



ÉCONOMIE COLLABORATIVE ET COOPÉRATIVE

Freins et leviers des coopératives de plateformes au Québec

Le Groupe de recherche en gestion et mondialisation de la technologie (GMT) fédère des professeurs de l'École ayant une expertise en sciences sociales et en génie. Leurs travaux portent sur des problématiques stratégiques pour les organisations et les sociétés, au confluent des disciplines de la gestion et de l'économie: entrepreneuriat technologique, innovation, internationalisation des affaires, risques, production et développement durables, politiques publiques. Le Groupe vise à contribuer de façon originale aux réflexions qui s'inscrivent dans un contexte de développement technologique fulgurant, où le développement économique ne peut plus se faire sans tenir compte des impacts sociaux, humains et environnementaux.

Site Internet : www.polymtl.ca/gmt

Auteurs

Laurent-David Beaulieu, doctorant, Polytechnique Montréal

Laurence Solar-Pelletier, coordonnatrice Groupe GMT, Polytechnique Montréal

Marcelin Joanis, professeur et directeur Groupe GMT, Polytechnique Montréal, VP recherche CIRANO

Mars 2018

Source icônes première page : www.freevector.com/free-people-hairstyle-icons-1913

Préambule

L'économie collaborative est en pleine croissance et le mouvement devrait s'accélérer dans les prochaines années. À l'heure actuelle au Québec, selon l'Observatoire sur la consommation responsable (OCR), ce marché équivaudrait à 2,4 milliards \$CA. Toutefois, l'économie collaborative soulève une série d'enjeux importants en ce qui concerne notamment les conditions de travail, la fiscalité et le modèle de gouvernance des entreprises offrant de tels produits et services.

Basé sur ses valeurs sociales et communautaires fortes, le mouvement coopératif pourrait profiter de cette occasion pour se positionner et se renouveler. L'économie collaborative offre au mouvement coopératif une opportunité en ce sens, qui pourrait du même coup contribuer à compenser certains problèmes soulevés par l'état actuel du marché de l'économie collaborative. Afin d'établir la stratégie à adopter, le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM), en collaboration avec la Maison de la coopération du Montréal métropolitain (MC2M), a mandaté le Groupe de recherche en gestion et mondialisation de la technologie (GMT) de Polytechnique Montréal pour effectuer une étude sur les coopératives et l'économie collaborative. Le présent rapport fait une recension de la littérature sur ce thème. Il détaille ensuite quatre études de cas de coopératives offrant des produits et services sur une plateforme numérique. Il se conclut par une série de constats et de recommandations.

Sommaire

Économie collaborative

Décrite simplement, l'économie collaborative est basée sur les échanges de pair à pair, souvent à l'aide d'une plateforme numérique. Les producteurs et les consommateurs y occupent un rôle qui peut s'interchanger, d'où le néologisme « prosommateur ».

La croissance accélérée de l'économie collaborative s'appuie sur les améliorations technologiques, qui ont permis aux consommateurs d'accéder à une « économie à la demande » grâce à une plateforme numérique telle une application d'un téléphone intelligent. Le mouvement est soutenu aussi par des transformations sociétales où l'empreinte environnementale est de plus en plus considérée par les consommateurs et où il y aurait un changement de vision quant à la possession des biens : c'est l'accès au bien, plutôt que le bien lui-même, qui primerait pour les utilisateurs de plateformes.

Secteurs à fort potentiel de pénétration de l'économie collaborative

Plusieurs secteurs économiques présentent des conditions particulièrement favorables à une transition vers une offre de services propre à l'économie collaborative : on notera par exemple l'alimentation, la restauration, la finance, le transport et l'hébergement. Ces secteurs sont caractérisés par des interactions entre les producteurs et les consommateurs nécessitant un faible degré de confiance pour qu'ait lieu un échange; des produits offerts sont relativement peu complexes; et des produits caractérisés par un coût de possession qui peut être élevé.

Le modèle d'affaires des entreprises de l'économie collaborative consiste en la création de valeur par l'optimisation de l'offre et la demande grâce à une plateforme, alors que l'entreprise qui gère ladite plateforme ne possède pas d'infrastructures de production, ne fournit pas le service vendu, et ne choisit pas la personne qui fournira le service. Une autre conséquence de cette structure de coût distincte, allégée par le fait de ne pas avoir à investir massivement dans des infrastructures, est la rapidité avec laquelle une plateforme numérique peut être développée et déployée.

Impacts de l'économie collaborative

L'économie collaborative a des impacts variés sur l'économie et la société. En ce qui concerne la main-d'œuvre, elle entraînerait une précarisation des travailleurs. Aussi, elle favoriserait les monopoles, car il s'agit d'un marché où le « gagnant prend tout » (*winner takes all*). Aussi, au Québec, l'économie collaborative est essentiellement dominée par des entreprises étrangères. Les plateformes hébergées à l'étranger se soustraient aux normes comptables du territoire et n'ajoutent pas beaucoup de valeur ajoutée au Canada et au Québec, que ce soit en termes de création d'emploi ou de revenus d'entreprise.

Un autre enjeu réside dans la réglementation des plateformes et industries qu'elles touchent. D'une part, la réglementation dans les différents pays n'arrive pas à suivre les transformations rapides amenées par les plateformes numériques. D'autre part, les intermédiaires jugent que la législation ne s'applique pas à eux. C'est le cas, par exemple, de Airbnb qui considère qu'elle n'est pas responsable de la sécurité des appartements loués sur son site.

Malgré certains impacts négatifs de l'économie collaborative, celle-ci est en pleine croissance et continue à modifier les échanges entre individus. Ainsi, au lieu de se fermer à cette forme d'économie, il s'agit plutôt de proposer d'autres modèles qui pourraient compenser certaines limites.

Mouvement coopératif et économie collaborative de plateforme

Scholz (2016) propose de favoriser le développement de plateformes coopératives, capables d'allier le développement économique, social, politique et culturel.

Forces des coopératives

Les coopératives possèdent de nombreux atouts qui font faire d'elles des entreprises offrant des produits et services de l'économie collaborative. D'abord, elles sont déjà bien présentes au Québec. Ensuite, les coopératives ont démontré qu'elles avaient une bonne longévité et une forte résilience économique. Le modèle coopératif se construit surtout sur la perspective de bénéfices à long terme. De plus, elles ont un mode de prise de décision qui prend en compte les points de vue des membres et de la communauté. La propriété partagée permettrait par exemple un meilleur traitement des employés.

Défis liés à l'implantation de plateformes coopératives

Le développement d'une économie de plateforme coopérative fait face à plusieurs défis au Québec. Parmi ceux-ci, les entreprises de l'économie sociale ne perçoivent pas l'économie collaborative comme une occasion d'affaires, elles sont lentes à faire le virage numérique. À cela s'ajoute le fait que les coopératives offrent un service limité à une zone géographique donnée et ont un nombre d'utilisateurs moindre que leurs équivalents privés. Aussi, la petitesse des coopératives contribue au fait qu'elles ont un réseau réduit, ce qui peut venir limiter leur croissance.

Un autre défi est le modèle de financement atypique, et parfois incompris, pour les coopératives. De plus, les nouveaux entrepreneurs ne sont pas non plus amenés à penser à fonder leur entreprise sous le modèle de la coopérative. Un manque de connaissance de ce modèle peut en partie expliquer ce phénomène, auquel s'ajoute le fait que très peu d'incubateurs d'entreprises orientent vers un modèle coopératif.

Cas de coopératives

Bien qu'elles ne soient pas nombreuses, il existe des coopératives qui ont décidé de développer leur offre de service dans le domaine numérique dans divers pays, particulièrement aux États-Unis et dans quelques pays européens. Par exemple, [FairShares](http://www.fairshares.coop/)¹ est une coopérative dont l'objectif est de développer des réseaux d'entrepreneurs coopératifs, ce que fait également [Enspiral Network](https://enspiral.com/). La coopérative [Up&Go](http://pro.caligram.com/), située à New-York, a développée une plateforme qui fournit des services d'entretien ménager. [SavyCooperative](http://laremise.ca/) se concentre sur la santé et la connexion entre coopérateurs et chercheurs. Au Canada, [Modo](http://laremise.ca/) est une coopérative offrant des services d'autopartage à Vancouver et [Stocksy United](http://laremise.ca/) réunit plus de 1000 photographes. Au Québec, [Caligram](http://laremise.ca/) permet de diffuser des événements à l'aide d'une plateforme flexible

¹ Liens Internet : FaireShare (<http://www.fairshares.coop/>), Enspiral (<https://enspiral.com/>), Caligram (<http://pro.caligram.com/>), La Remise (<http://laremise.ca/>)

qui est développée en fonction des besoins de ses utilisateurs. [La Remise](#) permet notamment l'emprunt d'outil par l'intermédiaire d'une plateforme numérique.

Dans le but de mieux cerner les motivations et les enjeux rencontrés au Québec, quatre coopératives offrant des produits et services sur une plateforme numérique ont été rencontrées.

- *En direct de la Ferme* a pour objectif d'offrir des produits alimentaires locaux aux Montréalais et d'aider les producteurs à distribuer leurs produits. La coopérative a développé un site Internet où les consommateurs peuvent choisir le type de panier, ainsi que différents produits, qu'ils peuvent commander.
- *Lagamme.mu* a une plateforme qui met en relation des artistes et des clients. Ces derniers peuvent utiliser la plateforme pour faire une demande de soumission afin de connaître la valeur du service demandé. Le prix variera selon le temps et la localisation de la prestation et du nombre de musiciens requis.
- *La coopérative en milieu universitaire* a plusieurs points de vente qui se différencient. Elle a une boutique en ligne et elle offre la possibilité de livraison et de cueillette des achats dans ses différents points de chute. Un babillard numérique qui a été mis en place pour faciliter l'échange de livres usagés.
- *La coopérative en milieu collégial* offre des services de consignation des livres usagés, qu'elle affiche sur son site Internet. Il n'est toutefois pas possible de les acheter directement en ligne. La coopérative n'éprouve pas le besoin, pour l'instant, d'investir dans le développement d'application numérique.

Il ressort des études de cas qu'il y a une forte méconnaissance de ce qu'est l'économie collaborative. Par ailleurs, plusieurs leviers ont été mentionnés par les coopérants rencontrés : environnement juridique favorable, résilience des coopératives, offre de service dans des niches marginalisées. Toutefois, selon les personnes rencontrées, l'accès au capital, les compétences technologiques limitées et de faibles capacités de marketing peuvent freiner la croissance des coopératives.

Conclusion

Misant sur des principes d'échange et d'utilisation collective des ressources, l'économie collaborative demeure dominée par les entreprises privées, ce qui a amené certains auteurs à proposer une autre approche basée sur la plateforme coopérative. Or, les coopératives ne sont pas toutes en mesure de concevoir de telles plateformes. L'économie collaborative va continuer à croître et les coopératives devraient profiter de la conjoncture favorable pour se positionner et favoriser le développement d'une offre de produits et services sur une plateforme numérique. À cet effet, quelques recommandations émergent, dont la majorité s'adresse plus particulièrement au CQCM, qui, par sa position au Québec, est l'organisation la mieux placée pour coordonner les efforts afin de favoriser le développement de coopératives de plateforme.

Effectuer un travail de sensibilisation

- Les coopératives semblent méconnaître l'économie collaborative. Même celles qui offraient des produits et services sur une plateforme numérique ne se reconnaissaient pas en tant qu'entreprise de cette économie. Une meilleure

compréhension de la part des coopérants pourrait les inciter à développer une offre qui s'inscrit dans cette tendance.

- Les coopératives ne perçoivent pas l'intérêt d'investir dans les outils technologiques, ce qui contribue au cumul d'un retard qui sera de plus en plus difficile à combler. Or, les plateformes numériques peuvent se développer en quelques semaines, dans un marché qui favorise les premiers entrants. Cette inaction pourrait être dommageable à court et moyen terme. Il faudrait sensibiliser les coopératives à l'importance de l'informatique et les aider à se mettre à niveau.
- Le modèle coopératif demeure assez peu connu. Les nouveaux entrepreneurs auront donc tendance à adopter le modèle de l'entreprise privée. Pourtant, certains d'entre eux pourraient être intéressés à d'autres formes de gouvernance. Des séances d'information sur la coopération dans les lieux d'entrepreneuriat tels les incubateurs et les accélérateurs pourraient contribuer à faire connaître le mouvement coopératif. Les milieux éducatifs pourraient être approchés également.

Repenser les modes de financement des coopératives

- L'accès au capital demeure un enjeu important pour les coopératives. Il serait intéressant de réfléchir à de nouvelles avenues de financement qui conviennent au modèle coopératif² et qui permettraient d'investir dans les technologies comme le font les firmes de capitaux-risque.
- Le mode de financement actuel des coopératives est mal compris de la part des coopératives qui ont été rencontrées, ce qui semble être le cas d'autres coopérants. L'organisation de séances de formation et d'information pourraient aider les coopératives à profiter davantage de leur mode unique de financement.

Soutenir les coopératives dans le développement d'une plateforme numérique

- La création d'une « boîte à outils » du coopérant, qui accompagnerait les nouvelles coopératives à chaque étape de leur développement, faciliterait le développement de coopératives et pourrait inciter des entrepreneurs à adopter ce modèle de gouvernance. Cette « boîte » pourrait inclure du soutien technique, financier et stratégique.
- Les coopératives manquent pour la plupart de compétences techniques pour passer au numérique. L'organisation de séances de formation et d'information pourraient les aider à acquérir ces compétences manquantes.
- Les coopératives rencontrées souhaitent faire affaire avec d'autres coopérants pour obtenir du soutien informatique et professionnel. Or, leur réseau est petit et elles ne connaissent pas, ou peu, les autres coopératives. L'instauration d'un point d'information centralisé indiquant les produits et services offerts par ou pour des coopératives, par zone géographique, pourrait les aider dans leur recherche de fournisseurs.

² Ce travail a été effectué par un autre groupe de réflexion dans le cadre de ce Laboratoire sur l'économie collaborative et coopérative.

Table des matières

1	Introduction	1
2	Économie collaborative.....	2
2.1	Qu'est-ce que l'économie collaborative?.....	2
2.2	Facteurs ayant favorisé l'émergence de l'économie collaborative	3
2.3	Secteurs économiques à fort potentiel de pénétration de l'économie collaborative	5
2.4	Impacts de l'économie collaborative	6
3	Mouvement coopératif et économie collaborative de plateforme	9
3.1	Forces des coopératives dans l'économie collaborative	9
3.2	Défis liés à l'implantation de plateformes coopératives	10
3.3	Autres défis liés au développement d'une plateforme numérique.....	12
4	Présentation de cas de coopératives	13
4.1	En direct de la Ferme	14
4.2	Lagamme.mu.....	14
4.3	Coopérative en milieu universitaire.....	15
4.4	Coopérative en milieu collégial.....	16
5	Constats.....	17
5.1	Leviers pour le développement de plateformes coopératives.....	17
5.2	Freins au développement de plateformes coopératives.....	17
5.3	Conseils des coopératives aux autres coopératives.....	19
5.4	Recommandations des coopératives pour le CQCM et le MC2M.....	19
6	Conclusion et recommandations	21
7	Références	23

Liste des figures

Figure 1 - Transformation des échanges.....	3
Figure 2 - Émergence et impacts de l'économie collaborative.....	5
Figure 3 - Investissements numériques selon les secteurs de l'économie sociale	11

Liste des tableaux

Tableau 1 - Secteurs économiques à fort potentiel de pénétration de l'économie collaborative, selon quatre études consultées	6
--	---

Liste des acronymes

CQCM	Conseil québécois de la coopération et de la mutualité
GMT	Groupe de recherche en gestion et mondialisation de la techno
MC2M	Maison de la coopération du Montréal métropolitain
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCR	Observatoire sur la consommation responsable
RISQ	Réseau d'investissement social du Québec

1 Introduction

L'économie collaborative est en pleine croissance, et le mouvement devrait s'accélérer dans les années à venir. En facilitant les échanges de pair à pair, elle vient transformer les pratiques commerciales, et ce, dans un contexte plus général qui lui est favorable grâce notamment aux innovations technologiques. Ainsi, PwC (2017) prévoit que le marché mondial de l'économie collaborative devrait atteindre 335 milliards \$US en 2025, alors qu'il était de 15 milliards \$US en 2014. Quant au marché québécois, l'équipe de l'Observatoire sur la consommation responsable (OCR) a extrapolé que le marché québécois équivaut actuellement à 2,4 milliards \$CA (Durif et Ertz, à paraître).

L'économie collaborative soulève néanmoins certains enjeux. Par exemple, la réglementation et l'encadrement des échanges numériques peinent à suivre le rythme et elle laisse place à des inégalités en ce qui a trait au droit du travail et à la sécurité des consommateurs. En fait, les plateformes de partage dominantes à l'heure actuelle émergent surtout du modèle d'investissement à haut rendement en capital de risque, détournant, selon certains, le réel sens de l'économie du partage. Face à ce « capitalisme de plateforme », un autre mouvement commence à prendre forme, soit celui des « plateformes coopératives » ou « coopératives de plateforme » (Scholz, 2016). Ce mouvement propose une autre approche de la propriété et de la gouvernance, davantage axée sur le bien collectif, très près des valeurs propres aux coopératives. Le mouvement coopératif pourrait profiter de cette occasion pour se positionner, se renouveler et explorer divers scénarios afin d'entrer dans l'économie collaborative, tout en demeurant fidèle à ses valeurs fondatrices. Or, bien que le mouvement coopératif partage de nombreuses valeurs avec l'économie collaborative, force est de constater que les coopératives sont encore très peu présentes tant au Québec qu'à l'international.

C'est dans ce contexte que le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM), en collaboration avec la Maison de la coopération du Montréal métropolitain (MC2M), souhaite développer une stratégie qui permettrait d'aider le développement d'une économie collaborative de plateforme basée sur les principes des coopératives. Dans ce but, une équipe de recherche du Groupe de recherche en gestion et mondialisation de la technologie (GMT) de Polytechnique Montréal a été mandatée pour 1) faire un inventaire des modèles d'affaires coopératifs porteurs au Québec et à l'international et 2) identifier les points de jonction entre économie collaborative de plateforme et coopératives. Quatre études de cas de coopératives utilisant des plateformes viennent consolider les constats. En parallèle de cette recherche, les mandants ont organisé des groupes de réflexion réunissant chercheurs et experts du milieu.

En somme, l'objectif de ce rapport est de fournir au CQCM et à la MC2M une meilleure compréhension des divers enjeux, dont les freins et les leviers du modèle coopératif par rapport à l'économie collaborative. Les résultats leur permettront de concevoir une stratégie qui devrait favoriser l'essor des coopératives vers l'économie collaborative de plateforme. Le rapport présente dans un premier temps la recension des écrits, pour ensuite décrire l'économie collaborative dans l'approche coopérative. Les quatre études de cas sont brièvement présentées. Il se conclut la mise en évidence de certains constats et quelques recommandations.

2 Économie collaborative

L'ensemble des produits et services offerts sous l'étiquette de l'économie collaborative a connu une croissance exponentielle au cours des dernières années. Or, bien que le terme soit largement répandu, il n'existe pas de définition claire et acceptée de tous. Par ailleurs, malgré les promesses qu'elle offre, tels l'accès rapide à un produit ou service ou une communication facilitée, l'économie collaborative soulève aussi des questions importantes.

2.1 Qu'est-ce que l'économie collaborative?

La définition même de l'économie collaborative est sujette à débat (Botsman, 2013), alors que l'expression « économie collaborative » est souvent interchangeée avec « économie de partage ». Pour certains auteurs, il n'y a pour ainsi dire aucun partage dans la majorité des entreprises qui se réclament de cette tendance économique (Durif et Ertz, à paraître; Scholz, 2016), ce qui est un débat qui dépasse le cadre du présent rapport.

En ce qui a trait aux définitions, elles ont toutes certains moins de jonctions malgré leur diversité. Les trois descriptions suivantes de l'économie collaborative partagent certains éléments caractérisant cette forme d'échange économique et soulignent que les échanges se font essentiellement sur une base de pair à pair :

- L'économie collaborative comprend : 1) une interaction entre consommateurs; 2) un accès temporaire à une ressource qui prend la forme d'un prêt ou d'une location et 3) une meilleure utilisation d'un actif physique qui serait autrement sous-utilisé (Frenken, 2017).
- La consommation en économie collaborative se caractérise par 1) une organisation des échanges plus horizontale que verticale; 2) la mutualisation des biens, plutôt que la possession; 3) l'organisation des citoyens en réseau ou en communauté et 4) la présence d'un intermédiaire facilitant les échanges de pairs à pairs (Durif et Ertz, à paraître).
- L'économie collaborative fournit à l'utilisateur une expérience qui repose sur l'utilisation de plateformes numériques pour connecter des entreprises, groupes ou individus afin de leur permettre d'échanger, de partager des ressources ou de collaborer (Botsman, 2013).

Le point commun entre ces définitions est la présence d'une communauté souhaitant échanger des produits et services, en minimisant le nombre d'intermédiaires pour faciliter les échanges entre individus.

En fait, la réduction de la place des intermédiaires est centrale dans l'économie collaborative. Elle transforme les modes de production et de consommation et remet en question le rôle traditionnel de certains intervenants. Alors que l'économie plus traditionnelle suit un modèle relativement linéaire, allant d'une organisation productrice au consommateur, l'économie collaborative invite à un effacement des frontières entre organisations et individus (Durif et Ertz, à paraître; Levesque, 2016). Comme l'illustre la figure suivante, les échanges directs entre individus sont mis au premier plan.

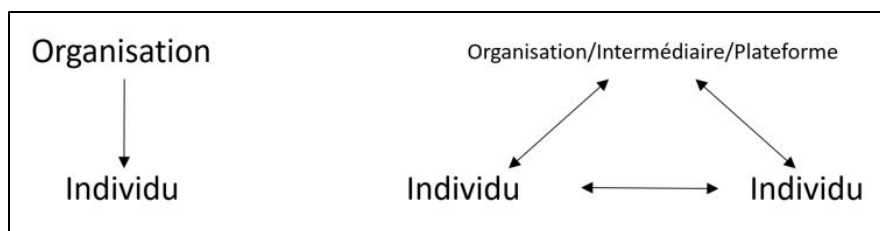


Figure 1 - Transformation des échanges³

Les intermédiaires, moins nombreux dans l'économie collaborative, voient leur rôle changer. Ils deviennent des facilitateurs mettant les individus en contact pour que ces derniers puissent échanger des biens et services directement. Ces intermédiaires prennent la forme de plateformes numérique, par exemple l'application Uber, mais pas exclusivement. Les plateformes deviennent alors la seule courroie de transmission entre l'offre et la demande des utilisateurs, plutôt qu'une multitude de distributeurs. Elles consolident les liens de confiance nécessaires aux échanges. Cette confiance envers l'inconnu, qui repose sur les évaluations faites par les pairs sur les plateformes, a contribué à accélérer les échanges qui se faisaient auparavant à l'intérieur d'un cercle beaucoup plus restreint (Frenken, 2017).

Au sein de l'économie collaborative, les utilisateurs peuvent être autant consommateurs que producteurs ou fournisseurs. Par exemple, ils peuvent louer leur propre appartement et être à leur tour locateur d'un appartement lors d'un déplacement. Le néologisme anglais « prosumers », en français, « prosommateur », rend compte de ce rôle interchangeable. Ainsi, les individus peuvent redistribuer des biens, offrir des services, produire et distribuer de la marchandise et même intervenir dans la conception, la fabrication et la distribution de produits et services (Durif et Ertz, à paraître).

Dans le cadre de ce rapport, nous nous sommes intéressés plus spécifiquement à l'économie collaborative de *plateforme*. Dans ce cas, l'intermédiaire prend la forme d'une plateforme numérique dont l'utilisation commerciale permet de soutenir les rapports économiques entre les pairs (Levesque, 2016). La technologie numérique a contribué à accélérer cette transition de transaction de pair à pair (OCDE, 2016). En effet, si l'économie collaborative n'est pas nouvelle, les plateformes ont permis d'augmenter le niveau de confiance dans les échanges en plus de permettre l'optimisation de l'utilisation des ressources matérielles (Frenken, 2017).

2.2 Facteurs ayant favorisé l'émergence de l'économie collaborative

Plusieurs tendances récentes ont contribué à la croissance rapide de l'économie collaborative. Elles sont liées aux améliorations technologiques, qui ont permis aux consommateurs d'accéder à une « économie à la demande », c'est-à-dire que certains de leurs besoins peuvent être rapidement répondus à l'aide d'une plateforme numérique, utilisée par exemple à l'aide de leur téléphone intelligent. L'économie collaborative s'appuie aussi sur des transformations sociétales.

Parmi les éléments favorables qui ont accéléré la croissance de cette économie de pair à pair, les chercheurs notent (Durif et Ertz, à paraître; Levesque, 2016; OCDE, 2016) :

- Au niveau technologique :
 - o Développement de la technologie numérique

³ Source: Durif et Ertz (à paraître)

- Accroissement de la présence des téléphones intelligents et de leurs capacités technologiques
- Développement du marché des applications mobiles
- Au niveau sociétal et environnemental :
 - Utilisateurs de téléphones intelligents de plus en plus habitués à utiliser des services à l'aide de leur téléphone
 - Sensibilité grandissante envers l'impact environnemental et sociétal de l'activité humaine par les acteurs de la société
 - Densification de la population dans les zones urbaines, permettant ainsi l'atteinte d'une masse critique de consommateurs dans une zone géographique donnée

Par ailleurs, certains auteurs avancent qu'il y aurait un changement de vision quant à la possession des biens, ce qui viendrait soutenir la croissance de l'économie collaborative (Van Alstyne, Parker et Choudary, 2016). Un sondage mené au Québec a fait ressortir que la possession d'un produit n'est plus perçue comme une preuve de forte position sociale, et que 82% des Québécois sondés pensent que l'usage d'un produit est plus important que sa possession (Durif et Ertz, à paraître). Aux États-Unis, 43% des adultes sondés jugent que la possession est un poids (*burden*) et 57% considèrent que l'accès au produit ou service est la nouvelle forme de propriété, ce chiffre étant nettement plus élevé chez les milléniaux (PwC, 2017). L'économie collaborative est également une stratégie de l'économie circulaire, qui vise à limiter l'impact de l'activité humaine sur l'environnement, ce qui accroît l'intérêt pour cette forme d'échange économique (Teigeiro, Solar-Pelletier, Bernard, Joanis et Normandin, 2018)

Les motivations des individus à s'impliquer dans la consommation collaborative sont diverses. Hamari, Sjöklint et Ukkonen (2016) ont testé plusieurs hypothèses auprès des 168 utilisateurs d'une plateforme de consommation collaborative (*Sharetribe*) pour comprendre ce qui incitait les gens à intégrer l'économie du partage. Ils ont constaté que les bénéfices économiques sont une source de motivation de participation à la consommation collaborative plus grande que les éventuelles répercussions écologiques positives. De plus, les auteurs ont remarqué que les motivations intrinsèques vont influencer de manière déterminante l'attitude des consommateurs.

La figure suivante met en évidence les facteurs qui ont mené à l'émergence de l'économie collaborative, ainsi que ses impacts sur la définition des échanges.

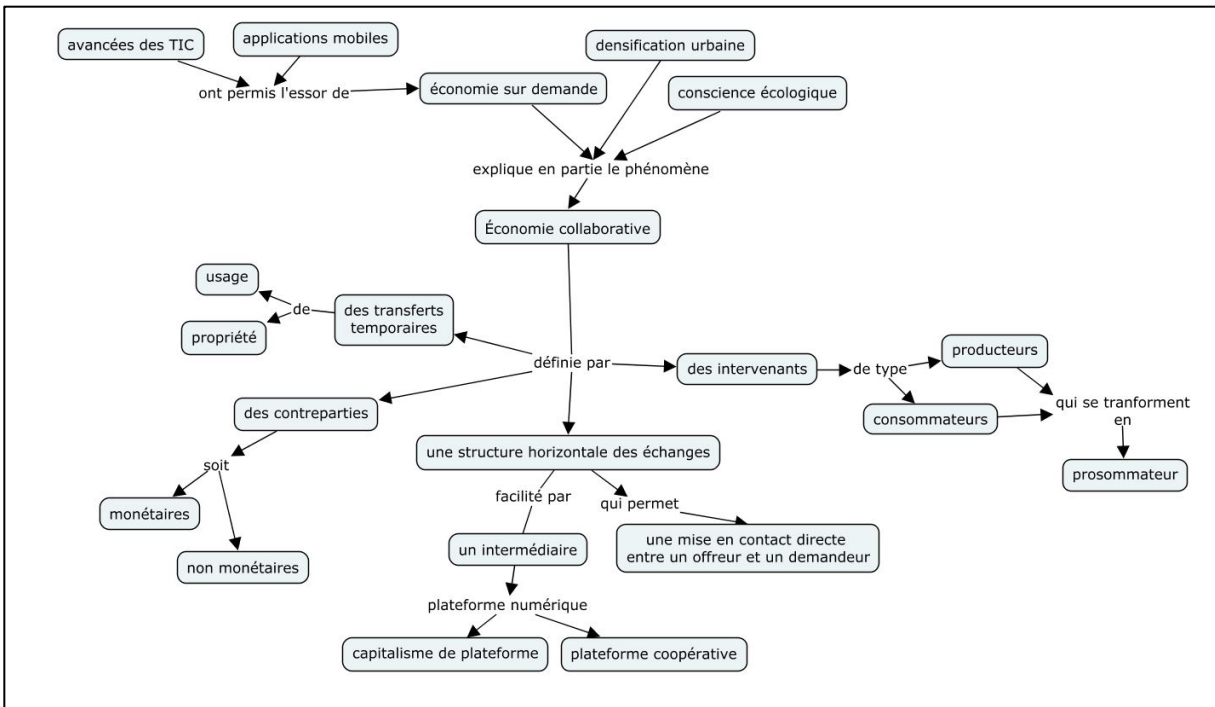


Figure 2 - Émergence et impacts de l'économie collaborative

2.3 Secteurs économiques à fort potentiel de pénétration de l'économie collaborative

Plusieurs secteurs économiques présentent des conditions particulièrement favorables à une transition vers une offre de service propre à l'économie collaborative, bien que tous les secteurs économiques seront touchés à des degrés divers (Liduen, 2015). Les recherches ont particulièrement mis de l'avant le secteur de l'alimentation et de la restauration, ainsi que ceux de la finance et de l'hébergement (voir Tableau 1). Le transport est lui aussi affecté, l'exemple le plus connu étant sans doute l'application Uber.

Certains secteurs économiques partagent certains points communs qui les rendent plus sujets à une pénétration assez rapide de l'économie collaborative. Ils sont caractérisés par des interactions entre les producteurs et les consommateurs nécessitant un faible degré de confiance pour qu'ait lieu un échange; les produits offerts sont relativement peu complexes; et les produits ont un coût de possession qui peut être élevé (Belleflame, 2017; Lechien, Tinel et Belleflame, 2016). Il est plus facile, pour une entreprise voulant développer rapidement une offre de produit et service propre à l'économie collaborative, de cibler ces secteurs où ces trois critères prédominent, ce qui est le cas par exemple du transport (taxi, livraison, covoiturage), de l'hébergement de courte durée, ou encore du ménage à domicile. Au contraire, le marché immobilier, qui requiert un haut niveau de confiance entre les intervenants, qui implique des sommes élevées et qui est dans l'ensemble un processus assez complexe risque moins d'être transformé par une plateforme numérique propre à l'économie collaborative.

Tableau 1 - Secteurs économiques à fort potentiel de pénétration de l'économie collaborative, selon quatre études consultées

	OCDE (2016)	Durif et Ertz (à paraître)	CEFRIO (2017b)	Belleflamme (2017)
Alimentation				
Distribution				
Finance				
Hébergement/Habitation				
Loisir				
Santé				
Transport				

Un point important à souligner dans l'économie collaborative est le fait que la structure de coûts des entreprises œuvrant dans les plateformes est totalement différente de celle des entreprises traditionnelles (Belleflamme, 2017). En effet, en ne servant que d'intermédiaire, ces nouveaux joueurs n'ont pas besoin d'investir massivement dans leurs actifs. Comme le soulignent Como, Mathis, Tognetti et Rapisardi (2016), le modèle d'affaires crée de la valeur par l'optimisation de l'offre et de la demande à l'aide d'une plateforme, alors que l'entreprise qui gère ladite plateforme ne possède pas d'infrastructures de production, ne fournit pas le service vendu, et ne choisit pas la personne qui fournira le service. La plateforme se limite à prendre une cote sur la vente du produit ou service. Par exemple, Airbnb offre des services de location d'appartement, mais ne possède pas d'infrastructures liées à l'hôtellerie, contrairement aux chaînes hôtelières traditionnelles. Cela soulève par ailleurs la question de savoir si ces entreprises de l'économie collaborative sont des entreprises technologiques, ou plutôt des entreprises du secteur qu'elles desservent.

Une autre conséquence de cette structure de coût distincte, allégée par le fait de ne pas avoir à investir massivement dans des infrastructures, est la rapidité avec laquelle une plateforme numérique peut être développée et déployée (Slee, 2016). Un concept émergent peut être codé par quelques programmeurs, voire un seul, donc à faible coût, puis offert aux utilisateurs dans des délais allant de quelques semaines à quelques mois. Cette rapidité vient perturber les secteurs habitués à des approches plus traditionnelles et plus longues de mise en marché.

2.4 Impacts de l'économie collaborative

Certaines entreprises de l'économie collaborative n'hésitent pas à mettre de l'avant le partage au cœur des échanges qui se font entre les individus. Cela permettrait de ressouder la communauté, de faciliter la mise en contact entre les individus en limitant la place des intermédiaires et de réduire l'impact environnemental grâce à un meilleur partage des ressources (Botsman et Rogers, 2010). Pour Frenken (2017), ce type d'économie permet d'utiliser plus efficacement des ressources qui existaient déjà. Ce discours est très bien entretenu par quelques entreprises qui dominent le marché (Slee, 2016). Or, les impacts ne sont pas exclusivement positifs, ne serait-ce qu'au niveau de l'enjeu du traitement des données et de la vie privée (OCDE, 2016).

Pour Scholz (2016), l'économie collaborative est plutôt une économie à la demande. Selon lui, il s'agit d'un modèle d'échange entre individus qui fondé sur le profit pécuniaire au sein des interactions, accroissant ainsi la présence du marché au cœur des relations individuelles. L'auteur propose donc d'appeler cette forme dominante de l'économie collaborative « capitalisme de

plateforme » (*platform capitalism*), parce que certains traits du capitalisme seraient exacerbés grâce à ces plateformes, tels l'accroissement de l'inégalité de la répartition des revenus et le déséquilibre du pouvoir des personnes impliquées de la plateforme.

Au niveau de la main-d'œuvre, plusieurs impacts négatifs ont été relevés. L'économie collaborative peut entraîner la précarité des travailleurs qui offrent leurs services sur ces plateformes (Belleflame, 2017; Scholz, 2016; Slee, 2016). Celles-ci constituent une externalisation du travail, où les travailleurs ne sont pas des salariés, mais plutôt des contractuels et des travailleurs autonomes. Cela relève les employeurs de leurs obligations de payer des avantages sociaux et d'offrir des conditions de travail décentes, par exemple en termes de revenu minimum et de paiement des heures supplémentaires (De Nanteuil et Zune, 2016; Scholz, 2016). Ainsi, les travailleurs ne sont pas assurés de faire un nombre minimal d'heures, donc d'avoir un revenu stable, et sont pénalisés lorsqu'ils doivent prendre un congé pour des raisons personnelles.

L'économie collaborative favoriserait les monopoles, car il s'agit d'un marché où le « gagnant prend tout » (*winner takes all*) (Belleflame, 2017; Levesque, 2016). C'est par ailleurs une approche qui a été suivie par Amazon et, actuellement, par Uber. Pouvant s'appuyer sur une forte capitalisation, ces entreprises choisissent de subir pendant quelques années de lourdes pertes financières. Cette stratégie a permis à Amazon d'occuper sa place dominante, alors qu'Uber, fondé en 2009, connaît toujours des pertes, malgré ses importantes parts de marché (Edwards, 2017). L'étude de cas dans Belleflame (2017) met en lumière le combat inégal du marketing entre les « gagnants » et les autres, ce marketing étant lui aussi financé par d'immenses capitaux de risque investis dans certaines firmes. Ainsi, une approche de marketing agressive est une des raisons qui a mené à la fermeture de l'entreprise de livraison Take eat easy, pourtant bien installée à Bruxelles avant l'arrivée de Deliveroo. Un corollaire à la forte capitalisation est l'attente de rendements vertigineux de la part des investisseurs, faisant ainsi pression sur les entreprises et jeunes pousses, qui perdent assez rapidement leur dimension « partage » pour se concentrer sur la rentabilité (Levesque, 2016; Slee, 2016).

Un autre enjeu réside dans la réglementation des plateformes et industries qu'elles touchent. D'une part, la réglementation dans les différents pays n'arrive pas à suivre les transformations rapides amenées par les plateformes numériques (OCDE, 2016). Selon Durif et Ertz (à paraître), la Loi de la protection du consommateur au Québec ne réussit pas à protéger suffisamment un consommateur lésé lors d'un échange de pair à pair sur une plateforme. D'autre part, les intermédiaires jugent que la législation ne s'applique pas à eux. Par exemple, la compagnie Airbnb ne considère pas qu'elle a un rôle à jouer pour s'assurer que ses locataires offrent des logements décentes et sécuritaires. L'entreprise se perçoit comme une plateforme permettant à deux individus d'entrer en contact. Pour cette raison, elle affirme qu'elle n'est pas soumise aux règles de l'industrie du tourisme. Par ailleurs, Wachsmuth et Weisler (2017) constatent que Airbnb accélérerait l'embourgeoisement de certains quartiers montréalais et limiterait l'accès aux logements locatifs de longue durée, les propriétaires faisant davantage de revenus avec les locations de courte durée.

Il existe aussi des inégalités géographiques liées à l'offre de services sur les plateformes collaboratives (Thebault-Spieker, Terveen et Hecht, 2017). Par exemple, TaskRabbit, plateforme qui met en contact des individus offrant des tâches et d'autres acceptant de les faire, est moins accessible pour des utilisateurs isolés géographiquement. Les travailleurs ont tendance à ne pas accepter des demandes faites dans des régions difficiles d'accès en transport en commun, ou dans des zones urbaines considérées comme étant dangereuses pour leur propre sécurité. De même, Uber

est peu présent en dehors des régions fortement urbanisées. En n'ayant pas accès à des ressources à moindres coûts en raison de leur situation géographique, les inégalités pour les utilisateurs de plateformes numériques se creusent.

Enfin, au Québec, l'économie collaborative de plateforme est essentiellement dominée par des entreprises étrangères (CEFRIQ, 2017b). Les plateformes hébergées à l'étranger se soustraient aux normes comptables du territoire et n'ajoutent pas beaucoup de valeur ajoutée au Canada et au Québec, que ce soit en termes de création d'emploi ou de revenus d'entreprise. L'exemple récent de l'entente entre Netflix et le Canada met en évidence les difficultés des législateurs à imposer de manière équitable les compagnies opérant au travers une plateforme numérique (Bourgault-Côté, 2017). Il s'agit d'un enjeu important, puisqu'il implique une perte de revenu pour les différentes instances gouvernementales, ainsi que pour l'économie locale dans son ensemble.

Malgré certains impacts négatifs de l'économie collaborative, celle-ci est en pleine croissance et continue à modifier les échanges entre individus. Ainsi, au lieu de se fermer à cette forme d'économie, il s'agirait plutôt d'offrir d'autres modèles qui pourraient compenser certaines limites de l'économie collaborative telle que véhiculée actuellement par certaines entreprises. En fait, une coexistence est possible entre différentes formes d'entreprise offrant le même type de service : à titre d'exemple, en Allemagne, des entreprises coopératives et privées offrent sur un territoire donné des services d'autopartage. Ces entreprises offrent un service similaire, tout en desservant de façon distincte les besoins des utilisateurs (Münzel, Boon, Frenken et Vaskelainen, 2017).

3 Mouvement coopératif et économie collaborative de plateforme

Face aux critiques soulevées sur l'économie collaborative, d'autres formules qui respecteraient le droit des consommateurs et des travailleurs et la législation en place, tout en favorisant les retombées locales, ont été proposées. Scholz (2016) a été le premier à mettre de l'avant l'idée de l'économie de plateforme coopérative en réponse à ce qu'il dénonce comme étant du capitalisme de plateforme. Il a conçu des principes qui recadrent l'idée d'économie collaborative vers la plateforme collaborative, basés sur un mode de fonctionnement coopératif. L'utilisation des plateformes d'échanges pourrait ainsi se rapprocher de valeurs coopératives du Québec, qui sont définies comme suit selon le Gouvernement du Québec (2016) :

- Adhésion volontaire et ouverte à tous;
- Pouvoir démocratique exercé par les membres;
- Participation des membres aux aspects économiques;
- Autonomie et indépendance;
- Éducation, formation et information;
- Coopération entre les coopératives;
- Engagement envers la communauté.

Les coopératives seraient au diapason de la communauté, démontrant qu'il est possible d'allier le développement économique, social, politique et culturel (Cousin et Martelloni, 2017; Lafleur et Merrien, 2012). Selon Smith et Rothbaum (2013) [notre traduction] : «la gouvernance démocratique des coopératives donne au membre des aptitudes et de l'expérience qui encourage le développement de capital social, ce qui peut ensuite être utilisé notamment dans la société civile⁴.»

Face à une économie collaborative trop axée sur le « capitalisme » (Scholz, 2016), ou la collaboration « compétitive » (Como et coll., 2016), le mouvement coopératif pourrait donc offrir une collaboration basée sur la coopération et la communauté. Il y aurait donc une valeur sociale ajoutée à ce que les plateformes tirant profit de l'espace privé soient gouvernées par leurs utilisateurs (Cousin et Martelloni, 2017). Cela pourrait notamment limiter la précarisation des emplois et permettrait aux travailleurs de se doter d'un filet social. À ce titre, les coopératives pourraient être pertinentes pour encadrer le développement des initiatives collaboratives dans ce secteur en axant ses bénéfices sur les impacts sociaux au lieu de miser principalement sur la rentabilisation du capital. Ce, d'autant plus que les valeurs prônées par le mouvement coopératif sont également celles qui dominent chez les milléniaux, et elles sont aussi en phase avec la transformation du travail (de Rosnay, 2016).

3.1 Forces des coopératives dans l'économie collaborative

Les coopératives possèdent de nombreux atouts qui font faire d'elles des entreprises offrant des produits et services de l'économie collaborative. D'abord, elles sont déjà bien présentes au Québec, qui compte plus de 3 000 entreprises coopératives et mutuelles générant un chiffre d'affaires de près de 40 milliards de dollars. Elles emploient plus de 100 000 personnes et ont près de 9 millions de membres (CQCM, 2017). À l'international, les coopératives contribuent beaucoup

⁴ «The democratic decision-making structure of cooperatives gives members skills and experience that foster social capital which can be used in other areas, such as civil society. »

à l'économie mondiale en générant près de 4 millions d'emplois et en offrant au membre un accès équitable aux ressources (Lafleur et Merrien, 2012).

Ensuite, les coopératives ont démontré qu'elles avaient une bonne longévité et une forte stabilité économique. La crise de 2008 a notamment mis en évidence la résilience des coopératives (Smith et Rothbaum, 2013). Ces auteurs ont rassemblé des études de plusieurs pays sur l'emploi coopératif. Ils constatent qu'en France, en Allemagne et au Canada, les emplois dans les coopératives augmentent à un taux plus élevé que celui de l'emploi total. Cette résilience est aussi observée dans l'étude de Clément et Bouchard (2008). Le taux de survie après cinq et dix ans des coopératives de consommateurs est deux fois plus élevé que celui des entreprises privées québécoises. Les résultats de leur recherche sont éloquentes, avec trois coopératives sur quatre qui franchissent le cap des trois ans, ce qui est le cas seulement d'une sur deux pour l'ensemble des entreprises au Québec.

Le modèle de gouvernance des coopératives est considéré comme un de ses atouts majeurs pour offrir des produits et services dans l'économie collaborative (Cousin et Martelloni, 2017; Scholz, 2016). Le mode de prise de décision qui prend en compte les points de vue des membres contribuerait à résoudre les enjeux sociaux liés au capitalisme de plateforme. La propriété partagée permettrait notamment une meilleure distribution des revenus et un meilleur traitement des employés.

Puis, le financement des coopératives constitue à la fois une force et une faiblesse. Le modèle coopératif se construit surtout sur la perspective de bénéfices à long terme (Bigot-Verdier, Dessein et Doennebrink, 2017). Aussi, le coût du capital est généralement plus élevé pour les coopératives que les PME au Canada (Rivard, 2016). Le prêt hypothécaire est à 12,1% au lieu de 4,3% et la marge de crédit à 17,1% comparativement à 13,8%. Toutefois, les coopératives ont un meilleur ratio général d'approbation pour le financement comparativement aux PME. Ainsi, en ce qui a trait à l'emprunt, elles ont 98,6% d'approbation par rapport à 86,1% pour les PME. Les PME exportent plus que les coopératives, respectivement 11,8% et 6%. Finalement, 48% des coopératives par rapport à 59,6% des PME considèrent que le risque financier ne représente pas un obstacle à l'exportation (Rivard, 2016).

3.2 Défis liés à l'implantation de plateformes coopératives

Le développement d'une économie de plateforme coopérative fait face à plusieurs défis au Québec. Un enjeu important est que les entreprises de l'économie sociale ne perçoivent pas l'économie de partage comme une occasion d'affaires (CEFRIO, 2017a), si bien que les efforts sont inexistantes, ou limités, pour développer des produits et services sur des plateformes. Ceci rejoint les résultats de Como et coll. (2016) qui ont constaté néanmoins un intérêt croissant de la part de coopératives en France et en Angleterre.

Les coopératives sont lentes à faire le virage numérique (CEFRIO, 2017a; Levesque, 2016). La faible présence de l'informatique dans les entreprises de l'économie sociale, incluant les coopératives, peut notamment être attribuable à un manque de ressources technique en informatique. Dans l'étude, 50% des compagnies interrogées ont moins de 5 employés et 50% des compagnies ont investi moins de 5000\$ dans le numérique dans la dernière année. Or, accumuler du retard dans ce domaine est risqué, dans un contexte où les transformations sont rapides, ce qui est d'autant plus vrai lorsque les entreprises d'économie sociale opèrent dans un milieu compétitif non niché, par exemple, l'autopartage, où plusieurs types d'entreprises offrent le même service.

La figure suivante illustre les secteurs où des investissements numériques de la part des entreprises d'économie sociale québécoises sont prévus. En s'intéressant aux applications mobiles et aux sites Internet transactionnels, il est possible de mettre en évidence les secteurs où les plateformes d'économie collaborative pourraient se développer. La figure 3 met aussi en évidence que des investissements numériques ne sont pas prévus dans plusieurs secteurs où les coopératives québécoises sont présentes : habitation, agroalimentaire, services à la personne, forêt et énergie.

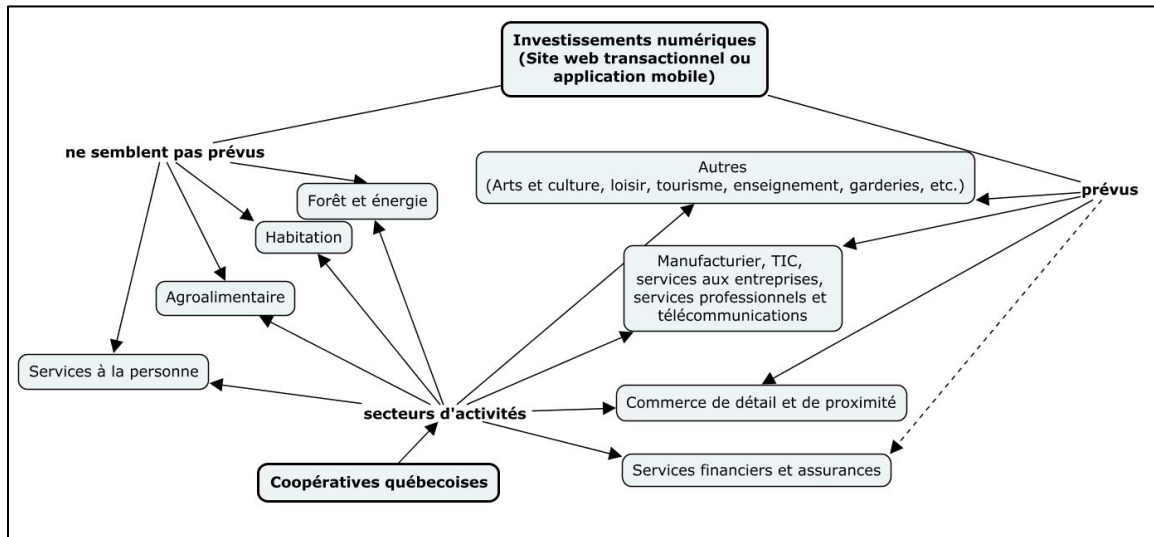


Figure 3 - Investissements numériques selon les secteurs de l'économie sociale⁵

Dans une étude portant sur 38 coopératives ayant développé une plateforme numérique en lien avec l'économie collaborative dans différents pays, des chercheurs ont constaté que les plateformes étaient généralement plus petites que celles de concurrents privés; qu'elles offraient un service limité à une zone géographique restreinte; et qu'elles avaient un nombre d'utilisateurs moindre (Como et coll., 2016). Pour ces chercheurs, ce résultat pourrait être lié au fait que, pour plusieurs coopératives, leur objectif principal reste d'offrir un service à leur communauté locale et qu'elles ne souhaitent pas, ou ne sont pas intéressées à, dépasser les limites de cette localité. En lien avec ces enjeux, la petitesse des coopératives contribue au fait qu'elles ont un réseau réduit, ce qui peut venir limiter leur croissance. Dans un contexte d'économie collaborative basée sur le numérique, où les distances géographiques peuvent perdre de leur pertinence, les coopératives qui resteront passives seront à risque de disparaître face à des multinationales plus agressives (Slee, 2016).

Un autre enjeu est le modèle de financement atypique pour les coopératives (Levesque, 2016). Comme la coopérative ne base pas sur la rentabilité financière future de capital investi et qu'il y a des difficultés d'interprétation de la loi à l'égard des parts privilégiées, les modes de financement semblent limités lors de la formation d'une coopérative. L'enjeu du financement a été aussi soulevé pour les entreprises de l'économie sociale par l'OCDE (2018) qui souligne que les bailleurs de fonds traditionnels se montrent plus réticents à investir dans ce type d'entreprise. Cela peut être causé par une incompréhension du modèle de l'entrepreneuriat social, par l'impression que ces entreprises ne disposent pas de la capacité à supporter le coût des prêts ou par le fait qu'elles ne présentent pas les garanties financières suffisantes permettant de faire un prêt.

⁵ Inspiré de CEFRIO (2017a).

Les entrepreneurs ne sont pas non plus amenés à penser à fonder leur entreprise sous le modèle de la coopérative. Un manque de connaissance de ce modèle peut en partie expliquer ce phénomène, auquel s'ajoute le fait que très peu d'incubateurs d'entreprises orientent vers un modèle coopératif⁶ (Bigot-Verdier et coll., 2017; OCDE, 2018). Le défi se trouve alors à inciter les entrepreneurs à considérer la voie sociale par l'entremise de la voie coopérative. Par ailleurs, plusieurs jeunes pousses voient leur potentiel de croissance en fonction d'un éventuel achat de leur produit ou technologie par une autre firme. Or, cette motivation n'est pas celle des coopérateurs qui se lancent en affaire.

3.3 Autres défis liés au développement d'une plateforme numérique

Le simple fait de concevoir une plateforme numérique ne garantit pas le succès d'une entreprise dans l'économie collaborative. De nombreux autres éléments doivent être pris en considération lors du développement d'une plateforme. Leur utilisation amène de nouvelles réalités relatives quant à la voix des usagers et les plateformes doivent répondre aux attentes des utilisateurs d'un point de vue technologique, mais aussi d'offre de produits et services. Les services doivent être agréables à utiliser, car c'est un facteur important de la motivation des usagers à intégrer les plateformes de consommation collaborative (Hamari et coll., 2016).

Alors que la création de valeur peut être facilitée par les interactions continues avec les utilisateurs, cet apport peut aussi se révéler négatif pour la pérennité de la plateforme (Van Alstyne et coll., 2016). Ainsi, un délai de réponse trop long face à la demande des utilisateurs fera en sorte qu'ils s'orienteront vers d'autres plateformes jugées plus à même de répondre rapidement à leurs besoins. Quatre nouvelles métriques seraient à observer pour comprendre la performance d'une plateforme (Van Alstyne et coll., 2016) :

- **Échec d'interactions** : arrive lorsqu'un consommateur n'arrive pas à utiliser le service demandé
- **Engagement** : décrit l'utilisation répétée de la plateforme par les producteurs et les consommateurs
- **Qualité de la correspondance** : correspond à l'adéquation entre les besoins des consommateurs et l'offre du producteur
- **Effets néfastes des réseaux** : se définissent par la création de boucles de rétroactions négatives des consommateurs suivant une gestion inadéquate d'un réseau d'utilisateurs.

Ces métriques mettent en évidence les besoins en soutien et compétences techniques pour les entreprises souhaitant développer des outils numériques collaboratifs.

Plusieurs défis émergent de la croissance rapide de l'économie collaborative. Les interactions entre les consommateurs et les producteurs se transforment et deviennent plus horizontales. Les échanges se fluidifient et s'accélèrent, ce qui crée des occasions pour l'émergence de nouvelles entreprises, mais cela crée aussi des retombées potentiellement négatives. À ce titre, le modèle coopératif semble prometteur pour les atténuer. Les coopératives ont su se démarquer par leur stabilité et leur résilience, tout en étant bien ancrées dans l'économie locale et soucieuse du bien-être de la collectivité.

⁶ L'incubateur français Alter'Incub, dans le Languedoc-Roussillon, est un incubateur qui se concentre exclusivement sur les entreprises de l'économie sociale.

4 Présentation de cas de coopératives

Bien qu'elles ne soient pas nombreuses, il existe des coopératives qui ont décidé de développer leur offre de service dans le domaine numérique dans divers pays, particulièrement aux États-Unis et dans quelques pays européens. En Europe, l'idée de plateforme coopérative a connu une lente, mais continue, croissance, avec l'émergence ou la transformation de quelques coopératives (Como et al., 2016; Cousin et Martelloni, 2017).

Il existe notamment des générateurs d'initiatives coopératives ou d'entreprises d'économie sociale qui utilisent des plateformes en ligne pour stimuler et faciliter les échanges entre les membres. Par exemple, [FairShares](#)⁷ qui est une coopérative dont l'objectif est de développer des réseaux d'entrepreneurs coopératifs. FairShares propose l'utilisation de plusieurs alternatives coopératives pour encadrer les échanges sur la plateforme. Un document explicatif (FairShares, 2017) suggère l'utilisation de [Loomio](#) ou [OPERA](#) pour la prise de décision, ainsi que [CrowdCube](#), [CrowdFunder](#) ou [SeedBloom](#) pour le sociofinancement et [FairCoin](#) pour l'utilisation de cryptomonnaie.

Un autre exemple de générateur de coopératives est [Enspiral Network](#). Une courte [vidéo](#)⁸ explique clairement l'objectif de ce projet qui est de permettre aux gens de travailler en collaboration sur des projets qui les inspirent. En utilisant des outils collaboratifs et coopératifs, tels que Loomio, Enspiral permet à un large bassin de travailleurs autonomes de tous horizons de se regrouper autour de projets qui les intéressent. Une part des profits est réinvestie dans l'association et les budgets alloués à chaque projet sont aussi décidés de manière collaborative. Les principes promus par Enspiral aident à l'atteinte d'un ratio plus acceptable entre la sécurité et l'autonomie des entrepreneurs qui s'y investissent, l'organisation réussissant à créer un cercle vertueux favorisant l'expansion des échanges de pairs à pairs (Pazaitis, Kostakis et Bauwens, 2017). Dans le secteur de l'entretien ménager, une plateforme coopérative a été développée par [Up&Go](#) à New-York. La plateforme permet de réserver des services de nettoyage au moment qui convient le mieux à l'utilisateur, tout en offrant des salaires décentes aux coopérantes qui fournissent le service. [SavyCooperative](#) établit le contact entre des chercheurs en santé et des malades chroniques, ce qui résulte en une collaboration qui permet de co-concevoir des soins orientés vers les patients.

Au Canada, la coopérative [Modo](#) située à Vancouver offre des services d'autopartage à l'aide d'une plateforme numérique. Elle offre ses services à 19 000 membres, qui peuvent être des individus ou des organisations. En fait, plus de 800 organisations profitent de ses automobiles en Colombie-Britannique. Dans la même province, [Stocksy United](#) est une plateforme coopérative réunissant des photographes qui reçoivent un paiement décent pour leur travail. La coopérative réunit plus de 1000 artistes. Au Québec, [Caligram](#) permet de diffuser des événements à l'aide d'une plateforme flexible qui est développée en fonction des besoins de ses utilisateurs. [La Remise](#) permet notamment l'emprunt d'outil par l'intermédiaire d'une plateforme numérique.

Dans le but de mieux cerner les motivations et les enjeux rencontrés au Québec, quatre coopératives offrant des produits et services sur une plateforme numérique ont été rencontrées.

⁷ Liens Internet : FairShare (<http://www.fairshares.coop/>), Loomio (<https://www.loomio.org/>), OPERA (<http://www.innotiimidigitalservices.com>), CrowdCube (<https://www.crowdcube.com/>), CrowdFunder (<http://www.crowdfunder.co.uk/>), SeedBoom (<https://seedbloom.it/>), FairCoin (<https://fair-coin.org/>), Enspiral (<https://enspiral.com/>), Up&Go (<https://www.upandgo.coop/>), Modo (<https://www.modocoop.com/>), SavyCooperative (<https://www.savvy.coop/>), Stocksy United (<https://www.stocksy.com/>), Caligram (<http://pro.caligram.com/>), La Remise (<http://laremise.ca/>)

⁸ Vidéo : <https://vimeo.com/125088390>

Des entrevues semi-dirigées d'environ 45 minutes ont été menées auprès de la direction, du conseil d'administration et de membres de ces coopératives. Les entrevues ont été retranscrites pour être analysées. Les résultats sont présentés ici sous le format de brèves études de cas, qui sont suivies de conseils donnés par les intervenants rencontrés pour accroître l'offre de produits et services de coopératives sur des plateformes numériques.

4.1 *En direct de la Ferme*

Créé il y a cinq ans, *En direct de la Ferme* a pour objectif de distribuer des produits alimentaires locaux aux Montréalais et d'aider les producteurs à distribuer leurs produits. En effet, selon les membres rencontrés de la coopérative, la vente directe de la récolte entre l'agriculteur et le consommateur représente un surplus de travail pour les producteurs. La coopérative souhaite répondre à ce besoin en servant d'intermédiaire entre le producteur et le consommateur. Pour la coopérative, le choix des fournisseurs est complexe, car elle cherche à maintenir un rapport qualité-prix cohérent avec ses principes. Des relations à long terme sont néanmoins développées avec la majorité des fournisseurs. La qualité et la transparence en ce qui concerne les produits font partie des valeurs promues par la coopérative.

Le service de la coopérative n'implique pas d'entente contractuelle avec les clients, ce qui la différencie des autres regroupements d'agriculteurs qui proposent des paniers hebdomadaires. La clientèle est constituée d'une grande quantité de couples âgés de 25 et 35 ans qui ont un intérêt envers une alimentation saine et locale.

La vitrine de la coopérative est un site Internet où les consommateurs peuvent choisir le type de panier, ainsi que différents produits, qu'ils peuvent commander en fonction de leurs besoins. La boutique en ligne par laquelle les commandes sont effectuées est une plateforme ouverte, ce qui diminue les frais fixes associés au fonctionnement de la plateforme et qui encourage le développement des logiciels libres.

Chaque semaine, la coopérative met à jour l'offre en fonction de la disponibilité des produits des fournisseurs. Considérant le temps entre les commandes des consommateurs et la livraison, le contenu des paniers peut varier entre ce qui est commandé et ce qui est reçu. Dans ce cas, les produits indisponibles sont remplacés par des produits équivalents ou de qualité supérieure, tout en s'assurant de ne pas faire varier le prix payé par le consommateur. La coopérative offre le service de livraison des paniers, qu'il est possible de ramasser dans des points de chute, ou encore de faire livrer.

La coopérative a utilisé dans les dernières années plusieurs stratégies de marketing. Celles qui sont maintenant privilégiées sont celles qui amènent une croissance stable de l'entreprise.

4.2 *Lagamme.mu*

La coopérative *Lagamme.mu* œuvre dans le domaine artistique. L'idée de la coopérative est née suivant des discussions avec la Guilde des musiciens, qui cherchait à mieux identifier et satisfaire les besoins des artistes québécois. Il en est résulté une plateforme permettant de mettre en relation des artistes et des clients ayant besoin de leurs services. La plateforme permet aux musiciens d'offrir leurs services sur la base d'un salaire décent et donne en plus accès à un REER collectif. Avec cette offre, la coopérative facilite l'accès à des contrats de travail aux artistes, ce qui contribue notamment à assurer un revenu plus stable dans ce métier précaire.

La coopérative existe depuis 2014 et, dès le départ, était basée sur une plateforme numérique. La coopérative opère majoritairement au Québec. L'ensemble du marché demeure un marché précaire, puisque la majorité des événements sont ponctuels, ce qui implique que la coopérative est constamment en train de renouveler sa clientèle. Pour cette raison, elle doit faire des efforts constants au niveau du marketing pour assurer sa pérennité.

Les clients peuvent utiliser la plateforme pour entendre les différents groupes et avoir un aperçu du répertoire de ceux-ci. S'ils sont intéressés, les clients font une demande de soumission afin de connaître la valeur du service demandé. Le prix variera selon le temps et la localisation de la prestation et du nombre de musiciens. La demande de soumission peut également être faite auprès de la coopérative, qui la fera circuler auprès de ses membres musiciens. À la suite de la prestation de service, la coopérative fait un suivi auprès des clients et des artistes avec un sondage de satisfaction, ce qui permet à Lagamme.mu de mieux comprendre les éléments forts et plus faibles de son offre de service.

En ce concerne les musiciens, la coopérative exige un certain niveau de professionnalisme pour pouvoir intégrer la plateforme. Il n'y a pas d'obligation de faire partie de la Guilde des musiciens, mais les membres doivent démontrer des habiletés musicales concrètes pour pouvoir offrir leurs services dans la coopérative.

Les principaux concurrents de la plateforme sont les agences de musiciens.

4.3 Coopérative en milieu universitaire

La coopérative opère dans le milieu universitaire depuis plus de 35 ans. Elle fait partie d'un réseau de coopératives scolaires. La mission de la coopérative est de redonner à la communauté universitaire dans laquelle elle évolue. Les produits offerts touchent les livres, les produits d'arts et le matériel informatique. La coopérative a plusieurs points de vente qui se différencient par leur offre de produits et services. La clientèle se compose majoritairement des étudiants de l'institution à laquelle elle est rattachée. Malgré un chiffre d'affaires imposant, les profits nets restent marginaux, principalement parce qu'elle redonne d'importantes sommes à la communauté, notamment par l'intermédiaire de bourses.

La coopérative a une boutique en ligne et elle offre la possibilité de livraison et de cueillette des achats dans ses différents points de chute. Il y a aussi un babillard d'échange qui a été mis en place pour faciliter l'échange de livres usagés entre les étudiants. Chaque session, les étudiants doivent se procurer les livres requis pour les cours auxquels ils sont inscrits. Ils peuvent alors décider d'acheter ou de louer des manuels neufs ou usagés, ce qui peut se faire à travers leur coopérative, mais également les événements de type foire aux livres mises en place par les associations étudiantes ou encore des sites tels Amazon. Avec son babillard numérique, la coopérative cherche à offrir un service en continu pour ses membres, ce qui lui permet d'être un intermédiaire incontournable dans le marché du livre usagé de son université.

Il y a près d'une dizaine d'années, un site Internet transactionnel a été mis en place. La croissance des ventes par l'intermédiaire du site Internet a décuplé deux ans après la première année d'exploitation. Néanmoins, le site doit être repensé pour pouvoir être optimisé sur les téléphones, ce qui n'est pas le cas à l'heure actuelle. La coopérative va également repenser son site Internet pour pouvoir offrir une information sur les inventaires en temps réel, ce qui lui permettra notamment de passer du babillard numérique à une plateforme d'achats pour les livres usagés. La

coopérative se voit ici comme un intermédiaire qui facilitera les échanges, mais elle considère qu'elle doit s'assurer de la sécurité informatique de cette future plateforme.

Il reste que l'utilisation du livre traditionnel est en déclin depuis plusieurs années suite à l'arrivée du numérique. Pour faire face à ce changement, la coopérative cherche à diversifier son offre de service et à combler le déclin à l'aide des solutions innovantes pour répondre aux besoins de la clientèle.

4.4 Coopérative en milieu collégial

Cette coopérative, basée dans un cégep, existe depuis près de 50 ans. Elle s'est dotée depuis quelques années du statut d'organisme à but non lucratif (OBNL). Tout comme la coopérative précédente, elle est dans un réseau de coopératives scolaires. En plus d'offrir des livres, des vêtements et des accessoires scolaires, la coopérative opère le café étudiant. Plus de 60 étudiants travaillent pour la coopérative.

La coopérative offre aussi des services de consignation des livres usagés. Les membres peuvent venir porter en consignation des manuels qui seront mis en vente à la fin de leur trimestre d'études. La coopérative consigne les livres pour six semaines. Elle affiche sur son site Internet les livres disponibles, mais il n'est pas possible de les acheter directement en ligne. Il faut aller directement à la coopérative pour faire les achats. L'instantanéité de la mise à jour de l'inventaire au travers le logiciel de gestion explique en partie ce choix de la coopérative. Si les livres ne sont pas vendus, les membres peuvent les reprendre ou décider de faire un don à la coopérative. Le prix de vente des livres usagés est défini par la coopérative avec un critère généralisé et simple, soit 20% sous le prix de vente suggéré.

La consignation de livres usagés comporte plusieurs enjeux. Tout d'abord, les étudiants souhaitent recevoir l'argent au moment de la consignation, donc avant la vente de celui-ci, aussi la coopérative doit connaître la demande en livre usagé pour la session à venir, pour ainsi diminuer ses risques d'acheter une livre qui ne sera pas vendue. Par ailleurs, la clientèle n'est pas conscientisée à la forme d'entreprise de leur coopérative. Elle tente de faire comprendre à sa clientèle pourquoi l'achat à l'intérieur de la coopérative est important, soit que leur achat peut avoir un impact social positif à l'intérieur de leur institution scolaire. Aussi, le déclin démographique affecte la coopérative. En effet, le nombre d'étudiants a diminué de près de 15% dans les dernières années.

Un enjeu particulier à la location de livre est lié au fait qu'il faut une carte de crédit pour assurer les échanges. Or, de nombreux cégépiens n'en ont pas. Par ailleurs, considérant que les éditions sont généralement renouvelées à chaque deux ans, il est difficile de rentabiliser un livre en location au Québec.

La coopérative n'éprouve pas le besoin pour l'instant d'investir dans le développement d'application numérique. Par ailleurs, la coopérative a eu très peu de demandes pour avoir accès à des livres en format numérique.

5 Constats

Les quatre cas offrent un aperçu de coopératives œuvrant dans différents domaines (alimentaire, artistique, académique). Les coopératives ont été questionnées sur leur vision de l'économie collaborative, les réponses ont été très hétérogènes. Il ressort qu'il y a une méconnaissance de ce qu'est l'économie collaborative. Certaines considèrent ne pas faire partie de l'économie collaborative de plateforme, et ce, même si elles offriraient certains services à travers une plateforme numérique. En fait, elles cherchent avant tout à avoir un impact positif sur leur communauté et la plateforme les aide en ce sens, puisqu'elle constitue la manière la plus efficace d'atteindre leur communauté.

5.1 Leviers pour le développement de plateformes coopératives

Plusieurs leviers ont été mis en évidence par les coopératives face à leur intégration à l'économie collaborative. En effet, le Québec a un écosystème comportant des avantages importants pour les coopératives souhaitant offrir une plateforme coopérative, tels qu'un environnement juridique favorable et une volonté du gouvernement envers l'économie sociale (Levesque, 2016).

Par ailleurs, les coopératives sont résilientes. Lors des entrevues, cette résilience a été expliquée par leur transparence dans leur gouvernance qui permet d'inciter les membres à faire des concessions lors des périodes plus difficiles. En parallèle, l'impact social de leurs activités est considéré comme positif, alors que les surplus sont réinvestis chez les utilisateurs de la coopérative. Comme le souligne le coopérant rencontré :

« Les gens devraient être plus motivés à s'impliquer dans une coopérative, car elle offre des ristournes. Les personnes qui travaillent pour Uber ne peuvent s'attendre à rien de leur employeur. » (Coopérant 1)

Finalement, un autre atout pour les coopératives est qu'elles peuvent cibler certaines niches marginalisées. Les coopératives peuvent ainsi trouver des solutions innovantes pour combler des besoins dans des secteurs où la compétition avec les entreprises privées ne serait pas directe.

5.2 Freins au développement de plateformes coopératives

Les coopératives rencontrées ont soulevé plusieurs freins qui, selon elles, ont ralenti ou ralentissent le développement de leurs activités. Ceux-ci sont présentés selon trois thèmes, soit l'accès au capital, les compétences en technologies de l'information et le marketing.

5.2.1 Accès au capital

L'accès au capital semble être un enjeu important dans les premières années d'opération des coopératives. En effet, peu de leviers sont offerts pour obtenir du financement, ce qui limite les investissements pour faire rayonner les coopératives.

Selon certaines coopératives rencontrées, les prêts du Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) doivent commencer à être remboursés rapidement ce qui augmente la pression sur les coopératives en démarrage, qui parfois peine à payer le salaire des employés. Le coût du capital plus élevé rend moins intéressants les prêts bancaires pour les coopératives, alors que les options de financement ne semblent pas être nombreuses.

De plus, une ambiguïté en ce qui a trait à l'interprétation de la loi sur les coopératives semble poser des problèmes aux coopératives qui souhaitent profiter du système de parts privilégiées. Si certains considèrent que ce n'est pas permis au Québec, d'autres indiquent qu'ils doivent rembourser sur demande ces parts trois ans suivant l'investissement, ce qui gèle l'utilisation de ces actifs. L'enjeu des parts privilégiées sort du cadre de ce travail, il est toutefois important de souligner l'incompréhension de ce système par les coopératives, ce qui semble limiter l'accès au capital de celles-ci.

Cette capacité d'investir freine d'ailleurs le développement technologique. L'ajout de modules sur les systèmes déjà en place peut être dispendieux. Par exemple, la gestion d'inventaire en temps réel pour permettre un service numérique fiable nécessite un investissement massif dans le système de gestion.

Par ailleurs, le processus de demande de subvention est très long et il est constamment à recommencer. Parfois, les coopératives ont l'impression qu'elles dépensent plus d'argent pour être en mesure de remplir adéquatement les demandes de subvention que le montant même de celles-ci.

5.2.2 Compétences techniques en technologies de l'information

Les compétences techniques pour opérer la plateforme posent aussi un frein. Dépendant des contrats et de la technologie utilisée pour développer la plateforme, la coopérative peut être en mesure de faire ou non les opérations simples de mise à jour de celle-ci. Or, lorsque les coopératives font affaire avec des fournisseurs, chaque modification implique des coûts chargés par le concepteur du site. Lors des entrevues, plusieurs coopératives ont affirmé regretter leur choix initial du fournisseur ou de la plateforme. En d'autres mots, elles ne referaient pas le même choix maintenant qu'elles ont acquis de l'expérience en ce qui a trait à la gestion de la technologie pour notamment être plus flexibles et devoir diminuer les coûts dans le maintien de leur plateforme. Ainsi, l'acquisition d'un minimum de compétences techniques à l'interne semble donc à privilégier afin de permettre aux coopératives de se développer.

Aussi, il faut mentionner que des coopératives peuvent avoir l'impression de s'éloigner de leur mission si elles adoptent une approche plus numérique. Le rapport du CEFRIO (2017a, p. 80) est éloquent à cet effet : *« l'usage du numérique met en perspective l'idée d'utiliser la technologie à des fins de renforcement et de croissance, pour optimiser ses pratiques de gestion bien entendu, mais aussi pour améliorer sa capacité à réaliser sa mission sociale. Le numérique peut notamment ouvrir la porte au développement de nouveaux marchés ou à de nouveaux types de services compatibles avec sa mission »*.

Bref, il faut briser le mythe que le numérique éloigne de la mission sociale. Le numérique peut notamment permettre de réduire les coûts fixes d'infrastructure physique en utilisant Internet en tant que vitrine.

5.2.3 Marketing

La capacité d'investir notamment dans le marketing freinerait le développement des coopératives. En effet, les études de cas et la revue de la littérature pointent dans la même direction à ce sujet : le marketing est un enjeu des coopératives – alors qu'il s'agit d'un atout clé pour se démarquer de la compétition dans l'économie collaborative de plateforme.

Il n'y a pas de solution unique pour une utilisation efficiente du marketing. Certaines coopératives rencontrées considéraient que l'utilisation des réseaux sociaux, qui ont toutefois comme avantage

de rejoindre un grand nombre de personnes à faibles coûts. Par exemple, pour des coopératives l'utilisation de Facebook a amené une croissance légère, mais constante de l'achalandage sur leur plateforme. Toutefois, puisque les réseaux sociaux ne sont pas utilisés de la même manière par chaque tranche d'âge de la population, Facebook n'était pas une bonne option pour d'autres coopératives.

En parallèle, la sous-contraction du marketing à des agences engendre des investissements plus importants. Certaines coopératives ont mentionné que les campagnes de publicité développée avec ces agences amènent un achalandage plus important sur leur plateforme, parfois même trop important pour être en mesure de répondre à la demande.

Constatant la difficulté d'investir dans la publicité, une des coopératives a récemment décidé d'engager une ressource en partenariat avec d'autres coopératives. Pour mettre en place cette solution, plusieurs coopératives de taille semblables et avec une offre de services similaire ont été approchées afin d'atteindre une masse critique permettant l'embauche de la ressource.

5.3 Conseils des coopératives aux autres coopératives

Les intervenants rencontrés ont quelques conseils à communiquer aux autres coopératives. Ils suggèrent de démarrer à petite échelle : de gros investissements initiaux ralentissent l'atteinte de l'équilibre budgétaire et mettent une pression négative sur le développement de la coopérative. Par ailleurs, une étude de marché préliminaire aide à mieux cibler la clientèle potentielle et à limiter les risques.

Des choix réfléchis face aux technologies à utiliser permettent de démarrer en conservant une flexibilité pour ajuster l'offre de services au fil de la croissance de la coopérative. En fait, un bon choix technologique est considéré comme un élément clé pour les coopératives rencontrées. Selon elles, le numérique ne permet pas beaucoup d'échecs, c'est-à-dire que de mauvais choix technologiques initiaux peuvent devenir coûteux assez rapidement pour leur mise à jour ou leur modification. Ainsi, lors du développement d'une plateforme numérique ou d'un site Internet, il faut prendre le temps de bien réfléchir aux fonctionnalités qui seront intégrées. En fait, l'entrée dans le numérique n'est pas une option, d'où l'importance de bien se préparer selon la coopérante suivante :

« Le numérique, ce n'est plus facultatif, ça doit faire partie intégrante de l'entreprise. C'est pourquoi il faut s'y investir, même si ça peut sembler difficile à maîtriser. » (Coopérante 2)

Un autre conseil qui a été donné aux coopératives est d'impliquer les membres dès le départ dans le projet informatique. Cela faciliterait la prise de décision, puisque les membres seraient davantage investis et pourraient être en mesure de donner leur avis en vue d'améliorer la plateforme numérique.

5.4 Recommandations des coopératives pour le CQCM et le MC2M

Lors des entrevues avec les coopératives, plusieurs défis communs ont été soulevés. Tout d'abord, les coopératives se sentent seules. En effet, les comptables, les avocats, ainsi que les firmes de

technologies de l'information ne semblent pas sensibilisés aux enjeux des coopératives. Pour celles-ci, il devient alors difficile de se faire comprendre et d'obtenir des services qui considèrent à sa juste valeur les particularités du modèle coopératif. C'est dans ce contexte qu'une coopérative rencontrée a formulé cette recommandation :

« L'idéal pour une coopérative, ce serait d'avoir un groupe de professionnels, qui connaissent les besoins des coopératives, auquel on peut se référer, que ce soit au niveau du site web, des impôts, de toutes les démarches administratives, les demandes de financement. » (Coopérant 4)

La formation d'un bassin d'entreprises coopératives ou étant en mesure d'opérer efficacement avec des coopératives pourrait faire économiser de l'énergie aux initiatives en démarrage.

Par ailleurs, les coopératives rencontrées ne considèrent pas qu'elles connaissent bien les autres coopératives œuvrant dans leur propre communauté. Elles ont l'impression de travailler en silo avec des réalités qui sont pourtant probablement communes à une multitude d'autres entreprises comme la leur. Des besoins en intercoopération ont ainsi été soulevés. Ce principe de coopération entre les coopératives est d'ailleurs un principe phare du mouvement. Des coopératives ont soulevé l'idée de créer des lieux d'échange entre les coopératives. Ce besoin semble criant, car des coopératives rencontrées ont par elles-mêmes mis en place des opportunités d'échange avec leurs pairs. Une personne rencontrée le soulignait bien :

« Ça va tellement vite qu'individuellement, ça t'essouffle, mais quand t'es ensemble, tu trouves des solutions. » (Coopérant 1)

Concernant les solutions, certaines coopératives ont souligné qu'il y avait un manque en termes d'innovation. Selon elles, il faut s'adapter rapidement aux nouvelles technologies et aux membres. Les coopératives doivent ainsi évoluer sur une base constante en misant sur l'innovation et la maîtrise des nouvelles technologies.

Finalement, plusieurs coopératives ont indiqué qu'elles avaient de la difficulté à atteindre plusieurs membres lors de leur assemblée générale. L'innovation pourrait être ici intéressante pour tenter de renouveler ces assemblées et être en mesure d'impliquer un plus grand nombre de membres dans la prise de décision commune. À ce sujet, les plateformes de prise de décision collaborative, telle que Loomio mentionné dans la section 3, pourraient favoriser les échanges tout en améliorant l'efficacité de la gouvernance.

6 Conclusion et recommandations

Ce rapport a mis en évidence les réalités de l'économie collaborative à l'échelle locale et internationale. La technologie et plus spécifiquement les plateformes numériques occupent une place centrale dans sa croissance accélérée. Misant sur des principes d'échange et d'utilisation collective des ressources, l'économie collaborative demeure pourtant dominée par les entreprises privées, ce qui a amené certains acteurs de la société à proposer une autre approche basée sur la plateforme coopérative.

Or, les coopératives ne sont pas toutes en mesure de concevoir de telles plateformes, notamment par manque de connaissances technologiques et par manque d'intérêt envers l'économie collaborative. Les quatre coopératives ont souligné les coûts importants liés au développement d'une plateforme, ainsi que les difficultés à se faire connaître auprès d'utilisateurs potentiels. Malgré ces enjeux, plusieurs auteurs jugent que les coopératives sont bien placées pour développer des produits et services propres à l'économie collaborative de plateforme. Par leurs valeurs fondatrices et leur mode de gouvernance, elles peuvent diminuer certaines retombées plus négatives de l'économie collaborative.

Dans un contexte où les outils numériques coopératifs se multiplient et l'offre technologique augmente, les coopératives peuvent profiter de l'occasion pour développer une économie de plateforme coopérative, telle que décrite par Scholz (2016). L'économie collaborative va continuer à croître et les coopératives devraient profiter de la conjoncture favorable pour se positionner et favoriser le développement d'une offre de produits et services sur une plateforme numérique. À cet effet, quelques recommandations émergent du présent rapport, la majorité s'adresse plus particulièrement au CQCM, qui semble, par sa position au Québec, l'organisation la mieux placée pour coordonner les efforts pour favoriser de développement de plateformes coopératives.

Effectuer un travail de sensibilisation

- Les coopératives semblent méconnaître l'économie collaborative. Même celles qui offraient des produits et services sur une plateforme numérique ne se reconnaissent pas en tant qu'entreprise de cette économie. Une meilleure compréhension de la part des coopérants pourrait les inciter à développer une offre qui s'inscrit dans cette tendance.
- Les coopératives ne perçoivent pas l'intérêt d'investir dans les outils technologiques, ce qui contribue au cumul d'un retard qui sera de plus en plus difficile à combler. Or, les plateformes numériques peuvent se développer en quelques semaines, dans un marché qui favorise les premiers entrants. Cette inaction pourrait être dommageable à court et moyen terme. Il faudrait sensibiliser les coopératives à l'importance de l'informatique et les aider à se mettre à niveau.
- Le modèle coopératif demeure assez peu connu. Les nouveaux entrepreneurs auront donc tendance à adopter le modèle de l'entreprise privée. Pourtant, certains d'entre eux pourraient être intéressés à d'autres formes de gouvernance. Des séances d'information sur la coopération dans les lieux d'entrepreneuriat tels les incubateurs et les accélérateurs pourraient contribuer à faire connaître le mouvement coopératif. Les milieux éducatifs pourraient être approchés également.

Repenser les modes de financement des coopératives

- L'accès au capital demeure un enjeu important pour les coopératives. Il serait intéressant de penser à de nouvelles avenues de financement qui conviennent au modèle coopératif⁹ et qui permettrait d'investir dans les technologies comme le font les firmes de capitaux-risque.
- Le mode de financement actuel des coopératives est mal compris de la part des coopératives qui ont été rencontrées, ce qui semble être le cas d'autres coopérateurs. L'organisation de séances de formation et d'information pourraient aider les coopératives à profiter davantage de leur mode unique de financement.

Soutenir les coopératives dans le développement d'une plateforme numérique

- La création d'une « boîte à outil » du coopérateur, qui accompagnerait les nouvelles coopératives à chaque étape de leur développement, faciliterait le développement de coopératives et pourrait inciter des entrepreneurs à adopter ce modèle de gouvernance. Cette « boîte » pourrait inclure du soutien technique, financier et stratégique.
- Les coopératives manquent pour la plupart de compétences techniques pour passer au numérique. L'organisation de séances de formation et d'information pourraient les aider à acquérir ces compétences manquantes.
- Les coopératives rencontrées souhaitent faire affaire avec d'autres coopérateurs pour obtenir du soutien informatique et professionnel. Or, leur réseau est petit et elles ne connaissent pas, ou peu, les autres coopératives. L'instauration d'un point d'information centralisé indiquant les produits et services offerts par ou pour des coopératives, par zone géographique, pourrait les aider dans leur recherche de fournisseurs.

⁹ Ce travail a été effectué par un autre groupe de réflexion dans le cadre de ce Laboratoire sur l'économie collaborative et coopérative.

7 Références

- Belleflame, P. (2017). Les plateformes de l'économie collaborative: fonctionnement et enjeux. Dans A. Decrop (dir.), *La consommation collaborative. Enjeux et défis de la nouvelle société du partage*. Bruxelles : De Boeck.
- Bigot-Verdier, A., Dessein, L. et Doennebrink, T. (2017). Platform Coops Looking for the Next Steps. *Platform Cooperativism*. Repéré à <http://platform.coop/stories/platform-coops-looking-for-the-next-steps>
- Botsman, R. (2013). The sharing economy lacks a shared definition. *Fast Company*, 21 november.
- Botsman, R. et Rogers, R. (2010). *What's mine is yours*. New York : Harper Business.
- Bourgault-Côté, G. (2017, 14 octobre). La ministre Joly a favorisé Netflix en dépit d'une mise en garde de son sous-ministre. *Le Devoir*. Repéré à <http://www.ledevoir.com/politique/canada/510360/netflix-le-ministere-avait-prevenu-joly>
- CEFRIO. (2017a). *Économie sociale 2.0 cap vers le numérique: Portrait de l'utilisation des technologies dans les entreprises d'économie sociale du Québec*. Québec : CEFRIO. Repéré à http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/CEFRIO_econo_sociale-final_low.pdf
- CEFRIO. (2017b). *NETendances: Médias sociaux et économie de partage en ligne au Québec*. Montréal : CEFRIO.
- Clément, M. et Bouchard, C. (2008). *Taux de survie des coopératives au Québec*. Québec, Qué. : Ministère du développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. Repéré à <http://www.deslibris.ca/ID/220068>
- Como, E., Mathis, A., Tognetti, M. et Rapisardi, A. (2016). Cooperative platforms in European landscape: an exploratory study. Dans *ISIRC Conference, Glasgow, September* (p. 1–35).
- Cousin, L. et Martelloni, L. (2017). A cooperative vision for the collaborative economy: Shaping a people-centered and democratic collaborative economy. *Cooperatives Europe*.
- CQCM. (2017). Statistiques. *Conseil québécois de la coopération et de la mutualité*. Repéré 26 septembre 2017, à <https://www.cqcm.coop/les-reseaux/statistiques/>
- De Nanteuil, M. et Zune, M. (2016). Éditorial : Économie collaborative et (in)justice sociale. *Revue française de socio-économie*, 2(17), 5-12.
- de Rosnay, J. (2016). *La symphonie du vivant*. Paris : Je cherche à comprendre.
- Durif, F. et Ertz, M. (à paraître). *L'économie collaborative au Québec : État des lieux, enjeux et perspectives*. Montréal : Observatoire de la Consommation Responsable.
- Edwards, J. (2017, 27 février). Uber's leaked finances show the company might — just might — be able to turn a profit. *Business Insider*. Repéré 26 septembre 2017, à <http://uk.businessinsider.com/uber-leaked-finances-accounts-revenues-profits-2017-2>
- FairShares. (2017). *Seven Technology Platforms*. Repéré à <http://www.fairshares.coop/wp-content/uploads/2017/12/V3.0-05-SevenICTPlatforms-Final.pdf>
- Frenken, K. (2017). Political economies and environmental futures for the sharing economy. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 375(2095), 20160367. doi:10.1098/rsta.2016.0367

- Gouvernement du Québec. (2016, 18 juillet). La coopérative : un modèle d'affaires à découvrir. *Entreprises Québec*. Repéré 24 septembre 2017, à <https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/infosite?x=2371115552>
- Hamari, J., Sjöklint, M. et Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), 2047-2059. doi:10.1002/asi.23552
- Lafleur, M. et Merrien, A.-M. (2012). *Impact socio-économique des coopératives et des mutuelles: quand le passé inspire le futur*. Sherbrooke : Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université Sherbrooke.
- Lechien, R., Tinel, L. et Belleflamme, P. P. (2016). Uberisation: Définition, impacts et perspectives. *Travail de fin d'études-Master*, 60.
- Levesque, L. (2016). *Plateformes coopératives: Initiatives globales et perspectives québécoises*. Montréal : Transformer Montréal.
- Liduená, J.-M. (2015). *Ubérisation : Partager ou Mourir !?* Paris : Deloitte.
- Münzel, K., Boon, W., Frenken, K. et Vaskelainen, T. (2017). Carsharing business models in Germany: characteristics, success and future prospects. *Information Systems and E-Business Management*. doi:10.1007/s10257-017-0355-x
- OCDE. (2016). *Protecting consumers in peer platform markets: exploring the issues*. Paris : OCDE.
- OCDE. (2018). Favoriser le développement des entreprises sociales: recueil de bonnes pratiques. OCDE.
- Pazaitis, A., Kostakis, V. et Bauwens, M. (2017). Digital economy and the rise of open cooperativism: the case of the Enspiral Network. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(2), 177-192. doi:10.1177/1024258916683865
- PwC. (2017). *The sharing economy*. PricewaterhouseCoopers. Repéré à <https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>
- Rivard, P. (2016). *Profil des PME: coopératives au Canada*. Repéré à <http://www.deslibris.ca/ID/10050696>
- Scholz, T. (2016). *Platform Cooperativism. Challenging the Corporate Sharing Economy*. Repéré à <http://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=3111>
- Slee, T. (2016). *What is yours is mine: Against the sharing economy*. Toronto : Between the lines.
- Smith, S. C. et Rothbaum, J. (2013). *Cooperatives in a global economy: Key economic issues, recent trends, and potential for development*. IZA Policy Paper.
- Teigeiro, S., Solar-Pelletier, L., Bernard, S., Joanis, M. et Normandin, D. (2018). *Économie circulaire au Québec : opportunités et impacts économiques*. Montréal : Conseil du patronat du Québec.
- Thebault-Spieker, J., Terveen, L. et Hecht, B. (2017). Toward a Geographic Understanding of the Sharing Economy: Systemic Biases in UberX and TaskRabbit. *ACM Transactions on Computer-*

Human Interaction, 24(3), 1-40. doi:10.1145/3058499

Van Alstyne, M. W., Parker, G. G. et Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard Business Review*, 94(4), 54–62.

Wachsmuth, D. et Weisler, A. (2017). *Airbnb and the Rent Gap: Gentrification Through the Sharing Economy - DRAFT*. Research Gate. Repéré à https://www.researchgate.net/profile/David_Wachsmuth/publication/318281320_Airbnb_and_the_Rent_Gap_Gentrification_Through_the_Sharing_Economy/links/595fe33caca2728c118b64da/Airbnb-and-the-Rent-Gap-Gentrification-Through-the-Sharing-Economy.pdf