

C-03-2007

**Séminaire sur la commercialisation en
économie sociale - Synthèse**

Montréal, le 2 juin 2006

Par Nathalie Guay

Mars 2007

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No : C-03-2007

Synthèse du séminaire sur la commercialisation en économie sociale, tenu à Montréal, le 2 juin 2006

Nathalie Guay

Révision linguistique et corrections : Francine Pomerleau

Mise en page : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-411-6

Dépôt légal : Mars 2007

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Remerciements

Nous tenons d'abord à remercier tous ceux et celles qui ont participé à l'organisation de ce séminaire. Votre engagement a rendu cette journée fort enrichissante et surtout des plus intéressantes. Nous tenons également à remercier les panélistes et les conférenciers qui ont accepté de présenter leur expérience lors du séminaire. De même, nous désirons souligner l'excellent travail des animateurs d'ateliers. Une telle journée ne peut être réussie qu'avec la participation importante des intervenants du milieu qui ont démontré leur intérêt pour de tels échanges sur la base d'expériences novatrices dans le domaine de l'économie sociale.

Enfin, ce séminaire a été réalisé avec le soutien financier et logistique de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) que nous remercions vivement.

REMERCIEMENTS

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	III
INTRODUCTION	7
LES DÉFIS ET LES PIÈGES DE LA PROMOTION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE	9
Présentation de Luc Auderbrand, doctorant, HEC.....	9
Questions et commentaires sur la présentation.....	9
ATELIER 1 : L'EXPÉRIENCE DE QUELQUES RÉSEAUX D'ENTREPRISES	11
Martin Bougie, Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec.....	11
Précisions supplémentaires.....	11
Éric Shifi, Association des camps du Québec	11
Pierre-Paul Leduc, Festivals et Événements Québec	11
Précisions supplémentaires.....	11
Commentaires sur les présentations.....	12
Présentation de Line Ricard, professeure au département Stratégie des affaires, École des sciences de la gestion, UQAM	12
Échanges et discussion	12
ATELIER 2 : L'EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES	17
L'expérience des PME	17
André Cyr, professeur Institut de la PME, UQTR	17
Précisions supplémentaires.....	17
L'expérience des entreprises d'économie sociale.....	17
Martin Bougie Gérald Tremblay, Groupe CODERR, Alma.....	17
Précisions supplémentaires.....	17
Marthe Bureau, Projets Part, Montréal	17
Précisions supplémentaires.....	17
Échanges et discussions	18
Des pistes d'action	19
Charles Guindon et Liette Courchesne, Chantier de l'économie sociale.....	19
MOT DE LA FIN PAR MARGIE MENDELL	21
ANNEXE 1 : PROGRAMME DE LA JOURNÉE.....	23
ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS	25

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

Le séminaire sur la commercialisation de l'économie sociale, qui s'est déroulé à l'UQAM le 2 juin 2006, avait pour but de permettre des échanges sur des pratiques de mise en marché cohérentes avec les principes de l'économie sociale. Dans le cadre du séminaire, chercheurs et praticiens étaient invités à faire part de leur expertise.

Le séminaire s'est ouvert, à la suite d'un mot de bienvenue de Margie Mendell, avec la présentation de Luc Auderbrand sur les défis et les pièges liés à la promotion de l'économie sociale. Cette présentation a été suivie du premier atelier concernant les pratiques de certains réseaux ou regroupements d'entreprises d'économie sociale qui ont mis en place une stratégie commune de commercialisation sous la forme de plan conjoint, ou encore une mise en marché collective des produits ou des services de leurs membres. Trois personnes ont témoigné des pratiques de commercialisation au sein de leur organisation : Martin Bougie de *l'Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec*, Éric Shifi de *l'Association des camps du Québec* et Pierre-Paul Leduc de *Festivals et Événements Québec*. L'atelier s'est terminé par des commentaires de Line Ricard sur les présentations, puis par une période de discussion.

Le deuxième atelier était axé sur les gestionnaires d'entreprises collectives qui ont su développer un savoir-faire afin de commercialiser leurs produits ou services en tenant compte de divers éléments, dont les enjeux géographiques (urbains, régionaux, ruraux) ainsi que le type de clientèle desservie (« B to B », grand public, population démunie, etc.). Dans le cadre de cet atelier, Gérald Tremblay et Marthe Bureau ont présenté les expériences du *Groupe CODERR* et de *Projets Part*, respectivement. Une période de discussion a suivi ces communications.

En complément de ces présentations, Charles Guindon et Liette Courchesne, du Chantier de l'économie sociale, ont animé une discussion sur les pistes d'action qu'offrait le séminaire et sur les suites qu'il convenait de lui donner. Enfin, Margie Mendell a clôturé la journée avec un mot de la fin.

LES DÉFIS ET LES PIÈGES DE LA PROMOTION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

PRÉSENTATION DE LUC AUDERBRAND, DOCTORANT, HEC

Questions et commentaires sur la présentation

Question 1

La présentation était stimulante et intéressante, elle souligne l'importance des symboles. Mais est-il possible de regarder autrement les stratégies de commercialisation, en utilisant la segmentation des marchés et des consommateurs, par exemple. Ainsi, les gens qui préfèrent acheter du commerce équitable représentent un marché, si c'est l'élite qui achète, c'est aussi un marché. L'exemple de réification qui a été donné dans la présentation rappelle le packaging de Maxwell House, et peut interpeller les gens qui vont chez Wal-Mart. En fait, différentes stratégies vont attirer différentes personnes. Ensuite, dans le schéma, pour que l'on saisisse mieux le pouvoir de contre ballant des quatre tendances différentes (ou défis), il faut que les concepts soient plus positifs.

Réponse

Le piège ne s'applique que si l'on s'inscrit dans une tendance sans réfléchir. Si la stratégie de marketing est consciente, c'est parfait; quand on le subit alors qu'on ne le veut pas ou qu'on le fait sans s'en rendre compte, c'est un piège. On peut donc aussi concevoir les pièges comme des stratégies.

Question 2

On pourrait également concevoir des axes sur lesquels on se déplace avec le temps, allant d'un « piège » à l'autre selon l'évolution du commerce équitable dans nos sociétés. Par exemple, à un certain moment, la stratégie de banalisation peut devenir plus importante à mettre en place.

Réponse

Il peut y avoir un déplacement à travers le temps, afin de rejoindre le stade de compréhension des populations.

ATELIER 1 : L'EXPÉRIENCE DE QUELQUES RÉSEAUX D'ENTREPRISES

MARTIN BOUGIE, ASSOCIATION DES RADIODIFFUSEURS COMMUNAUTAIRES DU QUÉBEC

Précisions supplémentaires

Pour l'AMARC, les stratégies de commercialisation dépendent de l'échelle géographique où l'information est diffusée, notamment les échelles locale et nationale. Les objectifs à l'origine de la commercialisation sont d'augmenter les ventes, de solidifier l'offre et d'échapper aux fluctuations du marché.

Dans un premier temps, la stratégie vise à analyser les auditoires pour savoir quels sont les points communs. On peut ensuite les regrouper et les « packager » afin de les offrir à des clients potentiels.

À propos de la perception de la radio communautaire, celle-ci n'est pas nécessairement mauvaise, mais souvent il n'y a pas de perception. La radio communautaire mise sur la proximité et la diversité.

La campagne Radiovision qui sera lancée à l'automne 2006 veut donner une nouvelle image et une valeur ajoutée à la radio communautaire.

Il faut comprendre les besoins du client et aussi analyser les produits, il faut donc être en mesure de déterminer les caractéristiques des auditeurs selon la programmation. Enfin, la radio est un environnement changeant où il faut toujours trouver sa niche.

ÉRIC SHIFI, ASSOCIATION DES CAMPS DU QUÉBEC

PIERRE-PAUL LEDUC, FESTIVALS ET ÉVÉNEMENTS QUÉBEC

Précisions supplémentaires

Pierre-Paul Leduc insiste sur la nécessité d'être des entrepreneurs et d'avoir une philosophie d'entreprise parce l'économie sociale est en compétition avec des entreprises privées. De même, il faut constamment renouveler les produits pour être proactifs.

Enfin, la gestion participative n'est pas toujours simple à appliquer, mais permet de garder et de motiver le personnel.

COMMENTAIRES SUR LES PRÉSENTATIONS

Présentation de Line Ricard, professeure au département Stratégie des affaires, École des sciences de la gestion, UQAM

Madame Ricard formule tout d'abord une critique à l'égard de nombreux acteurs du milieu de l'économie sociale qui voient la commercialisation comme quelque chose de négatif, et le marketing comme étant de la publicité nécessairement dotée d'une connotation agressive.

Cependant, les présentations précédentes démontrent que la commercialisation est un atout, dont le but est de satisfaire le client, et que ça n'entre pas en contradiction avec l'économie sociale. Le défi est de poursuivre cet objectif sans s'éloigner de sa mission. L'approche relationnelle peut être utile en ce sens, elle se situe dans le long terme et permet aux clients comme aux organismes d'être gagnants.

Il existe différents niveaux de clientèle et l'on parle de clients dans un contexte de réseau. Par exemple, les clients pour l'Association des camps du Québec sont les camps, les utilisateurs, les parents, les employés (en tant que clients internes), les partenaires, les fournisseurs, etc. (en tant que clients externes). En fait, les clients sont tous les organismes qui sont en relation avec les entreprises et qui peuvent les aider.

Line Ricard souligne l'importance de donner une image claire et distinctive au produit. Elle mentionne aussi qu'il est primordial d'élaborer une stratégie de relations de presse. Celles-ci sont plus crédibles et demeurent intéressantes dans un contexte de ressources limitées. Elle conclut en rappelant que les exemples du matin ont été probants sur l'avantage de développer une bonne stratégie marketing... une stratégie dont le point de départ est «le client»/le membre.

ÉCHANGES ET DISCUSSION

Question 1

Il y a une résistance à faire de la commercialisation lorsque l'on est une entreprise d'économie sociale, et surtout quand on est issu du milieu communautaire et que l'on a tendance à opposer le social et l'économique. Dans vos démarches, avez-vous été plus agressif?

Réponses :

Martin Bougie : Oui, quand on parle de compétence. L'entreprise a peur de s'éloigner de sa mission, alors qu'il y a moyen de concilier les deux. Le marketing ne signifie pas vendre son âme, mais offrir des produits. On peut le faire avec éthique, certaines stations de radio par exemple ont des codes d'éthique pour la publicité, mais on n'a pas le choix de permettre la publicité, car la moitié des revenus y sont liés.

Éric Shifi : La commercialisation est un processus en développement, changer le logo aussi peut être compliqué. Nous avons des camps pour les enfants issus de milieux défavorisés, des camps pour anglophones, etc. Ces camps ont tous des besoins différents et développent donc des stratégies différentes. Par exemple, les camps anglophones vont chercher leur clientèle en Ontario. De même, face à la dénatalité et la crise à venir, il faudra changer de stratégie.

Pierre-Paul Leduc : La question c'est plus sur la pertinence des actions, comment les membres perçoivent les actions. Il faut que ce que l'on met de l'avant soit en complémentarité avec d'autres joueurs. Il n'y a pas de réticence à faire de la commercialisation, mais il faut la faire correctement.

Question 2

Il faut voir à qui s'adressent les stratégies de commercialisation. Si l'on s'adresse à des entreprises, il n'y a pas de problème. Le problème, c'est quand l'on s'adresse à la population et la question est de savoir si on met l'accent sur le produit ou sur la cause. On n'a pas beaucoup parlé du produit aujourd'hui et c'est important, car si, par exemple, on a une mission et qu'on se dit que l'on peut se permettre de vendre un produit de moindre qualité parce que les gens vont nous encourager, c'est un piège : les gens vont finir par associer mauvaise qualité et social et n'achèteront plus les produits associés à l'économie sociale.

Réponses :

Martin Bougie : Nous faisons face à de mauvaises perceptions : le communautaire est perçu « broche-à-foin » et artisanal. Nous ne voulons pas que les gens achètent nos produits pour nous encourager, nous voulons prouver que nous sommes rentables. Beaucoup d'entreprises d'économie sociale ne se positionnent pas de cette façon, et l'on s'éloigne alors des consommateurs. La mission est importante à l'interne pour motiver l'équipe, souvent plus qu'à l'externe parce que peu de gens paient plus cher pour la mission.

Line Ricard : Quel est le positionnement qu'on veut donner au commerce équitable? A-t-on peur? A-t-on vu la même problématique dans d'autres contextes? Pourquoi a-t-on peur de dire que notre produit est bon? Il faut le positionner comme un bon café qui en plus est équitable, par exemple. Le marketing part du client, de quoi a-t-il besoin? Il faut arriver à faire voir comment on se distingue en offrant un même service, ou de meilleure qualité encore, comme le fait la radio communautaire : on offre un produit qui est différent, mais d'aussi bonne qualité.

Chantal Aznavourian : La qualité du produit doit être mise de l'avant, mais la mission est la valeur ajoutée. Ce n'est pas la même chose avec tous les clients, il faut avoir une approche plus personnalisée. Par exemple, dans une entreprise de traiteur, pour approcher une grande corporation, on amenait un responsable de la haute direction à manger au resto populaire, et ils devenaient des clients comme ça. Il faut déployer des stratégies plurielles, qui doivent être adaptées au client. Le mot équitable vend aussi le café. C'est indissociable. On y gagne souvent à vendre notre mission.

Luc Auderbrand : Le commerce équitable est certifié par Transfair, la mission associée au produit se retrouve sur ce logo indépendant. La labellisation est une particularité du commerce équitable. Serait-ce la voie à adopter pour l'économie sociale? C'est avantageux, car on passe moins de temps pour expliquer la mission, puisqu'elle est sur le produit.

Éric Shifi : Dans notre cas, mettre de l'avant le logo de certification, fournit une équité aux producteurs, et rassure les clients à propos de la sécurité, de la programmation en indiquant aussi que ces camps emploient plus de personnel.

Martin Bougie : Le réflexe c'est souvent de donner la mission telle qu'énoncée à l'interne de l'entreprise, mais on peut aussi aller chercher l'effet direct de la mission. Par exemple, si on est capable de prouver que la proximité avec l'auditoire est plus grande dans le cas des radios communautaires, on en déduit que la publicité y est plus efficace.

Line Ricard : La question des logos et de la valeur ajoutée, ça ressort ailleurs aussi. Les entreprises aussi vendent la valeur ajoutée, par exemple avec d'autres certifications, comme ISO. Comment peut-on se distinguer d'autres slogans de valeur ajoutée?

Question 3

Il y a une dualité entre la mission et les questions commerciales. Les anciennes entreprises d'économie sociale issues du communautaire ont peur de faire de l'argent. Il y a un travail de sensibilisation important à faire auprès d'eux. On vend des produits, mais aussi des idées. Je formule une inquiétude : est-ce qu'on n'est pas en train de créer une mode ou une tendance qui ne durera pas? Y a-t-il des gens qui consomment responsable parce que ça fait *in*? À quel point consomment-ils pour les vraies valeurs?

Réponses :

Line Ricard : Ça correspond davantage à un changement de valeur dans la société. Il y a des gens pour qui ça a moins d'intérêt, mais c'est davantage un changement de valeur qu'une mode.

Martin Bougie : Nous avons parfois un rapport ambigu face au succès. Pourtant, ce n'est pas parce que ça va bien qu'il faut se poser des questions. Si l'on pense qu'on fait un bon travail, il ne faut pas s'inquiéter, la mode va passer, mais on va garder un certain taux de rétention.

Question 4

Il s'agit d'une réflexion concernant la commercialisation du point de vue des organisations à l'interne. On a parlé du rapport des organisations communautaires à la commercialisation, ça a un impact sur la mission, mais aussi sur le rôle des bénévoles et le mode de production des produits et services. On entre dans le domaine de la compétition et il faut utiliser des arguments de vente comme nos concurrents, mais le mode de production c'est ce qui nous distingue et qui fragilise parfois ce rapport. Comme on est soutenu par du bénévolat, jusqu'à quel point peut-on soutenir des activités sur un mode de bénévolat en compétition avec d'autres entreprises qui paient leurs employés? Quelle est la place des bénévoles? Si l'on fait des compromis à l'interne, qu'est-ce qui nous distingue à l'externe, comment ça va devenir un critère qui incite un choix et qui permet d'accroître la clientèle?

Réponses :

Pierre-Paul Leduc : Un concurrent ne peut jamais nous offrir une compétition sérieuse au niveau des événements parce que la valeur ajoutée est là. Dans d'autres secteurs, nos clients nous comparent avec les entreprises privées et on se demande souvent si on est assez compétitif. Nos conseils d'administration se penchent alors sur cette question avec une approche associative. Parfois dans les festivals, la structure bénévole n'est pas capable de suivre, et il faut engager des permanents, mais il est difficile de mélanger bénévoles et permanents. Le rôle le plus fondamental des bénévoles est dans les orientations de l'événement.

Martin Bougie : La mission peut devenir le garde-fou de la commercialisation. Par exemple, la radio construit la programmation pour plaire aux auditeurs.

Luc Auderbrand : À propos de la peur que l'économie sociale soit une mode, je n'ai pas l'impression que ce soit le cas pour ce qui est de l'environnement, de l'économie sociale, du commerce équitable. Mais il y a un problème de récupération qui pourrait dénaturer le côté économie sociale.

Intervention 1

Une représentante d'une compagnie privée, qui fait affaire avec des entreprises d'insertion dans le domaine de l'éthique, mentionne qu'il n'est pas toujours facile de trouver les entreprises d'économie sociale, il faudrait qu'elles soient plus visibles.

ATELIER 2 : L'EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES

L'EXPÉRIENCE DES PME

André Cyr, professeur Institut de la PME, UQTR

Précisions supplémentaires

André Cyr a retenu deux choses des présentations précédentes. Premièrement, les problématiques de mise en marché de l'économie sociale sont complètement différentes de celles des PME. Deuxièmement, elles n'ont pas les ressources à l'interne pour faire seules la commercialisation, elles doivent se regrouper en réseau pour faire du marketing.

La plupart des caractéristiques des PME sont communes aux entreprises d'économie sociale, sauf en ce qui concerne la gestion et la prise de décision centrale, et, dans une moindre mesure, le réseau d'information externe centré sur l'entrepreneur.

Enfin, les concurrents et les partenaires sont souvent les mêmes entités.

L'EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

Martin Bougie Gérald Tremblay, Groupe CODERR, Alma

Précisions supplémentaires

La motivation des employés provient de trois choses, et non pas de la mission :

- Il faut qu'ils sachent ce que l'on attend d'eux;
- Ils doivent avoir le sentiment qu'ils sont capables;
- Il faut que ça ait du sens.

Ils prennent les clients que les grandes entreprises ne veulent pas pour ne pas jouer dans leur cour et développent même des formes de collaborations avec elles pour se saisir de parts de marchés complémentaires.

Marthe Bureau, Projets Part, Montréal

Précisions supplémentaires

Ils ont fait leur menu en 1990 pour les repas surgelés « Gourmet Santé » en demandant à des personnes âgées, leur secteur de consommation principal, ce qu'ils mangeaient quand ils étaient jeunes. On se retrouve donc avec des pommes de terre, de la purée de carotte et de navet, du rôti de porc, de veau, de la saucisse, du jambon à l'ananas, etc. Ça leur permet de se différencier parce que personne n'offre ce genre de cuisine traditionnelle. Les repas sont préparés sans sel ni gras ajoutés.

ÉCHANGES ET DISCUSSIONS

Geneviève Shields : On a toujours été gêné de parler d'argent, de produits à vendre, de stratégies d'entreprise, mais ce ne fut pas le cas aujourd'hui. Il s'agit d'une avancée sociale importante, qui dissocie l'économie sociale d'une économie de misère.

Charles Guindon : C'est l'une des premières fois où l'on parle de ce sujet en économie sociale. Je lance une question pour la suite de cette rencontre : quel est votre intérêt à faire cette discussion, cet exercice? Quelle pourrait être la suite des choses, notamment en vue du sommet de l'automne? Quelles sont les réflexions pour l'avenir?

André Cyr : Il ne faut pas avoir de gêne à parler d'argent. Quand on parle de gestion, on parle d'allocation des ressources, autrement dit ce que l'on va faire avec nos ressources. C'est essentiel un système de gestion, comme une plomberie. Tout le monde en a besoin et quand on y pense c'est que ça va mal. Comment pouvons-nous déployer nos ressources afin de répondre à nos objectifs? C'est la question qui se dégage des interventions.

Gérald Tremblay : Je déteste m'occuper de l'argent et la seule façon de ne pas m'en occuper, c'est que ça fonctionne.

Marthe Bureau : C'est la première fois que l'on se présente sous cet aspect là, ce qui amène une réflexion : on est rendu gros, dans notre cas on est devenu une moyenne entreprise. On a des bâtisses, on a des employés, il faut que l'argent entre, il faut faire des stratégies. Est-ce qu'on en oublie notre mission pour être plus performant? Non, il faut être performant pour maintenir notre mission.

Question 1

Je suis surprise à la suite de la journée : on met de l'avant ce que l'on a de différent pour réussir. Mais est-ce qu'on pourrait parler de commercialisation responsable? Est-ce que c'est éthique de commercialiser et de fonctionner de la même façon que les entreprises traditionnelles? L'économie sociale est une critique de la façon dont on consomme, donc il faut faire attention dans la façon de faire de la commercialisation.

Réponses

Marthe Bureau : Nous on fait différemment, et on le dit.

André Cyr : Il faut que le produit soit éthique, au niveau de la philosophie de l'entreprise. Si ce critère est rencontré, la commercialisation va se faire de façon correcte.

Question 2

Face à des compétiteurs agressifs, avez-vous des stratégies agressives?

Réponse

Gérald Tremblay : Être efficace pour vendre un produit, ce n'est pas être agressif. Il faut aller plus loin que la marchandisation des produits salariés, il faut faire autre chose pour répondre aux besoins des personnes, il va falloir être agressif et efficace parce qu'on est à contre-courant.

Question 3

On parle d'entreprises d'une certaine taille qui peuvent faire du marketing avec des outils traditionnels, ou des têtes de réseau. Les réseaux multisectoriels d'économie sociale ne peuvent pas, et c'est là que l'originalité des stratégies peut être utile. Par exemple, les mouvements sociaux dont les altermondialistes trouvent de nouveaux moyens de mobilisation, notamment avec l'Internet pour faire en deux semaines ce que l'on fait en deux mois. Il faut pouvoir aller plus loin.

Question 4

La commercialisation responsable, ça se fait déjà, et c'est différent parce qu'il y a des clients différents. Il y a d'autres stratégies, comme le bouche à oreille, ça dépend de la clientèle. On donne l'exemple des services aux personnes âgées.

DES PISTES D'ACTION**Charles Guindon et Liette Courchesne, Chantier de l'économie sociale**

Liette Courchesne : Les principales caractéristiques propres aux entreprises d'économie sociale pour la commercialisation sont les structures de marché peu desservies par l'économie traditionnelle, l'ancrage local, le lien direct avec le milieu, une majorité de petites entreprises qui ont normalement peu de ressources humaines et matérielles, avec quelques exceptions, dont les deux exemples que nous avons vus cet après-midi. L'économie sociale est un tiers secteur, regroupé sectoriellement, et beaucoup d'entreprises ne sont pas structurées.

Charles Guindon : La rencontre d'aujourd'hui avait deux objectifs. Le premier était d'en parler, et le deuxième, de trouver des gens, acteurs et chercheurs, intéressés à en parler. Nous avons pu montrer que l'économie sociale peut parler de mise en marché et permettre un échange entre les acteurs. La question est : oui, mais après? Voulez-vous continuer ces discussions, faire des recherches? Est-ce que ce serait utile de favoriser les échanges et la recherche? J'ai apprécié qu'on voie cet élément comme de la plomberie. Est-ce que l'on peut penser quelque chose pour l'automne alors qu'aura lieu le Sommet de l'économie sociale et solidaire? C'est un lieu où plusieurs réseaux vont participer, divers acteurs, c'est un endroit où peut profiter pour faire de la commercialisation.

Réponse 1

Je pense que c'est une bonne idée de poursuivre ces discussions. Le rapprochement avec la plomberie est pertinent, et il y a peut-être des tuyaux que l'on peut étudier plus intensément.

Réponse 2

Dans le même ordre d'idée, tout au long de la journée, j'ai séparé les deux types de promotion. Il y a deux entités dans notre économie sociale, il y a le produit et les valeurs. Il y a aussi d'autres façons de faire.

Réponse 3

Les études de cas présentées parlent beaucoup, chacune se développe de façon différente. De voir comment une entreprise en arrive à se développer d'une telle façon, c'est concret, ça indique que c'est réalisable et ça peut être transposé dans d'autres situations.

Réponse 4

Il y a un déficit dans l'image de l'économie sociale : où est-il notre label ? Rien ne nous unit. Si on dit ISO, on sait ce que c'est, mais on n'a pas de marque de commerce. On fait du travail sur une *valeur ajoutée*, mais ça peut être n'importe qui, ce n'est pas assez porteur. On voit qu'il y a des projets bien montés. Mais il y a très peu de relations latérales entre les entreprises d'économie sociale.

Réponse 5

Ce fut une journée très intéressante. Je pensais que l'on pourrait adopter la formule du Chantier, et faire des focus group en après-midi pour favoriser de nouvelles idées.

Réponse 6

En fonction du secteur de l'économie sociale dans lequel on se trouve, les stratégies de communication à mettre de l'avant peuvent être très variées, car elles sont différentes. On pourrait mettre des entreprises similaires dans les mêmes groupes pour qu'elles s'aident à développer des stratégies.

Réponse 7

Le Chantier devrait organiser des activités avec d'autres acteurs de l'entrepreneuriat, et s'intégrer dans les autres réseaux afin aussi d'y faire la promotion de l'économie sociale (ce qui est déjà fait).

Réponse 8

À la base des motivations des entrepreneurs de PME, on retrouve trois valeurs : la pérennité, l'indépendance et la croissance. Dans le cas de l'économie sociale, il manque la croissance.

Charles Guindon : La discussion au Chantier avait mené à l'étiquette *valeur ajoutée*, mais ce ne sera pas notre ISO. Ce sont les réseaux eux-mêmes qui se donnent des cadres d'identification et des labels. L'enjeu est de mutualiser, d'avoir un dénominateur commun. Mais le Chantier ne peut pas bénir les entreprises d'économie sociale au Québec, c'est entre les réseaux qu'il faut le faire, les milieux doivent développer leurs propres mécanismes. On sent une volonté de poursuivre, on pourrait faire une forme de suite jusqu'au sommet de l'automne, mais nous sommes contents des résultats de la journée.

MOT DE LA FIN PAR MARGIE MENDELL

Ce fut une journée intéressante, merci pour les excellentes présentations. Je ferai brièvement quelques remarques. Comme dans d'autres occasions où nous avons eu l'opportunité d'entendre les acteurs, une journée comme celle-ci nous donne beaucoup d'énergie et d'initiatives. Comme disait Nancy Neamtan lors d'une autre occasion, nous sommes vraiment devenus un mouvement.

La commercialisation, le marketing social indiquent comment on peut prendre notre place sur le marché. Nous avons des entreprises et des associations qui existent depuis longtemps maintenant. Le rôle de mentor est primordial pour la formation et comme incitatif pour entourer les jeunes entreprises, montrer quels sont les enjeux, les difficultés et les réussites. Le défi est de regrouper les entreprises, pas seulement en tant que membres de la grande famille de l'économie sociale, mais aussi dans une multiécologie où les gestionnaires seraient disponibles pour offrir des conseils.

Il faut avoir une stratégie de marketing comme entreprise d'économie sociale qui fait des demandes de subvention. Nos collègues dans les CLD qui gèrent les fonds en économie sociale pourraient faire une étude avec des étudiants de maîtrise ou de doctorat pour voir les réponses fournies dans les demandes de subventions par les entreprises, et les comparer ensuite avec les résultats concrets pour ces mêmes questions quelques années plus tard. Nous avons la base pour accumuler beaucoup d'information. Le portail sur lequel le Chantier travaille sera essentiel pour réseauter les entreprises entre elles et créer un marché interne entre les entreprises collectives. On est sur le marché, on existe, les mouvements de consommation et d'investissement responsables se consolident. Nous sommes des acteurs qui commencent à prendre leur place.

En vous écoutant, j'ai pensé que l'on doit peut-être réfléchir à une chambre de commerce solidaire, à un conseil du patronat pour l'économie sociale. On a le chantier, mais il joue plusieurs rôles. On est à un point tournant et le fait d'avoir ciblé la commercialisation nous met au centre de la question de comment consolider ce marché. Cela offre aussi pour nous des pistes de recherche.

ANNEXE 1 : PROGRAMME DE LA JOURNÉE



SÉMINAIRE SUR LA COMMERCIALISATION EN ÉCONOMIE SOCIALE Vendredi 2 juin 2006

8 h 30 à 9 h Accueil et inscription

9 h 00 Mot de bienvenue
Margie Mendell, (professeure à l'École des Affaires publiques et communautaires à l'Université Concordia) et coresponsable du CAP financement ARUC-ÉS

9 h 15 Les défis et les pièges de la promotion de l'économie sociale
Luc Audebrand, doctorant aux HEC

Atelier 1

L'expérience de quelques réseaux d'entreprises

9 h 40 **Martin Bougie**, Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec

10 h 0 **Éric Shifi**, Association des camps du Québec

10 h 20 **Pierre-Paul Leduc**, Festivals et Événements Québec

10h40 Pause

11 h 00 Commentaires sur les présentations
Line Ricard, professeure au département Stratégie des affaires, École des sciences de la gestion, UQAM

11 h 20 Échanges et discussion

11 h 50 Information sur la saison de l'économie sociale
Chantal Aznavourian, Chantier de l'économie sociale.

12 h 00 - 13 h 00 Dîner sur place

ANNEXE 1 : PROGRAMME DE LA JOURNÉE

Atelier 2

L'expérience des entreprises

- 13 h 00 L'expérience des PME
André Cyr, professeur Institut de la PME, UQTR
- 13 h 30 L'expérience des entreprises d'économie sociale
Gérald Tremblay, Groupe CODERR, Alma
Marthe Bureau, Projets Part, Montréal
- 14 h 30 Échanges et discussions
- 15 h 00 Des pistes d'action
Charles Guindon et **Liette Courchesne**, Chantier de l'économie sociale
- 15 h 30 Mot de la fin
Margie Mendell

ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS

Nom	Prénom	Organisation
Audebrand	Luc	HEC
Aznavourian	Chantal	Chantier de l'économie sociale
Berrigan	Donald	Centre multimédia de l'Est de Montréal
Berthiaume	Daniel	Les services adaptés Transit
Bougie	Martin	ARCO
Bourgeois	Normand	Les Ateliers quatre saisons
Bureau	Marthe	Projets Part
Bussières	Denis	ARUC-ÉS
Calusier	Pascale	OÖM Ethikwear
Champagne	Daniel	SDE Ville-Marie
Charette	Pierre	RESO
Collette	Cynthia	CDEC de Sherbrooke
Courchesne	Liette	Chantier de l'économie sociale
Cyr	André	Institut de la PME UQTR
Dupont	Pascale	Fonds d'emprunt économique communautaire
Fortin	Sylvie	Fonds d'emprunt économique communautaire
Gaudeault	Josée	Chaire de recherche en économie sociale.
Guindon	Charles	Chantier de l'économie sociale
Héroux	Jo-Anne	Collectif des entreprises d'insertion
Lachance	Caroline	ÉCOF
Lalonde	Claudine	CDR Outaouais-Laurentides
Lawani	Rachad	CDEST
Leduc	Pierre-Paul	Festivals et Événements
Leroy	Émily	Chaire d'économie sociale
Lesourd	Stéphane	Association culturelle du Sud-Ouest
Letarte	Nancy	Kéroul
Massicotte	Anne	Association culturelle du Sud-Ouest
Maurice	Catherine	CLD de Montréal-Nord
Ménard	Lyne	Kéroul
Mendell	Margie	ARUC-ÉS
Monfourny	Jacqueline	Réseau des ressourceries
Morissette	Pierre	RESO
O'Cain	Lynn	CRES Mauricie
Perron	Guylaine	ÉCOF
Perron	Yohan	Croisière canal de Lachine
Potvin	Mario	Centre multimédia de l'Est de Montréal
Ricard	Line	Écoles des sciences de la gestion UQAM
Rochefort	Denise	DAE inc.
Schifi	Éric	Association des camps du Québec
Shields	Geneviève	ARUC-ÉS
Tremblay	Gérald	Groupe CODERR
Thomas	Thierry	Service de gestion-conseil de 2 ^e ligne É.S.
Vaillancourt	Sonia	CQL
Veilleux	Nelson	Les Ateliers quatre saisons

ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS