

# APPENDIX

## Appendix A: Interview guide for digital entrepreneurs

### 1. About you and your organization

- What is your role here?
- What is your professional background before that?
- How long have you been in contact with the SO?

### 2. Entrepreneurial motivations behind the support

- How did the support process start with your SO ?
- Why did you choose this SO specifically?
- Why not a dedicated structure for technological development?

### 3. Services provided

- About infrastructures
  - Do you use the SO's premises? On which frequency and for what usage?
- About networking
  - Do you meet a lot of people / organizations through your SO?
  - How does it happen? Does your SO organize events?
  - Is it a critical element for you and what benefits do you get out of it?
- About technology and knowledge transfer
  - How did you develop your technology?
  - For the development, how do you find technological support?
  - Does the SO help for linking your business with research centers / universities?
- About mentoring?
  - Do you benefit from mentoring?
  - Which kind of mentoring is provided by the SO? For access to market / business development?
- Wrap-up questions
  - What is the most critical element of support for you ?
  - Anything missing in the support process ?
  - Anything we did not talk about ?

## **Appendix B: Interview guide for SO**

### **1. About you and your organization**

- What is your role here
- What is your professional background before that?
- How long have you been in contact with the SO?

### **2. About the support organization itself**

- How do you choose the companies you support?
- What is the reason of existence of this organization? For instance, innovation, regional development, etc.
- What is your business model / how do you charge the entrepreneurs if you do?

### **3. Regarding the support to ICT entrepreneurs.**

- What services do you offer to entrepreneurs, regarding the following dimensions:
  - Infrastructure : for how long & how regular?
  - networking (events, contact with enterprises and advantages for them)
  - knowledge transfer (with other research organizations, in house)
  - Mentoring (specifically)
- What (do you think) is the most profitable aspect for a company here?
- Can this apply to any companies or are they some context-specific reasons behind your support?

## Appendix C: interview with Cagette.net

**Guillaume D. :** Dans Alilo et dans cagette.net, quel est votre rôle ?

**Sebastien Z :** Je suis agronome de formation, ingénieur en agriculture. Depuis tout jeune étudiant, j'ai commencé à bosser sur des projets avec des producteurs et commerçants. Ma spécialisation ce sont les enjeux de commercialisation avec les producteurs, les relations de commercialisation pour ceux-ci. Dans Alilo, je suis formateur pour les agriculteurs, j'apporte la vision métier à l'entreprise : comment faire en sorte que notre produit soit adapté au producteur.

**Guillaume D. :** Depuis combien de temps faites-vous cela ?

**Sebastien Z :** La structure mère d'Alilo est extrêmement récente, elle a été créée il y a un mois, mais cela fait un an et demi qu'on travaille en équipe sur l'outil cagette.net. L'origine du projet est plus ancienne encore, cela fait quasiment quatre ans depuis la première version du logiciel, afin de soutenir les AMAP. Moi je suis arrivé un peu après, il y a deux ans, avec ma connaissance des filières agricoles et mon habitude d'interagir avec les producteurs. Je m'occupe de la partie conseil et formations, je suis sur le terrain, ... Le commercial de l'équipe en bref.

**Guillaume D. :** Dans l'entreprise, vous êtes combien au final ?

**Sebastien Z :** Deux associés, François et moi. On travaille également avec une graphiste, et au-delà de ça, du partenariat. Alors c'est du partenariat freelance, on n'a pas de salarié. On travaille avec la graphiste sur tout ce qui est design web création graphique, car nous aussi cette offre là pour les producteurs : nous leur proposons de leur faire leur comm'. Parfois je m'appuie sur des gens pour la création de formation : si j'ai besoin d'expertise ou de soutien sur un sujet particulier, je fais appel à des gens, de manière plus ponctuelle.

**Guillaume D. :** Vous vous occupez donc de la partie commerciale, et votre associé alors ?

**Sebastien Z :** Mon associé est le développeur de l'équipe, le responsable de la partie numérique. On a cagette.net. C'est l'outil qui permet de mettre en vente sa production en ligne. Cagette Pro, c'est l'outil pour administrer ses boutiques en ligne. C'est donc un outil de gestion commerciale. On peut tout centraliser, de la gestion de la boutique à celle des produits. Nous n'avons pas encore intégré les factures et la comptabilité, pour le moment c'est un outil de vente, et nous espérons qu'on aura la possibilité d'étoffer encore. Par contre le fait de dire « nous le numérique on ne veut pas le voir », c'est se mettre en difficulté. Je donne souvent l'exemple suivant : un agriculteur ne fabrique pas son tracteur tout seul ; par contre il doit savoir le réparer, l'entretenir, sinon il se fait lyncher par son garagiste. Pour le numérique, c'est pareil, soit ils sont capables de le prendre en main, soit ils vont se faire bouffer par les grosses boites

du web qui vont faire les choses à leur place. C'est le même problème pour les petits commerçants : il y a un enjeu fort de fiscalisation.

**Guillaume D. :** C'est vrai que si on veut mettre un logiciel type ERP soi-même, il faut une bonne base en IT...

**Sebastien Z :** Après un logiciel reste un outil, il ne va jamais remplacer le savoir-faire de vente. Par contre il est important d'avoir l'outil le plus ergonomique possible, adapté à ses besoins. Dans nos services, on a la partie numérique ET accompagnements-formations.

**Guillaume D. :** Vous avez gagné le concours « Digital-impact », comment cela s'est-il passé ?

**Sebastien Z :** La Ruche est notre coworking. C'est eux qui nous en ont parlé car ils sont partenaires. On était déjà dans le coworking avant, et ils nous en ont parlé, nous ont dit que c'était pour nous. Nous ne participons jamais à ce genre de concours parce que cela prend du temps et que nous préférons miser sur le projet. Si on l'a fait c'est qu'on pense que c'était vraiment accessible et qu'on était déjà soutenu. Entre nous c'était déjà gagné d'avance. On a fait la première sélection, puis nous avons donc été lauréat.

**Guillaume D. :** Pourquoi ce concours ?

**Sebastien Z :** Nous arrivons à une phase où nous devons financer le développement, nous ne pouvons rester à deux. Quand on doit s'ouvrir et quand on cherche des financements, il faut être crédible. Etre membre d'un réseau et lauréat d'un

concours, ça donne une bonne image. Digital impact avait beaucoup de sens par rapport à nos activités. Il fallait qu'on gagne quelque chose, qu'on soit lauréat d'un truc. Comme c'est le réseau qu'on connaît, l'accompagnement est de qualité et on ne regrette pas.

**Guillaume D. :** Par rapport à la Ruche, pourquoi un accompagnement social et pas business-tech ?

**Sebastien Z :** Nous ne sommes pas venus pour s'adresser à un incubateur mais parce qu'on cherchait un lieu de travail. On y va de temps en temps et notamment pour les rendez-vous – sinon c'est chez nous. C'est un lieu pour aller travailler. On est à la Ruche parce qu'on se sent proche de ce réseau, de par l'origine du projet. Cagette.net, c'est à la base pour les groupements d'achat, pour dépanner les AMAP. J'insiste sur les services qu'on rend aux producteurs, parce que notre métier tend vers ça, mais l'initiative de cagette est **citoyenne**. On fait partie de ce réseau-là.

**Guillaume D. :** Pourquoi pas un vrai incubateur tech ?

**Sebastien Z :** On ne se pense pas comme une start-up, notre rêve n'est pas de lever des millions et de devenir une super plateforme numérique : on ne s'interdit pas de le devenir. Aujourd'hui, notre cœur de métier c'est la formation davantage que l'outil numérique. On monte notre activité comme ça. Je pense qu'un incubateur c'est vraiment quand on veut aller lever des fonds. Nous on va chercher des prêts donneurs, etc. On a pas pour objectif d'ouvrir le capital, on va essayer

bien sûr, si il y avait besoin on le ferait, mais on a envie de garder la main sur notre entreprise.

**Guillaume D. :** Quels sont les éléments de support du concours ?

**Sebastien Z :** Ça fait deux mois que le concours est terminé. On a eu un premier séminaire avec d'autres lauréats d'autres projets. Pendant, deux jours, on a eu des intervenants sur différents sujets : des sujets de financement notamment, et sur le x-design aussi. Le x-design, c'est le user expérience, ou comment faire en sorte que son outil numérique réponde aux exigences des utilisateurs. Ils essaient de cibler les sujets qui concernent les lauréats. On a aussi eu des rencontres avec des experts de différents domaines pour creuser le sujet. C'est l'occasion de prendre du recul sur son projet et voir où on va.

**Guillaume D. :** Quel type d'expert par exemple ?

**Sebastien Z :** Les intervenants en collectif, c'était sur le financement en collectif, le x-design. Après c'était surtout des professionnels dans des grosses entreprises, spécialisés soit sur de la logistique, soit sur de la formation. Ce sont des salariés de grosses entreprises qui sont venus en tant qu'experts pour nous apporter leur regard. On a un regard immédiat par rapport à notre projet, avec différentes casquettes donc. Ça permet de se situer, de savoir où on en est, c'est très intéressant.

**Guillaume D. :** Quels sont les prochains séminaires ?

**Sebastien Z :** Je ne sais pas ce qu'on va y faire. Le soutien est très ponctuel, on est pas forcément accompagné, et j'avoue qu'on n'en ressentait pas forcément le besoin, d'avoir quelqu'un à côté de nous toute la journée. Mais ces sessions courtes (deux jours) où on prend du recul et où on affine le projet, pour nous c'était adapté.

**Guillaume D. :** Il n'y a pas de financement en jeu, ni de par la ruche ni par digital impact ?

**Sebastien Z :** En tant que lauréat, on remporte du conseil. Néanmoins, ils laissent entendre que les projets les plus mur et structurés pourraient avoir accès à des financements, mais c'est vraiment pas au conditionnel.

**Guillaume D. :** Pour vous, c'était vraiment le bon moment pour le support ?

**Sebastien Z :** C'est ça, c'est passer du statut du collectif de freelancers à une vraie entreprise. C'est un passage qui chamboule tout. Nous on est en court de devenir une vraie entreprise. C'est technique, ça s'apprend, ça se vit ! Il ne faut pas rester dans son coin sinon on est mort. Le plus important, c'est l'équipe. Il faut une équipe polyvalente, qui sache un peu tout faire. Faire son métier sur le terrain, et être un bon gestionnaire d'entreprise : mettre en place des process... Vraiment bien structurer l'entreprise. C'est hyper exigeant, et le risque serait vraiment de s'enfermer ; avoir des petites sessions comme ça c'est vraiment bien.

**Guillaume D. :** Revenons au coworking de la Ruche, vous y allez pour les

infrastructures physiques, mais y a-t-il d'autres éléments de support, d'autres services ?

**Sebastien Z :** L'autre truc qu'on retrouve c'est le partage, le fait d'être avec tous les autres projets. Il y a aussi beaucoup de journalistes qui passent, qui s'intéressent à l'entrepreneuriat social. C'est une tribu, une façon de ne pas être isolé. On retrouve beaucoup dans le partage avec les autres : on fait partie d'un réseau. La Ruche, c'est plus qu'un coworking, c'est un vrai réseau où on se donne des tuyaux, on se file des contacts, ... Et puis, c'est une bonne vitrine aussi.

**Guillaume D. :** Les apprentissages viennent davantage du collectif d'entrepreneurs ?

**Sebastien Z :** La Ruche organise des évènements, il y a des experts qui viennent, etc. Mais ça reste léger.

**Guillaume D. :** Quelque chose dont nous n'avons pas parlé ?

**Sebastien Z :** Dans tout ce qui nous accompagne, on a décidé de faire appel à une structure spécialisée dans la partie financière, tout ce qui est prévisionnel et business plan. Toujours ce problème d'effectif. On pourrait faire tout seul, mais c'est bien d'être accompagné par des pros, qui font des dossiers pour nous. Ils peuvent chercher des sources de financement, et prélève des commissions sur tout ce qui est obtenu. Pour nous, ça nous permet de trouver de solution en un minimum de temps et de façon efficace, et tout ce qui est gagné, on leur verse une partie. C'est toujours ça de pris tout de

même. On s'est constitué notre propre incubateur (rires). Soit on fait partie d'un incubateur qui offre tout un tas de services, mais dans tous les cas il faut s'entourer. Dans tous les cas on ne peut pas faire tout tout seul. Quand on parle avec les autres entreprises qui sont allés plus loin, ils nous disent que c'est jamais fini. On passe des étapes, mais ça ne s'arrête jamais.

**Guillaume D. :** Pour le développement du programme, pas de support technique donc.

**Sebastien Z :** Je pense que c'est notre force : à nous deux avec François, on maîtrise notre sujet. C'est notre métier au départ, et on s'est dit qu'on allait faire une vraie structure pour capitaliser notre savoir-faire. Tant qu'on arrive à vendre assez de prestations pour se payer un salaire, on a la vie devant nous. Les gens qui partent de rien, ils peuvent investir beaucoup d'argent en espérant qu'ils répondent à un vrai besoin, alors que nous on capitalise et on avance étape par étape. Plutôt que d'être une start-up, nous on ajoute des services au fur et à mesure.

## Appendix D: interview with Sancare

**Guillaume D. :** Comment cela se passe-t-il à La Ruche pour le moment ?

**Benoit L. :** Cela fait seulement deux mois qu'on est à La Ruche.

**Guillaume D. :** Comment sont les infrastructures à la Ruche ?

**Benoit L.** Pas d'éléments de comparaison. A part peut-être que l'installation wifi et SI est peut-être moins bonne que dans un incubateur pour entreprise digitales.

**Guillaume D.** : Rencontrez-vous beaucoup de gens et qu'est-ce que cela vous apporte ? Est-ce un élément critique pour vous ?

**Benoit L.** : Nous ne recevons pas de networking de la part de la ruche. Nous sommes les seuls à travailler avec des DSI d'hopitaux. On fait figure d'ovnis à la ruche en effet.

**Guillaume D.** : Pour le développement de votre business en particulier, recevez-vous un support technique nécessaire à la Ruche ?

**Benoit L.** : Les ateliers de partage de connaissance ciblent forcément plus des structures associatives ou plus classiques de la ruche. Mais cela nous permet aussi de nous ouvrir sur d'autres sujets que les nôtres.

**Guillaume D.** : Y a-t-il un financement impliqué ?

**Benoit L.** : Nous n'avons pas de support de la ruche et pas de base de comparaison.

## Appendix E: interview with Neeuro

**Guillaume D.** : What is Neeuro in a few words?

**Caleb S.** : We want to empower people to take care of the most important part of the

body, the brain. People often focus on fitness for the body, so we came up with the idea of developing a brain gym. Then we came up with the technology around it so that people can do that. We target dementia for elderly people but our device can also be used by kids, in order to develop their cognitive functions. [He's showing me the functioning of the device, made of a sensor which is tied around the forehead and of a tablet as well:] See these curves: actually it is like an EEG for the brain. We train the brain around five different domains: memory, attention, decision, flexibility, spacial). These are what we call "cognitive functions".

**Guillaume D.** : [Cleaning my forehead and the back of my ears.] You're doing business development, what is your background?

**Caleb S.** : Actually I'm a school drop-off. I used to study finance but I got bored of it. [About the game] So in this level, you got the guy on the bike, and you focus on any element of the landscape hard enough, the bike will move forward. In the upper levels, the bike is heavier and so forth.

[Now he is able to monitor my attention while I'm talking to him].

**Guillaume D.** : If I focus deeper, am I going to go faster?

**Caleb S.** : Exactly. Here's your level of attention.

**Guillaume D.** : Sometimes, I have the feeling I'm focused but seems that actually I'm not!

**Caleb S.** : And see, here when I'm talking to you your focus of attention just shifted

to me! You aren't moving no more! Afterwards, we can see the stats to see during which part of the game you were focus and where you were not. We call this device the brain gym. Every level, you have to "lift" an heavier bike again and again.

**Guillaume D. :** So, you're targeting ederly people, dementia...

**Caleb S. :** But also regular people who just want to maintain. For kids, it is also a way to develop the brain through games and outside of a school context. For sure, it can help in there afterwards.

**Guillaume D. :** Ok, let's get down to business: you're supported by Raise right?

**Caleb S. :** Indeed, we're in the raise Network. They're just down the hall there.

**Guillaume D. :** So, they do provide services to enterprises right? Regarding networking, which kinds of events are organized by them?

**Caleb S. :** I haven't been myself to a lot of events, but I do have met some members of Raise. [...] which had led to some partnerships for us. But basically and more than that, if we need any specific services from a Raise member, the Raise team will ease the process to help us find these partners.

[The three interviewed companies in Singapore are all in a area of the city build of huge color blocks of building home to many companies]

**Guillaume D. :** I see a lot of companies here, are they all social entrepreneurs members of Raise?

**Caleb S. :** No, not all of them, there are a whole range of different companies out there. Actually, the government is helping by subsidizing or renting for free these places.

**Guillaume D. :** I see. You're technology seems quite advanced, how did the development process happen? In-home, with some of your team members being experts in the area? Or are there other partners involved?

**Caleb S. :** No, actually we got the technology from AStar. Then we brought it here for our team to make the hardware. We also work with neuroscientists: neuropsychologists, geneticists, artificial intelligence, all are involved.

**Guillaume D. :** How came that contact with AStar?

**Caleb S. :** AStar is a governmental agency in Singapore. They've got school, institutes, ...

**Guillaume D. :** How did you get into Raise? Did they come to you or did you go to them?

**Caleb S. :** So, it is through our founder, he already knew a lot of social entrepreneurs and that's how he got into Raise.

**Guillaume D. :** So you mentioned the fact that Raise can easily connect you with a whole pool of people whenever needed, are they involved in any other way in your project?

**Caleb S. :** I'm not sure, because most of the contacts were in the beginning actually. Since I've been here, it is less already. They're not an incubator.

**Guillaume D.** : I've heard they do have one, but here is more like the community.

**Caleb S.** : We're quite independent. We started 4 years ago.

## Appendix F: interview with Jaga- Me

**Guillaume D.** : What is your position in here?

**Aaron L.** : I'm on one the co-founder. I'm currently CTO, chief technical officer. I take care about the tech aspects of the business.

**Guillaume D.** : What is the goal of Jaga-me? I've been told that you're connecting elderly people to healthcare?

**Aaron L.** : What we're trying to make healthcare more accessible and to empower healthcare freelancer in the communities. We're currently focusing on geriatrics and [...].

**Guillaume D.** : So you could be described as the Uber of healthcare right ? How did you come up with the idea?

**Aaron L.** : There's Julian, he comes from EDB (economic development board – a government agency), then there's Lin, she's been a nurse for the past 6 or 7 years. I wasn't the original founder, I joined afterwards, when the two won a hackathon contest hosted by AT&T. That's when they knew they were on to something. When they came back they

were looking for someone to handle the technology.

**Guillaume D.** : You're from technologic background?

**Aaron L.** I was in Oracle for three years then I ran my own start-up.

**Guillaume D.** : When was this company created?

**Aaron L.** : Unofficially, they started in November 2015, but officially we started running in March 16. Social enterprises are growing here, the government and we started to realize that how we continue the course of things if there are not sustainable business models. We do define ourselves as social business.

**Guillaume D.** : How come that you've been in contact with Raise and how long has it been?

**Aaron L.** : Quite a while actually. We were looking to know how to become a social enterprise.

**Guillaume D.** : For you it is a way to get a label, to be recognized as a social enterprise?

**Aaron L.** : Indeed, when it happens, we get that recognition of what we're trying to achieve.

**Guillaume D.** : Ok, that was the main motivation for the partnership then. So, infrastructures, you're here in Bach [a governmental coworking space on the floor above Raise]. If you're here, you're not there so that answers my question. What about networking, do you get a lot of contacts with social enterprises and

how does it happen? Raise can help you in there?

**Aaron L. :** Through Raise, we're part of this incubator program, [...] from [...] a telecom company. We won the contest to enter that one and were chosen out of 70 start-ups social ones. The program was 3 to 4 months. We had networking events, we found partnerships, ... From Raise right now, what we have is first funding through the grands. Secondly, we benefit from their expertise in social enterprises, which translates in the advices, some mentorship as well.  
[... speaking about the Singaporean context]  
As you may have noticed, Singapore is a very governmentally run country, so being associated with a government agency such as Raise is a good thing in general.

**Guillaume D. :** So does it help you pass some entry barriers.

**Aaron L. :** Exactly, because they're also governmental. By the way, see Batch [the coworking space where we're having the interview]? They're also government-run. We can't stay here too long though, we're growing quickly and we're looking for office space. The whole building is also government run.

**Guillaume D. :** I didn't know everything was so "integrated" in Singapore!

**Aaron L. :** And that's why having the right connections is so important.

**Guillaume D. :** Good to know, I'm planning to come back at some point!

**Aaron L. :** Let me know about that!

**Guillaume D. :** Ok, that was about Raise, what about the coworking space itself, do some events happen here?

**Aaron L. :** Unfortunately, not as much as we'd expect. To be frank, Bach's objective is not to be a coworking space, but rather a place to host incubators and accelerators. Only the small backspace where we are is a proper coworking space.

**Guillaume D. :** Let's move on to the other important aspect, the technological side. How did you manage the technological aspects? In-house only or do you get support from other partners: governments, organizations, experts. Especially because you're the CTO.

**Aaron L. :** That's interesting. What we're trying to do is quite unique: in fact, we struggle to find solutions that would suit us. Healthcare is one of these domains... You know, when you build a homecare solution, you have to work with hospitals because that's where the money is, but their services are mainly really expensive. We build most of it [the app] in-house, here in Bach, with AWS, for database management, etc. We also got 10000 bucks of credit from then [Approx. 6600 euros], for one or two years. Most of the time, we got to do our stuff by ourselves. Our challenge is to find people, but hopefully for instance, universities have job fairs, just for start-ups, organized by them, in collaboration with agencies. I think this [ecosystem] is very unique, I haven't seen this in other countries.

**Guillaume D.** : Singapore is very unique, that I can tell! So that's the hardest part, getting talent?

**Aaron L.** : Indeed!

**Guillaume D.** : I can understand that. You're a developer yourself?

**Aaron L.** : I take care of everything. I check the development, manage the business in development and the strategic level together with the founders to see which features we're gonna add, etc. I'm also involved in marketing, operations & finance.

**Guillaume D.** : Let me just make sure I've gone through all of my questions.

**Aaron L.** : If you need more contact with social enterprises in Singapore just let me know. Appico is one of them.

**Guillaume D.** : My thesis initially was about ICT entrepreneurship, because my supervisor is into that, but I felt like, OK, developing again something more? For what purpose? So I kinda push my subject to social entrepreneurship, in which I'm very interested about because I think that's one real way to do something impactful. Maybe I'm naïve but that's what I wanna do.

**Aaron L.** : Anyway, I encourage you, I like the way you think. I think all companies are in motion towards social entrepreneurship, and I think there shouldn't be a difference. If you're not developing social value now, when will you start? We should all be developing social value.

## Appendix G: interview with Rogervoice

**Guillaume D.** : A propos de vous, combien de temps cela fait-il que vous travaillez avec Roger Voice ?

**Barbara V.** : L'idée a émergée en 2013 et le projet a vraiment démarré avec le projet Kick Starter en 2014.

**Guillaume D.** : Quel est votre rôle dans le projet ?

**Barbara V.** : Je travaille sur le produit ainsi que les partenariats. Je construis le produit car aujourd'hui, nous faisons du B2C : on travaille directement avec des personnes malentendantes ou sourdes, et aujourd'hui on souhaite travailler avec d'autres entreprises. En effet, il y a une loi en France qui est sortie qui impose que tous les grands groupes et administrations doivent avoir un accès téléphonique accessible aux sourds.

**Guillaume D.** : Il y a une motivation légale en jeu donc.

**Barbara V.** : Exactement, nous on transforme l'obligation légale en opportunité business. On a développé un widget, un outil déportalisé qui se met sur n'importe quel site en un clic, et qui utilise derrière la technologie de RogerVoice. Entre juillet et septembre, on a deux grands groupes avec lesquels on est en train de traiter.

**Guillaume D.** : Quel chouette projet !

**Barbara V. :** Moi, ma maman est sourde, donc depuis l'enfance, c'est moi qui appelle le docteur ou le plombier pour elle. Il faut s'imaginer une vie sans pouvoir téléphoner, c'est difficile. RogerVoice permet de rendre ces personnes autonomes, ils peuvent passer leur coup de fil. Il y a des conversations pour lesquels être avec un interprète, c'est compliqué ! C'est Olivier qui a débarqué en France, qui s'est retrouvé avec une rage de dents sans pouvoir contacter le dentiste. Il s'est dit : « il faut que je lance mon appli ». Maintenant on est chez Google Start-up, donc on utilise la reconnaissance de voix google, ce qui nous permet d'avoir 89 langues dans notre application.

**Guillaume D. :** Ca a vraiment pris un bel essor. Quel service est fourni par Google ?

**Barbara V. :** Ils fournissent la technologie, mais on a également du mentoring de la part de Google.

**Guillaume D. :** A la base, je pensais appeler au sujet de MakeSense.

**Barbara V. :** C'est surtout Olivier qui a travaillé avec MakeSense. Ca lui a surtout permis d'avoir des locaux dans les premières années, quand il n'avait pas beaucoup de moyens.

**Guillaume D. :** Sont-ils subsidiés ou moins chers ?

**Barbara V. :** Je pense qu'il devait payer mais je ne connaissais pas les prix. Ça lui a permis d'être rattaché à une communauté d'entrepreneurs sociaux ainsi qu'à des grands groupes. MakeSense font découvrir des start-ups à des grands groupes.

**Guillaume D. :** Par la suite, un grand groupe pourra décider d'aider davantage une start-up ou une autre ?

**Barbara V. :** C'est ça.

**Guillaume D. :** Et c'est comme ça que le partenariat avec Google a commencé ?

**Barbara V. :** Non, en fait Google nous ont repéré sur Android Store. En 2015 on a été élu la meilleure bêta en Europe.

**Guillaume D. :** Il y a Google, MakeSense, qu'est-ce que Google apporte surtout ?

**Barbara V. :** Mentoring et... On est parti en Californie il y a quelques jours, on a pu avoir accès aux différents sites, dont Mountain View etc. On a pu rencontrer des personnes importantes pour nous, des spécialistes de l'accessibilité par exemple. Puis on a aussi pu apprendre certaines lois aux Etats-Unis au sujet desquelles on est pas forcément au courant à Paris, du style « attention dans 6 mois ou un an, il y a ce type de loi qui va tomber, il faut que vous ayez telle ou telle fonctionnalité / possibilité dans votre application ». Pour nous, c'est critique ! Et puis technologiquement, ils nous aident à améliorer nos process. Malgré tout, c'est le monde des start-ups, il faut quand même beaucoup se débrouiller tout seul. Mais on a la possibilité de rencontrer des techniciens etc.

**Guillaume D. :** Ça doit faire beaucoup évoluer voter business model de l'intérieur !

**Barbara V. :** Google sont très fort en accessibilité.

**Guillaume D. :** De la communauté MakeSense, y a-t-il également de l'aide technologique ?

**Barbara V. :** Dans les premières années, je pense que ça a aidé Olivier à avoir un premier réseau.

**Guillaume D. :** Et donc pour le moment, il y a beaucoup de moins de contact ?

**Barbara V. :** L'entreprise a grossi, elle est passée de 2 à 5 personnes puis on a eu la proposition de google donc oui ! Nous sommes aussi chez The Family, une société d'investisseurs, qui fournissent quelque chose de différent : eux fournissent de l'éducation, apprennent comment entreprendre.

**Guillaume D. :** Vous êtes toujours chez the Family pour le moment donc ?

**Barbara V. :** On y est toujours oui.

**Guillaume D. :** Où sont situés les locaux ?

**Barbara V. :** Pas chez The Family, car ils n'accueillent aucune start-up physiquement, du coup nos locaux sont à Paris République ; ce sont les nôtres.

**Guillaume D. :** The Family, ce n'est pas spécialement tourné vers l'entrepreneuriat social ?

**Barbara V. :** En effet, ils ne sont pas spécialités, mais ils acceptent tous types de start-ups.

**Guillaume D. :** Si The Family ne fournit pas de locaux, ils fournissent de l'éducation. Quoi d'autre ?

**Barbara V. :** L'accès aux investisseurs et également la communauté.

**Guillaume D. :** Si je peux reprendre ces expériences, il y a eu MakeSense, Google, The Family, quel est un peu l'élément critique dans tout cela.

**Barbara V. :** Chacun offre quelque chose de différent, donc c'est complémentaire ! Vraiment très complémentaire.

**Guillaume D. :** C'est la première fois que je vois une entreprise supportée d'autant de côtés.

**Barbara V. :** Nous sommes encore dans deux autres accélérateurs : VoyageSNCF, ainsi que dans Alliance. Ce sont deux programmes de 6 mois, que nous avons réalisé de décembre à mai, qui permettent de trouver les bons contacts dans les grands groupes, comme SNCF et Alliance.

**Guillaume D. :** Ces grands groupes vont utiliser votre technologie ?

**Barbara V. :** C'est ça, on aura un partenariat.

**Guillaume D. :** Merci à vous, c'est en tous cas vraiment un super projet très inspirant

## Appendix H: interview with Les talents d'Alphonse

**Guillaume D. :** Votre entreprise m'intéresse, notamment parce que vous êtes dans MakeSense, c'est bien ça ?

**Laure-Line R. :** Oui, c'est ça.

**Guillaume D. :** Quel est votre rôle exact dans l'organisation ?

**Laure-Line R. :** Je m'occupe de la communauté des Alphonse et des Alphonssines. Mon rôle, c'est d'être un petit peu leur maman. Je m'occupe de l'accueil, donc dès qu'on a un senior avec qui on veut travailler ou qui veut travailler avec nous, moi je vais le rencontrer. Je vais rester plus ou moins une heure avec lui pour lui présenter le fonctionnement de l'association, les événements de communauté, lui présenter un petit peu tout ça. Eventuellement, je l'aide à remplir son profil pour le site Internet.

**Guillaume D. :** Cela ne doit pas forcément toujours être évident ?

**Laure-Line R. :** Oui. Et puis après ça je m'occupe aussi de tout ce qui est animation de communauté, donc d'organiser des événements une fois par mois. J'ai notamment une [ ?] qui s'occupe d'organiser d'autres événements en plus des événements qu'on fait une fois par mois, qui sont plus au niveau local, parce qu'on aimerait que les Alphonse et les Alphonssines se connaissent dans les mêmes quartiers etc.

**Guillaume D. :** Les Alphonse et les Alphonssines ce sont *des seniors*, c'est ça ?

**Laure-Line R. :** Oui c'est ça, effectivement. Et voilà, en gros c'est mon rôle, et en fait après si les Alphonse ont un problème, des choses qu'ils ne comprennent pas, je suis un peu leur interlocuteur privilégié, ils peuvent poser des questions. Je suis là pour les aider.

**Guillaume D. :** Donc vous êtes un peu la maman des Alphonse et des Alphonssine. Est-ce que vous rencontrez parfois des situations amusantes quand vous encadrez ces personnes-là ? C'est un chouette projet en tout cas, j'ai eu l'occasion de prendre connaissance de toutes vos activités sur votre site à l'avance. Comment êtes-vous arrivée dans cette association ?

**Laure-Line R. :** J'avais connu Les Talents d'Alphonse parce qu'ils avaient participé à un concours Viadeo en janvier ou février 2016. Viadeo, c'est comme LinkedIn, mais en France. J'avais voté pour eux et après quand ils ont fait leur crowdfunding au mois de juin l'année dernière, j'avais participé. Du coup quand j'ai cherché du boulot au mois de novembre, j'ai postulé chez eux.

**Guillaume D. :** Et quelle formation avez-vous ?

**Laure-Line R. :** Là, j'ai fait du droit et du développement agricole durable. J'ai travaillé deux ans dans un syndicat agricole et avant d'arriver aux Talents d'Alphonse, j'avais monté un projet entrepreneurial : une association pour soutenir un projet qui s'appelle Paysans d'avenir, c'est un voyage à la découverte de la diversité agricole.

**Guillaume D. :** Dans différents pays ou en France ?

**Laure-Line R. :** J'ai interviewé des paysans dans 6 pays plus la France. C'est des interviews, de la photographie. L'idée c'est de présenter la réalité de l'agriculture un peu partout dans le monde.

**Guillaume D. :** Ça a l'air vraiment intéressant ! Comment cela se passe-t-il aux Talents d'Alphonse ?

**Laure-Line R. :** Bien, c'est super. Cela fait 7 mois que j'y suis et j'ai bien l'intention d'y rester.

**Guillaume D. :** Les Talents d'Alphonse fait donc partie de la communauté MakeSense. C'est bien ça ?

**Laure-Line R. :** Oui, les Talents d'Alphonse a été incubé par MakeSense [chez Sensecube donc] de juin à décembre 2016. L'accompagnement s'effectue en un an, mais les 6 premiers mois sont vraiment « à domicile » et très intensifs.

**Guillaume D. :** Cela veut dire que cela se passait dans les locaux de MakeSense, c'est cela ?

**Laure-Line R. :** Voilà, oui. Aujourd'hui on est toujours dans les locaux de MakeSense, mais la plupart des personnes, après 6 mois, prennent des locaux ailleurs, mais ils continuent d'être suivis par MakeSense pendant les 6 mois suivants.

**Guillaume D. :** On a parlé d'«incuber». Est-ce pris en charge par MakeSense ou par SenseCube ? Est-ce la même chose ou y a-t-il une distinction entre les deux ?

**Laure-Line R. :** SenseCube est une branche de MakeSense qui s'occupe de l'incubateur.

**Guillaume D. :** Et vous, vous avez travaillé avec MakeSense ou SenseCube ?

**Laure-Line R. :** SenseCube du coup.

**Guillaume D. :** Comment s'est passé le processus d'accompagnement ? Avez-vous vous-mêmes décidé de rentrer ou est-ce eux qui êtes venus vous chercher ? Quelles étaient les motivations derrière ?

**Laure-Line R. :** J'ai un peu de mal à vous renseigner pour cette question. Ce que je peux vous expliquer, c'est le processus de recrutement de MakeSense. Cela se passe par candidature, là je crois qu'ils en ont sélectionné 8 pour cette promotion. Dans notre promo, il y a avait aussi un autre projet du même genre, « Cette famille ». C'est des familles d'accueil pour retraités.

**Guillaume D. :** Eux étaient dans la même promotion que vous ?

**Laure-Line R. :** Oui. Ce sont de petites promos de 8 à 10 start-ups. Après pour l'accompagnement, je crois qu'ils font un petit-déjeuner par mois avec tout le monde où ils font un peu le point sur les avancées. Il y a aussi des réunions avec différents coachs. Pour les questions techniques, je vais envoyer vos questions par mail.

**Guillaume D. :** J'ai d'autres questions auxquelles vous pourriez répondre. J'ai parlé avec Barthélémy. C'est un des fondateurs, c'est bien ça ?

**Laure-Line R. :** Oui, c'est un de deux fondateurs, avec Thibault. Eux sont au départ ingénieurs en BTP (travaux publics). Ils ont fait ça il y a un an et demi, en janvier 2016. Pour leurs études, ils sont partis tous les deux un an à l'étranger. Thibault est allé un an aux Philippines et Barthélémy au Congo et puis au Mexique. Dans ces pays-

là, ils se sont rendu compte que l'intergénérationnel c'est quelque chose de quotidien. En fait, ils se sont rendus compte à quel point dans notre société ou en tous cas en Occident, il y avait une rupture qui pouvait se faire à la retraite et qu'aujourd'hui on ne va plus chercher conseil auprès des seniors, qui sont un peu exclus. Ils voulaient donc faire quelque chose par rapport à ça, et en y réfléchissant, ils sont finalement arrivés sur la transmission de savoir-faire. La transmission de savoir-faire, c'est vraiment une excuse pour recréer le lien intergénérationnel. Leur but, c'est recréer du lien, et dès que tous les seniors sont épanouis. Depuis que j'y suis, j'ai rencontré plein de seniors qui m'ont dit que l'arrivée à la retraite avait été hyper dure, très violente. « D'un coup, je me suis retrouvé tout seul, etc ». Pour eux, c'est vrai que c'est assez dur. On perd le sens qu'on peut avoir dans sa vie quand on travaille, on est un peu désœuvré. Le retour qu'on a de beaucoup de seniors c'est que les Talents d'Alphonse a permis de recréer du lien, de rencontrer de nouvelles personnes etc.

**Guillaume D. :** J'ai l'impression qu'en Asie de manière générale, les personnes âgées sont mieux incluses dans la société, par exemple il y a beaucoup moins de maisons de retraite. J'ai vécu en Chine et j'avais également ce sentiment. J'ai encore quelques questions par rapport au support en lui-même. Vous m'aviez dit que vous n'étiez pas spécialement dans la première phase d'incubation. Mais maintenant que vous êtes dans l'organisation : que reste-t-il des services apportés par MakeSense,

par exemple au niveau des infrastructures ? Vous les utilisez toujours ?

**Laure-Line R. :** Oui.

**Guillaume D. :** Dans ces infrastructures, il y a aussi d'autres entrepreneurs avec vous, c'est bien ça ?

**Laure-Line R. :** Donc nous avons gardé des bureaux dans les locaux. On les paie tout de mêmes. C'est moins cher que dans un espace de co-working. L'avantage qu'on a d'être ici et d'avoir été incubé, c'est que quand MakeSense, les bureaux, les entités actuelles organisent des formations aujourd'hui, on peut s'inscrire à ces formations. Donc ce n'est pas seulement Thibaut et Barthélémy, mais toute l'équipe des Talents d'Alphonse qui peut s'inscrire. Pour toute l'équipe c'est positif et ça apporte vraiment quelque chose. En plus, il y a tout l'écosystème de manière générale qu'il y a autour de l'économie sociale et solidaire. Il y a tous les événements organisés ici ou en tout vas relayés par MakeSense et par le SenseCube auxquels on a accès. Au rez-de-chaussée, il y a toutes les start-up qui sont incubées en ce moment. Au premier étage, il y a les start-ups incubées, il y a le SenseCube aussi. Au premier étage, il y a les colocs, donc les gens comme les Talents D'Alphonse qui ont gardé des locaux ici. Et après, MakeSense, que ce soit CommonSense ou ... ils ont leurs locaux ici aussi. Donc c'est un accès à beaucoup de personnes avec des compétences très utiles.

**Guillaume D. :** Notamment vos mentors de la phase d'incubation ?

**Laure-Line R.** : Exactement.

**Guillaume D.** : Pour résumer, vous utilisez donc les locaux en tant que base principale. Au niveau networking, il y a tout l'écosystème, les événements organisés, qui ont l'air vraiment importants pour vous. Vous m'avez aussi parlé du mentorat : y a-t-il encore des aspects du mentoring qui sont fort présents maintenant ou y en a-t-il moins depuis que la phase d'incubation est terminée ?

**Laure-Line R.** : Non, il y a encore un coach qui nous aide. Il y en a un, dont je ne peux pas vous dire le titre exact, qui nous a aidés à mettre en place tout ce qui est base de données, automatisation de process, etc. Il en a aussi certains qui nous accompagnent en gross-hacking, pour tout ce qui est gestion des curieux et curieuses, ceux qui veulent prendre des cours. Il nous accompagne beaucoup là-dedans par exemple pour le site internet, pour qu'il donne plus envie, des campagnes adwords, des choses comme ça.

**Guillaume D.** : Au niveau du développement technologique (bases de données, site Internet, etc), d'où viennent les connaissances techniques au niveau de la plateforme de mise en communication des Alphonse, Alphonsine et des curieux ? De Barthélémy et de l'équipe interne ou ont-elles été amenées par des partenaires externes ?

**Laure-Line R.** : On avait un développeur au tout début, qui a lancé la première version du site et beaucoup d'améliorations. Le site est en wordpress pour le moment, on fait tout sur wordpress. Jusque-là ça

suffisait. A moyen long-terme, il faudra revoir la structure car le wordpress a certaines limites. Il était en cache, c'était peut-être un ami, je ne sais pas.

**Guillaume D.** : Une dernière question importante : j'ai eu l'occasion d'interroger plusieurs entreprises digitales et sociales, et je pose souvent cette question : pourquoi est-ce que des entreprises comme la vôtre, sont plutôt dans un incubateur social plutôt que dans un incubateur orienté tech et développement, qui pourrait aider au développement du produit ? Je vois que vous fonctionnez encore sur Wordpress, donc peut-être n'avez-vous pas encore eu besoin de développer une plateforme plus évoluée ?

**Laure-Line R.** : Il y a beaucoup d'incubateurs dans l'économie sociale et solidaire. MakeSense est aussi assez reconnue dans ce milieu, c'est vraiment une valeur ajoutée. Ça a ouvert beaucoup de portes. Par exemple, aujourd'hui, j'avais une question sur la création de ma communauté, l'animation. Si par exemple je vois une autre entreprise qui gère super bien sa communauté, grâce au nom de MakeSense ça va être vraiment facile de les contacter, les rencontrer et s'inspirer d'eux etc. Il y a vraiment une reconnaissance de MakeSense et de ses valeurs. Aux talents d'Alphonse, la plateforme c'est pas un produit technologique en soi, nous c'est la mise en relation, le lien social en fait.

**Guillaume D.** : J'ai rencontré d'autres entrepreneurs, notamment à Singapore, pour qui être dans un réseau d'économie sociale et solidaire fonctionne comme un

label, dans le sens où cela leur permet d'avoir une certaine reconnaissance. Cela permet à d'autres partenaires externes de savoir que vous êtes une entreprise sociale et donc de la plus-value qu'ils peuvent apporter à la société. C'est le cas chez vous aussi ?

**Laure-Line R.** : Oui, après je ne sais pas si c'est vraiment MakeSense qui l'apporte.

## Appendix I: interview with La Ruche

**Guillaume D.** : J'ai eu l'occasion de déjà discuter avec cagette.net, Sancare et Medic Mobile. Du coup, je suis intéressé d'avoir le point de vue de La Ruche sur les questions suivantes. Quelle est votre position dans la Ruche ?

**Astrid M.** : Je suis directrice de La Ruche Canal et de la nouvelle Ruche dans le 20<sup>ème</sup>, la plus grande des Ruches, 3200m<sup>2</sup>.

**Guillaume D.** : Depuis combien de temps exercez-vous ce poste ?

**Astrid M.** : Depuis début janvier 2017. Mais j'ai été à la ruche en tant que coworkeuse pendant 2 ans et demi, dans le secteur de la prévention du surendettement, donc l'éducation. Je développais des applications.

**Guillaume D.** : J'ai eu l'occasion de me renseigner sur la Ruche. C'est défini comme un coworking, mais qui propose beaucoup d'activités de support.

Pour le coup, les Talents d'Alphonse a vraiment une veine sociale dès le départ. Par exemple, la Mairie de Paris est notre partenaire, ils nous suivent parce qu'on a été récompensé par les trophées de l'économie sociale et solidaire l'an dernier. Du coup, en public on peut plus facilement parler de ça, parce que la Mairie de Paris tout le monde connaît mais MakeSense pas forcément.

**Astrid M.** : On ne fait pas simplement louer des postes, on anime vraiment une communauté. On est le premier espace de coworking de France, dès le départ on a mis à disposition des coworkeurs une équipe dédiée à l'animation du lieu. On veut que les personnes s'y sentent bien, on veut créer des business au sein de nos structures, on veut créer des communautés solidaires, d'économie sociale et d'impact positif. Assez rapidement, on a créé notre incubateur, la social factory. Dans très peu de temps, ça va d'appeler « La Ruche Factory », on fusionne pour que ce soit plus facile pour les gens de comprendre. C'est pour ça qu'il y a des programmes d'accompagnement et d'accélération à la Ruche. C'est pas simplement du coworking.

**Guillaume D.** : Il y a donc les infrastructures pour le coworking, qu'est-ce qu'il existe au niveau networking et que faites-vous pour favoriser ça ?

**Astrid M.** : On organise 210 évènements par an, des programmations formelles et informelles. Les informelles c'est vraiment important, au contraire de ce que l'on pourrait croire. C'est là où les coworkeurs discutent, apprennent à se connaître,

commencent à discuter de leur business et de leur projets. Ce sont des apéros, des petits déjeuners, ce genre de choses. On fait aussi une programmation plus formelle. On a les soirées explorateurs, de grandes soirées dédiées à un projet, des forums où chacun présente sur un stand son projet, mais de manière très opérationnelle. On a une application, on la montre. On a un produit, on montre son fonctionnement. On a des soirées entrepreneurs ... C'est une sorte de speed-dating où on met en relation avec les entrepreneurs des gens qui souhaitent s'associer à des projets à impact positif. Ça peut aider à lier des premiers contacts. Ou alors des conférences, des séminaires, des formations, des ateliers – où il y a chaque fois un sujet qui est abordé pendant 2 heures. Ça peut être aussi simple que savoir comment animer une réunion, comment trouver des financements, etc. On a des buzz, tous les vendredis, où on s'ouvre aux experts. Tous les experts peuvent venir présenter leurs projets, fixer leurs offres et leurs demandes. Les gens de La Ruche peuvent aussi le faire. Ça permet aux gens de voir où ils en sont, rechercher des ressources éventuelles, des stagiaires par exemple. L'avantage de ce format, même s'il n'y a que 50 personnes présentes à ce déjeuner partagé, c'est que l'info est relayée sur notre gazette, qui elle en suite est envoyée à toute la communauté. En terme de connaissance des uns et des autres, on est en train de lancer une plateforme numérique. Aujourd'hui, on a 6 ruches, et donc on se demande comment faire pour que les coworkeurs puissent se connaître et s'entraident. On a pensé à la solution

online, si nos communautés marchent bien c'est parce qu'on parle beaucoup avec nos coworkeurs, et ici l'idée c'est que les coworkeurs puissent aussi se parler. Ce n'est pas basé sur l'expertise – d'ailleurs ils ont l'expertise- , mais sur l'expérience. Typiquement, exemple un peu déprimant mais réel : tu n'as jamais licencié personne, tu as besoin de savoir comment faire et quelles sont les erreurs à ne pas connaître. Là tu vas pouvoir aller parler à un coworkeur qui n'est pas un expert en licenciement mais qui l'a peut-être déjà fait. On veut avoir un système de chat pour communiquer avec les autres coworkeurs. On a créé une véritable ambiance, ici on a pas de table de ping-pong mais de véritables évènements qui rapprochent les gens. Dès le départ, on demande aux gens de partager nos valeurs de bienveillance et d'échange. Du coup, les gens vont aller facilement se parler et parler de leur problématiques. Des fois on a des indépendants, des personnes seules et c'est bien pour elles d'avoir une communauté autour qui peut répondre à leurs problématiques à un moment donné. C'est aussi juste au quotidien.

**Guillaume D. :** Les 210 évènements, c'est réparti sur toutes les Ruches ?

**Astrid M. :** Des 210 évènements, il y en a peut-être 150 sur la Ruche Paris, on est la Ruche la plus ancienne, la plus active avec le plus de coworkeurs.

**Guillaume D. :** Ça bouge beaucoup plus sur Paris...

**Astrid M. :** Aussi parce qu'on est plus nombreux. On peut aussi facilement faire

appel à des acteurs ou des acteurs font appel à nous pour faire des conférences, des séminaires. Après, si ça tombe on va exploser cette année car pour le moment on a un évènement tous les jours. Avec le retour des beaux jours, beaucoup de gens veulent faire des évènements à ce moment-là. Franchement, il y a tout le temps quelque chose à faire à la Ruche.

**Guillaume D. :** J'avais lu un article scientifique de 2013 sur les transferts de connaissance à la Ruche, ça reprend donc toujours bien l'idée de cette communauté d'entrepreneurs qui échangent entre eux ?

**Astrid M. :** On essaie que ce soit toujours un élément différenciant pour nous par rapport à d'autres espaces de coworking qui ne louent que des postes.

**Guillaume D. :** Je pense que certaines organisations, par rapport à celles que j'étudie, les digitales, ont besoin de compétences plus spécifiques, par exemple du codage, développement d'applications etc. Savez-vous si ces entreprises trouvent ce dont elles ont besoin ou doivent-elle faire appel à d'autres acteurs. Le cas échéant, les mettez-vous en contact avec d'autres acteurs ?

**Astrid M. :** On n'a pas dans notre équipe d'experts du codage, par contre on met facilement en relation. On leur a proposé plusieurs prestataire pour ça. Notre partenaire principal c'est Orange. Avec des forums, le concours digital impact, etc. on les aide sur ce sujet grâce à ce partenariat.

**Guillaume D. :** Les gens qui organisent des conférences sont extérieurs à la Ruche ?

**Astrid M. :** Oui mais pas que, il y a aussi des membres qui veulent organiser des conférences. On a des boites qui font des formations, etc.

**Guillaume D. :** En se concentrant sur la Ruche, y a-t-il aussi un accompagnement plus personnalisé pour les entreprises ?

**Astrid M. :** Non, il y a un environnement qui favorise le fait que les entreprises se développe mais on accompagne pas en tant que tel les entreprises qui viennent être hébergées à la Ruche.

**Guillaume D. :** Au niveau du financement, certains évènements permettent de mettre en relation des coworkeurs et de potentiels investisseurs, mais il n'y a pas d'autres activités spécifiques de la part de la Ruche ?

**Astrid M. :** Non, on essaie par conte de leur ouvrir toutes les portes, les appels à projets, de leur parler de l'écosystème, de toutes les possibilités. On investit pas dans les start-ups.

**Guillaume D. :** Au niveau du choix des entreprises, y a-t-il des critères de sélection ou chacun peut venir et commencer à y travailler ?

**Astrid M. :** Il y a plusieurs critères : avoir un projet qui soit un minimum viable, rentable, sur le long plan. Il faut un projet qui cherche à avoir un impact positif sur la société et/ou l'environnement. Il faut un projet qui fait preuve d'innovation. Dernier critère c'est celui de bienveillance et de partage. Quand on rentre à la Ruche, on est disposé à donner un peu de son temps une ou deux fois par an pour faire des talks ou question de principe on est

disposé à parler avec les autres pour partager dès le départ. Je leur dit : si vous cherchez juste un bureau pour poser votre ordinateur et travailler, ce n'est pas le bon endroit. Par contre si vous cherchez une communauté... Du coup on se retrouve avec des personnes qui ne sont pas forcément dans le business, par exemple des architectes, designers, graphistes, mais qui font des choses en cherchant à avoir un impact positif d'une manière ou d'une autre, on va les accueillir à la Ruche parce qu'ils vont être complémentaire de nos activités, parce qu'ils vont être dans la même démarche. On est pas totalement fermé à ces projets. On est pas un espace de bureau, on est une communauté d'acteurs d'innovation, qui cherchent à travailler ensemble.

**Guillaume D. :** Le terme coworking est presque trompeur, puisque c'est la communauté qui est la plus importante.

**Astrid M. :** Si tu veux tu pourras lire une tribune dans Les Echos que j'ai écrite à propos des coworkings, je parle des différences entre ceux qui proposent juste des bureaux et ceux qui proposent un peu plus – favoriser l'émulation, l'échange, etc. Je t'enverrai le lien.

**Guillaume D. :** Un grand merci ! Ca a l'air vraiment chouette ! Ca clos un peu mes entretiens, j'ai eu l'occasion de parler avec MakeSense, etc. Il y a une belle dynamique de partage dans l'économie sociale !

**Astrid M. :** D'accord ! Oui en effet, on est pas concurrent, on a les mêmes objectifs.

## Appendix J: interview with raise

**Guillaume D. :** Can you tell me more about Raise?

**Levonne G. :** There's about 420+ social entrepreneurs under Raise. At the Singapore center for social entrepreneurship, we operate on a membership basis. We don't have a legal definition of a social enterprise, but one that we built. Unlike countries like South Korea which have an accreditation body for that, we judge the social impact on innovation & employment. For employment it has to be 20% of the employees beneficiaries, and regarding the profit, 50% has to go to the beneficiaries. This is why we cover a lot of different operating entities involved in social or environmental issues. Regarding social digital entrepreneurship, we do see few of them, notably addressing coding or digital caution.

**Guillaume D. :** Are they based on the creation of new software's?

**Levonne G. :** One of them is called... They give coding lessons for kids from 5 to 12. We have another one called Neeuro which is just down the alley. They have this technology that allows you to control something, like a device, based on your brain's abilities. So it is supposed to be linked with tackling dementia. Quite a few enterprises tackle that issue because Singapore population is aging. A few work on tech and social enterprises for the provision of cash or also mobility, so they develop apps in this fields, such as ... [names of companies]. Another one is

Jaga-me. Within the digital space and specially the service provision, they're trying to disrupt the traditional provision of service in the social sector or trying to enhance the digital caution or digital literacy of the Singapore population.

**Guillaume D.** : That's the good summary of Raise's scope of activity. So, because digital is some kind of very specific areas that requires precise knowledge, like coding or other kinds of, do you provide any specific services to the digital entrepreneurs? Actually, what are the services in general that you provide to your entrepreneurs? I've seen infrastructures, what about networking?

**Levonne G.**: We're based on a membership basis. There's no foundation ready to teach them about literature, but what we do is, whenever one of our member brings up a specific need, we will find a partner. For instance, some of our social entrepreneurs went to a workshop about digital knowledge which we found for them. It is not like "everybody has to go", but rather based on needs. We're also organizing regular events for networking. We have a special three day events where we showcase our social enterprises. During these, topics such as "Innovation in art & technology" or "how to create a better place out of Singapore", then we see how social enterprises can be engaged around it. For smaller events & workshops, it is depending on supply and demand. You might want to look into our investment strategy and how raise is set up.

**Guillaume D.** : Definitely!

**Levonne G.** : So at Raise, we're semi-government, so we're not funded by government but rather by the secretary board (POPE board). 6:48, coordinated by the National Commity for Social .... They provide funding for our operations and also for our investment and grants scheme.

For investment, decisions are taken by Raise, on basis of the social impact. For grants, they look more into... Grants comes from Comcare, or "community care", which is another secretary board. They look more into what the enterprises will bring to the beneficiaries that we mentioned before. For investment, it is more like "are you disrupting the current pace in innovations that you're bringing to Singapore. For grants, it is more like "how are you benefitting to the under-privileged".

**Guillaume D.** : I'm quite surprise and amazed, I've never seen this all organizations around social entrepreneurship, especially because the government is pushing hard for it. What do you think is the most profitable for your members when they come here?

**Levonne G.** : From Raise perspective, sustainability is one of the key concept, because we have a lot of different revenues that are coming in, and each member, either start-up or mature entity, can benefit in different ways from that.

Also, we want to set up cross-sector partnerships, to make sure that social enterprises, if they're going towards the common cause, should come together and partner to do it.

**Guillaume D.** : That's great I guess, by removing the financial notion of success from the equation, you make the scope of impact much broader. I guess you have a lot of communication with the members themselves: in their words, what are the benefits of being here? We mentioned networking, funding, partnership, ...

**Levonne G.** : They also get the endorsement that they are social enterprises, they're able to say that they're acting for good. They're members of Raise and they can put it up. In terms of consumers branding and brand awareness, for these companies, they've analyzed it and say: "since I'm having these social goals, it would be good to have it recognized". It works like a label. Moreover, then they can also have access to our own online directory of members, in order to find partners. Another benefit would be the workshops and the networking, and the last one is the kind of programs that we come up with. I am myself part of the social enterprises young talent program. We help social enterprises get interns for the present and coming periods.

**Guillaume D.** : How much do you charge the social entrepreneurs for the membership? Anybody could join then?

**Levonne G.** : We have the criteria, such as I mentioned, beneficiaries (12:50)... It is always up to renewal. Raise was created in 2015; before there was a comity but not a dedicated body. At the time, there was a recognition that we, social entrepreneurs, were growing and two governmental bodies came together to create Raise. We

can only move as fast as politics move, either from the ministry or the government perspective, so that's why we're not like a government body but funded by them: we don't do politics. So we're often asked about our selection criteria but like I said, it is up to renewal. That represents the dynamics behind social enterprises.

**Guillaume D.** : You also have an incubator right?

**Levonne G.** : Yeah, it is called premises, then we also have a coworking space. These are two other venues for social enterprises.

**Guillaume D.** : All the people here are only part of Raise, there are no members here?

**Levonne G.** : Around 20+. We have a few pilots, then strategy and research, membership, social finance team which takes part of investment!

## Appendix K: interview with MakeSense & Sensecube

**Guillaume D.** : Comment fonctionnent les deux organisations ?

**Loan C.** : MakeSense, c'est une communauté de bénévoles qui se mobilisent pour aider les entrepreneurs sociaux à résoudre leurs grands défis, par l'intelligence collective, par des événements, par des ateliers. MakeSense, c'est une communauté internationale, présente sur tous les continents avec 30000 bénévoles. Ça englobe plusieurs

programmes, pour les écoles (MakeSchool), pour les grands groupes (CommonSense), pour les start-ups (SenseCube) ainsi qu'un programme lié aux médias et à la question de comment rendre l'entrepreneuriat social plus populaire (Stories). Ce que nous on a appelé MakeSense, c'est tout l'écosystème qui permet de travailler sur l'entrepreneuriat social, et Sensecube ce sont tous les programmes à destination des start-ups et de l'accélération de start-ups.

**Guillaume D.** : J'avais cherché MakeSense, que j'ai trouvé avec mes recherches sur internet, et je n'avais pas compris la dimension internationale de l'organisation.

**Loan C.** : MakeSense est présent dans des villes où SenseCube n'est pas présent. Le SenseCube est à Paris, au Mexique, à Dakar, au Pérou et au Liban et aux Philippines. En France, je peux trouver l'incubateur à Reims, à Bordeaux, à Marseille, Lille, Lyon, ... Tu peux trouver MakeSense à Berlin, à Madrid, à Londres, à Mexico. Des communautés se lancent au Canada ou à HongKong. A partir du moment où il y a un bénévole MakeSense dans une ville, on dit que la communauté y est présente. Pour l'incubateur par contre, il faut vraiment que la structure d'accompagnement soit présente. Parfois ce n'est pas évident de comprendre qui est qui et qui fait quoi. On fonctionne de façon assez indépendante : on partage nos ressources, les méthodologies d'accompagnement et ce qu'on apprend, mais chaque incubateur dans chaque ville, gère ses projets. Par exemple, au Mexique pour le moment, ils

ont décidé d'accompagner seulement des projets sur la gestion de l'eau. Ils ont un partenariat avec Ecolia ce qui leur a permis d'engager des experts sur la question et de se spécialiser là-dedans. Par la suite, ils verront si ils s'ouvrent à d'autres projets. On est proche parce qu'on fait partie de la même communauté, on partage mais on reste indépendant.

**Guillaume D.** : Donc, le choix des projets se fait dans chaque région, en fonction des besoins de la région en question, c'est ça ?

**Loan C.** : Exactement, au Pérou, l'incubateur est en train de se développer et ils se demandent : « est-ce qu'on accueille des projets complètement diversifiés, comme ce que nous l'on fait ici à Paris, ou est-ce qu'on se concentre sur une dynamique particulière comme au Mexique ».

**Guillaume D.** : RogerVoice, c'était au début de MakeSense. Quant aux talents d'Alphonse, ils étaient dans la première promotion de SenseCube c'est ça. Ils sont maintenant encore dans les locaux de MakeSense.

**Loan C.** : Quand tu parles des locaux de MakeSense, là-bas il y a l'équipe du SenseCube et de CommonSense – qui font du conseil pour les grandes entreprises : par exemple, comment faire de l'innovation sociale quand tu es une multinationale, pour que les collaborateurs puissent avoir un management différent porté sur l'innovation sociale -, ces équipes sont là, ainsi que celles de SenseSchool. Il y a également toutes les start-ups qui sont

incubées, et finalement ceux qui viennent des communautés makeSense. On a une équipe spécialisée sur l'animation des communautés MakeSense dans le monde.

**Guillaume D. :** Ça c'est un peu votre rôle non ?

**Loan C. :** Moi ce n'est pas ma mission. Moi je coordonne un programme d'émergence à travers la France, la gestion de partenariats et d'évènements. Ceux qui font de la gestion de communauté s'assurent que les bénévoles soient formés aux méthodologies, qu'ils puissent accompagner à la gestion d'évènements, comment faire pour monter des partenariats locaux etc.

**Guillaume D. :** La communauté MakeSense fonctionne avec des bénévoles, qu'en est-il du SenseCube, y a-t-il aussi des bénévoles ?

**Loan C. :** Il y en a, mais ça fonctionne différemment. Notre rôle, c'est d'accélérer des projets, du coup on est une équipe de diverses personnes aujourd'hui qui accélèrent des projets à différents niveaux, que ce soit au stade d'émergence ou de développement – parfois on a des entrepreneurs qui viennent avec une idée et on les accompagne avec différents programmes sur comment passer à l'action. On a aussi différents programmes d'incubation qui durent entre 6 mois et 2 ans – là c'est vraiment accélération et consolidation. On a enfin des start-ups qui nous viennent après leur première levée de fonds, ça va être plus sur du crowdfunding, de la structuration, de la mise à l'échelle.

**Guillaume D. :** Il y a une énorme variété de start-ups présentes !

**Loan C. :** On a encore des intrapreneurs, qui travaillent au sein de grandes entreprises. Ce ne sont pas des bénévoles qui gèrent cela, c'est nous. Par contre, on a mobilisé autour de nous un réseau de mentor et d'experts qui eux sont bénévoles. Ils sont mobilisés pour faire des formations collectives ou du mentorat individuel. Du coup, eux font ça parce que ça leur plait. Ils sont experts sur un sujet, comme le juridique, la comptabilité, le marketing, etc.

**Guillaume D. :** C'est un business model formidable ! Avec cette variété de start-ups, au niveau du choix de celles-ci, comment les choisissez-vous ?

**Loan C. :** Cela va dépendre du stade de leur maturité. Par exemple pour les programmes d'émergence – c'est tout ce qui est de l'idéation – il n'y a pas de sélection en fait. Les gens viennent à nos ateliers. Ces ateliers peuvent durer entre 3 heures et 2 jours. Par contre, pour l'incubation – la partie entre 6 mois et 2 ans – là, les critères de sélection sont l'impact social des projets, l'équipe – est-elle solide, complémentaire -, la faisabilité économique (l'idée n'est pas que les start-ups viennent avec un business model tout prêt, mais qu'il y ait une envie pour elle d'avoir un économique derrière et de savoir si un tel modèle peut être mis en place derrière. Pour certaines start-ups, ce ne sont pas des modèles économiques mais de vrais modèles associatifs. Dès lors pour nous, ce n'est pas intéressant qu'on les accompagne, ce n'est pas notre modèle.

On les redirige alors vers une autre structure. On va regarder si il y a eu une rencontre avec l'utilisateur. On a pas besoin d'un prototype complètement finalisé, par contre on va cerner si la start-up est allé à la rencontre de son utilisateur pour voir si ça répond vraiment à un besoin.

**Guillaume D. :** Ici, on est donc vraiment dans le social business, la viabilité économique est très importante !

**Loan C. :** En effet ! Par contre autour de 50% des entreprises qu'on accompagne sont, au sens juridique, des associations, mais elles ont vocations à être indépendantes. On ne va pas regarder leur statut car en général, elles vont le mettre en place quand elles seront incubées, par contre ce qui nous intéresse c'est l'état d'esprit. On peut être une association et avoir cette volonté d'être indépendant financièrement, avec un modèle économique, même si le modèle associatif, au point de vue juridique, était plus intéressant que la SAS.

**Guillaume D. :** Par rapport à SenseCube en général, ça fait combien de temps ?

**Loan C. :** MakeSense ça fait 6 ans et SenseCube ça fait 3 ans.

**Guillaume D. :** Au niveau des services de support plus en détail, je cherche à savoir comment les entrepreneurs digitaux sont suivis dans les incubateurs sociaux. Je me demande ça parce qu'il arrive plus souvent que ces entrepreneurs soient dans des structures plus classiques ou tech. Au niveau de SenseCube, il y a l'hébergement, pour une durée de...

**Loan C. :** 6 mois minimum, dans nos locaux, et ensuite 6 mois où elles trouvent leurs propres locaux mais où on continue à les suivre.

**Guillaume D. :** D'accord, et donc après elles font partie de la communauté MakeSense à vie, c'est ça ?

**Loan C. :** C'est ça.

**Guillaume D. :** Y a-t-il un financement en jeu ?

**Loan C. :** Il n'y a pas de financement en jeu, on ne les finance pas et on ne met pas non plus de parts dans leur capital. Par contre, on les accompagne beaucoup dans la levée de fonds, sur la recherche de subventions, la demande de prêts etc. Comment on les accompagne ? On a des pécalis au sein de l'incubateur notamment les fondatrices qui maîtrisent bien la question de levée de fonds. On a également des mentors « levée de fonds ». Ces mêmes mentors bénévoles de la communauté qui accompagnent sur tout ce qui est business plan, investissement, etc. On a aussi un réseau important de fondations qui nous font confiance, de fonds d'investissement, de business angels. Quand on recommande une personne, c'est que nous on fait confiance à cette personne, et du coup notre réseau fait que ces gens font confiance également à cette start-up, parce qu'il y a un peu un label SenseCube dessus, que c'est une start-up qui vaut la peine d'être considérée. On joue sur les liens, les mises en relation. On organise aussi deux « Demodez » par an : c'est un speed-dating investisseur – start-up. Pendant une matinée on prend 40

investisseurs – fondations, BA, fonds d'investissements – qui viennent pour que les start-ups puissent faire des premiers liens et être confrontés à ce milieu-là.

**Guillaume D. :** Au sujet d'autres évènements qui ne seraient alors là pas lié à l'aspect financier, qu'existe-il au niveau networking ?

**Loan C. :** Déjà, juste être dans le lieu où on est, c'est un lieu de networking. Il se passe beaucoup d'évènements, organisés par les équipes de MakeSense. Ce sont du coup des évènements très variés, avec des publics très variés, du coup le simple fait d'être là et de parler un peu avec les gens, ça permet de faire du networking, et de se tenir au courant des évènements qu'il s'y passe. Il faut savoir que l'écosystème MakeSense fait également appel aux Start-ups elles-mêmes pour intervenir dans des évènements, ce qui leur permet aussi de se montrer. Après, nous on organise des apéros inter-incubateur. Ainsi, on a eu des apéros avec La Ruche, avec Entropia, avec social factory, etc. Où les entrepreneurs se rencontrent, ce qui fait une découverte d'évènements intéressants. On a aussi des entrées dans des salons particuliers dont on fait profiter nos start-ups. On a rien de permanent, de régulier, mais c'est tout le temps du networking, à chaque instant.

**Guillaume D. :** Des rencontres avec d'autres incubateurs sociaux, c'est intéressant – j'ai eu l'occasion de travailler avec La Ruche pour mon mémoire également. Alors ces rencontres, c'est peut-être quelque chose qu'on observe moins avec des organisations de support tech ou plus classiques, vu que

l'entrepreneuriat social c'est quelque chose qui peut-être appelle plus à la rencontre ?

**Loan C. :** On préfère se dire qu'en associant nos forces, on aura plus d'impact. L'idée n'est pas de travailler les uns contre les autres, et ça ne sert à rien qu'on développe des offres concurrentes ou complètement similaires. Deux, c'est de comprendre ce que font les autres incubateurs sociaux, pour qu'on puisse développer quelque chose soit qui réponde à un manque soit qui soit complémentaire. Par exemple on travaille beaucoup avec Entropia et Ticket for Change, qui ont des accompagnements plus pré-incubation. Souvent, certains de leurs projets sont incubés chez nous par la suite, c'est leur maturité qui fait qu'ils peuvent suivre ce parcours là. Entropia a aussi des programmes scale-up, d'ailleurs les Talents d'Alphonse vont intégrer le programme scale-up d'Entropia. Ce sont des chemins qui se suivent un peu, et qui font qu'on essaie de travailler main dans la main avec ces incubateurs, de se demander si on a vraiment une différenciation intelligente.

**Guillaume D. :** C'est un point nouveau que les incubateurs sociaux proposent que d'autres ne proposent pas, c'est très intéressant.

**Loan C. :** On est tous motivés par l'impact social !

**Guillaume D. :** Au niveau des entrepreneurs, si certains ont des besoins plus spécifiques, par exemple technologique, y a-t-il des limitations au

fait d'être un incubateur social ? Pour ceux qui utilisent des plateformes ou qui développent des logiciels, est-ce que parfois l'incubateur ne peut pas trop les aider.

**Loan C.** : Nous on est très clairs sur le fait que notre accompagnement c'est du business développement. On ne fait pas d'accompagnement sur du hardware ou du développement tech, parce qu'on a pas les compétences. C'est clairement écrit noir sur plan que notre accompagnement c'est pas ça. Par contre on a des start-ups qui font de la double incubation. EasyGame était incubé chez AgoraNode et chez nous : chez Agoranode ils faisaient une incubation tech, et chez nous davantage développement de communauté et business model. C'est possible de faire ça. Ça c'est pour le développement hardware, tout ce qui est nouvelle tech. Pour ce qui est simplement développement digital – plateforme, API, développement digital, là on a nos mentors sur tout ça. On a un mentor en digital, ce qui est différent de nos mentors bénévoles. Lui fait partie de l'équipe, et offre un accompagnement beaucoup plus poussé sur ce qui est digital, du développement de website au développement d'une API. Après, on a encore des contacts avec d'autres partenaires qui font du développement tech.

**Guillaume D.** : Au niveau plus mentoring business development, qu'est-ce que SenseCube offre ? Business model, idea development, ...

**Loan C.** : L'idée c'est d'accompagner sur tout ce qui est structuration : business model, gestion d'une équipe, recrutement en management, onboarding, comment gérer ses premiers licenciements. En comm et en stratégie marketing : gestion relation clients, mise en place d'outil de gestion comme du CRM, comment synchroniser des tableaux de suivis de metrix avec différents outils, on va travailler sur tout ce qui est gross-hacking. En juridique aussi : des contrats. En design : identités visuelles. En gestion utilisateur : comment générer une communauté autour de soi, gestion partenariat et relations B2B. En financement. En développement produit, du prototypage. C'est vraiment en fonction en besoins des incubés. L'idée, c'est de voir quels sont leurs besoins et en fonction de ça les mettre en relations avec les bonnes personnes, pour qu'ils aient les informations les plus pertinentes pour eux.

**Guillaume D.** : C'est vraiment vaste et à la demande. Le scope des différents services est fort différent d'une organisation à l'autre. J'ai l'impression qu'ici c'est très complet.

**Loan C.** : On essaie d'être au plus près des besoins des entrepreneurs.