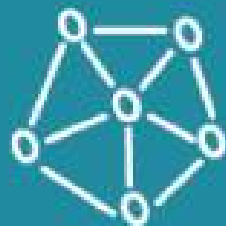


# Le Business Model Social

*Atelier Onz'connect*

*Vendredi 14 décembre 2018 – 11h à 12h30*



La communauté  
des acteurs-ressources  
de l'Économie Sociale et Solidaire  
*en Pays de la Loire*

# Webinaires Onz'connect



Webinaire un vendredi par mois de 11h à 12h30

**1h30 pour défricher un sujet, échanger entre acteurs-ressources  
et vous constituer une boîte à outils !**

# ESSor connect



## Qu'est-ce qu'ESSor connect ?

**ESSor connect** propose la mutualisation d'outils et de connaissances entre acteurs-ressources et un fonctionnement collaboratif grâce à un espace numérique et à de nombreuses rencontres.



Pour toute information complémentaire :

ressources@cress-pdl.org - 02 40 74 02 49

<http://connect.essor-paysdelaloire.org/>

# Intervenant



**Les EcoSSolies**  
Guillaume Leroux

# Social Business model

Vos attentes?

Votre niveau de connaissance du sujet ?

Cadre de mise en pratique?

# Programme

## Le Business Model social

### Partie 1: Travailler ses propositions de valeurs

- La value map

### Partie 2: Formaliser son Social Business model

- Le (social) Business Model Canevas

### Partie 3: Réinterroger / Faire évoluer un business model

- Quelques outils et méthodes d'animation

### Partie 4: Quelques exemples de modèles économiques de l'ESS

# Préambule...

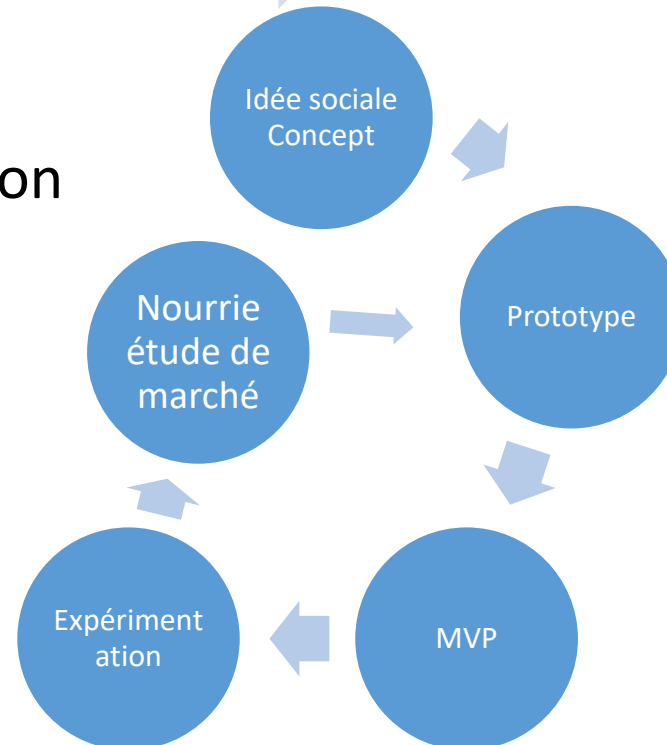
- Méthodes création d'entreprises (classique ou ESS) ont beaucoup évoluées:

*Avant :*



*Aujourd'hui:*

MVP – test – expérimentation- processus Itération



# Entreprise à finalité sociale : définition

## ➤ **Caractère économique et entrepreneurial**

1. Une activité continue de biens et/ou de services
2. Un degré élevé d'autonomie
3. Un niveau significatif de prise de risque économique
4. Un niveau minimum d'emploi rémunéré

## ➤ **Dimension sociale**

1. Un objectif explicite de service à la communauté
2. Une initiative émanant d'un groupe de citoyens
3. Un pouvoir de décision non basé sur la détention de capital
4. Une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité
5. Une limitation de la distribution des bénéfices

EMES European Research Network/ OCDE

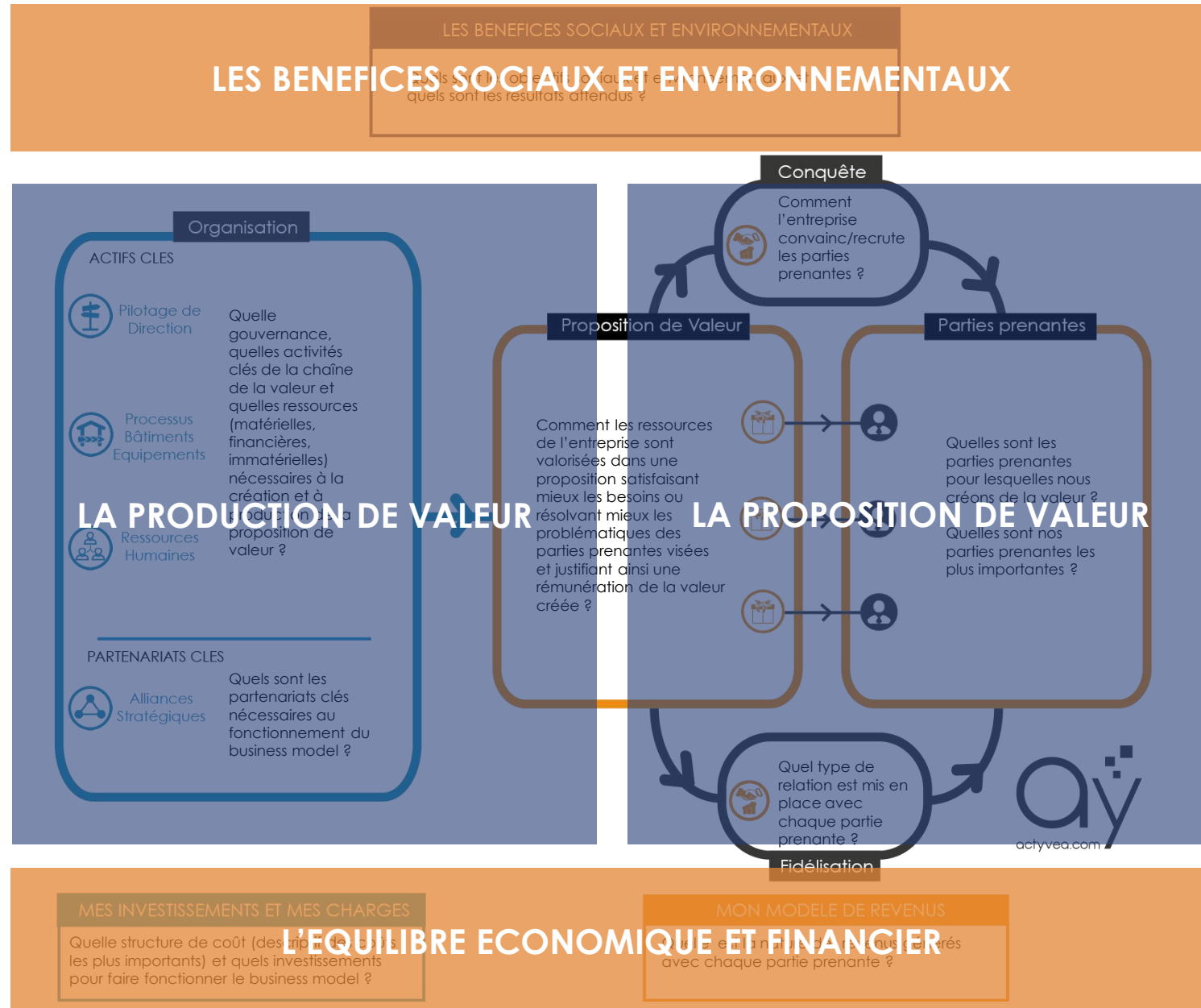


# Business model/ Modèle économique: Définition

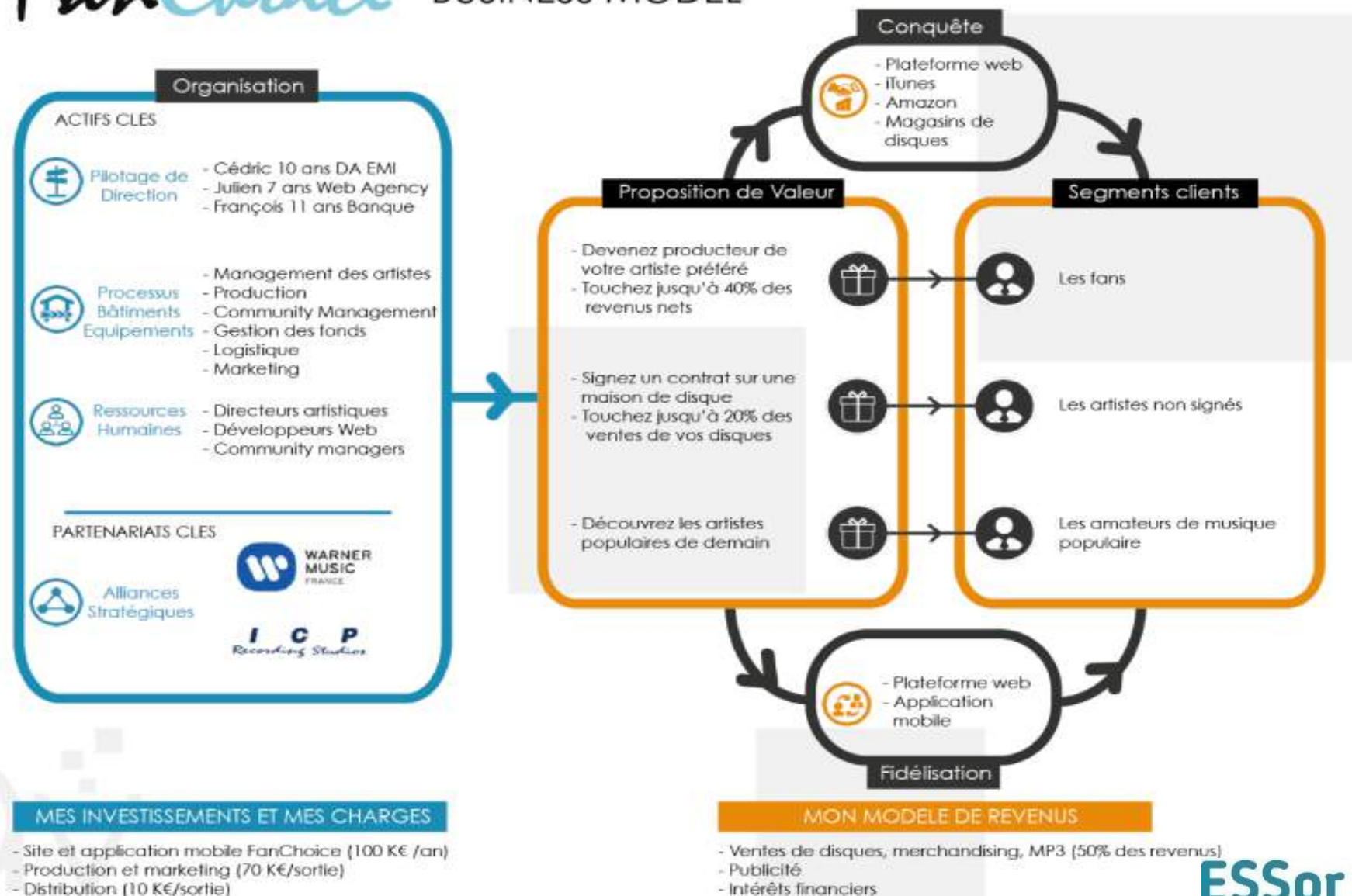
Le business model décrit la **façon dont une organisation crée de la valeur** (pour ses clients, ses parties prenantes et la société en général), **la façon dont elle la met en œuvre** concrètement, et **dont elle la monétise** afin d'avoir les ressources financières lui permettant de pérenniser et développer ses activités.

Le Business Model Canevas: présente un état des lieux du modelé économique d'une structure.

*L'entreprise à finalité sociale s'appuie généralement sur un business model innovant*



# FanChoice BUSINESS MODEL



# Partie 1

## Travailler ses propositions de valeur

# Au cœur du BMC: La proposition de valeur (PV)

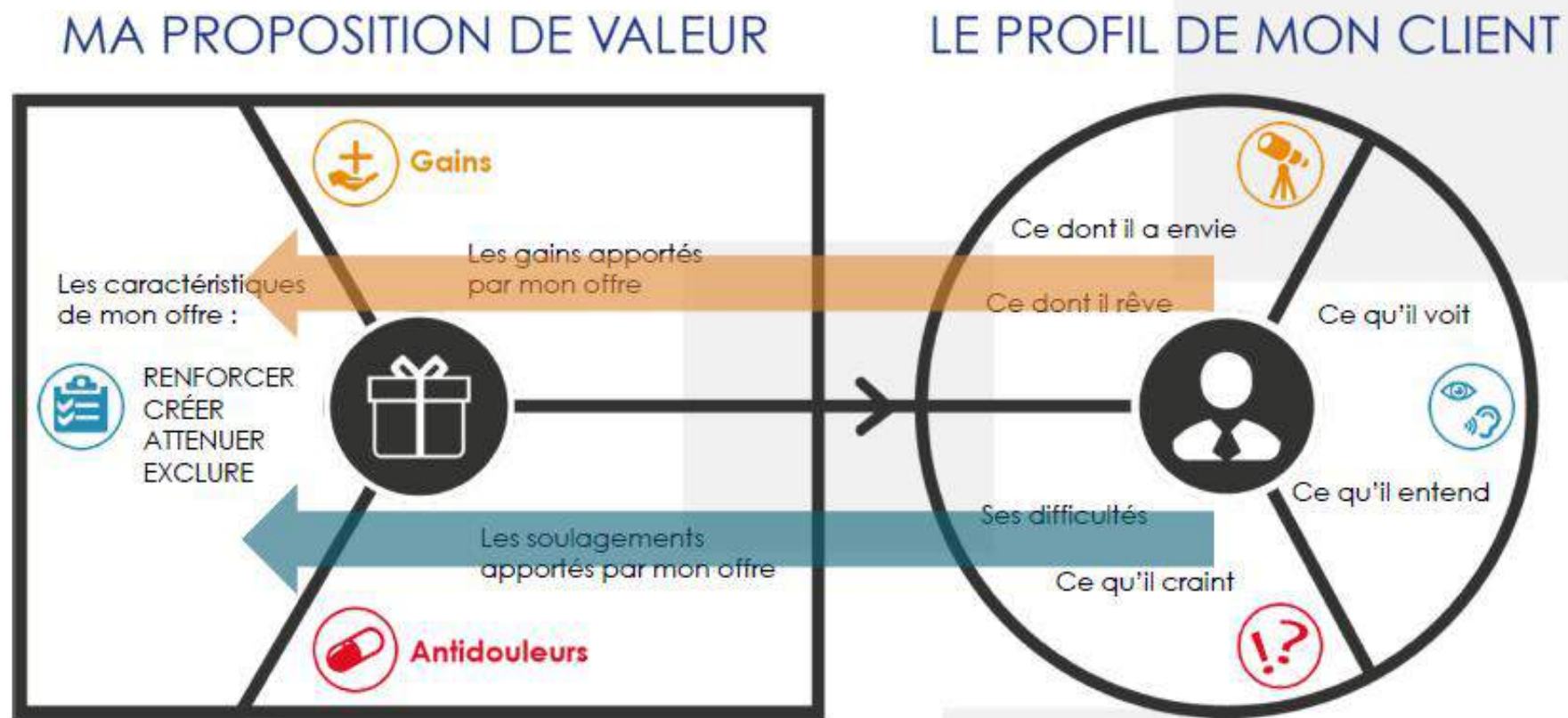
La PV décrit les bénéfices que le client peut attendre de votre solution. C'est ce qui explique que l'on va choisir votre solution plutôt qu'une autre. La PV doit être adaptée pour répondre aux attentes de chaque partie prenante.

La PV permet d'expliquer rapidement (pitch) le cœur de son projet => **En quoi mon projet est innovant ?**

- se définit à partir de la **perspective du client et/ ou des parties prenantes**: c'est toujours le client qui définit ce qui a de la valeur et ce qui n'en a pas.
- joue un rôle majeur dans le travail de **différenciation concurrentielle** de l'entreprise.
- Au-delà du/produit ou service qu'est ce que les clients/ parties prenantes « achètent » vraiment en venant chez vous?

Ex: supermarché coopératif

# Travailler la Value Map



# Travailler la Value Map

## 1. Lister les parties prenantes clés du projet et compléter les profils: *Les personas*

§ Quelles sont les parties prenantes pour lesquelles nous créons de la valeur ?

§ Quelles sont nos parties prenantes les plus importantes pour notre projet ?

§ Jérôme, x ans,.....

EMPATHY MAP:





## 2. Associer des gains aux envies/rêves et des antidouleurs aux difficultés/craintes puis travailler les caractéristiques de l'offre qui véhiculent ces éléments de la proposition de valeur

Une map par partie prenante



### Les typologies de valeur délivrées :

- Economique : ce que je fais économiser ou gagner à mon client/ma partie prenante (€)
- Fonctionnelle : la solution que je lui apporte (plus rapide, plus simple,...)
- Emotionnelle : l'expérience que je lui propose de vivre
- Symbolique : Le statut que lui confère mon offre

Lesquelles sont différenciantes ?



# FanChance VALUE MAP



David, auteur compositeur, 24 ans, enchaîne les petits boulots et habite chez ses parents. Il s'est payé 3 jours de studio pour enregistrer une maquette de qualité mais les maisons de disques ne le rappellent pas



## PROPOSITION DE VALEUR

Composante principale	Symbolique	Signez un contrat sur une maison de disque
Composante secondaire	Economique	Touchez jusqu'à 20% des ventes de vos disques
Non perçue/non distinctive	Emotionnelle	Interagissez avec vos fans



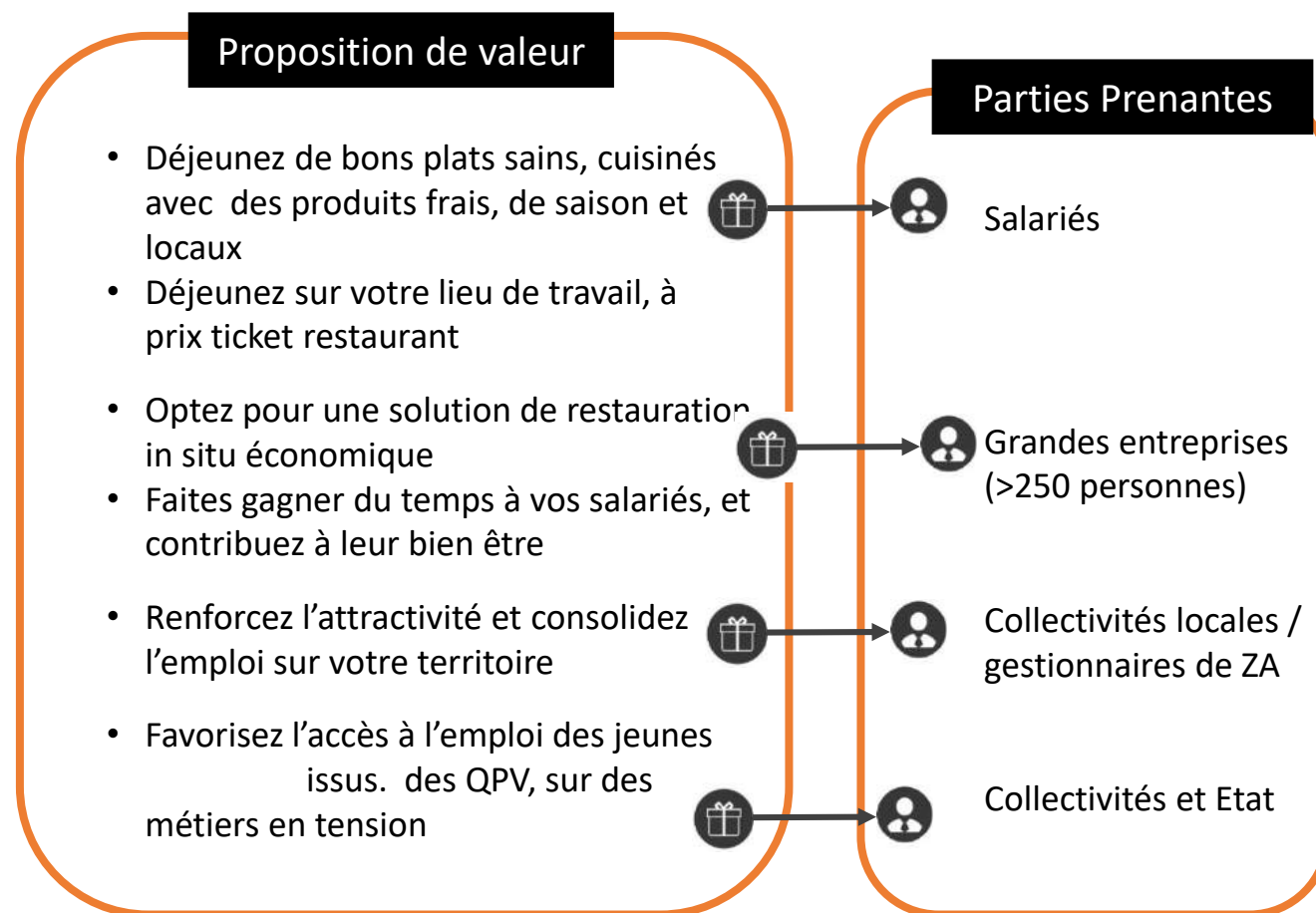
## SEGMENT DE MARCHE

Les auteurs compositeurs interprètes non signés  
20% des sociétaires SACEM = 30 000

# Value Map synthétique: projet Full Good

## Bénéfices pour le territoire et ses habitants

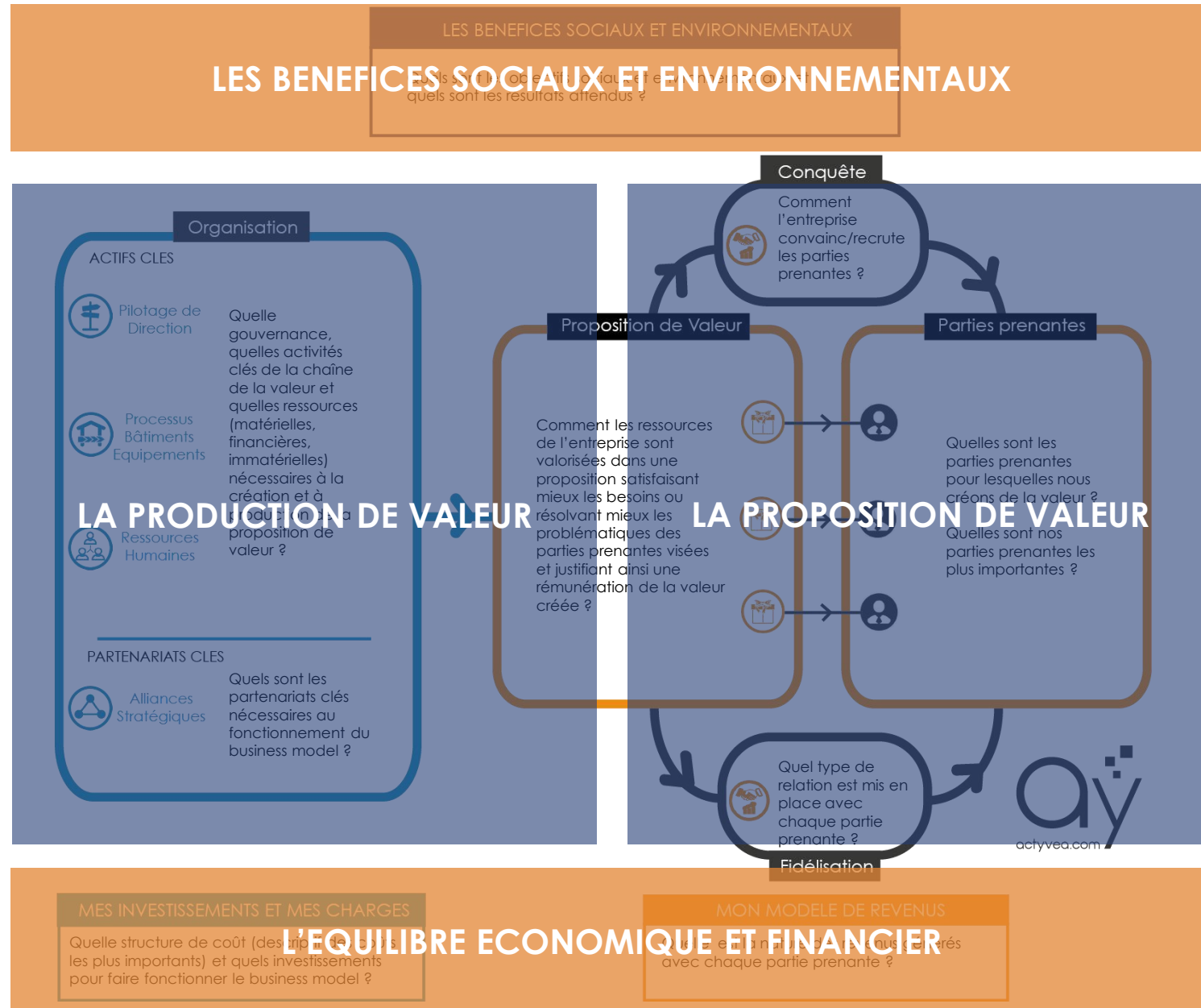
- Développement d'une alimentation saine et responsable (ingrédients 100% frais, 80% local)
- Accès à une restauration accessible (6 comptoirs, menu à prix ticket restaurant)
- Formation aux métiers de la restauration / logistique (4 ETP insertion, 70% sorties positives)
- Création d'emploi en QPV (implantation de la cuisine en QPV, 60% salariés résident de QPV)



# Partie 2

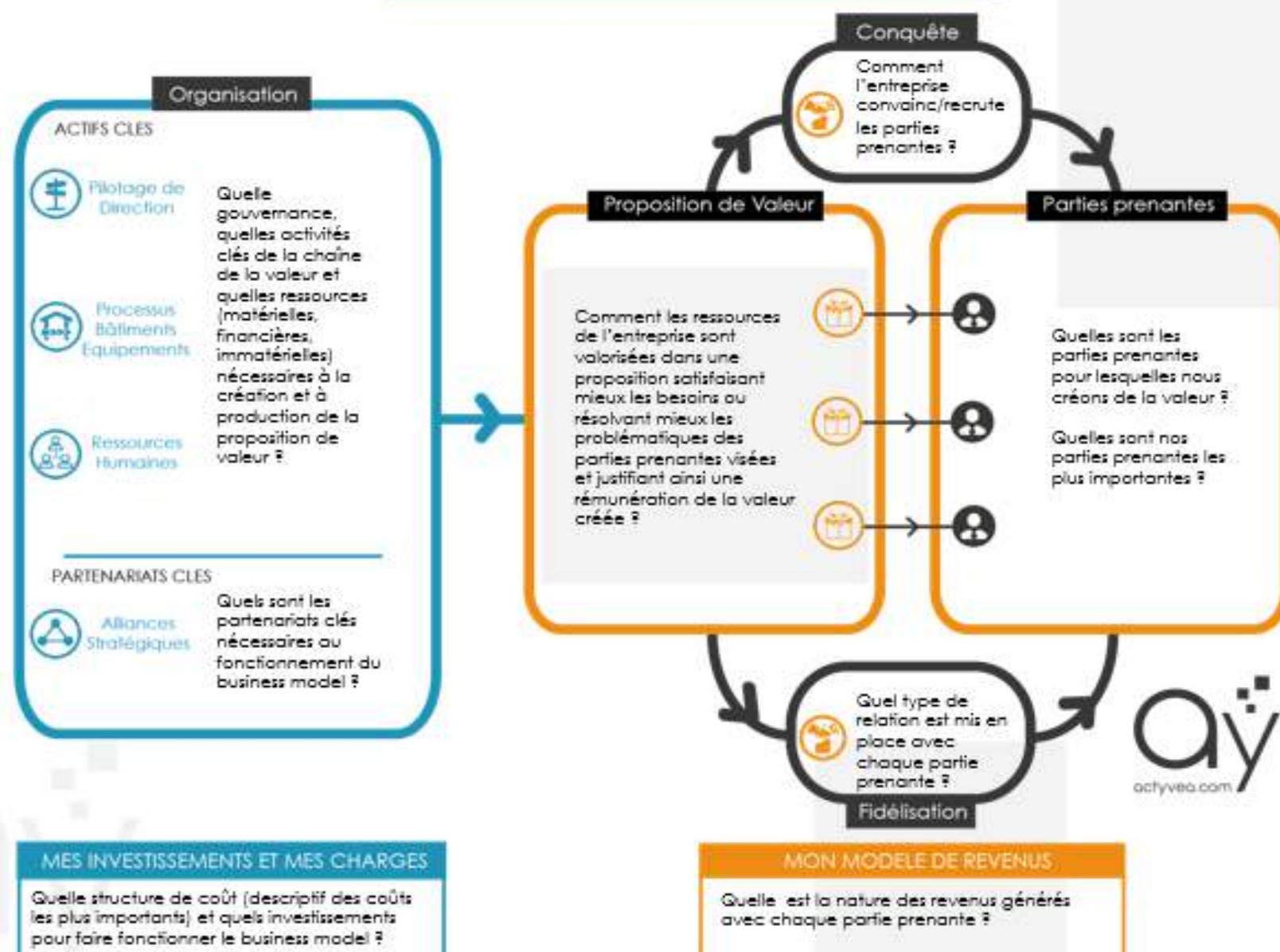
## **Formaliser son business Model Le Social Business Model Canevas (SBMC)**

## Représentation simplifiée du SBMC

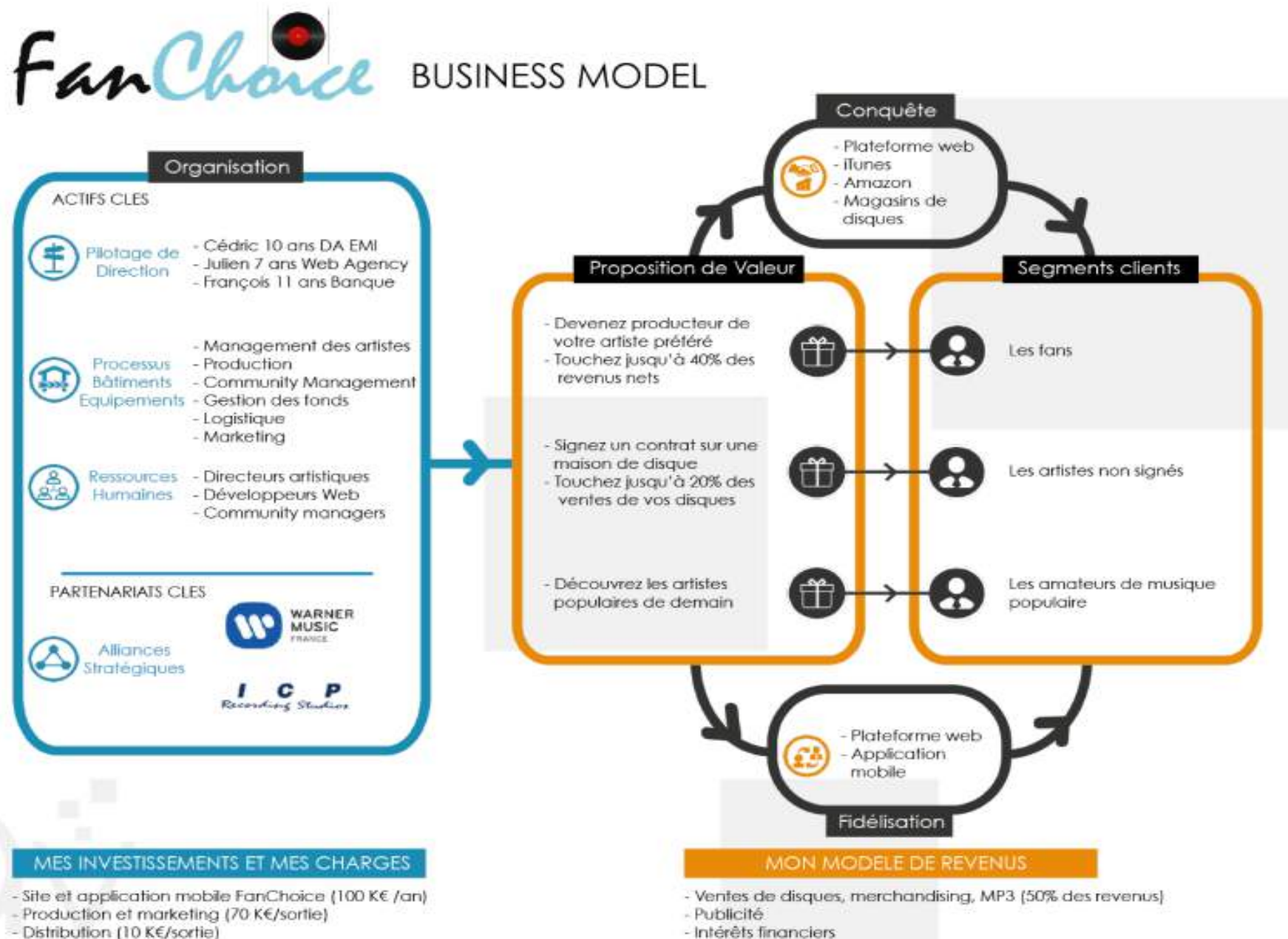


## LES BENEFICES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Quels sont les objectifs sociaux et environnementaux et quels sont les résultats attendus ?







# BUSINESS MODEL CANVAS: Full Good

## Bénéfices pour le territoire et ses habitants

- Développement d’une alimentation saine et responsable (ingrédients 100% frais, 80% local)
- Accès à une restauration accessible (6 comptoirs, menu à prix ticket restaurant)
- Formation aux métiers de la restauration / logistique (4 ETP insertion, 70% sorties positives)
- Création d’emploi en QPV (implantation de la cuisine en QPV, 60% salariés résident de QPV)

## Organisation



### Pilotage

- Simon, 10 ans d’expérience – Entrepreneuriat et insertion
- Chef cuisinier – TbD



### Ressources Humaines

- Cuisiniers
- Vendeurs
- Chauffeurs
- Admin / chargé d’insertion



### Processus, bâtiment, équipements

- Approvisionnements locaux
- Cuisine centrale pour la confection / le dressage
- Logistique (liaison froide) et vente
- Accompagnement socio-professionnel



### Partenaires clés

- Baluchon – Restauration et insertion
- Apprentis d’Auteuil – Inclusion jeunes 16/25 ans

## Investissements et charges

- Cuisine (150 k€), camions / matériel de vente (60 k€), BFR (50 k€)
- Production (65% coûts), logistique / vente (35%)
- Accompagnement socio-professionnel

## Proposition de valeur

- Déjeunez de bons plats sains, cuisinés avec des produits frais, de saison et locaux
- Déjeunez sur votre lieu de travail, à prix ticket restaurant
- Optez pour une solution de restauration in situ économique
- Faites gagner du temps à vos salariés, et contribuez à leur bien être
- Renforcez l’attractivité et consolidez l’emploi sur votre territoire
- Favorisez l’accès à l’emploi des jeunes issus. des QPV, sur des métiers en tension



## Segment client

Salariés

Grandes entreprises (>250 personnes)

Collectivités locales / gestionnaires de ZA

Collectivités et Etat

## Conquête

- POC (Proof of concept)
- Réseaux de dirigeants
- Evènements grand public

## Fidélisation

- Qualité et variété des plats / respect des engagements
- Animation comptoir (événements, signalétique...)
- Nombre de bénéficiaires et taux de sorties positives

## Modèle de revenus

- B2C : Vente de plats (500 couverts / jour)
- B2B : Contribution aux coûts fixes des comptoirs, mise à disposition des locaux
- Aides au poste Direccte et Collectivités

# A retenir:

- Les écueils/ à retenir:
- Vouloir aller trop vite, sur pbm/ solutions
- Etre précis, bien interroger/ réinterroger les PV (Personas)
- Si travail a été mal fait, on peut passer à côté du model



# Partie 3

**Faire évoluer son business model canevas  
Ou réinterroger son modèle économique**

# Faire évoluer son business model canevas Ou réinterroger son BM

## Pourquoi?

- Un projet évolue avec le temps
- Des PV peuvent être affinées, d'autres prestations de services peuvent se dessiner
- Le projet peut apporter de la valeur à d'autres parties prenantes, qui peuvent peut-être prendre part au modèle économique et/ou augmenter l'impact social du projet...

# Réinterroger les PV

En tant que ...

je peux ...

et ainsi ...

En tant que ... (*partie prenante*)

Je peux... (*modalité de partenariat*)

Et ainsi... (*proposition de valeur*)



La Coopérative Funéraire de Nantes est une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC).

Notre mission a pour objectif de développer des **services communs** et de **favoriser le développement coopératif** dans le domaine des services funéraires. Cette mission repose sur **4 piliers fondateurs**.

## 1. Des funérailles démocratiques

La démocratie passe aussi par l'économie ; la Coopérative Funéraire de Nantes s'inscrit donc dans le mouvement des structures de l'économie sociale et solidaire.

Ce sont les travailleurs de la Coopérative Funéraire mais aussi les familles clientes membres et des structures de l'économie sociale et solidaire qui sont collectivement propriétaires et gestionnaires de la société.

## 2. Des funérailles solidaires et responsables

La Coopérative Funéraire et ses membres sont solidaires entre eux et envers la communauté. Tous ses membres, en tant qu'associés, sont responsables de la coopérative. Ils placent ensemble l'économie au service des personnes et non l'inverse, pour plus d'**équité sociale**. Ils militent pour des funérailles sociétales.

Nous sommes une agence de services funéraires garantissant une gestion désintéressée par son organisation en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC).

## 3. Des funérailles éthiques

La Coopérative Funéraire offre un accompagnement au prix le plus **équitable**. La transparence s'impose donc sur les produits proposés et les prix pratiqués. Le respect des personnes et de leur **dignité**, la reconnaissance de la capacité de chacun à faire ses propres choix en accord avec ses **valeurs** culturelles, spirituelles et philosophiques.

## 4. Des funérailles plus écologiques

L'organisation de funérailles plus douces pour l'**environnement** est un concept qui vise à diminuer notre impact sur l'environnement. Un des principes fondamentaux de la pensée environnementale est d'éliminer les substances toxiques et de retourner à l'écosystème par décomposition de la matière.

Des **funérailles écologiques** vont bien plus loin que le simple choix du cercueil. C'est pourquoi, en plus des cercueils, nous vous invitons à découvrir toutes nos autres alternatives pour des funérailles plus éco-responsables.

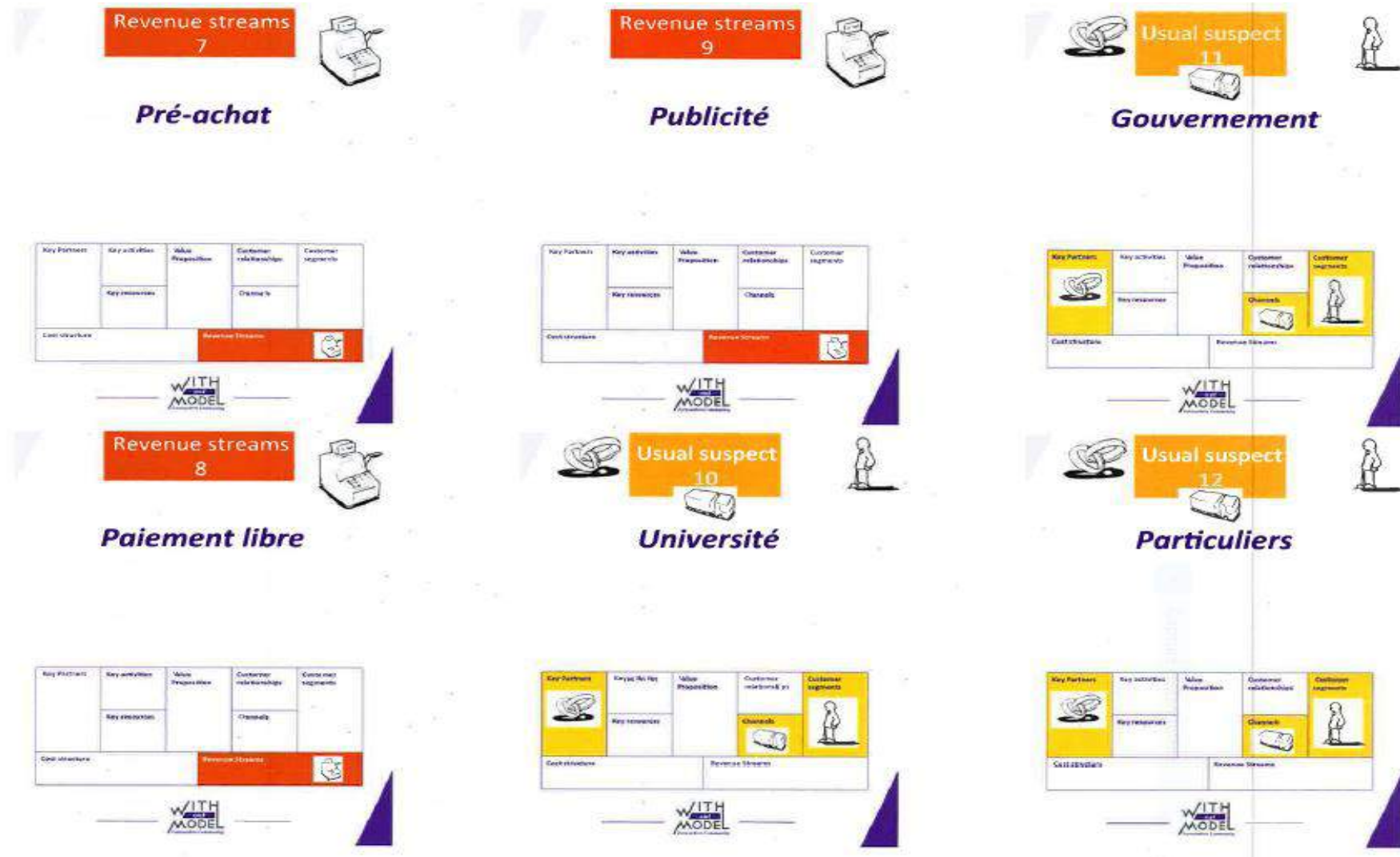
## OFFRE DE SERVICE:

- **Arrangements funéraires préalables avant le décès:**
  - . Cérémonie d'adieu à notre image
  - . Contrats obsèques
- **Pendant un décès:**
  - Organisation transport
  - Démarches admin
  - Préparation soins
  - Vente produits et prestations...
  - Organisation veillées fun. et de cérémonie civile sur mesure
- **Après un décès**
  - Monument funéraires
  - Marbrerie traditionnelle / tombes végétalisées...
  - ...

Nous sommes une agence de services funéraires garantissant une gestion désintéressée par son organisation en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC).

# Réinterroger son business model

Créativité  
autour du  
business model





# Partie 4

## Quelques exemples de modèles économiques de l'ESS

## Exemples d'innovations de business model d'entreprises sociales




### 1. les modèles de l'insertion par l'activité économique

ENTREPRISE	DESCRIPTION DE L'INNOVATION	DIMENSION DU BUSINESS MODEL
 <p>Insertion (IAE) de personnes en situation d'exclusion par la création d'emplois durables dans la collecte, le tri et la valorisation des textiles, linge de maison et chaussures</p>	<p>Lancement en 2007 de <b>Métisse®</b>, un <b>isolant thermique et acoustique pour le bâtiment</b>, conçu à partir de fibres en coton issues de vêtements ne correspondant pas aux critères de la revente en l'état</p> <p>Création d'un <b>réseau commercial de friperies solidaires Ding Fring</b> (vêtements, chaussures, linge de maison, maroquinerie, sélectionnés parmi les pièces de qualité et en très bon état collectées par le Relais)</p>	PROPOSITION DE VALEUR
 <p>Réseau Coccagne</p> <p>Jardins biologiques collectifs à vocation d'insertion sociale et professionnelle dont la production est vendue, sous forme de paniers, à des consommateurs locaux</p>	<p>Le panier local bio solidaire : différentes <b>formules d'abonnement</b> à des paniers hebdomadaires (1 part pour les familles et ½ part pour une ou deux personnes) avec 5 à 6 légumes frais de saison vendus en <b>circuit court</b> à un <b>réseau d'adhérents-consommateurs</b> et distribué dans des <b>points dépôts</b></p> <p>Des <b>partenariats avec des producteurs locaux</b> pour enrichir les paniers de produits complémentaires (fruits, œufs, conserves, ...)</p>	PROPOSITION DE VALEUR + PRODUCTION DE VALEUR






## Exemples d'innovations de business model d'entreprises sociales

### 2. les modèles du don contre don et les modèles collaboratifs

ENTREPRISE	DESCRIPTION DE L'INNOVATION	DIMENSION DU BUSINESS MODEL
 <p>Association de mise en œuvre d'habitat partagé intergénérationnel et solidaire dans le Grand Ouest. Son activité principale est de mettre en relation des « hébergés » (étudiants, salariés en mobilité professionnelle) avec des « hébergeurs » (personnes âgées, seules, isolées, familles monoparentales)</p>	<p><b>Mise à disposition</b> d'une chambre par une personne âgée <b>contre du temps</b> de présence en éliminant la relation classique propriétaire/locataire</p> <p>L'hébergeur paye un service de "mise en relation" pour 10 ou 12 mois à l'association</p> <p>L'hébergé paye un service de "mise en relation" pour 10 ou 12 mois à l'association</p>	<p>PROPOSITION DE VALEUR + PRODUCTION DE VALEUR</p>
 <p>Plateforme de financement participatif dédiée au soutien de personnes en difficulté et orientation vers des structures adaptées afin de les accompagner dans la résolution de leurs difficultés</p>	<p>Recrutement de parrains qui <b>donnent du temps</b> pour mener les campagnes de financement participatif pour réunir les fonds nécessaires à la réalisation des projets des personnes en difficulté</p> <p>Mise en place de <b>partenariats avec des structures associatives et publiques</b> pour l'orientation et l'accompagnement</p>	<p>PRODUCTION DE VALEUR</p>
 <p>Supermarché coopératif et participatif, à but non lucratif, accessible à tous avec des prix raisonnables et une rémunération correcte des producteurs</p>	<p>Les <b>membres de La Louve assurent bénévolement les tâches</b> nécessaires au bon fonctionnement du supermarché et emploient collectivement quelques salariés pour coordonner l'ensemble</p>	<p>PRODUCTION DE VALEUR</p>



## Exemples d'innovations de business model d'entreprises sociales

### 3. les modèles de substitution

ENTREPRISE	DESCRIPTION DE L'INNOVATION	DIMENSION DU BUSINESS MODEL
 <p>La SAS Ecomouton installe des moutons de Ouessant pour entretenir les espaces verts d'entreprises pour un entretien écologique tout au long de l'année.</p>	<p><b>Alternative écologique</b> à une activité classique d'entretien d'espace vert avec un modèle économique standard de vente de prestations</p> <p>Les moutons génèrent également du <b>lien social</b> auprès des salariés/ publics des établissements concernés (ex: installation de moutons pour l'entretien d'espaces verts dans des prisons ou au sein d'hôpitaux pour enfants)</p>	PROPOSITION DE VALEUR
 <p>SCOP de 750 salariés proposant la prise en charge avec un accompagnement adapté au public rencontré, notamment pour les personnes à autonomie ou mobilité réduite (TPMR)</p>	<p><b>Alternative solidaire et éthique</b> aux opérateurs historiques du marché du transport avec un modèle de réponse à appels d'offres pour le transport vers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les établissements scolaires ordinaires ou spécialisés</li> <li>• les accueils de jour pour adultes handicapés et personnes âgées désorientées</li> </ul> <p>Transport à la demande public ou privé, location de véhicules, vente de véhicules, transport de petits colis</p> <p><b>Recrutement ouvert à tous</b> avec un objectif de temps pleins</p>	PROPOSITION DE VALEUR
 <p>Un service porté par 10 coopératives locales (SCIC) qui proposent aux particuliers, professionnels ou collectivité de se fournir en électricité produite écologiquement.</p>	<p><b>Alternative écologique</b> à la production/ consommation d'énergie fossile en proposant une énergie 100 % renouvelable sur la base d'un modèle sobre en énergie, local, organisé dans le cadre d'une gouvernance partagée, transparente et démocratique</p> <p>Un <b>approvisionnement direct auprès des producteurs</b> dans une démarche de circuit court</p> <p>Les usagers sont à la fois clients et coopérateurs/ associés à des SCIC régionales</p>	PROPOSITION DE VALEUR + PRODUCTION DE VALEUR

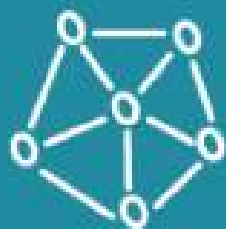
## Exemples d'innovations de business model d'entreprises sociales

### 4. les modèles de la double tarification solidaire

ENTREPRISE	DESCRIPTION DE L'INNOVATION	DIMENSION DU BUSINESS MODEL
 <p>L'association Solid'Arles, est une épicerie solidaire rapprochant producteurs et consommateurs. Située dans un quartier modeste d'Arles, Solid Arles agit pour une production locale, avec des producteurs adhérents issus d'un rayon de 30km</p>	<p>Circuit court de commercialisation de produits agricoles, <b><u>direct producteurs/consommateurs</u></b>, et animation d'un lieu d'échange et de rencontres</p> <p>Double tarification :            Tarif « Conso2 » pour tout adhérent : Prix payé producteur multiplié par le <b><u>coefficient nécessaire pour couvrir les charges</u></b> et soutenir le modèle social.            Tarif « Conso1 » pour les publics fragilisés : Prix payé au producteur multiplié par un <b><u>coefficient solidaire</u></b></p> <p>+ soutien de partenaires financiers sur les volets de sensibilisation dans une démarche d'éducation santé</p>	PROPOSITION DE VALEUR
 <p>MOM-Nantes propose une solution de garde d'enfants (6 à 11 ans) le soir après l'école, mercredis et vacances scolaires            Elle vise les familles qui n'ont pas de solution de garde adaptée à leurs horaires, leurs budgets et à leurs attentes, prioritairement les foyers monoparentaux, les parents avec des horaires tardifs ou décalés, des temps de transport conséquents, des familles à bas revenus ou en retour vers l'emploi</p>	<p>Les <b><u>tarifs sont établis sur la base des quotients familiaux</u></b>.            Les équipes des différentes antennes <b><u>vont chercher les enfants</u></b> à 16h30 à la sortie de trois ou quatre écoles limitrophes. Après le goûter et les devoirs, ils rejoignent ensuite l'un des deux ou trois <b><u>ateliers artistiques encadrés par les artistes salariés</u></b> et un intervenant extérieur pendant 1h30 environ, jusqu'à l'arrivée échelonnée des parents entre 18h30 et 20h</p> <p>Ateliers loisirs partagés parents-enfants, animations de quartier, ateliers artistiques dans les écoles</p>	PROPOSITION DE VALEUR

# Innovation de business model : bonnes pratiques

- Recenser les parties prenantes et explorer leurs envies-rêves et difficultés-craintes en veillant à challenger les opinions dominantes et idées reçues pour être innovant dans la proposition de valeur (gains et/ou antidouleurs proposés)
- S'appuyer sur des partenaires pour renforcer la proposition de valeur et/ou accéder à des ressources et compétences pour produire la valeur
- Expliciter les objectifs sociaux et environnementaux pour mobiliser sur le projet et communiquer régulièrement auprès des parties prenantes pour convaincre
- Diversifier les sources de revenus pour garantir l'équilibre économique et l'autonomie financière
- Maintenir une veille constante sur les politiques publiques et se positionner en offreur de solutions plutôt qu'en demandeur de subventions

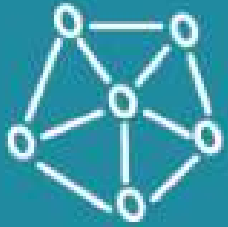


# Ressources utiles

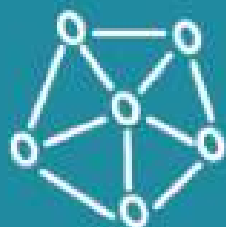
<https://www.avise.org/ressources/business-plan-social>

Business model canvas cooperatif : [https://forum-cooperatives.be/wpcontent/uploads/2017/09/Guide BMC version web.pdf](https://forum-cooperatives.be/wpcontent/uploads/2017/09/Guide_BMC_version_web.pdf)





# Questionnaire de satisfaction



# Merci de votre attention

Action réalisée avec le soutien de :



Ce projet est cofinancé par le Fonds Social Européen dans le cadre du PON « Emploi et Inclusion ».





## BENEFICES SOCIAUX ET ENV.

Quels sont les objectifs sociaux et environnementaux et quels sont les résultats attendus?

## CONQUETE

Comment faites-vous pour convaincre/recruter vos parties prenantes ?

**Partenaires clés:** Qui sont-ils ?  
Quelles ressources clés recevez-vous d'eux ?  
Qu'elles activités clés réalisent-ils ?

## ORGANISATION

### Gouvernance

**Activités clés :** Qu'allez-vous faire concrètement ?

**Ressources clés** De quelles ressources matérielles, financières, immatérielle avez-vous besoin? (Processus, bâtiment, équipement...)

## OFFRE/PROPOSITION DE VALEUR

Comment les ressources de l'entreprise sont valorisées dans une PV satisfaisant au mieux les problématiques des parties prenantes visées?  
(Quelle offre proposez vous ? En quoi répond-elle efficacement aux besoins ? En quoi est-elle différente et meilleure que les autres ?)

## PARTIES PRENANTES (PP)

Quelles sont les parties prenantes pour lesquelles vous créez de la valeur?

Quelles sont les PP les plus importantes?

## MES INV, MES CHARGES

Ce que cela va coûter au lancement et durant le fonctionnement de votre activité.  
Quels inv pour faire fonctionner votre activité ?

## MODELE DE REVENU

Quelle est la nature des revenus générés avec chaque parties prenantes?

## FIDELISATION

Quelle type de relation est mise en place avec chaque partie prenante ?