

This document contains the appendices of the thesis called " **Analysis of the impact of organisational structures on access to the contributive economy in cycle logistics: Comparative study of the cases of Urbike and Urbeez in the Brussels-Capital Region** "

Thesis Author: D'haene Aline

Academic year: 2023-2024

Table of contents

Appendix 1 - Transcript of the interview with Philippe Lovens, CEO of Urbike, held on site on the 22th of July 2024	3
Appendix 2 - Transcript of the interview with Angelino Capretti, Managing Director of Urbeez, held via Teams on the 23rd of July 2024	14
Appendix 3 - Table based on the levels of evolutions detailed on the EGC Compact Balance Sheet workbook for each case of the Common Good matrix	25
Appendix 4 - Assessment of Urbike via the ECG quicktest	38
Appendix 5 - Assessment of Urbeez via the ECG quicktest	48

Appendix 1 - Transcript of the interview with Philippe Lovens, CEO of Urbike, held on site (Rue des Vétérinaires, 42, 1070, Anderlecht) on the 22th of July 2024

AD : Aline D'haene

PL : Philippe Lovens, administrateur co-fondateur d'Urbike

[...]

AD : Donc ici par exemple les fournisseurs d'urbike. Déjà, qui sont vos fournisseurs ? Concrètement ? Est-ce qu'on parle ici principalement de Fleximodal ? Il y en a d'autres ?

PL : Il y a différents fournisseurs. Par exemple, Nars, en bas, il est fournisseur aussi, c'est un partenaire qui est fournisseur de services. Fleximodal, évidemment. Et puis, on a des fournisseurs dans le matériel, dans les vélos, qui est autre que Fleximodal, tu vois. Donc on a Fleximodal pour les remorques et tous les modules qui vont sur les remorques. Puis, on a des fournisseurs de vélos et de petites pièces, et tout ce qui est habits, protection, tu vois. Patagonie est fournisseur, on l'a sélectionné sur base de ses critères environnementaux et sociaux. On a des fournisseurs, comme je disais, des fournisseurs de services. Ils sont aussi choisis sur base de certains critères. Et bon, on a pas une grille hein, mais on choisit sur base ce qu'on ressent, voilà. On essaie d'être cohérent dans l'ensemble de ce qu'on fait.

AD : Comment est-ce que je pourrais répondre un peu plus précisément à cette question-là (A1)?

PL : Pour moi, tu peux dire qu'on a une volonté de rechercher des fournisseurs qui sont sensibles aux mêmes causes que nous, et donner des exemples. Fleximodal, c'est une solution, des remorques qui sont de qualité, qui sont fabriquées en France, avec des matériaux... Ce n'est pas du made in China, c'est du local, avec une volonté de pouvoir réparer. Et pour le matériau, les vestes et les textiles, on a choisi aussi sur base de critères environnementaux et sociaux et qu'on a choisi une des entreprises les plus...

AD : Oui, qui est elle-même a des certifications dans ce sens.

PL : Ouais, voilà. Qui sont les plus cohérentes aussi à ce niveau-là. Et voilà, on se fait labelliser maintenant « entreprise écodynamique » pour la région bruxelloise. Et en fait, c'est bien parce que du coup, ça nous pousse à même réfléchir à des entreprises comme l'entreprise qui fait le nettoyage chez nous, voir ce qu'elle utilise comme produits. C'est des amis d'amis, donc on est convaincus qu'ils travaillent avec des gens, en les respectant. Enfin, parce que dans le

nettoyage, c'est souvent aussi un monde où il y a énormément de mauvaise gestion des ressources humaines, on va dire. C'est un peu comme le monde du transport, la construction. Exploitation, gens sans-papier, et cetera. Ça, on essaie nous de pouvoir à chaque niveau faire attention et toujours se stimuler, en prenant soit un label, soit en y réfléchissant. Parfois ce sont des coursiers qui viennent avec une idée en disant « Bah tiens, par rapport à telle ou telle chose, on pourrait peut-être encore s'améliorer en changeant de fournisseur ». Et alors, tout ce qui est fournisseur de meubles, et cetera, on va aussi aller chercher de la récup, principalement pour les coûts, mais aussi parce que l'impact environnemental est moindre.

AD : Solidarité, justice sociale. (A2) [montré sur l'écran]

PL : Donc là nous on est cette chaîne, donc là c'est tout notre combat, c'est d'arriver à faire en sorte qu'on crée des conditions de travail qui soient équitables. Maintenant, on n'est pas dans de la production nous, donc il y a peu de fournisseurs qui nous amènent des choses, et on a peu d'emprise sur les transports qui nous viennent. Les transporteurs qui travaillent avec nous, il y en a qui déposent avec un camion, il y en a c'est typiquement les indépendants qui ne s'en sortent pas, qui sont sous-payés, tu peux difficilement commencer à imposer à tes clients de... donc voilà. En général, nous la solidarité et la justice sociale dans la chaîne d'approvisionnement, c'est ce que nous on offre, c'est notre mission. Je pense qu'il faut peut-être retourner le truc, en se disant, notre volonté c'est de créer et générer cette justice sociale.

AD : C'est ça. En voyant l'outil par moi-même et en réfléchissant à ce que je connaissais déjà d'Urbike, je trouvais ça un peu complexe à appliquer à quelqu'un qui fournit ce service. C'est plutôt Urbike qui propose ce service finalement...

PL : Ouais, c'est ça, et d'être pour la durabilité environnementale.

AD : Oui, l'idée, c'est de pouvoir la permettre aux entreprises. Par rapport aux fournisseurs (= clients ici), tu ne peux pas leur dire « non, ne venez pas avec vos camions ».

PL : C'est ça. Bon, tu pourrais chipoter par rapport à comment Fleximodal nous apporte des trucs, mais là c'est en général c'est du groupage, il n'y a pas d'express, ton camion est très bien optimisé, en terme environnemental c'est plutôt positif, mais le bras de levier est faible par rapport à ce que nous on crée comme impact. Il vaut mieux parler de l'impact qu'on crée nous plutôt que de l'impact qu'on a par notre consommation.

AD : Ouais c'est ça, les fournisseurs vont quand même faire juste de « l'inter-City » pour arriver jusqu'ici. Donc au final l'impact en termes de durabilité, tu ne peux pas faire beaucoup mieux

actuellement, sauf si tu commences à penser à des fournisseurs qui viendraient apporter leurs trucs en train. Mais même il faudrait l'amener du train à ici.

PL : Oui, oui, ce n'est pas comme ça. Tu vois, si tu as une chaîne comme une chaîne de montage automobile, à ce moment-là, tu peux vraiment travailler par exemple sur où tu fais la production de chocolat. Tu peux travailler sur ta logistique en amont et en aval, mais nous, notre métier, il n'y a pas grand-chose à part pour les 2, 3 caisses qu'on reçoit. Ce qu'on peut dire c'est que je ne sais pas si c'est là, mais tous nos coursiers, tous les membres de l'équipe viennent à vélo, il n'y a personne qui vient en bagnole.

AD : Ouais, ça vient plus tard.

PL : Ensuite transparence et codétermination dans la chaîne, quelles mesures entreprises a-t-elle mis en œuvre...

AD : Est-ce que tu as par exemple certains fournisseurs qui sont devenus coopérateurs ?

PL : Ouais.

AD : Du coup, je trouve que ça répond plutôt bien à la question.

PL : Ouais. On a des fournisseurs, on a des coopérateurs. Coopérateur-fournisseur, c'est Smart. C'est clair qu'on l'a choisi aussi. Pour Smart, comme pour Exaris, qui sont aussi des fournisseurs de services, Exaris c'est pour les étudiants, et Smart c'est pour les coursiers quand ils sont autonomes. En fait ces 2 entreprises de l'économie sociale. De ce point de vue là, on a de nouveau une cohérence, on pourrait travailler avec des bureaux d'intérim peut-être moins chers, mais c'est toujours cette même idée de choisir des fournisseurs dans la même optique et donc Smart est en effet même partenaire. Dans les autres partenaires, on a 1, 2 clients.

AD : Et c'est plutôt de gros clients, ou plutôt des petits indépendants ?

PL : Non, c'est des petits, mais ce n'est pas des petits indépendants. Donc, c'est Carodec, ce n'est quand même pas microscopique non plus. Delhaize a à un moment pensé à prendre des parts.

AD : À mon avis, ça règle plus ou moins les questions liées aux fournisseurs. Du coup, B, c'est tout ce qui concerne la propriété et les questions de financement. (B1)

PL : Donc, on travaille avec Triodos comme banque. On a KBC Brussels aussi.

AD : Et pourquoi vous avez choisi plutôt Triodos et KBC ?

PL : Triodos parce que c'était une banque qui répondait à nos besoins en termes idéologiques et KBC, c'était une banque qui répondait aux besoins en termes de services. En fait, pour pouvoir connecter notre ERP à notre système comptable, il fallait qu'on ait une banque qui puisse faire des services que Triodos n'offrait pas. En plus, il fallait des cartes de banque, et cetera, ce que Triodos n'offrait pas à l'époque, donc voilà. Sinon les partenaires financiers, c'est Invest Brussels, c'est la formation pour les générations futures, voilà donc c'est toujours aussi des entreprises, des organisations qui sont de près ou de loin liées à l'économie sociale, ou en tout cas au bien commun. Pour le reste, on a financé pour environ 95% par des citoyens, des citoyennes. Donc ça, c'est l'appel à l'épargne, donc là on a, on est allés chercher. On a fait le financement par circuits courts, on était sur les gens qui valorisaient autant les impacts sociaux et environnementaux que les impacts financiers. Donc les impacts financiers, il y en aura ; d'une part avec les tax Shelter qu'on a utilisés, qui est un mécanisme de réduction d'impôt pour ceux qui investissent dans des structures dans lesquelles ils n'ont pas de pouvoir entre guillemets, et d'autre part, ils auront des dividendes, très bientôt d'ailleurs j'espère.

C'est sûr que pour arriver à faire cet appel à l'épargne, et cetera, il faut commencer à expliciter les risques qu'il y a, et il faut les réduire au maximum. Là-dessus, on a pas mal travaillé aussi. Pour moi, le meilleur qu'on a contre le risque financier, c'est d'avoir mis à la tête de notre CA un financier, qui est évidemment de nouveau, un financier éclairé, si je puis dire, mais qui est très sensible et donc qui du coup ne laisse rien passer. Donc, le premier rempart contre les gros risques financiers, c'est lui qui va déceler tout ce qui pourrait arriver de dangereux.

AD : C'est déjà arrivé ?

PL : Non, mais tu sais, on est une boîte, on est une start-up hein, donc c'est toujours ; tu as ton cash et tu as ton tu as ta rentabilité. Tu dois arriver à la rentabilité sans brûler trop de cash et donc y a toujours des moments où tu as des ratios qui sont parfois sensibles. On n'a jamais dû tirer la sonnette d'alarme par exemple, mais il y a plusieurs fois où on s'est demandé s'il fallait le faire, il fallait analyser des choses parce que tu passes toujours par des périodes un peu plus tendues, qui ne sont pas spécialement graves, mais qui nécessitent parfois de le communiquer vers l'extérieur, et cetera. Et puis, qui parfois, quand tu es sensible comme nous, tu as une petite secousse, tu trembles beaucoup quoi. Mais bon, il y a cette volonté, de nouveau, hein, c'est tout le modèle, qui est le modèle coopératif. On n'est pas dans un modèle de Licorne à vouloir être revendu ou racheté dans 5 ans avec de grosses marges non. Il y a une volonté vraiment de durabilité du projet et c'est pour ça qu'il est financé par tellement de gens différents.

C'est pour ça aussi qu'il y a cette règle d'un coopérateur, d'une coopératrice = une voix. Cette démocratie au sein de l'Assemblée générale, c'est super important, limitation des gains sur la plus-value, ça évite de faire de la spéculation, tout ça nous maintient vraiment dans l'économie sociale. C'est normal, ce sont des règles d'économie sociale, mais ça permet de de de garder le capital à sa place, c'est-à-dire, il est juste là pour faire en sorte qu'on arrive à réussir notre mission. Le capital n'est pas la fin de l'entreprise. Fin, je veux dire dans le but, dans le côté but objectif, ce n'est pas le capital qui va décider des choses, c'est la mission l'impact concret. Et par contre, on a besoin du capital pour y arriver. Le capital, on le rémunère, mais d'une certaine manière, il reste à sa place et est juste rémunéré à du 6% de dividendes. Donc, les gens qui ont investi n'ont pas cette optique de faire de grands retours sur investissement financier, donc ça, c'est vraiment particulier à notre entreprise.

Et donc, qui sont les propriétaires, quelles conséquences sociales et environnementales ?

AD : C'est tout, tout est réinvesti dans Urbike au final, donc la continuité de l'activité du coup. C'est pareil pour ça (B2). Et, il y a différents types de parts, que les différents acteurs peuvent prendre ?

PL : Ouais, il y a 5 types de parts. Elles ont toutes le même pouvoir de décision, ça, ça change pas. Peut-être qu'à terme, comme je t'avais dit, j'aimerais que les coursiers et coursières aient plus de capacité potentielle à s'autogérer, mais pour l'instant il y a donc il y a 5 parts.

Il y a les parts A, les garants, c'est les cofondateurs, on est 4, mais qui s'élargissent maintenant. Le but, c'est qu'à long terme c'est eux qui tiennent vraiment le gouvernail sur le long terme. Les B, ce sont les travailleurs, donc c'est quiconque qui travaille depuis 6 mois dans la structure, même s'il travaille via Smart, après une certaine ancienneté, a droit à acheter des parts, et elles sont à un prix réduit. C'est simplement pour faciliter l'accessibilité. Ensuite, tu as les parts C, les sympathisants, donc ce sont des citoyens et citoyennes et citoyennes, qui investissent comme je le disais, parce que ça fait sens pour eux. C'est du local, ça donne de l'impact, et cetera. Puis tu as les partenaires, clients/fournisseurs, dont on a parlé juste avant (parts D). Et puis tu as les institutionnels, là c'est Invest Brussels, c'est le Citizen Fund, c'est la formation pour les générations futures, donc c'est des sont finalement des intermédiaires quoi, contrairement aux citoyens où là c'est du direct.

Les investisseurs institutionnels sont des gens qui, en général, attendent plus de revenus parce qu'ils doivent déjà se payer eux, vu qu'ils sont intermédiaires, déjà rien que là ça pose déjà problème. Mais ici, on a des gens qui sont institutionnels, mais avec une volonté d'impact avant

tout, ce n'est même pas de la finance d'impact, c'est beaucoup plus fort encore. Eux, avec 6% de dividendes et ne touchent pas le Tax Shelter, il n'y a pas beaucoup d'argent à la fin quoi, donc c'est vraiment qu'ils croient dans le projet, veulent le soutenir.

AD : Quelles sont les parts qui sont les plus présentes ?

PL : Là, j'ai un petit graphe que je peux partager avec ça. C'est quasi complètement à jour. [...]

PL : Et ça, c'est vraiment l'ADN de notre société, de notre coopérative, parce que c'est tout l'objectif, c'est justement de répondre à cette ironie fragilisante pour l'emploi et ce non-emploi. Ce côté « économie de plateforme » qui fait en sorte que n'importe qui peut venir devenir coursier à vélo sans structure et sans sécurité.

AD : Passer par Smart, du coup, c'est comme une manière de répondre à cette question, tu trouves ?

PL : Oui, on dit toujours que Smart c'est pour nous la moins mauvaise des solutions. Le salariat, c'est clair que si on pouvait, on salarierait tout le monde. C'est juste qu'on a un marché hyperflexible, on a besoin d'un minimum de flexibilité et donc oui, Smart au moins il y a de ce côté où ils sont protégés, ils sont défendus. On essaie aussi, même s'ils passent via Smart de leur donner leurs horaires un mois à l'avance, comme ça ils peuvent s'organiser s'ils veulent faire un autre boulot. Au niveau tarifaire, ils sont au même niveau que les salariés, tandis que chez Smart tu pourrais travailler autrement. En fait, le problème de Smart, c'est qu'ils ont commencé dans le secteur des artistes et de l'art de la scène, et cetera. Et en fait, ils sont ouverts à plein d'autres trucs, comme la cyclologistique par exemple. Et en fait, la cyclologistique, elle dépend ... Nous on a un barème, comme la commission paritaire, elle est fixée pour la logistique, et en fait chez Smart, tu peux dire « tiens, je vais prendre une autre commission paritaire » qui est moins chère et qui est moins intéressante pour le travailleur. Nous on fait en sorte que les tarifs soient les mêmes. Ça, ce n'est pas obligatoire. On le fait parce qu'on estime qu'il faut le faire. En tout cas pour payer les gens avec le salariat, c'est tout autre que de travailler avec des purs indépendants, ou que des student par exemple en mode intérim, c'est ce qu'on ne veut pas.

AD : Il y a aussi une question de diversité, est-ce que vous faites particulièrement attention à ça ?

PL : Ouais. Ça, c'est vraiment un truc sur lequel on peut s'améliorer en termes de diversité. Pour l'instant, on est, on essaie d'avoir de la diversité à différents niveaux, mais en fait, on ne fait pas

de la réinsertion par le travail, on a pour l'instant des gens qui sont déjà du monde de la cyclologistique. Il y a un petit côté où on pourrait l'être plus. Il y a une volonté, ce n'est pas comme si on était fermé et qu'on ne le faisait pas par volonté de rester entre nous, entre guillemets, mais on pourrait être encore plus proactif pour être plus divers. On a essayé pendant tout un moment et on se rendait compte qu'en fait, vu qu'on est encore fragiles, on a intérêt à prendre des coursiers et des coursières qui ont déjà travaillé, qui connaissent le métier, et donc c'est clair que ça limite la possibilité d'engager des gens qui sont plus éloignés du monde de l'emploi, ou plus éloignés de ce petit monde des coursiers coursières.

AD : Mais à cause de ça, Urbike participait à des formations justement ?

PL : On a créé des formations, donc ça, c'est vrai que c'est notre manière à nous d'aller nous ouvrir. On crée des formations, par exemple, pour des gens qui vont travailler après chez Urbeez, chez nous, chez les autres collègues. Et donc oui, ça, c'est notre manière à nous de répondre par rapport à des gens qui sont plus éloignés du secteur.

AD : Ensuite, ici une question particulière, par rapport à la nutrition pendant les heures de travail ?

PL : On les nourrit, hein. On mange les restes que nos clients nous ramènent, les invendus. Tous les lundis, on a, on a un système, on ramène les invendus qu'on partage aussi. Il y a des paniers de fruits, qu'on achète. En hiver, on achète de la Soupe, ou on en fait, avec des invendus.

AD : Ensuite, la mobilité, bah voilà. La codétermination. Ben ça c'est tout ce qui est gouvernance participative.

PL : Ouais, c'est ça et là c'est poussé à fond. C'est vraiment l'objectif que ça devienne encore plus leur entreprise, et ce qui est bien, c'est que ce n'est pas un dogme de notre côté, un genre d'idéologie qu'on veut absolument atteindre, c'est que c'est nécessaire pour notre modèle économique, tout simplement. On doit faire en sorte qu'ils s'approprient le projet.

AD : Est-ce que est-ce qu'il y a des craintes liées à ça ?

PL : Non, ça se passe assez bien, je trouve. Les craintes, ce serait que ça ne se passe pas assez vite. Il pourrait y avoir des craintes, mais il y a toujours un peu de crainte par rapport au changement. Mais pour autant, je pense que ça prend du temps. C'est vraiment beaucoup de pédagogie, c'est beaucoup de mise en confiance, d'écoute réciproque et de résolution de petits conflits ou de petites questions de choses. C'est vraiment faire sauter des petits blocages par moment, mais pour le reste, ça se passe de manière assez naturelle quoi. Et c'est plutôt beau à

voir. C'est chouette, mais c'est lent, c'est normal. Ça prend du temps, c'est normal, parce qu'on passe vraiment d'une structure un peu classique, top-down, et hiérarchie pyramidale à un système autogéré, donc une équipe en autogestion. Ça, c'est vrai que certains s'y perdent, ils perdent leurs repères, et puis, et puis ce n'est pas la même manière de s'impliquer, tout le monde s'implique pas de la même façon et donc il faut faciliter ça. Et finalement, on fait beaucoup en interne, on a pas énormément d'aide externe, on en a eu un petit peu et ça vient étape par étape, mais ça va vraiment dans le bon sens, surtout ces derniers mois, il y a une accélération.

AD : On peut passer à tout ce qui concerne les clients (D1). Ici, c'est l'idée de, est-ce que vous gérez de la même manière, quelqu'un qui est tout petit par rapport à des grands, comme Multipharma par exemple, comment est-ce que vous pouvez garantir ça ?

PL : Ouais, ouais. Mais il y a beaucoup de transparence. Ne fut-ce que dans notre manière de calculer des tarifs, et donc les clients peuvent se plaindre qu'on soit trop cher par exemple, mais ils ne peuvent pas se plaindre que ce soit opaque. On est vraiment, toujours dans une volonté de travailler avec une collaboration à long terme, on dit les choses. Les entreprises qui travaillent avec nous, on les considère comme des partenaires, c'est vraiment, dans le sens, avec des collègues, parfois, ils nous le disent. Il y a un respect à ce niveau-là, une volonté de long terme, donc on ne va pas leur faire de sale coup. Et même, il y a un client avec lequel c'est plus dur pour l'instant, on se demande même si on ne va pas arrêter, alors qu'on a besoin, parce que ce n'est pas la relation qu'on recherche, il n'y a pas cette confiance. On a vraiment besoin d'une bonne relation, même pour nous. Pour les collègues, ici en interne, ne pas avoir une relation avec les clients qui soit positive, c'est problématique. Donc c'est vraiment nécessaire.

En effet, on traite toutes les entreprises sur le même pied. Nous, on devrait peut-être faire plus attention, parfois, à moins maltraiter les grosses entreprises parce qu'on a un côté très idéaliste et donc parfois, les coursiers, toute l'équipe, on est exigeant par rapport aux clients et donc on avait tendance à parfois moins aimer les grosses boîtes par rapport aux petites. En fait, finalement, là aussi, les grosses boîtes quand elles viennent, elles s'intéressent. Il y en a beaucoup qui ont pris des parts en étant dans une boîte de grosse taille, et qui ont pris des parts de manière individuelle dans Urbike. Il y a vraiment l'humain, derrière l'entreprise qui se retrouve. Ils sont très inspirés par ce qu'on fait. Nos plus gros clients, c'est chaque fois « Mais raconte-moi ta coopérative, comment ça marche ? » Enfin, il y a ce côté vraiment intéressé. Quand ils viennent ici, ils sentent l'énergie qu'il y a. Donc oui, c'est important.

Et, autant au niveau de l'équipe, on parlait de la qualité de travail qui fait aussi qu'il y a peu de turnovers, donc il y a déjà peu de gens qui quittent l'équipe d'Urbike, autant les clients, je pense qu'ils sont attachés à nous aussi. Ils ne vont pas partir pour un prix ou tout de suite, pour une raison ou pour une autre, ils vont ils vont être attachés à nous et après à nous de garder leur confiance aussi. Donc là aussi, on est dans une optique... par exemple, si les tarifs, on se rend compte qu'on gagne bien sûr un client, on va lui refaire une offre, lui réduire le prix parce que voilà. Nous on fait un calcul, il faut qu'on s'en sorte. Si on s'en sort, on sera heureux de repartager ça avec lui. Et c'est la logique de la coopérative qu'on n'a pas encore réussi à mettre en place, c'est de se dire, idéalement, nos clients, les entreprises, devraient être coopérateurs d'Urbike pour pouvoir bénéficier d'une remise typique du monde coopératif. Et là-dessus, c'est beaucoup plus compliqué. Il y a que quelques clients, qui se comptent sur une main, qui sont coopérateurs. Et pour les autres, c'est trop, c'est trop loin de leurs habitudes. Et donc, comme je le dis, c'est plutôt des gens qui individuellement ont pris des parts, mais pas directement l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Mais voilà, la logique est quand même très forte dans la coopération.

AD : On peut passer à E, l'environnement social, c'est tout ce qui est en dehors des fournisseurs, c'est tout l'indirect. Comment est-ce que urbike peut influencer les communautés qui ne sont pas directement impliquées dans urbike et qui ne sont pas directement ...

PL : Nous c'est par la formation, c'est par ce système qu'on se connecte à aux autres mondes, à la Fédération des coursiers à vélo, on se connecte au monde de l'emploi et des chercheurs d'emploi et des coursiers des plateformes de livraison via « la maison du coursier », des choses pareilles, qui sont des associations. Là-dedans, on est très actif, tant individuellement qu'avec l'équipe Urbike.

On a cette volonté de changer de manière générale, de lutter pour le statut du travailleur de manière plus large que dans le monde de la cyclologistique uniquement.

AD : Ouais, je pense aussi à la promotion, entre guillemets, de la Critical Mass, et au fait de l'avoir accueillie ici aussi.

PL : Ouais, c'est ça. Accueillir ici, prêter du matériel. Tout ce monde, du vélo, de l'emploi, évidemment et la connexion entre les 2.

On s'implique aussi beaucoup avec les étudiants, justement, on s'implique. Moi j'essaie ici j'en ai 3 des rendez-vous d'étudiants. En général, c'est un par semaine. Ça fait partie pour moi d'une

manière d'avoir un effet, un peu, rebond. L'implication, aussi, au niveau de la Fédération, on se bat un peu pour changer, enfin faire bouger le nid. On se bat au niveau de l'économie sociale aussi, on fait beaucoup d'interventions sur tout ce qui est shifting de l'économie, et donc essayer aussi de servir un peu de poil à gratter.

Moi, je suis personnellement dans aussi dans un réseau d'entrepreneurs pour le développement durable. C'est un groupe de 20, 30, et c'est une manière de faire rayonner ce qu'on fait avec Urbike entre les autres entreprises, qui sont beaucoup plus grosses, beaucoup moins habituées à ce genre de discours, et de les un peu les faire réfléchir.

AD : C'est ça, leur permettre une porte d'entrée.

PL : Voilà. Et alors, transparence et communication ? Les impacts en fait parfois c'est ce qui nous manque le plus, on devrait communiquer beaucoup plus.

AD : Oui, j'étais étonnée, en cherchant un peu, qu'il n'y ait pas quelques rapports qui sortent. Mais, ça doit être compliqué à produire.

PL : Oui, en fait c'est vrai que c'est compliqué, si tu veux vraiment être cohérent et correct, c'est très compliqué de mesurer ça. Mais on l'a fait, avec Tapio. On l'a fait, mais on ne communique pas assez.

En fait on devrait, mais c'est vrai que ce n'est pas notre priorité, on communique plus sur le fait de chercher des clients, et cetera. Tu vas me dire, les 2 sont liés et donc c'est quelque chose sur lequel on doit encore travailler. C'est vrai qu'on a ce côté où on n'a pas envie de paraître pour des oies blanches et commencer à tout le temps communiquer sur ce qu'on fait de bien...

On est assez transparent de nouveau au niveau de tous les impacts au niveau de notre organisation, ne fut-ce que vis-à-vis de notre de nos coopérateurs coopératrices. Il y a vraiment une grosse transparence, la volonté de partager un maximum. Mais c'est vrai qu'on pourrait comme le font d'autres, qui sont beaucoup moins actifs que nous, quand on voit certains trucs, on se dit qu'en fait on pourrait être beaucoup plus agressifs, entre guillemets, dans beaucoup plus ...

Il y a une espèce de pudeur, un peu mal placée finalement. On se dit qu'en fait, on devrait être beaucoup plus cash. Parce que c'est vrai que les impacts, s'ils devaient être calculés. Sommer les impacts négatifs et positifs, à mon avis, ce serait impressionnant.

AD : Quels impacts pourraient être des impacts négatifs d'Urbike ?

PL : Les impacts négatifs, c'est lié aux batteries qu'on utilise. Mais tu vois, si on avait des camionnettes en plus, on devrait les mettre dans la balance côté négatif. On pourrait. Moi, je pourrais rouler avec une grosse bagnole. Enfin je fais des bêtises, mais c'est toutes des petites choses qu'on ne fait pas et qui nous paraissent tout à fait normales parce que c'est comme ça dans nos gènes.

Je dirais, dans les coursiers, tu en as qui ont un impact de vie qui est incroyable quoi et tout le monde est hyper conscientisé et donc et c'est ça le truc. C'est que ça n'est pas parfait, ça nous paraît parfois tellement normal qu'on n'a pas envie de commencer à communiquer là-dessus comme ça.

PL : En même temps, je pense, on n'a pas encore trouvé le bon canal, la bonne manière. On travaille beaucoup, on communique beaucoup sur LinkedIn hein, mais en supposant sous-entendu tout ce qui est impact social et environnemental. Mais voilà, on peut faire mieux.

[...]

Appendix 2 - Transcript of the interview with Angelino Capretti, Managing Director of Urbeez, held via Teams on the 23rd of July 2024

AD : Aline D'haene

AC : Angelino Capretti, Managing Director of Urbeez

[...]

AD : Je vous ai contacté pour mon mémoire. J'aimerais bien compléter avec vous la matrice de l'économie du bien commun. Ça vous parle déjà ?

AC : J'ai lu ce que vous m'avez envoyé, après pas plus que ça.

AD : Je vais partager mon écran pour vous montrer directement. Ça, du coup, c'est la matrice du bien commun, et c'est ce que j'aimerais compléter avec vous. Le but de l'outil de manière générale, c'est qu'une entreprise puisse se situer sur son caractère contributif au niveau de différentes valeurs et de différents stakeholders donc que ce soit les fournisseurs, les propriétaires de l'entreprise, les clients, etc. L'outil se représente par un tableau qui croise les diverses valeurs, et les parties prenantes. Ici, on va réaliser un quicktest d'évaluation, qui sert pour une entreprise à s'évaluer rapidement. Pour chaque case, A1 à E4, on dispose de 2 sous-questions qui permettront d'évaluer comment se situe l'entreprise. L'évaluation résidera pour chaque case en un score de -4 à 4. Un score de 4 signifiera qu'une entreprise a un comportement exemplaire ; 3 qu'elle est expérimentée, 2 qu'elle est avancée, 1 qu'elle a enclenché les premiers pas, et 0 qu'elle respecte les limites légales, comme le respect des normes RSE.

AC : Oui, top.

AD : Du coup, on peut commencer. (A1) Au sujet de la dignité humaine dans la chaîne d'approvisionnement, donc par rapport à vos fournisseurs, comment est-ce que vous les choisissez et est-ce que vous mettez en place des critères qui prennent en compte les facteurs humains qui se situent sur la chaîne d'approvisionnement ? Donc, les facteurs de qualité, de travail, d'environnement, de travail, de rémunération, ce genre de choses.

AC : Oui voilà, il y a des ouvriers qui sont payés pour leur travail. On répond à des lois et à des réglementations européennes.

AD : Qui sont vos fournisseurs chez Urbeez ? Il s'agit de vos fournisseurs de vélos et camionnettes ?

AC : C'est ça, c'est les véhicules.

AD : Et vous n'avez pas d'autres fournisseurs par rapport à l'équipement des coursiers par exemple ?

AC : Non, on équipe très peu. On a quelques téléphones, quelques gilets jaunes, les vélos... Après, la plupart des vélos, les pièces viennent de Chine, mais sinon tout notre matériel vient d'Europe. Il est assemblé et finit en Europe.

AD : Vous veillez à ce qu'il provienne d'Europe ?

AC : Oui. C'est surtout que, le savoir-faire et la qualité, elle est produite en Europe aujourd'hui.

AD : Ensuite (A2) à propos de la solidarité et de la justice sociale dans la chaîne d'approvisionnement, comment est-ce que vous pouvez assurer ces valeurs au travers de votre structuration des prix et de vos conditions de paiement, toujours du point de vue des fournisseurs.

AC : Ben nous, on paie tous nos fournisseurs comptant, comme ça on est sûrs qu'il n'y a pas de délai de paiement, ou quoi. On les paie comptant quand on est livrés, et voilà, c'est le plus grand bien qu'on fait.

AD : Est-ce que vous identifiez des risques à ce niveau-là dans votre chaîne d'approvisionnement ou non ? Financiers par exemple.

AC : Si, si. On paie des acomptes, et on paie ensuite le véhicule quand il est fini. Donc, normalement, on sait toujours avec qui on travaille donc on ne paie pas tant qu'on n'a pas le véhicule, par contre. Aujourd'hui, on n'a jamais eu de problème d'avoir payé un fournisseur qui ne nous a pas fournis.

AD : En terme, maintenant de durabilité dans la chaîne d'approvisionnement (A3), est-ce que vous évaluez les impacts environnementaux de votre chaîne d'approvisionnement ? Donc, comme vous avez pu le dire, tout vient d'Europe, ce qui est déjà vraiment très bien...

AC : Donc, on évite du transport. On essaie, s'il y a de grosses pièces, on essaie de les faire en assemblage final chez nous, comme ça, ça permet de réduire le coût de transport aussi. On essaie d'éviter également le suremballage. On fait des camions dédiés, ce qui permet de ne pas utiliser du suremballage, et de juste bien ranger dans nos camions à nous.

AD : Vos plus grands fournisseurs, il s'agit de votre matériel roulant. Est-ce que vous avez des critères environnementaux spécifiques dans votre sélection de fournisseurs ? Ou bien, il s'agit juste des normes européennes ?

AC : Non, ce sont les normes européennes, hein.

AD : Ensuite, toujours parmi les fournisseurs, la dernière question concerne les valeurs de transparence et de codétermination qu'ont les fournisseurs par rapport à vous (A4). Est-ce que certaines mesures ont été prises pour permettre la transparence et la participation de vos fournisseurs dans votre chaîne d'approvisionnement ? Donc, est-ce que vos fournisseurs participent activement à votre organisation dans votre chaîne d'approvisionnement ?

AC : Non, non, moi j'ai des fournisseurs, on achète des véhicules et après chacun est autonome. Donc, je n'attends pas de la transparence, je n'en ai pas besoin plus que ça.

AD : On va passer du coup à tout ce qui concerne les services financiers, les accompagnateurs financiers, les propriétaires de l'entreprise. On en avait déjà parlé un peu lors de notre appel précédent. Comment est-ce que vous évaluez vos partenaires financiers ? Comment est-ce que vous les choisissez ? (B1)

AC : Les partenaires financiers ? On prend de grands noms. Donc, de grandes banques, des choses comme ça quoi.

AD : Avec qui travaillez-vous ?

AC : BNP Paribas et BDO.

AD : Ensuite, les moyens de génération de capital que vous avez envisagé, quels sont-ils et vous êtes resté sur quels moyens ?

AC : Crédit bancaire.

AD : Vous avez aussi des actionnaires, il me semble ?

AC : Non, plus maintenant. Maintenant, on n'est plus que 2 et on se fournit en dette bancaire.

AD : Pourquoi avez-vous abandonné l'actionnariat ?

AC : On ne l'a pas abandonné, on l'a payé, il nous a permis au début d'être lancés. Maintenant, on est autonomes et on est internes.

AD : Est-ce que c'est plus facile pour vous de gérer sans l'actionnariat ?

AC : Oui, oui, c'est plus facile. Vous avez moins de comptes à rendre.

AD : Ensuite, par rapport aux partenaires financiers et à la position sociale (B2) , quels investissements et provisions sont nécessaires pour sécuriser l'avenir de l'entreprise ?

AC : Ouais non, bah c'est avoir des véhicules avec un bon taux de réparabilité. C'est toujours pareil, on achète un véhicule et il faut qu'il dure dans le temps. Et, plus il dure dans le temps, plus c'est là que vous créez de la valeur. Plus vous allez utiliser longtemps votre véhicule, mieux c'est.

AD : En termes d'impact social et environnemental (B3) quelles seraient les conséquences sociales et environnementales que vous anticipez dans vos projets d'investissement? Positif comme négatif à mon avis du coup positif si vous insistez sur investir dans des dans du matériel durable.

AC : Tout notre métier, ce qu'on c'est que plus c'est long, plus on va pouvoir créer de la valeur, car avec les mêmes assets, on travaille plus longtemps et on crée de la valeur.

AD : Ensuite, propriété et codétermination. Qui sont propriétaires, quelles sont leurs parts de responsabilité ? Du coup, il s'agit de vous, vous et votre co-founder ?

AC : Associé, Michel D'Alessandro.

AD : (B4) Quelle forme de participation des parties prenantes est pratiquée dans la prise de décision et la propriété ? Ça, c'est plutôt par rapport aux personnes qui collaborent avec vous, au sein de votre société. Quel type de participation ces personnes peuvent avoir dans la prise de décisions de manière générale ?

AC : On est deux. Enfin si, ce sont les mécaniciens qui donnent leur avis sur le taux de réparabilité, ce sont les opérations qui donnent leur avis sur l'utilisation du véhicule, et sur ses avantages et ses inconvénients. Nous, après, on fait un arbitrage. Moi, mon rôle, c'est, je fais essayer tous les véhicules possibles, et à la fin, j'arbitre selon les retours que j'ai.

AD : On va passer à tout ce qui concerne l'environnement de travail et les employés (C1). Donc le premier point concerne toujours la dignité humaine, que signifie la dignité humaine au travail, pour votre entreprise ? Comment gérez-vous le caractère « humain » de vos employés ?

AC : Déjà, ils choisissent quand ils veulent travailler. Chez nous, on impose jamais des jours de travail. On les met sur des missions qu'ils doivent accepter, on ne force jamais à faire un

travail ou une mission. Et, ils sont toujours rémunérés au temps, sans objectif de performance, de vitesse...

AD : Vous fonctionnez du coup avec des indépendants ?

AC : Non, que des salariés. On paie les gens à l'heure, on les assure pour le travail qu'ils font.

AD : Et, particulièrement en région Bruxelles-Capitale, vous avez combien d'employés comme ça ?

AC : C'est une soixantaine de personnes aujourd'hui.

AD : Ensuite, est-ce que vous prenez des mesures de santé, de sécurité ou de diversité particulières ?

AC : Tout ce qui est assurance. Assurance, voilà. Après, diversité, on ne fait pas de discrimination à l'emploi évidemment, et on recrute les gens qui veulent travailler il n'y a pas de.. Voilà, tout le monde est au même statut, et tout le monde est au même salaire il n'y a pas de différence.

AD : Quand des employés arrivent chez vous, est-ce que ce sont d'office des gens qui ont déjà travaillé dans la cyclologistique ou bien est-ce qu'ils bénéficient d'une formation ?

AC : Alors il y en a qui ont de l'expérience, puis il y en a qui n'ont jamais fait ça. Donc, on les forme, on les entraîne, on leur explique l'utilisation d'un vélo, enfin il y a beaucoup de choses. Puis, il y en a qui s'y connaissent qui sont déjà cyclistes, d'autres pas, donc.. C'est tout le but, hein. Pareil pour un scooter ou autre.

AD : C'est ça. Dans la notion de diversité, il y a aussi la notion d'ouvrir les emplois que vous proposez à toute personne qui se présenterait.

AC : Ah totalement. Nous, on est ouverts à tous.

AD : Est-ce que vous avez déjà fait de la réinsertion par le par la formation ?

AC : Ouais, on fait de la réinsertion de prison. On a travaillé avec une association qui s'appelle UNAGO. C'est une association de réinsertion de prison. On travaille avec elle, des fois ils nous proposent des profils, et nous si on peut, on les prend, on les forme, et on les réinsère.

AD : (C2) Arrangement de travail autodéterminé, ça, c'est ça rejoint ce que vous disiez. Comment adaptez-vous les contrats de travail aux besoins individuels tout en maintenant solidarité et équité ?

AC : Ceux qui veulent travailler travaillent. Tout le monde dit ses disponibilités par semaine et on essaie de faire le planning en fonction de tout le monde, et que ça soit le plus justement réparti.

AD : (C3) ça rejoint ce que vous disiez tantôt. Comportement respectueux et environnement des employés. Comment influencez-vous la nutrition de vos employés? Je vais élargir la nutrition à l'environnement de vos employés pendant les heures de travail ?

AC : Nous, ils ont des tâches à faire sur un temps, puis on les laisse faire. Nous ils passent la journée dehors hein, donc ils ne seront jamais chez nous. Ils viennent juste charger et prendre leur véhicule, après ils sont dehors, donc après ils gèrent. Ils ont tous une pause, par contre, imposée dans la journée qu'on les oblige à prendre pour se reposer et prendre du temps pour eux.

AD : Est-ce que vous exercez de l'influence, par exemple via une culture d'entreprise, par rapport à la manière dont vos employés peuvent se rendre sur le lieu de travail ?

AC : Ouais, ils viennent à 100% en transport en commun, à pied ou en vélo.

AD : Vous facilitez cela financièrement ?

AC : Non, non. Juste, vu qu'on est sur des gens qui reprennent le boulot. Donc la plupart viennent en transport en commun puisqu'on est près de la gare du midi, c'est aussi pour ça qu'on s'est mis là. Il y en a d'autres qui viennent en à pied parce qu'ils sont en ville, ou en vélo. C'est aussi une culture, vu qu'après on bosse en vélo. On essaie d'être le plus en vélo, si possible pour leur permettre de venir à pied, pas en voiture en tout cas.

AD : Ensuite (C4) comment la transparence et la participation sont-elles perçues dans l'organisation ? Par rapport, du coup, spécifiquement aux employés ?

AC : On a un truc très pyramidal. Il y a moi, après il y a des managers d'opérations qui donnent les tâches, les métiers, puis ensuite il y a des ouvriers, qui font les livraisons. Après bon, tout le monde est au courant et le but c'est qu'il y ait un bon échange. C'est vrai que chez nous c'est connu pour être une bonne ambiance, on n'est pas, on n'est pas un entrepôt où ça gueule, où il y a des problèmes, des conflits. C'est super important chez nous. Donc, quand il y a quelque chose, ça remonte toujours à l'étage au-dessus et on solve les problèmes.

AD : Est-ce que les employés peuvent prendre des décisions qui sont essentielles ? Par exemple, les managers opérationnels ?

AC : Ah oui, c'est eux qui font la vie au quotidien. C'est eux qui décident, moi je les laisse gérer.

AD : Vous, au quotidien, enfin, vous ou votre associé, vous avez des informations qui vous reviennent tous les jours par rapport à comment se passent les tournées ?

AC : Ouais non, non, on a des infos qui remontent pour tout ce qui ne va pas. Et nous, notre rôle ce n'est pas de taper, c'est surtout de les aider. Comment on peut les aider ? Qu'est-ce qu'on peut faire pour qu'ils soient toujours mieux ? C'est important que nous, on donne de bons vélos, les bons outils, les bonnes choses pour qu'ils réussissent, les téléphones ...

AD : Donc, s'ils sont face à une situation problématique, ils peuvent très bien arriver à la résoudre eux-mêmes, mais s'ils ont un problème ou que le un problème se répète, alors là ça remonte aussi à vous et vous pouvez gérer de manière plus globale ?

AC : Exactement, c'est ça. Ah si moi j'entends qu'il y en a un qui ne va pas, et qui fait de l'histoire et tout. Voilà, je prends la décision d'arrêter. L'important, c'est que tout le monde s'entende bien, qu'il y ait une vraie camaraderie, que les gens s'entraident quand il y a des soucis.

AD : Ensuite, on passe aux relations avec les clients (D1) . Est-ce que vous gérez tous vos clients de la même manière? Est-ce que vous essayez de promouvoir un comportement de transparence et d'honnêteté avec vos clients ? Ou alors, est-ce que concrètement dans vos opérations il y a des clients qui sont plus gros, et des clients qui sont petits et ça peut parfois se gérer différemment ?

AC : Tout le monde connaît le tarif, donc c'est très simple. À part les grands clients. Les grands clients comme Uber, Amazon et tout ça, c'est des process très à part. Tous les autres, quand c'est nos process, le prix c'est le même pour tout le monde. Tout le monde est au courant et tout le monde a le même niveau d'information et on travaille tout le monde de la même façon.

AD : Comment est-ce que vous garantissez mettre en avant le bénéfice du client par rapport à la recherche de revenus ?

AC : Je n'ai pas compris.

AD : Moi, je comprendrais cette question par exemple quand vous faites une captation de client, permettre des essais par exemple, à un prix diminué, je verrai ça comme essayer de mettre d'abord le bénéfice du client au centre du processus.

AC : Nous, on provide une qualité 5 étoiles avec un service client, on est là, et on est vraiment à fond et on se concentre, et on veut que tous les clients, et leurs clients, soient satisfaits. Après,

on a un prix que nous on estime juste. Aussi, on essaie de faire un prix unique, et pas un prix à tiroir avec plein de choses cachées, donc voilà , nous c'est comme ça qu'on travaille. Donc le bénéfice pour le client, c'est qu'il paie un prix tout inclus, et qu'il a pas ou peu à réfléchir après.

AD : Ensuite (D2) est-ce que vous collaborez avec d'autres entreprises, vous vousentraidez avec d'autres entreprises, et dans quel domaine si c'est le cas ?

AC : Bah oui, avec Urbike. Quand, il y a de trop gros trucs, des trucs qu'ils ne savent pas faire, ils me les envoient. Et moi, quand c'est trop des petits projets ou des petites choses, je les envoie vers eux.

AD : Avec d'autres entreprises aussi, peut-être dans d'autres domaines, ou bien c'est surtout comme ça que ça se passe ?

AC : Non, avec eux. 2, 3 autres, ça dépend dans les métiers. Si des gens qui m'appellent pour un métier que je ne fais pas, mais je connais celui qui le fait, je le donne quoi. Il n'y a pas spécialement quelque chose d'écrit.

AD : En termes de collaboration avec les autres entreprises de l'industrie, en région Bruxelloise, là où moi je me concentre, c'est surtout vous et Urbike qui se qui sont actifs.

AC : Yes

AD : Ensuite (D3) l'impact environnemental par rapport au client, donc quelles stratégies réduisent les impacts environnementaux de l'utilisation et l'élimination des produits et services ?

AC : On est 100% électriques, on n'a jamais construit une borne de notre part, on était utilisé des bâtiments existants, de pas faire de construction. Voilà, il n'y a pas de secret sur notre façon de travailler.

AD : Comment le modèle commercial prend-il en compte cohérence, efficacité et suffisance ?

AC : Nous, il n'y a pas de secret. On fait un chiffre d'affaires qui dépasse le million. On est présent dans 3 pays donc aujourd'hui voilà, le modèle commercial montre que ça fonctionne. Et nos clients ? Ils n'achètent pas un prix, ils achètent un service dans un rapport qualité-prix, et ils sont très contents.

AD : Ensuite (D4) est-ce que vous impliquez vos clients dans vos développements de produits ? Peut-être par exemple dans l'adaptation de votre service ? Est-ce qu'il y a eu des modifications qui ont été faites par l'implication de certains clients, par exemple ?

AC : Oui, bien sûr. Nous, c'est le client qui fait le service.

AD : Vous avez déjà eu quoi, par exemple, un truc qui vous viendrait rapidement ?

AC : Oh bah, je sais. On travaille d'une façon, puis un client demande, on travaille sur WhatsApp, puis un jour un client veut travailler sur Teams, vous vous adaptez. Vous faites Teams, vous faites une façon de recevoir l'information, ou ils veulent recevoir des infos... Il y en a qui veulent envoyer des notifications par SMS, d'autres par appel. C'est comme ça que je trouve qu'on s'adapte quoi. On est très flexible sur les choses à faire. On s'adapte à tous nos clients.

AD : On arrive à la dernière catégorie, qui concerne tout l'environnement qui n'est pas directement inclus... Il ne s'agit pas des employés, il ne s'agit pas des partenaires financiers, mais plutôt des communautés qui gravitent autour d'Urbeez sans y être impliquées. (E1) Comment vos produits, vos services plutôt, satisfont-ils les besoins fondamentaux, et favorisent-ils la croissance personnelle, communautaire ou planétaire ?

AC : Le but, c'est qu'on n'est pas contre le e-commerce, contre tout ça. On dit juste qu'on peut faire tout ce travail de façon écologique. Donc nous on est, on est, on est pour qu'il y ait des échanges bien sûr, mais de pas faire ça n'importe comment et d'essayer de l'organiser au mieux et de façon, entre autres, neutre en carbone.

AD : C'est ça. Donc c'est vraiment, proposer une autre solution, et au final gagner de l'ampleur. Ça veut dire aussi montrer la faisabilité de cette solution.

AC : Exactement. On le prouve à tout le monde, ça veut dire que vous travaillez avec nous, vous allez voir que faire du carbone-free, du vélo, et tout, c'est aussi rentable aujourd'hui que de faire du Van quoi.

AD : Quels problèmes sociaux et environnementaux sont résolus par vos produits et services en accord avec les objectifs de l'ONU ?

AC : Il faut regarder, je ne sais plus.

AD : Oui, c'est ça. Pour la cyclologistique au final, c'est facile. Ensuite, contribution sociale de l'entreprise. (E2) Quelles actions pour améliorer la cohésion et le bien-être de la communauté locale et mondiale sont en place ou prévues ?

AC : Je pense que c'est ça qu'il faut dire, c'est que nous on recrute tout le monde. Il n'y a pas de critères d'entrée chez nous du monde. Quelqu'un veut travailler et qu'il est en forme physique, il peut travailler. On n'a aucun critère d'exclusion.

AD : Est-ce que vous avez certains objectifs d'utilité publique que vous vous mettez, que vous mettez en sous-objectifs dans vos pratiques ? Par exemple, la cyclologistique a le potentiel aussi de promouvoir un mode de déplacement à vélo, rien que par sa présence, son existence. Est-ce que vous avez ça spécifiquement inscrit dans vos objectifs, ou bien est-ce que c'est plutôt un by-product positif que vous dont vous pouvez qui peut exister ?

AC : De quoi, de se déplacer en vélo ?

AD : Oui, c'est ça. En fait, il y a plusieurs études qui montrent qu'au plus une population va voir que c'est faisable au final de se déplacer en vélo, même s'il s'agit de de livraison, au plus elle va adopter elle-même la solution. C'est l'idée de la masse critique par exemple. Ça, ce serait un objectif d'utilité publique, que vous pourriez avoir dans vos objectifs. Pour en revenir à la question, est-ce que vous avez des objectifs d'utilité publique que vous pouvez lier, de près ou de loin à votre activité, et que vous poursuivez ?

AC : Nous, on travaille sur la logistique. Après, il y a des sociétés pour tous. Moi aujourd'hui, ce que je veux c'est de montrer que toute la ville peut être faite en carbone-free alors que les études disent toujours qu'il n'y a que 33% du volume de la ville qui peut être faite en en carbone-free. Moi je dis que c'est faux, on peut faire 100% aujourd'hui.

AD : Par rapport à cet objectif-là, est-ce que vous avez l'impression de l'atteindre au fur et à mesure ?

AC : Oh, oui.

AD : Par rapport à la réduction des impacts écologiques (E3) quels critères écologiques appliquez-vous au cycle de vie des produits ? Donc, quand vous avez du matériel qui n'est plus utilisable, dans vos activités, par exemple.

AC : C'est très rare. Chez nous en fait, tout finit en pièces détachées pour le reste.

AD : Ensuite, transparence et codétermination écologique. La dernière question, quelle est la transparence de vos impacts écologiques, de vos bilans carbone du coup et des processus dans votre organisation ?

AC : ...

AD : Vous m'aviez dit que vous ne faisiez pas spécifiquement de reporting par rapport à ça, parce que vous souhaitiez rester simple et clair.

AC : Oui, oui. Nous, on ne fait pas le travail après, on fait le travail avant. Si demain, je dois choisir un nouveau fournisseur, ou quelque chose, on va à chaque fois chercher à le faire, à se dire « comment on peut le faire de la façon la plus neutre ? » On ne fait pas le travail a posteriori, mais le travail a priori.

AD : Ensuite, est-ce que vous communiquez sur vos réductions d'impact ?

AC : Oui, on fait beaucoup de posts, une à trois fois par semaine sur Linked In.

AD : Okok, je pense que ça conclut plus ou moins toutes les questions que je pouvais vous poser.

[...]

Appendix 3 - Table based on the levels of evolutions detailed on the EGC Compact Balance Sheet workbook for each case of the Common Good matrix

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
Cases					
A1 - Human dignity in the supply chain	Ethical supply management is part of the company's corporate identity and positioning. Innovative procedures for ethical sourcing are implemented in all areas of business.	Comprehensive guidelines have been outlining how suppliers are assessed, selected, and supported in implementing required values based on social criteria. Almost all suppliers have above average working conditions.	Initial measures have been put into place to use suppliers with fair and ethical working practices. In addition, the whole supply chain is evaluated with ethical working conditions in mind.	Some essential suppliers have been assessed according to their working conditions, and strategies for improvement have been put into place. Initial exclusion criteria exists when making purchases.	Suppliers respect the laws pertaining to labour standards. There is no further expectation of greater social responsibility on the part of suppliers.
A1 negative aspect : violation of human dignity in the supply chain	Significant social problems can be associated with the production of many goods that are used on a daily basis. However, if one takes into consideration global, complex production processes, it is almost impossible for companies and private individuals to completely exclude all violations of human dignity. Attention should be focussed on those products and services that significantly risk violating human dignity. Risks can stem from their point of origin (e.g. they are sourced from countries with low standards), or from the industry sector itself.				
A2 - Solidarity and social justice in the supply chain	Within its scope of influence, the company has taken an innovative approach to guarantee fair and just treatment for all stakeholders. All purchased goods and raw materials have an accredited label which takes into account solidarity and social justice, and all suppliers have been selected on this basis.	The supply chain is monitored regularly for risks and shortcomings and, where appropriate, measures and/or sanctions are implemented immediately. At least half of all purchased goods and raw materials have a label from an accredited scheme. Extensive measures have been put into place to support those involved in the supply chain to ensure a fair and just treatment of their stakeholders.	At least one third of all purchased goods and raw materials have a label from an accredited scheme, and the supply chain is monitored actively and systematically for risks and shortcomings. Initial measures have been put into place to support those involved in the supply chain to ensure a fair and just treatment of their stakeholders.	The company has acquired information about risks and shortcomings with regard to solidarity and social justice in the supply chain. Some purchased goods and raw materials have a label from an accredited scheme that takes into account solidarity and social justice.	Legal requirements are met. The company does not explicitly concern itself with solidarity and social justice in the supply chain, but does not abuse its market power either.
A2 Negative aspect: abuse of market power against suppliers	A power imbalance between companies and suppliers can lead to unfair advantage and can create dependency. Concrete examples of this are price dumping and contracts of adhesion.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
A3 - Environmental sustainability in the supply chain	Ecological purchasing management is part of the company's corporate identity and positioning. Policies for environmentally friendly purchasing and for reducing the environmental risks of purchased goods have been put into place.	Comprehensive guidelines have been established outlining how purchased goods are assessed and selected according to environmental criteria. Almost all main suppliers fulfil above average environmental standards.	First measures have been put into place to reduce the environmental risk or impact associated with the purchase of goods and services. There is a commitment to reduce the use of environmentally damaging products.	Purchased goods and services are checked for environmental risks and impact, and environmentally preferable alternatives are sought. Initial exclusion criteria are met when making purchases.	Legal requirements are met. There is no further assessment of suppliers according to the environmental impact of their activities.
A3 Negative aspect: disproportionate environmental impact within the supply chain	Some industries, goods and services are seen to have an especially disproportionate damaging effect on the environment. Attention should, therefore, be focussed on those goods and services that are regarded as being high risk. Risks can stem from their point of origin (e.g. they are sourced from countries with low standards), but above all from the industry sector itself: burning of fossil fuels, agriculture and forestry (land use changes), nuclear power, genetic engineering, fishing (endangered species), etc.				
A4 - Transparency and co-determination in the supply chain	Within its scope of influence, the company has taken an innovative approach to guarantee transparency and participation for all stakeholders. All essential purchased goods and raw materials have an accredited label which takes into account transparency and participation for all stakeholders, and all suppliers have been selected on this basis.	The supply chain is monitored regularly for risks and shortcomings and, where appropriate, measures and/or sanctions are implemented immediately. At least half of all purchased goods and raw materials have a label from an accredited scheme. Comprehensive measures to positively influence transparency and participation for all stakeholders in the supply chain have been put into place.	The supply chain is monitored actively and systematically for risks and shortcomings, and at least one third of all purchased goods and raw materials have a label from an accredited scheme. First measures to positively influence transparency and participation for all stakeholders in the supply chain have been put into place.	The company has acquired information about risks and shortcomings with regard to transparency and co-determination in the supply chain. Some purchased goods and raw materials have a label which takes into account transparency and co-determination.	Legal requirements are met. The company does not explicitly concern itself with transparency and co-determination in the supply chain, and nor does it abuse its market power.
A4 Risks	Risks or shortcomings in the supply chain with regard to transparency and co-determination include: prevention or suppression of works councils or trade unions; hostile takeovers. There are different labels that indicate, for example, whether workers in the supply chain have the right to join a trade union.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
B1 - Ethical position in relation to financial resources	The company's equity ratio is exemplary within the industry. Predominantly solidarity financing by stakeholders and/or loans from an ethical bank and full repayment of conventional loans. Financial partners are providers of only ethically sustainable financial services.	The company's equity ratio significantly exceeds the industry average. Solidarity financing by stakeholders and/or loans from an ethical bank form a material part of the company's funding and advanced repayment of conventional loans in place. Financial partners specialise mainly in ethically sustainable financial services.	The company's equity ratio matches industry levels. Ongoing implementation of solidarity financing from stakeholders and/or loans from an ethical bank and repayment of conventional loans in place. Financial partners have been involved in a wide range of sustainable and ethical financial projects, are regionally engaged and not involved in unethical projects.	Targets to achieve sufficient levels of equity to cover risks are in place. Arranging solidarity financing from stakeholders and/or loans from an ethical bank. Financial partners have their own sustainable and ethical financial products, are regionally engaged and not involved in unethical projects.	Founding share capital has been secured, and the company's equity ratio meets minimum legal requirements. The period of debt repayment is aligned to the depreciation period of the financed assets. Financial partners clearly outline the risks in their products and services.
B2 - Social position in relation to financial resources	Limited dividend distribution and without incurring new borrowing, only after allocating at least 90% to the total necessary investment expenditure, securing the company's future.	Limited dividend distribution without incurring new borrowing, only after allocating at least 80% to the total necessary investment expenditure, securing the company's future.	Limited dividend distribution without incurring new borrowing, only after allocating at least 70% to the total necessary investment expenditure, securing the company's future.	Creating a schedule of spending required to safeguard the company's future existence. A limited dividend distribution without incurring new borrowing, only after allocating at least 60% to the total necessary investment expenditure, securing the company's future.	A dividend distribution exclusively from realised profits and without incurring any new borrowing.
B2 Negative aspect: unfair distribution of funds	Significant examples of an unfair distribution would be redundancies or the relocation of an entire workplace despite the company's stable profit position. The distribution of double-digit dividends for shares of non-active shareholders is also considered an unfair distribution. If in doubt, the burden of proof must be reversed, i.e. the company must prove that the redundancies are justified and the company is involved in the creation of additional employment in the region.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
B3 - Use of funds in relation to social and environmental impacts	Up to 100% of the current redevelopment needs have been met. 100% of new investment leads to a significant improvement in the company's socio-environmental impact. Investment only in ethically sustainable or socio-environmental projects or sustainable funds with clear exclusion criteria as well as specific positive criteria, reduced yield claims and maintaining Common Good-orientated principles	Up to 60% of the current redevelopment needs have been met. A minimum of 80% of new investment leads to a significant improvement in the company's socio-environmental impact and investment only in ethically sustainable/ socio-environmental projects.	Up to 30% of the current redevelopment needs have been met. A minimum of 60% of new investment leads to a significant improvement in the company's socio-environmental impact and investment mainly in ethically sustainable/ socio-environmental projects.	The renovation and potential improvement costs of existing assets have been calculated and an investment in ethically sustainable/ socio-environmental projects has been partly made.	The company fully complies with all industry, location or commercial licensing of environmental regulations. Conventional investment without speculative financial products.
B3 Negative aspect: reliance on environmentally unsafe resources	The use of unsafe resources, and their environmental impact, leads to campaigns for the substitution of these resources and consequently to the withdrawal from industry sectors or whole industries. The Paris agreement to reduce CO2 emissions includes drastic reduction targets for industrialised countries and the complete divestment of fossil fuels (decarbonisation) by 2050. If such resources are essential to the company's business, negating the required exit (divestment) leads to a negative evaluation. Environmentally unsafe resources may include fossil fuels, nuclear power, genetically modified crops, pesticides, antibiotics in animal feed, asbestos and other substances listed in the Chemical Prohibition Ordinance (Germany).				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
B4 - Ownership and co-determination	All owners are part of an active group of stakeholders, with the majority of shares and voting rights being held by co-working employers and employees. At the same time, the voting rights of individual persons and defined groups are contractually limited in such a way that they alone are not capable of controlling the company. The existing ownership structure is protected with simultaneous momentum and flexibility.	There is at least three years of practice with the chosen legal structure. The expansion and broadening of the ownership through more people, more shares, more stakeholders is actively encouraged. Growing ownership is recognisable as a trend. All owners are fully trained for the role.	An initial expansion of the ownership to (at least three) employees on a legal basis, which enables stakeholders to enjoy a straightforward participation. All stakeholders have a clear basis for their decisions. Joint training on management and ownership roles are being carried out.	Specific concepts are being developed for joint decisions and potential appropriate legal structures put in place for the transfer of ownership rights and liabilities.	Existing ownership structure made up of founders and/ or their successors.
B4 Negative aspect: hostile takeover	Growth constraints in the existing economic system together with insufficient growth within the company can lead to its acquisition by competitors seeking additional market reach or access to the company's technologies. Hostile takeovers are acquisitions made against the wish of the executive board, the majority of the employees and other stakeholders. On the other hand, an amicable alliance does not pose a problem if both the management as well as the employees and the majority of stakeholders of both companies agree. An evaluation must take into account what financial incentives have been offered to key decision-makers and consequently, where personal gain may have influenced agreement.				
C1 - Human dignity in the workplace and working environment	There are innovative and/or comprehensive solutions for an employee-focused organisational culture, for improving health in the workplace or for promoting diversity. These solutions are sustainable and in evidence, and their effect is felt by the employees.	The effect or successes of the measures to promote or improve employee-focused organisational culture, health and/or diversity in the workplace are apparent and are being analysed. Measures have been widely implemented.	Initial measures to improve or promote an employee-focused organisational culture, health or diversity in the workplace have been implemented.	The company is examining its organisational culture for the first time. Concrete measures to improve or promote an employee-focused organisational culture, health or diversity in the workplace are in the planning stages.	A conventional organisational culture prevails. No special benefits are offered in terms of improving health or promoting diversity in the workplace.

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
C1 Negative aspect: inadequate working conditions	Inadequate working conditions stand in the way of an employee-focused culture within the company. Companies should be raising awareness of issues around inadequate work environments.				
C2 - Self-determined working arrangements	A system for self-determining the basic components of an employment relationship has been developed. These components are tailored to individual needs, and set by employees themselves.	The maximum earnings spread of 1:5, and the maximum working week of 30 hours can be adjusted to the needs of the organisation with appropriate approval by all employees. A mandate is sought when required.	Measures have been taken to ensure a 'living wage' that is in keeping with the cost of living in the local area. Support is given to measures and further training to establish a sensible treatment of employees in terms of work hours and overtime practices. Employees have the option to choose from various flexible working arrangements.	The distribution of workload, performance, work hours, types of working arrangements, and pay are regularly examined and discussed.	The legal minimum requirements for a contractually regulated employment relationship are met.
C2 Negative aspect: unfair employment contracts	An employment contract that jeopardises the livelihood of an employee or which is negatively biased against the employee in terms of risk, as it is with verbal contracts, is deemed to be taking advantage of their circumstances. As such, it is exploitation by the organisation and self-exploitation by the employees.				
C3 - Environmentally-friendly behaviour of staff	Food is predominantly non-meat, groceries are mainly local and seasonal, the proportion of people arriving by car is small in terms of distance, the most environmentally friendly option is used for business travel, environmental awareness is taken into account when recruiting staff.	The majority of food is non-meat, groceries are mainly local and seasonal, the proportion of people arriving by car is reduced in terms of distance, more environmentally friendly options are considered for business travel, environmental issues are incorporated into training programmes and there are environmental projects within the company.	There is a clear commitment to sustainable eating habits, there is a consistent and sustainable company transport policy, and environmental issues are selectively incorporated into training programmes.	The company backs specific environmental practices, e.g. a fruit basket is provided, and the management exemplifies environmental awareness.	The company shows no apparent contradictions to environmentally sustainable practices.

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
C3 Negative aspect: guidance on waste/ environmentally damaging practices	Where environmentally harmful practices or a waste of resources have been identified in a company, its failure to address these issues ultimately harms society. For example: luxury business vehicles, rules such as “fly to save time” for business travel, consumables offered in the workplace which use excessive packaging (coffee capsules, food packaging made of PET, drinks packed for single servings, etc.) despite possible alternatives, bans on the use of environmentally sustainable products (e.g. recycled paper)				
C4 - Co-determination and transparency within the organisation	All essential decisions are made, where possible, by employee consensus or democratic decision-making, including the selection and de-selection of managers. All essential and critical data are easily accessible and understandable for all employees. There is a culture of transparency and employee participation.	Some decisions are made, where possible, by employee consensus or democratic decision making, including the selection and de-selection of managers. Most of the critical data are prepared in a transparent, easily accessible, and understandable manner. This has been in practice for several years.	Employees are consulted on, and participate (= have a voice) in essential topics and decisions, including the appointment of managers. Some critical data are prepared in a transparent, easily accessible, and understandable manner.	There are discussions around transparency and employee participation. There are concrete plans for a greater degree of co-determination.	The scope of transparency and the rights of employee co-determination meet the legal requirements.
C4 Negative aspect: obstruction of works councils	This aspect includes any measures which prevent the lawful formation of a works council. Where there is no works council, the company should check if its employees are able to exercise equivalent rights of co-determination without one. Anything less can be interpreted as obstructing a works council from forming, even when there are less than five candidates (the minimum necessary for establishing a works council in Germany and Austria).				
D1 - Ethical customer relations	A customer relations approach that respects customers as equals forms an integral part of the company's market positioning strategy. Innovative solutions to ensuring respectful communication and accessibility are implemented throughout the company.	In addition to ethical guidelines on sales, all points of contact with customers are regularly reviewed and improved with the aim of better fulfilling customer needs and cultivating a spirit of partnership. Accessibility is broadly implemented throughout the company's activities.	Clear and precise ethical guidelines on customer acquisition and customer care and solutions for disadvantaged customer groups are implemented on a mandatory basis.	Active efforts are made to address genuine customer needs. This applies to the range of products and services offered as well as to customer acquisition, customer care and the identification of disadvantaged customer groups.	The company adheres to the rules of fair competition, communicates honestly with customers and refrains from comparative advertising.

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
D3 - Note for service providers	Services do not have a life cycle in the conventional sense. The categorisation of environmental impacts as either fixed or variable impacts can be a useful guide as to which should be reported and evaluated under D3 and which under E3. Variable impacts – which are only incurred when customers use the service – are to be reported under D3. Fixed impacts – which are incurred even if nobody uses the service – are to be reported under E3. Here are a few examples: - In the case of a taxi company, the impacts incurred as a result of dead mileage, running an office, etc. would be reported under E3 and the impacts incurred as a result of trips carrying passengers under D3. - A massage therapist would report impacts resulting from the use of a room, heating, etc. under E3, and massage oil and journeys made by customers to the place of business under D3. - A business consultant would report impacts resulting from office maintenance under E3 and impacts resulting from travel to consultancy appointments under D3.				
D4 - Customer participation and product transparency	A customer advisory council or similar institutionalised platform for dialogue and co-determination has been set up. Constructive feedback is almost always acted upon. Customers are involved in the participatory development of sustainable products and services. All available information on products is fully disclosed and a percentage breakdown of all price components is provided.	The company practices an institutionalised, transparent form of customer participation. Constructive feedback is largely acted upon. Customers are extensively informed about the material composition of products and the risks they may be exposed to as consumers. The origin of products and processes and breakdowns of price components are generally disclosed to the public.	Customer feedback and requests systematically documented and frequently acted upon. Information on the stages of the value chain is partly made available to the public. Breakdowns of price components are published to some extent.	Customer feedback is occasionally sought. To an extent, it is possible for staff within the company to gain an overview of the value chain. A concept for the publication of price components has been developed.	No opportunities for participation; reactive approach to customer feedback; compliance with statutory declaration requirements.
D4 Negative aspect: non-disclosure of hazardous substances	Products may contain substances that damage the health of consumers or harm the environment. Products may have harmful effects even when used as intended. These substances and side effects of use carry risks that consumers need to be informed of.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
E1 - The purpose of products and services and their effect on society	The majority of products and services solve important social problems in accordance with UN Sustainable Development Goals. Innovative, visionary approaches to the biggest challenges facing humanity have been implemented.	The majority of products and services promote the development of communities or the diversity of the biosphere. People's knowledge and attitudes (including those of non-customers) have been changed by the company's activities; there is an awareness of how to meet social challenges, e.g. repairing rather than buying new.	The majority of products and services promote the healthy development of people. Information about social opportunities (and solutions) reach people other than one's own customers.	Products and services fulfil most basic needs for a satisfactory or good life. There is a clear understanding of the serious social and environmental problems within the industry.	All products and services promote status over meeting basic needs. There is no clear understanding of the social impact of products and services.
E1 Negative aspect: unethical and unfit products and services	We describe products and services as unethical or unfit if they have a negative impact on: Life, the physical and mental health of all life forms, people's freedom, A list of 'unethical and inhumane products and services' can be found in further online information under E1.				
E2 - Contribution to society	The company makes an above-average contribution. It has found innovative approaches, beyond its own core activities, to increase the contribution it makes to society. The scope of charitable works is very broad, and there are proven and lasting positive effects in many areas.	The contribution the company makes through its taxes and social contributions, is comparable to that of its employees. The company has been involved in extensive charitable works in several areas over many years. There is evidence of effect.	The company has put clear measures into place to make an appropriate contribution through taxes and social contributions. The scope of charitable works is reasonably broad, but only where there is a probable cause and effect. Early evaluations of the impact of charitable works are available.	The company is aware of the contributions it makes to society, and discloses these openly. Individual voluntary contributions are made, but to a lesser extent and without evaluating their impact.	A correct payment of taxes and duties is made. Tax optimisation only occurs within a legitimate framework. Grants are only accepted with a view to later repayment (e.g. through future tax payments), and do not serve to increase the company's profit. No voluntary contributions are made to society.
E2 Negative aspect: inappropriate non-payment of tax	Inappropriate non-payment of tax refers to all legal and illegal practices whereby a company makes no contribution, or an inadequate one (through tax and social contributions paid), to the countries and societies in which it operates.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
E2 Negative aspect: no anti-corruption policy	Corruption covers all practices in which the pursuit of individual gain causes harm to society and its institutions. It is often associated with an unfair advantage for officials and elected representatives. These can be tangible or intangible. Companies are required to put measures into place, within their scope of influence, that prevent, detect and address corruption.				
E3 - Reduction of environmental impact	The company has published the data from environmental accounting, and has shared the results with other companies in the same sector.	The company has published the data from environmental accounting, and has introduced successful, long-term strategies to reduce its environmental impact.	The company is aware of its resource consumption, its emissions and its environmental footprint. It has collated the relevant figures in its environmental accounting, and has strategies for improvement.	The company has started to identify the key environmental impacts it contributes to.	The company is aware of its environmental impact, but has not provided figures or put measures into place.
E3 Negative aspect: infringement of environmental regulations and disproportionate environmental pollution	If commercial activities have a disproportionate effect on ecosystems, or if they infringe environmental regulations, the harm this causes to society greatly outweighs any benefit from the company.				

Level of evaluation	Exemplary	Experienced	Advanced	Getting started	Baseline
E4 - Transparency and co-determination	In addition to social accounting: investigation and publication of all critical issues; it is easy for the public to contact the company directly; publication of the Audit Report. There is an established infrastructure for dialogue and for an open exchange of opinion. Decisions are made based on thorough debate.	Comprehensive Report or accounting that has been subject to an independent external audit. Relevant stakeholders are actively included in discussions relating to all important projects. Comprehensive, easily accessible documentation is available.	Basic social accounting that is made available online or in any other easily accessible publication of the company's value. Relevant stakeholders are actively included in discussions relating to some important projects. Adequate, easily accessible documentation is available.	The principle of openness transparency act as the basis for communication and mutual responsibility has been adopted; initial analysis and planning of transparent, honest and factually-based reporting. Citizens and relevant stakeholder groups can enter into dialogue with the company. The outcome of discussions is documented.	No social accounting available online or in any other easily accessible publication. Stakeholders are not involved in any decision making.
E4 Negative aspect: lack of transparency and wilful misinformation	Companies have a responsibility to keep society informed. This entails total transparency towards everyone. When a company publishes deliberately misleading information about itself or its activities, it harms society as a whole because such behaviour makes rational debate impossible.				

Appendix 4 - Assessment of Urbike via the ECG quicktest

Questions	Urbike's case	Score
Suppliers		
A1 Human dignity in the supply chain		4
What do we know about our suppliers' commitment to respecting human dignity (e.g. the quality of the workplace), especially that of our larger suppliers?	No set criteria, but choices made in coherence with values of the firm, aiming to find suppliers sensitive to similar causes. - For materials: Fleximodal, compatible trailers and modules. Quality made in France, not made in China, local, with a willingness to repair. - For jackets and textiles: selection based on environmental and social criteria. Patagonia is a clothing supplier (BCorp, FairTrade certified). - For services: Nars is a courier and service provider. Smart Coop for self-employed couriers. Exaris Coop for temporary workers and students. - For furniture: recycled, for lower costs & less environmental impact Getting labelled "Ecodynamic firm", for the BCR. Labels push the reflexion of the firm, for example up to the products used by the cleaning company, and how it treats its employees.	
How does our company contribute to creating dignified conditions and solving social problems and challenges throughout the entire supply chain?		
Goal: The company can confirm that the social risks in the supply chain are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious grievances and human rights violations.		
A2 Solidarity and social justice in the supply chain		3
How are fairness and solidarity in business relationships with direct suppliers* ensured, in particular by structuring the price, payment and delivery conditions as well as in day-to-day operations?	Very little control over the transport received. The aim of the company is to be creating fair working conditions and offer solidarity and social justice in the supply chain for other companies.	
How does the company identify and sanction any risks and shortcomings?		
Goal: The company can confirm that it demands and promotes fair and solidarity-based dealings with suppliers and in the entire supply chain and that the suppliers have a fair share of the value added.		

A3 Environmental sustainability in the supply chain		3
What do we know about the environmental impacts in our supply chain, especially for the largest suppliers and those products and services that are associated with a high environmental risk?	Impact analysis with Tapio reveals impact of supply chain and potential ways to act on lowering them. Will to look for local suppliers, coherent with values of Urbike Patagonia : Bcorp certified	
What environmental criteria are taken into account when selecting suppliers and their products?	Fleximodal : choix de qualité, réparabilité, "local" (France)	
Goal: The company can confirm that the environmental risks in the supply chain are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious shortcomings.		
A4 Transparency and co-determination in the supply chain		3
What measures has the company implemented to demand and promote transparency and participation for all stakeholders in the supply chain?	Suppliers can become co-operators, and some have done so. Example of a supplier-co-operator: Smart, a social economy company. consistency, same approach.	
How satisfied are suppliers with the company's information policy and participation rights?	Other partners: 1 or 2 customers. These are small players. Carodec, for example. Delhaize has also considered becoming shareholders.	
Goal: The company can confirm that it is reviewing its shared responsibility for transparency and joint decision-making throughout the supply chain and is shaping its corporate actions accordingly.		
Owners, equity and financial service providers		
B1 Ethical position in relation to financial resources		4
How are the financial partners evaluated in terms of their ethical and sustainable orientation?	Triodos: chosen because ideologically coherent bank KBC: a bank that met service needs. A bank was needed for services that Triodos did not offer. Example: to connect the ERP to Urbike's accounting system,	
Which different ways of generating equity capital have been considered and how can financial risks be reduced?	95% financed by citizens (labelled "solidarity finance"), so financing through short circuits, 5%: Invest Brussels, Foundation for Future Generations... organisations closely or remotely linked to the social economy, or in any case to the common good. Start-Up mindset: achieving profitability without burning too much cash. Sensitivity: a small jolt can have a big impact. Several times faced with questioning, in-depth	

	analysis, tense periods, requiring communication with the outside world. The best defence against financial risk at Urbike is to have put a sensitive financial manager at the head of the Board of Directors. The aim is longevity and sustainability through the cooperative model financed by a lot of people, not to be destined to be sold or bought out in 5 years' time with big margins.	
Goal: The company can confirm that the social risks of its financial partners are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious shortcomings and human rights violations.		
B2 Social position in relation to financial resources		4
What investment expenditures are necessary to secure the company's future, and how much coverage and additional risk provision are available?	For the 95% of citizens: expectations of environmental, social and financial impacts. In the call for savings, a large part involves communication about the risks and how to minimise them, and about expectations regarding investments. financial impact: Tax shelter (a tax reduction mechanism for those who invest in structures in which they have "no power") and dividends, soon.	
What expectations do the shareholders have for dividend payments and why?	For institutional investors: as intermediaries, they expect more income because they have to pay themselves. Here, institutional investors are primarily interested in making an impact. They don't have much money to invest. They have no Tax Shelter, and a maximum 6% dividend.	
Goal: The company can confirm that the distribution of funds is fair and that locations/jobs (despite stable profit situation) have not been reduced.		
B3 Use of funds in relation to social and environmental impacts		4
What social and environmental consequences are we anticipating in investment projects (fixed assets and financial assets)?	Investment in the cooperative, in the business : consequences are social, environmental through continuation of activity. Capital is there as a mean to complete the mission.	
Which investments already owned by the company have the potential for environmental improvement?		
Goal: The company can confirm that the environmental risks associated with capital investments and financial investments are being reviewed and evaluated, and that		

measures are being taken to address serious shortcomings and environmentally harmful resources.		
B4 Ownership and co-determination		4
Who are the owners, what shares do they have, what rights, obligations and liabilities?	Cooperative model : 5 types of shares. Over 600 cooperators.	
What forms of participation of stakeholders in decision-making and ownership are practiced?	All the same weight, one member = one vote. Participation to decision making through being present at general meetings. It's a democracy, very important to the functioning of the firm.	
Goal: The company can confirm that in front of all employees and possibly other stakeholders have opportunities to participate in decisions, ownership and responsibility.		
Employees, including co-working employers		
C1 Human dignity in the workplace and working environment		3
What does human dignity in the workplace mean for our company, and how can we bring more humanity to our company?	Company's DNA : respond to precarious employment, whereby anyone can become a bike courier without any structure or security, making the profession more precarious. Salaried employment would be better if it was affordable for the firm, however its flexible workers work through Smart, which gives them protection, defends them. Salaried and flexible workers are paid the same, plannings are made a month ahead to allow flexibility.	
What measures have been implemented towards occupational health and safety and how is diversity promoted? How are they evaluated?	Possible areas for improvement in terms of diversity. They don't reintegrate people through work, and hire people who are already in the cycling world. There is a desire for diversity, but a lack of proactivity in welcoming it. Urbike is too fragile to welcome diversity, so it's in their interest to take on couriers who know the business. Urbike has created training courses, it's their way of opening up. They create training courses for individuals who go on to work for Urbike or other colleagues.	
Goal: The company can confirm human dignity and occupational health are being safeguarded and diversity is being promoted.		
C2 Self-determined working arrangements		4

How can our employment contracts be tailored to individual needs and at the same time incorporate solidarity and fairness?	Salary pressure limited by Article 53 of the Articles of Association. Any worker with more than 6 months' seniority has easier access to shares to become a cooperator. Urbike's vision and current process: to put Urbike entirely in the hands of its workers.	
What possibilities exist in the organisation for self-determining work hours?	Salary pressure limited by Article 53 of the Articles of Association. Any worker with more than 6 months' seniority has easier access to shares to become a cooperator. Urbike's vision and current process: to put Urbike entirely in the hands of its workers. For fairness, schedules are drawn up one month in advance, to allow organising other jobs for flexible workers. Flexible workers through Smart, thus protected. When the job permits, teleworking is allowed. Value of Employee empowerment.	
Goal: The company can confirm that all employees are guaranteed regional "living wages" and that workloads and working hours are distributed fairly.		
C3 Environmentally-friendly behaviour of staff		4
How do we influence nutrition during working hours?	Unsold food, leftovers collected for customers are brought back and shared. Every Monday, they bring back unsold produce, which is shared. They buy baskets of fruit. In winter, Urbike buys soup, or makes it, with unsold food.	
How do we deal with mobility and how do our employees commute to and from the workplace?	Everyone comes by bike, no one by car, it's "common sense" for the company. Urbike's employee are usually sensitive to the values of the firm.	
Goal: The company can confirm that all employees have the opportunity to eat healthy and organic food during their working hours, that they can get to work sustainably and that they are encouraged to behave ecologically.		
C4 Co-determination and transparency within the organisation		4
How is the value of transparency and participation lived in our organisation? What are the fears and concerns, the advantages and potential regarding this theme?	Participative governance is based on co-determination and transparency. The aim is for Urbike to really become the company of its workers, which is not an ideology but	

Which essential decisions can employees make by democratic or consensual means?	something necessary for the business model. It is implementing collaborative management. risk: slowing down decision process, fear of change. It requires education, trust, listening to each other and resolving conflicts and questions. Moving from a hierarchical, pyramidal model to a self-managed system is destabilising.	
Goal: The company can confirm that all essential and critical data are transparent, easy to access and to understand for all employees and that they can contribute their ideas or suggestions. (One-person-companies please focus on the closest working partners.)		
Customers and other companies		
D1 Ethical customer relations		4
Does the company respect customers as equals and places emphasis on transparency and honesty in its relationship with customers?	A great deal of transparency and trust. Transparency when calculating rates. Urbike aims for long-term collaboration. Customers are seen as partners, even colleagues according to the customers. Trust is necessary for everyone. At the moment, there's one customer with whom it's harder, and Urbike is questioning the end of the partnership, even though the company needs it, because the relationship lacks trust. They treat all their customers in the same way, and have to be careful to treat the big companies as carefully as the small ones. Customers are attached to the company, they're not going to leave because of a price, Urbike seeks to keep the trust placed in it, and therefore guarantees a quality service.	
How does the company guarantee that the benefit to the customer takes precedence over the pursuit of revenue?	Ideally, a cooperative approach, which Urbike has not yet managed to put in place, is for customers to be cooperators in order to benefit from a discount typical of the cooperative world. There are only a few cooperative customers at the moment. At the moment, if Urbike sees that it is making good money on a customer, it offers them a new deal at a reduced price. The cooperative approach is still present. There is possibility of	

	a negotiable preferential price given monthly volume commitments in delivery.	
Goal: The company can confirm that no unethical advertising campaigns are being carried out and that the benefits, wishes and complaints of customers* are being addressed.		
D2 Cooperation and solidarity with other companies		4
In which areas does the company cooperate with other companies or does it act in solidarity and provide assistance?	Among the other businesses in the cycling industry, Urbike has worked with Dioxyde de Gambette (GO2), Molenbike, Hush Rush, and is still working with Urbeez, for example. There has been market sharing, collaboration and the handing over of prospects or customers, when one company is better able to meet the customer's needs than another.	
Which measures to increase industry standards have been/are being implemented or are being planned?	One of the factors in Urbike's early success was the work they did to legislate the trailers of cargo bikes, carrying pallets in the standard europallet format. This enabled them to claim a real place competing with trucks and vans in urban logistics. According to Angelino d'Urbeez, it's Urbike's model and their proximity to various institutions that have made these changes possible, paving the way for others to come onto the market and offer the solution	
Goal: The company can confirm that knowledge and information is shared with other companies, that solidarity and assistance are provided unselfishly and that joint measures are taken to raise industry standards.		
D3 Impact on the environment of the use and disposal of products and services		4
What strategies and measures are being employed to reduce the environmental impacts resulting from the use and disposal of products and services?	Using the service has a predominantly positive impact if you take all the factors into account and calculate a balance sheet.	
In what ways does the business model take account of the issues of consistency, efficiency and sufficiency?	Consistency: 100% cycling, no use of electric vehicles, by choice and not for convenience. Efficiency: feasibility study before taking on a customer, trials.	
Goal: The company can confirm that the environmental impact is being monitored and that better alternatives and moderate use are being offered, and that excessive		

use is not being promoted through pricing, incentive systems, planned obsolescence, etc.		
D4 Customer participation and product transparency		4
How do we involve customers in product development and market research especially for the development of sustainable products and services?	Service is tailored to customer's needs. Les clients peuvent devenir coopérateurs et ainsi s'impliquer dans l'entreprise. There is a lot of dialogue with the client, trials. Input is always welcome.	
How transparent are the components and hazardous substances of our products and the price elements?	/	
Goal: The company can confirm that customers are involved in product development and market research and that the ingredients, hazards and price components of the products are disclosed.		
Social Environment		
E1 The purpose of products and services and their effect on society		4
How do our products and services (P/S) satisfy basic needs, provide for the personal growth of individuals, strengthen our communities, or contribute to the regeneration of our planet? What is their impact in society at large?	Satisfies needs of wellbeing by replacing a polluting solution in logistics. Contributing to the regeneration of planet with aiming for neutral to positive impact. The company was founded based on the need of action toward SDG's, a call for project from the Region. Cyclologistics' development inhabits improvement in regards, namely, with SDGs 3, 7, 8, 9, 11, 12, 13.	
What social and environmental problems (regional or global) are solved or reduced with our P/S, possibly in accordance with the UN Sustainable Development Goals?		
Goal: The company can confirm that the P/S serve the basic needs, the personal growth of the people, the strengthening of the community or the regeneration of the planet and that it knows their societal effects.		
E2 Contribution to society		4

What direct financial contribution does the company make to society and its institutions (e.g. taxes, social insurance contributions) and what direct financial support does the company receive (e.g. grants, subsidies)?	Willingness to bring about change in general through the activity, to fight for the status of workers in a broader way than just in the world of cycling. It benefits from the mechanism of Tax shelter, some projects get financial subsidies, but the firm doesn't depend on regular subsidies.	
How much money, resources and specific activities does the company put into charitable works? To what extent is this motivated by self-interest?		
Goal: The company can confirm that in addition to making a direct material contribution to the community, it has an overall strategy or vision for volunteering and is taking structural measures to prevent corruption and illegitimate tax avoidance.		
E3 Reduction of environmental impact		4
What are the environmental impacts of the company's activities, and how large are they in comparison to the industry and in the region (emissions, noise, waste, energy, water)?	Significant and quantifiable environmental impacts specifically around emission, noise, energy. In the industry of logistics, a valuable positive impact.	
What complaints or controversies have arisen with local residents regarding environmental pollution? How is compliance with the relevant laws and regulations monitored?	/	
Goal: The company can confirm that it is aware of the environmental impact of its activities in absolute terms and relative to the industry and that it is taking appropriate measures to reduce the impact.		
E4 Transparency and co-determination		4
How do we make the effects of our core activities visible, and how do we make participation possible with regard to the legitimate interests of stakeholders?	Influence through visibility, collaboration with associations : "Fédération des coursiers à vélo", "la maison du coursier". Participation and material support for events: Critical mass	
How can citizens and stakeholders enter into dialogue and represent their interests with regard to the company's activities?	Education: involvement with students: taking on trainees, at least 1 student meeting a week. It's a way of having a rebound effect. Very active around the topics of social economy, the shifting economy.	

	Philippe is part of a network of entrepreneurs for sustainable development. a group of about 30. It's a way of spreading the word about what Urbike is doing, toward bigger companies that are less used to it. Desire to share, to prove the model. Take part in working groups, with circlemaid.brussels for example. However, Philippe mentioned the firm could communicate more towards non-clients.	
	Goal: The company can confirm that it has a transparent, honest, complete, unambiguous and above all fact-based information policy, that it enters into dialogue with citizens and that it does not disseminate false information about the company or societal phenomena.	
TOTAL		76

Appendix 5 - Assessment of Urbeez via the ECG quickestest

Questions	Urbeez's case	Score
Suppliers		
A1 Human dignity in the supply chain		2
What do we know about our suppliers' commitment to respecting human dignity (e.g. the quality of the workplace), especially that of our larger suppliers?	Main suppliers: for vehicles, assembled and finished in Europe In equipment, very little supply, some reflective jackets and phones Spare pieces of bikes often come from China	
How does our company contribute to creating dignified conditions and solving social problems and challenges throughout the entire supply chain?	Compliance with regulations. Mostly, The company does work upstream rather than downstream. When choosing for a new supplier for example, it will try to do it as neutrally as possible.	
Goal: The company can confirm that the social risks in the supply chain are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious grievances and human rights violations.		
A2 Solidarity and social justice in the supply chain		0
How are fairness and solidarity in business relationships with direct suppliers* ensured, in particular by structuring the price, payment and delivery conditions as well as in day-to-day operations?	Payment terms are simple : deposit and payment at delivery, without delays. Suppliers are always known. Urbeez chooses for European firms, guarantying European quality and compliance to European regulations. Financial risks would be payment without delivery but it doesn't occur.	
How does the company identify and sanction any risks and shortcomings?		
Goal: The company can confirm that it demands and promotes fair and solidarity-based dealings with suppliers and in the entire supply chain and that the suppliers have a fair share of the value added.		
A3 Environmental sustainability in the supply chain		1
What do we know about the environmental impacts in our supply chain, especially for the largest suppliers and those products and services that are associated with a high environmental risk?	Urbeez avoids unnecessary transportation, overpackaging, assembles big materials at home when possible to make transportation more efficient and less expensive.	

What environmental criteria are taken into account when selecting suppliers and their products?	The company respects regulations.	
Goal: The company can confirm that the environmental risks in the supply chain are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious shortcomings.		
A4 Transparency and co-determination in the supply chain		0
What measures has the company implemented to demand and promote transparency and participation for all stakeholders in the supply chain?	very simple customer-buyer relationship. no expectation of transparency from any side.	
How satisfied are suppliers with the company's information policy and participation rights?		
Goal: The company can confirm that it is reviewing its shared responsibility for transparency and joint decision-making throughout the supply chain and is shaping its corporate actions accordingly.		
Owners, equity and financial service providers		
B1 Ethical position in relation to financial resources		0
How are the financial partners evaluated in terms of their ethical and sustainable orientation?	Choice goes for big actors of the sector bank : BNP Paribas financial services : BDO	
Which different ways of generating equity capital have been considered and how can financial risks be reduced?	At launch : shareholding Now : Bank credits, simpler, less reporting to do	
Goal: The company can confirm that the social risks of its financial partners are being reviewed and evaluated and that measures are being taken against serious shortcomings and human rights violations.		
B2 Social position in relation to financial resources		0
What investment expenditures are necessary to secure the company's future, and how much coverage and additional risk provision are available?	The best investment is in the company, in vehicles highly restorable. The longest a vehicle lasts, the more value the company creates.	

What expectations do the shareholders have for dividend payments and why?	NA As they're now only two associates, Angelino Capretti and the CEO of PPP Michel D'Alessandro.	
Goal: The company can confirm that the distribution of funds is fair and that locations/jobs (despite stable profit situation) have not been reduced.		
B3 Use of funds in relation to social and environmental impacts		1
What social and environmental consequences are we anticipating in investment projects (fixed assets and financial assets)?	Investments are made mainly toward reparable equipment to increase value creation through longevity of material. It invests in quality assets.	
Which investments already owned by the company have the potential for environmental improvement?		
Goal: The company can confirm that the environmental risks associated with capital investments and financial investments are being reviewed and evaluated and that measures are being taken to address serious shortcomings and environmentally harmful resources.		
B4 Ownership and co-determination		0
Who are the owners, what shares do they have, what rights, obligations and liabilities?	Two associates, Angelino Capretti Managing Director, and the CEO of PPP Michel D'Alessandro.	
What forms of participation of stakeholders in decision-making and ownership are practiced?		
Goal: The company can confirm that in front of all employees and possibly other stakeholders have opportunities to participate in decisions, ownership and responsibility.		
Employees, including co-working employers		
C1 Human dignity in the workplace and working environment		3
What does human dignity in the workplace mean for our company, and how can we bring more humanity to our company?	Work is not subjected to time or performance pressure. Everyone is paid equally and fairly, payment by the hour. Flexible planning : those who wish to work, work. Those who don't , don't. Urbeez is known as a great place to work, it has a high loyalty from its employees, cultivate team spirit, staff empowerment, camaraderie.	

What measures have been implemented towards occupational health and safety and how is diversity promoted? How are they evaluated?	About 60 employee in BCR. Commitment to only salaried employment, avoiding creation of precarious working condition, unsafety, spread of uberisation in the field. Commitment to diversity : no discrimination, welcoming experienced and inexperienced profiles and training them (inclusion to labour market). Prison rehabilitation through collaboration with UNAGO, providing training and work.	
Goal: The company can confirm human dignity and occupational health are being safeguarded and diversity is being promoted.		
C2 Self-determined working arrangements		2
How can our employment contracts be tailored to individual needs and at the same time incorporate solidarity and fairness?	Those who want to work, work.	
What possibilities exist in the organisation for self-determining work hours?	No obligation to work, no imposed days. Availabilities are declared per week. Planning are made with fair distribution. Employees get to agree on the missions attributed to them.	
Goal: The company can confirm that all employees are guaranteed regional "living wages" and that work loads and working hours are distributed fairly.		
C3 Environmentally-friendly behaviour of staff		3
How do we influence nutrition during working hours?	Employees are outdoor, handling their tasks autonomously. They have a compulsory break, therefore can eat, however no influence is made on nutrition.	
How do we deal with mobility and how do our employees commute to and from the workplace?	Part of the values of the firm, to allow everyone not to come by car. 100% come walking, biking, or through common transportation (offices strategically located).	
Goal: The company can confirm that all employees have the opportunity to eat healthy and organic food during their working hours, that they can get to work sustainably and that they are encouraged to behave ecologically.		
C4 Co-determination and transparency within the organisation		1
How is the value of transparency and participation lived in our organisation? What are the fears and concerns, the advantages and potential regarding this theme?	Pyramidal. Angelino and Michel are at the top. Operational managers allocation tasks and duties are second. Then come the employees doing the deliveries. Emphasis on good flow of information, good information sharing.	

Which essential decisions can employees make by democratic or consensual means?	The activity is mostly run by the operational managers, which are deciding the day-to-day. They can make many decisions autonomously in the matters of running the activity. In terms of problem management, they can solve it or refer to higher management.	
Goal: The company can confirm that all essential and critical data are transparent, easy to access and to understand for all employees and that they can contribute their ideas or suggestions. (One-person-companies please focus on the closest working partners.)		
Customers and other companies		
D1 Ethical customer relations		2
Does the company respect customers as equals and places emphasis on transparency and honesty in its relationship with customers?	The decision to take on a client is based on feasibility. Every client knows the rates charged. Big clients, like Uber or Amazon, work through their specific process. When it comes to Urbeez's process, the price is the same for all clients. All get the same level of information, and all get the same service.	
How does the company guarantee that the benefit to the customer takes precedence over the pursuit of revenue?	Offers high quality, very available and present customer care, focus on client satisfaction. Practice a unique price, with no hidden costs. The point is for the client to have a turnkey solution, be able to trust Urbeez with their delivery process.	
Goal: The company can confirm that no unethical advertising campaigns are being carried out and that the benefits, wishes and complaints of customers* are being addressed.		
D2 Cooperation and solidarity with other companies		3
In which areas does the company cooperate with other companies or does it act in solidarity and provide assistance?	When it comes to sharing customers and passing on prospects and customers, they collaborate with Urbike. When projects are too big for Urbike, Urbeez welcomes them. When projects are too small or too specific for Urbeez, Urbike welcomes them.	
Which measures to increase industry standards have been/are being implemented or are being planned?		
Goal: The company can confirm that knowledge and information is shared with other companies, that solidarity and assistance are provided unselfishly and that joint measures are taken to raise industry standards.		
D3 Impact on the environment of the use and disposal of products and services		4

What strategies and measures are being employed to reduce the environmental impacts resulting from the use and disposal of products and services?	100% electric. Never built any electric station, use existing buildings. Most of the material that isn't usable anymore end up in spare pieces.	
In what ways does the business model take account of the issues of consistency, efficiency and sufficiency?	Considering its development, the business model shows that it works, efficiently. It is consistent, its aim is met through its activity. There is possibility of a negotiable preferential price given monthly volume commitments in delivery.	
Goal: The company can confirm that the environmental impact is being monitored and that better alternatives and moderate use are being offered, and that excessive use is not being promoted through pricing, incentive systems, planned obsolescence, etc.		
D4 Customer participation and product transparency		3
How do we involve customers in product development and market research especially for the development of sustainable products and services?	Customers shape the service. The company remains flexible. For example, it can fit the request on transmission of information on on-going delivery.	
How transparent are the components and hazardous substances of our products and the price elements?	NA	
Goal: The company can confirm that customers are involved in product development and market research and that the ingredients, hazards and price components of the products are disclosed.		
Social Environment		
E1 The purpose of products and services and their effect on society		4
How do our products and services (P/S) satisfy basic needs, provide for the personal growth of individuals, strengthen our communities, or contribute to the regeneration of our planet? What is their impact in society at large?	Contributing to the regeneration of planet with aiming for 0 impact. The goal of the company isn't to go against e-business, but to show it's doable in a carbon-neutral way (in terms of delivery). The company is really inclined to exchange with different stakeholders. Angelino mentions there is a company for everything, and Urbeez's aim rests on building an activity based on its 3 founding pillars, and show it works.	

What social and environmental problems (regional or global) are solved or reduced with our P/S, possibly in accordance with the UN Sustainable Development Goals?	The company was founded with the aim of decarbonising urban traffic flows. Cyclologistics' development inhabits improvement in regards, namely, with SDGs 3, 7, 8, 9, 11, 12, 13.	
Goal: The company can confirm that the P/S serve the basic needs, the personal growth of the people, the strengthening of the community or the regeneration of the planet and that it knows their societal effects.		
E2 Contribution to society		3
What direct financial contribution does the company make to society and its institutions (e.g. taxes, social insurance contributions) and what direct financial support does the company receive (e.g. grants, subsidies)?	Investor of "Team for the Planet", aiming to finance open source innovation worldwide, investments with no financial dividend.	
How much money, resources and specific activities does the company put into charitable works? To what extent is this motivated by self-interest?		
Goal: The company can confirm that in addition to making a direct material contribution to the community, it has an overall strategy or vision for volunteering and is taking structural measures to prevent corruption and illegitimate tax avoidance.		
E3 Reduction of environmental impact		4
What are the environmental impacts of the company's activities, and how large are they in comparison to the industry and in the region (emissions, noise, waste, energy, water)?	The company doesn't measure its impact. However, the industry of transportation logistics is one of high emissions, and the solution proposed is aimed at reducing them. IT has considerable impact on emissions, noise, energy	
What complaints or controversies have arisen with local residents regarding environmental pollution? How is	/	

compliance with the relevant laws and regulations monitored?		
Goal: The company can confirm that it is aware of the environmental impact of its activities in absolute terms and relative to the industry and that it is taking appropriate measures to reduce the impact.		
E4 Transparency and co-determination		2
How do we make the effects of our core activities visible, and how do we make participation possible with regard to the legitimate interests of stakeholders?	Mostly, The company does work upstream rather than downstream. When choosing for a new supplier for example, it will try to do it as neutrally as possible.	
How can citizens and stakeholders enter into dialogue and represent their interests with regard to the company's activities?	Through social medias, successful partnerships are frequently being shared	
Goal: The company can confirm that it has a transparent, honest, complete, unambiguous and above all fact-based information policy, that it enters into dialogue with citizens and that it does not disseminate false information about the company or societal phenomena.		
TOTAL		37