



BANQUE des  
**TERRITOIRES**



# **Accompagner l'émergence d'un entrepreneuriat de territoire : les territoires pionniers**

Web conférence, le 6 mai 2021

# Sommaire

## 01 Introduction

## 02 **Rappel** de la webconférence du 6 mai et **présentation** du concept d'entreprise de territoire des territoires

## 03 **Témoignages** de Clémence RICHEUX, gérante de « Ma bouteille s'appelle revient »

## 04 Les **prérequis** de la structuration démarches d'entrepreneuriat de territoire

## 05 Pour aller plus loin

01

## Introduction



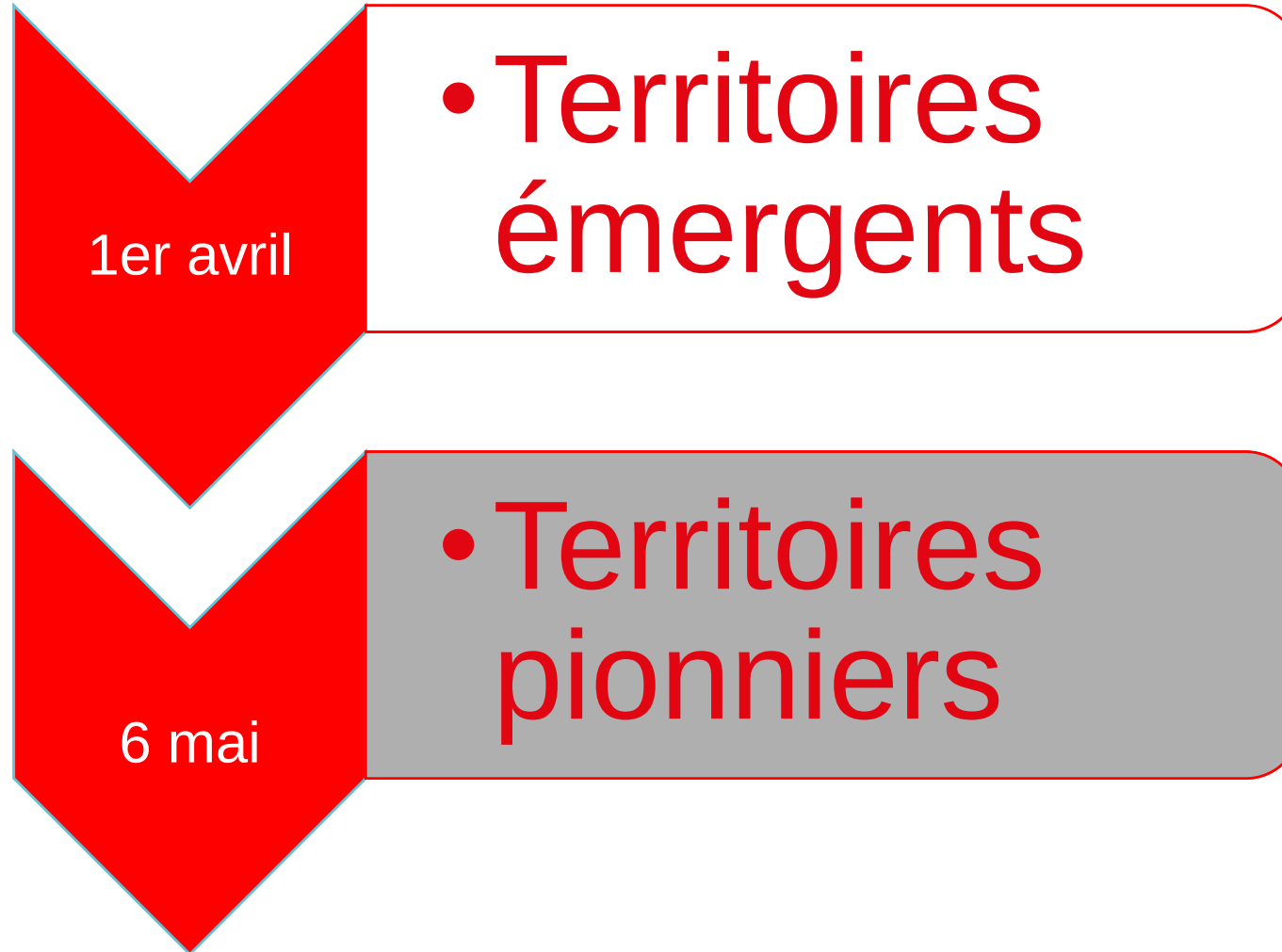
02

**Rappel** de la webconférence du 6  
mai et **présentation** du concept  
d'entreprise de territoire des  
territoires

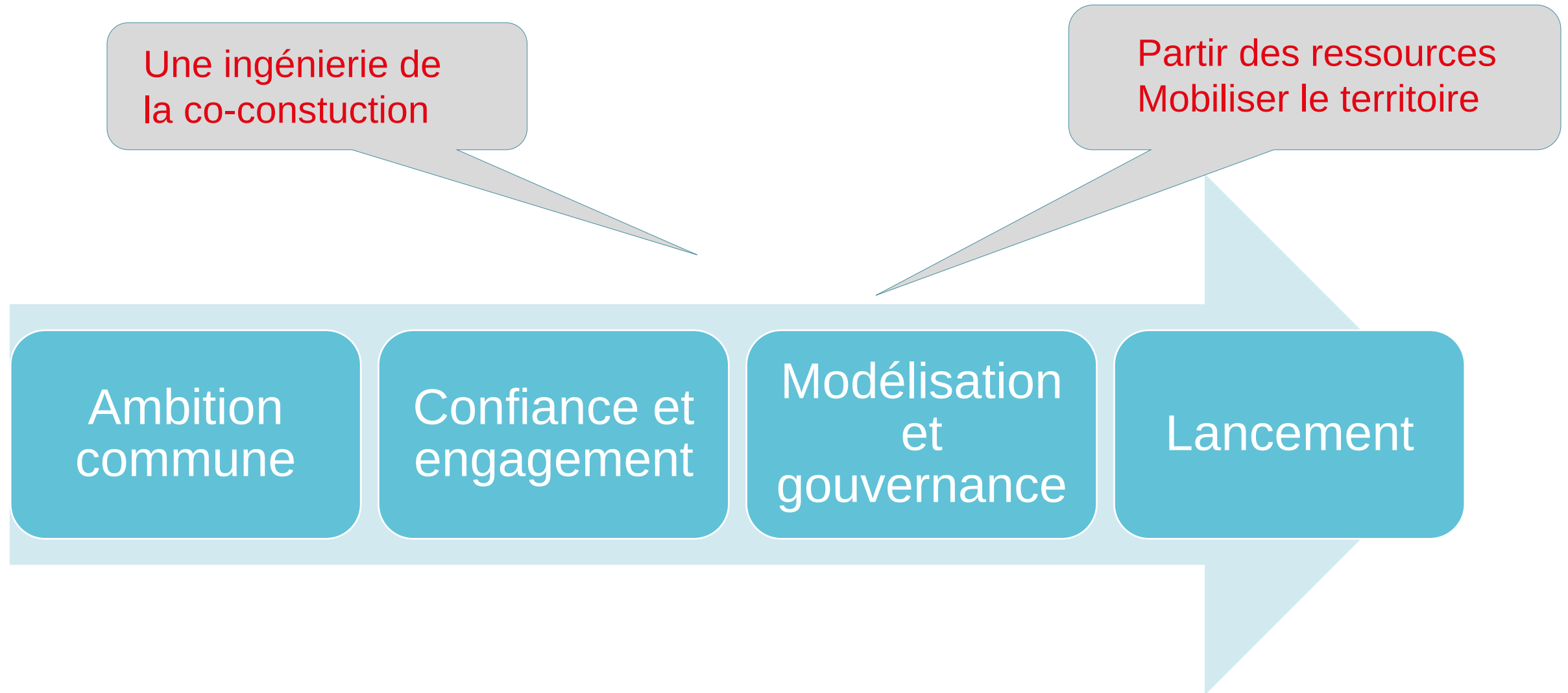
# Entrepreneuriat de territoire, de quoi parle-t-on?

- Un mouvement entrepreneurial qui réinvente de nouvelles manières d'entreprendre, plus collectives, dans le but de générer un des réponses inédites en faveur d'un développement économique plus ancré, plus durable, et plus inclusif
- Un modèle d'entreprenariat fondé sur la valorisation durable des **ressources endogènes** des territoires en lien avec la montée des nouvelles aspirations sociales, sur des créneaux liés aux nouveaux comportements de consommation
- La coopération territoriale et l'innovation sous toutes leurs formes comme moteur de développement
- Des formes de gouvernance démocratiques, multi-acteurs, et multi parties prenantes
- Ancrage et réinvestissement de la valeur dans l'économie locale

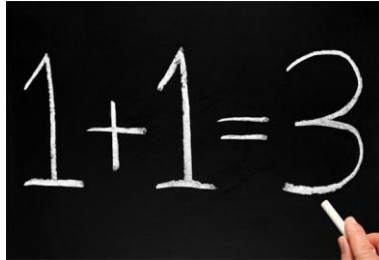
# Les pré requis de la genèse de l'entreprenariat de territoire



# Le processus de l'entrepreneuriat de territoire



# L'ingénierie de la co-construction



Création, entre différents acteurs, de nouvelles solutions aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux de l'écosystème

Position, qui traduit une capacité d'ouverture à l'autre et une volonté de co-construction.



**Solutions**

Quel projet pour répondre à quel besoin??

**Chaîne de valeur**

Quels rôles complémentaires entre acteurs du territoire ? Comment articuler les apports respectifs ?

**Modèle économique**

Comment financer le projet sur le territoire ?

**Dispositif**

Au sein de quelle organisation ? Avec quelle gouvernance ? Dans quel cadre technique ?

# De la ressource à la mobilisation: la boucle locale de l'innovation

Les territoires deviennent donc un lieu d'expérimentation qui permettent l'instauration d'une **nouvelle boucle locale d'innovation** allant de l'amorçage des idées à l'organisation des projets et la proposition de marchés tests.

**Il n'y a pas de territoires sans ressources,  
il n'y a que des territoires à mobiliser.**

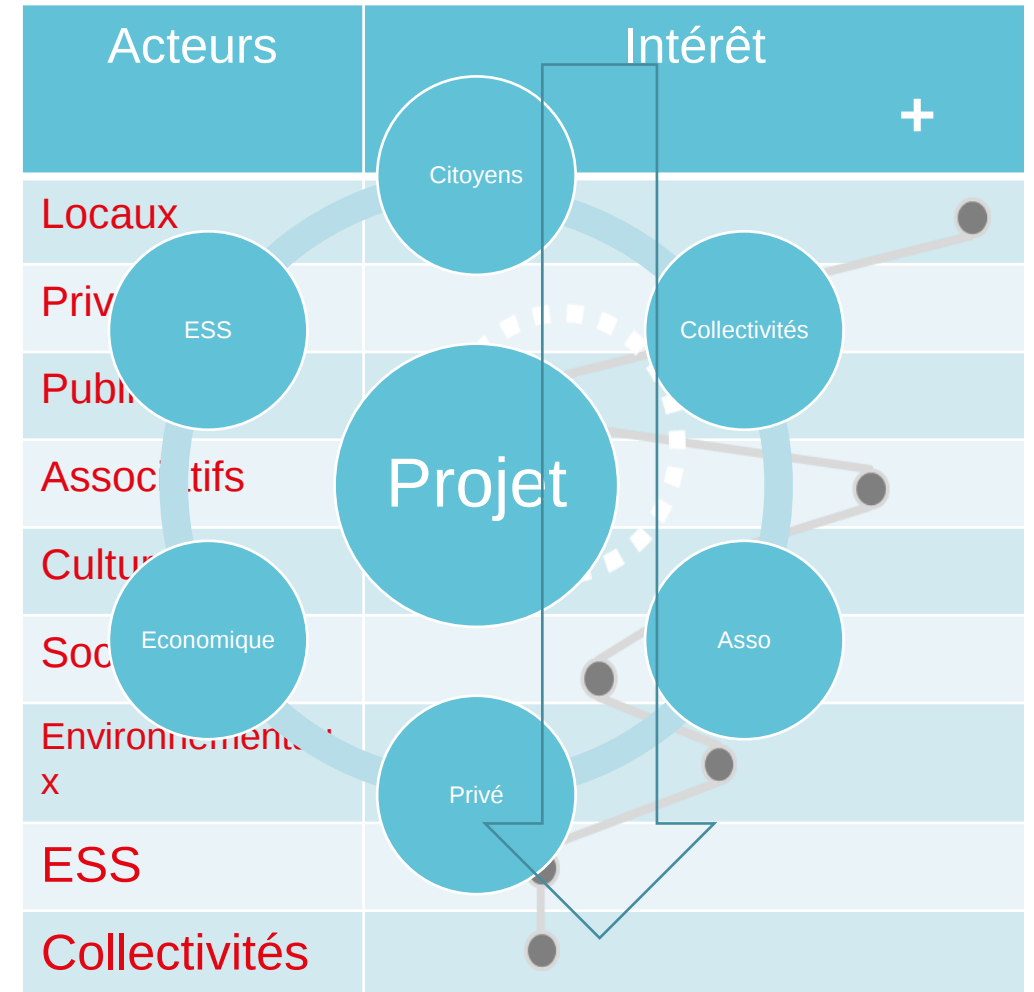
L'innovation peut provenir de partout. L'enjeu des territoires est donc de **créer des conditions locales favorables à l'innovation**. Les territoires permettent d'organiser la **rencontre** entre des personnes différentes qui n'auraient pas l'opportunité de se rencontrer.



# De la mobilisation à l'alignement d'intérêt

**L'alignement des intérêts** : processus itératif, permettant de protéger les intérêts de toutes les parties prenantes et qui permet de révéler le plus-value et la complémentarité de chacun des acteurs.

C'est un préalable à l'engagement



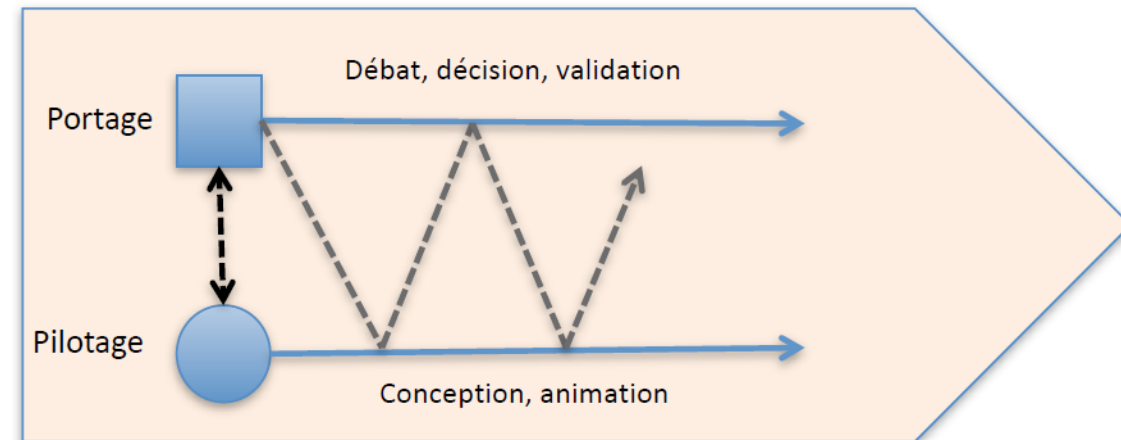
# Un fonction d'ingénierie de projet complexe

La fonction centrale de l'ingénierie, au cœur du processus de co-construction

- Il s'agit d'une véritable fonction de **développeur économique territorial d'intérêt collectif** qui s'appuie sur la légitimité (portage), mais aussi la capacité à animer le processus, en déployant une méthodologie de projet, de la réflexion stratégique amont (pilotage).

- On parle d'accélérateur, de **catalyseur, d'assembleur**

- Peut être joué par une collectivité ou un acteur territorial. Tout est histoire de **posture**



03

**Témoignages** de Clémence RICHEUX,  
gérante de « Ma bouteille s'appelle  
revient »



04

Les **prérequis** à structuration des  
démarches d'entrepreneuriat de  
territoire



# Les pré requis de la genèse de l'entrepreneuriat de territoire

A travers  
votre expérience, votre vision et/ou le  
témoignage,  
merci de répondre aux trois  
questions suivantes

## La **forme juridique** :

- Assure la visibilité et l'image des porteurs de projet

Ou

- Permet un cadre de fonctionnement cohérent au vu des ambitions des porteurs

Les pré requis de la genèse de l'entrepreneuriat de territoire

Le **modèle économique** doit :

- s'appuyer uniquement sur des revenus marchands car l'activité répond à des besoins identifiés.

Ou

- Faire appel à des soutiens publics pour équilibrer une activité qui n'est pas forcément rentable

# Les pré requis de la genèse de l'entrepreneuriat de territoire

## La **gouvernance**:

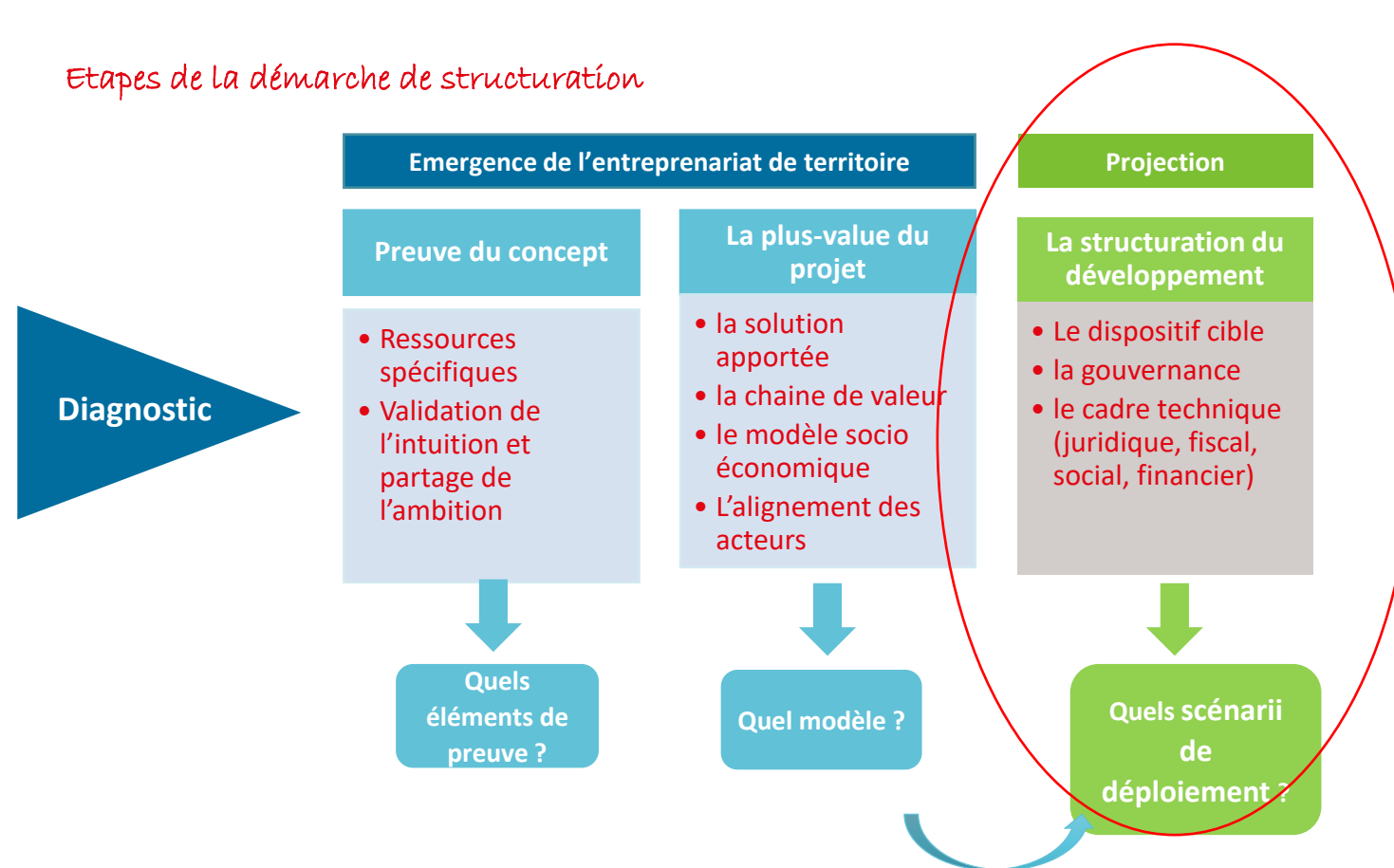
-L'entrepreneuriat de territoire est essentiellement de l'entreprenariat et nécessite un leader pour lequel le collectif est un faire valoir

Ou

-L'entrepreneuriat de territoire est principalement un processus collectif et démocratique qui permet à chacun partie prenante de contribuer au projet apportant une vraie plus value par la collégialité

## Process de l'entrepreneuriat de Territoire

*Etapes de la démarche de structuration*



# Les pré requis de la genèse de l'entrepreneuriat de territoire

Les **prérequis** de la structuration :

- la gouvernance
- la forme juridique
- le modèle économique





## Une gouvernance pour :

- Assurer une fonction de représentation
- Piloter et évaluer la stratégie
- Disposer d'outils d'aides à la décision



**Une gouvernance démocratique et multi-partenariale** pour sceller et faire vivre la coopération.

## Prérequis

- Alignement des intérêts, implication aux décisions, co-construction et co-pilotage, impliquent statuts et/ou mode de fonctionnement adéquats.
- Logique démocratique au sein des instances décisionnaires, transparence, un pacte de confiance entre les parties prenantes.
- Cet état d'esprit permet de dépasser la relation client/fournisseur ou prestataire/client et d'atteindre une logique d'intérêt commun.

## Questionnements associés

*Comment le projet collectif est-il partagé auprès des différentes parties prenantes?*

*Comment s'organise le processus de coopération?*

*Quelles est la forme juridique la plus adaptée?*

*Quelles sont les instances de décision et quelle est leur composition?*

*Quelle est la répartition des pouvoirs au sein de l'organisation?*

*Quel est la place des fondateurs, des porteurs de projets, des financeurs, des salariés?*

# Leader versus collectif



L'incarnation du projet entrepreneurial dans une figure centrale: le facilitateur. En plus des qualités de gestionnaire et de manager inhérent à tout développement, les démarches collectives nécessitent :

- De mobiliser et fédérer des groupes d'acteurs hybrides aux intérêts divers
- De porter et faire partager une vision politique en dehors des cadres
- D'explorer des voies nouvelles et inventer de nouveaux modèles économiques
- De dépasser embuches et les multiples freins
- De porter le projet économique à CT et de l'inscrire dans un projet collectif mobilisateur.

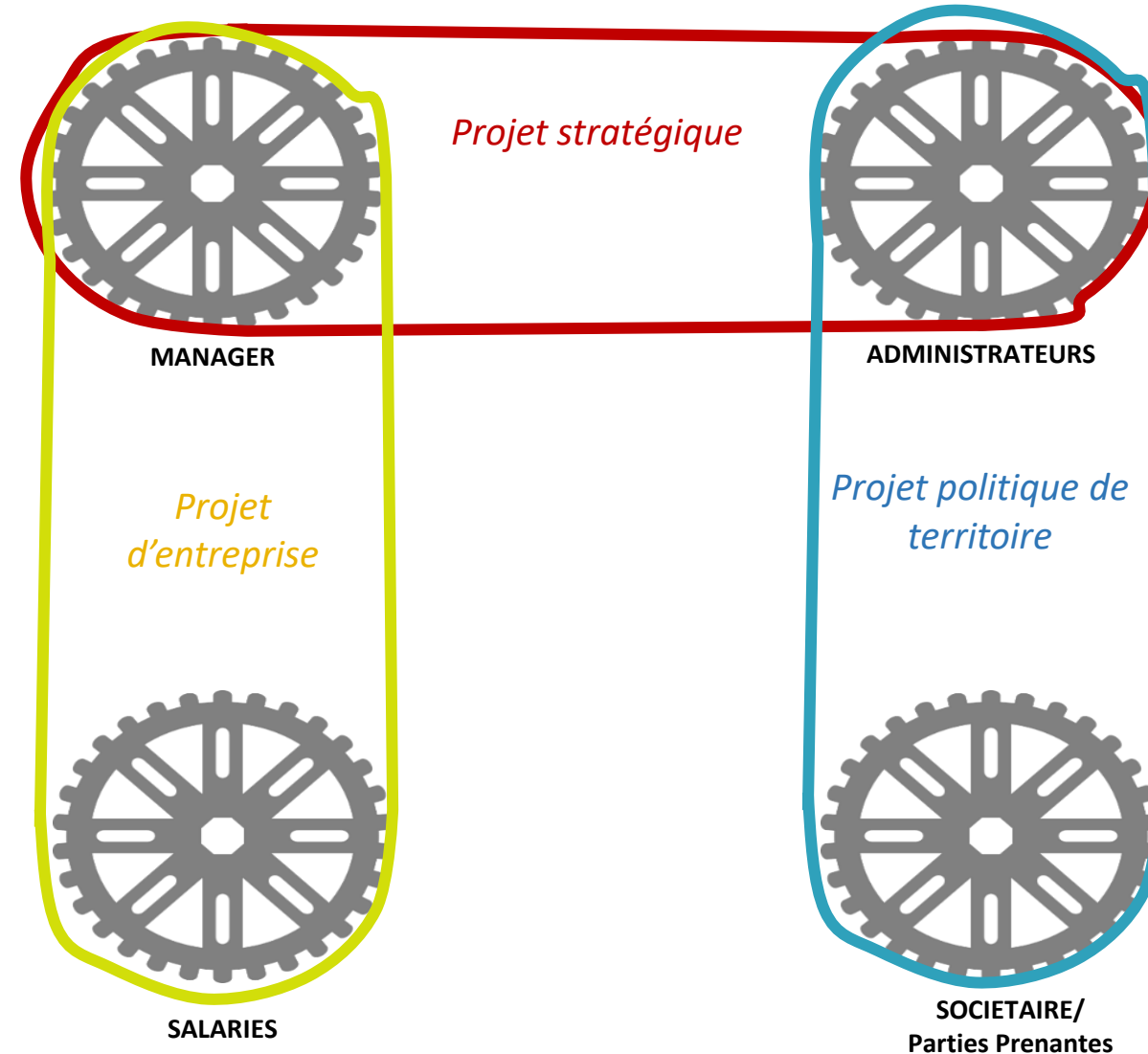
→ **Figure du Servant Leader Ship**





# Les fragilités de la gouvernance

LES QUATRE  
MOTEURS  
D'UNE ENTREPRISE  
DE TERRITOIRE  
(modèle du  
quadrilatère de  
Desroches)



# Le modèle économique: des outils à adapter



Business Model Canvas : Conserverie du Born [version du 01/03/2021]

|                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Partenaires clés</b><br><br>Producteurs locaux (sociétaires ou non de l'entreprise)<br><br>Grossistes (SICA, Fraich'Adour...)<br><br>Structure d'insertion                                                                     | <b>Activités clés</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Location d'un outil de transformation certifié AB</li><li>• Travail à façon</li><li>• Transformation de légumes en 4<sup>ème</sup> gamme certifiés AB</li><li>• Accompagnement de personnes en insertion ?</li><li>• Epicerie/boucherie (si intégration de la Maison Patou)</li><li>• Ramassage des légumes dans les fermes ?</li><li>• Livraison des clients ?</li><li>• Stockage ? (ou partenariat avec Mezoscop ?)</li><li>• Nettoyage des contenants si réutilisables ?</li></ul> <b>Ressources clés</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Produits carnés</li><li>• Produits végétaux bruts</li><li>• Compétences à détailler</li><li>• Salariés : nombre, qui ? Maison Patou ?</li><li>• (Agrément organisme de formation ?)</li><li>• (Invendus alimentaires ?)</li></ul> | <b>Offre (proposition de valeur)</b><br><br>1. 1'. 2. (5.) Location d'une ligne de transformation pour la confection de plats préparés et de conserves certifiés AB<br>1'. 2. (5.) Transformation de produits bruts pour le compte de producteurs (travail à façon)<br>3. 6. 7. Large gamme de légumes de 4 <sup>ème</sup> et 5 <sup>ème</sup> gamme (lavés, découpés, conditionnés) certifiés AB ou non<br>4. Postes d'insertion ? (ciblés sur des activités telles que livraison, ramassage ?)<br>(5. Produits de type épicerie/boucherie) | <b>Relation client</b><br><br><b>Canaux de distribution</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Marque commune non exclusive : la Conserverie du Born</li><li>• Livraison des restaurants scolaires ?</li></ul> | <b>Segments de clientèle</b><br><br>1. Maison Patou<br><br>1'. Artisans et Pro des métiers de bouche<br><br>2. Producteurs locaux<br><br>3. Restauration collective dont scolaire<br><br>4. DIRECCTE<br><br>5. (Particuliers)<br><br>6. Restauration privée<br><br>7. Grossistes à destination de la restauration privée |
| <b>Structure des coûts</b><br>Investissement dans l'outil (500 k€)<br>Fonctionnement : <ul style="list-style-type: none"><li>- Achats des produits bruts</li><li>- Salaire des personnes en charge de la transformation</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Sources de revenus</b><br>Investissement : subventions publiques + capital social + prêt + fondations<br>Fonctionnement : <ul style="list-style-type: none"><li>- Location de l'outil de transformation</li><li>- Prestations : travail à façon, marque commune, (formation)</li><li>- Vente des produits transformés en 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> gamme</li><li>- Aides d'Etat pour l'accompagnement vers l'insertion</li></ul>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Coûts sociaux et environnementaux</b><br>Conditionnement des produits transformés / économie circulaire                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Bénéfices sociaux et environnementaux</b><br>Insertion                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Questionnements associés**

Quel est le processus de production du produit ou du service?

Quels sont les coûts de productions?

Quelles sont les caractéristiques des différents cibles?

Quels sont les partenariats possibles?

Quels argumenataires à mettre en place?

Quel impact pour chaque structure du modèle économique?

Comment se matérialise et se finance le processus de coopération?

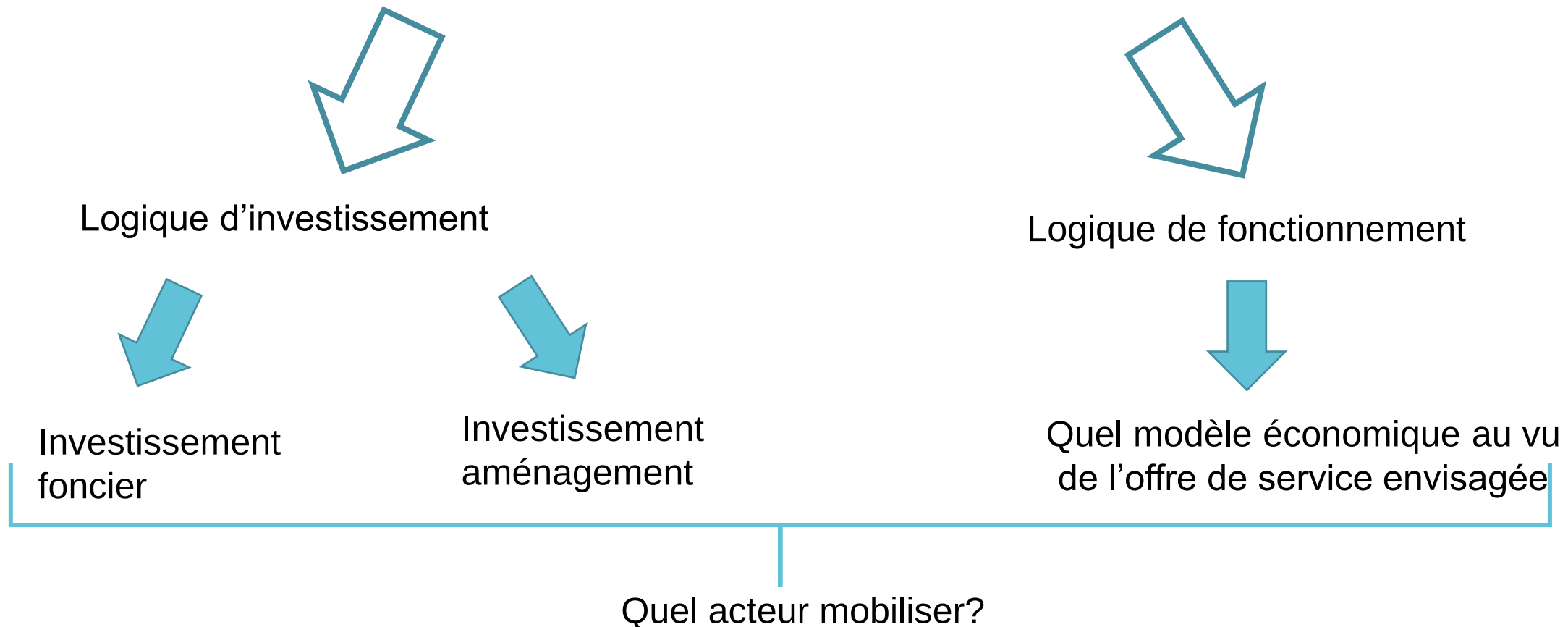
Quelle est la nature des ressources?

Quels sont les produits attendus?

# Logique d'investissement et de fonctionnement



**Portage du projet:** clarifier les relations de ce qui est de dans une logique d'investissement et de fonctionnement. Cela pose la question de la maîtrise d'ouvrage du projet.





# Un modèle économique hybride



| Emplois                                                                | Ressources                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 emplois                                                              | Valorisation du bénévolat,                                                                          |
| Amortissement, loyer                                                   | Locations de salles, bureaux, séminaire, ateliers de formation                                      |
| Communication, signalétique                                            | Sponsoring, mécénat de compétence, mise à disposition                                               |
| Déplacement permanent                                                  | Redevance pour des activités commerciales développées sur place (bar associatif, conciergerie, ...) |
| Back office administratif et législatif (comptabilité, expertise, ...) | Appel à Projet, subvention de fonctionnement (CAF, Commune, FONJEP, ...)                            |
| Consommables                                                           | Mise à disposition du bâti                                                                          |

Un modèle économique qui nécessite des investissements et des ressources nécessairement hybrides (humaines, financières, partenariales) et dont l'équilibre est lié aux modalités de portage et à la formalisation d'une offre de service claire et désignée.

# Un niveau de maturité requis (source Le Rameau)



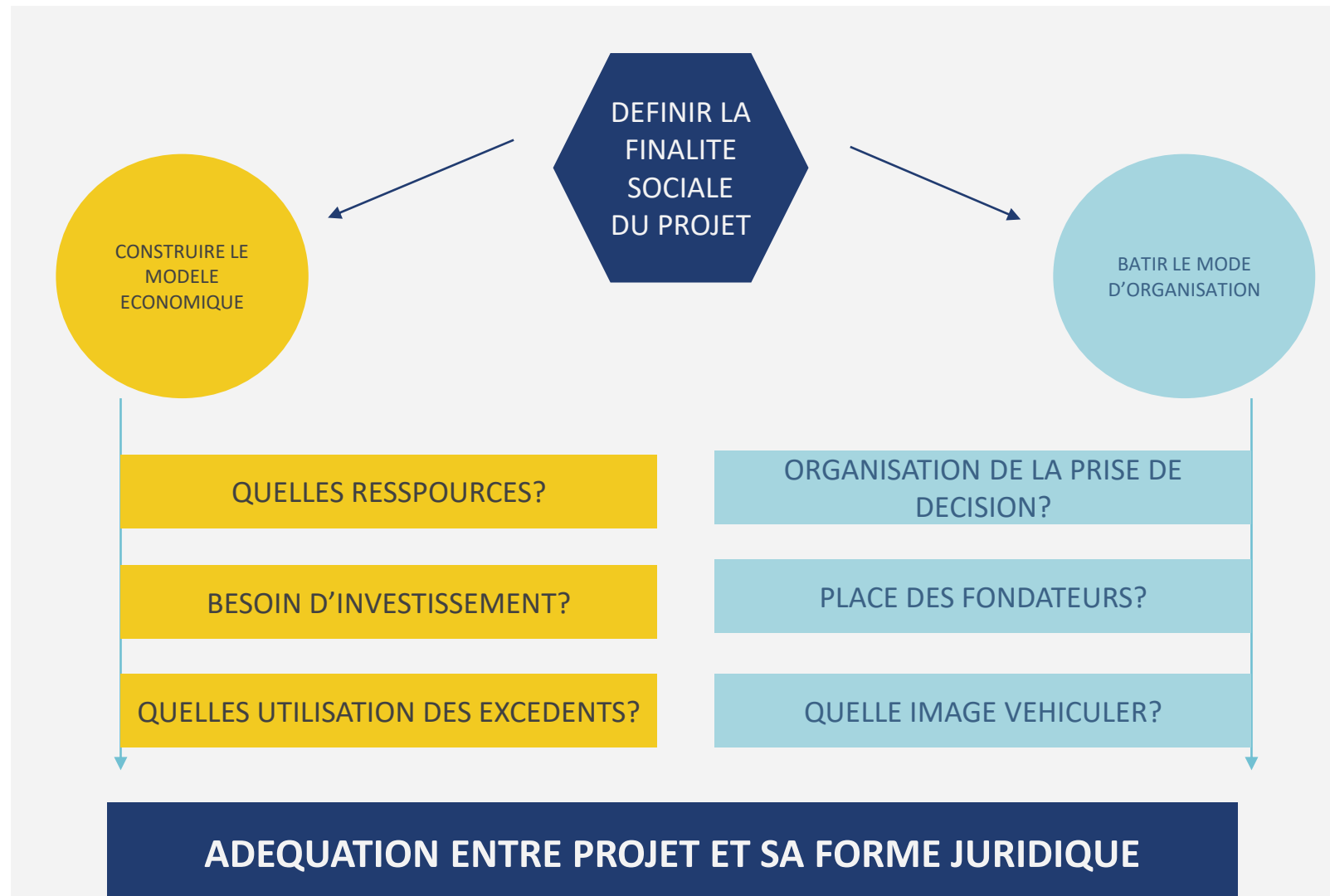
- Une **meilleure compréhension de la notion de modèle socio-économique** à partager
  - Une clarification à réaliser sur la différence entre le modèle économique de l'ingénierie d'animation et d'accompagnement à distinguer de celui des projets
  - Un modèle économique expérimental se distinguant du **modèle économique de déploiement, restant à inventer**
- Un **besoin d'hybridation des ressources** autour de la règle des 4 tiers
  - **Règle des 4 tiers** : 1/3 de financement public, 1/3 de financement privé, 1/3 de prestations de service, 1/3 de valorisation du bénévolat
- La nécessité d'une stratégie d'**évaluation de l'impact sociétal** pour le territoire et les partenaires, pour mettre en avant la valeur de la co-construction

***Des modèles économiques hybrides qui restent encore largement à inventer***

# La forme juridique



## Questionnements associés (source AVISE)?



# Les différentes formes juridiques possibles

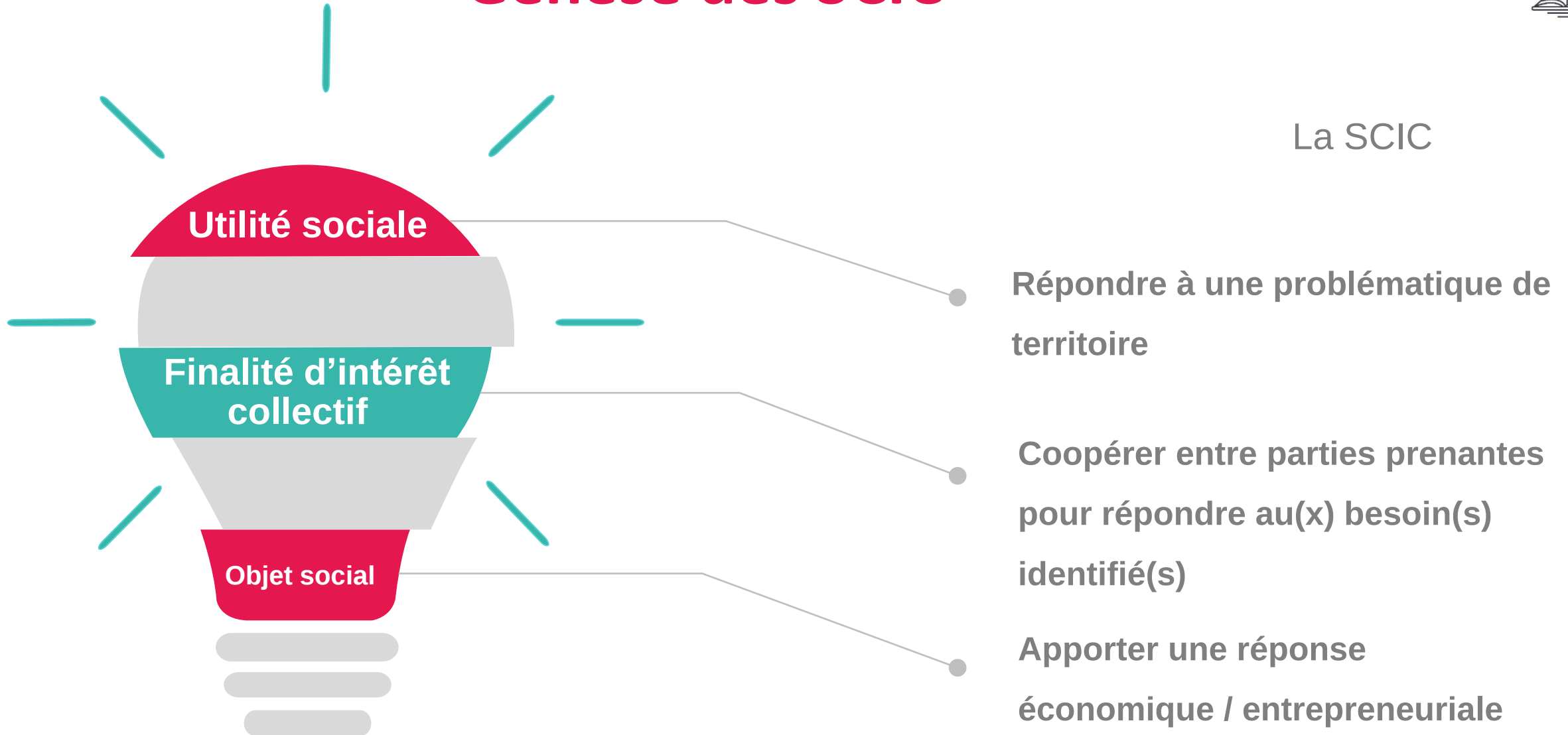


|                                   | ASSOCIATION                                                                                                       | SAS                                                                                      | SARL                                                                                | SA                                                                                                                                                                                      | COOP                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RESSOURCES                        | Bénévolat<br>Donateurs<br>Aide publique<br>Activité marchande                                                     | Aide publique<br>Activité marchande                                                      | Aide publique<br>Activité marchande                                                 | Aide publique<br>Activité marchande                                                                                                                                                     | Aide publique<br>Activité marchande                                                                                                                                     |
| INVESTISSEMENTS                   | Fonds associatifs<br>Appels aux dons                                                                              | Apports initiaux obligatoires<br>Prise de participations supplémentaires                 | Apports initiaux obligatoires<br>Prise de participations supplémentaires            | Apports initiaux obligatoires<br>Prise de participations supplémentaires                                                                                                                | Apports initiaux obligatoires<br>Prise de participations supplémentaires<br>Titres participatifs                                                                        |
| UTILISATION DES RESSOURCES        | Lucrativité encadrée par la loi                                                                                   | Lucrativité limitée par les statuts                                                      | Lucrativité limitée par les statuts                                                 | Lucrativité limitée par les statuts                                                                                                                                                     | Lucrativité encadrée par la loi                                                                                                                                         |
| IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES | CA, Bureau                                                                                                        | Comité stratégique<br>Comité de pilotage                                                 |  | Conseil d'administration<br>Ou<br>Conseil de surveillance (stratégique)<br>Directoire (exécutif)<br> | Si SCOP : salariés principalement intégrés à la gouvernance<br>Si SCIC : possibilité d'associer des collectivités à la gouvernance.; salariés obligatoirement associés. |
| GOVERNANCE PARTICIPATIVE          | Non obligatoire mais fréquente sous forme :<br><i>1 homme= 1 voix</i> ,<br>du fait de l'absence de parts sociales | Pleine liberté<br>Possibilité de collèges<br>Présidence = personnes physiques ou morales | <i>1 homme= 1 voix</i><br><br>Pas de personnes morales                              | <i>1 homme= 1 voix</i><br><br>Pas de personnes morales                                                                                                                                  | Obligation :<br><i>1 homme= 1 voix</i>                                                                                                                                  |
| QUELLE IMAGE VEHICULER?           | Désintéressement et Intérêt Général<br>Confiance                                                                  | Efficacité économique                                                                    | Efficacité économique                                                               | Efficacité économique                                                                                                                                                                   | Fort attachement aux valeurs de l'ESS<br>Efficacité économique                                                                                                          |

# Genèse des SCIC



## La SCIC



# Les SCIC: un modèle hybride

## Les SCIC: la répartition des résultats

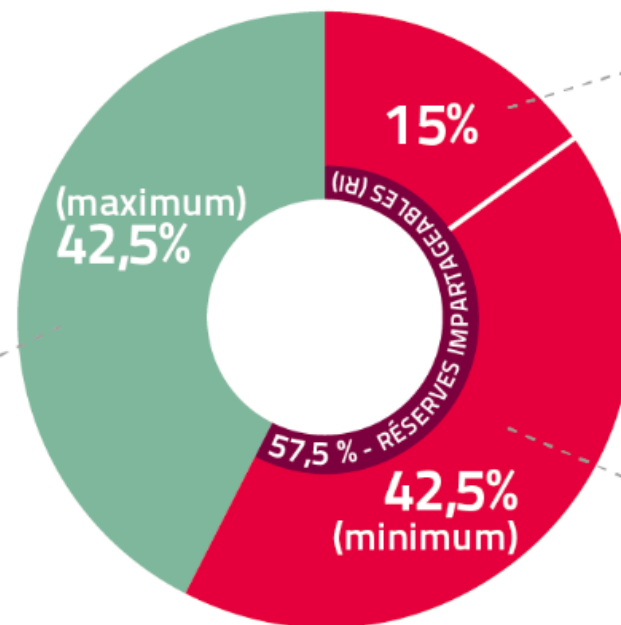


Sociétés commerciales & cooperatives (SA, SARL, SAS)

Fondements juridiques



Rémunération des parts sociales (dans la limite du TMO majoré de 2 points)



Réserve légale

Les sommes affectées par l'AG aux RI sont déductibles de l'impôt sur les sociétés.

Réserve statutaire



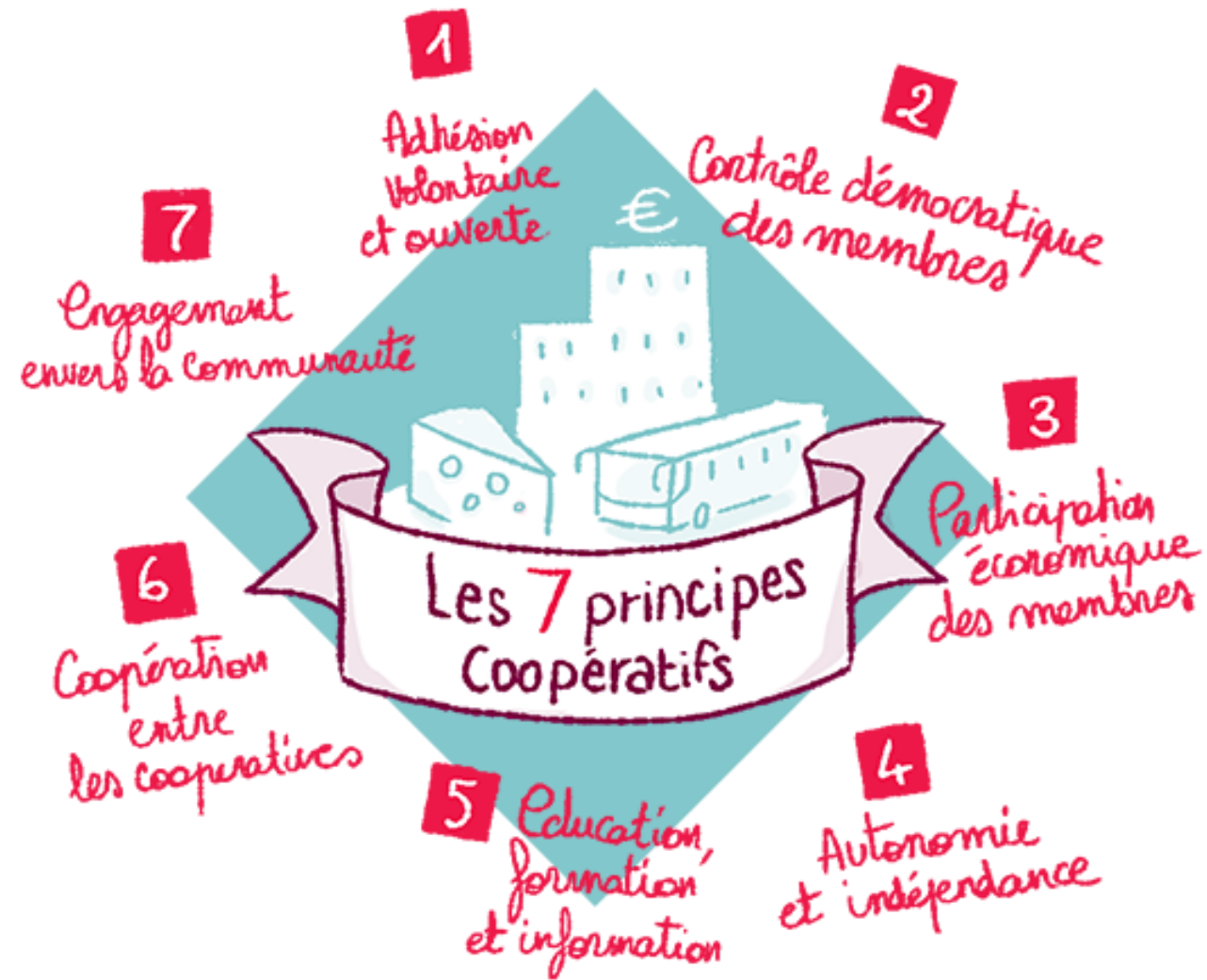
capital social:  
ts sociales est

- Les prérequis
- > SA, SAI
  - > Modèle économique viable
  - > Fiscalité (TVA, IS, CET)
  - > Droit des sociétés, droit du travail...

Les réserves sont impartageables  
Existence de règle de répartition du résultat



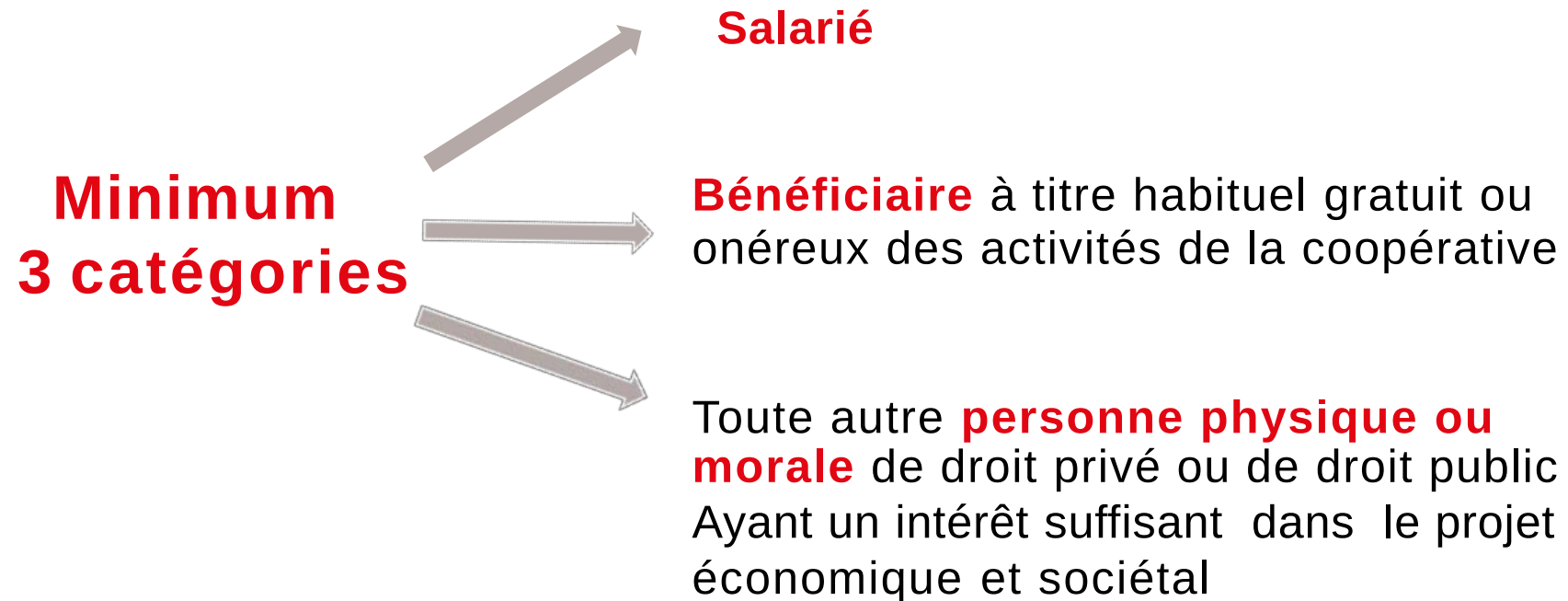
# Les Principes coopératifs



# Le Multi-sociétariat



Les **catégories** sont des groupes de sociétaires qui ont un rapport de nature distincte aux activités de la société. Leur rassemblement crée le **multi sociétariat** qui caractérise la Scic





# L'implication des collectivités

- Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent détenir au total **jusqu'à 50 % du capital d'une Scic**
- **Comme pour toute autre entreprise** la Scic reste soumise aux règles de concurrence, et peut :
  - Recevoir des subventions (selon les règles en vigueur sur les aides d'État),
  - Bénéficier des mises à disposition,
  - candidater aux offres de marché public, délégation de service public, conventionnement
- Estimation **1/3 des Scic** ont une ou des collectivités publiques présentes au capital. Parmi ces collectivités majoritairement des communes ou intercommunalités.
- **Point d'attention** : Les personnes représentantes permanentes de collectivités locales au sociétariat de la SCIC ne doivent pas signer ou participer au vote des organes de décisions de la collectivité lorsqu'il s'agit d'octroyer un marché / une subvention etc... à la SCIC, ni assurer la Présidence car celle-ci doit revenir à une personne physique.

# 4.4

**Pourquoi cela concerne les collectivités?**



# Pourquoi cela concerne les collectivités ?

- La collectivité, **lieu d'ancrage** et de mobilisation autour de la valorisation et de la co-gestion des Communs
- La collectivité est **garante du temps long**
- La collectivité **légitime** la démarche
- La **consolidation** du modèle économique : le nerf de la guerre
- Une réponse à des **enjeux de politique publique**
- Des démarches entrepreneuriales qui nécessitent une gouvernance démocratique et multi-partenariale pour sceller et faire vivre la coopération. La collectivité peut jouer ce **rôle de mise en relation**.

05

**Pour aller plus loin**



# Pour aller plus loin

Des **journées d'échange et d'informations** nationales ou régionales



Un **accompagnement terrain** permettant de faciliter l'appui à une structuration collective d'en entrepreneuriat de territoire



Un cycle de **webs conférences**

Le **dossier entrepreneuriat de territoire** ( publications, fiches d'expériences ...) et le site





**Accueil, boutique,  
restauration, hébergement  
d'appoint**

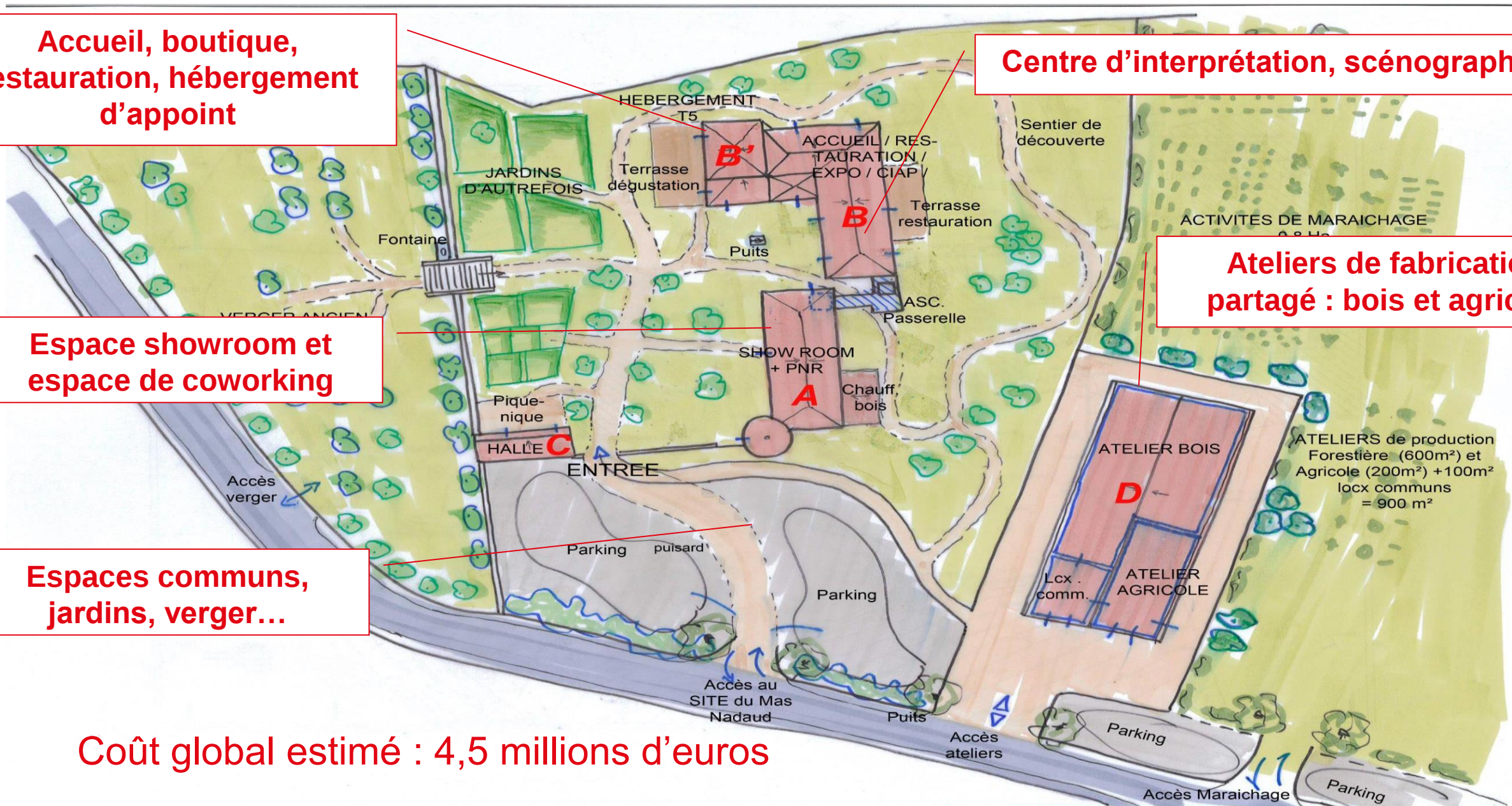
**Centre d'interprétation, scénographie**

**Espace showroom et  
espace de coworking**

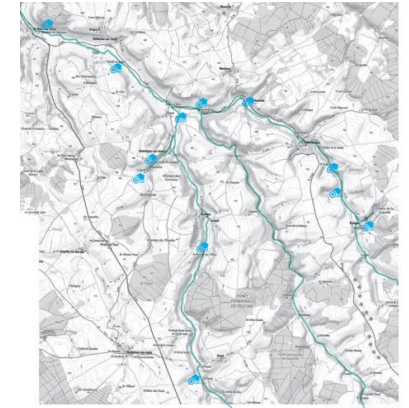
**Ateliers de fabrication  
partagé : bois et agricole**

**Espaces communs,  
jardins, verger...**

**Coût global estimé : 4,5 millions d'euros**



# Le moulin de la Roche



Un espace  
muséographique  
ludique



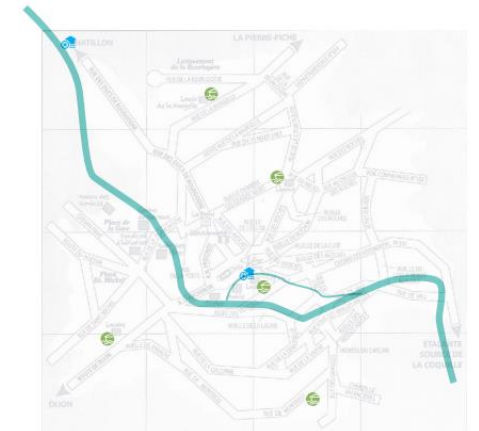
Un point  
d'information  
touristique sur  
le parc national  
et la région



Une boutique



La roue du  
Moulin de Roche  
le "pivot"  
du projet



Dans quelle mesure,  
mon entreprise ou ma collectivité envisage d'intégrer l'approvisionnement de la  
restauration collective dans ses débouchés ou sa politique ?

Je suis...

Maison Patou

Yann / Pauline

Nicolas

Commune de Mezos

Commune de Saint Julien en Born

J'envisage de :

3

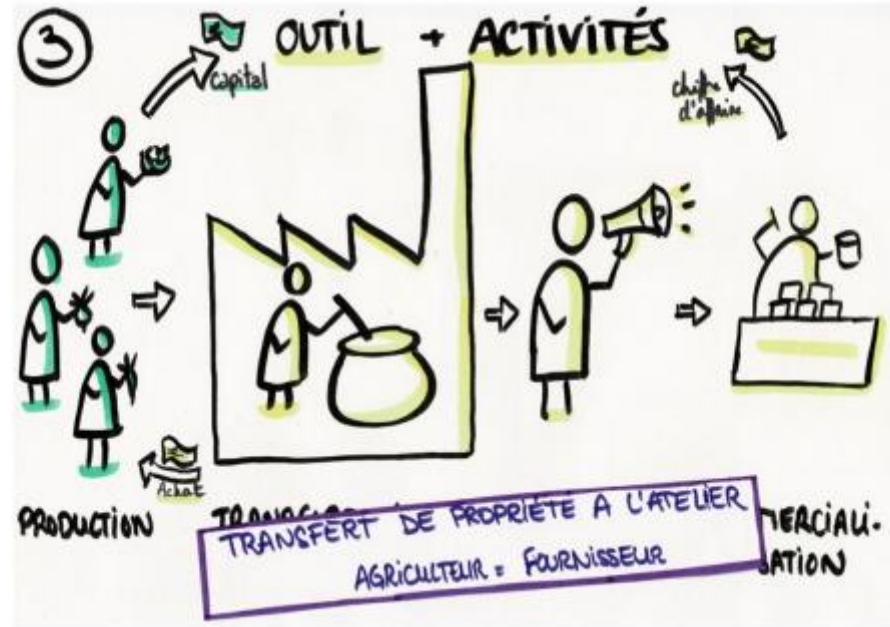
... dédier une partie significative de ma production. J'y mets de l'énergie en modifiant notamment la planification de ma production.  
... faire évoluer les marchés publics, ma stratégie d'achat pour intégrer significativement les produits locaux.

2

... dédier une petite partie de ma production, peu significative dans mon CA. Je modifie peu mes pratiques actuelles.  
... m'engager à m'approvisionner régulièrement, mais pas systématiquement, en produits locaux, en grès à grès.

1

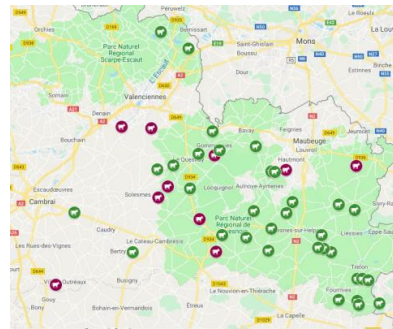
... saisir des opportunités, répondre à des demandes ponctuelles, sans engagement.  
... rechercher des produits locaux pour des



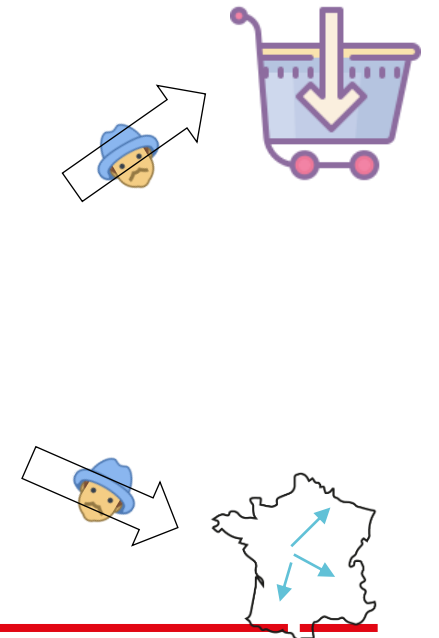
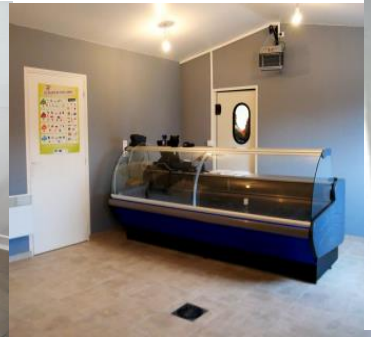
## Business Model Canvas : Conserverie du Born [version du 01/03/2021]

| Partenaires clés                                                                                                                                                                                                                                | Activités clés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Offre (proposition de valeur)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Relation client                                                                                                                                                                             | Segments de clientèle                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Producteurs locaux (sociétaires ou non de l'entreprise)</p> <p>Grossistes (SICA, Fraich'Adour...)</p> <p>Structure d'insertion</p>                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Location d'un outil de transformation certifié AB</li> <li>Travail à façon</li> <li>Transformation de légumes en 4<sup>ème</sup> gamme certifiés AB</li> <li>Accompagnement de personnes en insertion ?</li> <li>Epicierie/boucherie (si intégration de la Maison Patou)</li> <li>Ramassage des légumes dans les fermes ?</li> <li>Livraison des clients ?</li> <li>Stockage ? (ou partenariat avec Mezoscop ?)</li> <li>Nettoyage des contenus si réutilisables ?</li> </ul> | <p>1. 1'. 2. (5.) Location d'une ligne de transformation pour la confection de plats préparés et de conserves certifiés AB</p> <p>1'. 2. (5.) Transformation de produits bruts pour le compte de producteurs (travail à façon)</p> <p>3. 6. 7. Large gamme de légumes de 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> gamme (lavés, découpés, conditionnés) certifiés AB ou non</p> <p>4. Postes d'insertion ? (ciblés sur des activités telles que livraison, ramassage ?)</p> <p>(5. Produits de type épicerie/boucherie)</p> | <p><b>Canaux de distribution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marque commune non exclusive : la Conserverie du Born</li> <li>Livraison des restaurants scolaires ?</li> </ul> | <p>1. Maison Patou</p> <p>1'. Artisans et Pro des métiers de bouche</p> <p>2. Producteurs locaux</p> <p>3. Restauration collective dont scolaire</p> <p>4. DIRECCTE</p> <p>5. (Particuliers)</p> <p>6. Restauration privée</p> <p>7. Grossistes à destination de la restauration privée</p> |
| <p><b>Structure des coûts</b></p> <p>Investissement dans l'outil (500 k€)</p> <p>Fonctionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Achats des produits bruts</li> <li>Salaire des personnes en charge de la transformation</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Sources de revenus</b></p> <p>Investissement : subventions publiques + capital social + prêt + fondations</p> <p>Fonctionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Location de l'outil de transformation</li> <li>Prestations : travail à façon, marque commune, (formation)</li> <li>Vente des produits transformés en 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> gamme</li> <li>Aides d'Etat pour l'accompagnement vers l'insertion</li> </ul>                                                              |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Coûts sociaux et environnementaux</b></p> <p>Conditionnement des produits transformés / économie circulaire</p>                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Bénéfices sociaux et environnementaux</b></p> <p>Insertion</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

# Un atelier de découpe en circuit court



Adhèrent de l'association Non adhérent



## Conclusion

Merci de penser à la fiche d'évaluation

Merci à tous