

Cas

2

La Ruche qui dit oui !

Angéla ALTES-MATHIEU et Typhaine LEBÈGUE



Présentation du cas

Problématique

Quel modèle gagnant pour une plateforme collaborative ?

Résumé

Ce cas porte sur un nouveau type de *business model*, porté par des valeurs citoyennes. Il a rencontré un franc succès auprès des consommateurs, qui deviennent membres à part entière du projet. Il s'agit de comprendre et d'analyser les enjeux et les spécificités de ce nouveau *business model*.

Objectifs

- Découvrir les nouvelles formes de *business models*.
- Développer une argumentation structurée en vue d'une analyse du *business model*.
- Découvrir le milieu des entreprises qui se fondent sur de nouveaux modèles de consommation plus collaborative.

Outils mobilisés

Le cas mobilise essentiellement le *business model Canvas*, méthode développée par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur.

C'est en septembre 2011 qu'a été créée la première « ruche » de l'entreprise La Ruche qui dit oui. Cette société a pour objectif d'optimiser la vente directe en circuit court, en proposant *via* un site web une plateforme qui permet à des consommateurs de s'approvisionner directement auprès de producteurs locaux.

À la fois « Jeune entreprise innovante » (JEI) et bénéficiant de l'agrément « Entreprise sociale et solidaire » (ESS) délivré par le ministère du Travail, La Ruche qui dit oui revendique cette double culture, à la fois « start-up » et « solidaire ».

En simplifiant la chaîne de distribution et en créant des communautés de « ruches » sur tout le territoire, G. Chéron et M. D. Choukroun, les cofondateurs, ont « inventé » un nouveau *business model* qui regroupe aujourd'hui plus de 100 000 membres actifs. En moins de 5 ans, 700 ruches ont émergé en France, mais aussi dans six autres pays européens, donnant à ce « circuit court, local, participatif et connecté » un élan formidable et proposant à des consommateurs soucieux de leur alimentation des fruits, des légumes, du pain, des fromages, de la viande, des boissons... Portée par de nouvelles valeurs citoyennes, cette économie de la fonctionnalité et de la collaboration (ou économie collaborative) offre ainsi une alternative aux modèles « traditionnels ».

Mais quels sont les « ingrédients » de ce nouveau *business model* ? Quels en sont les fondamentaux, les spécificités, les enjeux ?

Guilhem Chéron passe en revue, dans cet entretien, les différentes facettes de La Ruche qui dit oui et nous propose de comprendre la philosophie et la stratégie de son entreprise.

1 De l'idée au lancement

Bonjour Guilhem, pourrais-tu nous raconter comment est née l'idée de La Ruche qui dit oui ?

L'idée est venue après pas mal d'expériences personnelles. D'abord, je suis petit-fils d'agriculteurs, j'aimais passer du temps pendant les vacances dans la ferme de mon grand-père. Pendant mes études, j'ai acquis une formation de designer industriel mais le sujet qui m'intéressait vraiment a toujours été l'alimentation comme matière d'expérimentation.

Quand j'ai terminé mes études, je suis parti à Cuba. J'ai découvert l'île, et j'ai voulu créer un collectif avec des étudiants de l'École de design de Cuba. Le projet que j'ai identifié sur place et que j'ai donc proposé était un restaurant végétarien, en économie circulaire. Il était construit au milieu des récoltes. Tout était produit sur place, au sein d'un parc naturel : les produits du potager, les animaux de l'élevage, tout était consommé dans le restaurant. Mon rôle était de gérer le design du restaurant. Cela a été mon premier contact avec l'alimentation.

Cette expérience autour de l'alimentation m'avait vraiment beaucoup plu et durant les quinze années qui ont suivi mon retour en France, je n'ai fait que travailler sur des « questions alimentaires ». J'ai par exemple fait du design industriel pour des entreprises qui traitaient des sujets autour de l'alimentation, en concevant des objets « alimentaires ».

Parallèlement, j'ai mené un travail plus personnel et associatif de recherche autour de l'alimentation : j'aime cuisiner et j'ai développé pas mal de pédagogie autour de la cuisine, pour les enfants, mais aussi autour du handicap. Par exemple, j'ai travaillé avec le handicap mental pour l'autisme et j'ai donné un cours de cuisine par semaine pendant six ans.

Bref, je cherchais, je m'intéressais au sujet dans toutes ses facettes. Finalement, cela m'a conduit à déposer un brevet industriel après avoir conçu une cuillère simplifiant le travail des infirmières pour donner à manger plus facilement aux personnes alitées. En 2009, j'ai vendu ce brevet à une entreprise qui s'appelle Les Repas Santé. Cela m'a donné une liberté financière pendant un an. Depuis quinze ans, je faisais du consulting, je vendais des idées, je n'avais jamais été salarié, je ne voulais pas être salarié, ce n'était pas mon objectif.

Ce que je souhaitais à présent, c'était sortir de cette logique de vendre des idées à droite et à gauche : j'avais vraiment envie de construire un projet qui prenne en compte l'ensemble de ce dont j'avais pris conscience. En travaillant dans l'alimentation, j'avais découvert toute la chaîne de création de valeur, tous les enjeux agricoles, la question de la distribution, des producteurs... Je m'étais fait une idée personnelle des enjeux qu'il y avait autour de cette question d'agriculture et d'alimentation.

Quand j'ai eu cette année pour réfléchir, je me suis naturellement orienté vers cette question : « Comment peut-on à la fois bien manger et soutenir une autre façon de produire ? »

D'accord, et que s'est-il passé ensuite ?

À ce moment-là, je suis entré dans un incubateur avec ma question, mais pas vraiment de projet défini. Je n'avais pas l'intention de créer une entreprise, je souhaitais juste vivre une expérience dans un incubateur. J'ai eu la chance de trouver un incubateur vraiment génial dans une école de commerce. Je viens du milieu de la création, du design, et je ne me sentais pas forcément très proche de ce monde de l'entreprise.

J'y ai passé six mois et après avoir vraiment exploré, construit, déconstruit mes idées dans tous les sens, avec l'aide des personnes de l'incubateur, j'en suis arrivé au modèle de La Ruche qui dit oui !

J'ai regardé il y a peu de temps des brouillons de ce que j'avais fait à cet instant du projet, et ça ressemble quand même beaucoup à ce que c'est maintenant : le

modèle organisationnel, le fait qu'il y ait une plateforme, les producteurs, tout est là... Donc voilà, l'idée est venue d'un intérêt pour l'alimentation et d'un goût pour l'innovation, à la fois innovation technologique et innovation sociale. Car il y a une vision sociale derrière tout ça : c'est la capacité des gens à coopérer ensemble s'il y a des outils efficaces, des missions claires et de la transparence.

C'est très ambitieux de se dire que les gens vont créer leur réseau d'approvisionnement ensemble, car c'est un peu ça !

Quels sont les fondements de La Ruche qui dit oui ?

Le fondement de La Ruche qui dit oui est de créer un réseau d'approvisionnement collectif mais sans spécialistes, et en passant par une plateforme. On arrive à faire en sorte que les gens distribuent et commercialisent ensemble les produits alors qu'il n'y a aucun spécialiste du commerce et de la distribution ! Les producteurs ne sont pas des spécialistes de la distribution ; ce ne sont pas forcément tous de bons commerçants, d'ailleurs ! Les responsables des ruches ne sont pas du tout des spécialistes non plus. Cela fonctionne car il y a de bons outils de coopération, et dans ce cas, ensemble, nous sommes capables de réaliser des fonctions complexes. La force de ce projet, c'est de mettre en lumière cette capacité des gens à s'organiser entre eux.

Ce sont les règles de la coopération qui permettent de construire une vision commune et d'avoir des outils afin d'échanger les informations de manière fluide.

On arrive à faire coopérer les gens s'il y a construction globale et si on fournit ces outils de communication. Il y a de la confiance qui se crée et dans la confiance, on va avoir aussi de la coopération. Nous, c'est ce qu'on fait. C'est une force extraordinaire ! C'est fragile aussi mais c'est très puissant.

Comment s'est passé le lancement ?

En fait, il n'y a pas eu d'étude de marché. Il y a eu juste 6 mois passés à construire et déconstruire des mécaniques et des propositions d'outils, et à un moment, j'ai senti que c'était le bon : qu'il y avait tout ce qu'il fallait pour que ça marche, et je ne me suis pas posé la question de savoir si ça marcherait ou pas. Donc la première étape a été de rencontrer la personne qui pourrait fabriquer l'outil. J'ai rencontré mon associé Marc-David Choukroun, qui était chef de projet, en octobre 2010. En septembre 2011, on ouvrait la première ruche.

Le parcours du financement, c'est une autre histoire à côté de l'entreprise. J'avais déjà rencontré des *business angels* mais je n'avais vraiment aucune culture dans ce milieu-là. Ma voisine, qui est photographe, avait photographié Marc Simoncini trois mois avant, et elle m'a communiqué ses coordonnées. Je l'ai harcelé, et il m'a reçu. Le premier *round* de financement, nous l'avons donc fait auprès des acteurs du web car c'étaient les plus à même de miser sur des projets comme le nôtre. Quand on se

présente avec cinq *slides*, c'est sûr que les banques diront « non » et que même les investisseurs vont être difficiles...

Aujourd'hui, on ne veut pas suivre le chemin « classique » d'une start-up : grossir vite pour vendre vite, car on pense que ce n'est pas la bonne voie pour cette entreprise et pas dans le domaine de l'agriculture.

2 La Ruche qui dit oui, aujourd'hui

Pourrais-tu nous expliquer votre « culture » d'entreprise ?

On a vite eu cette double culture de la jeune entreprise innovante et du domaine de l'entreprise sociale et solidaire (ESS). On a demandé notre agrément et je pense qu'on a été l'une des premières SAS à obtenir l'agrément ESS. Donc on a vite eu cette dimension ESS qui est devenue assez rapidement un de nos points d'attache pour faire des choix de développement.

Mais on est aussi une entreprise de techno, donc on fait des « data analyses ». Par exemple, on croise les densités de population avec notre historique. Et on peut donner des distances idéales en fonction des densités de population. On est très précis, on a tous les historiques. Il y a plus de 650 ruches et on a 4 ans d'existence. On sait très bien ce qui se passe et on connaît la distance qu'il faut entre deux ruches pour que cela marche.

Nous avons une culture de la transparence : la grille des salaires est transparente pour les salariés, la proportion dans l'échelle des salaires va de 1 à 4. Nous avons inscrit dans nos statuts les règles concernant l'ESS, notamment sur la politique de distribution des dividendes, ainsi que sur la gouvernance impliquant les salariés de l'entreprise.

Quels sont les points clés de votre activité ?

Si on regarde la chaîne de création de valeur, on apparaît à un endroit assez précis qui est le moment de la distribution. On organise, on simplifie la mise en commun de produits agricoles, on crée un circuit de distribution, le plus local et court possible.

L'autre question importante a concerné les flux financiers. On s'est interrogé sur deux modèles : soit les gens nous payaient et après, on reversait au producteur, soit les gens payaient directement le producteur qui ensuite nous reversait une partie de la vente. On a choisi le moyen qui est le plus logique en termes de flux, avec une vente directe du producteur au consommateur : lorsqu'un client achète au producteur, l'argent est mis dans un porte-monnaie électronique qui appartient à un établissement de paiement, qui fait donc office de tiers. Ensuite, l'établissement répartit à hauteur de 83 % pour le producteur, 8,35 % pour nous et 8,35 %

pour la ruche. Le flux financier respecte la vente directe, c'était très important pour nous.

Êtes-vous « copiés » aujourd'hui ?

Quelque part, cela fait partie de notre mission d'être copiés. Le changement d'échelle, c'est aussi ça. Nous, on inspire sur cette question agricole. Donc nous sommes copiés dans plein de pays, en France aussi.

Cela dit, on veut quand même réussir. Comme on est une *market place*, ce qui est intéressant c'est qu'on a la possibilité d'être une entreprise qui se développe avec le succès de l'ensemble du secteur. Donc c'est un peu ça, notre façon de nous comporter. Parfois, il y a des gens qui ne comprennent pas notre modèle et qui disent qu'on est des intermédiaires cachés, mais c'est une très mauvaise analyse. Ce n'est pas notre position qui fait intermédiation, c'est notre rôle sur la chaîne. L'intermédiaire, c'est celui qui achète le moins cher possible et revend le mieux possible. C'est sa mission pour qu'il réussisse. Nous, nous ne sommes pas des intermédiaires car notre objectif n'est pas d'acheter pas cher pour revendre plus cher, mais que le producteur vende au mieux. Donc notre succès d'entreprise, c'est le succès du producteur, c'est le succès de la chaîne du circuit court agricole. C'est ce qui fait qu'on sera toujours un soutien de cette chaîne. L'objectif, c'est de continuer à avoir une position où l'ensemble des acteurs économiques réussissent.

Comment décidez-vous d'ouvrir une ruche ?

Il y a un parcours d'inscription sur Internet. On demande seulement si les gens ont du temps, s'ils ont déjà un local, s'ils ont un statut, quelles sont leurs motivations. Après, on croise la motivation, le temps disponible, la compréhension du projet. Et bien évidemment, on intègre le paramètre géographique, c'est-à-dire l'endroit où ils veulent ouvrir. Ensuite, on accepte, ou non. On ouvre à beaucoup de monde, on ne cible pas de personnes en particulier, c'est assez ouvert. Mais en même temps, en étant assez ouverts, on n'ouvre qu'à 13 % des demandes, car il y a ceux qui n'ont pas compris, ceux qui finalement n'ont pas le temps, ceux à qui ça ne plaît pas, ceux qui se rapprochent d'une ruche existante... Les responsables de ruche ont de 22 à 78 ans et ce sont majoritairement des femmes, à 80 %.

3 Les partenaires clés

Qui sont les partenaires clés de La Ruche qui dit oui ?

Nos partenaires clés, ce sont d'une part les producteurs, les agriculteurs et d'autre part les responsables de ruche.

Avez-vous défini des critères de recrutement pour les agriculteurs ?

Oui, nous avons des critères. C'est d'ailleurs la partie la plus compliquée. Nous avons des critères par filière : pour chacune, nous analysons les producteurs et nous répondons « oui » ou « non » en fonction de la façon dont ils produisent. Mais pas seulement.

L'idée est de créer une agriculture qui soit plus solide. Certains agriculteurs sont très fragilisés car dépendants de trop d'acteurs extérieurs qui sont tous en train de se fragiliser : les subventions baissent, c'est la fin des énergies fossiles... On cherche des agriculteurs qui acceptent la réalité, qui acceptent le fait de devoir fonctionner autrement, pour une agriculture qui sera plus solide et moins dépendante des fluctuations.

Donc on a des critères pour dire « oui » ou « non », mais aussi des critères de dynamique. C'est-à-dire que tous les agriculteurs ne sont pas forcément en bio, ou n'ont pas encore engagé des transitions : on accepte des gens qui sont « sur le chemin ». Quand l'agriculteur arrive, on fait des petits guides d'entretien : où ils en sont et où ils veulent aller, pour qu'ils aient un soutien de l'ensemble de notre système (du financement, des conseils de pairs à pairs, de gens qui ont déjà fait le parcours, etc.). L'idée, c'est qu'on rentre dans un univers fertile de transition et de formation.

Donc on a des critères pour dire « oui » ou « non » qui intègrent à la fois l'état des choses actuelles, mais aussi là où les agriculteurs souhaitent aller.

Pour les producteurs, plus il y a de ruches, plus le réseau est important et plus ils s'appliquent à bien fournir et plus les gens sont contents. En fait, la qualité de service augmente car les producteurs le voient comme un réseau plus pertinent.

Les ruches, on les analyse en « constellations ». On ne considère pas une ruche toute seule. On a 70 constellations en France qui ont des synergies car elles ont des producteurs en commun. Les responsables de ruche travaillent beaucoup les uns avec les autres. Il y a aussi certaines personnes qui ont une volonté de non-coopération et cela pose vraiment des problèmes, mais le réseau fait attention. En général, ce sont les autres responsables de ruches qui modèrent et qui leur disent de se calmer...

Concernant les responsables de ruche, quel est leur statut ?

Aujourd'hui, il y a plusieurs statuts possibles pour les responsables de ruche : nous avons des responsables en statut « association », d'autres en auto-entrepreneurs et d'autres en statut de société commerciale.

Combien de temps un responsable de ruche doit-il consacrer à cette activité ?

Pour être responsable de ruche, il faut y consacrer au minimum 10 heures par semaine. C'est le temps nécessaire pour réussir à animer sa ruche, mais il y a vraiment un potentiel de développement personnel qui est assez large. C'est un vrai projet entrepreneurial. Les responsables peuvent échanger avec les gens qui ont déjà ouvert des ruches et il y a des règles qui sont très claires.

Les gens impriment leur esprit dans leur ruche. En termes d'image, ce n'est pas le même niveau d'exigence qu'une franchise, par exemple. C'est ça qui est puissant, aussi. Parce que du coup, il y a une adaptation au territoire local qui permet de prendre en considération une expression du terroir, des produits mais aussi des gens.

Et si on s'intéresse aux consommateurs, quels sont leurs profils ?

À vrai dire, on n'est pas encore assez bons là-dessus, on ne peut pas encore le dire. Pour nous, les clients de La Ruche qui dit oui, ce sont d'abord les clients de chaque ruche. Juridiquement et légalement, c'est vrai, puisque c'est du courtage. Si un responsable de ruche quitte la ruche, il a le droit de prendre son carnet de fournisseurs et de clients, c'est à lui : c'est lui qui l'a construit, c'est la valeur qu'il a créée. Par exemple, on a mis deux ans avant d'envoyer une newsletter du siège aux membres, car on considérait que ce n'était pas à nous de leur parler, que c'était un projet local avant tout, d'un entrepreneur local à des consommateurs locaux, avec des producteurs locaux.

Comment vous faites-vous connaître ?

On a zéro budget publicitaire, mais on a des budgets de communication, à deux niveaux :

- au niveau du responsable de ruche, car on lui donne des outils de « communication locale » et il y a beaucoup d'articles qui sont faits à partir des ruches. La plupart concernent des ruches locales ;
- et on a un service communication en interne. Il y a un blog, où on écrit beaucoup d'articles. Le blog est relayé sur les réseaux sociaux, Facebook, etc. Il compte 100 000 visites par mois, ce qui prouve qu'il commence à être connu. Nous avons aussi des articles dans la presse et après, c'est vraiment le bouche à oreille.

Avez-vous d'autres partenaires ?

On a d'autres partenariats d'entreprise : on travaille maintenant avec IXIS (banque d'investissement) pour faire des levées de fonds pour des producteurs ou du prêt.

On est aussi insérés dans un groupe de réflexion et de soutien avec un réseau agricole plutôt biologique, écologique, qui travaille sur les semences, sur les transitions. On est proches du réseau des jardins de Cocagne. On est partenaires de cet environnement-là, mais ce sont plutôt des partenariats de réflexion que des partenariats de travail formel.

Nous travaillons avec Ferme d'avenir, qui est une association faisant la promotion de la permaculture. Nous travaillons aussi avec KissKissBankBank pour le financement participatif de projets agricoles.

Et avec les AMAP ?

Il y a un choc de culture : nous ajoutons au circuit court la notion d'entrepreneuriat et de technologie. Nous avons les mêmes objectifs que les AMAP, mais nous explorons un autre chemin, en espérant qu'il y aura de plus en plus de projets avec cet objectif de soutien à l'agriculture et à une alimentation de qualité et qui choisiront un chemin original.

Et quelles sont vos relations avec les institutions ?

On pose question aux services administratifs, par exemple au service d'hygiène de la DDPP (Direction départementale de la protection des populations), car ils n'ont pas de « case » sur leurs fiches pour mettre les ruches !

Mais on travaille toujours en bonne intelligence avec eux ; on a vraiment construit une confiance réciproque. Ils nous font confiance, ils ont vu qu'on était sérieux, qu'on était transparents, qu'on cherchait à évoluer positivement vers de bonnes pratiques.

4 Les salariés et le management

Et concernant vos salariés, combien sont-ils ? Comment êtes-vous structurés en interne ?

On est 52, je crois, dont une quinzaine qui sont sur l'aspect technologique : ce sont les développeurs. Sur les questions fonctionnelles, on est en train de mettre en place une gestion beaucoup plus participative dans l'entreprise.

L'entreprise est structurée autour de deux grandes cultures :

- une culture technologique, avec des profils d'ingénieurs informatiques, de designer graphiques, des spécialistes de l'expérience utilisateur (UX designers) ;
- une culture de coordination de réseau qui anime le projet sur le terrain, au jour le jour. Nous sommes pour cela répartis dans cinq bureaux en France. C'est important d'être au plus proche des enjeux des producteurs et des responsables de ruches.

5 Le futur de l'entreprise

Dans l'esprit start-up, on retrouve souvent l'idée de « booster » à fond l'entreprise pour la revendre.

Nous ne nous sommes pas fixés comme objectif la revente de l'entreprise. Notre objectif est de soutenir des modèles de production agricole durables. Ce projet est

conduit de manière à remplir cette mission. C'est le sens de la loi sur l'économie sociale et solidaire, qui impose de réinvestir les bénéfices dans la mission de l'entreprise, et non de les distribuer aux actionnaires.

On se situe dans ces modèles d'entreprise qui font leur croissance grâce aux gens. Nos actifs, c'est le travail des gens, alors nous, on ne veut pas revendre. On a de la considération pour les gens qui travaillent. C'est un peu facile de monter grâce à une communauté, et après de la revendre au plus offrant. C'est-à-dire qu'en fait, il y en a qui profitent du capital et d'autres du travail mais d'une manière encore plus forte. Je pense qu'il y a de nouvelles entreprises qui vont arriver et qui seront fondées sur un autre modèle beaucoup plus « open source », avec davantage de respect pour la communauté.

Dans tous ces modèles reposant sur des communautés, il faut une éthique. Si on veut devenir des géants dans le circuit court, faire un grand truc et vraiment arriver à changer l'échelle sur cette question de l'alimentation, il faut réussir à créer une confiance en béton. C'est le moteur de cette entreprise.

Comment imagines-tu le futur de l'entreprise ?

On est une *market place*, mais avec une seule fonctionnalité. Notre travail est de soutenir un modèle agricole, et on offre à ce modèle un outil d'émancipation économique et social. Demain, on pourrait se dire qu'on continue à soutenir cette agriculture mais en offrant d'autres outils. On pourrait lui donner des accès à la restauration collective et à la restauration en général. On peut très bien offrir des circuits un peu plus longs, mais il y a une porte d'entrée qu'on gardera toujours, même si on devient une *market place* plus complexe : c'est celle de la sélection des agriculteurs dans le réseau. C'est là qu'est notre positionnement.

Ma vision du futur, c'est aussi de laisser encore plus de liberté d'entrepreneuriat au réseau. L'idée est de faire monter le niveau, de faire en sorte que l'on puisse aider nos producteurs à se développer, à mieux valoriser leur production et leur distribution. La vision, c'est de leur ouvrir le plus de possibilités de commerces, de nouveaux métiers qui pourraient se greffer sur la plateforme.

Notre nouvelle plateforme est vraiment orientée pour ça, pour offrir de nouveaux services aux producteurs. Nous, on ne va pas contrôler tout le business. Il y en a qui feront du business sur la plateforme sans forcément qu'on contrôle les choses. C'est ça, notre vision du futur de La Ruche qui dit oui.

Et en ce qui concerne votre développement à l'international ?

On a ouvert en Belgique, en Allemagne, en Italie, en Espagne et en Angleterre. Si on regarde bien, ces filiales-là n'ont pas besoin de gérer la partie technologique car nous la gérons pour eux. Elles ne gèrent que le réseau.

En ce moment, on a des demandes de partout dans le monde : du Japon, des pays d'Amérique du Sud, même des États-Unis. Évidemment, on ne va pas lancer toutes ces filiales, car si on le faisait, il faudrait lever 1 million de dollars ! Et on n'en a pas envie, car on préfère se concentrer sur la création et l'optimisation de notre plateforme. On veut continuer sur l'innovation, et on préfère innover en France. La France va être un « laboratoire d'innovation » et ensuite, quand on en aura une bonne maîtrise, on ouvrira à l'étranger.

Quelles sont les spécificités du *business model* dans ce secteur spécifique ?

À votre avis, pourquoi des fonds américains viennent-ils nous voir ? (rires) Parce que le *business model* des plateformes collaboratives fonctionne déjà dans d'autres secteurs : la location de l'habitat (Airbnb), l'automobile (Über), le co-voiturage (Blablacar). Mais dans l'alimentation, pour l'instant, il n'y a rien, et ces fonds pensent qu'il y a un gros potentiel sur l'alimentation. De notre côté, on pense que dans le transport, c'est assez homogène, que les gens ont à peu près le même comportement quel que soit le pays, ce qui n'est pas le cas dans l'agriculture. Dans l'alimentation, c'est beaucoup plus hétérogène !

Du coup, on se dit qu'il vaut mieux laisser la main aux entreprises locales qui ont une perception beaucoup plus fine de leur environnement avec la possibilité de gérer les réseaux... On pense que respecter l'agriculture locale, c'est respecter cette hétérogénéité. C'est plus logique, car notre énergie, c'est le local, les spécificités du local, l'expression de cet entrepreneuriat local autour de l'agriculture. C'est notre analyse. Il faut donc donner ces opportunités aux locaux avec des fonctionnalités, des variantes pour qu'ils puissent adapter les fonctionnalités à leurs spécificités. Cette philosophie ne plaît pas toujours à certains investisseurs, car dès que ça devient un peu trop spécifique, ils aiment moins. Ils aiment bien l'« industrialisation », le « normage ». Nous, non !

Questions

À la lecture de cet entretien, répondez aux questions suivantes.

- 1 ■ Pouvez-vous identifier les éléments clés qui ont permis l'émergence de l'idée et la création du projet ?
- 2 ■ Quelles sont, selon le cofondateur, la mission, les valeurs et la vision de La Ruche qui dit oui ?
- 3 ■ Retracer le *business model* de La Ruche qui dit oui à l'aide du *business model Canvas*.

Annexe 1

Quelques définitions

EFC (Économie de la fonctionnalité et de la coopération) : L'économie de fonctionnalité consiste à produire une solution intégrée de biens et de services, basée sur la vente d'une performance d'usage, permettant de prendre en charge des externalités environnementales et sociales. Elle s'appuie sur deux leviers : la mobilisation de ressources immatérielles (confiance, compétence, pertinence d'organisation) et les dynamiques de coopération (en interne, avec les clients et les partenaires). (Source : Club Économie de la fonctionnalité et développement durable).

ESS (Économie sociale et solidaire) : L'économie sociale et solidaire rassemble les entreprises qui cherchent à concilier solidarité, performances économiques et utilité sociale. Acteur économique de poids, l'ESS représente en 2014 10 % du PIB et près de 12 % des emplois privés en France. (Source : ministère de l'Économie).

Incubateur : Un incubateur est un lieu d'accueil et d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises innovantes, qui, en mettant à leur disposition les compétences et les outils indispensables au succès et à la croissance d'une entreprise, va leur permettre de concrétiser leur idée ou leur projet en une entreprise structurée et viable. (Source : ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche).

JEI (Jeune entreprise innovante) : Le statut pour les jeunes entreprises innovantes a été institué par la loi de finances de 2004. Il s'adresse aux PME de moins de huit ans qui réalisent au moins 15 % de dépenses de R&D. Sous certaines conditions, elles bénéficient d'exonérations fiscales et sociales.

Market place : Une *market place* est une plateforme logicielle dont l'objectif est de mettre en relation des vendeurs et des acheteurs, particuliers ou professionnels. (Source : Dictionnaire du web).

Start-up : Une start-up est une organisation temporaire à la recherche d'un *business model* industrialisable, rentable et permettant la croissance. On parle souvent d'entreprises innovantes à fort potentiel de croissance intervenant dans le numérique ou les nouvelles technologies, ou, à l'opposé, d'une culture, d'une façon de voir le monde et dont le but est de le changer. (Source : APCE).

Annexe 2

Liens utiles

- Vidéo « Comment recréer le lien entre producteurs et consommateurs », Forum Positiv Economy, Le Havre, septembre 2014

positiveeconomy.co/fr/video/comment-recreer-le-lien-entre-producteurs-et-consommateurs

- « Vente directe du producteur au consommateur : “La Ruche qui dit Oui” au banc d’essai », M. Mosca, www.challenges.fr, 2 septembre 2013

www.challenges.fr/economie/20130723.CHA2591/vente-directe-du-producteur-au-consommateur-2-la-ruche-qui-dit-oui-au-banc-d-essai.html

- « La Ruche qui dit oui, la start-up qui cartonne chez les locavores », www.lsa-conso.fr, 4 septembre 2014

www.lsa-conso.fr/la-ruche-qui-dit-oui-la-start-up-qui-cartonne-chez-les-locavores,183416

Annexe 3

Témoignage de Marie, membre d’une ruche

« Mes principales motivations pour m’inscrire à une ruche ont été d’une part, la volonté de participer à la vie économique locale *via* les producteurs locaux, et de l’autre celle de générer un moindre impact environnemental du fait de la provenance proche des produits. C’est important pour moi, car je suis attachée à ma commune, et j’ai ainsi l’impression de participer plus activement à la vie locale. D’ailleurs, je connaissais la responsable de la ruche, avant qu’elle n’ouvre la ruche et je retrouve souvent des amis sur place, quand je vais retirer mes achats. Ça aussi, c’est très sympa !

Les avantages que j’y trouve sont très concrets :

- la bonne qualité des produits, biologiques ou non, et c’est primordial pour moi qui suis maman de trois enfants
- la facilité d’achat *via* Internet : c’est presque plus simple que le « drive » !;
- et bien sûr, la proximité du point de retrait dans mon village chaque vendredi soir. Je gagne du temps par rapport aux courses en supermarché, c’est vraiment à côté de la maison. »

Marie, membre de La Ruche qui dit oui de Rochecorbon (37), février 2015.