

Entrepreneuriat collectif en tourisme et loisir

La mutualisation

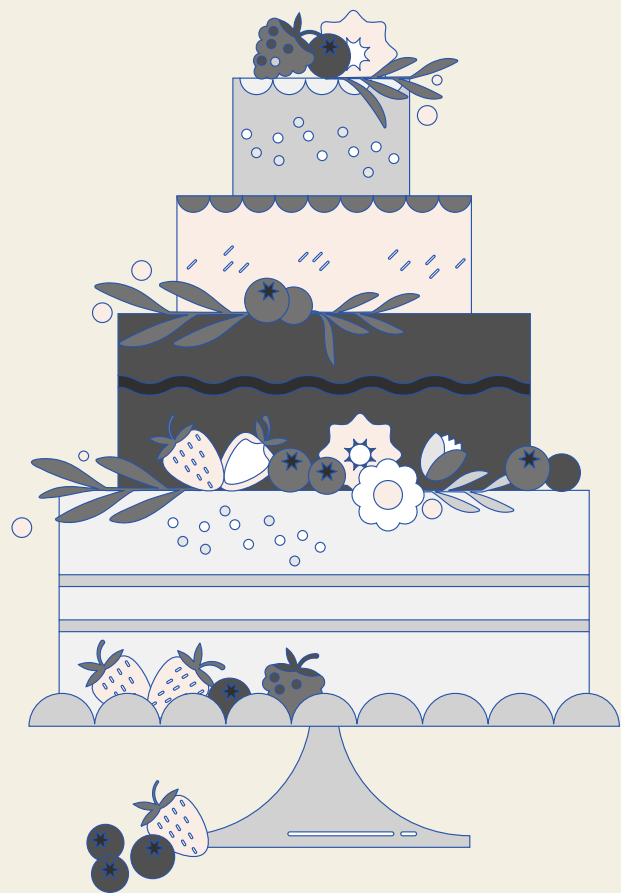
Cette présentation s'appuie sur
les travaux du



Coopérative
de développement régional
du Québec



Qu'est-ce que le PASTEL ?



Plan d'action secteurs stratégiques Tourisme Et Loisir

Quelques réalisations

- Tenue du premier Symposium sur l'entrepreneuriat collectif en tourisme et loisir le 7 mai dernier.
- Appel de projets ayant permis de soutenir financièrement 10 projets.
- Mesure de soutien à des missions d'apprentissage.
- Mesure de soutien à la mutualisation.

À venir

- Événement Lanaudière-Mauricie le 11 février.
- Forum québécois du loisir les 18 et 19 mars à Trois-Rivières

Déroulement de la présentation sur la mutualisation

01

Qu'est-ce que
l'entrepreneuriat collectif?

02

Pourquoi
mutualiser?

03

Étapes clés vers une
mutualisation réussie

04

Ressources



Saviez-vous?

La mutualisation vient de la racine latine mutuus qui signifie réciproque, ce qui implique que chaque partie doit y trouver un avantage.

01

Qu'est-ce que l'entrepreneuriat collectif?





Définition

« Les entreprises d'économie sociale exercent des activités économiques à des fins sociales, c'est-à-dire qu'elles **vendent ou échangent des biens et services** dans le but de répondre aux besoins de leurs membres ou des communautés qui les accueillent. »

On dit économie sociale ou entrepreneuriat collectif ?

*(Ministère québécois de l'Économie,
de l'Innovation et de l'Énergie, 2023)*





L'entrepreneuriat collectif, deux concepts

« **économie** » production de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.

« **sociale** » rentabilité sociale et contribution au développement démocratique. La rentabilité sociale contribue à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services et la création d'emplois.



C'est une entreprise qui développe des activités économiques dans le cadre d'un marché concurrentiel en produisant et vendant des biens et des services.



Ce n'est pas un organisme communautaire.



Les motivations

Pourquoi démarre-t-on une entreprise collective ?



Combler des besoins communs



Améliorer les conditions de vie



Développer de nouvelles idées



Répondre à l'absence de produits ou services ou à la difficulté à en obtenir

Saviez-vous que les entreprises collectives peuvent être dirigées par les membres d'une collectivité, leur personnel, leurs fournisseurs ou leurs clientèles, ou encore un amalgame de ces possibilités ?



Les grands principes

- Répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité
- Processus décisionnel autonome
- Gouvernance démocratique
- Viabilité économique
- S'interdit de distribuer ses surplus (réinvestissement dans sa mission) ou les distribue à ses membres selon l'usage (coop seulement)
- En cas de dissolution, le **reliquat** de ses biens est remis à une autre personne morale poursuivant des **objectifs semblables**

02

Pourquoi mutualiser?

Une stratégie pour développer
un tourisme durable et solidaire





Pourquoi mutualiser ?

Enjeux de société

- Pénurie de main d'œuvre
- Coûts d'acquisitions des biens et des services
- Concurrence
- Objectif de réduction des GES



Collaborer



Optimiser



**Développement
durable**



Pourquoi mutualiser ?

Créer un
levier collectif

Optimiser des
ressources

Développer
collectivement un
territoire

Changer d'échelle



Changement d'échelle? *Scaling-up?*

Associé à l'augmentation de la taille d'une entreprise, le changement d'échelle en économie sociale vise plutôt à augmenter ou de pérenniser ses retombées positives sur la société.

Référence : [Changement d'échelle des entreprises d'économie sociale - TIESS](#)



Que peut-on mutualiser ?



Ressources humaines, des savoir-faire,
des expertises, des connaissances



Ressources matérielles, des espaces
et des équipements



Composante de la mission,
comme des services aux membres



Projet commun, événement,
campagne publicitaire



Risque lié à des activités ou
des actions



Fournisseurs, achats, clientèles,
territoire

Le processus de mutualisation implique donc que **plusieurs** personnes ou organisations s'unissent pour mettre en commun quelque chose avec l'objectif d'en tirer collectivement bénéfice.

Quelques
exemples



La Vallée du Bras-du-Nord



Coop de solidarité
composée de membres travailleurs,
consommateurs et acteurs de la communauté.



Créée en 2002 pour assurer le développement
harmonieux d'activités récréotouristiques et
mettre en valeur le territoire.



- Vision de développement concerté
- Cohabitation harmonieuse et conciliation des usages
- Développement durable
- Promotion



Auberge Le Baluchon

Ôrigne artisans hôteliers



Coop de producteurs
avec aujourd'hui 40 auberges et hôteliers
indépendants membres.



Partager des efforts de commercialisation.



- Site internet transactionnel
- Campagne marketing à grande portée
- Forfaitisation
- Carte cadeau valide chez tous les membres
- Programme privilège



Coop le Voisinage du bout du monde



Coop de producteurs.



Développer un concept de tourisme d'expérience tout en favorisant l'écodéveloppement de proximité et la vie rurale de bon voisinage.



- Développement concerté
- Complémentarité des membres et collaboration entre eux
- Location d'hébergements originaux à proximité du Baluchon



Bonjour Nature



Agence de voyages coop regroupant des attraits (36) et organisation de soutien (5) de Lanaudière.



Forfaitiser l'offre touristique de Lanaudière et transporter les touristes dans la région.



- Structuration de l'offre
- Forfaitisation d'une offre 4 saisons
- Offre de transport depuis Montréal
- Promotion



Coop de l'Arrière-Pays



Coop de solidarité
comptant des membres producteurs,
consommateurs et de la communauté.



Mutualiser des équipements de plein air à louer
ET du personnel pour animer des activités et
développer une offre touristique.



- Support logistique
- Encadrement d'activités
- Développement d'infrastructure
- Organisation d'événements sportifs (raid)



Les Libraires



Coop de producteurs regroupant
+120 librairies indépendantes.



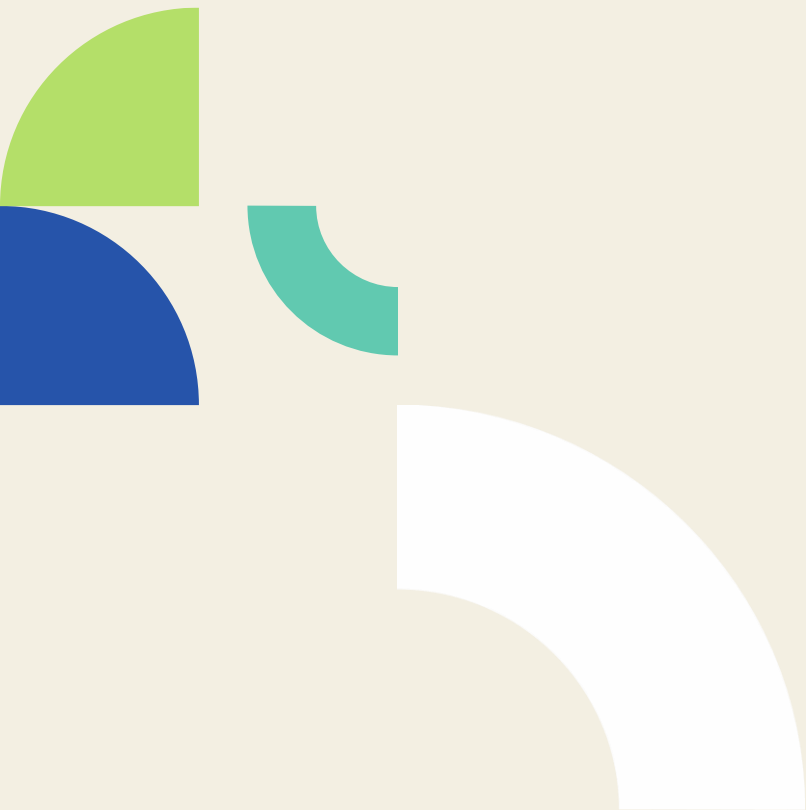
Créée en 2010 pour doter les librairies
indépendantes d'une plateforme de vente en
ligne.



- Plateforme de vente en ligne
- Pouvoir d'achats pour l'approvisionnement et les frais postaux
- Inventaire partagé de livres, plutôt qu'un entrepôt
- Campagne publicitaire d'envergure

03

Étapes clés vers une mutualisation réussie





Processus de mutualisation

Étapes clés pour un processus de mutualisation réussi

Impulsion

Pourquoi?
Quelles sont les motivations communes?

Réflexion

De quoi parle-t-on?
Qui peut apporter quoi?
Y a-t-il compatibilité entre les parties?

Diagnostic

Quel est le potentiel de mutualisation en fonction des complémentarités?

Modélisation

Conception du projet et définition des paramètres du partage.

Réalisation

Planification et mise en œuvre

Évaluation

Atteinte des objectifs
Impacts des actions
Amélioration à apporter



Quelles sont les conditions favorables?

1. La planification
2. La formalisation
3. La communication



La mutualisation, un projet entrepreneurial

- Aspects légaux
Un contrat est suffisant? Faut-il créer une entreprise collective?
- Aspects économiques
Les efforts de mutualisation seront viables? Quel sera le seuil de rentabilité?
- Aspects sociaux
Les efforts apporteront-ils des retombées dans la collectivité?



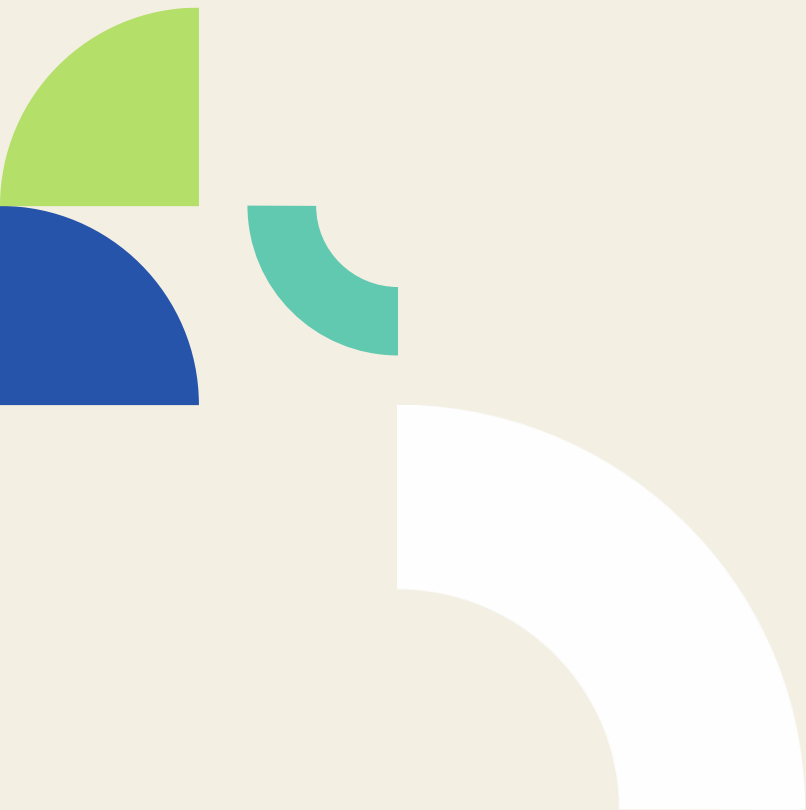
Coopétition, vous connaissez?

C'est une stratégie qui amène des concurrents à collaborer pour faire grandir leur propre entreprise.



04

Ressources



Guide incontournable

Disponible gratuitement sur tiess.ca

et

Regarder cette [vidéo explicative](#)

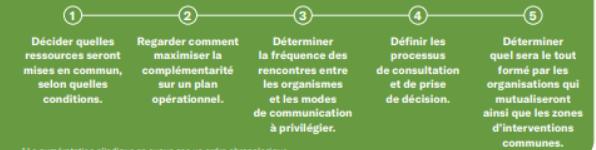


LA MODÉLISATION

De quoi parle-t-on ?

La modélisation est l'étape où l'on détaille le mode de fonctionnement de la mutualisation, où l'on décide les paramètres du partage. C'est aussi à ce moment du processus qu'on élabore le projet, en quantifiant les risques, les coûts, les prévisions, en proposant de réaliser des études de faisabilité et de marché au besoin, etc.

Les étapes clés du processus*



* La numérotation n'indique en aucun cas un ordre chronologique.

Les bonnes questions à se poser

- ❶ Quels sont les coûts liés au projet de mutualisation ?
 - › Dans quelles circonstances interviendrons-nous ensemble ?
 - › Comment prendrons-nous les décisions ?
 - › Allons-nous miser sur la création d'une nouvelle organisation ou sur une entente formelle ?
 - › Qu'est-ce qui devrait apparaître dans un contrat écrit (le partage des responsabilités, des coûts, des bénéfices, etc.) ?
- › Qui sera responsable de la ressource mise en commun ?
- › Qui détiendra la propriété intellectuelle ?
- › Quelle sera l'image de marque de ce qui est produit par la mutualisation ?
- › Est-ce que le partage peut être asymétrique ?

A noter !

Il est possible que le fonctionnement de chacune des parties soit affecté par la mise en place d'un processus de mutualisation. On gagne alors, comme pour toute évolution du modèle d'affaires, à consulter toutes les parties prenantes de l'organisation.

Les conditions gagnantes à garder en tête

Trois ingrédients semblent nécessaires pour en arriver à un processus de mutualisation réussi.



1. LA PLANIFICATION

La planification débute par l'identification des enjeux pour ensuite y répondre dans un plan d'action.



2. LA FORMALISATION DE L'ENTENTE

Il y a plusieurs options possibles pour formaliser son projet de mutualisation. Il s'agit de choisir ce qui convient le mieux à la finalité de la mutualisation et aux parties impliquées, en fonction de leurs missions respectives.

Les outils

sur le

changement d'échelle

Disponible gratuitement sur tiess.ca

Êtes-vous mûr·e pour un changement d'échelle?

Sensibiliser

- ✓ Vous souhaitez élargir votre champ d'action et rejoindre davantage de personnes ou de client·es pour augmenter vos retombées...
- ✓ Vous êtes préoccupé·e par la pérennité financière de votre organisation: vous aimeriez pouvoir amortir ou mutualiser certains coûts ou développer de nouvelles sources de revenus...
- ✓ Votre approche ou votre modèle pourrait être pertinent pour répondre à des besoins et des aspirations au-delà du territoire que vous desservez...



Peut-être êtes-vous
prêt·e pour un
changement d'échelle.

Mais de quoi parle-t-on exactement?

Il s'agit de différentes stratégies à la disposition des entreprises d'économie sociale pour **consolider, bonifier ou reproduire** leur offre ou leur modèle, et donc pour accroître leurs retombées sur leurs membres, leurs communautés, voire l'ensemble de la société.

Changement d'échelle: la trousse d'accompagnement
tiess



En bref

Les stratégies pour consolider ou bonifier votre offre

Est-ce pertinent pour vous?

- ✓ Vous êtes intéressé·e par l'approche ou les développements de certaines organisations qui ont une mission et des activités très semblables ou complémentaires aux vôtres.
- ✓ Vous observez de nouvelles réalités ou de nouvelles tendances: les aspirations et les besoins des groupes ou des marchés que vous ciblez ont évolué.
- ✓ Vous souhaitez élargir votre champ d'action et rejoindre davantage de personnes ou de client·es pour augmenter vos retombées.
- ✓ Vous êtes préoccupé·e par la pérennité financière de votre organisation:

Comprendre la transition sociale et écologique en 120 secondes

Pour consultation : tiess.ca



The background is a solid dark blue. In the top right corner, there are three overlapping quarter-circle shapes: a dark blue one, a teal one, and a lime green one. In the bottom left corner, there is a large, light blue quarter-circle shape.

**Comment peut-on
vous aider ?**



Qui sommes-nous ?

La Coopérative de développement régional du Québec, c'est :



De l'accompagnement pour
le démarrage de votre
projet collectif



Du soutien au
développement des
entreprises collectives
partout au Québec



Une équipe
multidisciplinaire
compétente

Formation

en ligne et gratuite

- Découvrez l'entrepreneuriat collectif
- Démarrez votre coopérative avec succès!
- Démarrez votre OBNL avec succès!
- Découvrez le financement collectif
- Les avantages fiscaux d'une coopérative



Calendrier et inscription

cdrq.coop/formations/



À chaque étape, notre équipe est présente pour vous.

Jusqu'à 24 mois d'accompagnement personnalisé

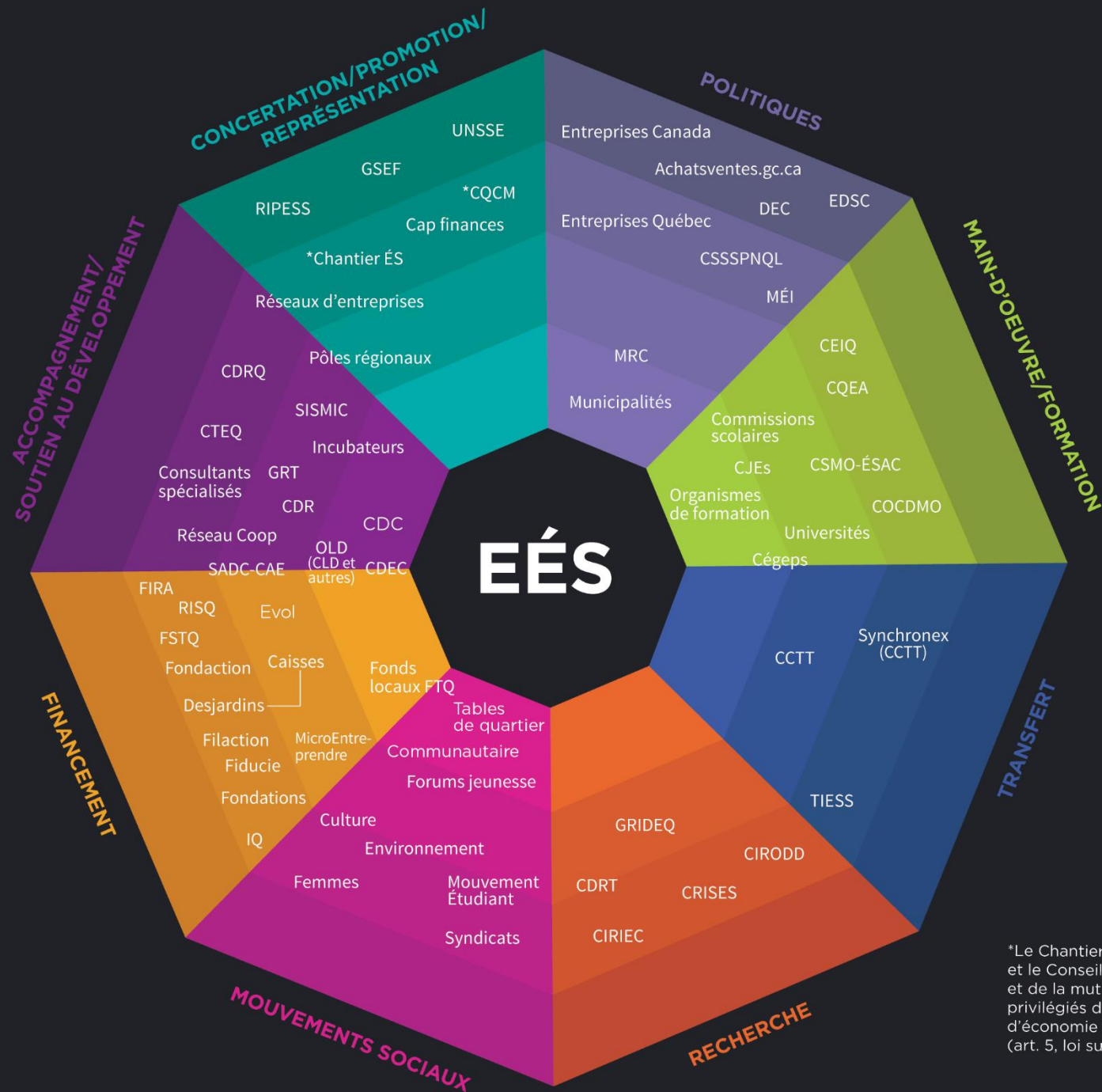


- Information des membres sur la formule COOP/OBNL et sa faisabilité
- Encadrement du comité provisoire
- Accompagnement dans le processus de constitution de l'entreprise
- Accompagnement à la mise en place du fonctionnement associatif
- Soutien à la mise en activité
- Appui à l'élaboration d'un plan d'action sommaire
- Formation sur les rôles et responsabilités des administrateurs
- Suivi 1 an après l'assemblée générale de fondation/d'organisation

ÉCOSYSTÈME QUÉBÉCOIS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Chantier de l'économie sociale

LÉGENDE : NIVEAU GÉOGRAPHIQUE D'INTERVENTION



*Le Chantier de l'économie sociale et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité sont les interlocuteurs privilégiés du gouvernement en matière d'économie sociale (art. 5, loi sur l'économie sociale)

Propulseur d'entreprises collectives performantes

Prenons contact.



cdrq.coop



Coopérative
de développement régional
du Québec

Merci!



Coopérative
de développement régional
du Québec