



CATHERINE LÉGER-JARNIOU
YVES MBODA
ANNE-SOPHIE DE GABRIAC

DU SALARIAT À L'ENTRE- PRENEURIAT

10 QUESTIONS À SE POSER
POUR RÉUSSIR

DUNOD

La collection « Entrepreneurs », truffée de conseils pratiques, d'avis d'experts et de témoignages, vous apporte des solutions concrètes pour bâtir durablement votre réussite.

Suivi éditorial : Innocentia Agbe et Yaël Bourcet

Fabrication : Lucie Grenet

Mise en pages : PCA

Conception de couverture : Studio Dunod

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2022

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

ISBN : 978-2-10-083701-4

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

PRÉFACE	5
INTRODUCTION	7
1 QU'EST-CE QU'UN ENTREPRENEUR ?	11
Parlons le même langage	12
Les différents profils d'entrepreneur(e)s	13
L'entrepreneuriat : un phénomène d'ampleur	26
2 EST-CE LE BON MOMENT POUR SE LANCER ?	29
Qu'est-ce qui vous pousse à vouloir entreprendre ?	30
Quels sont vos moteurs internes ?	37
Qu'êtes-vous prêt(e) à risquer et à perdre pour vous lancer ?	40
Croyez-vous être capable d'entreprendre ?	44
Autoévaluation	49
3 COMMENT DÉMARRER ?	51
Se lancer seul(e) ou s'associer ?	52
Quel temps dédié au lancement de son entreprise et comment ?	61
Se faire aider	64
4 COMMENT VALIDER SON IDÉE ?	73
Avoir trop d'idées... ou pas assez	74
Mon idée est-elle bonne ?	79
Comment valider mon idée ?	81
Et si mon idée est dans un secteur « à part » ?	89

5	COMMENT CONCEVOIR SON BUSINESS MODEL ?	91
	Définir et prototyper son business model avec un canvas	92
	Tester les hypothèses de son business model canvas	103
	Exemples de prototypages et de test de business models	106
	Mesurer l'impact de son business model	111
6	COMMENT CONSTRUIRE SON BUSINESS PLAN ?	115
	Pourquoi un business plan ?	116
	Comment aboutir à un business plan agile ?	117
7	COMMENT METTRE EN ŒUVRE SON PROJET ?	137
	Structurer la mise en œuvre de mon projet	139
	Construire une organisation forte	141
	Développer une relation client durable	151
	Mettre en place des processus et outils performants	153
8	COMMENT FINANCER SON PROJET ?	157
	Les financements accessibles selon le stade du projet	158
	Les différentes sources de financement dès l'amorçage	159
	Les solutions pour bien gérer sa trésorerie	
	liées aux créances clients	171
	La levée de fonds, pour qui et comment ?	173
9	COMMENT VENDRE SON PROJET ?	181
	Le teaser	182
	Pitcher en toutes circonstances	183
	Comment réussir son pitch	188
	Adapter son discours à son public	191
	Comment valoriser votre société au démarrage	199
10	FAIRE GRANDIR SON ENTREPRISE... OU PAS ?	205
	Le dilemme de la croissance	206
	Et si je fais le choix de développer mon entreprise ?	213
	CONCLUSION	225
	NOTES	227
	BIBLIOGRAPHIE	231
	SITOGRAFIE	233
	RÉSEAUX D'INFORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT	237

Préface

Vous envisagez ou hésitez peut-être à devenir entrepreneur. Mon message d'encouragement est simple : les conditions n'ont jamais été aussi favorablement réunies pour se lancer. Lors de mes précédents postes en start-up, puis désormais à la tête de la Mission French Tech, j'assiste avec admiration à l'envolée spectaculaire de l'écosystème qui, avec 20 000 start-up, un million d'emplois directs et indirects et plus de 10 milliards d'euros de levées de fonds en 2021 (soit deux fois plus que l'année précédente) atteint des nouveaux records. Avant tout entrepreneure, je mesure le poids des appréhensions quand il s'agit de choisir cette voie. Je comprends l'hésitation face à l'incertitude de l'environnement concurrentiel dans lequel les projets évoluent, et face à la peur paralysante d'y échouer. Ce livre, par les dix questions essentielles qu'il traite, tient donc toute son importance dans sa capacité à vous permettre de réduire cette incertitude, d'appriivoiser les défaites et de vous guider sur la voie qui doit devenir et qui deviendra la vôtre.

Aujourd'hui, l'écosystème dispose de tout ce qu'il faut pour créer une entreprise et la voir prospérer. La French Tech, c'est aussi et surtout des initiatives pour soutenir et pour accompagner tous ceux qui ont choisi d'emprunter le chemin entrepreneurial. Tous. Y compris vous, qui vous apprêtez à ôter votre casquette de salarié pour enfiler celle d'entrepreneur. Votre approche est déterminante pour cet écosystème, que vous rejoindrez muni de toute l'expertise que vous avez accumulée en tant que salarié. J'ai eu la chance de connaître plusieurs trajectoires, qui m'ont

tantôt menée vers des grands groupes, tantôt vers des start-up, françaises ou d'ailleurs. Désormais au service de la puissance publique, je tire un enseignement de ce parcours : chaque monde a à apprendre des autres. Chaque environnement bénéficie des expertises acquises en dehors de son champ, et l'entrepreneuriat a beaucoup à tirer de vos années de salariat. Je vous invite donc à apporter à notre écosystème votre expertise dont il a encore, et dont il aura toujours besoin.

Ce livre, écrit par des acteurs spécialistes de la pratique entrepreneuriale, vous accompagnera tout au long de votre cheminement, depuis votre questionnement initial jusqu'à sa mise en œuvre effective.

Clara Chappaz
Directrice de la Mission French Tech



Introduction


2021 a encore battu des records en matière de création d'entreprises, avec près d'1 million de nouvelles entreprises, en augmentation de 17 % par rapport à 2020. Les deux tiers sont dus aux micro-entreprises. En outre, 30 % des Français sont dans une dynamique entrepreneuriale (entrepreneurs ou ont envie de se lancer), selon l'Indice entrepreneurial français 2021.

Vous n'êtes donc pas seul à vous interroger sur ce grand saut qui vous ferait passer de salarié à entrepreneur ! Et nous en sommes ravis car nous avons conçu cet ouvrage pour vous.

Bien évidemment, il existe de nombreux ouvrages sur la création d'entreprises, plus ou moins techniques et plus ou moins focalisés sur un élément de la démarche. Vous en retrouverez certains dans la bibliographie.

Mais l'ouvrage que vous avez entre les mains est écrit pour vous. Nous sommes partis de vos questionnements et de vos préoccupations en interrogeant un panel de futurs et de nouveaux entrepreneurs, salariés ou ex-salariés. Leurs retours nous ont permis de mettre en lumière les 10 points essentiels qu'il convient de traiter quand on envisage de se lancer.

Ce livre retrace donc les 10 grandes questions à se poser pour se lancer dans l'aventure de la création. Nous allons vous entraîner dans un monde nouveau, enthousiasmant, qui vous apportera de grandes satisfactions mais aussi quelques peurs



et frustrations. Notamment, vous allez appréhender la métamorphose à opérer. Vous allez devoir en effet passer du statut de salarié avec des compétences souvent pointues et spécialisées et s'appuyant sur une structure établie à un nouveau statut et métier d'entrepreneur. Vous allez alors connaître la solitude (même avec des associés) de celui qui doit assumer de nombreuses tâches diversifiées, prendre toutes les décisions et en assumer lui-même tous les risques.

Les trois auteurs et autrices ont des parcours différents et complémentaires qui leur ont permis de dialoguer sur ces sujets pour vous apporter les meilleurs conseils.

Yves Mboda a connu lui-même plusieurs allers et retours entre le salariat et l'entrepreneuriat. Il dirige actuellement sa quatrième entreprise, qu'il a fondée en 2021, dans le domaine de l'intelligence artificielle pour la santé. Il est lui-même au cœur de ces questionnements.

Les deux autrices ont chacune apporté leur contribution, donnant ainsi lieu à un échange passionnant éclairant la pratique réelle des entrepreneurs tout autant qu'il l'enrichit d'outils et de processus méthodologiques. Catherine Léger-Jarniou, professeur émérite de l'université Paris-Dauphine PSL, autrice de référence sur les questions de la création, du business plan et de l'étude de marché, a aidé de nombreux jeunes à créer leur entreprise.

Et Anne-Sophie de Gabriac, salariée devenue entrepreneure et investisseur, aujourd'hui professeur de pratique entrepreneuriale à l'Essec, forme et accompagne des entrepreneurs de tous âges sur leur chemin.

Pour vous accompagner au mieux dans cette transformation, l'ouvrage est structuré autour de 10 questions, regroupées dans cinq grands thèmes. Chaque question fait l'objet d'un chapitre.


→ Le **chapitre 1** vous immerge dans le paysage de l'entrepreneuriat après en avoir clarifié le terme, en vous permettant de visualiser l'ampleur de ce phénomène et d'envisager les différents profils d'entrepreneurs. Vous pourrez ainsi vous situer dans ce paysage.

→ Le **chapitre 2** vous fait réfléchir sur vos propres motivations à entreprendre ; une autoévaluation vous permettra de vous situer par rapport aux autres salariés qui se sont retrouvés dans la même situation de questionnement que vous.

→ Les **chapitres 3 à 6** vous guideront, pas à pas, dans la conception et la structuration de votre projet. Dès le chapitre 3, vous aurez en main tous les éléments pour décider de la meilleure façon de démarrer, puis de solliciter les acteurs susceptibles de vous apporter un accompagnement en phase avec vos objectifs et motivations. Sur la base du *lean startup*, le chapitre 4 vous fournira un cadre pour concrétiser au plus vite votre idée et la valider. Dans le chapitre 5, vous construirez de façon méthodique un business model agile, que vous complétez par l'élaboration de votre business plan dans le chapitre 6.

→ Les **chapitres 7 à 9** vous accompagneront dans l'amorçage de votre entreprise. Le chapitre 7 vous aidera à vous organiser pour prioriser, réaliser, contrôler, etc., car la bonne exécution est la clé de la réussite de tout projet entrepreneurial. Le chapitre 8 vous donnera une vision large des possibilités de financement selon votre stade d'avancement. Vous trouverez les clés pour vendre votre projet et obtenir ces financements dans le chapitre 9.

→ Le **chapitre 10** vous fournira les outils pour répondre à la question que tout entrepreneur se pose à un moment donné : faire grandir mon entreprise ou pas ? Et si oui comment ?



Cette structuration permet de présenter les idées de façon didactique et pratique. Cependant, au quotidien, vous naviguerez constamment entre les différents chapitres car l'entrepreneuriat est une aventure itérative qui se construit sur le terrain, au jour le jour, en alliant réflexion et exécution. L'entrepreneur pense et adapte son projet en même temps qu'il l'exécute.

L'ouvrage que vous avez entre les mains se veut donc être votre guide pratique tout au long de votre cheminement entrepreneurial. Lisez-le et relisez-le à chaque étape de développement de votre projet, pour vous rafraîchir la mémoire ou trouver la réponse à une question que vous vous posez à cet instant précis.

Bon voyage !

1

Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?

*Il n'y a pas « un » caractère d'entrepreneur.
Mais il faut « du » caractère pour l'être.*

PETER DRUCKER, THÉORICIEN DU MANAGEMENT

Objectifs

- »» Clarifier le terme « entrepreneur » pour mieux comprendre votre posture.
- »» Envisager tous les profils d'entrepreneurs pour trouver le vôtre.
- »» Visualiser l'ampleur du phénomène entrepreneurial.

Avant de traiter des questions que vous vous posez avant de vous lancer et de changer de carrière, il nous paraît important de clarifier la notion d'entrepreneur et surtout de balayer la palette de tous les types d'entrepreneurs qui existent et qui vous qui vous aideront à clarifier votre propre posture.

Parlons le même langage

■ ■ ■ Le terme « entrepreneur » renvoie à celui d'« opportunités ». L'opportunité est « une situation future qui est jugée comme désirable et faisable¹ ».

Deux possibilités s'offrent à l'entrepreneur : soit il saisit une opportunité soit il la crée.

→ Dans le premier cas, l'entrepreneur **saisit des opportunités** d'affaires² qui lui permettront d'introduire sur le marché de nouveaux produits, services ou concepts dont il tirera profit au sens large (argent, notoriété, satisfaction, etc.).

Il scrute son environnement pour en détecter les opportunités, les comprendre et les exploiter, acceptant de prendre un certain niveau de risque ou, au contraire, n'en prenant parfois aucun³. Il fait preuve de créativité et incarne la figure de l'innovateur, agent de changement cher à l'économiste autrichien Joseph Schumpeter⁴.

→ Mais l'entrepreneur peut aussi avoir la capacité de **construire cette opportunité**, grâce à son action.

Il détourne les règles commerciales habituelles et prend un risque plus élevé car il bouscule les habitudes (commerciales, d'usage, etc.) et se fie à son intuition.

La notion de risque pour l'entrepreneur est très discutée, elle s'étend sur une échelle allant du « risque acceptable » à « l'action risquée »⁵. Pour certains, l'entrepreneur est une personne

qui doit être prête à mettre son temps et son capital dans une entreprise risquée pour donner vie à son idée, ainsi qu'à mettre sa carrière et sa sécurité financière en jeu. L'économiste Israel Kirzner⁶ propose un juste milieu en parlant d'entrepreneur arbitre entre les opportunités et le risque.

Par ailleurs, une autre distinction a été longtemps utilisée pour définir les entrepreneurs, celle de l'**opportunité** ou de la **nécessité**. Comme expliqué précédemment, un entrepreneur par opportunité crée à partir d'éléments extérieurs dont il imagine qu'ils seront positifs à son activité et dont il pourra tirer profit. Un entrepreneur par nécessité le fait pour assurer sa subsistance et celle de sa famille et constitue presque une solution par défaut. Cette distinction est toujours opérante mais elle cohabite avec d'autres facettes de l'entrepreneur, non exclusives, que nous présentons ci-dessous.

Pour résumer ces approches, on peut facilement dire qu'il existe une multitude de définitions de l'entrepreneur en fonction de l'angle d'attaque que l'on prend. Pour simplifier, et dans la suite de ce livre, nous considérerons qu'un entrepreneur est à l'origine de la création d'une activité économique, seul ou à plusieurs. Il possède les compétences (ou s'en entoure) et la motivation suffisante pour créer une activité économique, se lancer sur un secteur d'activité, créer des emplois, etc. Trois éléments caractérisent donc un **entrepreneur** : une implication forte dans son projet, un investissement matériel et/ou moral important, une personnalité marquée très souvent par une volonté de faire des choses différemment.

Les différents profils d'entrepreneurs

■ ■ ■ Il est intéressant de s'attarder sur les **profils** d'entrepreneurs car l'environnement est turbulent et les aspirations des

individus évoluent (recherche d'autonomisation, de sens dans le travail, besoin d'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, envie de changer le monde, etc.) ; de ce fait les repères habituels sont dépassés. On assiste à un passage de la figure héroïque de l'entrepreneur à des formes variées d'entrepreneurs aux visages multiples.

Bien entendu, des tendances lourdes demeurent, comme le fait qu'un entrepreneur sera toujours capable de découvrir et d'exploiter des opportunités que d'autres individus n'ont pas trouvées. En ce sens, il prendra toujours des risques et innovera au sens de Schumpeter, quitte à détruire l'existant par ses innovations (« la création destructrice »). On pense à l'ubérisation de certaines activités. Il aura certainement toujours un « *locus of control* » élevé, en ce sens qu'il attribue les résultats obtenus à ses propres décisions et actions (plutôt qu'à d'autres causes).

C'est la raison pour laquelle la classification qui opposait les « entrepreneurs par vocation » (qui ont des idées, de la famille entrepreneur, une bonne formation, etc.) aux « entrepreneurs par nécessité » (femmes, chômeurs, habitants des banlieues, etc.) doit aujourd'hui être dépassée et enrichie en fonction de la situation mais aussi des motivations des entrepreneurs. Car la situation est complexe : les motivations de chacun évoluent tout au long de la vie et se combinent avec les expériences et les contraintes de la vie. Ce n'est donc plus un statut que l'on peut mettre en avant (jeunes, femmes, chômeurs) mais la façon d'être entrepreneur⁷.

Cela nous permet d'illustrer une grande majorité de profils qui, bien entendu, ne sont pas mutuellement exclusifs. Vous vous reconnaîtrez certainement.

Les « indépendants »

Quel que soit leur statut (auto-entrepreneurs, micro-entrepreneurs ou autre), ils cherchent avant tout la liberté de

travailler à leur rythme et là où ils souhaitent, le fait de pouvoir concilier vie professionnelle et vie privée et de s'assurer un revenu. Ils ne cherchent pas à croître ni à embaucher mais à créer leur propre emploi. Ils sont 3 millions en France selon l'Insee.

On retrouve notamment dans cette catégorie les femmes, qui créent par opportunité ou transition de carrière. Elles représentent 40 % des micro-entrepreneurs, la majorité étant des femmes de moins de 30 ans. Ces femmes ont déjà un emploi et décident de se lancer à la suite d'une insatisfaction et/ou d'une frustration professionnelle (plafond de verre, recherche d'épanouissement professionnel...). Les femmes concernées sont motivées par le désir de relever un défi, d'exprimer leur créativité, de trouver une opportunité... Elles cherchent à se réaliser elles-mêmes, à être satisfaites de leur travail. Sont aussi présentes dans cette catégorie les entrepreneures, dont l'entrepreneuriat est la voie professionnelle choisie dès la fin des études ou qui placent l'entrepreneuriat dans une continuité de carrière.

TÉMOIGNAGE

Alice Amiel, freelance heureuse

Directrice artistique, Alice, 31 ans, s'est lancée dans l'aventure il y a trois ans après plusieurs expériences dans des agences de communication. Ses clients : des marques, des entreprises, des start-up pour lesquels elle réalise des identités visuelles (logos), des sites Internet ou encore des publicités. Les raisons de son choix ? « Un peu d'atavisme familial. Mes parents étaient indépendants. Je n'ai pas grandi avec des proches évoluant dans le salariat », mais sa principale motivation pour se lancer en solo reposait sur son vécu en agence. « Je voulais m'émanciper des process, pouvoir choisir et travailler en direct avec des clients, avec des projets plus en phase avec mes valeurs. Le fait d'avoir des interlocuteurs différents rend les journées toujours riches, jamais monotones. J'ai l'impression de





progresser bien plus vite qu'en agence car je n'ai pas le droit à l'erreur », note-t-elle. Depuis la crise du Covid-19, cette Normande d'origine confesse apprécier au plus haut point de travailler depuis l'endroit qu'elle a choisi. « Certains clients ne savent même pas dans quelle ville j'habite et s'en fichent royalement », s'amuse-t-elle.

À noter que c'est souvent aussi un statut intermédiaire pour tester son idée, commencer à facturer, avant de se lancer dans la création d'entreprise ; c'était en tout cas le principe à l'origine de la création du régime d'auto-entrepreneur.

Les « innovateurs »

Ils sont une grande famille dans laquelle on retrouve les purs **innovateurs**, au sens schumpétérien, qui créent des entreprises à potentiel, bénéficient d'aides publiques le plus souvent et font partie de réseaux comme la French Tech. Ils déposent des brevets, sont généralement diplômés, issus de laboratoires performants et exportent généralement leur concept. Si le succès est au rendez-vous, ils peuvent devenir des **entrepreneurs en hypercroissance** sur un marché mondial. On trouve parmi eux les « **serial entrepreneurs** » et les « **entrepreneurs mondiaux** » qui, avec Internet et les réseaux sociaux, se créent, se font connaître et vendent nécessairement dans le monde entier très simplement et en temps réel. Ils pourraient devenir des ETI (entreprises de taille intermédiaire). Mais les *serial* entrepreneurs peuvent également se trouver parmi des **franchisés** (on pense à la famille Leclerc) ou parmi des commerçants possédant plusieurs enseignes.

On trouve également les **entrepreneurs « verts »** qui exercent dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, du bâtiment,

des transports, de la logistique, de l'industrie, de l'agriculture, des achats, du tourisme ou encore de l'animation et qui veulent transformer ou sauver la planète.

Exemple d'un innovateur et *serial* entrepreneur : Jean-Baptiste Rudelle

Ingénieur Supélec, Jean-Baptiste Rudelle travaille une dizaine d'années dans les télécoms. Parallèlement à son activité salariée, il crée une première société, Kallback, qui permet de payer moins cher ses communications téléphoniques avec l'étranger. Puis, en 1999, il cofonde le site Kiwee, spécialisé dans les jeux par SMS, sonneries et logos. La société est revendue en 2004 à American Greetings, dont il prend la direction de la zone Europe. En 2005, il cofonde et préside Criteo. Il déménage à Palo Alto en Californie pour développer la R&D depuis la Silicon Valley. Après son introduction au Nasdaq, fin 2015, il quitte la direction générale de Criteo et lance l'application de covoiturage urbain Less, qu'il revend ensuite en 2018 à BlaBlaCar. En mai 2018, il revient à la direction générale de Criteo avant d'en repartir pour créer un *think tank* en 2020.

Les « digitaux »

Ils regroupent les entrepreneurs des générations Y et Z qui ont peu d'expérience (**les millennials**), mais aussi tous les entrepreneurs au mode de vie connecté. Ils sont adeptes des nouvelles technologies et des réseaux sociaux. Ils sont inventifs, impatients et vivent dans l'instantanéité. Cette catégorie « furtive et festive » se regroupe en tribus et réseaux, mélange les mondes réels et virtuels et cherche des émotions. La création d'entreprise en fait partie, à condition d'inventer de nouveaux usages, de nouvelles façons de se déplacer, de se rencontrer, de se nourrir, de consommer et même d'étudier.

Exemple de Constantin Wolfrom, cofondateur et CEO de Pumpkin, « l'appli de paiement entre potes »

C'est l'histoire d'un projet né à l'Edhec qui devient l'une des premières applications de paiement et de remboursement entre particuliers. L'idée de base était de pouvoir se rembourser et se renvoyer de l'argent gratuitement depuis son téléphone. Avec leur première bourse, ils ont pu financer la version beta de leur solution, qu'ils ont ensuite testée en envoyant des invitations à une dizaine d'amis qui devaient eux-mêmes les faire passer à des gens qu'ils ne connaissaient pas pour ne pas avoir d'avis biaisés. Ils se sont fait connaître en distribuant des tracts dans les rues de Lille, en faisant la tournée des bars, des soirées étudiantes... Bref, ils étaient là où se trouvait le besoin et ont progressé *via* le bouche-à-oreille de leur communauté.

Les « lifestyles »

Ces entrepreneurs recherchent avant tout une manière de vivre, bien au-delà de la simple création d'entreprise, avec la volonté de s'affranchir des modes d'organisation tutélaire hérités du passé et d'agir directement.

Dans cette catégorie, on retrouve les « **néo-artisans** » porteurs d'un projet de vie. Ces urbains (souvent d'anciens cadres) choisissent pour la plupart de s'installer (ou de retourner) en zone rurale et créent dans des domaines connectés ou traditionnels en les revisitant (agriculture bio et tourisme, artisanat, alimentation...). Ils choisissent leur lieu de vie et de travail, sont créatifs, intuitifs, travaillent en réseau et privilégient les produits ou services locaux de qualité à forte marge (artisanat, culture bio).