

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...

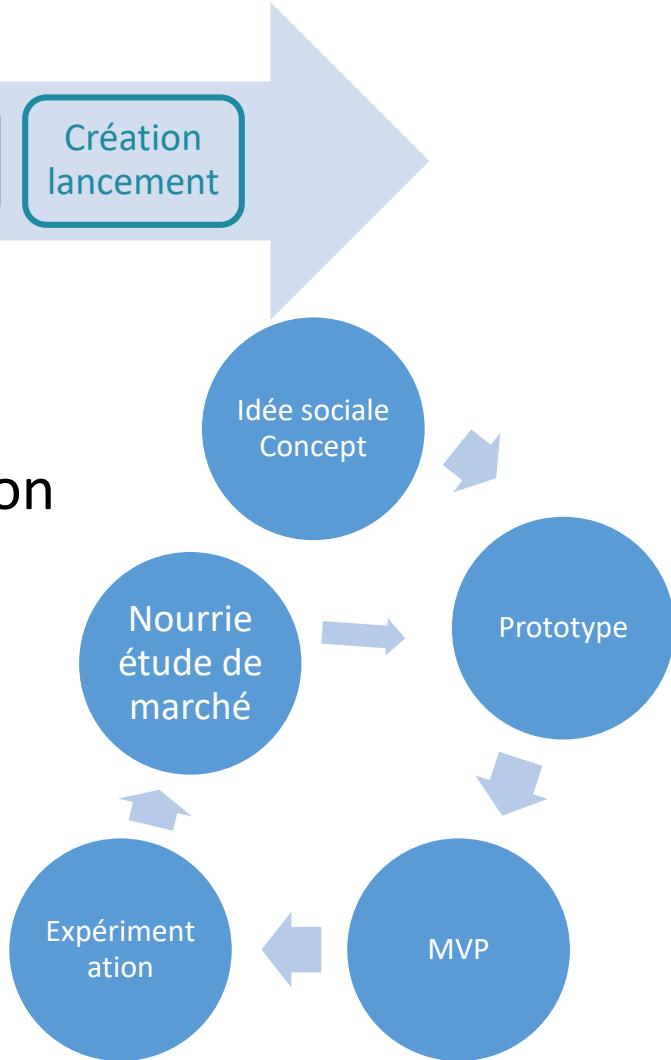
- Méthodes création d'entreprises (classique ou ESS) ont beaucoup évoluées:

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

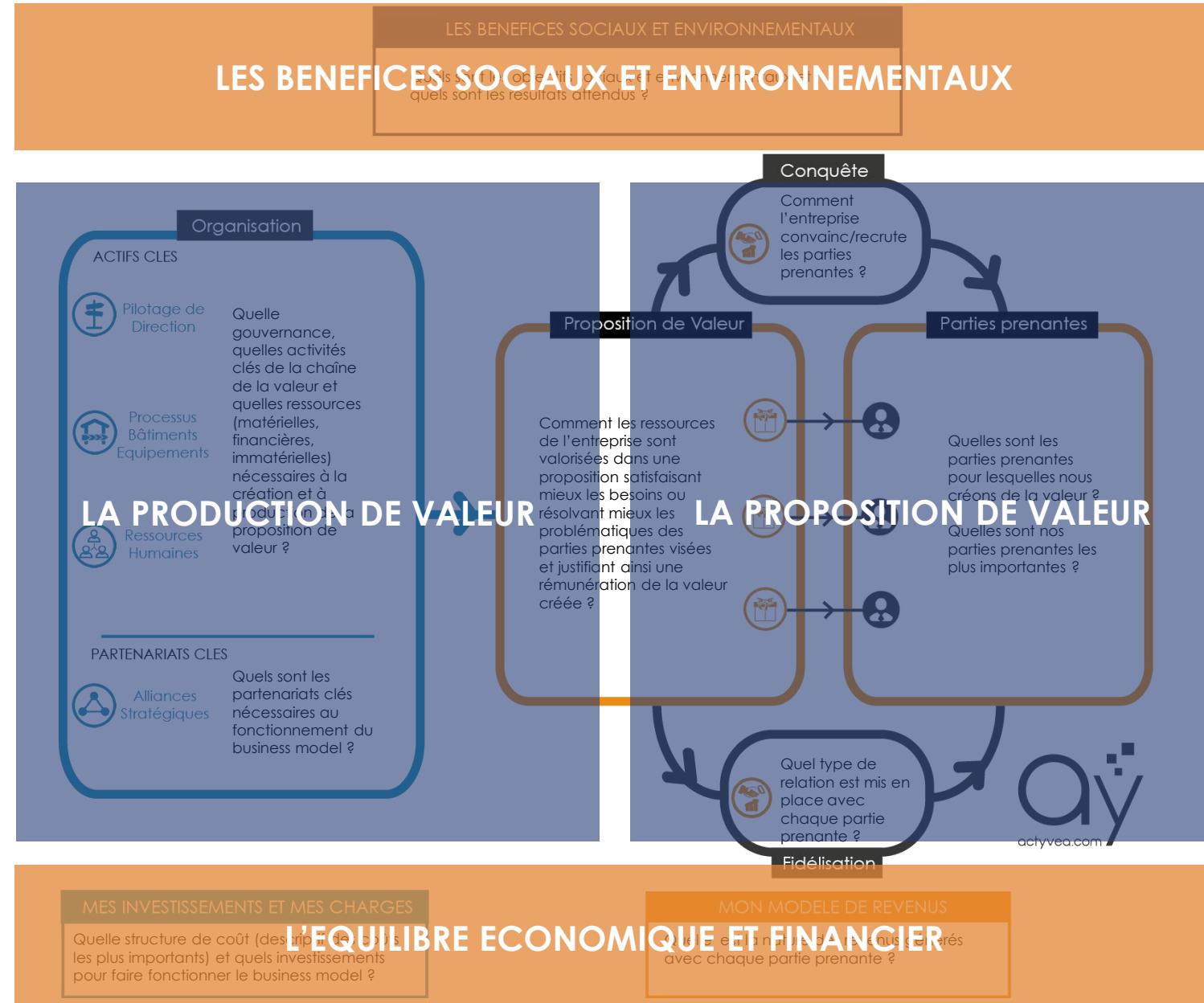
EMES European Research Network/ OCDE

Business model/ Modèle économique: Définition

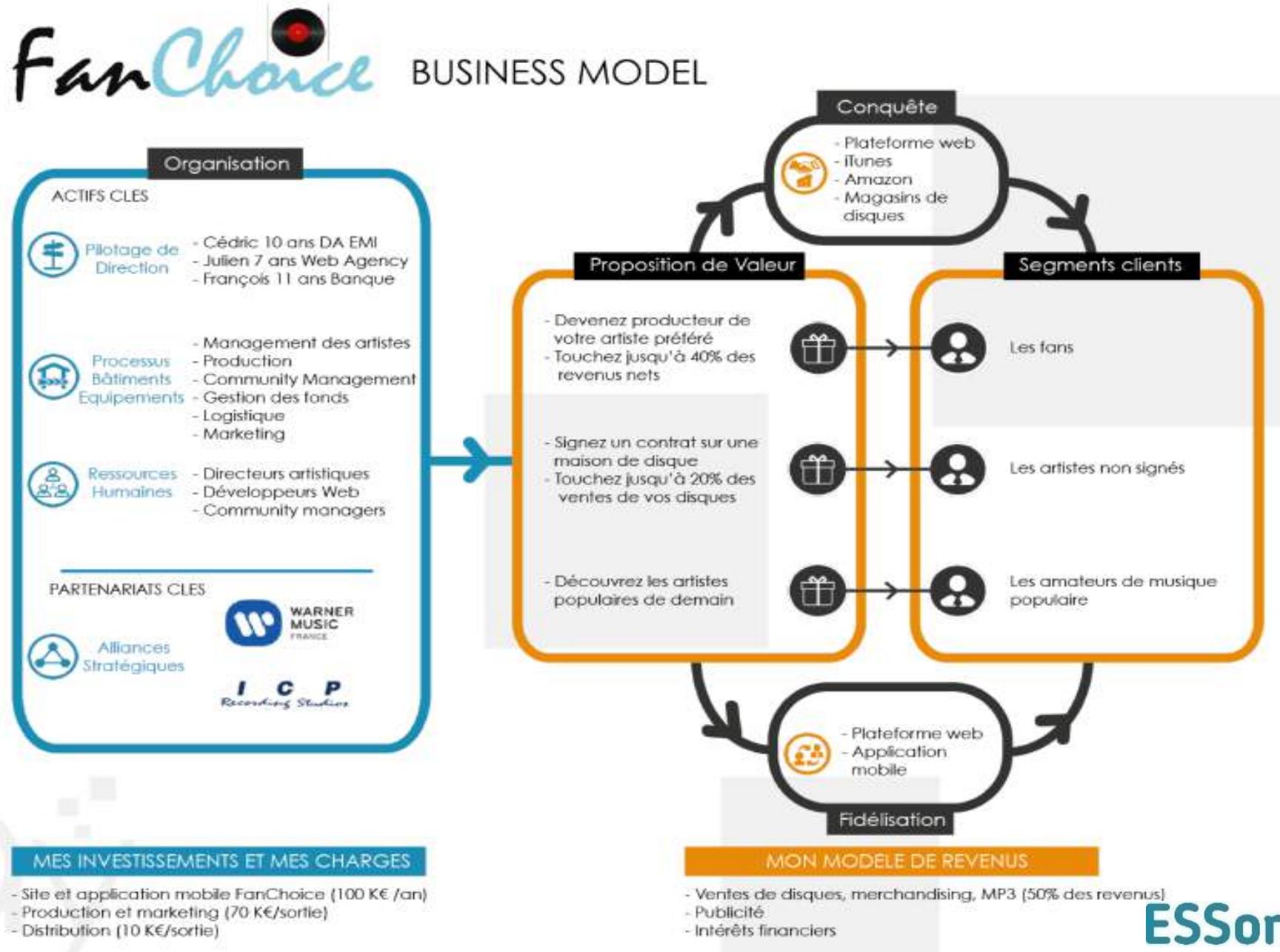
Le business model décrit la **façon dont une organisation crée de la valeur** (pour ses clients, ses parties prenantes et la société en général), **la façon dont elle la met en œuvre** concrètement, et **dont elle la monétise** afin d'avoir les ressources financières lui permettant de pérenniser et développer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

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

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



Le business model canevas



Partie 1

Travailler ses propositions de valeur

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

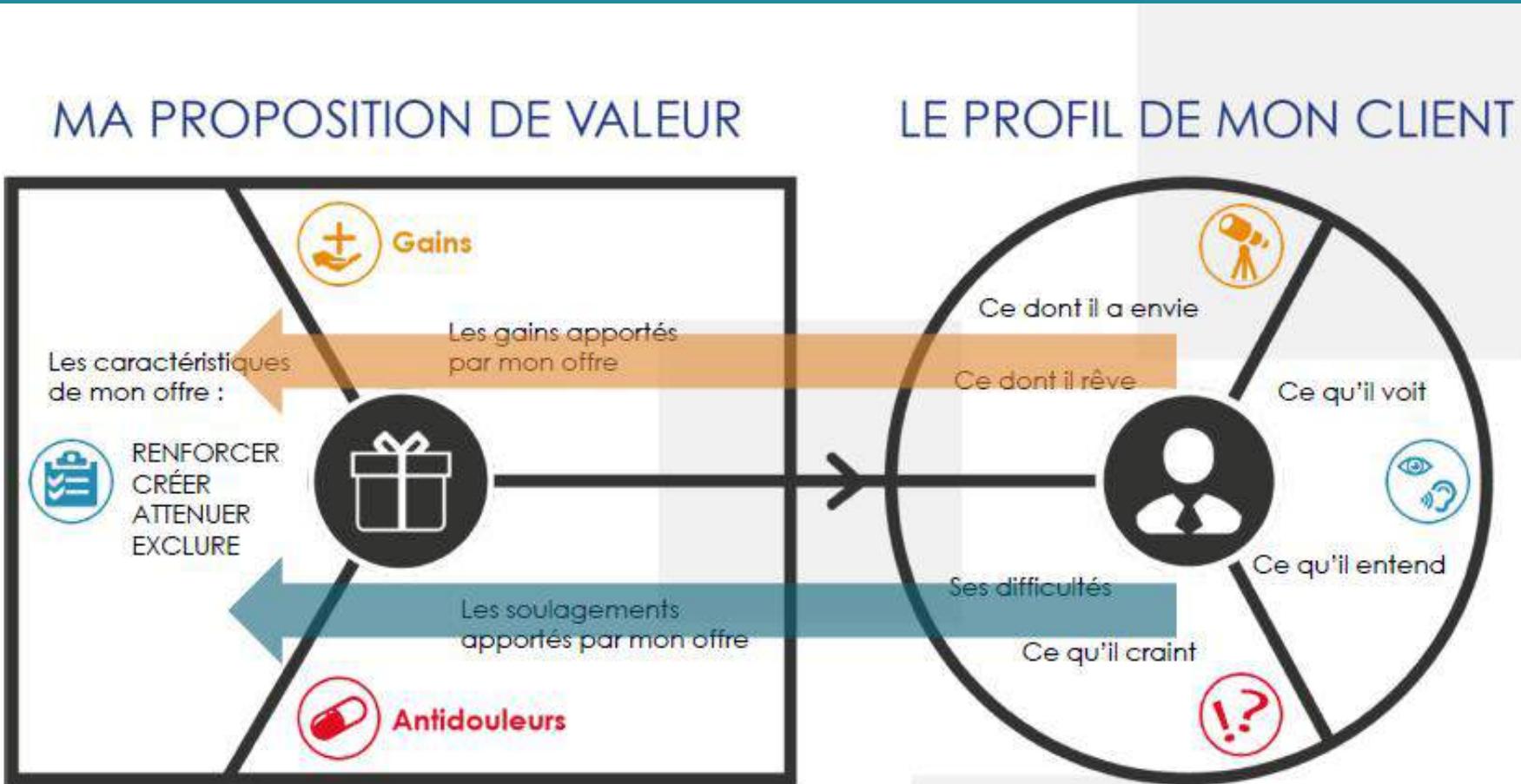
La PV décrit les bénéfices que le client peut attendre de votre solution. C'est ce qui explique que l'on va choisir votre solution plutôt qu'une autre. La PV doit être adaptée pour répondre aux attentes de chaque partie prenante.

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 ?

FanChoice VALUE MAP



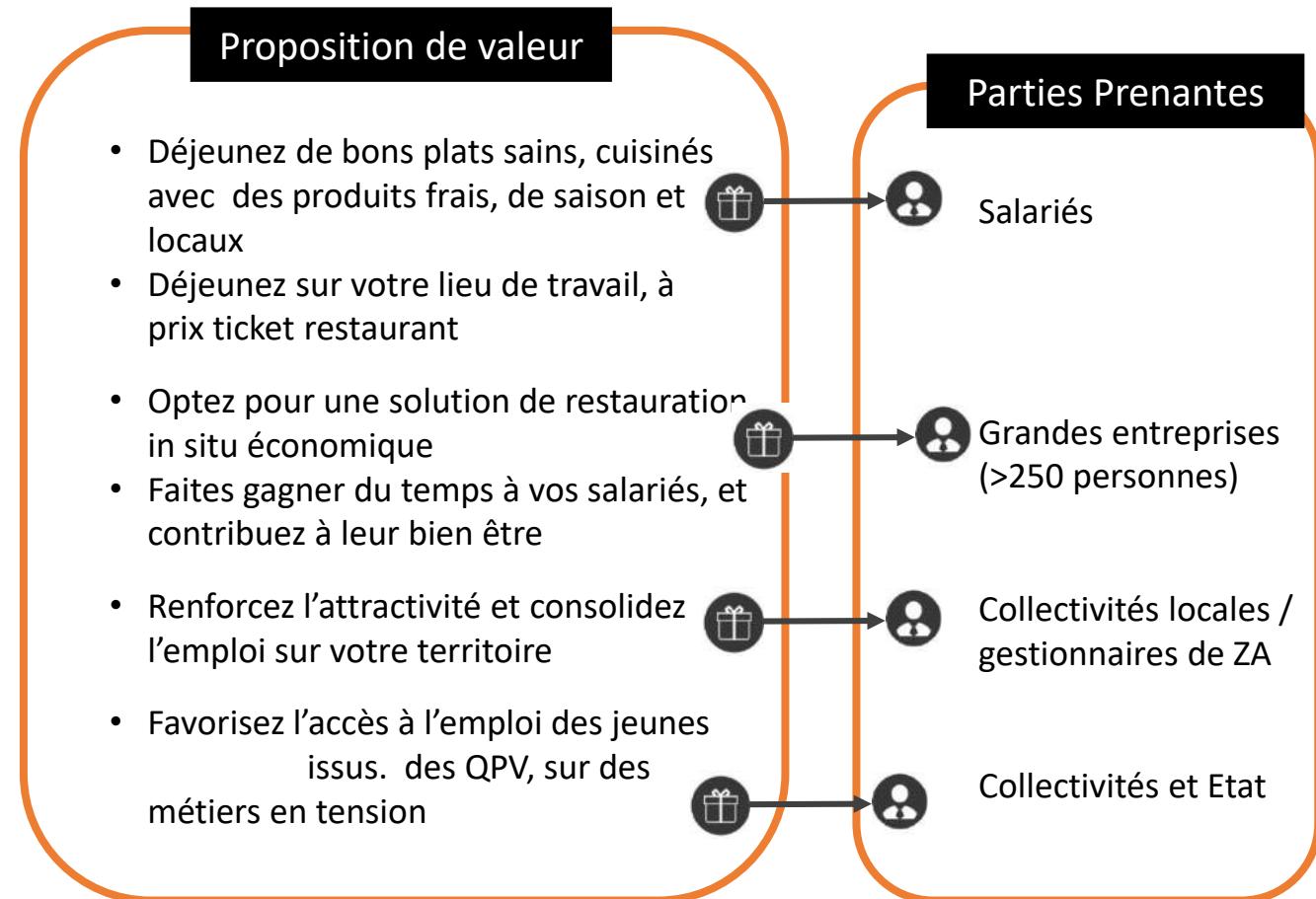
David, auteur compositeur, 24 ans, enchaîne les petits boulots et habite chez ses parents. Il s'est payé 3 jours de studio pour enregistrer une maquette de qualité mais les maisons de disques ne le rappellent pas



Value Map synthétique: projet Full Good

Bénéfices pour le territoire et ses habitants

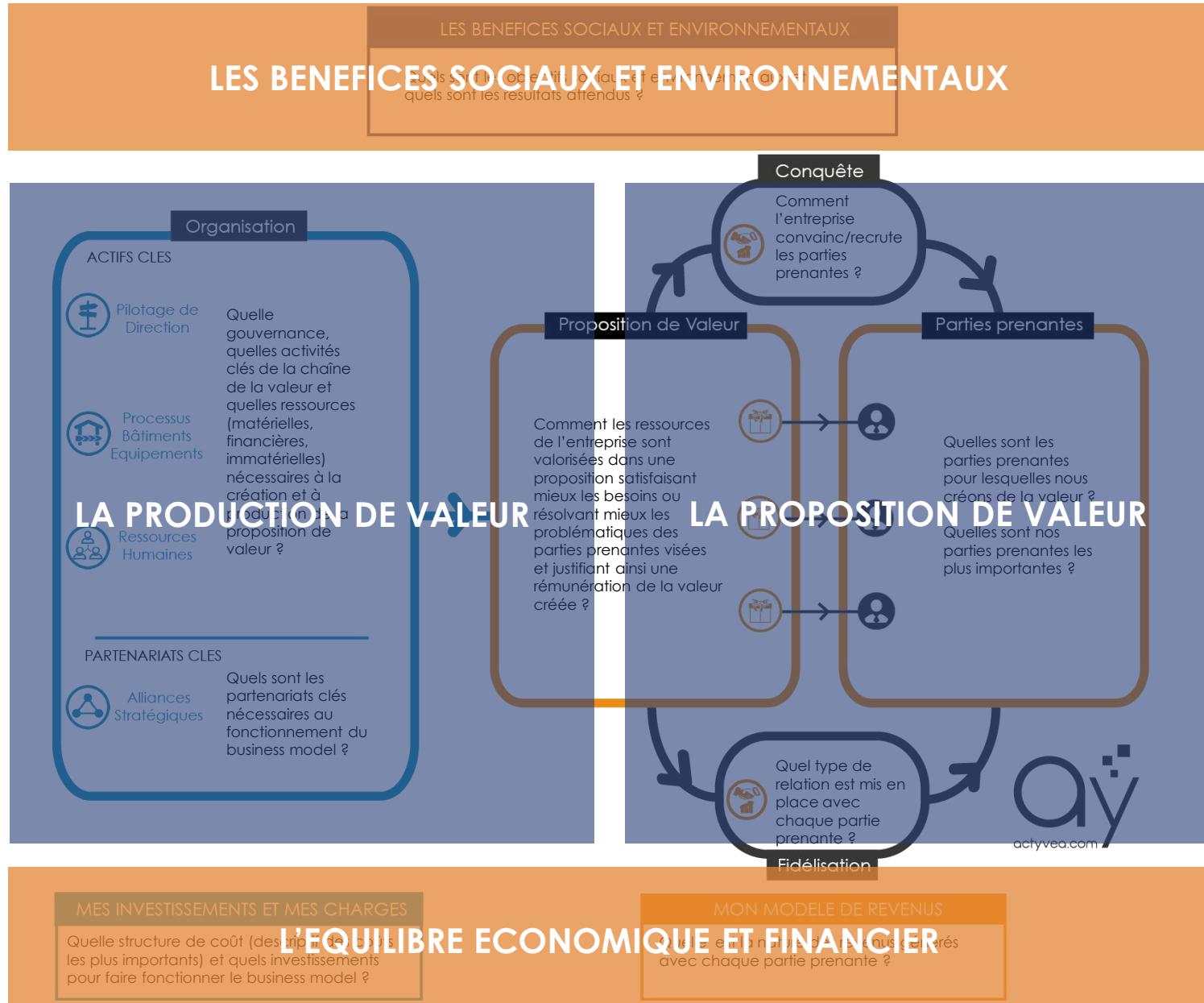
- Développement d'une alimentation saine et responsable (ingrédients 100% frais, 80% local)
- Accès à une restauration accessible (6 comptoirs, menu à prix ticket restaurant)
- Formation aux métiers de la restauration / logistique (4 ETP insertion, 70% sorties positives)
- Création d'emploi en QPV (implantation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



Partie 2

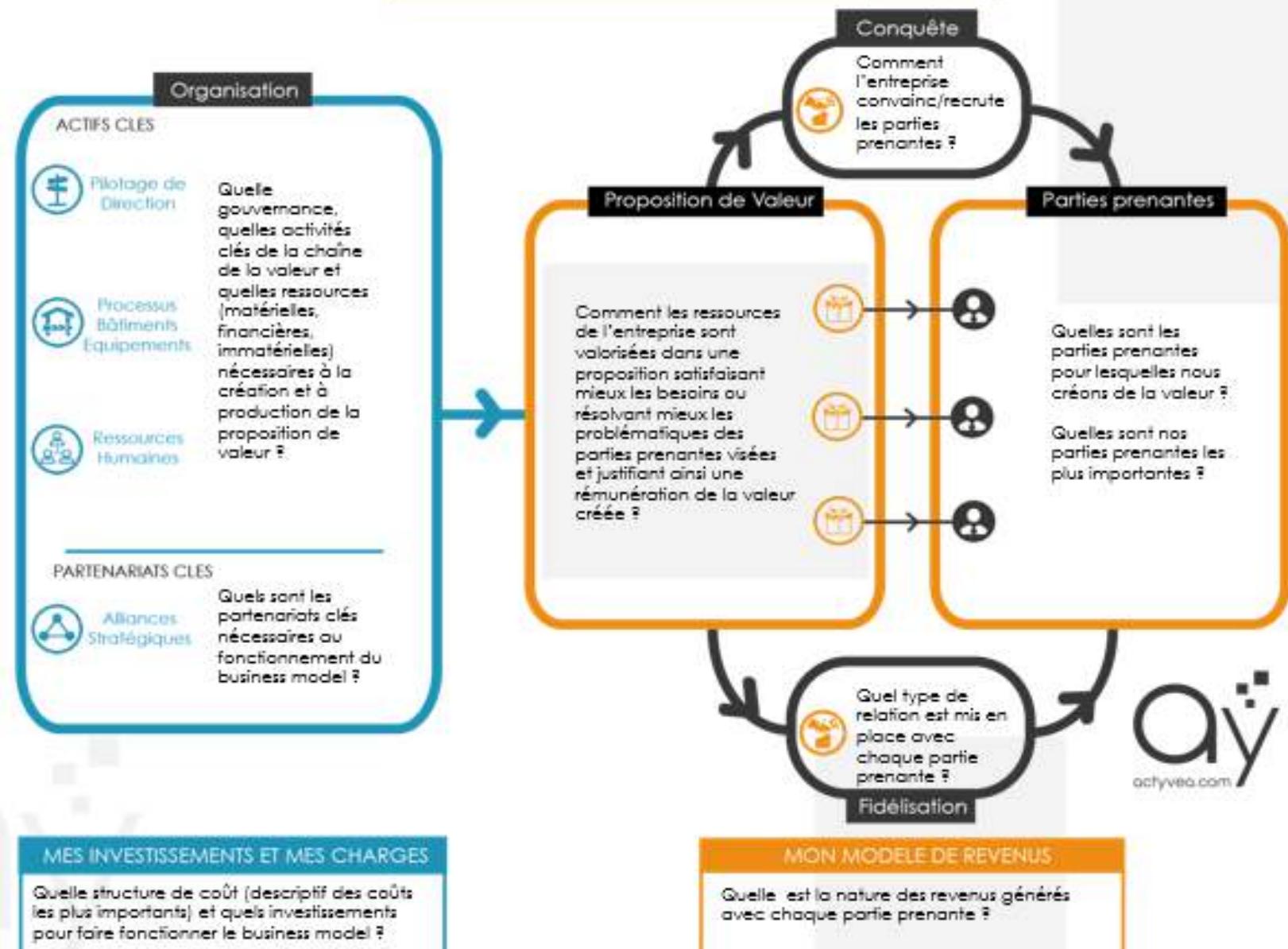
Formaliser son business Model Le Social Business Model Canevas (SBMC)

Représentation simplifiée du SBMC

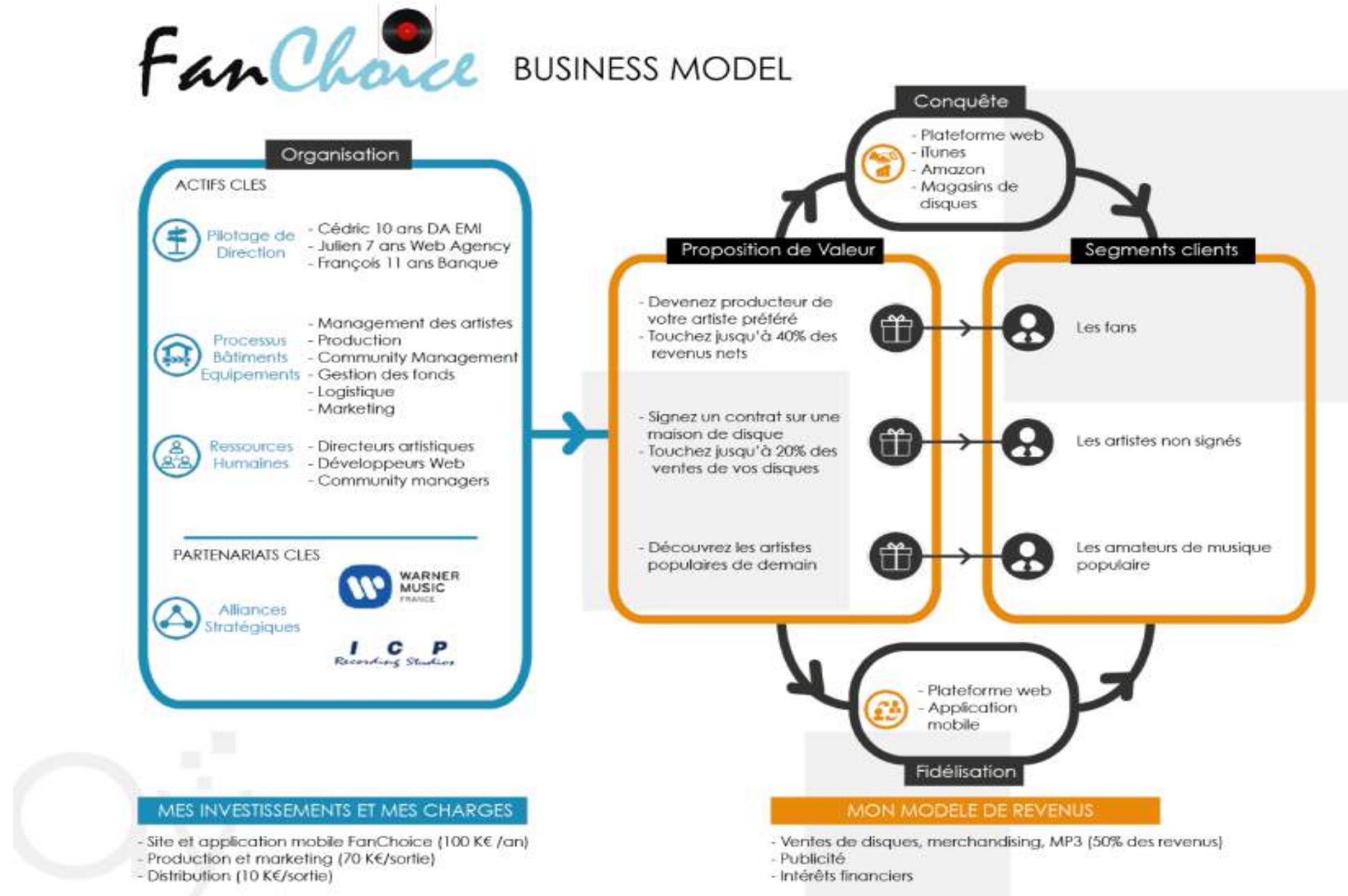


LES BENEFICES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

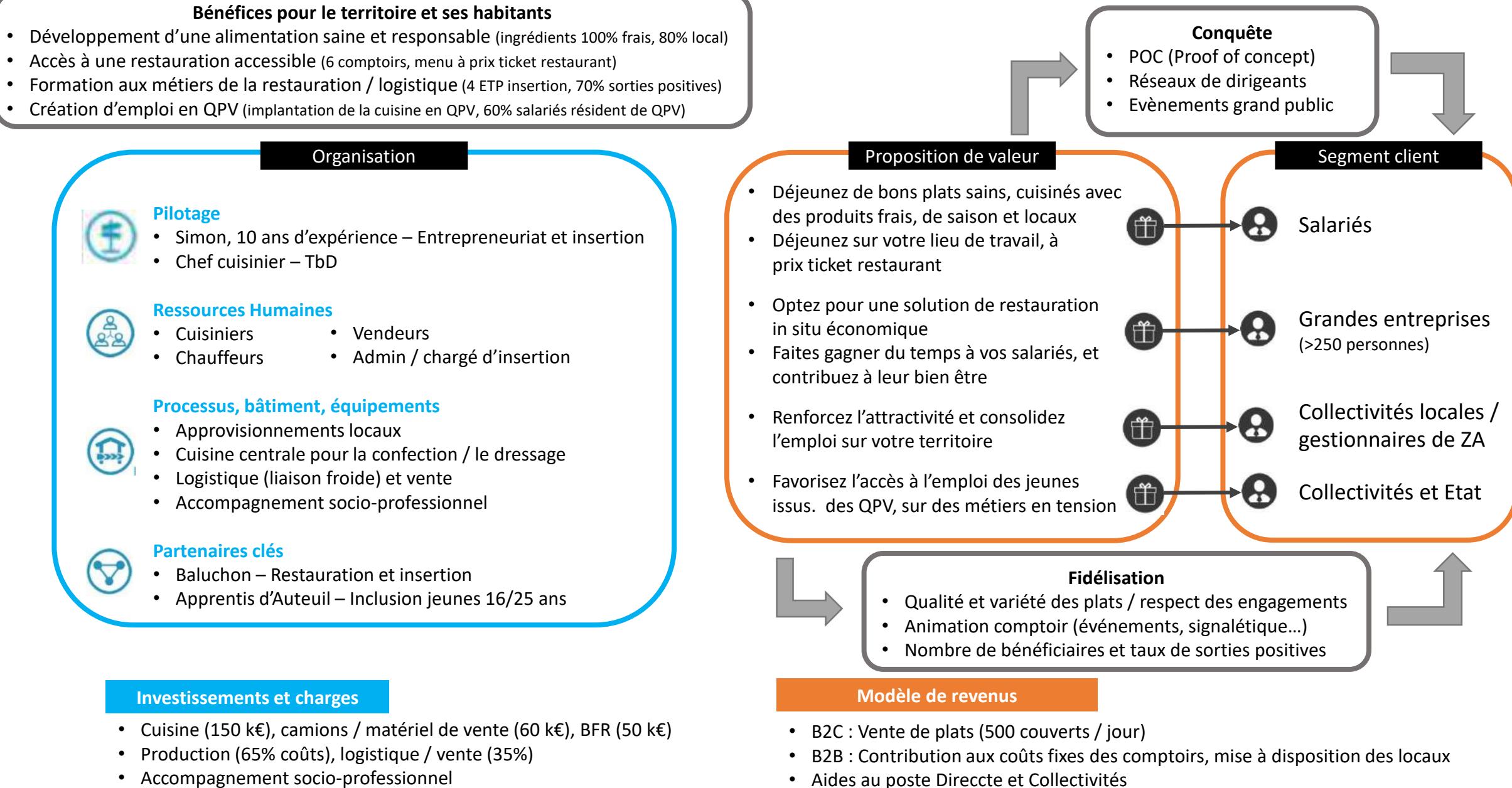
Quels sont les objectifs sociaux et environnementaux et quels sont les résultats attendus ?



Le business model canevas



BUSINESS MODEL CANVAS: Full Good



A retenir:

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

- **Apres 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

Revenue streams

7



Pré-achat

Revenue streams

9



Publicité

Usual suspect

11



Gouvernement



WITH
MODEL

Revenue streams

8



Paiement libre



WITH
MODEL

Revenue streams

10



Université



WITH
MODEL

Revenue streams

11



Particuliers



WITH
MODEL



WITH
MODEL



WITH
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
LE RELAIS  <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 Métisse®, un isolant thermique et acoustique pour le bâtiment, 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 réseau commercial de friperies solidaires Ding Fring (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 Cocagne</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 formules d'abonnement 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 circuit court à un réseau d'adhérents-consommateurs et distribué dans des points dépôts</p> <p>Des partenariats avec des producteurs locaux 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>Mise à disposition d'une chambre par une personne âgée contre du temps de présence en éliminant la relation classique propriétaire/locataire</p> <p>L'hébergeur paye une 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>	PROPOSITION DE VALEUR + PRODUCTION DE VALEUR
 <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 donnent du temps 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 partenariats avec des structures associatives et publiques pour l'orientation et l'accompagnement</p>	PRODUCTION DE VALEUR
 <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 membres de La Louve assurent bénévolement les tâches nécessaires au bon fonctionnement du supermarché et emploient collectivement quelques salariés pour coordonner l'ensemble</p>	PRODUCTION DE VALEUR

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>Alternative écologique 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 lien social 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>Alternative solidaire et éthique 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"> • les établissements scolaires ordinaires ou spécialisés • les accueils de jour pour adultes handicapés et personnes âgées désorientées <p>Transport à la demande public ou privé, location de véhicules, vente de véhicules, transport de petits colis</p> <p>Recrutement ouvert à tous 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>Alternative écologique 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 approvisionnement direct auprès des producteurs dans une démarche de circuit court 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, direct producteurs/consommateurs, et animation d'un lieu d'échange et de rencontres</p> <p>Double tarification :</p> <p>Tarif « Conso2 » pour tout adhérent : Prix payé producteur multiplié par le coefficient nécessaire pour couvrir les charges et soutenir le modèle social.</p> <p>Tarif « Conso1 » pour les publics fragilisés : Prix payé au producteur multiplié par un coefficient solidaire</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</p> <p>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 tarifs sont établis sur la base des quotients familiaux. Les équipes des différentes antennes vont chercher les enfants à 16h30 à la sortie de trois ou quatre écoles limitrophes. Après le gouter et les devoirs, ils rejoignent ensuite l'un des deux ou trois ateliers artistiques encadrés par les artistes salariés 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





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 ?

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 créer de la valeur ?

Quelles sont les PP les plus importantes ?

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

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?