loin sur ces sujets.



## Un nouvel axe de transformation prioritaire pour l'entreprise

Si la crise pandémique mondiale aurait pu mettre sur pause le mouvement vers la RSE pour faire face à l'urgence sanitaire, c'est le contraire qui s'est produit. On assiste clairement à une accélération et une amplification de cette dynamique :

*« La crise a joué le rôle d'accélérateur sur la RSE. Nous avons ressenti une pression beaucoup plus forte autour de l'environnement et de la décarbonation avec pour conséquence une intensification des besoins de partenariats, notamment avec des startups, pour accélérer ces développements. »*

À cela s'ajoute également un renforcement des réglementations environnementales, tant au niveau national qu'europpéen. Jusqu'à présent, le contexte réglementaire restait essentiellement incitatif (par exemple, la loi PACTE) et peu contraignant. Dans les années à venir, les entreprises européennes de plus de 250 salariés (soit plus de 50 000 entreprises) auront l'obligation de transparence sur leurs indicateurs Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance. En mai dernier, le gouvernement a mis en place une plateforme Impact.gouv pour permettre aux entreprises de publier leurs données RSE et anticiper les évolutions à venir.

---

85%

des dirigeants  
de grandes  
entreprises  
mondiales

**confirment que les enjeux RSE demeurent au premier plan dans le contexte de la crise de la Covid-19.**

Source : Étude mondiale menée par Bain & Company en août 2020 auprès de 146 grandes entreprises



**Didier Hornet**  
Directeur Développement et  
Innovation, Vallourec

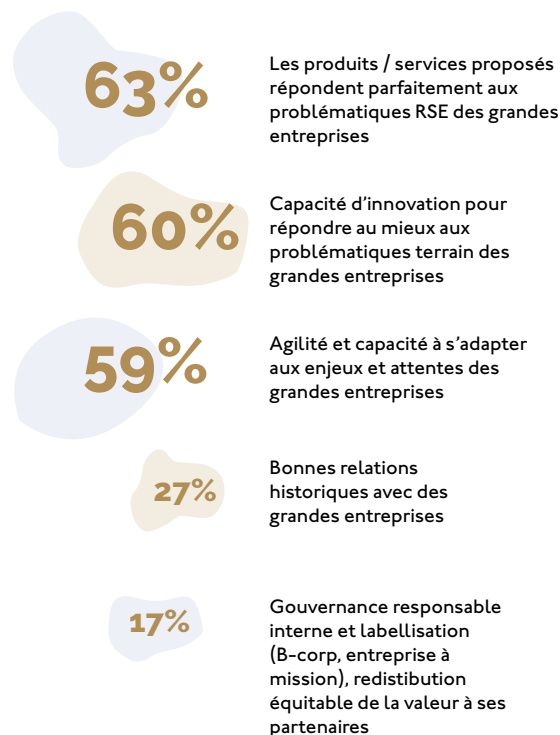
Les attentes des pouvoirs publics rejoignent un impératif économique : alors que beaucoup d'entreprises ressortent fragilisées de la crise, il est important d'anticiper l'augmentation à venir des coûts de CO2 (qui seraient multipliés par 3 d'ici à 2030), et de s'y préparer. C'est la logique défensive.

Mais il y a aussi une logique offensive : comment profiter des opportunités qui se présentent ? Comment prendre une part des nouveaux marchés que ces tendances de fond sont en train d'ouvrir (infrastructures énergétiques, hydrogène vert ou protéines végétales par exemple) ? On observe le même mouvement qu'avec le digital dans les années 2010 : c'était une thématique à part, elle a désormais intégré le haut de l'agenda de l'ensemble des grandes entreprises. La RSE est le nouveau digital. Cette thématique fait partie intégrante de la stratégie des grandes entreprises, ainsi que de leurs préoccupations opérationnelles. Cette prise de conscience et ces nouveaux besoins concordent avec l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs en quête de projets porteurs de sens et d'impact positif.

Au cours de la décennie qui s'achève, les startups, « digital native », se sont révélées être un formidable accélérateur de transformation digitale des grandes entreprises. Aujourd'hui, les résultats de notre étude nous révèlent que la plus grande partie des startups qui se créent sont « impact native » de ces nouveaux marchés fondés sur la transition durable. Elles peuvent aider les grandes entreprises à faire bouger plus rapidement les lignes en interne, en apportant une expertise pointue sur des sujets parfois très techniques et peu adressés et une agilité propre à leurs modes de fonctionnement.

### Atouts des startups pour répondre aux enjeux RSE des grandes entreprises, en % des répondants

Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2021, cf. méthodologie



« Les grandes entreprises attirent toujours les talents mais elles ont des difficultés à faire collaborer rapidement et efficacement des ressources interdisciplinaires alors que c'est la grande force des startups. »

« Nous avons fixé des objectifs très ambitieux de réduction de notre empreinte carbone. Nous ne pourrions pas les atteindre uniquement au travers d'efforts internes. C'est pourquoi nous avons besoin d'aller chercher chez des startups des solutions innovantes, si possible déjà éprouvées et stables. »

« Depuis 2-3 ans, le nombre de startups dans les domaines de la RSE a fortement augmenté. Cela est notamment lié à l'arrivée d'une nouvelle génération d'entrepreneurs avec une vision plus sociale de leur activité. »

Les résultats de notre étude 2021 mettent en lumière l'alignement de l'offre des startups, des besoins des grandes entreprises et des financements, dans un contexte de développement d'un écosystème de partenariats à impact durable.



**Marjorie Darcet**  
Co-fondatrice & CEO, Lixo

#### Interview d'une grande entreprise



**Bertrand de Fremont**  
Responsable Innovation et  
Expérimentation, Groupe UP

**85%** interrogées  
répondent à des  
problématiques  
environnementales  
ou sociales, de façon  
directe ou indirecte

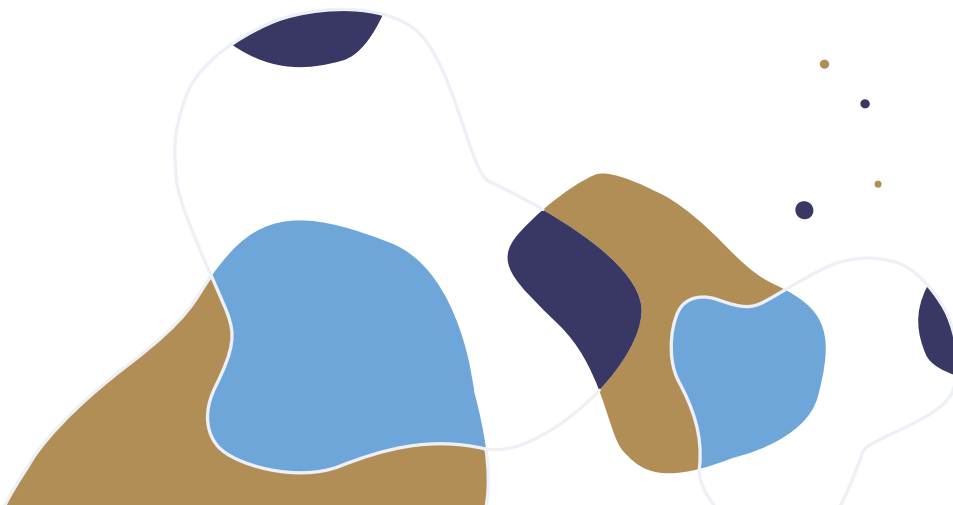
des jeunes  
entreprises

**70% 80%**

des jeunes  
entreprises

des grands  
groupes

**interrogés considèrent que les  
problématiques RSE accéléreront  
les alliances**



## Alliés pour agir pour la planète

De plus en plus de startups se positionnent sur les thématiques environnementales, porteuses d'opportunités commerciales et industrielles. De nombreuses grandes entreprises ont des ambitions fortes de réduction de leur empreinte environnementale, sur des échéances souvent courtes.

C'est tout naturellement que les Goliath recherchent des David pour les aider. Ainsi près de 60% des projets sur ces thématiques se font dans le cadre d'alliances. Les grandes entreprises recherchent des startups dont les business models et les solutions sont éprouvées. Les grandes entreprises abordent les partenariats environnementaux en étant plus renseignées et plus à même de challenger les solutions proposées. Elles sont prêtes à de nouveaux schémas et de véritables alliances industrielles dans lesquelles elles peuvent mobiliser des ressources importantes en matière d'innovation, industrialisation et relation clients.

Quatre thèmes ressortent tout particulièrement :

- La réduction des consommations d'énergie
- La décarbonation des activités
- L'optimisation de l'utilisation des matériaux et des ressources
- L'économie circulaire

« Les grands groupes peuvent fortement bénéficier d'alliances avec des jeunes entreprises sur les sujets environnementaux. Celles-ci ont souvent une forte capacité d'adaptation. Elles peuvent apporter des **compétences pointues** ou bien aider au développement de solutions d'avenir comme le moteur à hydrogène. »

« Les startups ont l'avantage de ne pas avoir de cœur de business historique qui les enchaîne au passé, ce qui leur donne plus d'agilité pour innover, en particulier sur l'aspect environnemental. De plus, elles sont souvent à l'aise avec la data et les approches nouvelles type IA, alors que les grands groupes ont du mal à capitaliser sur leurs données à cause de systèmes IT trop complexes. »

Près de

60%

des projets sur ces thématiques se font dans le cadre d'alliances



**Laurent Legendre**  
Directeur Régional  
Ile de France, Airbus  
Développement



**Alice Lesaffre**  
Directrice Open Innovation et  
Partenariats Stratégiques, Danone  
Research

« Nous avons décidé de faire appel à un partenaire startup, Jean Bouteille, pour développer la distribution en vrac de nos produits. Nous manquions d'expertise sur ces sujets et cette alliance nous a apporté une solution technique robuste, un nouvel état d'esprit et une plus grande agilité. »



**Corinne Fugier-Garrel**  
Directrice Innovation Produit,  
L'Occitane en Provence

5 angles  
d'attaque

**LES ALLIANCES À IMPACT ENVIRONNEMENTAL  
POSITIF AU CŒUR DE LA STRATÉGIE  
D'INNOVATION DES GRANDES ENTREPRISES**

**De nouveaux relais de croissance et de nouveaux modèles d'activité plus durables en lien avec leur métier historique**

- Lancement sur le marché de l'occasion



- Développement de la location pour réduire l'impact écologique de produits à usage ponctuel



- Développement de l'agrivoltaïsme



**Adaptation aux réglementations en vigueur ou à venir**

- Collecte et tri des déchets de chantiers



**Réponse aux nouvelles exigences de ses parties prenantes (clients, donneurs d'ordre, etc.)**

- Développement de la vente en vrac dans le secteur des cosmétiques



- Systèmes d'optimisation de la consommation énergétique des bâtiments



- Base de données intégrative des impacts écologiques d'ingrédients agroalimentaires



**Accès à une technologie innovante pour optimiser ses processus internes tout en réduisant son impact environnemental**

- Pilotage à distance de ses sites tout en monitorant la performance énergétique



- Optimisation du recyclage des déchets avec des outils d'IA et de computer vision par ordinateur



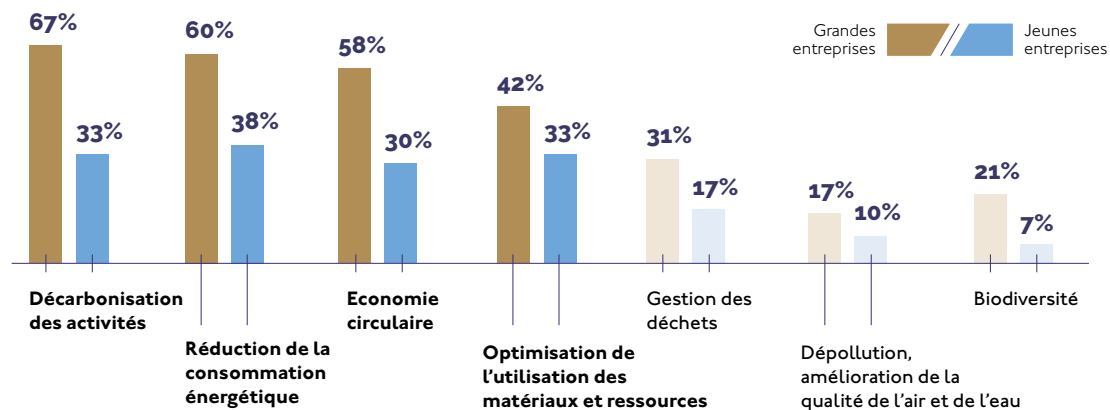
**Réduction de l'empreinte carbone**

- Développement de nouvelles technologies pour le moteur à hydrogène dans l'aviation



## Regards croisés : enjeux environnementaux couverts par les startups et sur lesquels les grandes entreprises souhaitent collaborer à horizon 2 ans, en % des répondants

Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2021, cf. méthodologie



Un nouveau rapport de force s'installe peu à peu : désormais, de nombreuses startups adoptent une attitude beaucoup plus sélective vis-à-vis des alliances et recherchent des partenaires grandes entreprises animés d'une véritable ambition écologique, **quitte à refuser certaines collaborations.**

« Nous avons déjà refusé des partenariats avec certaines entreprises en raison de leur manque d'implication sur des sujets environnementaux. Nous préférons soutenir des démarches qui auront un véritable impact et nous souhaitons aussi éviter de perdre en crédibilité. »

« Nous sommes très exigeants avec les partenariats que nous engageons et refusons systématiquement s'il y a un risque de greenwashing. Depuis notre création, nous avons pu constater un réel progrès dans la prise de conscience des grands groupes. Nos interlocuteurs sont de plus en plus renseignés lors des premiers contacts, ils nous interrogent : je me réjouis de leurs implication et attentes de plus en plus fortes. »

« La difficulté concernant les partenariats à impact environnemental est qu'il faut souvent inventer de nouveaux business models qui n'ont pas eu le temps de faire leurs preuves. Par exemple, nous sentons un potentiel dans les offres de location. Mais on constate qu'il est difficile de progresser sur le sujet car aucun acteur n'a encore démontré la viabilité économique de ce concept et personne ne veut être le premier à prendre ce risque. »

### Interview d'une jeune entreprise



**Thaïs Drozdowski**  
Co-fondatrice & CEO, Inuk



**Céline André**  
Cheffe de produit, Quechua

## Alliés pour agir pour la société

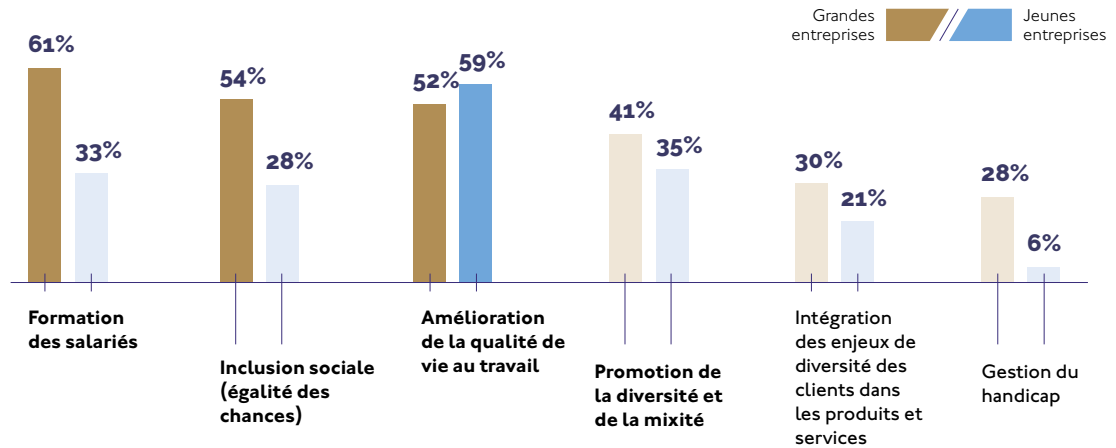
L'écosystème de startups mobilisées sur les enjeux sociaux est plus récent et moins mature. Ces thématiques étaient jusqu'à récemment couvertes principalement par le milieu associatif (les startups each One et MeetMyMama en sont de bons exemples).

La crise de la Covid-19 a eu un effet catalyseur sur plusieurs thématiques sociales, en particulier le bien-être au travail et la formation des salariés. Sur les problématiques liées à l'inclusion et à l'accessibilité, les startups se heurtent encore à des problèmes d'ordre légal (en particulier pour être compatibles avec la directive sur la protection des données personnelles), à un déficit d'image ainsi qu'à une prise de conscience encore récente des grandes entreprises sur la nécessité d'allouer du budget à ces enjeux.



## Regards croisés : problématiques sociales couvertes par les startups et sur lesquelles les grandes entreprises souhaitent collaborer à horizon 2 ans, en % des répondants

Source : Enquêtes jeunes entreprises David avec Goliath 2021, cf. méthodologie



« La crise a eu un impact décisif sur la perception des problématiques sociales de certaines grandes entreprises, notamment concernant le bien-être au travail. Auparavant, les grandes entreprises étaient très éloignées de ces sujets, en particulier sur la santé mentale. Et nous assistons à un changement sur ce sujet qui sera désormais durable. »

**Pierre-Etienne Bidon**  
Co-fondateur, moka.care

« Les entreprises avec une composante sociale forte doivent faire face à de nombreux préjugés. Chez Simplon, nous nous efforçons de prouver que faire le choix d'un profil IT issu de la diversité ou d'une prestation IT sociale et solidaire n'a pas d'impact négatif sur la productivité. Aujourd'hui nous avons encore des difficultés à être sollicités sur les gros volumes de recrutement ou les plus gros projets IT des entreprises. »

**Frédéric Bardeau**  
Co-fondateur & Président,  
Simplon.co



« Les grandes entreprises font face à deux types de difficultés spécifiques aux partenariats sociaux. Tout d'abord, elles allouent souvent peu de ressources sur ces problématiques et peuvent donc manquer d'une stratégie claire. Deuxièmement, les sujets d'intégration IT et de RGPD peuvent s'avérer très contraignants, en particulier lorsque des entreprises externes sont amenées à collecter des informations personnelles sur les employés. »

**Christine Halliot**  
Directrice Formations  
Management, Développement et  
Leadership, TotalEnergies Learning  
Solutions





« Pour une offre de produit ou service classique, il y a généralement des indicateurs simples qui permettent de mesurer le retour sur investissement. Quand on parle d'impact social en revanche, la mesure devient plus difficile, plus imprécise, et il est plus compliqué de facturer la création de valeur pour la grande entreprise. »

« Ce qui motive une grande entreprise à travailler avec nous, c'est que nous restons dans les prix du marché en plus d'être agiles et rapides, et notre capacité à comprendre les exigences du grand groupe. »



**Thibault Bastin**  
Co-fondateur & CEO, Alphonse



**Isabelle Mashola**  
Co-fondatrice, Isahit

## DES ALLIANCES RÉCENTES ET EN FORT DÉVELOPPEMENT ENTRE GRANDES ENTREPRISES ET STARTUPS À IMPACT SOCIAL POSITIF

3 thématiques cœur

### Promotion de la diversité et l'inclusion

- Dans leur recrutement et le management



- Dans le design des produits et des services



- Dans le choix des prestataires qui prônent l'insertion socio-professionnelle de populations éloignées de l'emploi



### Amélioration de la qualité de vie au travail

- Accompagnement des salariés sur des sujets extra professionnels :
  - Prise en compte de la santé mentale



- Accompagnement de la fin de carrière

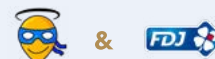


- Proposition d'un engagement sociétal aux collaborateurs :
  - Promotion du mécénat de compétences



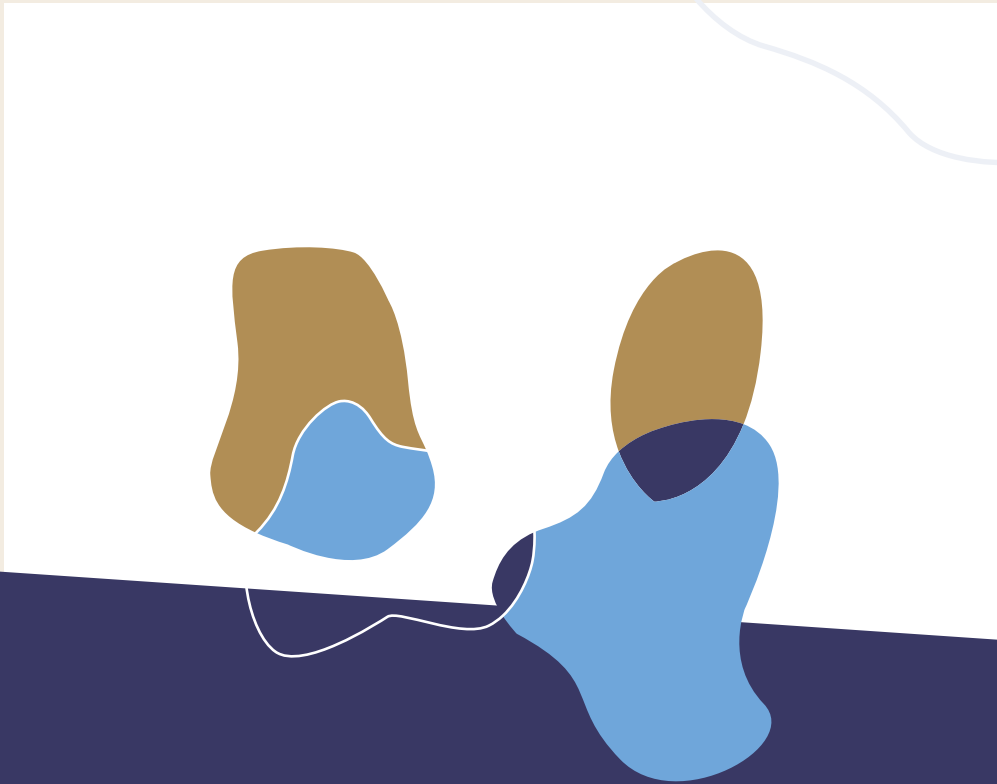
### Mise à disposition de ressources au profit d'un engagement citoyen

- Amélioration de la sécurité des femmes en zone urbaine



- Lutte contre la contrefaçon de médicaments en Afrique





## Comment faire progresser davantage les alliances ?

Ces dix-huit derniers mois ont constitué une formidable source d'opportunités et d'accélération pour les alliances. Cette période a vu le développement très dynamique des alliances à impact. Nous sommes convaincus que cette dynamique est durable : la complémentarité des atouts des jeunes et des grandes entreprises sur des sujets aussi nouveaux et techniques en fait des partenaires naturels au service de l'innovation sociale et environnementale.

Désormais, l'enjeu est de pérenniser cette dynamique face à des modèles de gouvernance et de pilotage encore peu matures.

## Nos conseils aux grandes entreprises

- **Adoptez un mode de travail véritablement hybride avec vos startups partenaires.** En privilégiant le distanciel pour les premières prises de contact et en organisant des rencontres physiques dans des moments clefs de la relation, vous pourrez plus facilement couvrir l'ensemble du pays et bénéficier du dynamisme des territoires, qui regorgent de jeunes entreprises prometteuses.
- **Adoptez une posture d'ouverture sur les nombreuses idées et opportunités portées par les jeunes entreprises.** Elles apportent souvent un niveau d'expertise pointue sur des sujets techniques et peu matures.
- **Soyez engagés :**
  - Ancrez les enjeux environnementaux et sociaux au cœur de votre ambition et dans vos routines quotidiennes de travail. Les startups sont de plus en plus sensibles à la cohérence entre discours et actes dans le choix de leurs partenaires,
  - Montrez votre engagement via des prises de parole et des actions concrètes et visibles.

Seules

1/3

**des entreprises interrogées, jeunes ou grandes, affirment avoir mis en place des processus de pilotage robustes et des KPIs pertinents pour piloter leurs alliances**



## Nos conseils pour les jeunes entreprises

- Abordez votre collaboration dès le début sous l'angle d'une industrialisation : pensez « passage à l'échelle ».
- Mettez toujours en avant les bénéfices financiers et non financiers de votre offre. L'impact RSE a un rôle de facteur différenciant, mais votre offre doit apporter de la valeur en elle-même.
- Mobilisez les ressources des agences d'état (comme l'ADEME) pour vous accompagner dans vos développements.
- Faites-vous accompagner par des cabinets spécialisés sur l'évaluation de l'impact social comme KIMSO ou Improve, pour vous aider à mesurer le ROI social de vos solutions et initiez une démarche de labellisation ESUS et/ou B Corp qui démontre votre vision et votre engagement sur ces thématiques.

## Le rôle catalyseur des pouvoirs publics

Les pouvoirs publics jouent un rôle important pour faciliter le développement d'écosystèmes responsables de grandes entreprises/jeunes entreprises. Pour cela, ils peuvent :

Renforcer la lisibilité des labels RSE et introduire de façon explicite la dimension RSE dans les initiatives qu'ils pilotent ou supportent pour faciliter la prise de contact entre grandes entreprises et startups sur ces sujets (par exemple La French Tech, VivaTech, Bpifrance).

S'impliquer de façon volontariste dans des alliances tripartites avec des jeunes entreprises et des grandes entreprises pour favoriser et pérenniser les initiatives à impact environnemental et social positif.

Mobiliser des organismes comme l'ADEME pour définir des référentiels pour les produits éco-conçus et accompagner les grandes et jeunes entreprises.

Favoriser les alliances entre l'État et des jeunes entreprises pour accélérer la transformation RSE des grandes administrations publiques et des organismes d'État.



Le prix  

---

David avec  

---

Goliath

**2021**



**Xavier Huillard**

Président - Directeur Général - VINCI



**Pierre Matuchet**

Directeur Général Transformation,  
Digital, Candidat - The Adecco Group  
France



**Maud Bailly**

CEO Europe du Sud - Accor



**Julien Martinez**

Member of the Executive Committee  
in charge of Data, Engagement,  
Marketing and Strategy - Allianz  
France



**Karine Dussert-Sarthe**

Executive Vice President Global  
Product, Marketing, Design (UX) and  
Open Innovation - Orange



**Valérie Decamp**

Directrice Générale -  
MEDIATRANSPORTS



**Nicolas Duvaut**

CEO & Co-fondateur - K-Ryole



**Aude Guo**

Co-fondatrice - InnovaFeed



**Lara Rouyres**

CEO & Co-fondatrice - Levia.ai -  
NLP (Bert, CamembERT,... GPT-3) et  
Présidente - La French Tech Grand  
Paris



**Quentin Guilluy**

Co-fondateur & CEO - Andjaro

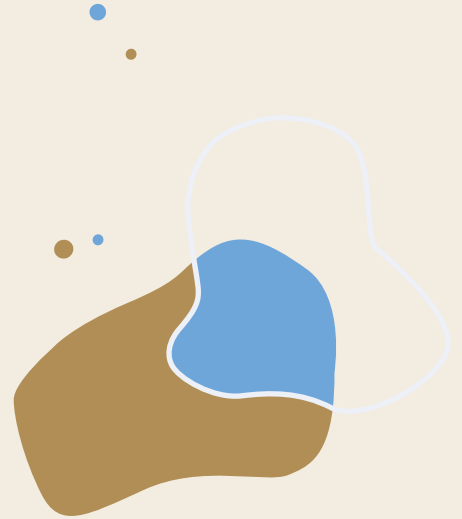


**Jade Francine**

Co-fondatrice & COO - WeMaintain

## Le jury

# Regards croisés des mécènes





**Quelle place occupe votre soutien à David avec Goliath dans le cadre de votre engagement en faveur de la diversité et l'inclusion dans le recrutement ? En quoi l'initiative David avec Goliath résonne-t-elle avec ces engagements portés ?**

Je suis convaincu qu'en matière d'innovation, nous ne pouvons pas tout faire tout seul. Collaborer avec des startups constitue un formidable atout pour accélérer dans certains domaines clés. Promouvoir une nouvelle ap-

là des canaux traditionnels comme les jobboards. Concevoir, ensuite, des méthodes de recrutement capables d'évaluer non pas les compétences techniques mais les soft skills de nos candidats. Ce volet est clé pour nous car notre ambition est de miser non pas sur l'expérience, via le CV classique, mais sur les potentiels de chacun. Enfin, accompagner les parcours professionnels de nos candidats grâce à la mise en place d'outils spécifiques. Par exemple, des outils permettant de faire coïncider les compétences et le

**Selon vous, comment les alliances à impact avec les startups feront évoluer positivement votre entreprise et/ou votre secteur dans les années à venir ?**

Nous sommes actuellement confrontés à une fracture sans précédent entre les compétences attendues par les entreprises et celles disponibles. Les tensions sur le marché du travail sont devenues structurelles. Pour une entreprise comme la nôtre, cela implique d'accélérer nos innovations pour faire

bouger les lignes d'un marché du recrutement encore très traditionnel. Si nous continuons à recruter comme hier les compétences attendues pour aujourd'hui et demain, nous ne sortirons pas de cette situation. En nous appuyant sur des startups qui travaillent activement sur ces sujets, nous avançons plus vite.

# The Adecco Group

proche du recrutement, plus inclusive, est un axe stratégique pour le groupe Adecco. L'initiative David avec Goliath s'inscrit dans cette démarche.

**Quels sont les sujets prioritaires d'impact que vous portez avec les startups qui incarnent votre engagement en faveur de ce thème ?**

Dans le cadre de notre collaboration avec les startups, nous poursuivons trois objectifs prioritaires. Tout d'abord, entrer plus facilement en contact avec les candidats (par ex. en les captant au cours de leur navigation web), au-de-

projet d'un candidat avec des opportunités de postes sur un bassin d'emploi. Nous travaillons également sur des solutions d'expérience immersive pour projeter un candidat dans un environnement de travail qu'il ne connaît pas et lui permettre de confirmer ou d'infirmer un souhait de trajectoire professionnelle.



**Alexandre Viros**

Président France



## Xavier Huillard

Président - Directeur Général

### Quelle place occupe votre soutien à David avec Goliath sur le thème de l'environnement et la réduction de l'empreinte carbone ? En quoi l'initiative David avec Goliath résonne-t-elle avec ces engagements portés ?

Notre soutien à David avec Goliath s'inscrit dans l'enjeu stratégique et prioritaire que constitue la transformation environnementale de nos activités. Nous avons refondé depuis le début de la décennie notre ambition environnementale, en prenant de nouveaux engagements ambitieux en matière de lutte contre le changement climatique, l'économie circulaire et la préservation des milieux naturels. Nous sommes résolument inscrits dans la trajectoire des Accords de Paris en visant une réduction de 40 % de nos

est une brique de cet écosystème. Dans cette dynamique, l'implication de nos collaborateurs, souvent en interaction avec nos partenaires externes, est un levier essentiel. Nous sommes un groupe très décentralisé, qui compte 3 200 business units, et nous croyons en la force de l'intelligence collective, des initiatives de terrain et du partage de solutions. Avec l'environnement, c'est la première fois que nous tenons un thème qui mobilise de façon aussi forte et universelle l'ensemble de nos équipes, dans tous nos métiers et nos géographies. C'est un facteur de cohésion et de changement d'une puissance phénoménale pour nos entreprises et notre Groupe. On le constate dans le succès du premier Prix de l'environnement que nous venons d'organiser. Ce grand challenge interne a suscité plus de 2 500 dossiers de candidatures dans 19 régions du monde ; un collaborateur sur deux - soit plus de 100 000 personnes - a voté pour désigner les dossiers finalistes. Cette mobilisation au plus près du terrain est un signal très positif pour l'avenir.

### Quels sont les sujets prioritaires d'impact que vous portez avec les startups qui incarnent votre engagement en faveur de ce thème ?

Sur les trois thématiques du climat, de l'économie circulaire et de la préservation des milieux naturels, nous soutenons de nombreuses startups, au travers de Leonard mais aussi des plates-formes d'innovation créées dans chacun de nos pôles de métier. Chaque année, Leonard accompagne plus de 40 startups et projets innovants via ses programmes SEED, pour les initiatives les plus jeunes, et CATALYST pour les projets plus matures. Leonard est très investi notamment dans l'émergence de la Construction Tech, et fait partie des partenaires de la Construction Startup Competition, le premier concours mondial d'innovation dans ce secteur, dont la liste des finalistes vient d'être révélée. A l'échelle des pôles de métier, VINCI Energies, par exemple, a mis en place quatre structures dans le monde - à Paris, Francfort, Stockholm et Belo

Horizonte, au Brésil - qui mettent en contact ses entreprises avec 200 startups chaque année, en détectant celles qui ont un potentiel de collaboration avec ses activités, étroitement associées aux enjeux de la transition énergétique et de la transformation digitale. On pourrait ainsi multiplier les exemples, comme les hackathons ou les speed datings organisés par les divers pôles du Groupe avec des startups.

### Selon vous, comment les alliances à impact avec les startups feront évoluer positivement votre entreprise et/ou votre secteur dans les années à venir ?

S'il y a un enjeu qui requiert de la coopération à l'échelle mondiale, c'est bien le réchauffement climatique. L'approche partenariale est donc cruciale, et les alliances avec les startups sont pour nous un stimulant tonique dans cette voie. Cette démarche collaborative est aussi une évidence sur les sujets d'économie circulaire. Elle fait également ses preuves dans la mise au point de solutions innovantes comme le béton bas carbone, ou encore dans les alliances entre industriels et opérateurs d'infrastructures pour tester les véhicules ou avions à hydrogène. Mais défendre la planète, c'est aussi permettre à tous les humains d'y trouver leur place, et nous sommes convaincus qu'il n'y aura pas de transition écologique réussie sans une attention accrue au social. Cette vision humaniste fait partie de notre ADN de groupe d'entrepreneurs. Elle nous a incités notamment à créer ces dernières années plusieurs joint-ventures sociales avec de grands acteurs de l'insertion, comme LIVA, que nous avons cofondée avec le groupe Ares pour développer une filière de métier dans la logistique de chantier tout en ramenant vers l'emploi des personnes qui en sont éloignées. Cette coentreprise sociale vient compléter nos dispositifs plus anciens d'engagements sociaux et sociétaux comme la Fondation VINCI pour la Cité en France ou ISSA en Afrique. Là encore, l'approche partenariale est la clé d'une réussite partagée.

# Vinci

émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 par rapport à 2018 et la neutralité carbone en 2050. Pour nous mettre dès à présent en situation d'atteindre ces objectifs, nous sommes engagés dans une démarche globale de réingénierie environnementale de nos métiers, de nos pratiques et de nos offres - sachant qu'en étant des acteurs majeurs de la mobilité, de la construction et de l'énergie, nous sommes aussi des acteurs majeurs de la transition écologique.

Notre stratégie consiste donc - en plus de mettre en œuvre les solutions existantes - à créer les conditions favorables à l'émergence d'idées nouvelles pour réduire notre empreinte environnementale. Nous avons constitué dans ce but, autour notamment de notre plate-forme de prospective et d'innovation Leonard, un écosystème largement ouvert sur de multiples partenaires, dont de nombreuses startups qui gravitent dans l'orbite de nos métiers. Le soutien à David avec Goliath

### Quelle place occupe votre soutien à David avec Goliath sur le thème de la digitalisation et des nouveaux business models ? En quoi l'initiative David avec Goliath résonne-t-elle avec ces engagements portés ?

Depuis plusieurs années, Allianz France a mis au cœur de ses initiatives stratégiques, l'Open Innovation. Il nous fallait pour cela apprendre à travailler différemment pour transformer notre culture de la collaboration entre grands groupes et startups.

C'est pourquoi nous avons déployé plusieurs initiatives afin d'améliorer nos processus d'innovation au contact des startups :

- La création des écosystèmes (équipes transverses et pluridisciplinaires organisées autour des besoins de nos clients) qui collaborent étroitement avec des startups, par exemple pour développer de nouveaux produits, services, ou pour améliorer nos process,
- le Lab (structure d'intraprenariat),
- le Corporate Venture Capital qui investit dans des startups avec pour objectif de déployer des synergies opérationnelles (que ce soit chez Allianz France ou avec d'autres entités du Groupe Allianz),
- et enfin l'Accélérateur de startups basé à Nice.

L'ensemble de ces outils dirigés vers les startups permet d'améliorer nos processus d'innovation.

### Quels sont les sujets prioritaires d'impact que vous portez avec les startups qui incarnent votre engagement en faveur de ce thème ?

Dans les nouvelles mobilités, nous sommes l'assureur et/ou l'actionnaire de startups qui inventent de nouveaux

business models, de nouveaux modes de déplacement ; par exemple : Capcar, Cityscoot, Getaround, Heetch, Hi-flow ...

Au sein de notre accélérateur, plusieurs startups ont été accompagnées : GoMecano, solution de mécaniciens à domicile avec qui Allianz avait lancé une opération pour réparer les véhicules des soignants à domicile ou sur lieu de travail pendant le premier confinement, plus de 100 interventions réalisées gratuitement. La prévention est également un sujet prioritaire : par exemple avec Cosmo Connected pour sécuriser les déplacements des motards en partenariat avec Allianz Partners ; ou encore dans le secteur de la santé, Allianz a développé avec Kelindi l'application Burnout Advisor pour détecter les signes d'un épuisement professionnel dès qu'ils surgissent.

### Selon vous, comment les alliances à impact avec les startups feront évoluer positivement votre entreprise et/ou votre secteur dans les années à venir ?

La crise sanitaire et économique que nous traversons a permis de mettre en lumière le rôle fondamental de la « responsabilité sociétale » des acteurs économiques. Les questions et les enjeux sont nombreux : l'investissement responsable peut-il réduire le risque climatique, l'assurance peut-elle contribuer à une société plus résiliente, la bienveillance au travail, réalité ou utopie, peut-on prévenir et sécuriser tous les risques... À chacun de ces enjeux, de ces transformations,

un grand assureur comme Allianz a des réponses à apporter. En tant qu'investisseur, assureur, employeur et acteur citoyen.

Les partenariats à impact (environnemental ou social) avec des startups innovantes peuvent contribuer à renforcer et développer le rôle de l'assureur, acteur engagé et essentiel de l'économie, mais aussi permettre de

# Allianz

mieux mettre en valeur ce rôle essentiel auprès du grand public (prévention des risques, investissement dans l'économie, protection de l'épargne des épargnants).



## Julien Martinez

Member of the Executive Committee in charge of Data, Engagement, Marketing and Strategy

**Quelle place occupe votre soutien à David avec Goliath sur le thème de la digitation et des nouveaux business models ? En quoi l'initiative David avec Goliath résonne-t-elle avec ces engagements portés ?**

Lorsque l'on parle de partenariats entre les grands groupes et les startups, ce sont deux écosystèmes qui se rencontrent, permettant de centraliser les forces de chacun. Les startups apportent les circuits courts, l'innovation, l'ouverture sur le monde extérieur qui nous sert d'aiguillon, la réactivité et l'agilité en contre-point de la lourdeur de certains process dans les grands groupes. En revanche, ces derniers apportent aux startups de la sécurité financière, de l'expertise tout particulièrement dans les fonctions supports, notamment en conseil juridique. Mais également un formidable terrain de jeu pour tester, apprendre, réajuster

**Quels sont les sujets prioritaires d'impact que vous portez avec les startups qui incarnent votre engagement en faveur de ce thème ?**

Au fond, les startups nous aident à porter nos engagements et à accélérer nos tournants stratégiques. Pour nous, elles agissent dans 3 domaines principaux. Le premier porte sur tout ce qui nous aide à limiter notre impact environnemental et social (RSE) en lien avec nos valeurs et nos engagements. Nous sommes fiers d'avoir été l'un des tout premiers groupes à tester avec 50 hôtels la solution de lutte contre le gaspillage alimentaire de la jeune startup « Too Good to Go ». Aujourd'hui, plus de 630 hôtels Accor en Europe ont déployé cette solution. Et TooGoodtoGo compte plus de 22000 points de distribution et a sauvé plus de 29 millions de repas. Le deuxième domaine clé porte sur les technologies et tout ce qui nous aide à améliorer de manière continue nos solutions, à l'instar de Gekko, spécialiste de solutions de distribution hôtelière B2B, avec lequel nous avons développé de manière agile notre plateforme CEDA (Coronavirus Emergency Desk Accor) pour que des associations d'aide aux personnes fragilisées (femmes victimes de violence....) puissent réserver en direct des chambres solidaires dans nos hôtels.

Le troisième domaine clé pour nous porte sur l'« Expérientiel », tout ce qui nous permet de faire découvrir de nouveaux concepts à nos clients. Nous avons travaillé avec Capsa, une startup lyonnaise qui reconditionne des containers maritimes pour mettre au point un Hôtel Mobile « Flying Nest ». Ou encore la jeune entreprise « Pedzouille » dans le domaine de la

restauration, en implantant en mai dernier leur nouveau concept « La Grange » sur le rooftop du Novotel Paris Porte de Versailles et attirer ainsi une clientèle locale parisienne.

**Selon vous, comment les alliances à impact avec les startups feront évoluer positivement votre entreprise et/ou votre secteur dans les années à venir ?**

Le secteur de l'hôtellerie et la restauration est un secteur très digitalisé et ce, tout au long du parcours clients. La crise de la Covid-19 a accéléré l'adoption et les nouveaux usages du digital, comme ce fut le cas avec les QR code dans les restaurants remplaçant les cartes sous format papier. Les grands groupes du secteur ne seront jamais des « digital players ». Les startups permettent donc de combler cette fragilité, de garder notre secteur vivant et à la page, en faisant preuve d'innovation et de créativité. C'est pourquoi nous avons un laboratoire, « Innovation Lab », au sein du Groupe, et avons participé très récemment à l'Urban Collectif. Nous sommes partenaires depuis la première édition de Viva-Tech et y cherchons des pépites. Nous sommes convaincus que c'est également un facteur d'attractivité pour garder et attirer nos talents.

# Accor

avant d'envisager un déploiement à plus grande échelle. Nous avons de belles histoires à notre actif, tout en étant conscients que même s'il s'agit d'une prise de risque avec un échec potentiel, ce partenariat est toujours une source de dynamisation permanente de nos réflexions et nos usages. A ce titre, David avec Goliath joue un rôle d'éclaireur auprès des entreprises comme la nôtre en identifiant les startups et en les aidant à se préparer.



**Maud Bailly**

CEO Europe du Sudr

**Quelle place occupe votre soutien à David avec Goliath sur le thème de la digitalisation et des nouveaux business models ? En quoi l'initiative David avec Goliath résonne-t-elle avec ces engagements portés ?**

L'initiative David avec Goliath reflète ce qu'Orange a mis en place depuis 10 ans pour collaborer avec les startups : un modèle gagnant-gagnant, basé sur le développement du business et la co-innovation. Ces partenariats nous permettent de démontrer le meilleur bénéfice que nos clients peuvent tirer des nouvelles technologies, comme la 5G. Le dossier (sélectionné parmi les dix binômes finalistes) présenté par ladys et Orange en est la parfaite illustration.

David Avec Goliath nous permet de faire rayonner ces belles histoires.

**Quels sont les sujets prioritaires d'impact que vous portez avec les startups qui incarnent votre engagement en faveur de ce thème ?**

Orange a pris l'engagement d'être net zéro carbone d'ici 2040, avec 10 ans d'avance sur les objectifs du secteur. Nous savons que des startups peuvent nous y aider, c'est la raison pour laquelle nous accélérons par exemple

en ce moment une startup comme Smart Grid Control.

Orange est aussi engagé pour la diversité et l'égalité hommes-femmes. Constatant la sous-représentation des femmes dans les mondes de l'entrepreneuriat et des technologies, nous avons lancé il y a trois ans un programme d'incubation 'Femmes Entrepreneuses' et un programme d'accélération 'Women Start' qui lance sa troisième saison en octobre 2021.

**Selon vous, comment les alliances à impact positif avec les startups feront évoluer positivement votre entreprise et/ou votre secteur dans les années à venir ?**

De plus en plus de startups utilisent les technologies innovantes pour contribuer à la résolution de problèmes sociaux, sociétaux et environnementaux. Elles vont nous accompagner dans notre stratégie. Orange a décidé de favoriser leur développement de plusieurs façons :

- Notre programme Orange Digital Center, opérationnel en France et dans de nombreux pays d'Afrique, favorise le développement des

# Orange

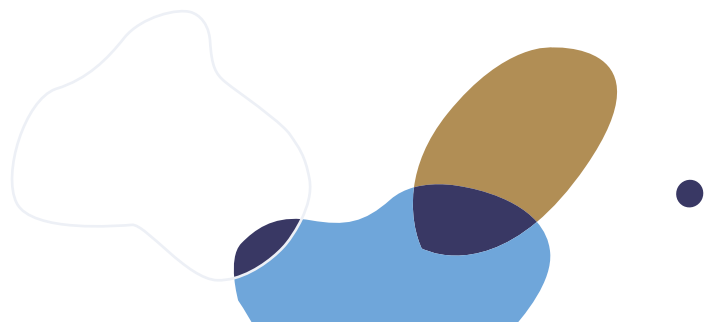
compétences numériques et la création d'entreprises, tout en favorisant la mixité sociale.

- Notre fonds CVC Orange Ventures a créé en 2021 un véhicule d'investissement de 30 M€ dédié aux startups à impact positif sur l'inclusion, la CareTech et l'environnement
- Notre engagement auprès de RAISESHERPAS et de l'initiative David avec Goliath est aussi le reflet de l'importance qu'Orange accorde à ce sujet.



## Karine Dussert-Sarthe

Executive Vice President Global Product, Marketing, Design (UX) and Open Innovation



38

DAVID AVEC  
GOLIATH - 2021



# Les 10 --- binômes --- finalistes

---

L'année 2021 a été un cru exceptionnel : 106 candidatures, remarquables tant par leur qualité que par la maturité de leur collaboration...

Voici les 10 alliances les plus prometteuses, et les 5 défis auxquels leurs innovations, imaginées ou co-développées, répondent. Elles nous montrent qu'il est possible de concilier réalité économique et positivité environnementale et sociale.

### L'économie circulaire est en plein boom

- Jean Bouteille et L'Occitane en Provence se sont alliés pour amorcer la transition vers le zéro déchet en développant la vente en vrac dans les cosmétiques.
- Le partenariat Faume et Aigle donne une seconde vie aux produits de la marque grâce à une plateforme e-commerce de seconde main.

### Le défi de la transition écologique favorise l'émergence de nouveaux marchés et concepts innovants

- Le développement du secteur de l'agrivoltaïsme représenté par la joint-venture entre Ombrea et TotalEnergies permet de protéger les cultures tout en générant une énergie durable grâce à des panneaux photovoltaïques.
- Le robot de la startup ladys, équipé de la 5G d'Orange, œuvre à la dépollution des plants d'eaux.

### Dans l'industrie, l'usine intelligente devient plus responsable

- L'alliance entre SAMP et Storengy permet grâce à un jumeau numérique de piloter à distance les sites industriels du grand groupe tout en monitorant la performance énergétique de ces derniers.
- ProovStation et Michelin utilisent l'IA et la computer vision pour automatiser et fiabiliser l'inspection automobile.

### De nouvelles solutions à fort ROI social et financier voient le jour

- each One et Ikea s'engagent pour l'insertion socio-professionnelle des personnes réfugiées.
- Isahit et L'Oréal rendent la tech plus inclusive par design, tout en permettant l'empowerment de femmes sur 4 continents.

### La qualité de vie au travail des collaborateurs

- Le partenariat entre Alphonse et Malakoff Humanis prépare la pré-retraite des salariés via des formations digitales et un accompagnement dédié.
- La collaboration entre Bird Office x GRTgaz simplifie la transition vers les nouveaux modes de travail grâce à une solution digitale globale.











annexes

---

# Méthodologie

## Sondages

L'étude David Avec Goliath 2021 s'appuie sur deux sondages :

- Un sondage en ligne auprès d'un échantillon de 102 jeunes entreprises françaises répondantes de moins de 10 années d'existence et opérant dans 28 secteurs d'activités différents, mené en juillet 2021.
- Un sondage en ligne auprès d'un échantillon de 55 grandes entreprises répondantes, opérant dans 15 secteurs d'activité différents, mené en juillet 2021.

## Entretiens qualitatifs approfondis

Nous avons également mené 21 entretiens qualitatifs approfondis :

- 10 avec des jeunes entreprises
- 11 avec des grandes entreprises

Par ailleurs, l'étude a été complétée par 5 interviews avec des dirigeants de grandes entreprises : Maud Bailly (Accor), Julien Martinez (Allianz), Karine Dussert-Sarthe (Orange), Alexandre Viros (The Adecco Group) et Xavier Huillard (Vinci) réalisés en Octobre 2021.

## Recherches documentaires

Enfin, l'étude s'appuie également sur des recherches documentaires, parmi lesquelles :

- Insee – Défaillances d'entreprises, 2020
- Altares – Étude de défaillances et sauvegardes des entreprises en France, 2020
- Banque de France – Évolution du taux moyen de crédits de trésorerie échancés à destination des entreprises en France

**Aux participants**

Les startups qui ont participé à notre étude, en particulier : [50inTech](#), [Alphonse](#), [Ecodrop](#), [Inuk](#), [Isahit](#), [Lixo](#), [moka.care](#), [Samp](#) et [Simplon.co](#)

Les Directeurs / Directrices ou Responsables Innovation de grandes entreprises qui ont participé à notre étude : Airbus, Danone, Groupe UP, La Banque Postale Leasing & Factoring, L'Occitane en Provence, Orange, Quechua, Safran, TotalEnergies et Vallourec.

**Aux pouvoirs publics**

Cédric O, Secrétaire d'Etat chargé du Numérique, et son cabinet pour leur soutien à l'initiative David avec Goliath et leur participation à la présentation des résultats.

**A nos mécènes** pour leur soutien et leur engagement à nos côtés dans la réalisation de cette étude : Vinci et The Adecco Group, nos mécènes engagés ; Accor, Allianz et Orange, nos mécènes responsables.

**A nos partenaires media** pour leur appui dans la construction de cette édition 2021 : Le Parisien, Widoobiz, Mécénova, l'ADN, Les Entreprises pour la Cité, Madyness, Mediatransports.

**A toute l'équipe de RaiseLab pour leur implication dans le projet et leur accueil** : Paul Jeannest, Chloé Tuot, Benjamin Blazy, Armand d'Ambrières, Chloé Vallois, Moïra Manson.

**A toute l'équipe à l'origine de l'initiative David Avec Goliath 2021**

**RAISE** : Gonzague de Blignières, Charlotte Doyen, Ingrid Delval, Violette Fournier, Clara Gaymard, Noé Gersanois, Anne-Sophie Gervais, Eleonore Givort, Laure Gutierrez, Maxime Lavoine et Stéphanie Pinot.  
**Bain & Company** : Olivier Marchal, John Hazan, Adelaïde Hubert, Kevin Castel-Arzu, Aurelien Vicenzutti, France de Roquemaurel, Amélie Walter-Audet.

# Merci !

---

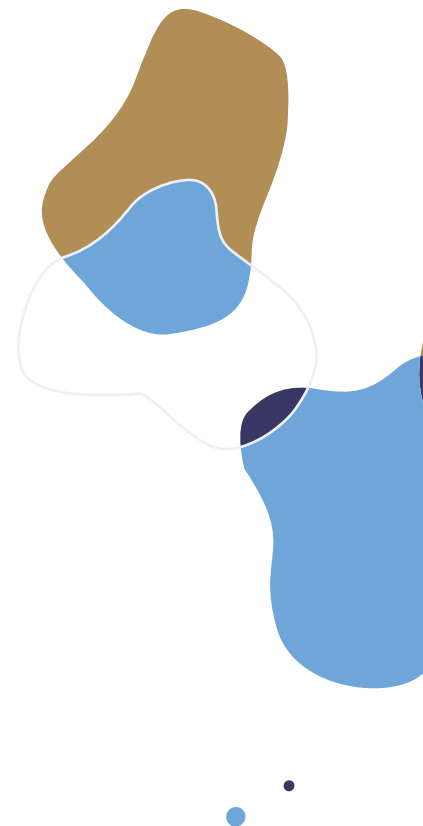


[www.bain.fr](http://www.bain.fr)  
@BainCompanyFR

Bain & Company est le cabinet de conseil international que les entreprises les plus ambitieuses et innovantes choisissent pour construire le futur. A travers 58 bureaux dans 37 pays, nous faisons équipe avec nos clients autour d'une ambition commune : atteindre des résultats exceptionnels, en tant que leaders sur leurs marchés et pionniers des transformations de leur secteur.

En appui de nos expertises intégrées et personnalisées, nous proposons aux entreprises un accompagnement ouvert sur un écosystème qui rassemble les acteurs du digital les plus innovants, pour optimiser la valeur créée de façon plus rapide et plus durable.

Depuis la fondation de Bain & Company en 1973, nous mesurons notre succès à l'aune de celui des entreprises qui nous font confiance : nous sommes fiers de constater que leurs performances boursières affichent des résultats 4 fois supérieurs à la moyenne du marché et d'être distingués par le taux de recommandation le plus élevé du conseil.





[www.raise.co](http://www.raise.co)  
@RAISE\_France

Fondé en 2013 par Clara Gaymard et Gonzague de Blignières, et fort de 1,4 Md d'euros sous gestion, le Groupe RAISE est un groupe pionnier dans la finance engagée. Doté d'un modèle unique de partage de la réussite au service des entrepreneurs, RAISE s'organise autour de trois pôles d'activité : des sociétés d'investissement dans les entreprises de toute taille et de tout secteur, des lieux d'innovation et une fondation consacrée aux startups :

- RAISE Investissement, une société de capital développement ciblant les ETI à fort potentiel de croissance et prenant des participations comprises entre 10 et 50 M€ ;
- RAISE REIM, une société de gestion de portefeuilles dédiée à l'immobilier ;
- RAISE Ventures, une société d'investissement ciblant les startups innovantes, au sein duquel est intégré RAISE Media Investment, une société d'investissement media ;
- RAISE Impact, une société d'investissement dédiée à l'investissement dans des projets à impact à travers l'accompagnement de PME et de startups à mission ou en transformation ;
- RaiseLab, une structure spécialisée dans l'accompagnement opérationnel des collaborations et la création de valeur entre startups et grands groupes. Réalisée en Joint-Venture avec Schoolab, RaiseLab développe des méthodologies innovantes pour assurer la réussite des projets, le tout au sein d'un lieu unique de 2500 m<sup>2</sup> au cœur de Paris.
- Le Fonds de dotation RAISESHERPAS, une structure philanthropique dotée de plus de 27 M€ permettant d'accompagner, de financer et de mettre en réseau des startups afin de les aider à bâtir des aventures pérennes.

Le Groupe RAISE repose sur un mécanisme de financement conjuguant rentabilité et générosité puisque les équipes d'investissement donnent 50% de leur intéressement afin de financer le Fonds de dotation RAISESHERPAS. Ce dispositif unique en France permet de créer un écosystème vertueux, mêlant les grands groupes et institutionnels actionnaires, les ETI et les startups.

## RAISE·LAB

[www.raise-lab.co](http://www.raise-lab.co)

Imaginé en 2018 par Schoolab et RAISE, RaiseLab est le premier acteur français destiné exclusivement à l'Open Innovation.

La mission de RaiseLab est d'accompagner les synergies entre grandes organisations et jeunes entreprises innovantes afin de permettre à ces acteurs de franchir un cap dans leurs collaborations et de créer de la valeur économique et sociétale.

RaiseLab s'articule autour de deux axes :

- l'accompagnement stratégique et opérationnel de projets de collaborations,
- la Maison RaiseLab, écrin de ces collaborations où le partage et la cohabitation sont vecteurs d'innovation. Elle est située au 18, rue de la Fontaine au Roi dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Source d'inspiration et partenaire stratégique, RaiseLab renforce l'écosystème d'accompagnement de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Entreprise engagée, RaiseLab reverse 10% de son résultat net à deux fondations : le fonds de dotation de MoHo (filiale de Schoolab) et le fonds de dotation RAISESHERPAS (issu de RAISE).





[www.davidavecgoliath.com](http://www.davidavecgoliath.com)