



hec stories

SUSTAINABLE FINANCE
**WE HAVE
A DREAM**



1 Réseau européen
6 Notaires Associés
18 Notaires
50 Collaborateurs
150 ans d'existence

Vos intérêts, notre priorité

9 métiers

» Investissement
» Entrepreneuriat
» Médiation

» Financement
» Droit de la famille
» Immobilier résidentiel

» Energie
» Ingénierie patrimoniale
» Aménagement urbain

1 - 3 rue Lulli - 75002 Paris
T. + 33 1 42 33 21 05
www.baum.eu.com

HEC Stories is a quarterly
published by HEC Editions
9, avenue Franklin-D.-Roosevelt,
75008 Paris

EDITORIAL

Publication director :
Marguerite Gallant (H.03)
Editor-in-chief:
Daphné Segretain
Deputy editor :
Lionel Barcilon
Art director:
Fabienne Jousse

JOURNALISTS

Marianne Gérard, Loane Gilbert,
Thomas Lestavel, Estel Plagué

PHOTOGRAPHERS

Alexandre Bré, Tidio Gaou

ILLUSTRATORS

Ana Curbelo

Cover illustration:

Febin Raj

ADMINISTRATIVE

HEC éditions Executive director:
Marguerite Gallant (H.03)
Sales manager:
Pauline Feutrie
pauline.feutrie@hecalumni.fr

ADVERTISING

EM-COM - Éric Farkas
01 43 97 40 82 - eric@em-com.fr
www.em-com.fr

ISSN : 2677-710X

Commission paritaire /
Joint Commission
n° CPPAP : 0325G79504
Legal deposit at publication
Print by auraprint-x
Paper from sustainably
managed forests
Printing production
by Thierry Bravard
Copyright HEC Stories

To read the magazine in PDF on the
website www.hecstories.fr, use the
following code: Storiesmars2024.

Pour lire le magazine en PDF
sur le site www.hecstories.fr,
renseignez le code suivant :
Storiesmars2024

You can subscribe
Vous pouvez vous abonner



L'ÉDITO

d'Adrien Couret

(H.07), président d'HEC Alumni,
directeur général d'Aéma Groupe



Climate : a wind of change

Climat : la recherche du temps perdu

Le secteur de l'assurance, dans lequel je travaille, est confronté depuis plusieurs années aux conséquences du changement climatique. Tempêtes, inondations, sécheresses, nouvelles pathologies... Autant de dommages que nous, assureurs, devons convertir en équivalents monétaires pour mener notre mission d'indemnisation et de réparation. Total : 3 milliards d'euros de « sinistralité climatique exceptionnelle » pour la France en 2023, 10 milliards d'euros – un record – en 2022. Jadis, ces sinistres n'excédaient guère le milliard. Le changement climatique est en passe de devenir un frein structurel au développement. Des régions régulièrement inondées, ce sont des terres où l'on n'habitera plus, où l'on ne cultivera plus, où les entreprises ne s'installeront plus. Et cela, même dans des pays développés et à climat réputé tempéré. D'ici à 2050, le monde pourrait ainsi perdre 10% de sa richesse économique en raison du changement climatique. J'appartiens à une génération née dans les années 1980 – en même temps que le concept de développement durable –, qui a passé son bac quand la RSE émergeait. Une génération dont chaque année de vie professionnelle a été jalonnée par la création de nouvelles exigences environnementales. Dans cette génération, nous aurions dû être pionniers. Nous ne l'avons pas été, ou pas assez. L'obligation de s'adapter au changement climatique s'impose à nous. Et cet impératif crée des accélérations salutaires. Accélération de bascules énergétiques et industrielles, portées par des entrepreneurs comme par de grandes entreprises mondiales. Accélération des controverses issues de la société civile. Accélération dans la diversité de nos rôles modèles, car il n'y a plus dans nos sociétés une voie unique pour réussir. HEC, notre École, aspire à être leader de ce mouvement-là.

In the insurance sector, where I work, we have been facing the consequences of climate change for several years. Storms, floods, droughts, new diseases. Damages that we, as insurers, must convert into monetary equivalents to fulfill our mission of repairing and compensing. 3 billion euros of “exceptional climate-related losses” for France in 2023, a record 10 billion euros in 2022. In the past, these losses rarely exceeded one billion euros. Climate change is on the verge of becoming a structural hindrance to development. Regions frequently affected by floods may become uninhabitable, uncultivable, and undesirable for businesses. This holds true even in developed countries with a reputedly temperate climate. By 2050, the world could lose 10% of its economic wealth due to climate change. I belong to a generation born in the 1980s, the same era as the concept of sustainable development, earning my high school diploma when corporate social responsibility (CSR) was emerging. A generation that has witnessed the creation of new environmental requirements throughout its professional life. In this generation, we should have been pioneers. We weren't, or not enough. Adapting to the consequences of climate change is now imperative and create a new welcome accelerations. An acceleration in energy and industrial shifts driven by entrepreneurs and large global companies. An acceleration in controversies stemming from civil society. An acceleration in the diversifying of our role models as there is no longer a single path to success in our societies. HEC, our school, aspires to be a leader in this movement.

Contact adrien.couret@hecalumni.fr [in/adriencouret](https://www.linkedin.com/in/adriencouret)

© Franck Beloncle, Ciprian Olteanu / Wavetime.com, Tiéno Gaou



innovation made in HEC

Des batteries à plat, un hélico avec des ailes, des habits pour rester à la maison...

Les HEC font tout de travers !

p. 6

Empty batteries, a helicopter with wings, clothes for staying at home... HEC alumni do everything wrong!



super étudiant

Jules Sitruk (X-HEC.24),
ambassadeur du sud,

p. 13

*Jules Sitruk (X-HEC.24),
ambassador of the southern France*

hec worldwide

Chine, Inde et Qatar : trois portraits
d'alumni aux antipodes,

p. 15

*China, India, and Qatar: three profiles
of alumni at opposite ends*

morceaux choisis

Estelle Brachlianoff, Hélène Bourbouloux
(H.95), Pascal Cagni (MBA.86),
Christopher Guérin, Florian Grill (H.88),
Alexandre Prot (H.06).

Ils étaient les invités de l'émission
de BFM Business « L'Entretien HEC »,
p. 18

*They were guests on the BFM Business
show “L'Entretien HEC”*

stories

hec talks

Cofondateur du Transition Network, le militant anglais Rob Hopkins était reçu par HEC Talks. Une intervention optimiste, sur la démocratie participative et le pouvoir de l'imagination,

p. 26

*Co-founder of the Transition Network, English activist
Rob Hopkins was a guest on HEC Talks. An optimistic talk about
participatory democracy and the power of imagination*



24h

Superstar en Côte d'Ivoire, le chanteur de Magic System A'Salfo (E.23), aka Salif Traoré, est un entrepreneur engagé,

p. 38

*A superstar in Côte d'Ivoire, Magic System's singer A'Salfo (E.23),
aka Salif Traoré, is also a committed entrepreneur*



ideas

le grand dossier

Entre guerres et boucliers tarifaires, la finance durable a-t-elle un avenir ? Entretien avec Igor Shishlov (M.21), directeur exécutif du certificat Climate & Business d’HEC Paris, p. 50
Wars and “tariff shield”: does sustainable finance have a future? Interview with Igor Shishlov (M.21), Executive Director of the Climate & Business certificate at HEC Paris



trajectoire

Rebecca Walser (Trium EMBA.22) : la question fiscale sur un plateau TV, p. 64
Rebecca Walser (Trium EMBA.22) raises the tax question on the TV set



vie d'hec

association

Conférence sur la question migratoire à Londres, les investissements d’HEC Ventures, les débats du Club Média, p. 72
Conference on the migration in London, HEC Ventures investments, Club Media debates

fondation

Mobilisation pour un amphi, nouveau soutien au centre Impact Finance, p. 74
Mobilization for an amphitheater, new support for the Impact Finance Center

campus

COP28 : l’analyse de François Gemenne, Brad Harris, nouveau dean du MBA, p. 76
COP28: François Gemenne’s analysis, Brad Harris, the new dean of the MBA

innovation & entrepreneurship institute

2023 en chiffres, les missions de l’Institut, la belle santé de Fringuant, p. 78
2023 in figures, the missions of the Institute, Fringuante’s healthy business

business

décideurs

Stratégie d’investissement pour une économie durable, par SWEN Capital Partners, p. 82
Investment strategy for a sustainable economy, by SWEN Capital Partnerse
Le private equity à l’heure de l’ESG, par Allen & Overy, p. 84
Private equity in the era of ESG, by Allen & Overy

alumni journal

Vous avez des messages : les clubs et les promos sont en ligne, p. 86
You have a message: clubs and promos are online

EN COUV'



par Daphné Segretain
rédactrice en chef – daphne.segretain@hecalumni.fr

What future costs

On the scale of seasons, each additional degree brought by spring is welcomed as good news. On a planetary scale, it’s the opposite. The slightest change in the Earth’s temperature has devastating and ruinous consequences. \$3 trillion per year is what it would take to contain – not even to eliminate or reverse – the ongoing climate change. This staggering price is for a carbon-free world. Do we have the means to afford this world, and more importantly, do we have the will? In this issue dedicated to sustainable finance, you will find some answers, with Igor Shishlov (M.21), Executive Director of the Climate & Business certificate at HEC Paris and a member of the research institute Perspectives Climate Change (p.52). In a context of rising energy prices, ESG values are a topic of debate in Europe and the United States, where Rebecca Walser (Trium EMBA.22), an expert in taxation and wealth management, appears on Fox Business television to highlight vulnerabilities in the American economy and the federal retirement system (p.64). The mercury did not wait for spring or climate change to rise in Florida. Just like in West Africa, where A’Solfo (E.23) was invited, appearing on the Ivorian channel RT 1. As a singer of Magic System and a supporter of the Elephants during the Africa Cup of Nations, he is also a committed social entrepreneur who has created a foundation for education. We followed him across the country at a frenetic pace (p.38). Investing in education, preserving retirement benefits, promoting local democracy, or mobilizing the finance sector to fund the climate transition: the battles for the future are numerous. A sign that nothing is written.

Le coût de l’avenir

À l’échelle des saisons, chaque degré supplémentaire apporté par le printemps est accueilli comme une bonne nouvelle. À l’échelle planétaire, c’est tout l’inverse. La moindre inflexion dans la courbe des températures terrestres a des conséquences ravageuses. Et ruineuses. 3 000 milliards de dollars par an, c’est ce qu’il faudrait déboursier pour contenir – même pas résorber ou inverser – le changement climatique en cours. Ce prix fou, c’est celui d’un monde sans carbone. Avons-nous les moyens de nous offrir ce monde et, surtout, en avons-nous la volonté ? Vous trouverez dans ce numéro consacré à la finance durable quelques éléments de réponses, avec Igor Shishlov (M.21), directeur exécutif du certificat Climate & Business d’HEC Paris et membre du bureau d’études Perspectives Climate Change (p.52). Dans un contexte de hausse des prix de l’énergie, les valeurs ESG font débat en Europe comme aux États-Unis, où Rebecca Walser (Trium EMBA.22), experte en fiscalité et en gestion de patrimoine, arpente les plateaux de la chaîne de télévision Fox Business pour alerter sur les fragilités de l’économie américaine et du système de retraites fédéral (p.64). Il faut dire que le mercure n’a attendu ni le printemps ni le réchauffement climatique pour monter en Floride. Tout comme en Afrique de l’Ouest, où A’Solfo (E.23) était invité, lui, sur la chaîne ivoirienne RT 1. Chanteur de Magic System et supporter des Éléphants durant la Coupe d’Afrique des nations, il est aussi un entrepreneur social engagé qui a créé une Fondation pour l’éducation. Nous l’avons suivi à travers le pays, à un rythme frénétique (p.38). Investir dans l’éducation, anticiper les enjeux démographiques, favoriser la démocratie locale ou mobiliser le secteur de la finance pour la transition climatique : les combats pour l’avenir sont multiples. Signe que rien n’est écrit.

© Ana Curielo, DR

© Anje Jäger

Batt-mobile d'occase

Recycled batt-mobile

Pierres angulaires d'une économie sans carbone, les batteries au lithium ont fait une vraie percée sur le secteur de la mobilité. Mais leur durée de vie limitée, l'impact environnemental de leur fabrication et leur teneur en métaux rares (lithium, cobalt, manganèse...) posent problème. Pour optimiser leur usage, la start-up Bib Batteries, fondée par Pierre Amans Lapeyre (H.21) et Martin Vaz (M.21), assure le suivi de ces appareils pour ses clients. Grâce à un algorithme d'intelligence artificielle, Bib Batteries évalue l'état des batteries d'une flotte de véhicules et propose la solution la plus adéquate pour leur fin de vie : réparation, revente (pour des usages moins intensifs) ou recyclage. « Le nerf de la guerre, c'est de faire que ces solutions soient attractives d'un point de vue financier. Sinon, il ne se passera rien. » Un enjeu crucial, puisqu'avec des durées de vie de deux à cinq ans pour les batteries de vélos ou de huit à quinze ans pour les voitures, le secteur s'attend à voir déferler « un véritable tsunami de batteries usées à partir de 2025 ». La Commission européenne vient d'ailleurs d'adopter une nouvelle réglementation qui imposera aux constructeurs d'inclure un quota de matériaux recyclés et de faciliter la réparation de leur matériel. De quoi mettre la filière du recyclage sous tension.

“Les solutions de réemploi et de recyclage doivent être attractives d'un point de vue financier. Sinon, il ne se passera rien.”

“Reuse and recycling solutions must be financially attractive. Otherwise, nothing will happen.”



Lithium batteries are cornerstones of a carbon-free economy and lithium batteries have made a real breakthrough in the mobility sector. However, their limited lifespan, the environmental impact of their manufacturing and their rare metals content (lithium, cobalt, manganese, etc.) are problematic. To optimize their usage, the start-up Bib Batterie, founded by Pierre Amans Lapeyre (H.21) and Martin Vaz (M.21), provides monitoring services for these devices to its clients. Using an artificial intelligence algorithm, Bib Batterie assesses the state of batteries in a vehicle fleet and proposes the most suitable solution for their end of life: repair, resale (for less intensive uses), or recycling. “The crux of the matter is to make these solutions financially attractive. Otherwise, nothing will happen.” A crucial issue, as the sector expects a real “tsunami” of used batteries from 2025, with lifespans of 2 to 5 years for bicycle batteries or 8 to 15 years for cars. Appropriately, the European Commission has just adopted new regulations that will require manufacturers to include a quota of recycled materials and facilitate the repair of their equipment. As a consequence, recycling industry under pressure.

L'étoffe du dessous

Body and soul

Créée en 2012 par Bérengère Lehembre (H.11) et Clara Blocman (H.11), la marque Ysé, qui se cantonnait au départ à la lingerie et aux soutiens-gorges pour petites poitrines, s'ouvre désormais à la confection de vêtements et pyjamas, ainsi qu'aux bonnets D et E. Dernière évolution de la marque : l'usage de fibres textiles biologiques ou recyclées. Pour sa nouvelle collection baptisée Le Grand Soir, Ysé sort le grand jeu avec une ligne 100 % responsable. Avec déjà six boutiques ouvertes dans les principales villes françaises, la ligne continue de gagner en volume !



The brand Ysé was created in 2012 by Bérengère Lehembre (H.11) and Clara Blocman (H.11). It initially focused on lingerie and bras for small busts. It is now expanding into loungewear and catering to cup sizes D and E. The latest evolution of the brand includes the use of organic or recycled textile fibers. For its new collection named “Le Grand Soir,” Ysé goes all out with a 100% sustainable line. With six stores in major cities across France, the brand has a promising future ahead!



Bistrot généreux

Food for good

Un déjeuner solidaire, cela vous tente ? Cofondée par Charles Capoul (H.21), le premier établissement de la chaîne de restauration Bonne Table vous accueillera dès la fin mars dans le 8^e arrondissement de Paris. Ouvert à l'heure du déjeuner, ce restaurant social emploie des personnes issues de la grande précarité, dans le cadre de CDD d'insertion de 6 à 24 mois. Bonne Table forme ainsi ses salariés aux métiers de commis et d'aide-cuisinier, tout en leur proposant un accompagnement personnel, qu'il soit administratif, psychologique ou juridique. Soutenue par le Fonds du Bien Commun, cette entreprise d'insertion a prévu, pour ses recrutements, de s'adresser à France Travail ou aux associations spécialisées comme Lazare. Deux nouveaux restaurants devraient ouvrir dans la capitale d'ici à 2025. Au menu ? Des mets français et de la bistronomie rapide de saison.

Fancy a lunch that tastes like solidarity? The first establishment of the restaurant chain Bonne Table will welcome hungry customers in central Paris. by the end of march. Open during lunch hours, this social restaurant employs individuals facing significant precarity, providing them with employment contracts ranging from 6 to 24 months. Bonne Table trains its employees to work as kitchen assistants and aides, offering them personal support, whether administrative, psychological, or legal. Supported by the Fonds du Bien Commun, a solidarity-based projects fund, this social and solidarity-focused restaurant chain plans to recruit through local employment agencies, or specialized charities. Two new restaurants are expected to open in the capital by 2025. But what's on the menu? French cuisine and bistro food made with seasonal ingredients.



Ferme à ferments

Ferment farm

Colorants, additifs, émoullients... Autant de composants chimiques qui pullulent, dans nos assiettes comme dans nos crèmes de beauté. Inscrite au programme J-StartX avec l’Incubateur HEC, la start-up japonaise Fermentation propose d’y substituer des produits d’origine naturelle, grâce à la fermentation de déchets alimentaires et autre biomasse – procédé dans lequel le Japon a acquis un savoir-faire ancestral. Grâce à une petite usine fonctionnant à l’énergie verte et à un laboratoire de recherche, la fondatrice Lina Sakai et son équipe font des merveilles avec de simples résidus de fruits, des restes de riz ou du marc de café. Son ambition : établir un « cercle vertueux » en proposant ces ingrédients aux grands groupes cosmétiques et agroalimentaires français.

“Un procédé pour remplacer les produits chimiques par des composants naturels”

“A process to replace chemical products with natural components”

flavors, food dyes, additives, emollients... Many compounds derived from petrochemistry end up in our plates and beauty products. The Japanese start-up Fermentation, which participated in the J-StartX program with the HEC Incubator, transforms food waste and other biomass into natural ingredients for the cosmetic and agri-food industries. This alternative is made possible thanks to the magic of fermentation, a technic that has a long and rich history in Japan. With a small factory operating on green energy and a research and development platform involving micro-organisms, founder Lina Sakai and her team work wonders with fruit residues, rice leftovers, or coffee grounds. She aims to collaborate with major French companies using this in-house «virtuous circle» to transform their residues and discover the components of the future.

Un site à ménager

Second hand decor

Avec eBay, Vinted et consorts, revendre ses fringues ou son smartphone n’a jamais été aussi facile. Pourtant, Ilfynn Lagarde (H.05), alors jeune maman, a eu toutes les peines du monde à revendre ses petits lits d’enfants. « C’était en 2018, il y avait une canicule, Jancovici parlait fort et je voyais des jeunes filles accrochées à Vinted pour acheter des baskets. » En 2020, elle crée alors Youzd, « marketplace de l’aménagement circulaire », comme elle aime à le qualifier. Sur le site se côtoient les offres de seconde main, proposées par les particuliers, les retours clients de magasins ou encore les produits restaurés par des professionnels. « J’ai toujours eu une conscience écologique et je suis quelqu’un de pragmatique. Je ne gaspille pas », confie cette ex-cadre de l’agro-alimentaire. Après une levée de fonds de 2,4 millions d’euros, la start-up réunit une communauté de 70 000 clients et partenaires.

With eBay, Vinted, and the like, selling clothes or smartphones has never been easier. However, Ilfynn Lagarde (H.05), a young mother at the time, struggled to sell her children’s small beds. “It was in 2018, in the middle of heatwave, J.M. Jancovici was loud in the media, and young girls were hooked on Vinted to buy sneakers.” In 2020, she then created Youzd, a “circular development marketplace,” as she likes to call it. The site features second-hand items from individuals, customer returns, and products restored by professionals. “I have always had an ecological conscience, and I am a pragmatic person. I don’t waste,” says this former agri-food executive. After a fundraising of 2.4 million euros, the start-up has gathered a community of 70,000 clients and partners.



“10% des bénéfices sont reversés à la Fondation des Femmes”



En mode cocoonée

In a cocooning fashion

Neuf femmes sur dix se changent en rentrant chez elles ! Pionnière sur le marché du « home style », Maison Figura associe confort et élégance avec des lignes de vêtements d’intérieur aux matières écoresponsables. Engagée pour la préservation des savoir-faire, la marque made in France emploie 130 artisans dans cinq ateliers de confection entre Nantes et Lorient. La fondatrice Caroline Buisson (H.13) a en outre choisi de reverser 10 % des bénéfices de son entreprise à la Fondation des Femmes, qui soutient les actions de 500 associations engagées pour lutter contre les violences faites aux femmes. Une marque triplement responsable !

“10% of the profits are donated to a NGO to end violence against women”

Nine out of ten women change clothes when they get home! A pioneer in the “home style” market, Maison Figura combines comfort and elegance with its eco-friendly materials for loungewear. Committed to preserving craftsmanship, this French-made brand employs 130 artisans in five workshops between Nantes and Lorient. Founder Caroline Buisson (H.13) has also chosen to donate 10% of her company’s profits to the Fondation des Femmes, a french foundation which supports the efforts of 500 associations combating violence against women. A brand that is triple responsible!



Une solution
digitale
complète pour
mesurer
l'état de santé
des seniors

Aux petits soins
des seniors
Silver preventative care

Prévenir plutôt que soigner. C'est le credo de HiNounou, une solution digitale de « jumeau numérique » imaginée par Charles Bark (EM.05) pour mesurer l'état de santé des seniors. Tensiomètre, oxymètre, ou encore capteur d'environnement créé avec Saint-Gobain : un kit d'outils médicaux permet d'effectuer des mesures à domicile. Les données sont analysées par une IA grâce une application, et présentée sous une forme facilement lisible : graphiques, indicateurs allant du vert au rouge, etc. En zone rouge, des alarmes préviennent les soignants du niveau de risque cardio-vasculaire, d'hypertension et de diabète. Enfin, un système de messagerie instantanée met le patient en relation avec son médecin généraliste ou les services d'assistance et d'assurance. Distribuée par les hôpitaux, les sociétés de soins à domicile et certains opérateurs télécoms, la version asiatique croise les données collectées avec le profil ADN des utilisateurs pour une analyse plus fine de la prédisposition héréditaire aux maladies chroniques. Cette approche, qui associe informations géniques et métaboliques, a valu à la société de nombreuses récompenses, notamment par l'ONU. Présente depuis dix ans en Asie, la solution est déployée en Europe, enrichie d'une technologie de prévention des chutes en Europe.

**A digital
solution
to monitor
seniors'
health status**

Prevent rather than cure. That's the motto of HiNounou, a digital twin solution designed by Charles Bark (EM.05) to monitor seniors' health from home. A kit of medical tools including a blood pressure monitor, an oximeter and an environment sensor created with Saint-Gobain allows for self-measurements. The data is analyzed by an AI through an application, and presented in an easily readable format: graphs, indicators ranging from green to red, etc. In the red zone, alarms notify relatives of the risk level, and an instant messaging system connects the patient with their general practitioner or assistance and insurance services. Distributed by hospitals, home-based care companies and a few telecom operators, the Asian version combines the collected data with the users' DNA profile for a more accurate assessment of hereditary predisposition to chronic diseases. Combining genetic and metabolic information, this approach has earned the company numerous awards, including from the United Nations. Present in Asia for ten years, HiNounou is deploying a fall prevention-detection solution in Europe.



Beauté singulière
One of a kind beauty

En lançant la marque de cosmétiques sur mesure Prose, l'entrepreneur Paul Michaux (H.15) a fait carton plein aux États-Unis et au Canada. La plateforme en ligne totalise 100 millions de dollars de chiffre d'affaires. Les utilisateurs répondent à des questions portant sur leur nature de cheveux et de peau, et les données analysées par une IA permettent de concevoir une formule adaptée à chaque client. La composition des produits est ensuite affinée en fonction des avis laissés après utilisation. « Une phase de test perpétuelle », résume Paul Michaux, qui figure au palmarès des Forbes 30 under 30.

With his customized cosmetics brand Prose, entrepreneur Paul Michaux (H.15) has achieved tremendous success in the United States and Canada. The online platform has a total revenue of \$100 million. Users answer questions about their hair and skin. The data is then analyzed by artificial intelligence to create a formula tailored to each customer. The product composition is then refined based on feedback provided after use. "It's a perpetual testing phase," describes Paul Michaux, who made it to Forbes' 30 under 30 list.

Contrôle continu
Supply chain under control

Comment s'assurer que des avocats importés du Pérou sont vraiment bio ? La start-up Tracklab, créée par Fadel Bennani (H.19), propose un logiciel pour vérifier la conformité d'un produit. En automatisant la collecte des données déclarées par le producteur (analyses bactériologiques, type d'engrais utilisé...) et la vérification des certificats, Tracklab accélère le contrôle qualité. Après l'agro-alimentaire, la start-up d'une dizaine de salariés se met au parfum. « On aime bien les secteurs compliqués et hyper réglementés », résume Fadel Bennani.

how to ensure that avocados imported from Peru are truly organic? The start-up Tracklab, founded by Fadel Bennani (H.19), created a software to facilitate product compliance verification. Tracklab speeds up the quality control process by automating the collection of data declared by the producer (bacteriological analyses, type of fertilizer used, etc.) and the verification of certificates. After entering the agri-food sector, Tracklab, which has a dozen employees, is now expanding into the perfume industry. "We like complicated and highly regulated sectors," Fadel Bennani says.





Mi-ailes, mi-hélices

The helicoplane

Conçu par la société AFT (Ascendance Flight Technologies), l'Atea est un objet volant d'un genre nouveau. Comme un hélicoptère, il décolle à la verticale, grâce à ses rotors. Mais une fois en altitude, il vole comme un avion. Et ce n'est pas sa seule originalité, puisqu'il est pourvu d'une double motorisation : chacun de ses dix moteurs peut être alimenté soit par combustible, soit par batterie électrique. Doté d'une grande autonomie, ce système hybride permet des vols sur 400 km avec 4 passagers. Les fondateurs de la start-up basée à Toulouse ont tous les quatre travaillé sur le projet d'Airbus E-Fan, qui avait réalisé une traversée de la Manche à bord d'un avion électrique de deux places. Lorsqu'en 2018, Airbus a décidé d'interrompre ce projet, ils ont choisi de continuer l'aventure ensemble. « Au total, nous avons déposé 35 brevets, précise Jean-Christophe Lambert (M.09), et nous avons déjà reçu plus de 500 précommandes. » L'engin aux allures de vaisseau spatial devrait progressivement remplacer les flottes d'hélicoptères en France, aux États-Unis et aux Philippines à partir de 2028.

Developed by the company AFT (Ascendance Flight Technologies), the Atea is a flying object of a new kind. Like a helicopter, it takes off vertically, thanks to its rotors. But once at altitude, it flies like an airplane. And that's not its only original feature, as it has a dual propulsion system: each of its ten engines can be powered either by fuel or by electric battery. This hybrid system allows for great autonomy, enabling flights of up to 400 km with 4 passengers. The four founders of the start-up based in Toulouse had previously worked on the E-Fan project at Airbus, which successfully crossed the English Channel with a two-seater electric plane. When this project was stopped in 2018, they chose to continue the adventure. "In total, we have filed 35 patents," says Jean-Christophe Lambert (M.09), "and we have already received more than 500 pre-orders." The spaceship-like craft is expected to gradually replace helicopter fleets in France, the United States, and the Philippines starting from 2028.

Cosmétiques et destock

Beauty in excess

Parmi la cohorte d'innovations nées dans le sillon de la loi antigaspillage Agec, Intacte a tout pour plaire. Cette plateforme de vente en ligne solde les produits cosmétiques invendus. Écartés à cause d'un packaging ancien, d'une formule modifiée ou d'un défaut d'emballage, les huiles, crèmes et lotions sont proposés à des prix bradés. Intacte.fr, lancé par Gabrielle Flipo (M.23) et Olivia Bally (H.23) fin 2023, vise à éviter que ces produits soient détruits par les fabricants (une pratique courante sur un marché dominé par l'image de marque). La start-up antigaspi fait d'ailleurs figure d'exception au sein de l'Incubateur L'Oréal. Une association encourageante !

Among all the projects born in the wake of the new french anti-waste law, Intacte has everything to please. This marketplace discounts unsold cosmetic products. After having been set aside due to outdated design, modified formulas, or packaging defects, oils, creams, and lotions are up to sale at reduced cost. Launched at the end of 2023 by Gabrielle Flipo (M.23) and Olivia Bally (H.23), Intacte.fr aims to prevent these products from being destroyed by manufacturers (a common practice in a market dominated by brand image). The anti-waste startup stands out within the L'Oréal Incubator in Paris. An encouraging initiative!

© DR

SUPPORTER DE L'OM, JULES SITRUK (X-HEC.24) A DÉCIDÉ D'ENTRAÎNER LES JEUNES MARSEILLAIS À REJOINDRE LES BANCs D'HEC !

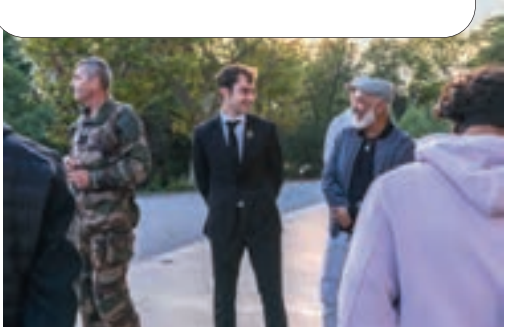
A SUPPORTER OF OM FOOTBALL CLUB AND A STUDENT, JULES SITRUK (X-HEC.24) HAS DECIDED TO COACH YOUNG STUDENTS FROM MARSEILLE TO JOIN HEC!

JULES SITRUK (X-HEC.24)

SOUTH, SOCCER AND SCHOOL

POUR INTÉGRER LA BUSINESS SCHOOL D'HEC, JULES N'A PAS HÉSITÉ À MOUILLER LE MAILLOT. ET IL DONNE L'EXEMPLE : EN FONDANT LE PROTIS CLUB AVEC RACHID ZEROUAL (DE L'ASSOCIATION DES SUPPORTERS DE L'OM SOUTH WINNERS), IL ENCOURAGE DES JEUNES DU SUD DE LA FRANCE ET DE TOUTES ORIGINES SOCIALES À PASSER LE CONCOURS D'HEC.

TO JOIN HEC'S BUSINESS SCHOOL, JULES DID NOT HESITATE TO PUT IN THE EFFORT. SETTING AN EXAMPLE, HE CO-FOUNDED THE PROTIS CLUB WITH RACHID ZEROUAL, A FRIEND FROM THE OM SUPPORTERS' ASSOCIATION, ENCOURAGING YOUNG PEOPLE FROM THE SOUTH OF FRANCE TO TAKE THE HEC ENTRANCE EXAM.



LE BUT ? FAVORISER L'ÉCHANGE CULTUREL : JULES A AUSSI CRÉÉ L'ASSOCIATION HEC VIRAGE SUD SUR LE CAMPUS !
THE GOAL? TO PROMOTE CULTURAL EXCHANGE: JULES ALSO FOUNDED THE HEC VIRAGE SUD ASSOCIATION ON CAMPUS!

SUPER ÉTUDIANt



UNE ÉQUIPE EST SÉLECTIONNÉE POUR SUIVRE LE SUMMER CAMP ELOQUENTIA@HEC SUR LE CAMPUS. AU PROGRAMME : UNE FORMATION DE CINQ JOURS AVEC LE PROFESSEUR BERTRAND PÉRIER, CHAMPION DE LA PRISE DE PAROLE EN PUBLIC.

A TEAM IS SELECTED TO PARTICIPATE IN A FIVE-DAY TRAINING WITH PROFESSOR BERTRAND PÉRIER, A PUBLIC SPEAKING CHAMPION, AT THE ELOQUENTIA@HEC SUMMER CAMP ON THE CAMPUS.

© DR

Leader européen de la gestion d'actifs*

Pour vos investissements aussi,
l'excellence est la clé du succès.



Charlotte Liautier
membre de #AmundiTeam

**En tant que leader européen
de l'investissement*, Amundi
vise toujours l'excellence.**

En cherchant la performance
et la précision tout en gérant
les risques,
c'est comme ça que nous
méritons votre confiance.

amundi.com

**La confiance
ça se mérite**

Amundi
ASSET MANAGEMENT

INVESTIR IMPLIQUE UN RISQUE DE PERTE EN CAPITAL.

Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Information promotionnelle non contractuelle ne constituant ni un conseil en investissement, ni une recommandation, ni une sollicitation d'achat ou de vente Amundi Asset Management, Société par Actions Simplifiée - SAS au capital de 1 143 615 555 € - Société de gestion de portefeuille agréée par l'AMF n° GPO4000036 - Siège social : 91-93 boulevard Pasteur, 75015 Paris, France - 437 574 452 RCS Paris. *Leader Européen de l'investissement selon le classement IPE Top 500 publié en juin 2023 sur la base des encours sous gestion au 31/12/2022. Plus d'informations sur amundi.com. |



HEC WORLDWIDE

CHINE

Keming Li (em.23)

Ruzhou. Keming Li est né dans une famille de céramistes spécialisés dans la porcelaine Ru. Cet artisanat quasi millénaire, qui n'a existé que durant la dynastie des Song (960-1127), est considéré comme un trésor national en Chine. Simple, élégante, la porcelaine Ru est d'un bleu-vert « pareil au ciel après le passage de la pluie », comme le décrit poétiquement Keming Li. Les pièces d'époque sont d'une extrême rareté : on en compte moins d'une centaine. Longtemps considéré comme perdu, le savoir-faire est officiellement reconstitué sous la République populaire de Chine à partir de 1949.

héritier de cette tradition inestimable, Keming Li étudie d'abord le design artistique à Wuhan en 2009. Mais plutôt que de rejoindre l'industrie familiale, il embrasse une carrière d'architecte d'intérieur à Pékin. En 2012, il est chargé d'intégrer une grande variété d'ornements chinois pour les salons de l'ambassade américaine. « Certains éléments sont typiques de la dynastie des Qing, d'autres de celle des Tang... C'est là que je me suis rendu compte de l'immense richesse du patrimoine de mon pays et de ma région. » Il décide alors de passer un diplôme d'art céramique avec en tête de moderniser l'héritage familial et crée sa propre marque, Rushan Ming, en 2017. « Je pensais que nous pouvions essayer de transformer les objets de la dynastie Song en objets utilisables au quotidien. » En effet, pourquoi produire des bols à pinceau si l'on n'écrit plus à l'encre de Chine ?

Aujourd'hui, son entreprise produit entre 60 000 et 80 000 pièces par an. Inscrit en 2023 au programme Executive Media, Arts and Creation entre HEC Paris et l'université de Tsinghua, il a profité de sa venue en France pour rendre visite aux grands noms de la porcelaine de Limoges, tels que Bernardaud, et souhaite désormais encourager la coopération interculturelle dans son industrie.



designer Keming Li was born into a family of ceramists mastering the art of Ru porcelain. Considered a national treasure in China, this nearly millennium-old craftsmanship existed only for a short period under the Song Dynasty (960-1127). Simple and elegant, Ru porcelain is of a blue-green hue “like the sky after rain,” Keming Li says, poetically. Antique pieces are extremely rare, numbering less than a hundred. Long considered lost, the ancestral know-how was officially revived under the People's Republic of China starting in 1949.

As an heir to this invaluable expertise, Keming Li initially studied artistic design in Wuhan in 2009. Unable to envision a future in the family industry, he began his career in a design agency in Beijing. In 2012, working on the interior design of the American embassy, he was tasked with incorporating a wide variety of Chinese ornaments. “Some elements are typical of the Qing Dynasty, others of the Tang Dynasty. That's when I realized the richness of my country and my region's heritage.” With the aim of modernizing the family legacy, he obtained a degree in ceramic art and established his porcelain brand, Rushan Ming, in 2017. “I thought we could try to transform objects from the Song Dynasty into everyday items.” Why produce brush holders when we no longer write with Chinese ink? Today, his company produces between 60,000 and 80,000 pieces per year. In 2023, as part of the Executive Media, Arts, and Creation program between HEC and Tsinghua University, he visited renowned French houses specializing in Limoges porcelain, such as Bernardaud. He now aims to encourage intercultural cooperation within his industry.



HEC WORLDWIDE

INDE Rajgopal Bhandary

(mba.02)

Bengalore.

C'est l'histoire d'un homme devenu entrepreneur grâce à un accident de la vie. Raj grandit à Bangalore, capitale d'un État du sud de l'Inde. Enfant, il rêve de devenir pilote de chasse, mais face au refus paternel, il opte pour une école d'horticulture. Un jour, un accident lui brise les jambes. Alité pendant plusieurs mois, Raj manque près de deux semestres d'enseignement. Faute de diplôme, il lui est impossible de postuler auprès d'une entreprise du secteur. Il décide donc de lancer son propre business. Nous sommes en 1988, Raj dispose de 300 roupies en tout et pour tout. Il achète deux plantes ornementales en pot, un ficus et un palmier, qu'il loue à des bureaux. Le bouche-à-oreille fonctionne, Raj est tour à tour fleuriste, puis paysagiste. « J'aimais le côté créatif de ce métier. Pour aller plus loin, j'ai décidé de suivre un master d'horticulture à Clemson University, en Caroline du Sud. On a appris beaucoup de choses sur les herbicides et leur impact. J'imagine qu'aujourd'hui, l'enseignement sur ces questions est encore plus poussé. »

Raj revient en Inde avec un nouveau projet : produire des semences de tomates et de pastèques pour un client californien. En Inde, la main-d'œuvre est peu coûteuse et l'offre de Tropica Seeds, l'entreprise qu'il crée en 1993, séduit à l'international : Harris Moran, Vilmorin et Seminis font bientôt partie de ses clients. Au début des années 2000, face à la croissance de son activité, Raj Bhandary décide de s'inscrire en MBA à HEC afin de maîtriser l'ensemble du business, de la production à la vente. Aujourd'hui, sa société embauche 160 personnes et fournit près de 60 tonnes de semences (tomates, aubergines, piments, poivrons, concombres...) à 1 million d'agriculteurs en Inde. L'entreprise s'est également dotée d'un département de recherche qui étudie les maladies, la pollution et les effets du changement climatique. Autant de facteurs qui ont un impact sur la culture des graines.

This is the story of a man who became an entrepreneur due to a life-changing accident. Raj grew up in Bangalore, India. As a child, he dreamed of becoming a fighter pilot, but faced with his father's refusal, he opted for a horticulture school. One day, an accident left him with two broken legs. Bedridden for several months, Raj missed nearly two semesters of classes. Unable to obtain a degree, he couldn't apply to companies in the sector. So he decided to start his own business. It was 1988, and Raj had a mere total of 300 rupees. He bought two potted ornamental plants, a ficus and a palm tree, which he rented to offices. He ended up becoming a florist, then a landscaper. "I loved the creative aspect of this profession. To go further, I decided to pursue a master's degree in horticulture at Clemson University in South Carolina. We learned a lot about herbicides and their impact."

Raj returned to India with a new project: producing tomato and watermelon seeds for a Californian client. In India, labor is inexpensive, and Tropica Seeds, the company he established in 1993, attracted international attention with clients such as Harris Moran, Vilmorin, and Seminis. In the early 2000s, facing the growth of his business, Raj Bhandary decided to enroll in an MBA at HEC. Today, his company employs 160 people and supplies nearly 60 tons of seeds (eggplants, chili peppers, tomatoes, cucumbers, etc.) to 1 million farmers in India. The company has also established a research department that studies diseases, pollution, and the effects of climate change—factors that impact seed cultivation.



HEC WORLDWIDE

QATAR Ghanim Al-Sulaiti

(emba.21)

Doha.

À 32 ans, cet entrepreneur propose à son pays un mode de vie végétan et éco-responsable avec sa société Enbat Holdings (*enbat* signifie « croître » en arabe). Dans une première vie, Ghanim était ingénieur pour le métro de Doha. C'est pendant ses études à l'université de Drexel, à Philadelphie, que tout a commencé. « Peu de temps avant d'être diplômé, je suis tombé sur l'émission de télévision "Good Morning America" et ce jour-là, ils avaient invité Kimberley Snyder, une experte de la nutrition et du bien-être. J'ai acheté son livre et j'ai commencé à réfléchir. Je buvais du lait et mangeais de la viande, quelque chose devait changer. » Peu à peu Ghanim devient végétarien, puis commence une enquête sur ce nouveau mode de vie. De l'Égypte à la Chine en passant par l'Italie, la France et Bali, l'entrepreneur voyage pendant deux ans, découvre et s'inspire. À son retour, il crée son entreprise dans les secteurs de l'alimentation, du bien-être et des services afin de « répondre aux préoccupations des végétaliens, des amoureux des animaux et des écologistes en évitant les investissements qui contribuent à la souffrance animale, à la destruction de l'environnement naturel et au changement climatique ».

Après huit ans d'activité, Enbat Holdings compte quatre restaurants et plusieurs cafés végétans (dont un à l'aéroport de Doha). Mais aussi une eau minérale, une marque de soins végétaux, un SPA et même une usine d'emballages écologiques. Il manquait cependant une corde à son arc. « J'ai débuté mon entreprise sans rien connaître au business et ces dernières années, plusieurs personnes m'avaient recommandé HEC. Je me suis donc inscrit en EMBA pour parfaire mes connaissances. Je prenais souvent des décisions au hasard... Ce ne sera plus le cas maintenant. »



At 32, this entrepreneur promotes a vegan and eco-friendly lifestyle through his company Enbat Holdings. Enbat means "to grow" in Arabic. In his first life, Ghanim was an engineer for the Doha Metro. It all began during his studies at Drexel University in Philadelphia. "Shortly before graduating, I came across the american TV show 'Good Morning America'. That day, they had invited Kimberly Snyder, a nutrition and wellness expert. I bought her book and started thinking. Something was about to change." Gradually, Ghanim became a vegetarian, and started navigating this new way of life. From Egypt to China, through Italy, France, and Bali, the entrepreneur traveled the world. Two years filled with discovery and inspiration. Upon his return, he founded his company in the food, wellness, and services sectors to "address the concerns of vegans, animal lovers, and environmentalists by avoiding investments that contribute to animal suffering, destruction of the natural environment, and climate change."

After eight years of operation, Enbat Holdings has four restaurants and several vegan cafes, including one at the Doha airport. It also includes a mineral water brand, a plant-based care line, a spa, and even an environmentally friendly packaging factory. However, something was missing from his repertoire. "I started my business knowing nothing about business. In recent years, several people had recommended HEC to me. So I enrolled in the EMBA to enhance my knowledge. I have often made decisions in a random way... that won't be the case anymore."

Entretien HEC _ **Estelle Brachlianoff,**

directrice générale de Veolia

10_07_2023



Le dessalement, c'est faisable techniquement, mais cela consomme beaucoup d'énergie et cela coûte environ deux fois plus cher que les autres solutions.

“Desalination is technically feasible, but it consumes a lot of energy and costs about twice as much as other solutions.”

**Estelle Brachlianoff**

1997
Graduated from École polytechnique

2002
Joins Veolia Environnement

2012
Senior Executive Vice President for Veolia Water.

2015
Chief Executive Officer (CEO) for Veolia UK and Ireland.

2017
Chief Operating Officer (COO) of Veolia Group.

2022
Chief Executive Officer (CEO) of Veolia Group.

Wasted water

“

Un litre d'eau sur cinq est perdu dans les réseaux à cause des fuites en France. Cela paraît beaucoup, mais nous sommes dans la moyenne basse : aux États-Unis, c'est 50%. Pour éviter ce gâchis, on pourrait détecter les fuites grâce à des capteurs fonctionnant avec de l'intelligence artificielle.”

“One in five liters of water is lost in the networks due to leaks in France. It may seem like a lot, yet we are in the lower average. In the United States, it's 50%. To prevent this waste, we need real-time detection of leaks in the networks by using sensors powered by artificial intelligence.”

Learning to reuse

“

En France, moins de 1% des eaux usées sont réutilisées, contre 15% en Espagne et 85% en Israël. Nous sommes très en retard. La bonne nouvelle, c'est que nous avons appris de nos collègues espagnols. Je pense qu'en cinq ans nous pourrions atteindre 10%. Mais pour y arriver, il va falloir simplifier les procédures administratives. Chez nous, il faut s'adresser à quatre ministères différents et, à chaque fois, on repart de zéro, comme si c'était un projet expérimental.”

“In France, less than 1% of wastewater is reused, compared to 15% in Spain and 85% in Israel. We are behind. The good news is that we have learned from our Spanish colleagues. I think it will take five years to reach 10%. And to achieve this, we will need to simplify administrative procedures. In our country, it takes negotiations with four different ministries – and each time we start from scratch, as if it were an experimental project.”

Entretien HEC _ **Hélène Bourbouloux,**

administratrice judiciaire FHBX

25_09_2023



On a un système assez performant en France. Peu de gens savent qu'on sauvegarde à peu près 68% de l'emploi dans les procédures collectives.”

“We have a rather efficient system in France. Few people know that we save about 68% of jobs in collective procedures.”

**Hélène Bourbouloux (H.95)**

1995
Graduates from HEC

1998
Founds her own firm with a partner

2007
Co-founds the FHB study

2013
Leads the first accelerated financial safeguard procedure for the Soflog group

2020
Manages, among others, the cases of Solocal, Novares, Presstalis, Rallye (a shareholder of Casino)...

Women and trust

“

L'administrateur provisoire de mon premier employeur m'avait expliqué pendant une heure que ce métier n'était pas fait pour une femme. Mais, dans mon job, ce qui compte, c'est la confiance. Quand on est une femme – désolé, messieurs –, la confiance nous vient plus facilement. Un chef d'entreprise – et ce sont encore majoritairement des hommes – a des difficultés à parler des problèmes qu'il rencontre. Il en a moins avec une femme.”

“I remember the provisional administrator of my first employer explaining to me for a whole hour how this profession was not meant for a woman. But in my job, what matters is trust. When you're a woman - sorry, gentlemen - but confessions come more easily to us. Business leaders - and they are still mostly men - have difficulty opening up about their problems.”

Choosing an acquirer

“

On ne peut pas ignorer des sujets comme la réputation d'une entreprise. Nous militons pour que, lors de la sélection des repreneurs, il y ait trois critères : la pérennité du projet, le sauvetage de l'emploi et le paiement des créanciers, auxquels viendraient s'ajouter le respect des critères ESG.”

“We cannot ignore issues such as a company's reputation. We advocate that there should be three criteria during the selection of buyers: the sustainability of the project, the preservation of employment, and the ability to pay creditors. ESG criteria would be a nice addition.”

Entretien HEC _ **Pascal Cagni**,
président du conseil d'administration de Business France

20_10_2023



Le venture capital est une des classes d'actifs les plus prometteuses pour le futur."

"Venture capital is one of the most promising asset classes for the future."



Pascal Cagni (MBA.86)

1988
Marketing Manager at Compaq

1995
Vice President and General Manager Europe at Packard Bell

2000
Vice President and General Manager of Apple Europe, Middle East, India and Africa

2014
Co-founds the venture capital fund C4 Ventures

2017
President of Business France

2021
Decorated with the Legion of Honor

Batteries made in France

“

Sur le Grand Nord-Est, on est en train de constituer une industrie créatrice de plus de 15 000 emplois et exportatrice nette de batteries. Il y a trois ou quatre ans, ça n'existait pas. Envision, ACC, Vercors, mais aussi ProLogium sont là. Elon Musk sait qu'il doit sourcer cela ailleurs, et la France est l'endroit où il faut le faire.”

“In Northeast part of the country, we are in the process of building an industry that will create more than 15,000 jobs and be a net exporter of batteries. This did not exist three or four years ago. Companies like Envision, ACC, Vercors, and ProLogium are now part of it. Elon Musk knows he needs to source elsewhere, and France is the place to do it.”

Green flag

“

Plus de la moitié de l'énergie que nous produisons en France est renouvelable. À comparer avec les 18 % des États-Unis ou les 24 % de l'Allemagne. Il y a une disproportion entre notre empreinte carbone, la taille de notre économie et notre contribution au PIB européen. Lorsque l'on est soumis au diktat des bourses et que les actionnaires exigent plus d'ESG, la France devient naturellement le lieu qui doit recevoir des investissements internationaux.”

“More than half of the energy we produce is renewable. In the United States, it's around 18%, and in Germany, it's 24%. There is a disproportion between our carbon footprint, the size of our economy, and our contribution to the GDP of Europe. As we are subjected to the dictates of the stock exchanges and as shareholders demand more ESG, France naturally becomes the place that should receive international investments.”

Dirigeants, n'attendez pas la fin d'année pour faire le bilan.



Le Pôle santé Bergère est un centre de santé et de prévention d'excellence ouvert à tous, proposé par Audiens Care, filiale du groupe de protection sociale Audiens.

Parce qu'il vaut mieux prévenir et guérir, le Pôle santé Bergère propose des bilans de santé personnalisés, des consultations spécialisées et des examens approfondis aux dirigeants et aux cadres supérieurs.

LE PÔLE SANTÉ BERGÈRE VOUS ACCUEILLE :

📅 du lundi au samedi

🕒 de 7h à 20h

📍 au 7 rue Bergère, 75009 Paris

Pour plus d'informations sur les bilans :

www.pole-sante-bergere.org

📞 +33 1 81 70 81 01



Des patients satisfaits :

Une note sur Google de

4,5 sur 5

et plus de 1 150 avis



Le centre médical le mieux noté de Paris intra muros



Entretien HEC _ **Christopher Guérin,**

directeur général de Nexans

27_11_2023



L'électrification est la voie la plus rapide vers la décarbonation de la planète."

"Electrification is the fastest path to decarbonizing the planet."

Circular Future



La croissance de demain, c'est nos déchets d'aujourd'hui. C'est inévitable. On est dans une logique de l'ère d'abondance, de capitalisme extractif qui doit prendre fin. On va rentrer dans l'ère de la rareté. Et la rareté, c'est le recyclage."

"Tomorrow's growth is today's waste! It's inevitable. We are in a logic of the era of abundance, extractive capitalism must come to an end. We are entering the era of scarcity. And scarcity means recycling."

Christopher Guérin

1995
MBA ESDE - American Business School

1997
Joins the metallurgy division at Alcatel Câbles

2005
Commercial Director for Europe at Nexans

2010
Graduated from IEP INSEAD

2014
General Manager for Europe at Nexans

2018
Chief Executive Officer (CEO) of Nexans

More copper



La consommation de cuivre dans le monde était de 9 millions de tonnes en 1995. Aujourd'hui, elle atteint 22 millions de tonnes, avec une capacité extractive d'à peu près 23 millions de tonnes par an. Mais la transition énergétique nécessite encore plus de cuivre, encore plus d'aluminium. Donc on va passer à 35 millions de tonnes en 2030 et les capacités d'extraction vont être dépassées faute d'investissement dans les mines. D'autant que le cuivre se fait rare. Nous allons entrer dans une ère de pénurie au cours des prochaines années, mais c'est une bonne nouvelle."

"The global copper consumption was 9 million tons in 1995. Today, it has reached 22 million tons, with an extraction capacity of approximately 23 million tons per year. However, the energy transition requires even more copper, even more aluminum. So, we will move to 35 million tons by 2030, and extraction capacities will be exceeded due to a lack of investment in mines. Moreover, copper is becoming scarce. We are entering an era of scarcity in the coming years, but it's good news."

© DR

RETROUVEZ L'INTÉGRALITÉ DE L'ÉMISSION PRÉSENTÉE PAR HEDWIGE CHEVRILLON ET VINCENT BEAUFILS SUR BFM BUSINESS ET WWW.HECSTORIES.FR

Entretien HEC _ **Florian Grill,**

président de la FFR et CEO de CoSpirit

11_12_2023



Je fais l'éloge du bénévolat. La vérité, c'est que le monde associatif a beaucoup à apprendre au monde de l'entreprise."

"I praise volunteering. Truth is that the nonprofit sector has a lot to teach the business world."

Florian Grill (H.88)

1988
Graduated from HEC

1994
Co-founder of CoSpirit, a communication agency

2009
Boulogne-Billancourt Athletic Club's president

2017
Île-de-France Regional Rugby League's president

2022
President of the French Rugby Federation

Rugby for all



Le rugby a une capacité d'intégration hors pair. On est inclusifs par nature, on mélange des grands, des gros, des petits des moyens, des rapides des lents... Le rugby est vraiment fait pour tout le monde. Ce sont cette diversité et cette inclusion qui font qu'il n'y a jamais de problèmes au sein des supporters des matchs de rugby."

"Rugby has an outstanding capacity for integration. We are inclusive by nature, we mix up tall, big, small, medium-sized, fast, slow... Rugby is truly for everyone. With such diversity and inclusion, there are hardly any problems among rugby match supporters."

We need clubs



Aujourd'hui, il y a 2 000 clubs de rugby en France. Il y a 13 000 clubs de foot. Mon objectif, c'est qu'avant de parler du toit, on parle des fondations. Pour que le toit soit solide, il faut que les bases le soient. Il n'y a pas assez de clubs de rugby en France. On doit faire revenir le rugby à l'école parce qu'on a besoin de ses valeurs dans notre société."

"Today, there are 2,000 rugby clubs in France. And 13,000 football clubs. My goal is that we put foundations above all. Because for a house to be solid, the foundations must be. There are not enough rugby clubs in France. We must bring rugby back to schools because we need its values in our society."

© DR

RETROUVEZ L'INTÉGRALITÉ DE L'ÉMISSION PRÉSENTÉE PAR HEDWIGE CHEVRILLON ET VINCENT BEAUFILS SUR BFM BUSINESS ET WWW.HECSTORIES.FR

Entretien HEC _ **Alexandre Prot**, cofondateur et PDG de Qonto

29_01_2024



Nous avons créé Qonto parce que nous avons vécu, avec mon associé Steve Anavi, la frustration de gérer les finances d'une petite entreprise en France."

"The reason we created Qonto is that Steve Anavi and I experienced the frustration of managing the finances of a small business in France."

**Alexandre Prot (H.06)**

2005
Starts at Goldman Sachs

2006
Graduates from HEC

2006
Strategy Consultant for McKinsey & Company

2010
MBA from INSEAD

2013
Co-founds Smok.io with Steve Anavi, the first connected electronic cigarette

2017
Co-founds Qonto with Steve Anavi

From seed to scale up



Sur les levées de fonds, la bonne nouvelle, c'est qu'il y a encore beaucoup d'investisseurs et d'argent qui peut être investi dans les start-up, notamment en amorçage, série A, série B. C'est plus compliqué pour les start-up à un stade plus tardif. Mon conseil, c'est de bien savoir quelles sont les attentes des investisseurs quand on se lance. Au départ, elles reposent principalement sur l'équipe, le projet, et puis après, c'est beaucoup plus sur les chiffres et la rentabilité."

"On fundraising, the good news is that there are still many investors and funds available for investment in startups, especially in the early stages like seed, series A, series B. It becomes more challenging for startups at a later stage. My advice is to have a good understanding of investors' expectations. At first, it mainly revolves around the team, the project. Later on, it becomes much more about numbers and profitability."

AI fights fraud



L'intelligence artificielle sera bientôt partout. Par exemple, nous avons une grosse équipe pour le support client qui intervient 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cela va permettre d'être plus efficace, plus rapide, d'améliorer la qualité de service. L'IA nous permettra aussi de nous améliorer dans la lutte contre la fraude."

"Artificial intelligence will soon be everywhere. For example, we have a large team for customer support that operates 24/7. This will enable us to be more efficient, faster, and improve service quality. AI will also help us enhance our efforts in fighting against fraud."

stories

An imaginative process for transition

Rob Hopkins

Quelques personnes dans leur coin avec une bonne idée peuvent changer le monde, assurait Rob Hopkins en mai dernier, lors du salon ChangeNow. Initiateur du mouvement Transition Network à Totnes (une petite ville de 8 500 âmes dans le sud de l'Angleterre), il est devenu l'un des militants écologistes les plus influents du moment : plus de 1 400 communautés à travers 50 pays ont rejoint le mouvement.

L'ex-enseignant en permaculture ne propose pourtant pas de solution toute faite. Il prône au contraire le recours à l'imagination collective pour construire un avenir différent. Attaché aux valeurs de la démocratie et de la justice sociale, il invite à coopérer au sein de communautés autogérées pour mettre en place des solutions locales aux problèmes de l'énergie, du logement ou de l'alimentation. À une action politique et verticale, il oppose – ou plus exactement il supplée – des initiatives pragmatiques, à échelle humaine. Invité d'HEC Talks le 13 septembre dernier, Rob Hopkins a présenté sa vision de la ville du futur, avant de se prêter de bonne grâce à une séance de questions avec les étudiantst présents dans la salle ou connectés en ligne. La conférence était animée par Camille Richet (H.26) et Aurélien Fiorio (H.26), qui se tenaient à ses côtés sur scène.

A few people with a good idea can change the world, asserted Rob Hopkins last May at the ChangeNow summit. The initiator of the Transition Network in Totnes (a small town of 8,500 in southern England) has become one of the most influential environmental activists of the moment: over 1,400 communities across 50 countries have joined the movement. Despite being a former permaculture teacher, he doesn't propose ready-made solutions. On the contrary, he advocates collective imagination to build a different future. Committed to the values of democracy and social justice, he encourages cooperation within self-managed communities to implement local solutions for energy, housing, or food problems. He opposes – or rather complements – pragmatic initiatives on a human scale to in contrast to political and vertical action. As a guest on HEC Talks on September 13, Rob Hopkins presented his vision of the city of the future before willingly engaging in a Q&A session with students, connected online or present in the room. The conference was hosted by Camille Richet (H.26) and Aurélien Fiorio (H.26), who were with him on stage.

© Ciprian Olteanu / Wavetime.com



Imaginer des villes engagées dans un processus de transition, cela semble un peu utopique. L'exemple de Christiania au Danemark, qui était supposée être un concept révolutionnaire, mais n'est pas parvenue à devenir autosuffisante, le montre. Comment peut-on à votre avis transformer cette utopie en réalité tangible ?

Rob Hopkins : Je ne pense pas que ce que nous essayons de faire relève de l'utopie. L'histoire de Christiania au Danemark est un peu particulière. Ce quartier de Copenhague est devenu une ville libre en 1971 avec un projet politique d'inspiration anarchiste, un peu anti-establishment. Quand nous avons lancé le mouvement Transition, il existait des tas d'autres projets d'écovillages dans le monde. Des initiatives formidables, qui permettent d'imaginer ce à quoi pourrait ressembler notre futur. Mais ces expérimentations ont tendance à réunir des personnes aux idées similaires. Je pense que la dynamique créée par un endroit comme Christiania est rattachée à une idéologie libertaire, alors que notre mouvement repose sur une démarche beaucoup plus pragmatique. Il s'agit tout simplement de se poser la question : « Que pouvons-nous faire dans cet endroit avec les gens qui y vivent, les gens qui aiment cet endroit ? Que pourrions-nous créer ensemble ? » Cela ne signifie pas qu'il faille exclure les entreprises, le milieu universitaire, le gouvernement ou tout autre acteur institutionnel. Je pense au contraire que nous avons tous un rôle à jouer. Mais je crois qu'une partie importante de ce changement peut être menée par les communautés elles-mêmes. Parce qu'elles ont le pouvoir de se transformer plus vite, et de débloquer certaines situations.

communautés

Votre approche est très axée sur la communauté. Comment pensez-vous que ce mouvement peut devenir mondial ? Une dynamique locale, axée sur les individus, n'est-elle pas limitante ?

Rob Hopkins : Le principe du Transition Network, c'est que les gens s'auto-organisent. Nous ne fonctionnons pas comme une franchise Coca-Cola, nous ne débarquons pas quelque part en disant : « Bon, maintenant, on va faire de la transition au Venezuela et ouvrir un siège à Caracas. » Ça ne marche pas comme ça. Les gens en entendent parler. Ils trouvent des documents. Ils s'enthousiasment, puis ils s'en inspirent, tout simplement. J'entends souvent dire que l'échelle communautaire

Imagining cities engaged in a transition process seems a bit utopian. For instance, Christiania in Denmark was supposed to be a revolutionary concept but failed to become self-sufficient. How can you transform this utopia into tangible reality in your opinion?

Rob Hopkins: *I don't think what we're trying to do with Transition Towns is utopian. The story of Christiania in Denmark is a bit different. This district in Copenhagen became a free city in 1971 with a politically anarchist project, a bit anti-establishment. When we launched our transition movement, there were many other ecovillage projects worldwide. Fantastic initiatives that allow us to imagine what our future could be. But these experiments tend to bring together like-minded people. I think the dynamic created by a place like Christiania is linked to a libertarian ideology, whereas our transition movement is based on a much more pragmatic approach. It's simply about asking the question: «What can we do in this place with the people who live there, the people who love this place? What could we create together?» This doesn't mean excluding businesses, academia, government, or any other institutional actor. I think we all have a role to play. But I believe a significant part of this change can be brought about by communities themselves because they have the power to transform faster and unlock certain situations.*

Communities

Your approach is very community-oriented. How do you think this movement can become global? Isn't a local, individual-focused dynamic limiting?

Rob Hopkins: *The principle of the Transition Network is that people self-organize. We don't operate like a Coca-Cola franchise, we don't show up somewhere saying, «Well, now let's do transition in Venezuela and open an office in Caracas.» It doesn't work that way. People hear about it. They find documents. They get excited, and then they get inspired by it. I often hear that the community scale is too small and doesn't allow for significant actions. But that's not true. On the scale of a city like London, it's obviously difficult to envision a transition project led by a community. But there are transition initiatives in 50 different neighborhoods in London, and these groups collaborate with each other. In Liège, the movement started in 2014 with only five people. Four years later, it had raised 5 million euros in local investments to create 27 cooperatives. Today, the municipality is inspired by this model to rethink its supply system, and this has spread to six other cities. This is an example of what can be achieved at the community level. Everywhere, we launch projects that tell stories. And these stories spread. They are the ones that are truly contagious.*



est trop réduite, qu'elle ne permet pas des actions significatives. Mais ce n'est pas vrai. À l'échelle d'une ville comme Londres, il est évidemment difficile d'envisager un projet de transition mené par une communauté. Mais il y a des initiatives de transition dans 50 quartiers différents de Londres, et ces groupes collaborent les uns avec les autres. À Liège, le mouvement a commencé en 2014 avec seulement cinq personnes. Quatre ans plus tard, il avait récolté 5 millions d'euros d'investissements auprès de la population locale pour créer 27 coopératives. Aujourd'hui, la municipalité s'inspire de ce modèle pour repenser son système d'approvisionnement, et cela s'est étendu à six autres villes. Voilà un exemple de ce qui peut être réalisé à l'échelle de la communauté. Partout, nous lançons des projets qui racontent des histoires. Et ces histoires se propagent. Ce sont elles qui sont réellement contagieuses.

Pensez-vous que ce mouvement de transformation va suffisamment vite ?

Rob Hopkins : De toute évidence, non. Cela ne va pas assez vite. Depuis 2006, date à laquelle nous avons lancé le mouvement Transition, les émissions carbone ont représenté 30 % de la totalité du CO₂ émis par l'humanité. Nous sommes face à des

Do you think this transformation movement is moving fast enough?

Rob Hopkins: *Obviously, no. It's not moving fast enough. Since 2006, when we launched the transition movement, CO2 emissions have accounted for 30% of the total CO2 emitted by humanity. We are facing forces with infinitely greater means than community groups. We are in a world where oil and gas companies generate astronomical wealth. These companies have earned the equivalent of £20 million per day since the birth of Jesus Christ. These are unimaginable sums. One of the most frustrating things when you work in a movement like Transition is that you can see its potential. Community groups can achieve great things with very little money, thanks solely to the commitment of volunteers – who are also busy with many other things. Expecting communities to do this work alone is not normal. Their initiatives should be adequately funded. Communities should be able to become their own energy companies, their own food systems. That's the level of ambition we aim for. And for that, we need investment and support from governments.*

© Ciprian Olteanu / Wavetime.com

forces qui disposent de moyens infiniment supérieurs à ceux des groupes communautaires. Nous sommes dans un monde où les compagnies pétrolières et gazières brassent des richesses astronomiques. Ces entreprises ont gagné l'équivalent de 20 millions de livres sterling par jour depuis de la naissance de Jésus Christ. Ce sont des sommes difficilement imaginables. L'une des choses les plus frustrantes lorsque vous travaillez dans un mouvement comme celui de Transition Network, c'est que vous pouvez voir son potentiel. Les groupes communautaires sont capables d'accomplir de grandes choses avec très peu de moyens, grâce au seul engagement de bénévoles – qui sont par ailleurs occupés à faire des tas d'autres choses. Attendre des communautés qu'elles fassent ce travail seules, ce n'est pas normal. Leurs initiatives devraient être financées. Les communautés devraient pouvoir devenir leurs propres compagnies énergétiques, leurs propres systèmes alimentaires. C'est le niveau d'ambition que nous visons. Et pour cela, nous avons besoin de l'investissement et du soutien des pouvoirs publics.

engagement

Quel conseil donneriez-vous aux étudiants qui sont en école de commerce et souhaitent prendre part à cette transition ?

Rob Hopkins : Il y a dix ans, peut-être même cinq ans, votre motivation, en intégrant une école de commerce, était soit d'occuper un poste très bien rémunéré, soit de créer une entreprise qui marche tellement bien que vous pourriez vous mettre à la retraite avant 40 ans.

Je pense que nos rêves ont changé. Aujourd'hui, notre but devrait être de pouvoir s'asseoir un jour avec ses petits-enfants et les entendre dire : « Ouais, merci, c'était incroyable ce que vous avez fait à l'époque. » Vous êtes sûrement les talents les plus prometteurs du monde des affaires. Pour ma part, je ne suis pas un homme d'affaires, je n'ai pas un esprit très axé sur le business. Mais cette transformation va nécessiter l'implication de tout le monde. Si nous la menons correctement, dans dix ans, la transition devrait être de loin le plus grand générateur d'emplois dans ce pays. Il y a tant de choses à changer : nous devons réimaginer notre

« I think our dreams have changed »

Commitment

What advice would you give to students in business school who want to take part in this transition?

Rob Hopkins: *Ten years ago, maybe even five years ago, your motivation for joining a business school was either to get a well-paying job or to create a business that works so well that you could retire before 40. I think our dreams have changed. Today, our goal should be to be able to sit down one day with our grandchildren and hear them say, «Yeah, thanks, what you did back then was incredible.» You are surely the most promising talents in the business world. Personally, I am not a businessman. I don't have a very business-oriented mind. But this transformation will require the involvement of everyone. If we do it right, in ten years, the transition should by far be the largest job generator in this country. There is so much to change: we need to rethink our food system, we need to rethink our energy system... It's a colossal project, as big as rebuilding Europe after the war, but on an even larger scale. And the engine of this process is imagination. To reinvent everything is also to allow total imagination. The Institute for the Future has displayed a quote from Jim Dator on its building that says, «Any useful statement about the future should at first seem ridiculous.» You have to dare to be absurd, brilliant, bold, and visionary to have ideas that truly change people's lives.*

And do you think being brilliant, bold, and absurd implies working within existing companies, i.e., in the system that is in place today, or following an alternative path, considering that the current system doesn't work?

Rob Hopkins: *I think it depends on you; it's a very personal question. There are people who can enter these large organizations while keeping their vision and integrity intact. If there are several of them, they can even try to change things within the company. We need that. But we also need people who get involved in other paths, sometimes simply because they find it too difficult to reconcile their values and their daily work. I meet many communities from different countries in Europe, and they are usually made up of people who have another job. Most of the time, these volunteers have no experience in*

« Je pense que nos rêves ont changé »

«Le changement climatique est une opportunité»

système alimentaire, nous devons réimaginer notre système énergétique... C'est un chantier aussi colossal que celui de la reconstruction de l'Europe après la guerre, mais à une échelle encore plus grande. Et le moteur de ce processus, c'est l'imaginaire. Tout réinventer, c'est aussi s'autoriser une imagination totale. L'Institute for the Future a affiché sur son bâtiment une citation de Jim Dator qui dit : « Toute idée pertinente à propos du futur paraît d'abord ridicule. » Il faut oser être ridicule, brillant, audacieux et visionnaire pour avoir des idées qui changent réellement la vie des gens.

Et pensez-vous que le fait d'être brillant, audacieux et ridicule, cela implique de travailler au sein d'entreprises existantes, c'est-à-dire dans le système qui est en place aujourd'hui, ou de suivre une voie alternative, en considérant que le système actuel ne fonctionne pas ?
Rob Hopkins : Je pense que cela dépend de vous, c'est une question très personnelle. Il y a des personnes qui peuvent entrer dans ces grandes organisations tout en gardant intactes leur vision et leur intégrité. S'ils sont plusieurs, ils peuvent même essayer de changer les choses au sein de l'entreprise. Nous avons besoin de ça. Mais nous avons aussi besoin de personnes qui s'impliquent dans d'autres voies, parfois simplement parce qu'elles ont trop de mal à concilier leurs valeurs et leur travail quotidien. Je rencontre beaucoup de communautés de différents pays en Europe, et elles sont généralement constituées de personnes qui ont un métier à côté. Le plus souvent, ces bénévoles n'ont pas d'expérience en marketing ou en gestion d'entreprise, et pourtant

marketing or business management, yet they develop ambitious business projects. If you have the opportunity to give some of your time and skills to help one of these communities, it would be a great thing.

These initiatives in Europe, can they help Southern countries develop differently? They are usually offered solutions that increase carbon emissions...
Rob Hopkins: Yes, absolutely. I recently discovered that when the Marshall Plan was launched after World War II and the United States funded the reconstruction in Europe, one of the conditions for granting this aid was that European countries broadcast 60% of American programs in cinemas and on television. This allowed exporting the American dream and the consumerist model throughout the continent. It was very smart, in my opinion. I feel that today, developing countries are still being imposed a conception of progress and economic development that comes from Northern countries. If we can offer a different approach and show that it is possible to thrive while respecting the environment and individuals, it could inspire Southern countries. These countries are looking for solutions to ensure their food sovereignty, protect small farmers, or indigenous peoples. The transition movement can help them.

Democracy
Do social rights and sustainable development go hand in hand, or do they stem from similar thinking?
Rob Hopkins: Every time I participate in a climate protest, I hear the term «climate justice.» It's not just about fighting global warming. We could very well create a low-carbon world where life would be dreadful.



© Ciprian Olteanu / Wavetime.com

ils développent des projets d'activité ambitieux. Si vous avez l'occasion de donner un peu de votre temps et de vos compétences pour aider une de ces communautés, ce serait une grande chose.

Ces initiatives menées en Europe peuvent-elles aider les pays du Sud à se développer autrement, alors qu'on leur propose généralement des solutions qui augmentent les émissions carbone ?
Rob Hopkins : Oui, absolument. J'ai découvert récemment qu'après la Seconde Guerre mondiale, lorsque le plan Marshall a été lancé et que les États-Unis ont financé la reconstruction en Europe, l'une des conditions pour l'octroi de cette aide était que les pays européens diffusent 60 % de programmes américains au cinéma et à la télévision. C'est ce qui a permis d'exporter le rêve américain et le modèle consumériste sur l'ensemble du continent. C'était à mon avis très intelligent. J'ai le sentiment qu'aujourd'hui, on continue d'imposer aux pays en voie de développement une conception du progrès et du développement économique qui est celle des pays du Nord. Si nous pouvons proposer une approche différente et montrer qu'il est possible de prospérer en respectant l'environnement et les individus, cela pourrait inspirer les pays du Sud. Ces pays sont à la recherche de solutions pour garantir leur souveraineté alimentaire, protéger les petits agriculteurs ou les peuples autochtones. Le mouvement de transition peut les y aider.

démocratie
Les droits sociaux et le développement durable vont-ils de pair, ou procèdent-ils d'une réflexion similaire ?
Rob Hopkins : Chaque fois que je participe à une manifestation pour le climat, j'entends l'expression de « justice climatique ». Ce n'est pas seulement une question de lutte contre le réchauffement. Nous pourrions très bien créer un monde sobre en carbone, et où la vie serait épouvantable. Nous voyons aujourd'hui, avec la montée des gouvernements autoritaires, que ce risque est réel. Ce que j'essaie de faire, c'est de dire que nous devons comprendre ensemble comment notre monde fonctionne. Comment nous cultivons la nourriture, comment nous pratiquons la démocratie, comment nous travaillons, quels sont les modèles économiques qui sous-tendent notre organisation sociale ? Le changement climatique est une opportunité qui



«Climate change is an opportunity»

With the rise of authoritarian governments, we see today that this risk is real. What I'm trying to do is to say that we must understand together how our world works. How we grow food, how we practice democracy, how we work, what economic models underlie our social organization. Climate change is an opportunity that does not come often – once every 400 years, perhaps – an opportunity to reimagine civilization and what we are here for. It's just a symptom of an imbalanced system. Today, we have the opportunity to change it.

In a world where we would consume little to no meat, there will be a need for more vegetables and, therefore, agricultural land. Knowing that sustainable and local agriculture will have lower yields than intensive agriculture, how can we guarantee global food supply and everybody's needs here and also in Africa?
Rob Hopkins: The first thing I would say is that today, 40% of agricultural products produced in the UK are wasted and not used to feed people. I don't know the exact figure for France. So, there is already a lot to do from that perspective. Next, I'm not sure that a more vegetarian diet requires more arable land because a considerable proportion of our current agriculture is intended for animal feed. If we shift from a meat-based diet to a vegetarian or vegan diet, we will use much less land for livestock. This would also solve other problems. Industrial livestock practices are harmful to the environment; they generate a lot of pollution, nitrates, and methane emissions, not to mention animal suffering. I think it is imperative to initiate a movement towards a plant-based,

ne se présente pas souvent – une fois tous les 400 ans, peut-être –, l’opportunité de réimaginer la civilisation et ce pour quoi nous sommes là. Il n’est que le symptôme d’un système déséquilibré. Nous avons aujourd’hui l’occasion de le changer.

Dans un monde où l’on consommerait peu, voire quasiment plus, de viande, il faudra davantage de végétaux, et donc de surfaces agricoles. Sachant qu’une agriculture raisonnée et locale aura des rendements plus faibles que l’agriculture intensive, comment garantir l’alimentation mondiale et subvenir aux besoins de tous, chez nous, et aussi en Afrique ?

Rob Hopkins : La première chose que je dirais, c’est qu’aujourd’hui 40 % des denrées agricoles produites au Royaume-Uni sont gaspillées et ne servent pas à nourrir les gens. Je ne connais pas le chiffre exact pour la France. Il y a donc déjà beaucoup à faire de ce point de vue-là. Ensuite, je ne suis pas sûr qu’une alimentation plus végétarienne nécessite plus de terres cultivables, car une proportion considérable de notre agriculture actuelle est destinée à la nourriture animale. Si nous passons d’une alimentation à base de viande à une alimentation végétarienne ou végétalienne, nous utiliserons beaucoup moins de terres pour l’élevage. Cela permettrait aussi de résoudre d’autres problèmes. Les pratiques de l’élevage industriel sont néfastes pour l’environnement, elles génèrent beaucoup de pollution, de nitrates et d’émissions de méthane, sans même parler de la souffrance animale. Je pense qu’il est impératif d’amorcer un mouvement vers un système alimentaire axé sur les végétaux,

« C’est au niveau local que je sens la plus grande énergie »

« I feel the greatest energy at the local level »

more local, and more resilient food system. This is especially true in Southern countries, where agriculture has often developed at the expense of small producers and crops are massively exported.

Politics

Now that your initiative is recognized – and reaches 50 countries worldwide – are you sometimes invited by political leaders who would like to discuss the implemented solutions?

Rob Hopkins: Not very often. I’ve even somewhat given up on the idea that change will come from national political power. At least in the UK, where the influence of lobbyists on political decisions is very strong. I receive many invitations in the context of my work, and I go where the invitations lead me, generally to local authorities—municipal or regional councils, businesses, or communities. That’s where I go, and that’s also where I feel the most energy. But the fact is that I’m not often invited to the spheres of political power... Not yet, anyway!

How do you react to people who are indifferent to climate change and the development of more sustainable solutions?

Rob Hopkins: Hmm... Has anyone among you ever succeeded in convincing a climate skeptic that they were wrong? ... (silence...) Well, me neither. Once, after three days of conversation on Twitter, I managed to convince someone to read a book about climate change. That was the only time. But maybe it’s not so important. I think you don’t need to convince people. Entering into this kind of debate with loved ones is even the best way to get into

© Ciprian Olteanu / Wavetime.com



Biography

1968
Born in London, United Kingdom

1992
Graduated in philosophy and sociology from the University of Oxford

1994
Studies permaculture

2006
Co-founds the Transition Town movement in Totnes, United Kingdom

2008
Publishes *The Transition Handbook: From Oil Dependency to Local Resilience*

2010
Co-founds the Transition Network, an organization supporting local Transition initiatives worldwide

2012
Publishes *The Power of Just Doing Stuff*

2015
Launches the Transition Roadshow, a tour to inspire and support local transitioning communities

2019
The Transition Network encompasses over 1,400 communities in more than 50 countries

plus local et plus résilient. C’est vrai surtout dans les pays du Sud, où l’agriculture s’est souvent développée au détriment des petits producteurs, et où les récoltes sont massivement exportées.

politique

A présent que votre initiative est reconnue – elle touche 50 pays à travers le monde –, êtes-vous reçu parfois par des responsables politiques qui souhaiteraient discuter des solutions mises en place ?

Rob Hopkins : Pas très souvent. J’ai même un peu abandonné l’idée que le changement viendra du pouvoir politique national. Au Royaume-Uni tout du moins, où l’influence des lobbys sur les décisions politiques est très forte.

Je reçois beaucoup d’invitations dans le cadre de mon travail, et je vais là où les invitations me mènent, c’est-à-dire généralement vers des instances locales – des conseils municipaux ou régionaux, des entreprises ou des communautés. C’est là où je vais et c’est aussi là où je sens la plus grande énergie. Mais le fait est que je ne suis pas souvent invité dans les sphères du pouvoir politique... Pas encore, en tout cas !

Comment réagissez-vous face aux gens qui se désintéressent du changement climatique et de la construction de solutions plus durables ?

Rob Hopkins : Hum... Est-ce que quelqu’un parmi vous a déjà réussi à convaincre une personne climatosceptique qu’elle avait tort ? ... *(silence...)* Eh bien, moi non plus. Une fois, après trois jours de conversation sur Twitter, j’ai réussi à convaincre un type d’aller lire un livre sur le changement climatique. C’était la seule fois.

Mais ce n’est peut-être pas si important. Je pense que vous n’avez pas besoin de convaincre les gens. Entrer dans ce genre de débat avec des proches est même le meilleur moyen de se fâcher durablement... Il vaut mieux garder son temps et son énergie pour aller à la rencontre de gens qui ont envie changer les choses avec vous.

Développer des projets est sans doute la meilleure réponse face à la polarisation des opinions. J’aime penser qu’engager la transition dans ma communauté, c’est comme construire un nouveau récif de corail : on ne peut pas cultiver le corail et le rejeter à la mer, on doit mettre des choses dans l’eau autour desquelles le corail se formera



© Ciprian Olteanu / Wavetime.com

« Pas besoin d’avoir une opinion politique pour planter un arbre »

naturellement. Souvent, on y jette un tas de vieilles voitures, puis le corail se reforme autour. C’est ce genre de dynamique que nous devons créer dans nos communautés : offrir une surface et une porosité propices à l’émergence de nouvelles façons de faire et de penser.

Dans le projet de transition de ma ville, il y a un groupe alimentaire qui mène différentes actions. Ils cultivent des fruits et des légumes dans les rues, n’importe qui peut en prendre et n’importe qui peut venir aider à en planter. Ils ont des plantations d’arbres à noix dans différents coins de la ville.

Ils vont chercher la nourriture excédentaire d’une entreprise locale de produits bio et la distribuent aux ménages à faibles revenus. Il y a plein de types d’action différents.

Vous n’avez pas besoin de croire au changement climatique. Vous n’avez pas besoin d’appartenir à un courant politique. Vous pouvez simplement être quelqu’un qui aime planter des arbres et venir planter des arbres. Plus nous multiplierons les façons d’agir, plus nous pourrions inclure de personnes. Et cela me semble être une approche plus efficace que d’entrer dans un débat conflictuel autour du réchauffement climatique.



« No need to have a political opinion to plant a tree »

a lasting argument... It's better to keep your time and energy to meet people who want to change things with you. Developing projects is probably the best response to the polarization of opinions. I like to think that engaging in transition in my community is like building a new coral reef: you can't cultivate coral and throw it back into the sea. You have to put things in the water around which the coral will naturally form. Often, you throw a pile of old cars in there, and the coral reforms around them. That's the kind of dynamic we need to create in our communities: offering a surface and porosity conducive to the emergence of new ways of doing and thinking. In my city's transition project, there is a food group that leads different actions. They grow fruits and vegetables in the streets, anyone can pick them, and anyone can come help plant them. They have walnut tree plantations in various parts of the city. They collect surplus food from a local organic products company and distribute it to low-income households. There are many different types of actions. You don't need to believe in climate change. You don't need to belong to a political movement. You can simply be someone who loves planting trees and come plant trees. The more we multiply our actions, the more people we can include. That seems to me to be a more effective approach than entering into a conflictual debate about global warming.

24h with **A'Salfo** **(Salif Traoré)**

Doté d'une aura de superstar en Côte d'Ivoire, le chanteur de Magic System, A'Salfo (E.23), aka Salif Traoré, est aussi un entrepreneur engagé.

Endowed with a superstar aura in Côte d'Ivoire, Magic System's singer, A'Salfo (E.23), aka Salif Traoré, is also a committed entrepreneur.

© Tidjo Gao



Le leader du groupe Magic System, en déplacement à San-Pédro, arbore les couleurs de l'équipe de foot ivoirienne, les Éléphants.

The leader of the Magic System group, on a visit to San-Pédro, sports the colors of the Ivorian football team, the Elephants.



En Côte d’Ivoire, tout le monde connaît A’Salfo. Le chanteur du groupe Magic System cumule 5 millions d’albums vendus et 1 milliard de vues sur YouTube. Avec « Premier Gaou » et « Magic in the air », il a enflammé la scène du campus lors de la cérémonie de remise des diplômes de 2023, année où il a décroché son Executive MBA. Père de quatre enfants, mais aussi d’une Fondation qui œuvre en faveur de l’éducation, de l’environnement et de la santé, ainsi que du festival de musique Femua, Salif Traoré (E.23) entend maintenant mener un nouveau combat pour les droits d’auteur en Afrique. Plongée dans une de ses folles journées.

8h. Petit dej’ d’équipe

Nous saluons les gardiens à l’entrée et pénétrons dans une résidence près du quartier cosu de Cocody. Le « boss », comme le surnomme amicalement son équipe, nous a donné rendez-vous chez lui pour un petit déjeuner copieux avant d’attaquer une journée bien remplie. Sur la table dressée au bord de la piscine, on trouve pêle-mêle des œufs brouillés, des oranges, du pain complet et une bouillie de mil. Un repas complet qu’A’Salfo, Salif Traoré de son nom d’état civil, ne tarde pas à venir partager avec nous, après son running quotidien. L’ambiance est détendue, on échange des blagues et les plats autour de la table, sur fond de musique. Certains artistes de cette playlist matinale ont été produits par Gaou Productions, la maison de production d’A’Salfo. Loin du zouglou et des rythmes endiablés de Magic System, notre petit festin est bercé par des mélodies douces, comme celle de Sona Jobarteh, artiste gambienne et anglaise qu’A’Salfo aimerait inviter à son festival.



In Côte d’Ivoire, everyone is familiar with A’Salfo. The Magic System singer boasts 5 million albums sold and 1 billion views on YouTube. With “Premier Gaou” and “Magic in the Air,” he set the campus stage on fire during the 2023 graduation ceremony the year he earned his Executive MBA. A father of four, the creator of a foundation dedicated to education and health, and the founder of the Femua Music Festival, Salif Traoré (E.23) now aims to advocate for copyright protection in Africa. Dive into one of his hectic days.

8 am. Team breakfast

We greet the guards and enter a residence nestled between the Cocody and M’Pouto neighborhoods. The “boss,” as his team affectionately calls him, invited us to his home for a hearty breakfast before a busy day. On the table set by the pool, scrambled eggs, oranges, whole wheat bread, and millet porridge are laid out. A complete meal that A’Salfo, Salif Traoré in his civil life, joins us to share after his daily run. The atmosphere between the team and the boss is relaxed, jokes abound, and dishes are passed back and forth with African music playing in the background. Some artists from this morning playlist

© Tidio Gaou



Invité de l’émission « Allume la télé ! », A’Salfo évoque la CAN et la gestion des droits d’auteur. Invited on the show «Turn on the TV!», A’Salfo discusses the AFCON and copyright management.



The official fan club came to attend the recording of the show.



9h. « Allume la télé! »

Surnommé « la maison bleue » en référence à la couleur des murs, le siège de RTI, groupe de médias public ivoirien, est une institution. Les chaînes RTI 1 et RTI 2 cumulent 80% de parts d’audience. « Il me manque un lit depuis le temps », plaisante A’Salfo qui ne compte plus ses passages dans l’émission musicale « Tempo ». Depuis ses débuts, ce natif d’Anoumabo, quartier pauvre du sud d’Abidjan, ne refuse jamais une invitation. Ce jour-là, il est invité sur le plateau d’« Allume la télé ! », une émission quotidienne animée par la star du petit écran Jean-Michel Onnin. Le show s’ouvre sur une présentation de l’invité sous le triptyque : vie de famille, vie professionnelle et vie institutionnelle. « La discrétion est l’une des méthodes salifiennes », tonne-t-il en évoquant son diplôme Global Executive Master en Management (GEMM) Majeure Strategic Management à HEC. « Les droits d’auteur sont les premiers revenus d’un artiste. Certains ne vendent pas d’albums mais sont écoutés à longueur de journée. J’ai fait ma thèse à HEC sur ce sujet », explique A’Salfo de sa voix de stentor.

were produced by Gaou Prod, A’Salfo’s production house. Far from the zouglou and the energetic rhythms of Magic System, our little feast is accompanied by gentle melodies, like those of Sona Jobarteh, a Gambian-English artist that A’Salfo would like to invite to perform at his next festival.

9 am. “Turn on the TV”

Named after the color of its surrounding walls, the blue house is an institution in the country. It serves as the headquarters for RTI 1 and RTI 2, which together hold 80% of the weekly audience share. “I’ve been missing a bed for a long time,” jokes A’Salfo, who has made numerous appearances on “Tempo,” a benchmark music show in the country. From his early songs with the group to the peak of his career, this native of Anoumabo, a poor neighborhood in southern Abidjan, never refuses an invitation if his schedule allows it. On this day, he is invited to the set of “Allume la télé” [“Turn on the TV”, in English], a daily show hosted by star presenter Jean-Michel Onnin. The show begins with an introduction of the guest covering Salif’s family, professional, and institutional lives. “Discretion is one of the ‘salifian’ methods,” the presenter says. Indeed,



Souriant, A'Salfo prend toujours le temps pour les selfies...

Smiling, A'Salfo always takes the time for selfies...

Jean-Michel embraye en diffusant « Akwaba » (« Bienvenue » en baoulé), la chanson officielle de la Coupe d'Afrique des nations qui se déroule en Côte d'Ivoire du 13 janvier au 11 février 2024. La chanson, interprétée par A'Salfo avec la pop-star égyptienne Mohamed Ramadan et la chanteuse nigériane Yemi Alade, est arrangée par Dany Synthé. Cette ode au football africain et à la diversité culturelle a totalisé 10 millions de vues sur YouTube. Sous les vuvuzelas du fan-club des Éléphants (l'équipe de foot nationale ivoirienne) installés dans le public, A'Salfo est rejoint par son ami Franck Kacou, directeur d'Universal Musique Africa et producteur du titre. Franck rejoindra lui aussi les bancs d'HEC en octobre prochain. Sur le plateau, ils évoquent la genèse de la chanson et son succès, inédit dans l'histoire de la CAN.

10h15. Cap vers San-Pédro

Plusieurs centaines de kilomètres séparent la capitale d'Abidjan de San-Pédro. L'autoroute récemment construite serpente le long des villages et des plantations de palmiers et d'hévéas (l'arbre dont on extrait le caoutchouc). « Avant, on ne cultivait que du café et du cacao. Maintenant, les gens

the public was taken aback when the singer announced that he had completed his Global Executive Master in Management (GEMM) with a specialization in Strategic Management at HEC last season. "Copyrights are an artist's primary income. Some don't sell albums but are streamed all day long. I wrote my thesis at HEC on this topic," explains A'Salfo in his stentorian voice. On the eve of the 2024 Africa Cup of Nations (AFCON) opening, Jean-Michel bring up another success: "Akwaba" ("Welcome" in Baoulé), the official song of the competition held in Côte d'Ivoire from January 13 to February 11. The hit is performed by A'Salfo with the Egyptian pop star Mohamed Ramadan, the Nigerian singer Yemi Alade and the French arranger Dany Synthé. This ode to African football and the continent's cultural diversity garnered 10 million views on YouTube. The audience is filled with supporters of Ivory Coast's national football team, the Elephants. Drowned out by the honk of the fan club members' vuvuzelas, A'Salfo is joined by his friend and director of Universal Music Africa Frank Kacou, who produced the track. Frank will also enroll at HEC in October. On the set, they discuss the genesis of the song and its unprecedented success in the history of the AFCON.

10:15 am. Heading to San-Pédro

Hundreds of kilometers the capital of Abidjan from San-Pédro. The recently built highway winds along villages and plantations of rubber trees, palm trees



D'Abidjan à San-Pédro, la route déroule des kilomètres d'asphalte et de champs d'hévéas. From Abidjan to San-Pédro, the road unfolds kilometers of asphalt and rubber plantations.



se lancent dans le vivrier avec des tomates, des citrons, des noix de cajou... », explique Guy-Michel Ablé, collaborateur d'A'Salfo qui est directeur de la communication de Gaou Production, mais aussi animateur radio et présentateur télé pour RTI. Dans ce pays ensoleillé et verdoyant, il pleut beaucoup et l'agriculture occupe plus de la moitié de la population active. À chacune des pauses que nous faisons sur la route, des passants reconnaissent A'Salfo. À la lisière d'un petit village, dans une ruelle ou sur un simple lopin de terre, des hommes et des femmes de tous les âges s'arrêtent pour le saluer. « En Côte d'Ivoire, même Jésus Christ ne fait pas l'unanimité. A'Salfo, si », commente Ange Kipre, l'un de ses attachés de presse.

Après des heures de route, nous atteignons San-Pédro, ville balnéaire du golfe de Guinée, où le stade Laurent Pokou vient d'être érigé. C'est un des six stades qui accueillent la 34^e édition de la CAN. Si A'Salfo soutient l'équipe des Éléphants, il est aussi impliqué dans l'organisation de la coupe et participe à la création des villages de supporters, en partenariat avec la Confédération africaine de football et le Comité d'organisation de la CAN. La fan zone de San-Pédro doit accueillir le public lors de la retransmission des matchs et de plusieurs

and coconut trees. "Before, we only cultivated coffee and cocoa. Now, people are venturing into crops like tomatoes, lemons, and cashews," says Guy-Michel Ablé, a longtime friend of A'Salfo, the communication director of Gaou Production, and a seasoned radio host and TV presenter at RTI. Agriculture occupies more than half of the active population in this sunny and lush country where it rains a lot. A'Salfo is recognized by passersby at each roadside stops. Whether is it in the outskirts of small villages or on a small piece of deserted land, men and women of all generations approach hoping to at least exchange a handshake with the star. "In Côte d'Ivoire, even Jesus Christ doesn't have unanimous support. A'Salfo does," comments Ange Kipre, one of his press agent. After four hours on the road, we finally reach San-Pédro, a coastal city on the Gulf of Guinea where the Laurent Pokou stadium has just been erected. It is one of the five stadiums that will host the 34th Africa Cup of Nations. While A'Salfo supports the Elephants, he is also involved in the organization of the cup by creating AFCON villages in partnership with the CAF (Confederation of African Football) and the COCAN (the competition's organizing committee). The San-Pédro fan zone is set to host the public during match broadcasts and several concerts by artists, some of whom are produced by Gaou Prod. A few days before the start of the competition, the stands are not ready yet.



A'Salfo sur le chantier de la fan zone à San-Pédro.

A'Salfo arrives at the construction site of the fan zone in San-Pédro

concerts d'artistes (dont certains sont produits par Gaou Prod). À quelques jours du lancement de la compétition, les tribunes ne sont pas encore prêtes.

15h. On défait tout et on recommence

Si le soleil n'est plus à son zénith, le thermostat ne démord pas. Les 32 °C annoncés semblent bien en deçà de la chaleur harassante ressentie sur le terrain en construction. Problème. Le podium fait dos à l'arrivée des participants. Il faut tout repenser. Rompu à l'exercice des scènes musicales, A'Salfo identifie les points d'ombre et corrige, plans en mains. Faisant fi de la chaleur, il sillonne le terrain, suivi par les équipes qui sont à pied d'œuvre depuis plusieurs jours et explique la nouvelle configuration. « Quand il est là, c'est différent. Il y a une dynamique. Les gens le suivent et les choses s'accroissent », témoigne Natacha Doua, son assistante. On attend maintenant le chef de chantier. Il devrait arriver d'un instant à l'autre mais en Côte d'Ivoire, le temps est une notion élastique. On s'installe sur des chaises, à l'ombre d'une bâtisse, pour patienter. L'occasion d'échanger avec « le boss ». Souriant et avenant, il évoque la Fondation Magic System, qui a permis en quinze ans de construire

3pm. Starting over

If the sun is no longer at its zenith, the temperature remains high. The 32°C announced by our smartphones seems well below the scorching heat felt on the construction site that will host the fan zone. A problem comes up. The stage faces away from the arrival of the participants. Everything needs to be reconsidered. Experienced in the field of musical performances, A'Salfo identifies the shortcomings and corrects them plans in hand. Ignoring the heat, he roams the field, followed by teams that have been working here for a few days now, explaining the new configuration. "When he's here, it's different. There's a dynamic. People follow him, and things speed up," says Natacha Doua, his assistant. Now, we are waiting for the site manager. He was supposed to arrive at any moment, but in Côte d'Ivoire, time is an elastic concept. We sit down in the shade of a building to wait. An opportunity to chat with "the boss."

Smiling and friendly, A'Salfo talks about the Magic System Foundation. Since 2008, it has helped building ten schools across the country, as well as a health center and a reception center. "We also create cafeterias in schools to encourage children to stay. If they go home for lunch, parents will send them to work in the fields in the afternoon, and that's the end of education," he says, well acquainted with the customs of rural areas.

© Tidio Gaou



À deux jours du coup d'envoi de la CAN, le « boss » repense tous les plans. Two days before the kickoff of the AFCON, the 'boss' is reconsidering all the plans.



dix écoles à travers le pays, ainsi qu'un établissement de santé et un centre d'accueil. « On installe aussi des cantines dans les écoles pour inciter les enfants à rester. S'ils rentrent déjeuner chez eux, les parents les envoient travailler dans champs l'après-midi et c'en est fini de leur éducation », déplore A'Salfo très au fait des usages dans les zones rurales.

15h30. Le fan club de San-Pédro

« C'est un modèle pour nous. Au-delà de la musique, on l'aime pour son altruisme », lâche Moussa Coulibaly, le président du fan-club local. Quelques fans ont fait le déplacement afin de saluer leur idole et proposer leur aide pour installer la fan zone. « Un fan-club, ça vous aide à vous organiser. Vous savez si en France, on regarde d'abord les études sur un CV, aux États-Unis, c'est tout autre chose. Gérer un fan-club est un travail d'organisation qui peut vous ouvrir des portes », explique A'Salfo avec pédagogie. On parle aussi rapport d'activité et résultats trimestriels... Pas de doute, « le boss » prend son rôle pour l'éducation très à cœur. En partant, le fan-club lui offre des chaussures ouvertes en plastique gris, à mi-chemin entre les méduses et les Crocs. Il les portera toute la journée.



3:30 pm. Meeting with the San-Pédro fan club

"He's a role model for us. Beyond music, we love him for his altruism," says Moussa Coulibaly, the president of the local fan club. Hosted on the beach of a nearby hotel, a small group of fans comes to greet their idol and even offers their help for the installation of the fan zone. "A fan club helps you get organized. In France, they look at studies first when reading your CV. In the United States, it's entirely different. Being part of a fan club is considered prestigious organizational work that can open doors for you," A'Salfo explains. We also talk about activity reports, quarterly results, rankings... No doubt, the one they call "the boss" takes his role in education seriously. Besides the traditional photos, the fan club offers him gray plastic open-toed shoes, halfway between jelly shoes and Crocs. He will wear them all day.

3:45 pm. Official lunch

A few days before the kickoff of the AFCON, San-Pédro is buzzing. A friendly game against the Sierra Leone team is scheduled later today. Before the match, a lunch is organized by sponsors and organizers in the upscale Corniche neighborhood. In the shade under large white tents, tables are set around a pool. On the menu: attiéké, alloco, grouper skewers, and chili sauce. "The partner of all generations has just arrived," announces the



De passage à San-Pédro, A'Salfo rencontre quelques-uns des membres de son fan-club officiel. While passing through San-Pédro, A'Salfo meets some of the members of his official fan club.



Organiser un fan-club est une compétence à faire figurer sur son CV.

Organizing a fan club is a skill to include on your resume.

15h15. Déjeuner officiel

À quelques jours du coup d'envoi de la CAN, San-Pédro est en ébullition. Tout à l'heure se dispute un match amical face à l'équipe de Sierra Leone. Avant la rencontre, un déjeuner est organisé par les sponsors dans le quartier huppé de la Corniche. Les tables sont dressées autour d'une piscine, à l'ombre de grandes tentures blanches. Au menu : attiéké, allocos, brochettes de mérou et sauce piment. « Le partenaire de toutes les générations vient d'arriver », annonce le haut-parleur. A'Salfo prend place à côté d'Idriss Diallo, le président de la Fédération ivoirienne de football. « J'ai demandé à A'Salfo de composer l'hymne de cette CAN. C'était naturel : il soutient les Éléphants et tout ce qu'il touche se transforme en or », lance-t-il. « Pour moi, les joueurs de l'équipe sont tous des petits frères », glisse A'Salfo, qui a bien failli en faire partie. Enfant, il était très doué pour le football et avait intégré un centre d'entraînement, avec l'un des futurs membres de Magic System. « À l'époque, le foot et la musique étaient deux

loudspeaker. A'Salfo sits next to Idriss Diallo, the president of the FIF (Ivorian Football Federation). "I asked him to compose the anthem for this year's AFCON. It was natural: he supports the Elephants and everything he touches turns to gold," he declares. "For me, the players of the team are all little brothers," says A'Salfo, who almost joined them. As a child, he loved playing football like many other kids. As schoolyards were cramped, he played in the streets with his group of friends. Talented, he even played in a football training center, with one of the other members of what would become Magic System. "Football and music are two passions that worked simultaneously. One took precedence over the other. In the 1990s, there was zouglou, freedom of expression, and with our music, we could tell stories," he says.

5 pm. In the stands

23 hectares, a natural grass field, immaculate white facilities... Named in honor of the highest-scoring Ivorian in the history of AFCON (14 goals), the Laurent Pokou stadium can accommodate 20,000 spectators. A dense, almost uniform crowd wears bright orange jerseys in the colors of the Elephants. The atmosphere is friendly, mirroring the match. A'Salfo sits in the second row of a VIP box next to his friend, player Sébastien Haller, who is not on the field that day. At the first goal, the crowd rejoices, A'Salfo leaps, and his phones fall down. The match will end with a 5-1 score. A'Salfo hopes to see it

© Tidio Gnanou

passions qui fonctionnaient en même temps. L'une a pris le dessus sur l'autre. Dans les années 1990, il y a eu le zouglou, la liberté d'expression et, avec notre musique, on pouvait raconter des choses », se souvient le chanteur, aujourd'hui âgé d'une quarantaine d'années.

17h. Dans les gradins

Une étendue de 23 hectares, un terrain en gazon naturel, des infrastructures blanc immaculé... Le stade Laurent Pokou, baptisé en hommage au meilleur buteur ivoirien de l'histoire de la CAN, peut accueillir 20 000 spectateurs. Une foule compacte, presque uniforme, arbore un maillot orange vif aux couleurs des Éléphants. Dans les tribunes, l'ambiance est amicale, à l'image du match. A'Salfo s'installe au deuxième rang d'une loge VIP, à côté de son ami le joueur Sébastien Haller, qui n'est pas sur le terrain ce jour-là. Au premier but, la foule est en liesse, A'Salfo bondit, ses téléphones tombent. La rencontre se conclut sur un score de 5-1. A'Salfo espère y voir un signe annonciateur d'un succès pour l'équipe ivoirienne. Une fois le match terminé, il décline les réjouissances pour retourner à Abidjan, car demain, dimanche, son premier rendez-vous est à 9 heures.

as an omen for this AFCON. After the match, A'Salfo declines the festivities to return to Abidjan because tomorrow, Sunday, his first appointment starts at 9 a.m.

8 pm. Open sesame

While the surroundings of the stadium gradually clear, A'Salfo and his team slowly set off for the capital. I have to take a small plane from Saint-Pedro airport to reach Abidjan in an hour and then catch my overnight flight to Paris. My plane landed on the runway with a considerable delay. My luggage was loaded but the hours passed and passengers were still not called to board. Worried, I call "the boss." He calls me back with a key info: there is a signaling problem on the plane and it will not take off. "Give me the station manager," he tells me on the phone. I hand it over. In a few minutes, my suitcase is taken out of the plane's hold, and I am escorted to the gates of the small airport where a car is awaiting. A'sSalfo decided to take me back to Abidjan himself. The surroundings of the stadium where we are located are closed by barriers but the driver rolls down the windows and the agents recognize A'salfo. The barriers magically open. We start a race against the clock in the middle of the night. The road is calm but not deserted. Lighting is rare and radars nonexistent on this new highway. We are past 9:30 p.m. and my flight takes off at 1:30 a.m. It takes four hours to reach the outskirts of the capital and an additional hour to reach the airport

20h. Sésame, ouvre-toi

Tandis que les abords du stade dégrossissent progressivement, A'Salfo et son équipe se mettent en route pour rejoindre la capitale. À l'aéroport de San-Pédro, je dois prendre un avion à hélices pour rejoindre Abidjan en une heure et attraper mon vol de nuit pour Paris. L'appareil s'est posé sur le tarmac avec beaucoup de retard, les valises ont été chargées dans la soute, mais les heures passent et les passagers du vol pour Abidjan ne sont toujours pas appelés à embarquer. Inquiète, je passe un coup de fil au « boss ».

Il promet de se renseigner et me rappelle aussitôt. Il y a un problème de signalisation, l'avion ne va pas redécoller. « Passe-moi le chef d'escale », lance-t-il au téléphone. Je m'exécute. En quelques minutes, ma valise est sortie de la soute de l'avion et on me raccompagne aux portes du petit aéroport, où une voiture m'attend. L'équipe d'A'Salfo a fait demi-tour pour me ramener à Abidjan.

En repassant aux abords du stade, nous sommes bloqués par des barrages de police. À peine la fenêtre abaissée, les agents reconnaissent A'Salfo et les barrières s'ouvrent. S'engage alors une course contre la montre en pleine nuit. La route est calme mais pas déserte. L'éclairage, rare et les radars, encore inexistants sur cette nouvelle autoroute.

Je regarde l'heure : je n'aurai jamais cet avion.

« Tu sais, à HEC, on m'a appris à transformer chaque difficulté en opportunité », plaide A'Salfo. Pied au plancher, le chauffeur fait des pointes de vitesse à 180 km/h et s'arrête régulièrement, pour laisser passer quelques animaux ou un petit groupe de gens qui traversent la rue en transportant un frigidaire.. A'Salfo ne paraît pas inquiet, on écoute de la musique, évidemment : ses reprises des classiques africains notamment. On parle de Cesària Évora, avec qui il a partagé l'affiche d'un festival peu de temps avant sa mort. Le téléphone sonne, comme tout le temps, il bosse avec minutie malgré la fatigue. Et les kilomètres passent...

Devant l'aéroport international, la police, prévenue, nous accueille. Je lui dis au revoir et monte dans l'avion qui me ramènera aux températures parisiennes du mois de janvier. Je le vois traverser l'aéroport en sens inverse, sourire pour les selfies et serrer les mains qu'on lui tend. Bienveillant et sincère, toujours. *Cessa kié la vérité.*

Daphné Segretain



Match amical face à la Sierra Leone et première victoire pour les Éléphants de Côte d'Ivoire.
A friendly match against Sierra Leone and a first victory for the Ivory Coast Elephants.



A'Salfo sert la main du joueur Sébastien Haller, qui décrochera la victoire lors de la CAN.

A'Salfo shakes hands with the player Sébastien Haller, who will secure the victory in the AFCON.

with the ever-present traffic jams. I will never make this flight. "You know Daphné, at HEC, we learned to turn every difficulty into an opportunity." Seatbelt fastened, pedal to the floor. A'Salfo's driver goes from 180 to 0 km/h trying to avoid animals or letting people carrying a refrigerator cross the country road.

A'Salfo is not worried. We listen to music. His covers of African classics in particular. We talk about Cesària Évora, with whom he shared the stage at a festival shortly before her death. The phone rings. As always, he works meticulously despite fatigue as kilometers pass by. We are welcomed by a well-informed police in front of the international airport. I say goodbye and board the plane that will take me back to the Parisian temperatures of January. I see A'Salfo crossing the airport in the opposite direction, smiling for selfies and shaking hands. Benevolent and sincere, always. Cessa kié la vérité.

Daphné Segretain

© Tidio Garou

ideas



FINANCE AGAINST FOSSIL FUELS

a new way to fund



En décembre, la COP28 mettait en lumière l'urgence d'une sortie des énergies fossiles. Mais la finance durable a-t-elle les moyens de financer la transition ?

Last December, COP28 highlighted the urgency of phasing out fossil fuels. But does sustainable finance have the means to fund the transition?



IGOR SHISHLOV (M.21)

Sustaining investors' interest

Bio

2007
Master's degree
at Saint Petersburg
State University

2011
Master at HEC Paris.
Researcher at
French Caisse des
Dépôts.

2017
Joins Perspectives
Climate Group

D

Dans un contexte international marqué par le conflit en Ukraine et les rivalités entre Chine et Occident pour accéder au gaz, la finance durable peine à trouver sa place. Directeur exécutif du certificat Climate & Business d'HEC Paris et responsable du pôle Climate Finance au sein du bureau d'études Perspectives Climate Change, Igor Shishlov (M.21) estime que seules des politiques publiques coercitives peuvent orienter les investissements du secteur financier vers la transition énergétique.

Le coût de la transition énergétique est estimé à 3 000 milliards de dollars par an d'ici à 2050. Le secteur privé a-t-il les moyens de financer la décarbonation de l'économie mondiale ?

Igor Shishlov : Oui. Plusieurs études démontrent que le secteur privé (qui inclut les marchés financiers, les fonds d'investissement, les banques et les entreprises) dispose de ressources suffisantes pour financer la transition. Pourquoi ne le fait-il pas ? Parce que les investisseurs raisonnent en fonction d'un ratio

As the world is affected by Ukraine war and rivalries between China and the West over access to gas, sustainable finance is struggling. The Executive Director of the Climate & Business Certificate at HEC Paris and Head of Climate Finance at Perspectives Climate Change, a consultancy, Igor Shishlov (M.21) states that only coercive public policies can steer financial sector investments towards the energy transition.

The cost of the energy transition is estimated at \$3,000 billion per year by 2050. Does the private sector have enough money to finance the decarbonization of the global economy?

Igor Shishlov: Yes. Several studies show that the private sector (which includes financial markets, investment funds, banks and industrials) has enough resources to finance the transition. So why not doing it? Because investors consider the risk/return ratio. From this point of view, fossil fuels remain attractive – at least in the short term. Renewable energy projects, on the contrary, require substantial upstream investment. They are more sensitive to interest rate changes, especially in emerging countries. Now, if we look at current economic conditions, we're coming out of a decade of very low interest rates. The renewables industry also has to cope with the inflation of components. This is not without pain, as illustrated by the recent difficulties of Orsted [editor's note: Orsted is the #1 global offshore wind power; the Danish group had to cancel several projects due to rising costs. Its share price plunged in recent months].

© Alexandre Bré



“Il serait naïf de croire que la finance va investir d'elle-même dans la transition”

rentabilité-risque. De ce point de vue, le secteur des énergies fossiles reste attractif à court terme. Tandis que les projets dans les énergies renouvelables se caractérisent par des investissements importants en amont et sont plus sensibles aux variations des taux d'intérêt, notamment dans les pays émergents. De manière plus conjoncturelle, nous sortons d'une décennie durant laquelle les taux étaient très bas et l'industrie des renouvelables doit encaisser l'inflation des composants. Cela ne se fait pas sans douleur, comme l'illustrent les récentes difficultés du groupe danois Orsted [NDLR : le numéro un de l'éolien offshore, qui a dû renoncer à plusieurs projets à cause de la hausse de ses coûts, a vu le cours de son action plonger ces derniers mois].

Si l'argent est là, comment peut-on faire pour qu'il soit alloué à des projets de décarbonation ?
I.S. : Il faut des politiques publiques pour flécher les flux au bon endroit. Il serait naïf de croire que le secteur financier le fera sans contraintes. Le prix du carbone constitue un instrument important avec, à la clé, des dizaines de milliards de dollars consacrées à la transition. Qu'il prenne la forme de taxe carbone ou d'échange de quotas, ce mécanisme permet de faire payer les émetteurs d'externalités négatives, donc de rendre les projets polluants moins attractifs. Mais ce dispositif ne suffit pas. Certaines solutions, dans l'efficacité énergétique par exemple, exigent un investissement initial élevé, qui est certes rentabilisé en quelques années, mais que tout le monde ne peut pas se permettre, faute de trésorerie disponible. D'où l'importance des subventions – ce sont d'ailleurs elles qui ont permis l'essor des technologies solaires et éoliennes. C'est la vocation de programmes comme

If the money is there, what should we do for it to support low carbon initiatives?
I.S.: We need public policies to direct financial flows. It is naive to believe that the industry will do this without constraints. Carbon price, a key instrument, has the potential to generate tens of billions of dollars for the transition. Whether it takes the form of a carbon tax or quota trading, this mechanism can charge emitters of negative externalities, thus making polluting projects less attractive. But this mechanism is not enough. Some solutions require a huge upfront investment whose strong return only materializes within a few years, such as in energy efficiency. Not everyone can afford it for they lack available cash. That's why subsidies are so important. They're the reason why wind and solar technologies have finally taken off. Hence programs such as the Green Deal or the Net Zero Industry Act in Europe, or the Inflation Reduction Act (IRA) in the US. To sum up, we need a combination of diversified climate and energy policies to finance the transition.

Investments in decarbonization don't meet the target set by the Paris Agreement. Worse still, investment in low carbon was half that in coal, oil and gas in 2022! Who is to blame, finance or governments?
I.S.: Economic agents are simply responding to incentives... which are moving in opposite directions. Take Europe. The carbon price under the Emissions Trading Scheme (ETS) sends out a signal in favor of the transition. But at the same time, many governments have increased fossil fuel subsidies in response to the war in Ukraine, with mechanisms such as the tariff shield or fuel rebates. In this context, oil and gas giants continue to generate huge profits. French firm TotalEnergies, for example, has just reported record profits. No wonder that oil majors are still attracting investors and increasing their production. By the way, the latest Production Gap report from the United Nations Environment Program shows that half new fossil fuel projects come from developed countries... which have nothing to teach emerging countries.

For the first time, COP28 supported a « transition away » from hydrocarbons. What impact does it have on the roadmap of major financial players?
I.S.: This is a pivotal moment: it took thirty years to come up with such a wording! It sends out a positive signal, but the impact on national policies is still very uncertain. Problem is, there still is no climate organization with a power to sanction. Only national governments can decide how and at what pace they implement the decisions adopted at the COP.

© Alexandre Bré



le Green Deal ou le Net Zero Industry Act en Europe et l'Inflation Reduction Act (IRA) outre-Atlantique. Il faut une combinaison de politiques climatiques et énergétiques diversifiées pour financer la transition.

Les investissements dans la décarbonation sont insuffisants par rapport à la trajectoire fixée par l'accord de Paris. Pire, en 2022, ils étaient deux fois moins élevés que les investissements dans le charbon, le pétrole et le gaz ! Qui est responsable de cette situation ? Les financiers ou les politiques ?
I.S. : Les agents économiques ne font que répondre aux incitations, or celles-ci vont dans des directions contradictoires... Par exemple, en Europe, le prix du carbone dans le cadre du système d'échange de quotas d'émissions envoie un signal en faveur de la transition. Mais en parallèle, de nombreux gouvernements ont augmenté les subventions aux énergies fossiles en réaction à la guerre en Ukraine, avec des mécanismes comme le bouclier tarifaire ou la remise sur carburant. Dans ce contexte, les géants du pétrole continuent de générer des profits colossaux. TotalEnergies vient d'ailleurs de publier des bénéfices historiques. Alors,

“We need public policies to direct flows to the right places. It would be naive to believe that the financial sector will do this without constraints”

With the so-called best in class approach, a “sustainable” investor can invest in TotalEnergies claiming that the group is less bad than other oil companies, or that it is moving in the right direction. What do you think of this method?
I.S.: It is obsolete. It made sense in the past, before countries committed to a net zero-carbon trajectory. Today, you shouldn't invest in TotalEnergies (which is developing new fossil fuel projects) if you want your investment portfolio to be aligned with the Paris Agreement. With this «best in class» logic, one would invest in the most efficient coal-fired power plants. Obviously, that doesn't stick to global climate objectives.

“Les investisseurs doivent aller plus loin et s’engager : les actionnaires peuvent faire bouger les entreprises.”

forcément, les majors attirent les investisseurs et continuent d’augmenter leur production. Au passage, le dernier rapport *Production Gap* du Programme des Nations unies pour l’environnement montre que la moitié des nouveaux projets fossiles proviennent des pays développés... qui n’ont donc pas de leçons à donner aux pays émergents.

La COP28 a évoqué pour la première fois l’abandon des hydrocarbures. Est-ce que cela a une incidence sur la feuille de route des grands acteurs de la finance ?

I.S. : C’est un moment charnière : il a fallu trente ans pour accoucher d’une telle formulation ! Celle-ci envoie un signal positif, mais quel sera son impact sur les politiques nationales ? Très incertain à ce stade. D’autant qu’il n’existe toujours pas de gendarme du climat doté d’un pouvoir de sanction, et que c’est aux gouvernements nationaux de décider des modalités d’application des décisions adoptées lors de la COP.

Avec la logique de « best in class », un investisseur « durable » peut investir dans TotalEnergies en considérant que le groupe est moins mauvais que les autres pétroliers, ou qu’il va dans la bonne direction. Que pensez-vous de cette approche ?

I.S. : Elle est obsolète. Elle avait son intérêt par le passé, quand les pays ne s’étaient pas encore engagés dans une trajectoire zéro carbone. Mais aujourd’hui, cela n’a plus de sens d’investir dans un TotalEnergies, qui développe de nouveaux projets dans les énergies fossiles, si vous souhaitez que votre portefeuille d’investissements soit aligné sur l’accord de Paris. Avec cette logique de « best in class », on peut aussi investir dans les centrales à charbon les plus performantes, ce qui n’est évidemment pas compatible avec les objectifs climatiques.

Beaucoup d’investisseurs se contentent de demander des reportings extra-financiers, mais ne font pas pression sur les entreprises pour qu’elles décarbonent leurs activités. À quoi cela sert-il ?

I.S. : La transparence a son intérêt. La divulgation publique des informations facilite le travail des chercheurs et des ONG. Mais les investisseurs doivent sans doute aller plus loin et s’engager. Les actionnaires peuvent faire bouger les entreprises. Aux États-Unis, Engine N°1, une petite société d’investissement activiste, a acheté 0,02 % du capital d’ExxonMobil. Elle a arraché trois sièges au conseil d’administration et va donc pouvoir faire pression sur la direction.



“Investors need to go further and commit. Shareholders can drive corporate change”

Vos travaux de recherche portent sur les institutions publiques internationales. Quel rôle ces institutions peuvent-elles jouer dans le financement de la transition ?

I.S. : Les banques multilatérales et les organismes de type AFD (Agence française de développement) sont impliqués dans la plupart des projets énergétiques des pays en développement, et contribuent à attirer les investisseurs privés. Les agences de crédit d’exportation constituent un cas à part, car elles n’ont pas de mandat de développement. Leur taille est certes modeste par rapport à celle du secteur financier privé, mais elles jouent un rôle crucial en apportant des instruments de *de-risking* : un ensemble de garanties et d’assurances contre la fluctuation des taux ou les risques politiques (expropriation d’actifs). Or elles continuent de soutenir assez largement les énergies fossiles, alors qu’elles sont financées ou soutenues par de l’argent public. L’un des objectifs du Perspectives Climate Group dont je fais partie vise justement à réformer ces agences pour les mettre au service de la transition écologique.

Aux États-Unis, le parti Républicain critique les politiques ESG et l’émergence d’un « capitalisme woke ». Que pourrait-il se passer en cas de victoire de Donald Trump à la fin de l’année ?

I.S. : Je suis très inquiet. Si Trump est élu, les politiques climatiques des États-Unis risquent de brutalement régresser, comme cela a été le cas durant son premier mandat. Il est également probable qu’il remette en cause les subventions mises en place par l’Inflation Reduction Act (IRA), qu’il réduise le budget de l’Agence de protection de l’environnement et qu’il détricote la réglementation climatique. Cela enverrait un signal très négatif au reste du monde.

Les relations entre les États-Unis et la Chine sont tendues, mais le climat reste un sujet de coopération, comme on a pu le voir en amont de la COP28. Si Trump attaque de front la Chine sur les sujets commerciaux, cette coopération pourrait voler en éclats, ce qui serait très préjudiciable au processus multilatéral sur le climat.

Propos recueillis par Thomas Lestavel

Many investors ask companies for extra-financial reporting but don’t put pressure on them to decarbonize their activities. So, what’s the point?

I.S.: Transparency is useful. Public information makes the work of researchers and NGOs easier. But investors undoubtedly need to go further and get involved. Shareholders can get companies moving. In the US, for instance, a small activist investment company called Engine N°1 has bought 0.02% of ExxonMobil’s shares. It now has three seats on the board of directors and is therefore able to put pressure on management.

Your research focuses on international public institutions. What role can they play in financing the transition?

I.S.: Multilateral banks and state-owned organizations like Agence française de développement (AFD) are involved in most energy projects in developing countries. They make investments more attractive for private investors. Export credit agencies are a bit different as they have no mandate for development. Their size may be modest compared with that of the private financial industry, but they play a key role in providing de-risking instruments: guarantees and insurance against interest-rate fluctuations or political risks (such as expropriation of assets). Yet, these agencies continue to massively support fossil fuels while they are financed or backed by public money. I am a member of the Perspectives Climate Group. One of our goals is to reform these agencies so that they serve the ecological transition.

In America, the Republicans criticizes ESG policies and the emergence of “woke capitalism”. What could happen if Donald Trump wins the next presidential elections at the end of the year?

I.S.: I’m very worried. If Trump is elected, he is likely to weaken US climate policies, as he already did during his first term. He will probably cut the Inflation Reduction Act (IRA) subsidies, the budget of the Environmental Protection Agency as well as dent climate regulations. This would send a very negative signal to the rest of the world. There have been tensions between the United States and China for a while, but climate remains a subject of cooperation between the two countries, as we saw in the run-up to COP28. If Trump attacks China head-on on trade issues, this cooperation could shatter. That would deeply affect the multilateral climate process.

Interview by Thomas Lestavel

TALK OF THE FUNDS

analysis

Carole Crozat (H.07)



Independent consultant

« J’ai commencé à me passionner pour l’investissement responsable lors de mes études à HEC, il y a vingt ans. J’avais eu la chance, à l’époque, de suivre un cours d’Élisabeth Laville (H.88), fondatrice du cabinet de conseil Utopies. J’ai ensuite consacré toute ma carrière à la finance durable : à l’agence de notation extra-financière Vigeo Eiris, puis chez Allianz, Société Générale, Exane, BlackRock, et enfin, depuis un an, à mon compte. Malgré les accords de Paris, la plupart des produits financiers proposés aujourd’hui n’ont aucun impact sur la réallocation des actifs vers la transition. Quid de leur performance ? Dans les années 2010, les investisseurs se sont rués sur des fonds et titres durables, ce qui a fait monter les valeurs, et attiré d’autres investisseurs. L’essor de la tech, qui est surreprésentée dans les fonds ESG, a accompagné ce mouvement. Mais depuis l’invasion russe de février 2022, l’ESG traverse une forme de « crise d’adolescence ». Face à la hausse du prix du gaz, les gouvernements ont accru leurs subventions aux énergies fossiles dans le but de préserver le pouvoir d’achat des citoyens et des entreprises. De nombreux fonds ESG sous-performent donc, dans un contexte de crise géopolitique qui profite aux secteurs des énergies fossiles et de l’armement (lesquels sont sous-représentés ou carrément exclus de l’ESG). On peut craindre que cette situation retarde d’une ou deux décennies la mise en place d’une taxe carbone digne de ce nom... Se pose alors une question primordiale : les investisseurs durables sont-ils prêts à conserver des placements moins performants pour respecter leurs convictions ? Par ailleurs, les mesures d’impact à long terme sont insuffisantes. Si une multinationale déclare compenser ses émissions de carbone grâce à des opérations de reforestation, qui va mener un audit sur le terrain dans cinq ou dix ans pour vérifier que ces déclarations ont eu de réels effets ? Mais la bonne nouvelle, c’est que l’Europe a mis en place un dispositif de “taxonomie” pour diriger les fonds privés vers les investissements compatibles avec la transition écologique. »

“I first became interested in responsible investment when I was studying at HEC Paris, twenty years ago. At the time, I was lucky enough to take a course from Élisabeth Laville (H.88), founder of the Utopies consulting firm. I then spent my entire career in sustainable finance: at the extra-financial rating agency Vigeo Eiris, then at Allianz, Société Générale, Exane, BlackRock, and finally on my own. Despite the Paris agreements, most financial products today have no impact on the reallocation of assets towards transition. What about their performance? In the 2010s, investors flocked to sustainable funds and stocks, which drove up values and attracted other investors. The rise of tech, which is over-represented in ESG funds, reinforced this dynamic. But since the Ukrainian war in February 2022, ESG has been going through a kind of “adolescence crisis”. Faced with rising gas prices, governments have increased their subsidies to fossil fuels so as to preserve purchasing power. Moreover, geopolitical tensions are benefiting the fossil fuel and arms industries (which are under-represented or excluded from ESG). As a result, many ESG funds are underperforming. I am afraid that this situation will delay the introduction of an adequate carbon tax by one or two decades. This raises a key question: are sustainable investors ready to keep underperforming assets to live up to their convictions? Another issue is that long-term impact measurements are currently inadequate. When a multinational says it is offsetting its carbon emissions through reforestation, who is going to audit that in the field in 5 to 10 years? Good news is that Europe has set up a ‘taxonomy’ system to direct private funds towards environment-friendly investment.”

© IR

Dans le private equity, l’asset management ou le conseil stratégique, sept HEC agissent pour faire progresser la finance durable.

In private equity, asset management, or strategic consulting, seven HEC graduates are working to advance sustainable finance.

innovation

Lionel Cormier (H.89)

« Demeter gère des fonds d’investissement dédiés à la transition écologique. Ces fonds financent des start-up, des PME, des ETI et des infrastructures qui proposent des solutions durables dans les secteurs de l’énergie, de l’économie circulaire, de la mobilité ou de l’agriculture. Après dix-huit ans d’existence, Demeter gère 1,3 milliard d’euros et compte plus d’une centaine d’entreprises en portefeuille. La contribution d’acteurs comme Demeter est essentielle à la transition écologique, dans la mesure où ils investissent dans des technologies qui ne sont pas encore éprouvées ou des infrastructures nouvelles, portées par des jeunes entreprises, au fort potentiel de croissance. À titre d’exemples, notre société finance le développement de piles compostables à base d’enzymes en France, des bâtiments recyclables en Espagne ou des logiciels de mesure des consommations d’énergie en Allemagne. Nous investissons par ailleurs dans des infrastructures en phase de maturation, telles que les bornes de recharge électrique. J’ai beaucoup de plaisir, dans mon travail, à accompagner des dirigeants dont les solutions contribuent à préserver la planète, dans des secteurs en perpétuelle innovation. J’y trouve du sens. Plutôt que d’étiqueter comme durables de plus en plus de placements, je pense que les gestionnaires devraient clarifier leurs objectifs et se concentrer sur les investissements dont l’impact est réellement mesurable. »

“Demeter manages investment funds dedicated to the ecological transition. These funds focus on start-ups, small and mid-sized companies as well as infrastructures that all propose sustainable solutions in the energy, circular economy, mobility and agro industries. After 18 years in business, Demeter has 1.3 billion euros under management and over 100 companies in portfolio. Players like Demeter bring a substantial contribution to the transition as they invest in emerging technologies and infrastructures supported by young companies with strong growth potential. For instance, we have invested in compostable enzyme-based batteries in France, recyclable buildings in Spain and software for measuring energy consumption in Germany. We also invest in maturing infrastructures such as electric recharging stations. In my work, I take great pleasure in supporting managers whose solutions contribute to preserving the planet, in constantly innovating industries. It is meaningful to me. However, I think that rather than claiming more and more investments as sustainable, managers should clarify their goals and focus on investments whose impact is truly measurable.”



Managing Partner at Demeter IM



Consultant at CDC Biodiversité

ecosystem

Gwendoline Creno (H.20)

« Filiale de la Caisse des dépôts et consignations spécialisée dans le conseil stratégique, CDC Biodiversité a créé en 2015 le Global Biodiversity Score (GBS), équivalent du “bilan carbone” pour la biodiversité. Intervenant auprès d’acteurs économiques de référence comme la Banque de France, la foncière Icade ou la RATP, CDC Biodiversité aide les entreprises à définir des objectifs et des plans d’action pour réduire leur empreinte sur la biodiversité. Nous nous appuyons notamment sur l’approche proposée par l’initiative TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosure). Cette filiale accompagne aussi les investisseurs dans leur démarche de sélection et de dialogue actionnarial. Nous leur donnons des outils pour identifier les entreprises les plus vertueuses d’un secteur (les sociétés de l’industrie agro-alimentaire qui préservent les sols et économisent l’eau, par exemple). Mon métier m’amène à passer beaucoup de temps en réunion avec les clients. Il faut beaucoup de pédagogie, car les sujets de la biodiversité sont peu connus et souvent mal compris. Mais contribuer à la prise de conscience de ces enjeux est une vraie satisfaction. »

“CDC Biodiversité is a subsidiary of the French Caisse des dépôts which provides strategic consulting. In 2015, it created the Global Biodiversity Score (GBS), an audit for biodiversity. Working with key players such as Banque de France, real estate company Icade and public transportation operator RATP, we help businesses define goals and action plans to curb their biodiversity footprint. We take the approach of the TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosure) initiative. We also help investors selecting virtuous companies and engaging with management. Our tools enable them to identify the best companies in an industry – such as agri-food companies that preserve soil and save water. I spend a lot of time in meetings with customers. I have to educate them because biodiversity issues are still poorly known and often misunderstood. Raising awareness of those considerations is a source of satisfaction.”

private assets

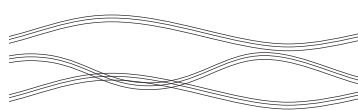
Guillaume Claire (H.06)

« Plus grand gestionnaire d'actifs au monde, BlackRock fournit aux fonds de capital-investissement et aux sociétés qu'ils accompagnent des financements non bancaires, alternatifs ou complémentaires des prêts bancaires traditionnels. Ce type de financement est particulièrement prisé, notamment pour sa flexibilité. Les entreprises non cotées n'étant pas soumises aux mêmes obligations réglementaires en termes de transparence que leurs homologues cotées, nous les accompagnons pour mesurer leur impact environnemental. Lorsque l'entreprise est particulièrement vertueuse, cette évaluation peut permettre d'obtenir des conditions de financement plus favorables. Cette démarche a l'avantage de nous aider à mieux comprendre l'incidence des critères de durabilité sur la performance de nos investissements et elle répond à de nouvelles attentes de la part des emprunteurs et investisseurs. Récemment, nous avons lancé une stratégie visant à financer et accompagner des entreprises de taille moyenne dans leur démarche de décarbonation. Les PME représentent en effet plus de 63 % des émissions de gaz à effet de serre en Europe. Elles constituent donc un maillon indispensable pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris. »

“As the world's largest asset manager, BlackRock provides private equity funds and companies with non-bank financing, as an alternative or complement to traditional bank loans. This type of financing is very popular, not least for its flexibility. Unlisted companies are not subject to the same regulatory constraints as for public firms, with regards to transparency. We help private companies measure their environmental impact. When they have exemplary processes, the assessment can help them get better financing conditions. One advantage of this approach is that it enables us to better understand the impact of sustainability criteria on the performance of our investments. It also meets new expectations from our own borrowers and investors. We recently launched a strategy aimed at financing and supporting medium-sized companies in their decarbonization process. SMEs account for over 63% of greenhouse gas emissions in Europe. They are therefore an essential link in achieving the objectives of the Paris Agreement.”



Co-Head of Private Debt France at BlackRock



citizen fund

Erwan Boumard (E.14)

« Au départ, Énergie Partagée est une association, fondée en 2010 par Enercop, le Crédit coopératif et d'autres partenaires, pour promouvoir la production locale d'énergies renouvelables. Dès sa création, l'association s'est dotée d'un label, d'une coopérative, d'un bureau d'études... et d'un fonds d'investissement, certifié FAIR et ESUS. J'ai travaillé dix ans à la Société Générale, où je me suis spécialisé dans les crédits carbone. Les défis de la décarbonation m'ont intéressé. Je me suis donc inscrit en EMBA Majeure Énergie à HEC. Quand j'ai rejoint Énergie Partagée en 2014, le fonds gérât 3 millions d'euros d'investissements, il en gère aujourd'hui 40 millions, avec une progression assez régulière de 4 millions par an. Plus de 135 projets citoyens ont été financés à ce jour, grâce à nos 7 500 souscripteurs. Nous opérons uniquement sur le territoire français, mais nous sommes membres de REScoop, le réseau des coopératives énergétiques européennes. En Europe du Nord, les communautés énergétiques (energy communities) sont beaucoup plus développées qu'ici, et ont même les moyens de financer des parcs éoliens offshore. Il y a donc une grande marge de progression. »



Head of Énergie Partagée

“At the start, Énergie Partagée was an association, created in 2010 by Enercop, Crédit coopératif, and other partners, to promote local renewable energy production. The association created a label, a cooperative, a consulting firm... and an investment fund, which has received ESUS and FAIR accreditations. I worked for ten years at Société Générale, where I specialized in carbon credits. The challenges of decarbonization interested me. So, I enrolled in the EMBA, Major Energy at HEC. When I joined Énergie Partagée in 2014, the fund was managing 3 million euros in investments, and now it manages 40 million with a fairly steady increase of 4 million per year. Over 135 citizen projects have been funded to date thanks to our 7,500 shareholders. We operate only in French territory but we are members of REScoop, the network of European energy cooperatives. In Northern Europe, energy communities are much more developed than here, and they even have the means to finance offshore wind farms. There is therefore great potential for growth.”

© IRI

systemic impact

Cilia Holmes Indahl (M.14)

« J'ai un double diplôme en innovation durable et commerce international à HEC Paris et à la NHH Norwegian School of Economics. Je travaille à la Fondation EQT, la branche philanthropique d'EQT, un investisseur qui gère 230 milliards d'euros d'actifs dans le monde. Nous privilégions les thèmes du climat, de la nature et de la santé. Nous investissons dans des projets à impact en finançant sur le long terme des chercheurs et des entrepreneurs qui mettent sur le marché des innovations issues des laboratoires. La fondation gère un véhicule d'investissement “evergreen” (permanent), qui permet de recycler le capital et de soutenir les entrepreneurs sur le long terme. C'est souvent nécessaire dans ces domaines. Nous nous engageons aussi dans le développement de l'investissement d'impact “systémique”. L'idée est qu'un groupe d'investisseurs se coordonne pour que tous les investissements nécessaires à une transition puissent être menés simultanément. Prenons l'exemple de la transition vers la mobilité verte. Il faut investir dans les nouveaux véhicules, mais aussi dans des infrastructures comme les batteries, les bornes de recharges et l'énergie propre. Dans mon travail au quotidien, j'ai la chance de rencontrer des scientifiques et des entrepreneurs audacieux et ambitieux. C'est passionnant de côtoyer des acteurs qui veulent faire évoluer notre système financier. »

“I have a double degree in sustainable innovation and international business from HEC Paris and the NHH Norwegian School of Economics. I work at EQT Foundation, the philanthropic arm of EQT, a global investment organization with 230 billion euros in total assets under management, targeting impact on climate, nature, health and wellbeing issues. We provide philanthropic funding and patient capital to researchers and entrepreneurs bringing breakthroughs from lab to market. The foundation is piloting an evergreen investment vehicle that allows us to recycle capital and support the entrepreneurs for longer time horizons, which is often the case for new innovations in climate and health, where we invest. Right now, we are super excited about the development of systemic impact investing, where a group of investors coordinate so that the numerous investments needed for a transition are implemented at the same time. Take for example the green mobility transition, where investments in new technologies (cars, scooters) must be accompanied with investments in infrastructure like chargers, clean energy production and battery storage. I am lucky enough to regularly meet with bold scientists and entrepreneurs, who are passionate about changing the financial system.”



CEO of the EQT Foundation in Stockholm



private equity

Ignacio Moro (H.12)

« Société espagnole de capital-investissement, Miura Partners finance des projets durables. Par exemple, nous avons investi dans The Reefer Group, un groupe européen de camions frigorifiques. Pendant les cinq années de l'investissement, l'entreprise a créé le premier semi-remorque à hydrogène au monde, dotée de capacités d'isolation et d'une aérodynamique améliorées, avec à la clef une réduction de 25 % de la consommation d'énergie. Nous accompagnons également le fabricant barcelonais de prothèses dentaires Terrats Medical depuis 2020. L'entreprise a lancé une ligne d'implants “zéro déchet” et un système d'économie circulaire qui permet aux clients de renvoyer les capsules transportant leurs implants. Quand j'ai rejoint Miura, il y a huit ans, un salarié s'occupait entre autres de l'ESG. Aujourd'hui, une de nos associées s'y consacre exclusivement et le conseil d'administration y est pleinement engagé. Dans chacune des entreprises de notre portefeuille, nous nommons un responsable ESG qui collabore avec les équipes de direction et les conseillers. Le secteur du private equity est en train de changer d'approche. Les dirigeants d'entreprise ne considèrent plus les exigences ESG comme un fardeau, mais comme un moyen de créer de la valeur. »

“Miura Partners is a Spanish private equity firm which aims to create sustainable value. For example, we invested in The Reefer Group, the European leading group of high-end refrigerated semi-trailers. During our 5-year journey, the company designed and produced the first worldwide hydrogen semi-trailer with improved insulation capabilities and aerodynamics, allowing a 25% reduction in energy consumption. Another example is a Barcelona-based dental company, Terrats Medical, which developed a 'zero waste' implant line with a circular system that enables their clients to return the capsules transporting implants. 8 years ago, when I joined Miura, one person was leading ESG among other things. Today we have a partner solely dedicated to ESG, and a full commitment from the board. In each of our portfolio companies, we nominate an ESG champion, and we monitor ESG initiatives together with management teams and advisors. We see a change in the private equity industry. Management at our portfolio companies don't see our ESG requirements as a burden anymore, but as a way to create sustainable value.”



Investment Director at Miura Partners in Barcelona



FINANCE DURABLE : LES ENJEUX D'UNE APPROCHE ACADÉMIQUE

À travers l'enseignement, la recherche et les partenariats, HEC Paris contribue à faire connaître et avancer les enjeux de la finance durable.

Quel est l'objectif de la chaire Data and Impact Investment ?
Jessica Jeffers : La chaire que je codirige avec Ferdinand Petra (MBA.02) vise à promouvoir la finance durable à travers l'enseignement et la recherche. En tant que professeur chercheuse, je travaille sur le potentiel de l'investissement durable sur les marchés privés. Mon but est de produire et partager de nouvelles connaissances à travers des publications, des séminaires ou des conférences. De son côté, Ferdinand Petra se concentre sur l'aspect pédagogique. Début 2023, il a créé l'Académie Impact Finance Investment Banking : un mois de cours théoriques et d'ateliers

pratiques – dont trois jours chez Rothschild & Co –, qui donne aux étudiants une vision concrète de la manière dont les critères ESG sont intégrés dans le conseil stratégique aux entreprises. Nous venons aussi de lancer un cours électif MI, Sustainable and Impact Finance, que j'enseigne. Cela répond à une attente importante, car de nombreux étudiants non inscrits viennent y assister en auditeurs libres.

En décembre dernier, HEC Paris et la Hong Kong University of Science and Technology (HKUST) ont organisé une conférence, « Impact and Sustainable Finance ». Quel était le but de cette collaboration ?
J.J. : L'idée était d'organiser un échange entre des chercheurs basés en Europe et en Asie, en limitant les émissions carbone grâce à la visioconférence. L'événement a été organisé par Stefano Lovo, directeur du Center for Impact Finance d'HEC Paris, en partenariat avec Alminas Zaldokas de l'Université des sciences et technologies de Hong-Kong (HKUST).

Elle s'est déroulée sur deux demi-journées, avec des débats en visio entre les deux campus. Nous étions 60 participants en présentiel et une quarantaine en ligne. Nous avons notamment abordé les questions du retour financier de l'investissement à impact, du rôle de l'innovation, des effets de la réglementation sur l'environnement, du greenwashing... Il est important que des chercheurs du monde entier puissent échanger sur des thématiques aussi globales.

Comment l'enseignement et la recherche contribuent-ils aux avancées de la finance durable ?
J.J. : L'enseignement a un effet visible et quasi immédiat sur ce secteur, puisqu'il forme les futurs décideurs. La recherche joue, elle, un rôle sur le long terme. Contrairement aux acteurs du secteur financier, les chercheurs n'ont pas d'intérêts en jeu, et ils disposent du temps nécessaire pour approfondir un sujet et développer une vision globale. C'est une démarche importante pour pointer les



Jessica Jeffers
Titulaire d'un PhD en finance de Wharton (États-Unis), Jessica Jeffers a enseigné à Chicago Booth avant de devenir professeur associée en finance à HEC Paris, où elle dirige, avec Ferdinand Petra (MBA.02), la chaire Rothschild & Co, Data and Impact Investment. Chercheuse affiliée au Center for Economic Policy Research, elle est aussi membre fondatrice de l'Impact Finance Research Consortium, qui promeut la recherche sur la finance à impact.

dysfonctionnements et identifier les bonnes pratiques. La recherche développe par ailleurs une approche théorique qui fait avancer la réflexion.

Auriez-vous un exemple concret ?
J.J. : Avec des collègues, nous avons étudié comment les fonds d'investissement adaptaient leurs contrats pour intégrer leurs objectifs d'impact aux objectifs financiers. Sur la base de cette recherche, publiée fin 2021, nous avons créé un outil d'IA générative en ligne qui aide les fonds à optimiser leurs investissements à impact. Cette plateforme baptisée Imapactk.ai, est aujourd'hui disponible en version bêta. Elle propose aux fonds une évaluation gratuite de leurs contrats et identifie les points à améliorer pour atteindre leurs objectifs d'impact.

« *Contracts with (social) benefits: the implementation of impact investing* », Christopher Geczy, Jessica Jeffers, David Musto, Anne Tucker, *Journal of Financial Economics*, Volume 142, Issue 2, Novembre 2021

Sustainable finance: the challenges of an academic approach

Through teaching, research, and partnerships, HEC Paris contributes to raising awareness and advancing the issues of sustainable finance.

What is the objective of the Data and Impact Investment Chair?
Jessica Jeffers: The chair that I co-direct with Ferdinand Petra (MBA.02) aims to promote sustainable finance through education and research. As a research professor, I work on the potential of sustainable investment in private markets. My goal is to produce and share new knowledge through publications, seminars, or conferences. On the other hand, Ferdinand Petra focuses on the educational aspect. In early 2023, he created the Impact Finance Investment Banking Academy: a month of theoretical courses and practical workshops, including three days at

Rothschild & Co. This provides students with a concrete vision of how ESG criteria are integrated into strategic advisory to companies. We have also recently launched an elective course for MI, Sustainable and Impact Finance, which I teach. This addresses a significant demand, as many non-enrolled students attend as free listeners.

In December, HEC Paris and the Hong Kong University of Science and Technology (HKUST) organized a conference called «Impact and Sustainable Finance.» What was the purpose of this collaboration?
J.J.: The idea was to organize an exchange between researchers based in Europe and Asia while limiting carbon emissions through video conferencing. The event was organized by Stefano Lovo, director of the Center for Impact Finance at HEC Paris, in partnership with Alminas Zaldokas from the Hong Kong University of Science and Technology (HKUST). It took place over two half-days, with video debates between the two campuses. We had sixty participants in person and around forty

online. We addressed questions related to the financial return of impact investment, the role of innovation, the effects of regulations on the environment, greenwashing, etc. It is essential for researchers worldwide to exchange ideas on such global themes.

How do teaching and research contribute to breakthroughs in sustainable finance?
J.J.: Teaching has a visible and almost immediate effect since it shapes future decision-makers. Research, on the other hand, plays a long-term role. Unlike actors in the financial sector, researchers have no vested interests, and they have the time to delve into a subject and develop a comprehensive view. This is crucial for identifying dysfunctions and best practices. Additionally, research develops a theoretical approach that advances reflection.

Do you have a concrete example?
J.J.: With colleagues, we studied how investment funds adjusted their contracts to integrate impact goals with

Jessica Jeffers
Holder of a Ph.D. in finance from Wharton (United States), Jessica Jeffers taught at Chicago Booth before becoming an associate professor of finance at HEC Paris, where she co-directs, with Ferdinand Petra (MBA.02), the Rothschild & Co Chair, Data and Impact Investment. An affiliated researcher at the Center for Economic Policy Research, she is also a founding member of the Impact Finance Research Consortium, which promotes research on impact finance.

financial objectives. Based on this research, published in late 2021, we created an online generative AI tool that helps funds optimize their impact investments. This platform, named Impactk.ai, is now available in beta. It offers funds a free evaluation of their contracts and identifies points for improvement to achieve their impact goals.

“Contracts with (social) benefits: the implementation of impact investing”, Christopher Geczy, Jessica Jeffers, David Musto, Anne Tucker, “Journal of Financial Economics”, Volume 142, Issue 2, November 2021

Ready to fight tax traps

Experte en fiscalité et en gestion de patrimoine, **Rebecca Walser (Trium EMBA.22)** est aussi une star du petit écran. Commentatrice politique sur Fox Business, elle alerte sur le futur des retraités américains.

An expert in helping American families managing their wealth, Rebecca Walser (Trium EMBA.22) is also a popular figure on television crusading against a flawed retirement system in a volatile economy.

Derrière ses imposantes boucles blondes retombant en cascade sur une robe bleu électrique, Rebecca Walser manie les chiffres vite et bien. Ses yeux bleus brillent et sa voix s'anime lorsqu'elle parle d'impôts. « J'adore l'économie. Pour moi, c'est le mariage du business et des mathématiques ! » Conseillère en fiscalité et en gestion de patrimoine, elle a aussi la fibre télévisuelle. Lors de ses interventions sur les chaînes américaines, elle expose les failles du système de retraite et du marché financier américains. Des thèmes qui lui sont chers et sont même devenus sa marque de fabrique. Son cabinet Walser Wealth Management, spécialisé dans la gestion des grandes fortunes, a pignon sur rue – ou plutôt sur marina – dans la baie de Tampa, en Floride. Les bureaux surplombent une place bordée de palmiers. Au mur, des affiches déclinent des mots-clefs tels que « réussite », « discipline » et « persévérance » en guise de mantras. Ici, la devise est pourtant de « Défier la sagesse de la convention ». Bienvenue dans le royaume d'une fiscaliste à « contre-courant ».

An electric blue dress bringing out her blond voluminous locks, Rebecca Walser speaks numbers and facts clearly and concisely at the pace of an auctioneer. The excitement in her voice and the sparkle in her blue eyes gives away her genuine interest for global economy and current affairs. “I love economics. It is, to me, the marriage of business and math !” This tax advisor and wealth management strategist is a natural for the columnist job. On screen, she vocally exposes the dangerous dynamics of the financial markets and her concern for America's future retirees. Her trademark. Well established in Tampa Bay, Florida, her practice Walser Wealth Management occupies an imposing building overlooking a plaza with palm trees on Harbour Island. Motivational posters with mantras like “achievement”, “discipline” and “perseverance” are hanging on the walls. The motto here? “Challenging the wisdom of convention”. Welcome to the realm of a “contrarian”. Rebecca Walser could embody the ideal of an all-American successful woman, but her personal story hides an international background. “I am a military brat”, she says with a smile. Born in the naval base of Sasebo, Japan, she grew up with three siblings. Her father was an enlisted officer in the Navy earning a “petty salary”. Rebecca's first memory involving money dates back to when she was four years old. The family had just moved to Virginia Beach and the bathroom lights in her new house refused to come on. “I can remember turning the switch on and off. My mom took me by the hand and led me to my dad.

© Barry Morgenstein, NYC.



À première vue, Rebecca Walser a tout pour incarner le stéréotype de la femme américaine, mais son histoire personnelle a des ramifications au-delà des frontières. « Je suis fille de militaire », précise-t-elle avec un sourire. Elle a vu le jour sur la base navale de Sasebo, au Japon. Son père, officier dans la Marine, vivait sur un modeste salaire avec sa femme et ses quatre enfants. Rebecca garde un souvenir précis de sa première histoire d'argent. Un jour, alors qu'elle a quatre ans, elle se rend compte que la lumière de la salle de bains familiale de Virginia Beach ne fonctionne plus. « Je me souviens d'avoir levé et abaissé l'interrupteur encore et encore. Ma mère m'a pris par la main et m'a conduit vers mon père. Je pensais qu'ils allaient me punir pour avoir cassé la lumière. Mais ils m'ont fait asseoir et m'ont parlé de factures. » Malgré leurs origines aisées, ses parents étaient « des catastrophes financières ». Petite fille, elle se souvient avoir pensé : « Je vais tout faire pour comprendre comment marche cette chose qu'on appelle l'argent. »

“La majorité des Américains ne comprennent pas le reste du monde. Ils pensent que tout ira bien juste parce que nous sommes les États-Unis.”

I thought I was going to be in trouble for breaking the lights. That is when they sat me down and told me about bills.” Despite coming from well-off families, “they were financial disasters.” She remembers thinking: “I’m going to figure out this thing called money.” In Florida, where her family settled in the late 1980s, Rebecca set out to be a hard-working student. She graduated summa cum laude in finance from University of South Florida. Taking the corporate route, she started her career at PriceWaterhouse, reporting to the managing partner for financial services consulting in London, traveling extensively. «I have a massive affinity for London, she says. The first five years of my career, I was pretty much working with Europeans only.» After earning a Doctor of Law degree magna cum laude from University of Florida and an advanced master’s in taxation law from New York University, she practiced as an attorney in a tax firm back in Tampa. “I was doing a lot of trust revisions for wealthy families whose adult children were addicted to some kind of vice: drugs, gambling... A common theme in successful people is that their adult children are really screwed up, she says. You have to figure out a way to be successful without giving your kids a sense of entitlement.»

A particular occurrence triggered an itch to open her own business. During a meeting, she had to sit in a client’s boardroom, listening to a financial advisor giving what she thought was misleading advice. “This gentleman started talking about this cash balance plan where you can put over 2 million away a year pre-tax. Entrepreneurs are building millions of dollars in these accounts thinking they are avoiding the highest tax bracket, currently 37% in the United States, and that they will be in a lower tax bracket when they retire.” These investments and their associated financial gains will however be taxed as regular income upon withdrawal. And in a context where 99% of American baby boomers will be retired in 2028, chances are that tax rates could rise through the roof to pay the promised Social Security checks, “up to 63% for middle class according to a federal government analysis.” “That was a terrible advice. I remember grinding my heels into the carpet. But I was only the tax attorney.” She opened her practice in January 2015 following this episode to “address both the tax issues and the wealth management issues together.”

401(k), the Fed and Wall Street
“We have gotten most people addicted to ‘pay me now’ and ‘don’t let me pay the government now”, says the tax advisor. The United States retirement system is partly based on popular contribution plans named 401(k) to which employees contribute with their gross salary and get a matching bid from their employer. For instance, if you put one dollar away you can get fifty cents from your corporation. “Free money”, as they say across the pond. Invested in the market, this money is locked until the person is 59 and taxed when withdrawn. “I’m trying to get people to understand where we are headed. We have

En Floride, où sa famille s’est installée à la fin des années 1980, Rebecca est une étudiante assidue. Elle obtient son diplôme en finance de l’Université de Floride du Sud avec les plus hautes distinctions, et commence sa carrière dans le conseil financier chez Pricewaterhouse. Depuis les États-Unis, elle répond à un directeur associé des services financiers du siège londonien. « J’ai gardé une grande affection pour Londres, dit-elle. Les cinq premières années de ma carrière, je ne travaillais pratiquement qu’avec des Européens. »

Un conseil de mauvais augure

Poussée par une envie d’indépendance, elle renchérit avec un doctorat en sciences juridiques de l’Université de Floride et un diplôme de haut niveau en droit fiscal à l’Université de New York. Elle exerce à son retour en tant qu’avocate dans un petit cabinet de Tampa. « Je faisais beaucoup de révisions de contrats pour des familles fortunées dont les enfants étaient accros à toutes sortes de vices : drogue, jeu, etc., se souvient-elle. C’est assez fréquent dans les milieux très aisés. Il faut trouver un moyen de donner à ses enfants toutes les chances de réussir sans qu’ils se croient tout permis. »

Un jour, au cours d’un rendez-vous dans la salle de réunion d’un client, elle entend un gestionnaire financier prodiguer des conseils qu’elle juge ineptes. « Il évoquait un plan de retraite où l’on peut placer 2 millions de dollars par an avant impôts. Les entrepreneurs accumulent des millions sur ce genre de comptes en pensant qu’ils évitent le taux d’imposition le plus élevé, soit 37 % aux États-Unis, et qu’ils seront dans une tranche inférieure au moment de la retraite. » Or ces placements, ainsi que leurs intérêts, seront taxés comme un revenu ordinaire lors de leur retrait. Et dans un contexte où 99 % des baby-boomers américains seront à la retraite d’ici à 2028, il y a de grandes chances que la réglementation fiscale évolue : pour financer les allocations retraite garantie par la Social Security américaine, les taux d’imposition pourraient « atteindre 63 % pour la classe moyenne, selon une analyse du gouvernement fédéral ».

« C’était un conseil stupide. Je me souviens avoir enfoncé mes talons dans la moquette. Mais je n’étais que l’avocate fiscaliste. »

401(k), la Fed et Wall Street

Suite à cet épisode, elle ouvre son propre cabinet en 2015 afin d’aborder à la fois la question des impôts et celle des ressources financières. « Nous avons rendu les gens dépendants au “payez-moi maintenant, je paierai le gouvernement plus tard” », déplore-t-elle.

“The majority of Americans don’t understand the rest of the world. They just think that everything’s going to be fine because we are the US.”

legacy bills starting to come like in Europe.” Tax traps are her pet subject, but Rebecca Walser has many more she’s now pushing on TV as a columnist. Lately, she has been pointing out the Bureau of Labor Statistics’ lack of rigor, Wall Street’s influence on the monetary policy, or her fellow citizens having blind faith in the sovereignty of the US dollar. Fearing an upcoming crash in an over-spending, debt-riddled country, this Adam Smith and Milton Friedman aficionada tracks down the data, gets technical and keeps telling the world economic indicators are alarming. And people love her for this.

A rising voice in the US media
Outspoken, Rebecca, also a mother of four, encounters huge popularity among the public. Regularly interviewed on local TV, she turned her tax philosophy into a book, “Wealth Unbroken”, in 2018. An instant hit reaching #1 on Kindle in a day, running out on Amazon after a week. Atlantic, her publishing house, put her on a national 15-city book tour across the country, where she promoted her book for the first time on a business news live streaming channel called Cheddar from the New York Stock Exchange. As her appearance was being broadcasted, a publicist waiting for her flight at a New York airport noticed Rebecca on the screen and called her office. “Have Rebecca done local TV before?, she asked. I can definitely get her on national television.” Starting out on Yahoo Finance, she has done more shows in six years than she can remember. The tax advisor is

Un couperet fiscal qui, selon elle, pourrait déclasser certains Américains à la fin de leur vie. Le système de retraite aux États-Unis repose sur des plans d'épargne défiscalisés très populaires appelés 401(k), sur lesquels les employés versent une part de leur salaire brut, à laquelle s'ajoute une participation proportionnelle de leur employeur. Par exemple, si un salarié met un dollar de côté, l'entreprise abonde de 50 centimes. De « l'argent gratuit », comme ils disent outre-Atlantique. Investi en portefeuille d'action, cet argent est débloable aux 59 ans de l'épargnant et imposable à son retrait. « J'essaie de faire comprendre aux gens vers quoi nous nous dirigeons. Il faudra bien payer la facture démographique, comme en Europe. » Des sujets d'alerte, Rebecca Walser en a beaucoup. Elle pointe le manque de rigueur du BLS (Bureau of Labor Statistics, l'équivalent américain de l'Insee), les rapports d'influences entre la Fed et Wall Street, ainsi que la confiance aveugle des Américains en la souveraineté du dollar. Craignant une crise imminente dans un pays surendetté et dispendieux, cette aficionada d'Adam Smith et de Milton Friedman passe les données au peigne fin et traque l'excès d'optimisme. Et les gens aiment ça. Avec son franc-parler, Rebecca, mère de quatre enfants, est très populaire auprès du public. Invitée récurrente sur la chaîne de télé locale, elle écrit sa philosophie dans un livre baptisé *Wealth Unbroken*, paru en 2018. Un succès, classé numéro un des ventes sur Kindle dès le premier jour, épuisé sur Amazon après une semaine. Poussée par sa maison d'édition, Atlantic Publishing, elle se lance dans une tournée promotionnelle à travers le pays. Un road trip durant lequel elle promeut son livre en direct sur Cheddar, une chaîne spécialisée en business et streamée en live depuis le Stock Exchange de New York. Son intervention est diffusée sur les écrans des salles d'attente des aéroports new-yorkais. C'est là que sa future attachée de presse la repère, entre deux avions. « Rebecca a-t-elle déjà fait de la télévision ?, demande-t-elle à son cabinet. Je peux la faire passer sur une chaîne nationale. » Après des débuts sur Yahoo Finance, Rebecca Walser a fait plus d'émissions en six ans qu'elle ne peut s'en rappeler. L'experte fiscale commente actuellement les primaires américaines sur la chaîne d'actualités conservatrice Fox Business et partage désormais son temps entre Tampa et New York. Multicanale, elle anime aussi un podcast à succès appelé « Crashes and Taxes », et revendique plus de 747 000 abonnés sur Instagram. Son équipe a même commencé à publier du contenu fiscal éducatif sur TikTok ! D'où vient cet engouement ?

Biography

2015
Opening of her practice Walser Wealth Management

2018
Release of her best seller *Wealth Unbroken* and first appearance on national television. Start of her collaboration with Fox Business.

2022
Graduation from the TRIUM EMBA

2023
Her practice doubles in size

“We’re going to look like Europe very soon in our tax system”

currently commenting on the US primary elections on Fox Business, an American conservative business news channel to which she regularly contributes. Because of her media career, she now makes weekly trips between Tampa and New York. With a multichannel approach, Rebecca also hosts a successful podcast called Crashes and Taxes, boasts more than 747, 000 followers on Instagram. Her team even started posting tax related content on TikTok. Why does she think she appeals so much to the public? “People are looking for a person who can talk true facts in black and white terms”, she analyzes.

Going global with a Trium EMBA

Make up always on point when the camera is rolling, Rebecca Walser takes particular care of her appearance. However, she noticed that a face with enhanced eyelashes talking about finance is something that still raises eyebrows. “I often see magazine covers with a man wearing a suit, sitting at his desk looking salt and pepper, seasoned and very sophisticated. As a female, I take a picture at my desk looking nice and I get comments like: ‘why does she have to look attractive?’ But this is just who I am! Women voices are important. We have different perspectives than men and we need those perspectives heard. » In the past, this wealth expert has also been giving some of her time assisting victims of domestic abuse on a pro-bono basis. A topic “that’s dear to my heart. I had a personal experience of an abusive relationship, she says. I was able to extricate myself from that situation, but I can see women that are disenfranchised economically and wouldn’t have the resources to leave.” Today, she offers ongoing financial support to women. In 2020, concerned about « the global macroeconomic developments », Rebecca decided to top it all off with a Trium EMBA degree, a prestigious joint program at HEC Paris, NYU and LSE. “I was already plugged into the NYU alumni community, I love London, and when I researched HEC and realized its dominance in business worldwide, to me it was a no brainer.” Meeting one of her best friends, business owner Courtney Spaeth, in the experience, she particularly enjoyed classes on geopolitics and emerging technology. “The AI sessions alone were probably worth the degree.”, she says. This lifelong learner could let herself be tempted by a PhD in economics. “It does call to me. But today I am learning the trading side of things so that we can get some swing profits for our investors”. Now ranked among the Top 10 financial advisors in the US by Investopedia, Rebecca Walser still acknowledges teaching her kids the value of money is “a very difficult challenge.”

Estel Plagué

© Fox News



“Notre système fiscal va bientôt ressembler à celui de l’Europe.”

« Les gens sont à la recherche de personnalités qui parlent des faits de manière concise, sans filtres et sans détour », analyse-t-elle.

S'ouvrir au monde avec un Trium EMBA

Maquillage toujours impeccable lorsque la caméra tourne, Rebecca Walser met un point d'honneur à soigner son apparence. Elle note cependant qu'une femme aux cils extra-longues qui parle de finance, cela fait encore lever les yeux au ciel. « Je vois souvent des couvertures de magazines avec un homme en costume, assis à son bureau, look poivre et sel très sophistiqué. En tant que femme, je me fais une beauté avant de prendre une photo à mon bureau et je reçois des commentaires du style : "Pourquoi essaie-t-elle de se rendre attirante ?" Mais j'essaie juste d'être moi-même ! Les voix des femmes sont importantes. Nos perspectives sont différentes de celles des hommes et nous avons besoin qu'elles soient entendues. » Par le passé, elle a consacré de nombreuses heures à aider les victimes de violences domestiques à titre bénévole. Un sujet qui lui tient à cœur. « J'ai fait l'expérience d'une relation abusive, confie-t-elle. J'ai pu me sortir de cette situation, mais je vois des femmes qui sont économiquement désemparées et n'ont pas les ressources pour partir. » Préoccupée par les « évolutions macro-économiques mondiales », la fiscaliste décide en 2020 de s'inscrire au Trium EMBA, un prestigieux programme conjoint à HEC Paris, l'Université de New York, et la London School of Economics. « Je faisais déjà partie des anciens de NYU, j'adore Londres, et je me suis rendu compte du poids de HEC Paris dans le monde des affaires en faisant des recherches. Ce fut une évidence. » L'expérience lui a permis de rencontrer l'une de ses meilleures amies, l'entrepreneuse Courtney Spaeth, et de se mettre à la page en géopolitique et en technologies émergentes. « À elles seules, les sessions sur l'IA valaient le diplôme », estime-t-elle. Cette éternellement étudiante pourrait à l'avenir se laisser tenter par un doctorat en économie. « C'est une idée qui m'attire. Mais aujourd'hui, j'apprends le côté trading des opérations, afin de maximiser les profits pour nos investisseurs. » Classée parmi les 10 meilleurs conseillers financiers américains par Investopedia en 2023, Rebecca trouve pourtant difficile d'inculquer la valeur de l'argent à ses enfants. « Un véritable défi. »

Estel Plagüé



Les USA, prêts pour l'ESG ?

L'État de Floride a retiré 2 milliards de dollars d'investissements des mains de BlackRock en 2022. Son gouverneur, Ron DeSantis, a interdit la vente d'obligations ESG en juin dernier. Résidant en Floride, Rebecca Walser est une libertarienne qui se déclare sceptique vis-à-vis de l'ESG. « Bien sûr, je veux protéger l'environnement et vivre sur une planète saine pour les générations à venir. Mais regardez les résultats du portefeuille ESG de BlackRock aux États-Unis : ils sont inférieurs à ceux d'autres fonds ETF. Cela complique les choses pour des gens comme moi, qui cherchent à maximiser les rendements. Si je choisis le véhicule ESG, mon client sera mécontent parce que son voisin aura gagné plus d'argent. » En tant qu'avocate, elle souligne qu'une transition vers des produits ESG est difficile pour des raisons d'ordre juridique. « Aux États-Unis, Les conseils d'administration ont l'obligation légale de maximiser la valeur pour les actionnaires. Jusqu'à ce que nous désignons la Terre comme actionnaire de chaque entreprise, l'ESG posera donc problème », explique-t-elle.

Is America ready for ESG?

The state of Florida took out 2 billion out of BlackRock management in 2022 and its governor, Ron DeSantis, signed a legislation prohibiting ESG bond sales in 2023. A Floridian herself and a libertarian, Rebecca Walser is skeptical of ESG as it currently stands on the market. « I certainly want to protect the environment and a healthy planet for the ages to come. But if you are looking at BlackRock ESG portfolio results in America, they are subpar to other ETF funds. It makes it very difficult for people like me who are trying to maximize returns. If I pick the ESG vehicle, the client is upset with me because his friend down the street got more money. » As an attorney, she points out the issue with ESG is partly legal. "Boards of directors in America have a fiduciary legal obligation to maximize shareholder value. Until we can make the Earth a shareholder of every corporation, it's going to be legally hard," she explains.

© Rebecca Walser

vie d'hec

Réfugiés climatiques : le rôle clé des entreprises

How businesses lead change

Ouverte depuis un an, la HEC UK House à Londres a déjà un agenda chargé. Les événements organisés par les clubs, l'accueil des étudiants lors de *study trips* et les festivités d'usage (dont une *winter party* sur le thème de James Bond) rythment désormais la vie des alumni londoniens, grâce au dynamisme de l'équipe britannique menée par Delphine Mourot (H.03). Le 23 janvier dernier, l'Institut S&O était à l'honneur, avec une conférence sur le thème « Climat et migrants ». François Gemenne, directeur scientifique de la durabilité et de l'innovation sociale, et Marieke Huysentruyt, professeure de stratégie à HEC et directrice académique de l'Impact Company Lab, ont évoqué le rôle joué par les entreprises dans l'accueil des populations déplacées. « Voir la migration comme une menace pour la cohésion sociale est une perspective erronée », a notamment déclaré François Gemenne. Insistant sur la nécessité de relever les défis de l'intégration des réfugiés climatiques, Marieke Huysentruyt a appelé les entreprises à s'engager pour l'inclusion sur le long terme. Benedicte Faivre-Tavignot (H.88), cofondatrice de l'Institut S&O, a conclu la conférence en insistant sur la responsabilité d'HEC et de ses partenaires dans la construction d'une économie plus inclusive.

“Voir la migration comme une menace pour la cohésion sociale est une perspective erronée”

“Seeing migration as a threat to social cohesion is a mistaken perspective”

Only a year after its opening, the HEC UK House in London already has a busy schedule. Club-led events organized by clubs, students during study trips and usual festivities (including a memorable James Bond-themed winter party) now punctuate the lives of London alumni thanks to the Delphine Mourot's (H.03) local team dynamism. On January 23, the spotlight was on the S&O Institute, with a conference on the theme “Climate and refugees.” François Gemenne, scientific director of sustainability and social innovation, and Marieke Huysentruyt, professor of strategy at HEC and academic director of the Impact Company Lab, discussed the role played by companies in welcoming displaced populations. “Viewing migration as a threat to social cohesion is a mistaken perspective,” said François Gemenne, emphasizing the need for companies to address the challenges of integrating climate refugees. Highlighting the labor shortage, Marieke Huysentruyt called on companies to engage with refugees and focus on long-term inclusion. Benedicte Faivre-Tavignot (H.88), co-founder of the S&O Institute, concluded the conference by emphasizing the responsibility of HEC and its partners in building a more inclusive economy.

Le Club Médias en mode VIP

VIP invited by the Club Media

Les Club Médias et Entertainment a placé la barre très haut en ce début d'année, en conviant coup sur coup deux personnalités de marque. Le 18 janvier, Claire Leost (H.99), présidente de Prisma Media et auteure du *Rêve brisé des working girls* (Fayard, 2013), venait s'exprimer sur le thème « Comment réussir dans la presse magazine en France ? ». Puis le 8 février, les locaux de l'association recevaient Bruno Patino, le président d'Arte, sur le thème de la révolution numérique : « Comment vivre dans ce déluge d'images, de sons, de textes et d'algorithmes ? ». Ancien président de Télérama, vice-président du groupe Le Monde et directeur de France Culture, Bruno Patino est aussi professeur associé à Sciences Po et auteur de plusieurs ouvrages, parmi lesquels *La Condition numérique* (Grasset 2012), *S'informer, à quoi bon ?* (La Martinière, 2023) et *Submersion* (Grasset, 2023). Les deux conférences étaient animées par la journaliste Christine Kerdellant (H.83). Prochain rendez-vous le 3 avril avec Éric Garandeau, directeur des affaires publiques de TikTok.



The Media and Entertainment Club started 2024 by setting the bar high and invited two distinguished personalities from the media sector. On January 18, Claire Leost (H.99), President of Prisma Media and author of “Le Rêve brisé des working girls” (2013), shared insights on “How to succeed magazine in France?”. Then on February 8, the association welcomed Bruno Patino, President of Arte, to discuss media in the digital age: “How to live in this flood of images, sounds, texts, and algorithms?”. Bruno Patino, former president of Télérama, vice-president of Le Monde group, and director of France Culture, is also an associate professor at Sciences Po and author of several books, including “La Condition numérique” (2012), “S'informer, à quoi bon?” and “Submersion” (2023). Both conferences were moderated by journalist Christine Kerdellant (H.83). The next event is scheduled for April 3 with Éric Garandeau, Director of Public Affairs at TikTok.

© Aamir-Dukanwala / Pexels - DR

HEC Ventures poursuit sa croissance

HEC Ventures Continues its growth

L'écosystème européen de la tech a beaucoup gagné en maturité au cours de ces dix-huit derniers mois. Les conditions de financement s'étant resserrées, surtout pour les plus grosses levées de fonds, les entrepreneurs ont dû réinventer leur modèle de croissance pour être plus rapidement profitables. Les entreprises soutenues par le fonds HEC Ventures ont bien réagi aux tensions du marché et la plupart des sociétés du portefeuille, à l'instar de Papernest et Flowdesk, ont continué de se développer. « Grâce à sa diversification sectorielle, à la grande discipline dans le choix des équipes de management et à la solidité des business models, le fonds conserve une trajectoire de performance positive, souligne Louis Bô (H.13), directeur d'investissement chez Eurazeo. Nous prenons le temps nécessaire pour choisir les nouveaux investissements. » Le dernier en date, Poppins, fondée par François Vonthron (M.17) (*photo*), développe des jeux éducatifs qui, grâce au rythme et à la musique, atténuent les symptômes de la dyslexie et de la dyspraxie chez les jeunes enfants.



The European tech ecosystem has matured significantly over the past eighteen months. As funding conditions have tightened, especially for larger fundraises, entrepreneurs had to reinvent their growth models to become profitable more quickly. Companies supported by the HEC Ventures fund have responded well to market pressures, and most portfolio companies, such as Papernest and Flowdesk, have continued to grow. “Thanks to its sectoral diversification, great discipline in choosing management teams, and the strength of the business models, the fund maintains a positive performance trajectory,” emphasizes Louis Bô (H.13), investment director at Eurazeo. “We take the necessary time to choose new investments.” The latest addition, Poppins, founded by François Vonthron (M.17) (*photo*) develops educational games that alleviate symptoms of dyslexia and dyspraxia in young children through rhythm and music.

“Despite the economic conditions, HEC Ventures' companies continue to grow.”



Campagne Nouvel Amphi *Fundraising for a new amphitheater*

L'incendie qui a détruit l'amphi Blondeau en octobre dernier a suscité beaucoup d'émotion et un fort élan de mobilisation au sein de la communauté HEC. L'École a décidé de bâtir un nouvel amphithéâtre de 840 places, qui sera intégré au projet de rénovation du campus. La Fondation HEC a lancé une levée de fonds avec un objectif de collecte de 2 millions d'euros. Pour y contribuer, deux possibilités : apposer son nom sur un siège du futur amphi ou participer à une mobilisation de promotion (à noter : chaque don à titre individuel abonde la collecte de sa promo). L'initiative a donné lieu à de belles mobilisations grâce notamment à l'engagement des délégués de promotion (*voir témoignage ci-contre*). Au total, plus de 500 donateurs et 17 promotions totalisaient 1,3 million d'euros de dons et promesses à la mi-février et les promos H.86, H.72, H.78, H.88, H.82, H.09, H.07, H.97 et les MSIE figurent en tête du classement des promos. Un grand merci à celles et ceux qui ont déjà contribué !

Pour rejoindre cette dynamique et aider à atteindre l'objectif, rendez-vous sur : www.hec.edu/fr/votre-soutien-un-impact/le-nouvelamphi

“Un nouvel amphithéâtre emblématique de 840 places remplacera l'amphi Blondeau”

“A new iconic 840 seat amphitheater will replace the Blondeau amphitheater”

The fire that destroyed Amphitheater Blondeau last October has stirred a lot of emotion and a strong mobilization within the HEC community. The School has decided to build a new amphitheater with 840 seats, which will be integrated into the campus renovation project. The HEC Foundation has launched a fundraising campaign with a target collection of 2 million euros. To contribute, there are two options: have your name engraved on a seat in the future amphitheater or participate in a cohort fundraising (each individual donation adds to the class collection). The initiative has led to significant mobilizations, thanks in part to the commitment of class delegates (see testimonial below). In total, more than 500 donors and 17 cohorts had amassed 1.3 million euros in donations and pledges by mid-February, with the H.86, H.72, H.78, H.88, H.82, H.09, H.07, H.97 and the MSIE classes leading the ranking. A big thank you to those who have already contributed!

To join this movement and help reach the goal, visit: www.hec.edu/fr/votre-soutien-un-impact/le-nouvelamphi

contribution

Les H.86 en action *The H.86 in action*

Venus célébrer les 40 ans de leur arrivée sur le campus quelques jours avant l'incendie, Serge Cometti (H.86) et 24 de ses camarades ont été parmi les derniers à visiter l'amphi Blondeau. À l'annonce de l'incendie, Serge Cometti a immédiatement réagi : « En tant que membre de la Commission Réseau d'HEC Alumni, il me semblait évident de lancer un appel aux dons autour d'un futur amphi et proposer aux alumni de réserver des sièges en leur nom ou en mémoire de camarades disparus. » Appel entendu par les H.86, qui ont déjà réuni 125 000 euros et verront sept sièges nommés : six en hommage à leurs amis et un au nom de la promotion. « Notre promo a gardé des liens forts et 56 camarades se sont mobilisés, chacun à la hauteur de ses moyens. HEC a été un creuset d'amitié formidable et il me paraît normal de répondre à l'appel de l'École quand elle en a besoin. »

Having come to celebrate the 40th anniversary of their arrival on campus just days before the fire, Serge Cometti (H.86) and 24 of his classmates were among the last to visit Amphitheater Blondeau. Upon learning about the incident, Serge Cometti immediately took action: “As a member of the HEC Alumni Network Commission, launching a fundraising appeal for a new amphitheater and propose the alumni to reserve a seat in their name or in memory of a departed camarade was obvious to me.” The call was heeded by the H.86 cohort, which has already raised 125,000 euros and will have seven named seats: six in honor of their friends and one in the name of the entire promotion. «Our cohort has maintained strong bonds, and 56 comrades have rallied, each contributing according to their means. HEC has been a fantastic crucible of friendship, and it seems only natural to answer the School's call when in need.»



“La chaire The Future of Finance intégrera des enjeux de durabilité”

“The Future of Finance chair will integrate sustainability issues”



mécénat

Nouveau soutien au centre impact finance *New support for the Impact Finance Center*

Partenaire historique depuis 2012, BNP Paribas a officialisé le renouvellement de sa chaire d'enseignement dédiée à la finance d'entreprise fin janvier. Un grand merci à Sofia Merlo (H.85), Alain Papiasse (E.89), Sophie Javary (H.80) et David Vaillant (H.98) pour leur implication décisive dans cette nouvelle étape du partenariat. Dirigée par le professeur de finance Pascal Quiry (H.84), cette chaire vient soutenir le nouveau centre Impact Finance d'HEC et a été rebaptisée *The Future of Finance* afin d'intégrer davantage les dimensions de durabilité et d'impact. Former les étudiants à ces sujets, les préparer à un paysage financier en constante évolution, les sensibiliser à la gestion des risques, les encourager à innover, favoriser un lien étroit entre le monde académique et celui des affaires, font partie des enjeux clé du centre *Impact Finance*.

As a longstanding partner since 2012, BNP Paribas officially confirmed the renewal of its teaching chair dedicated to corporate finance in late January. A big thank you to Sofia Merlo (H.85), Alain Papiasse (E.89), Sophie Javary (H.80), and David Vaillant (H.98) for their decisive involvement in this new stage of the partnership. Led by finance professor Pascal Quiry (H.84), this chair contributes to the new Impact Finance Center at HEC and has been renamed «The Future of Finance» to incorporate wider sustainability and impact dimensions. Training students on these subjects, preparing them for an ever-evolving financial landscape, raising awareness about risk management, encouraging innovation and fostering a close connection between the academic and business worlds are key objectives of the Impact Finance Center.



COP28

L'éclairage de François Gemenne

Insights from François Gemenne

“L'accord de la COP28 marque un tournant”

“The COP28 agreement marks a turning point”

Lors d'une masterclass organisée sur le campus, François Gemenne, professeur d'économie et directeur du Master in Sustainability & Social Innovation (SASI) à HEC a partagé son analyse de la COP28, qui s'est tenue à Dubaï en décembre dernier. L'événement était animé par les étudiantes Alix Le Corre (H.24) et Lilly Wehrhahn (M.24). « Cet accord marque un tournant, a estimé François Gemenne, co-auteur du sixième rapport du GIEC, qui a assisté au sommet de Dubaï. Pour la première fois, 197 pays aux régimes politiques, aux ressources naturelles et aux stades de développement différents se sont entendus sur une trajectoire commune pour l'avenir, en s'éloignant des combustibles fossiles. C'est le début de la fin pour les combustibles fossiles. » Deuxième point positif : la création d'un fonds pour les pertes et dommages, pierre angulaire d'une nécessaire justice climatique. « Avec ce fonds, les pays industrialisés reconnaissent leur responsabilité dans le changement climatique et s'engagent à financer les coûts des pertes et dommages qu'ils ont causés. » Troisième point clé à retenir : le lancement d'un nouveau fonds doté de plusieurs milliards de dollars pour soutenir la transition énergétique des pays du Sud. Enfin, le texte de la COP 28 envoie « un signal très clair aux entreprises : “Dépêchez-vous de vous transformer, car le monde de 2050 sera un monde sans énergie fossile”. »

During a masterclass organized on campus, François Gemenne, professor of economics and director of the Master in Sustainability & Social Innovation (SASI) at HEC, shared his analysis of COP28, which took place in Dubai last December. The event was hosted by students Alix Le Corre (H.24) and Lilly Wehrhahn (M.24). “This agreement marks a turning point,” stated François Gemenne, who co-wrote the sixth IPCC report and attended the Dubai summit. “For the first time, 197 countries with different political regimes, natural resources and stages of development have agreed on a common trajectory for the future, moving away from fossil fuels. This is the beginning of the end for fossil fuels.” The second positive point is the establishment of a fund for losses and damages, a cornerstone of necessary climate justice. “With this fund, industrialized countries acknowledge their responsibility for climate change and commit to financing the costs of the losses and damages they have caused.” The third key point to note is the launch of a new fund with several billion dollars to support the energy transition of southern countries. The COP28 text also sends “a very clear signal to businesses: ‘Hurry up and transform, because the world of 2050 will be a world without fossil energy.’”

nomination

Nouveau doyen pour le MBA

New Dean for the MBA

Le professeur Brad Harris, qui a enseigné à la Texas A&M University, ainsi qu'à la Texas Christian University et à l'université de l'Illinois avant de rejoindre HEC Paris en 2022, vient d'être nommé doyen associé des programmes MBA. Spécialiste des organisations à croissance rapide, il a reçu de nombreux prix d'enseignement. Il continuera d'enseigner au sein du MBA, de l'Executive MBA, du doctorat et de la formation continue d'HEC Paris. « Je suis fier de diriger ces programmes MBA de niveau mondial, souligne-t-il. Notre objectif est de former des managers dotés du caractère, des compétences et du courage pour changer le monde. »



Professor Brad Harris, who taught at Texas A&M University, Texas Christian University, and the University of Illinois before joining HEC Paris in 2022, has been appointed Associate Dean of MBA Programs. Specializing in rapidly growing organizations, he has received numerous teaching awards. He will continue to teach in HEC Paris' MBA, Executive MBA, doctoral and executive education programs. “I am proud to lead these world-class MBA programs,” he said. “Our goal is to train managers with the character, skills, and courage to change the world.”



ACADEMIES

Nouveautés 2024

What's new in 2024

Dans le cadre de la refonte du curriculum centrée sur la transition écologique, sociale et technologique, cinq nouvelles académies ont vu le jour en janvier. Deux sont écoresponsables : l'Académie Agroécologie « Transformer nos systèmes agricoles et alimentaires » (en partenariat avec Fermes d'Avenir) et l'Académie Agroforesterie « Régénérer les forêts avec leur bilan carbone ». Deux sont à visée sociale : l'Académie Business and Peace explore le rôle des entreprises dans un contexte de guerre, tandis que l'Académie Croix-Rouge propose à ses participants de travailler sur quatre projets solidaires en France et à l'étranger. L'Académie Expérience client de LVMH, enfin, étudie quant à elle l'influence de la digitalisation sur le marché du luxe.

As part of the curriculum overhaul focused on ecological, social, and technological transition, five new academies were launched in January. Two are eco-responsible: the “Transforming our agricultural and food systems” Agroecology Academy (in partnership with Fermes d'Avenir), and the “Regenerating forests with their carbon balance” Agroforestry Academy. Two are socially oriented: the Business and Peace Academy explores the role of businesses in a context of war, while the Red Cross Academy invites participants to work on four solidarity projects in France and abroad. Finally, the LVMH Customer Experience Academy studies the influence of digitalization on the luxury market.



2023, a record year

Publié en février, le rapport d'activité de l'Institut Entrepreneuriat & Innovation (IEI) fait état d'un fort dynamisme. 542 start-up (dont 230 soutenues par le Centre DeepTech) ont été accompagnées par les différents programmes de l'institut. Les activités en faveur de l'inclusion et de la diversité ont également progressé : 42 entreprises sociales et solidaires ont été soutenues par l'Accélérateur ESS, tandis que le programme Stand Up a assuré la formation de 590 femmes entrepreneures, dont 218 ont été certifiées. Les start-up de l'écosystème HEC se démarquent également par l'ampleur de leur valorisation et de leur financement. Le montant total des fonds levés s'établit à 1,2 milliard d'euros en 2023, et atteint 16,1 milliards sur les cinq dernières années. Ainsi, l'écosystème HEC compte désormais 13 licornes, dont 11 se maintiennent à une valorisation supérieure à 1 milliard d'euros. « Ces résultats sont le fruit d'un travail conjoint mené avec la Fondation, HEC Alumni et l'ensemble de la communauté entrepreneuriale d'HEC Paris », souligne Thiago Penteadó, directeur associé en charge du marketing et de la communication, qui a récemment rejoint l'équipe de l'IEI avec pour mission de « contribuer à relayer les success stories et valoriser l'impact de l'Institut ».

“Au total, les start-up de l'écosystème HEC ont levé 1,2 milliard en 2023”

“Start-ups within the HEC ecosystem raised 1.2 billion euros in 2023.”



Accédez au rapport complet en scannant ce QR Code
Access the full report by scanning this QR Code.

Published in February, the activity report of the Entrepreneurship & Innovation Institute (IEI) highlights a record-breaking dynamic. 542 startups, including 230 supported by the DeepTech Center, have been accompanied by various programs of the institute. Activities promoting inclusion and diversity also increased: 42 social and solidarity enterprises were supported by the ESS Accelerator, while the Stand Up Program provided training for 590 women entrepreneurs, with 218 certified. Start-ups in the HEC ecosystem also stand out for the magnitude of their valuation and funding. The total amount of funds they raised is €1.2 billion for the year 2023 alone, reaching €16.1 billion over the past five years. The ecosystem now boasts 13 unicorns, with 11 maintaining a valuation exceeding €1 billion. “These results are the fruit of joint work with the Foundation, HEC Alumni, and the entire entrepreneurial community of HEC Paris,” says Thiago Penteadó, Associate Director in charge of marketing and communication, who recently joined the IEI team with the mission of “contributing to further relay our success stories and highlight our impact.”

organization

Du Centre à l'Institut From Center to Institute

Le Centre Innovation & Entrepreneuriat évolue : fin janvier, il est officiellement devenu l'Institut Entrepreneuriat et Innovation (IEI) d'HEC Paris. Doté d'un nouveau nom et d'une nouvelle identité visuelle, l'IEI est désormais organisé en trois centres distincts : le Centre Incubateur, le Centre DeepTech et le Centre d'Entrepreneuriat social. « Cette transformation nous donne la possibilité de continuer à grandir et de soutenir encore davantage les entrepreneurs et innovateurs. Pour ensemble avoir un impact plus fort sur les entreprises, l'économie et la société, dans la lignée de notre devise : “Make it happen, make it big” » souligne Inge Kerkloh-Devif, directrice de l'Institut.



The Innovation & Entrepreneurship Center is evolving: at the end of January, it officially became the Entrepreneurship and Innovation Institute (IEI) of HEC Paris. With a new name and visual identity, the IEI is now organized into three distinct centers: the Incubator Center, the Deep Tech Center, and the Social Entrepreneurship Center. “This transformation gives us the opportunity to continue growing and supporting entrepreneurs and innovators even more. Together, we aim to have a stronger impact on businesses, the economy, and society, in line with our motto: ‘Make it happen, make it big,’” emphasizes Inge Kerkloh-Devif, director of the Institute.



start-up

La mesure du succès Sizing up success

Entré à l'Incubateur HEC en janvier 2023, Fringuant affiche une forme insolente. Après une première levée de fonds de 500 000 euros et une participation au WebSummit de Lisbonne, la start-up cofondée par Zoé Tournant (H.22), fait partie des cinq lauréats du nouveau programme d'accélération AI Startup Program de Meta, à Station F. Destiné aux sites de vente de vêtements, Fringuant développe un outil de recommandation de taille basé sur un scan corporel par smartphone, afin de calculer les mensurations exactes des clients et vérifier leur concordance avec les dimensions précises des habits. Cette solution futée limite les retours clients – qui atteignent jusqu'à 30 % –, réduit les coûts et instaure des modes de consommation plus durables.

Ereents
• Paris Saclay Spring, May 16-17
– Centrale Supélec
• ViraTech, May 22-23
Paris Expo Porte de Versailles

A participant in the HEC Incubator since January 2023, Fringuant is showing impressive vitality. After an initial fundraising of 500,000 euros and participation in Lisbon WebSummit, the startup co-founded by Zoé Tournant (H.22) is among the five winners of Meta's new AI Startup Program at Station F. Designed for clothing retail websites, Fringuant is developing a sizing recommendation tool based on body scanning through a smartphone. This allows the accurate measurement of customers' dimensions and verifies their compatibility with the precise dimensions of the clothing. This clever solution reduces customer returns – which can reach up to 30% –, lowers costs, and promotes more sustainable consumption patterns.



hec stories

Le magazine de la

communauté HEC

Quatre magazines par an,
livrés chez vous, sur abonnement.
*Abonnez-vous et restez en contact
avec le réseau HEC*



The HEC Network

magazine

Subscribe now and receive home delivery
of our print magazines four times a year!

*Stay connected with
the HEC Network*

business



STRATÉGIES D'INVESTISSEMENT POUR UNE ÉCONOMIE DURABLE

Investment Strategies for a Sustainable Economy

SWEN Capital Partners place son engagement ESG & Impact au centre de ses stratégies d'investissement. Entretien avec Thibault Richon (H.06), directeur de l'activité multistratégie Infrastructure.

SWEN Capital Partners places its ESG & Impact commitment at the center of its investment strategies. Interview with Thibault Richon (H.06), Director of multi-strategy Infrastructure.

Quelle place occupe l'investissement responsable au sein de votre société ?
Thibault Richon : SWEN Capital Partners a été pionnier de l'intégration des critères ESG dans l'investissement non coté et se positionne aujourd'hui comme un acteur de référence de l'investissement durable. Depuis notre création en 2008, nous plaçons l'ESG et la recherche d'impact au cœur de notre démarche d'investisseur afin de soutenir la croissance d'entreprises et d'infrastructures dont la contribution environnementale et sociétale est indéniable. Depuis 2012, nos campagnes annuelles de collecte de données ESG nous ont permis de constituer une base de données extra-financières unique. Chaque année, nous organisons la conférence *ESG Best Practices Honours* by SWEN, qui rassemble l'écosystème du non-coté pour partager les meilleures pratiques en la matière. La 10^e édition, en juin 2023, a réuni plus de 400 acteurs de l'industrie du non-coté, experts en impact et biodiversité, chefs d'entreprise, investisseurs institutionnels...

Comment fléchez-vous les capitaux vers des projets durables ?

T.R. : Au travers de plusieurs fonds et stratégies d'investissement, SWEN CP investit dans des projets rentables visant à générer, de manière directe et indirecte, des

Thibault Richon (H.06)

Il a travaillé à Londres dans la division fusions-acquisitions de Morgan Stanley sur les secteurs utilities et énergies renouvelables, puis comme gestionnaire de portefeuille infrastructure et private equity pour le fonds de pension canadien OPTrust. Il a rejoint SWEN Capital Partners en 2016, dont il dirige l'activité multistratégie Infrastructure depuis 2019.

He worked in London in the mergers and acquisitions division of Morgan Stanley, focusing on the utilities and renewable energy sectors, and later as a portfolio manager for infrastructure and private equity at the Canadian pension fund OPTrust. He joined SWEN Capital Partners in 2016 and has been leading the multi-strategy Infrastructure business since 2019.



© JIR

externalités environnementales et sociales positives. En référence au règlement européen SFDR (Sustainable Finance Disclosure), SWEN CP s'engage à ne créer que des véhicules classés « article 8 » et « article 9 ». Nous fixons pour nos fonds des objectifs minimum d'investissement durable à atteindre, et utilisons pour cela des méthodologies et outils scientifiques tels que la Net Environmental Contribution, qui complètent notre dispositif au-delà des exclusions sectorielles, avec une démarche active d'accompagnement des pratiques ESG. 10% de nos effectifs sont d'ailleurs dédiés à l'analyse ESG.

Quels sont vos objectifs concernant la sortie des énergies fossiles ?

T.R. : Les énergies fossiles tombent dans le champ d'application de nos exclusions sectorielles. Nous avons pris des engagements forts de sortie du pétrole et du gaz fossile, à l'horizon 2030 pour les investissements directs et à l'horizon 2035 pour les investissements indirects (2030 pour le charbon quel que soit le mode d'investissement). Nous nous alignons avec les objectifs de l'accord de Paris avec un objectif de réduction de 40 % des émissions de gaz à effet de serre (tCO₂eq/CA) au sein de nos portefeuilles directs en private equity et infrastructure.

Pourquoi avoir publié votre Politique Finance Durable et votre Politique Nature en 2023 ?

T.R. : L'année 2023 a marqué un véritable point d'inflexion pour SWEN en matière de durabilité. Après plus d'une décennie d'engagement et de structuration, nous avons voulu porter une nouvelle ambition avec l'entrée en vigueur de nos politiques finance durable et nature, ainsi que notre statut de société à mission. Nous avons souhaité intégrer à notre stratégie climat, centrée sur la décarbonation, les enjeux liés à la biodiversité afin de nous doter d'une politique holistique de préservation de l'environnement. Une démarche en phase avec la raison d'être de SWEN : « Mettre l'investissement au service de la nature. » C'est donc toute la gouvernance de SWEN qui évolue pour amorcer ce nouveau cycle dédié à la finance durable ! ●

SWEN Capital Partners

SWEN Capital Partners est un acteur de référence de l'investissement durable en private equity, en infrastructure et en dette mezzanine, avec plus de 8 milliards d'euros d'actifs sous gestion et en conseil, et compte désormais plus de 100 collaborateurs. La société de gestion, détenue par les groupes Ofi Invest (dont les principaux actionnaires sont des entités du groupe Aéma : Macif, Abeille Assurances holding, Aésio Mutuelle) et Crédit Mutuel Arkéa, ainsi que son équipe, a toujours placé l'approche ESG & impact au cœur de sa démarche et propose à ses clients des solutions d'investissement innovantes et durables. SWEN CP soutient les entrepreneurs et ses partenaires dans une démarche d'accompagnement sur les questions sociales, sociétales et/ou environnementales.

●
SWEN Capital Partners is a leading player in sustainable investment in private equity, infrastructure, and mezzanine debt, managing and advising on over 8 billion euros in assets. The management company, owned by the Ofi Invest groups (whose main shareholders are entities of the Aéma group: Macif, Abeille Assurances holding, Aésio Mutuelle) and Crédit Mutuel Arkéa, along with its team, has consistently placed the ESG (Environmental, Social, Governance) and impact approach at the core of its strategy. With now over 100 employees, SWEN CP supports entrepreneurs and partners in a commitment to addressing social, societal, and environmental issues.

●

What role does responsible investment play in your company?

Thibault Richon: SWEN Capital Partners has been a pioneer in integrating ESG criteria into non-listed investments and is now positioned as a leading player in sustainable investment. Since our establishment in 2008, we have placed ESG and impact at the core of our investment approach to support the growth of companies and infrastructures with undeniable environmental and social contributions. Since 2012, our annual ESG data collection campaigns have allowed us to build a unique non-financial database. Each year, we organize the ESG Best Practices Honours by SWEN conference, bringing together the non-listed ecosystem to share best practices in this field. The 10th edition in June 2023 gathered over 400 guests, including non-listed industry stakeholders, impact and biodiversity experts, business leaders, and institutional investors.

How do you direct capital towards sustainability?

T.R.: Through various funds and investment strategies, SWEN CP invests in profitable projects aimed at generating positive environmental and social externalities, both directly and indirectly. In reference to the SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), SWEN CP commits to creating only vehicles classified as “article 8” and “article 9.” We set minimum sustainable investment objectives for our funds and use scientific methodologies and tools such as the Net Environmental Contribution, complementing our framework beyond sectoral exclusions, with an active ESG practice support approach. 10% of our staff is dedicated to ESG analysis.

What are your goals regarding the phase-out of fossil fuels?

T.R.: Fossil fuels fall within the scope of our sectoral exclusions. We have made strong commitments to phase out direct investments in oil and gas by 2030 and indirect investments by 2035 (2030 for coal regardless of the investment mode). We align with the goals of the Paris Agreement, with a target to reduce greenhouse gas emissions by 40% (tCO₂eq/CA) within our direct private equity and infrastructure portfolios.

Why did you publish your Sustainable Finance Policy and Nature Policy in 2023?

T.R.: The year 2023 marked a significant turning point for SWEN in terms of sustainability. After more than a decade of commitment and structuring, we wanted to set a new ambition with the implementation of our sustainable finance and nature policies, as well as our status as a mission-driven company. We aimed to integrate biodiversity issues into our climate strategy, focusing on creating a holistic environmental preservation policy. This initiative aligns with SWEN's purpose: “Putting investment at the service of nature.” Therefore, the entire governance of SWEN is evolving to embark on this new cycle dedicated to sustainable finance! ●



LE PRIVATE EQUITY À L’HEURE DE L’ESG

Private Equity in the Era of ESG

Le 21 novembre, le club BACI (Banque d’affaires & capital-investissement) organisait une table ronde dans les locaux parisiens d’HEC Alumni, où sont intervenus deux spécialistes d’Allen & Overy.

On November 21, the BACI (Corporate Banking & Private Equity) club organized a roundtable discussion at the HEC Alumni premises in Paris, featuring two experts from Allen & Overy.

Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) se sont fortement développés au cours de ces dernières années et sont désormais pris en compte dans la majorité des financements.

Quel est l’impact de l’ESG sur la structuration des fonds et de leurs investissements ? Cette interrogation était au cœur des échanges lors de la soirée animée par Mathilde Bonnans (M.05), membre du bureau de BACI et spécialiste de l’ESG.

L’ESG, un engagement sur le long terme

L’une des difficultés réside dans la durée de vie des véhicules d’investissement. En effet, une entreprise engagée dans une démarche ESG a besoin de temps pour, par exemple, adapter ses processus de production afin de décarboner ses activités. Or les cycles d’investissement dans le private equity durent de quatre à sept ans environ. « Ce délai peut ne pas permettre la finalisation des transformations nécessaires, malgré l’accompagnement des gérants », explique Benjamin Lacourt (M.12), counsel International Capital Markets chez Allen & Overy. Ces délais sont souvent mieux appréhendés dans les fonds infrastructures, d’une durée plus longue.



Thomas Roy
Associé Banking and Finance chez Allen & Overy, il est spécialiste des opérations de financement LBO.

Thomas Roy is a partner in Banking and Finance at Allen & Overy, specializing in LBO financing operations.

Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria have significantly developed in recent years and are now considered in the majority of financings. What is the impact of ESG on the structuring of funds and their investments? These questions were at the heart of the discussions during the evening hosted by Mathilde Bonnans (M.05), a BACI board member and ESG specialist.

ESG, a long-term commitment

One of the challenges lies in the lifespan of investment vehicles. Indeed, a company committed to an ESG approach needs time, for example, to adapt its production processes to decarbonize its activities. However, private equity investment cycles typically last about four to seven years. «This timeframe may not allow for the completion of necessary transformations, despite the support of fund managers,» explains Benjamin Lacourt (M.12), counsel International Capital Markets at Allen & Overy. These timelines are often better understood in infrastructure funds, which have a longer duration.

A variable geometry

The consideration of ESG criteria can vary from one fund manager to another, depending on internal

© DR



Allen & Overy
Structure internationale d’avocats d’affaires répartis dans plus de 40 bureaux à travers le monde, Allen & Overy compte à Paris 150 avocats spécialisés en droits des affaires français, anglais et américain.

Allen & Overy is an international law firm with lawyers in more than 40 offices worldwide. The Paris, practice has 150 lawyers specializing in French, English and American business law.

Des critères à géométrie variable

La prise en compte des critères ESG peut différer d’un gérant à un autre, au regard notamment des pratiques internes et des engagements pris vis-à-vis de leurs investisseurs. Certaines sociétés de gestion ont par ailleurs pris l’habitude de fixer des indicateurs extra-financiers (émissions CO₂ évitées, nombre d’emplois créés...) ayant un impact sur la rémunération. « Parfois, le respect des critères extra-financiers est vérifié par un auditeur indépendant », précise Benjamin Lacourt. L’atteinte ou non de ces objectifs peut alors se répercuter sur la rémunération du carried interest des gérants. Quant aux financements mis en place par les sociétés de portefeuille des fonds d’investissement, « la marge applicable sur les financements bancaires ou obligataires peut varier, à la hausse comme à la baisse, selon l’atteinte d’objectifs extra-financiers prédéfinis avec le management et le sponsor », relève Thomas Roy, associé Banking and Finance chez Allen & Overy. L’évolution des pratiques est une tendance encourageante pour l’investissement responsable, même si le chemin pour financer la transition écologique reste encore long.



Benjamin Lacourt (M.12)
Counsel International Capital Markets chez Allen & Overy, il est spécialisé dans la constitution de fonds d’investissement alternatifs ainsi que sur les problématiques de régulation financière.

Benjamin Lacourt is counsel in International Capital Markets at Allen & Overy, specializing in the establishment of alternative investment funds and financial regulatory issues.

practices and commitments made to their investors. Some management companies have also developed the habit of setting non-financial indicators (avoided CO2 emissions, number of jobs created...) that impact remuneration. “Sometimes, compliance with non-financial criteria is verified by an independent auditor,” says Benjamin Lacourt. The achievement or non-achievement of these objectives can then affect the carried interest remuneration of fund managers. As for the financing arranged by investment funds portfolio companies, «the applicable margin on bank or bond financing can vary, either up or down, depending on the achievement of predefined non-financial objectives with management and the sponsor,» observes Thomas Roy, partner in Banking and Finance at Allen & Overy. The evolution of practices is an encouraging trend for responsible investment, even though the path to finance ecological transition is still long.

SNEAK PEEK

NICOLAS TENOUX (M.23) : ALUMNUS DANS LES NUAGES

Passionné par l’innovation et l’altitude, Nicolas a toujours rêvé de voler. « Aussi loin que je me souviens, je ne me voyais nulle part ailleurs qu’aux côtés des nuages », dit-il. Après un itinéraire de pilote qui l’a mené de la Belgique à l’Arizona, et de Dassault Falcon à Cessna Citation Jet en passant par les A320 de Norwegian, il décide de reprendre des études. En pleine crise du Covid, alors que les pilotes sont cloués au sol, ce diplômé de l’IPSA et de l’Enac s’inscrit au programme MSIE d’HEC. « J’ai adoré ces dix-huit mois », déclare-t-il. Alliant ses deux passions, il est désormais directeur du développement de la jeune société Jet Solidaire.



Nicolas Tenoux (M.23), an alumnus in the sky

Passionate about innovation and altitude, Nicolas has always dreamed of flying. ‘As far back as I can remember, I saw myself nowhere else but alongside the clouds,’ he says. After a journey as a pilot that took him from Belgium to Arizona and from Dassault Falcon to Cessna Citation jets and A320s at Norwegian, he decided to resume his studies. In the midst of the Covid crisis, during which pilots are grounded, this graduate of IPSA and ENAC enrolls in HEC’s MSIE program. ‘I loved those eighteen months,’ he says. Combining his two passions, he is now the business development director of the young company Jet Solidaire.

LAURA SIBONY (H.17) DÉCRYPTE L’IA

En 2018 déjà, elle donnait un cours à HEC sur l’intelligence artificielle et l’art (l’électif ARTificial). Aujourd’hui, la spécialiste signe un ouvrage qui décode les principales avancées et les grandes interrogations de l’IA. Dans un monde dominé par la donnée, à quels progrès nous destine – et à quelles dérives nous expose – l’ère du *machine learning* ? Par un récit fragmenté fait de petites histoires et saynètes, *Fantasia : Contes et légendes de l’intelligence artificielle* illustre les enjeux de cette technologie naissante, son impact sur le travail, la propriété intellectuelle ou encore la confidentialité des données et la modération...



What are you thinking about years ago

In 2018, she already taught a course at HEC on artificial intelligence and art (the elective ARTificial). Today, the specialist has authored a book that compiles the main advances and major questions of AI. In a world dominated by data, what progress does the era of machine learning hold for us—and what pitfalls does it expose us to? Through a fragmented narrative of short stories and scenes, “Fantasia: Tales and Legends of Artificial Intelligence” illustrates the challenges of this emerging technology, its impact on work, intellectual property, data privacy, and moderation...

LE CLUB AÉROSPATIAL EXPLORE LE NEW SPACE

Le Club HEC Aérospatial, Défense & Sécurité a reçu le 24 janvier dernier le responsable NewSpace du CNES, le VP « gouvernements » d’Eutelsat-OneWeb, la start-up Prométhée et un représentant du monde académique pour parler d’innovations dans le spatial. Télécommunications, exploration, observation, logistique, biologie, écologie : le spatial est partout. Une omniprésence qui soulève de nombreux questionnements relatifs à la souveraineté, au financement, à la géopolitique ou à la défense. Une soirée passionnante marquée par la richesse des échanges.



The Aerospace Club explores the new space

On January 24, the HEC Aerospace, Defense & Security Club welcomed the CNES NewSpace Manager, the “government” VP of Eutelsat-OneWeb, the start-up Prometheus, and a representative from the academic world to discuss innovations in space. Telecommunications, exploration, observation, logistics, biology, ecology... Space is everywhere. And its omnipresence raises many questions about sovereignty, financing, geopolitics, and defense. An exciting evening marked by rich discussions.

© DR

LE HEC PIANO CLUB DANS LES COULISSES DE LA PHILHARMONIE DE PARIS

Neuf ans après une première visite privée, le HEC Piano Club s’immisce dans le quotidien de la Philharmonie. Au programme : répétition privée du Concerto n° 1 de Chopin, avec le pianiste Daniil Trifonov et l’Orchestre de Paris sous la direction du chef finlandais Klaus Mäkelä, puis découverte de pianos d’époque en compagnie de Jean-Claude Battault, conservateur-restaurateur au musée de la Musique. Récit d’une escapade mélomane.



HEC Piano Club at the Philharmonie

nine years after a first private visit, the HEC Piano Club rediscovers the backstage of the Philharmonie de Paris. On the program: rehearsal of Chopin’s Concerto No. 1 with pianist Daniil Trifonov and the Orchestre de Paris under the direction of Finnish conductor Klaus Mäkelä, followed by the discovery of period pianos with Jean-Claude Battault, curator-restorer at the Museum of Music. Story of a melomaniac escapade.



Promos, clubs, chapters et assos... Retrouvez-les en ligne

WWW.HECSTORIES.FR

Promotions, clubs, chapters and associations... Find them online!

index

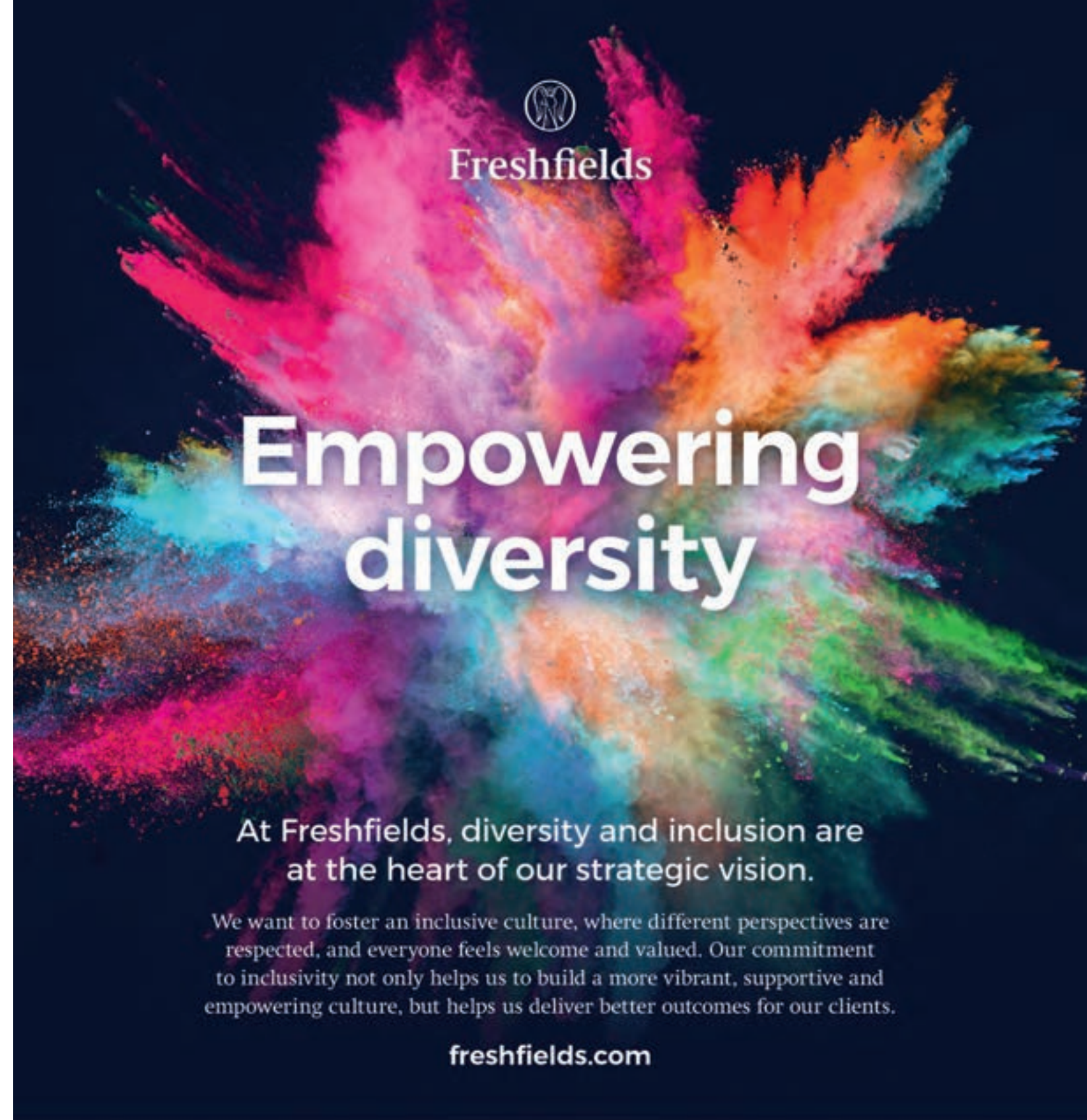
• Par année de promotion

Sophie Javary (H.80), p. 75
Christine Kerdellant (H.83), p. 73
Pascal Quiry (H.84), p. 75
Sofia Merlo (H.85), p. 75
Pascal Cagni (MBA.86), p. 20
Serge Cometti (H.86), p. 75
Florian Grill (H.88), p. 23
Benedicte Faivre-Tavignot (H.88), p. 72
Lionel Cormier (H.89), p. 59
Alain Papiasse (E.89), p. 75
Hélène Bourbouloux (H.95), p. 19
David Vaillant (H.98), p. 75
Claire Leost (H.99), p. 73
Rajgopal Bhandary (MBA.02), p. 16
Ferdinand Petra (MBA.02), p. 62
Delphine Mourot (H.03), p. 72
Carole Crozat (H.04), p. 58
Ilfynn Lagarde (H.05), p. 9
Charles Bark (EM.05), p. 10
Alexandre Prot (H.06), p. 24
Guillaume Claire (H.06), p. 60
Thibault Richon (H.06), p. 82
Adrien Couret, p. 2
Jean-Christophe Lambert (M.09), p. 12
Bérengère Lehembre (H.11), p. 7
Clara Blocman (H.11), p. 7
Ignacio Moro (H.12), p. 61
Benjamin Lacourt (M.12), p. 84
Caroline Buisson (H.13), p. 9
Louis Bô (H.13), p. 73
Cilia Holmes Indahl (M.14), p. 61
Erwan Boumard (E.14), p. 60
Paul Michaux (H.15), p. 11

François Vonthron (M.17), p. 73
François Vonthron (M.17), p. 73
Fadel Bennani (H.19), p. 11
Gwendoline Creno (H.20), p. 59
Pierre Amans Lapeyre (H.21), p. 6
Martin Vaz (M.21), p. 6
Charles Capoul (H.21), p. 7
Igor Shishlov (M.21), p. 52
Rebecca Walser (Trium EMBA.22), p. 64
Zoé Tournant (H.22), p. 79
Gabrielle Flipo (M.23), p. 12
Olivia Bally (H.23), p. 12
Keming Li (EM.23), p. 15
A'Salfo-Salif Traoré (E.23), p. 38
Jules Sitruk (X-HEC.24), p. 13
Ghanim Al-Sulaiti (EMBA.24), p. 17
Alix Le Corre (H.24), p. 76
Lilly Wehrhahn (M.24), p. 76
Camille Richet (H.26), p. 26
Aurélien Fiorio (H.26), p. 26

• Par ordre alphabétique

Ghanim Al-Sulaiti (EMBA.24), p. 17
Pierre Amans Lapeyre (H.21), p. 6
Olivia Bally (H.23), p. 12
Charles Bark (EM.05), p. 10
Fadel Bennani (H.19), p. 11
Rajgopal Bhandary (MBA.02), p. 16
Clara Blocman (H.11), p. 7
Louis Bô (H.13), p. 73
Erwan Boumard (E.14), p. 60
Hélène Bourbouloux (H.95), p. 19
Caroline Buisson (H.13), p. 9
Pascal Cagni (MBA.86), p. 20
Charles Capoul (H.21), p. 7
Guillaume Claire (H.06), p. 60
Serge Cometti (H.86), p. 75
Lionel Cormier (H.89), p. 59
Adrien Couret, p. 2
Gwendoline Creno (H.20), p. 59
Carole Crozat (H.04), p. 58
Benedicte Faivre-Tavignot (H.88), p. 72
Aurélien Fiorio (H.26), p. 26
Gabrielle Flipo (M.23), p. 12
Florian Grill (H.88), p. 23
Cilia Holmes Indahl (M.14), p. 61
Sophie Javary (H.80), p. 75
Christine Kerdellant (H.83), p. 73
Benjamin Lacourt (M.12), p. 84
Ilfynn Lagarde (H.05), p. 9
Jean-Christophe Lambert (M.09), p. 12
Alix Le Corre (H.24), p. 76
Bérengère Lehembre (H.11), p. 7
Claire Leost (H.99), p. 73
Keming Li (EM.23), p. 15
Sofia Merlo (H.85), p. 75
Paul Michaux (H.15), p. 11
Ignacio Moro (H.12), p. 61
Delphine Mourot (H.03), p. 72
Alain Papiasse (E.89), p. 75
Ferdinand Petra (MBA.02), p. 62
Alexandre Prot (H.06), p. 24
Pascal Quiry (H.84), p. 75
Camille Richet (H.26), p. 26
Thibault Richon (H.06), p. 82
Igor Shishlov (M.21), p. 52
Jules Sitruk (X-HEC.24), p. 13
Zoé Tournant (H.22), p. 79
A'Salfo - Salif Traoré (E.23), p. 38
David Vaillant (H.98), p. 75
Martin Vaz (M.21), p. 6
François Vonthron (M.17), p. 73
François Vonthron (M.17), p. 73
Rebecca Walser (Trium EMBA.22), p. 64
Lilly Wehrhahn (M.24), p. 76





Un investisseur **responsable**,
engagé en faveur d'une finance **réellement durable**

SWEN Capital Partners

22 rue Vernier 75017 Paris - + 33 (0)1 40 68 17 17

Société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des Marchés Financiers sous le numéro GP-14000047