



cérsé

CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ
SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ

FREINS ET LEVIERS AU COMMERCE INTERENTREPRISES ENTRE ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOCIÉTÉS PAR ACTIONS PISTES D' ACTIONS POUR RÉPONDRE AUX PRINCIPAUX OBSTACLES

Juin 2023

Auteurs

- Corbin-Charland, Olivier
- Four, Isabeau
- Merino, Maricarmen
- Jacques, Isabelle
- Diagne, Mamadou

Remerciements

L'équipe du CÉRSÉ remercie les partenaires de la recherche pour leur implication tout au long du projet. L'équipe tient à remercier, tout particulièrement, les entrepreneurs, accompagnateurs et experts qui ont participé à cette étude. Cette recherche partenariale a été rendue possible par l'implication des partenaires (Chantier de l'économie sociale et Conseil québécois de la coopération et de la mutualité) de même que le soutien financier du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) dans le cadre de son programme PART (Programme d'aide à la recherche et au transfert). Également, il est important de souligner le travail des étudiants de Technique de recherche et de gestion de données (Mathieu Ouellette, Anamaria Ramirez Llanos et Reda Baradi) qui ont contribué aux différentes phases du projet.

TABLE DES MATIERES

Introduction	4
Contexte de la recherche	4
Rappel de l'objectif principal.....	4
Livrables de la recherche.....	4
Objectifs du livrable "Freins et leviers pour les entreprises et pour les acteurs de l'écosystème"	5
Méthodologie et analyse.....	5
Résultats – freins et leviers.....	6
1. Augmenter la visibilité de l'ÉS.....	6
2. Défaire certains mythes tenaces liés à l'ÉS.....	6
3. Mettre de l'avant les activités marchandes des EÉS, plus porteuses que les valeurs de l'ÉS ..	6
4. Redorer la réputation parfois entachée de l'ÉS	7
5. Renforcer la présence de l'ÉS sur le web qui est actuellement insuffisante.....	7
6. Sensibiliser les SPA aux EÉS.....	7
7. Augmenter les occasions de contacts entre les écosystèmes SPA et EÉS	8
8. Cibler davantage les activités de réseautage organisées par l'écosystème en ÉS.....	8
8. Mettre sur pied des services mutualisés en commercialisation pour les EÉS.....	9
9. Développer davantage l'offre de formations et d'accompagnement dédiée aux EÉS en commercialisation	9
10. Manque de ressources financières et humaines pour soutenir l'écosystème de l'ÉS pour amoindrir ces obstacles	10
11. Revoir la législation	10
Synthèse.....	11
Références.....	12

INTRODUCTION

Contexte de la recherche

Avec la pandémie, les entreprises québécoises font face à un contexte socio-économique difficile et imprévu (StatsCan, 2020). La chaîne de valeurs de nombreux secteurs d'activité économique est mise à mal (Boidin, 2020; Lalé et Osotimehin, 2020). Un mouvement fort pour l'achat et l'économie locale a émergé (La Presse, 1^{er} juin et 1^{er} septembre 2020). Or les entreprises d'économie sociale (EÉS) se démarquent fortement de ce point de vue, 76% des EÉS ont une clientèle basée dans la région administrative où elles sont situées et performent déjà bien (ISQ, 2019). Depuis plusieurs années, les acteurs de l'économie sociale (ÉS) se mobilisent pour favoriser l'accès des EÉS aux appels d'offres et contrats gouvernementaux (Chantier de l'économie sociale, 2020). Toutefois, l'approvisionnement gouvernemental auprès d'entreprises locales fait face à des obstacles législatifs et organisationnels importants (Chantier de l'économie sociale, 2020; INSPQ, 2009; La Presse, 1^{er} juin 2020). Face à un tel constat, il semble pertinent d'explorer une autre avenue pour développer les activités marchandes des EÉS : le commerce interentreprises entre EÉS et entreprises privées. Ce phénomène est malheureusement peu documenté, il est donc difficile pour les acteurs de soutien de développer des actions efficaces, notamment pour ce qui est des processus et pratiques d'affaires mobilisés par les entrepreneurs et les acteurs de soutien qui les appuient. Le présent livrable contribue à combler ces lacunes en matière de connaissances en proposant l'analyse de cas de commerce interentreprises.

Rappel de l'objectif principal

L'objectif principal de cette recherche est de mieux connaître le commerce interentreprises entre EÉS et entreprises privées afin d'en relever les modalités et les actions structurantes à mettre en place pour en favoriser l'essor dans une optique de résilience et de développement territorial.

Livrables de la recherche

- Fiches de modèles des processus de pratiques d'affaires - Analyse de cas de commerce interentreprises entre entreprises d'économie sociale et sociétés par actions
- L'avis des entreprises d'économie sociale - Analyse du questionnaire sur le commerce interentreprises entre entreprises d'économie sociale et sociétés par actions
- ⇒ **Freins et leviers au commerce interentreprises entre entreprises d'économie sociale et sociétés par actions - Pistes d'actions pour répondre aux principaux obstacles**

Objectifs du livrable “Freins et leviers pour les entreprises et pour les acteurs de l'écosystème”

Dans le cadre de ce livrable, les objectifs suivants sont ciblés :

- Analyser les facteurs de succès et les freins rencontrés par les EÉS lors de la mise en œuvre des stratégies pour développer des relations commerciales avec des entreprises privées;
- Cartographier les espaces de rencontres pouvant favoriser ce type de relations entre entreprises et le rôle des accompagnateurs dans la construction de tels espaces

Méthodologie et analyse

Collecte de données

Dix entretiens ont été réalisés, quatre auprès de gestionnaires d'entreprises d'économie sociale et six auprès d'acteurs de soutien représentant des organisations ayant toutes un mandat de soutien aux entreprises d'économie sociale. Ces entretiens visaient à identifier et à analyser les freins rencontrés par les gestionnaires d'EÉS et les acteurs de soutien à l'ÉS dans leurs efforts pour mettre sur pied des relations contractuelles fructueuses entre EÉS et SPA.

Type de participant	Nombre de participants
Acteur de soutien mixte EÉS /SPA	2
Acteur de soutien EÉS	4
Gestionnaire d'EÉS	4

Analyse des données

Les freins et leviers identifiés par les entrepreneurs et les acteurs de soutien rencontrés ont été regroupés par thèmes. Chaque thème présente donc, en premier lieu, un frein ou une série de freins au développement du commerce interentreprises et propose des leviers suggérés par les acteurs rencontrés pour contourner ces obstacles. Croiser les freins et les leviers provenant des entretiens des acteurs de soutien et de ceux réalisés avec les entrepreneurs permet de brosser un tableau assez complet de ceux-ci.

RESULTATS - FREINS ET LEVIERS

1. Augmenter la visibilité de l'ÉS

Freins	Leviers
Les médias déjà favorables aux EÉS sont trop ciblés dans les communications	Cibler les médias pas traditionnellement associés à l'ÉS
Méconnaissance des EÉS par les SPA	Cibler les citoyens dans les campagnes de publicité de l'ÉS
Difficulté à identifier et reconnaître les produits et services des EÉS	Créer un label, une certification EÉS

2. Défaire certains mythes tenaces liés à l'ÉS

Freins	Leviers
Craintes liées à la qualité de production des EÉS	Sensibiliser les clients potentiels au professionnalisme et la qualité de la production des EÉS dans les événements et campagnes de publicité
Mythe que les EÉS ne sont pas rentables ou pas de vraies entreprises	

3. Mettre de l'avant les activités marchandes des EÉS, plus porteuses que les valeurs de l'ÉS

Freins	Leviers
Mythes autour de l'ÉS - l'image associée au communautaire perdure	Mettre de l'avant la performance économique des EÉS dans les campagnes de publicité
SPAs ne sont pas intéressées par les valeurs de l'ÉS	
Ne pas présenter le produit ou service et présenter à la place la mission et l'organisation	
Certains produits développés par des EÉS, par exemple, les produits verts, ne sont pas de 1re nécessité et donc difficiles à vendre	

4. Redorer la réputation parfois entachée de l'ÉS

Freins	Leviers
Réputation de l'ÉS a pu être entachée dans une région par certains cas d'EÉS ayant été embourbées dans des scandales	Activités mettant en valeur les EÉS, les coops, inclusion de ces dernières dans des concours comme OSE entreprendre
Certaines EÉS vont jusqu'à cacher leur identité coopérative sur les cartes d'affaires	
Grosses coopératives s'éloignent de leurs missions originelles et font mal à l'ÉS	
Mauvaise gestion et gouvernance de certaines EÉS créent de la mauvaise publicité	

5. Renforcer la présence de l'ÉS sur le web qui est actuellement insuffisante

Freins	Leviers
Manque de fonds pour financer un répertoire des EÉS	Mettre sur pied un répertoire géolocalisé des EÉS avec leurs produits et services
Pas de répertoire aisé à consulter pour identifier les produits et services offerts par les EÉS	
Difficile pour une EÉS de services de mettre ses prix sur des plateformes en ligne	
Akcelos a manqué la cible	
Panier bleu est peu adapté aux besoins des consommateurs	

6. Sensibiliser les SPA aux EÉS

Freins	Leviers
Absence de visibilité et de sensibilisation pour des clauses favorisant les EÉS dans les contrats SPA-EÉS	Développer des ententes avec des SPA indiquant qu'à valeur égale, les EÉS seront privilégiées

7. Augmenter les occasions de contacts entre les écosystèmes SPA et EÉS

Freins	Leviers
Manque de connaissances en commercialisation chez les acteurs de soutien dédiés à l'ÉS	Mettre sur pied des rencontres de maillage et activités ciblées entre SPA et EÉS
Écosystème d'ÉS vise trop les EÉS, doit viser un public plus large	Mélanger les cohortes SPA et EÉS dans les parcours entrepreneuriaux
Écosystèmes EÉS et SPA ne se parlent pas	Créer/renforcer les liens avec les organismes de développement économique SPA
Manque expertise en ÉS chez les acteurs de soutien génériques (desservant SPA et EÉS)	Évènements/catégories reconnaissance pour EÉS dans les concours
	Créer des activités d'intercoopération incluant des SPA
	Faciliter intégration EÉS dans concours comme Ose entreprendre

8. Cibler davantage les activités de réseautage organisées par l'écosystème en ÉS

Freins	Leviers
Manque de pertinence et de débouchés pour plusieurs activités de réseautage	Viser des PME aux valeurs sociales
Évènements de réseautage donnent peu de résultats	Convaincre des philanthropes de donner contrats aux EÉS plutôt que de simples dons
	Viser de grandes corporations ayant de fortes valeurs de RSE
	Miser sur les évènements organisés par les clients d'EÉS

8. Mettre sur pied des services mutualisés en commercialisation pour les EÉS

Freins	Leviers
Difficile mise à l'échelle de services comme une agence de commercialisation EÉS - plus d'entreprises l'utilisent, moins le service est personnalisé et adapté aux divers secteurs	Combler le manque de ressources dans les EÉS en ayant un expert en commercialisation mutualisé dans l'écosystème
Écosystème manque de financement pour payer des ressources mutualisées par les EÉS comme un courtier pour développement commercial	Créer une agence de commercialisation pour les EÉS n'ayant pas de département des ventes ou de développement commercial
	Créer un outil de mutualisation à l'aide d'une carte de frais servant à défrayer des coûts marketing

9. Développer davantage l'offre de formations et d'accompagnement dédiée aux EÉS en commercialisation

Freins	Leviers
Déficit en visibilité et en marketing	Offrir des formations en commercialisation aux EÉS
Employés d'EÉS ne sont pas nécessairement bons pour vendre/se vendre	Former les EÉS en communication et en stratégies marketing
Manque d'expertise en commercialisation dans les EÉS Mélange des programmes de soutien et de formation à la commercialisation crée de la confusion	Mettre en œuvre un programme de commercialisation comme celui porté par les pôles CN-TRESCA

10. Manque de ressources financières et humaines pour soutenir l'écosystème de l'ÉS pour amoindrir ces obstacles

Freins	Leviers
<p>Manque de fonds pour soutenir les activités des acteurs de soutien et les EÉS ne peuvent pas payer pour ces services</p> <p>Pas de financement pour soutenir les activités maillage des pôles</p>	<p>Financer l'écosystème de l'ÉS et les EÉS à leur juste valeur et diminuer les iniquités entre le financement de l'ÉS et celui des SPA</p>
<p>Désorganisation et perte d'expertise du côté des acteurs de soutien de l'écosystème ÉS depuis 2015</p> <p>Écosystème n'offre pas de subventions pour entreprises en dehors du 4.0 ou du secteur manufacturier</p>	

11. Revoir la législation

Freins	Leviers
<p>Absence de meilleures pratiques et de législation québécoise en approvisionnement responsable</p>	<p>Imposer une marge préférentielle pour les EÉS</p>
	<p>Mettre en place une législation forçant l'achat local auprès d'EÉS</p>
	<p>Que le gouvernement se dote d'outils pour favoriser les EÉS dans ses appels d'offres afin de provoquer un effet d'entraînement pour les SPA</p>
	<p>Mettre en place une politique d'approvisionnement responsable en s'inspirant des "engagements sociaux" en France</p>

SYNTHESE

Les entreprises d'économie sociale et les acteurs de l'écosystème de soutien à ces entreprises font face à de nombreux obstacles et freins lorsqu'ils tentent de développer des relations commerciales avec des entreprises de type sociétés par actions. Certains leviers sont du ressort des entreprises alors que d'autres sont plutôt du ressort des acteurs de l'écosystème de soutien.

L'image de l'économie sociale est au cœur de nombreuses recommandations. On relève le fait qu'il est important d'augmenter la visibilité de l'économie sociale, cibler de nouveaux canaux de communications comme des médias plus éloignés de l'ÉS et mettre sur pied des outils pour facilement identifier les EÉS. Les messages véhiculés sont aussi importants, certains mythes perdurent, comme ceux liés à la qualité des services et produits des EÉS de même que leur performance économique sont moindres que celles de SPA. Pour contrecarrer ces mythes, pour aider des acteurs moins proches des valeurs de l'ÉS œuvrant dans l'entreprise privée de type société par actions, il est important de mettre de l'avant, d'abord et avant tout, la qualité des produits et services de l'ÉS.

La présence sur le web des EÉS est jugée insuffisante, il est difficile d'identifier les EÉS et les outils numériques disponibles au moment de l'étude (2021-2022) n'ont pas atteint la cible. Cet enjeu serait grandement amoindri par la mise sur pied d'un répertoire géolocalisé des EÉS présentant succinctement leurs offres de produits et services.

Les écosystèmes de l'économie sociale et des sociétés par actions ne sont pas suffisamment réseautés entre eux, les occasions de rencontres manquent. De plus, les expertises nécessaires pour arriver à percer le milieu des SPA ne sont pas faciles à trouver dans l'écosystème de soutien. Créer des activités où les deux types d'entreprises sont présents tout en créant des liens entre les deux écosystèmes de soutien permettraient d'amoindrir ces freins. Il en va de même pour le ciblage, l'écosystème de soutien aux EÉS aurait intérêt à inviter davantage de PME et SPA aux valeurs sociales dans ses événements.

Une iniquité significative subsiste entre les grandes EÉS ayant les moyens de se doter de ressources internes dédiées à la commercialisation et les plus petites voir très petites EÉS qui, elles, ne peuvent se permettre ce type de ressource. Malgré les défis que ça sous-tend, la mise sur pied de ressources mutualisées en commercialisation, comme une agence, des experts disponibles ou encore une carte de frais servant à défrayer les coûts marketing permettraient de diminuer l'impact de ces obstacles pour les plus petites EÉS.

Les EÉS ont besoin d'expertise en commercialisation, les former en marketing et en communication et leur donner les outils nécessaires pour augmenter leur visibilité en ciblant précisément cet enjeu aidera les EÉS de plus facilement percer de nouveaux marchés.

Enfin, plus largement, l'écosystème de soutien aux EÉS a besoin de plus de financement pour développer les initiatives et payer les ressources pour développer ou s'associer à des formations en commercialisation, créer des événements et activités de maillage, déployer des campagnes de communications et proposer des actions structurantes touchant au législateur ou encore à des grands regroupements d'entreprises de type SPA.

REFERENCES

- Boidin, B. (2020). Enfin la soutenabilité forte ? Économie hétérodoxe et monde post-Covid 19. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, Vol. 11, n°2, Article Vol. 11, n°2. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.17572>
- Chantier de l'économie sociale (2020b). Fiche de présentation des Pôles d'économie sociale, https://chantier.qc.ca/wp-content/uploads/2019/01/Positionnement_Poles_VF.pdf, consulté en ligne le 10 septembre 2020.
- ISQ. (2019). L'économie sociale au Québec Portrait statistique 2016. Institut de la statistique du Québec, p.224.
- La Presse, (1^{er} juin 2020). Approvisionnement: Québec fait-il ses achats ici? <https://www.lapresse.ca/affaires/2020-06-01/approvisionnement-quebec-fait-il-ses-achats-ici>, consulté en ligne le 5 septembre 2020.
- La Presse, (1^{er} septembre 2020). Legault veut plus de fabriqué au Québec. <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2020-09-01/legault-veut-plus-de-fabrique-au-quebec.php>, consulté en ligne le 5 septembre 2020.
- StatsCan. (mai 2020). Enquête canadienne sur la situation des entreprises. Statistiques Canada, mai 2020, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200714/dq200714a-cansim-fra.htm>, consulté en ligne le 15 août 2020.<
- Van Campenhoudt, L., Marquet, J., & Quivy, R. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales*, (5e éd). Paris : Dunod.



cérsé

CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ
SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ

6400, 16^e Avenue, Montréal (Québec) H1X 2S9

514 376-1620, poste 7164

cerse@crosemont.qc.ca

cerse.crosemont.qc.ca