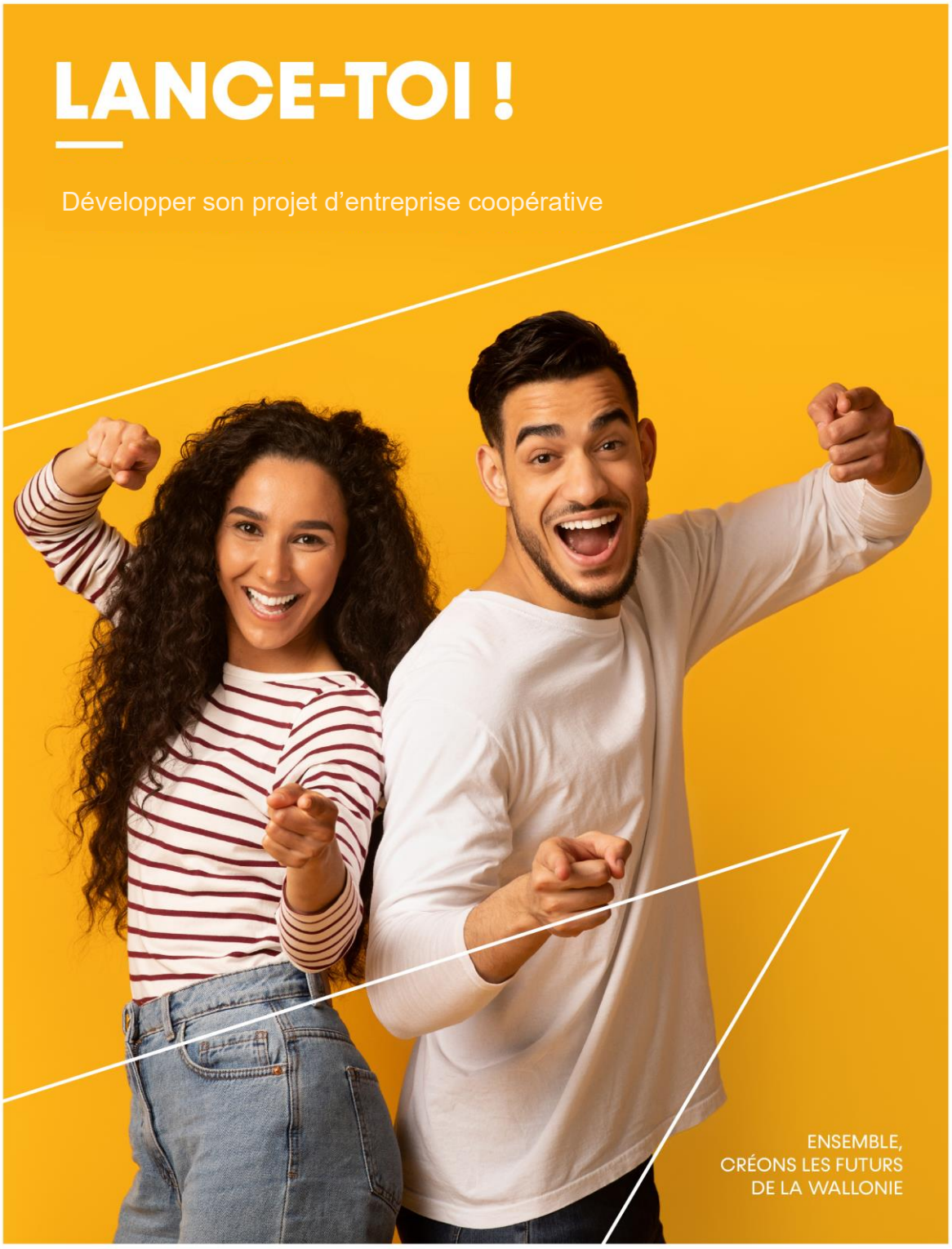
Wallonie Entreprendre

# LANCE-TOI !

Développer son projet d'entreprise coopérative




**Wallonie Entreprendre S.A.**
Avenue Maurice Destenay 13
4000 Liège, Belgique
TVA : BE 0793.630.244, RPM Liège
Tél +32 4 237 07 70
info@wallonie-entreprendre.be
wallonie-entreprendre.be

Wallonie Entreprendre

# Développer son projet d'entreprise coopérative

## Guide du porteur de projet

Vous avez une idée de projet en tête que vous souhaitez développer ? C'est parfait ! Nous vous proposons de poursuivre sur votre lancée grâce au Business Model Canevas, un outil très largement utilisé en création d'entreprise. En effet, cet outil permet d'appréhender tous les éléments clés d'un projet et de les synthétiser facilement.

Dans ce dossier, découvrez sa variante, le Business Model Canevas Coopératif (BMC²). Un outil simple et efficace pour imaginer et visualiser les éléments incontournables à la réussite de votre projet coopératif.

### Le Business Model Canevas Coopératif

Découvrir la vidéo explicative :
https://www.youtube.com/watch?v=Ig46EWuvh3g&t=3s

### Structuration du dossier

Les éléments du BMC² sont chacun détaillés dans une fiche. Celle-ci comprend deux volet : une description de l'élément et une série de question pour poursuivre vos réflexions sur votre propre projet. Vous pouvez les appréhender dans l'ordre que vous souhaitez et y revenir selon votre progression.

Dans certaines fiches, l'information est complétée par une vidéo réalisée avec les incubateurs-étudiants wallons ainsi des étudiants-entrepreneurs.

Wallonie Entreprendre

**Raison d'être**

**Partenaires clés**

**Activités clés**

**Proposition de valeur**

**Réseaux et canaux de communication et distribution**

**Bénéficiaires**

**Communauté**

**Ressources clés**

**Performance sociétale**

**Gouvernance**

**Rentabilité financière**

Revenus

Coûts

Wallonie Entreprendre

# 1. La raison d'être

## Qu'est-ce que c'est ?

- Ce qui pousse les membres d'un projet à se lancer
- Réponse à la question « pourquoi ai-je envie de créer ce projet ? »
- Peut prendre la forme d'une liste de besoins, de valeurs et d'envies de changements qui sont chers à tes yeux
- La première étape de tout projet
- Servira de boussole lors des prochaines étapes

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Qui suis-je, qu'est ce qui m'enthousiasme et me fait me sentir bien ?
- Quand je regarde l'avenir ou mon environnement, qu'est-ce qui me rend triste, m'énerve ou me pose question ?
- Quand j'envisage l'avenir, quel changement aimerais-je voir se produire ?

Wallonie Entreprendre

## 2. La proposition de valeur

### Qu'est-ce que c'est ?

- Quels bénéfices les utilisateurs et utilisatrices pourraient obtenir en choisissant la solution que tu proposes?
- Cela peut être toutes sortes de produits et de services
- Quelque chose de proche ou d'éloigné de ce qui existe déjà en lui donnant des atouts qui vont plaire

### Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Quel est le problème, le besoin ou les aspirations auxquels tu souhaites répondre ?
- Quelles sont tes idées de biens ou services? Pourquoi sont-elles attractives pour l'utilisateur ou l'utilisatrice ?
- Quelles sont les autres solutions qui existent déjà pour le même type de besoin ?
- Quelles sont les bénéfices que l'utilisateur ou l'utilisatrice reçoit lorsqu'il choisit ta proposition ?

Découvrir la vidéo complémentaire : https://bit.ly/WEPJ001

Wallonie Entreprendre

## 3. Les bénéficiaires – cibles

### Qu'est-ce que c'est ?

- Toutes les personnes qui vont bénéficier des fruits de ton projet
- La cible, c'est-à-dire celles et ceux qui ont un intérêt pour la proposition de valeur: à la fois les clients (qui paient) et les utilisateurs (qui utilisent)

### Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Qui sont tes bénéficiaires (au sens large du terme) ? : utilisateurs, clients, etc.
- Quel est le problème ou le besoin qui t'intéresse chez tes bénéficiaires ?
- Qu'est-ce que l'utilisation de ta proposition de valeur apporte ou rend possible pour tes utilisateurs et utilisatrices ?
- Qu'est-ce qui motive ces différentes personnes à choisir ta proposition de valeur ?

Découvrir la vidéo complémentaire : http://bit.ly/WEPJ004

Wallonie Entreprendre

## 4. La performance sociétale

### Qu'est-ce que c'est ?

- Les aspects de ton projet qui visent au respect et à l'amélioration de la société et de la santé de la planète.
- Les enjeux environnementaux et sociaux dans lesquels ton projet s'inscrit.
- L'impact de tes activités sur l'homme et la nature pour rendre ton projet performant.
- Les effets positifs et négatifs de tes actions (effets directs) et de celles de tes utilisateurs et partenaires (effets indirects)

### Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Y-a-t-il des enjeux environnementaux et/ou sociaux qui te mobilisent au travers du projet ?
- Quels sont les problèmes environnementaux et/ou sociaux auxquels le projet s'attaque très concrètement ?
- A tes yeux, quelles sont les causes principales de ces problèmes environnementaux ?
- Quels sont les bénéfices pour la planète quand tu évalues les différents aspects de ton projet ?
- Quels effets directs et indirects négatifs pour les hommes et la nature peux-tu identifier dans ton projet ?

Découvrir la vidéo complémentaire : http://bit.ly/3DAsbie

Wallonie Entreprendre

# 5. Les réseaux et canaux de communication

## Qu'est-ce que c'est ?

- Ensemble de canaux de communication et de canaux de distribution.
- Ensemble des points de contact entre le projet et ses bénéficiaires.
- Circulation de l'information vers les personnes qui pourraient être intéressées par ta proposition de valeur via les canaux de communication ainsi que recevoir des retours d'expériences.
- Acheminement de ta proposition de valeur vers tes utilisateurs et utilisatrices via les canaux de distribution. Les contacts directs sont à privilégier.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Quels sont les canaux de communication (site internet, réseaux sociaux, blogs, bouche-à-oreille, presse, etc.) qui te permettent de communiquer vers tes bénéficiaires ?
- Quels sont les canaux de communication (site internet, réseaux sociaux, e-mail, évènements, etc.) qui te permettent d'entendre ce que tes bénéficiaires ont à dire ?
- Quels sont les canaux de distribution (magasin physique, foires/salons, vente en ligne, pop-up store, etc.) qui te permettent d'acheminer ta proposition de valeur jusqu'à tes bénéficiaires ?

Wallonie Entreprendre

# 6. La gouvernance

## Qu'est-ce que c'est ?

- Organisation de la manière dont sont prises les décisions à plusieurs;
- Choix d'une méthode en tenant compte de la fonction, des rôles ou de l'expertise des participants;
- Faire le choix sur comment prendre des décisions :
  - de manière démocratique (1voix = 1 personne);
  - de manière participative via l'intelligence collective;
  - via la décision par consentement ;
- Choisir la meilleure méthode permettra à ton équipe de vivre sereinement avec les décisions prises afin que ton projet puisse durer dans le temps.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Qui sont les personnes consultées lors de la prise de décisions de ton projet ?
- Quel est le rôle des différentes personnes qui prennent part aux décisions ?
- Les bénéficiaires sont-ils représentés autour de la table ?
- Quelles expertises utiles pour la prise de décision pourraient être présentes ?
- En général comment se passe la distribution du temps de parole ?
- Comment l'équipe arrive-t-elle à se mettre d'accord ?

Découvrir la vidéo complémentaire : https://bit.ly/WEPJ002

Wallonie Entreprendre

# 7. Les activités clés

## Qu'est-ce que c'est ?

- Toutes les étapes qui permettent de créer de la valeur, la faire connaître et l'acheminer jusqu'aux bénéficiaires;
- Définition des rôles, partage des tâches et organisation du travail. *Pour lister les activités clés de ton projet, tu peux par exemple définir qui, où, et comment s'approvisionner en matériaux, produire les produits / les services, acheminer les produits et services vers la cible, gérer la communication, etc;*
- L'organisation des activités clés peut être innovante même si le produit ou service ne l'est pas;
- Mettre l'innovation au cœur des activités clés tout en réduisant l'impact de ton projet sur l'environnement.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Pour produire ta proposition de valeur, quelles sont toutes les étapes du processus? Quelles sont les étapes sur lesquelles tu souhaites garder le contrôle ?
- Pour faire connaître ta proposition de valeur, quelles sont toutes les activités autour de la diffusion d'informations ?
- Pour acheminer la proposition de valeur à l'utilisateur, quelles sont toutes les activités autour de la distribution et la livraison?
- Pour savoir si la proposition de valeur a satisfait l'utilisateur, quelles sont toutes les activités autour de la collecte d'informations ?

Wallonie Entreprendre

# 8. Les ressources clés

## Qu'est-ce que c'est ?

- Passage à l'action des porteurs de projets
- Mobilisation et utilisation des ressources afin de réaliser les activités clés.
- Liste des ressources nécessaires pour le projet :
  - ressources matérielles (atelier,machines, meubles, véhicule, énergie, matières premières..)
  - ressources immatérielles (compétences, connaissances, logo, nom de marque, brevets, licences...)
- Ces ressources peuvent être apportés par les membres du projet ou entreprises extérieures qui pourront devenir des partenaires/personnes ressources.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Quelles sont les ressources matérielles et immatérielles nécessaires à la réalisation de ton projet ?
- Quelles sont tes besoins principaux en termes de :
  - ressources matérielles pour réaliser les tâches listées dans tes activités clés ? *Par ex: l'utilisation d'un atelier, d'une cuisine, d'une imprimante 3D, d'énergie, d'un vélo, etc.*
  - de ressources immatérielles pour réaliser les tâches listées dans tes activités clés ? *Par exemple : des compétences en graphisme, la connaissance d'un langage de programmation, un logo, un nom de marque, une recette, une licence, etc.*

Wallonie Entreprendre

# 9. Les partenaires clés

## Qu'est-ce que c'est ?

- Personnes qui prennent en charge certaines activités clés de ton projet (que tu ne réalises pas toi-même) ou apportent des ressources clés qui ne sont pas disponibles au sein de ton organisation.
- Personnes ou organisations extérieures qui collaborent au projet, grâce à l'expertise qu'elles ont développée et transformée en proposition de valeur.
- Travailler avec des experts extérieurs permet de faire mieux, plus rapidement et plus efficacement avec les mêmes ressources internes.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Quels sont les partenaires clés dont tu as besoin (fournisseurs, sous-traitants, distributeurs, conseillers, formateurs, promoteurs, prescripteurs, etc.) pour faire évoluer ton projet ?
- Quelles ressources clés tes partenaires t'apportent-ils ? De quelles ressources clés ont-ils besoin de votre part ?
- Quelles sont les valeurs et les engagements sociétaux de tes partenaires clés ? Tu peux ajouter ces informations dans la case « responsabilité sociétale » de ton projet.

Wallonie Entreprendre

# 10. La communauté

## Qu'est-ce que c'est ?

- Groupe de personnes qui a des intérêts communs *(des personnes qui vivent au même endroit, qui ont les mêmes centres d'intérêt ou qui fréquentent la même école,...)*
- Prendre une part active dans la communauté, c'est connecter son projet aux personnes et organisations présentes sur le territoire.
- Créer des partenariats.
- Prendre une part active dans la vie locale afin de contribuer au développement de sa communauté.
- Soutenir des initiatives en utilisant une partie de ses bénéfices pour aider d'autres projets.
- S'engager dans d'autres collectifs et développer des réseaux
- Se lancer dans des missions d'éducation et d'information.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Comment peux-tu prendre une part active dans la communauté avec ton projet ?
- Décris la communauté dont tu fais partie ou souhaiterais faire partie avec ton projet.
- Comment envisages-tu de créer des ponts entre ton projet et le reste de la communauté ?
- Quels sont les conseils ou l'expertise que tu pourrais apporter à d'autres personnes, associations, organisations, projets, etc. ?
- Quelles sont les organisations dans ta communauté qui partagent tes valeurs ?

Wallonie Entreprendre

# 11. La rentabilité financière

## Qu'est-ce que c'est ?

- Permet à ton projet de continuer d'exister.
- Les rentrées financières générées viennent couvrir les dépenses engagées dans le projet. *Pour se faire, il faut au minimum équilibrer les revenus et les coûts liés à la création et la circulation de ta proposition de valeur. Le scénario idéal est d'avoir des revenus supérieurs à tes coûts afin que le projet dégage une marge bénéficiaire.*
- Formule de rentabilité financière : Revenus ≥ Coûts
- Coûts fixes et variables: dépenses au démarrage du projet et pendant. Les coûts fixes sont plutôt stables. Les coûts variables sont quant à eux changeant car ils sont directement liés au volume de l'activité.

## Me poser les bonnes questions pour développer mon projet

- Quelles sont les sources de revenu générés par l'activité commerciale? Existe-t-il d'autres sources de revenu ?Les revenus sont-ils récurrents ? Bénéficies-tu de subsides ou d'autres aides financières ? Ton projet attire-t-il des dons de manière récurrente et avec quelles contreparties pour les donateurs ?
- Quelles sont les dépenses que tu dois faire avant le lancement de ton projet ? Quels investissements ? Quels sont les postes de coûts fixes que tu vas devoir payer même si ton activité est à l'arrêt ? Quels sont les postes de coûts variables? Quelles activités sont les plus coûteuses ?

Découvrir la vidéo complémentaire : https://bit.ly/WEPJ003