

# LE CITONISME,

MODÈLE ÉCONOMIQUE CITOYEN



**Club Paquana**<sup>®</sup>

LE STANDING GRANDEUR NATURE

[WWW.CLUBPAQUANA.COM](http://WWW.CLUBPAQUANA.COM)

Constat .....	3
Le Citonisme .....	5
L'actionnariat .....	6
Les Membres Fondateurs .....	6
Le Personnel .....	6
Répartition de l'actionnariat .....	6
Les modalités de souscription .....	7
Modèle juridique et gouvernance .....	8
Structure .....	8
Actionnariat et financement .....	8
Gouvernance .....	9
Consultations et assemblées .....	9
Publication des résultats .....	9
Swot .....	10
Forces .....	10
Faiblesses .....	10
Opportunités .....	11
Risques .....	11
Couverture du risque financier .....	11
Contact .....	11
Modèle de formulaire .....	12
Devenir Membre Fondateur - Accord de principe .....	12

# Constat

---

Le modèle économique actuel est obsolète, il a dévoilé ses injustices (répartition des richesses), ses dysfonctionnements (spéculation), ses vices (malversation). Sous l'égide de la finance, il s'est égaré dans les méandres de la spéculation financière pour in fine dénaturer l'activité économique réelle en la reléguant au second plan.

Les fondamentaux d'une économie basée sur la production de richesse ont disparu. La stratégie des grandes entreprises étant en priorité la réduction des coûts afin d'améliorer les marges pour répondre à des critères de rentabilité exigés par les actionnaires. Dans tout cela, l'humain pourtant principal créateur de richesse sert de variable d'ajustement.

L'évolution des technologies visant à protéger l'environnement est dictée par les mêmes règles de rentabilité, cela explique les lenteurs et les réticences à développer des énergies nouvelles. Au détriment de notre planète et dans l'indifférence pour les générations futures, les grandes entreprises considèrent qu'il est plus rentable de puiser dans les ressources existantes dont l'exploitation est maîtrisée que d'investir dans une économie propre.

Ces mêmes entreprises pour se développer opèrent par croissance externe (fusion, acquisition) avec comme principal argument des synergies de coûts. Il ne s'agit pas de créer de nouvelles richesses, mais de reprendre des lignes de service existantes, d'éliminer la concurrence et surtout de réduire les coûts avec des thèmes très tendance comme rationalisation et industrialisation...

Nos élites politiques et économiques, engluées dans le système, n'ont pas l'énergie, ni la capacité pour inventer un nouveau modèle économique équitable, durable et transparent.

Le système économique est à bout de souffle, les promesses de régulation si elles sont tenues ne parviendront que sporadiquement à redresser la situation et n'empêcheront pas de nouvelles dérives. Dans ces conditions, la globalisation est un facteur supplémentaire pour rendre le système encore plus opaque et surtout est un frein pour des réformes pourtant indispensables.

Nous n'avons aucun doute sur la nécessité de sauvegarder l'épargne des citoyens, en revanche nous étions plus circonspects sur celle de sauver le système financier. Dans tous les cas, non sans avoir auparavant organisé sa refonte. Une fois de plus, une fabuleuse occasion gâchée de reformer de fond en comble ce système périmé.

Malgré tous les discours et les arguments de nos « experts » on ne nous empêchera pas de constater que ceux qui sont à l'origine de cette crise économique sont, à ce jour et d'après les dernières statistiques, ceux qui s'en sortent le mieux.

Renflouer les banques pour que celles-ci reconstituent leurs actifs, n'est-ce pas la meilleure façon de relancer la roue pour que tout reprenne comme avant? Ce qui est certain, c'est que nos entreprises (celles qui produisent) rencontrent de plus en plus de difficultés pour opérer et développer leur activité.

Nous avons construit notre société sur un paradoxe fondamental, les critères de mesure et d'évaluation que nous avons imaginés conduisent à constater une différence entre la valeur que nous donnons aux choses et la valeur qu'elles ont en réalité; le monde virtuel de la mesure vs la réalité économique.

Nous ne sommes que des humains avec nos forces et nos faiblesses, le bon modèle économique est celui qui sait tirer la quintessence de nos forces tout en se protégeant de nos faiblesses. Pour cela, parmi les facteurs clés de réussite, il y a entre autre, le partage et la transparence.

Nous, les associés, nous avons participé et opéré dans ce système et en avons largement profité. Comme d'autres nous nous sommes égarés en cédant à la facilité et au confort. Puis, à force de constater, les dégâts provoqués sur la nature humaine, les personnes abandonnées en chemin, l'écart toujours grandissant des injustices, nous avons décidé de reprendre notre destinée en main.

Il convient de ne pas se tromper: c'est l'homme qui est au centre du système, l'économie est le système et l'argent

# Constat (suite)

---

en est l'outil d'évaluation et d'échange. Ce système économique doit donc être organisé autour de l'homme et de ses capacités à innover et à produire de la valeur ajoutée pour permettre au système de fonctionner. L'argent est un système de mesure créé par l'homme, il est inerte; c'est l'homme qui lui donne sa valeur et son dynamisme.

Nous considérons qu'il appartient au citoyen, dans le respect de la loi et des institutions, d'inventer un autre modèle qui mixe les fondamentaux d'une économie réelle avec les opportunités et les défis futurs.

Les atouts économiques de notre vieux continent sont innombrables, par exemple, notre projet se positionne sur deux secteurs, le tourisme, qui est depuis de nombreuses années une valeur sûre et l'écologie, qui représente un véritable potentiel durable.

Le modèle économique que nous proposons se base sur des idées simples, il est dans la droite ligne de notre projet et il tire sa force sur l'union des citoyens. Cela lui permet d'être indépendant des structures financières actuelles et ainsi de conduire une stratégie économique qui repositionne l'humain au centre dans le respect du monde qui l'entoure. Où la notion de temps et de rentabilité s'apprécient sur le long terme et sur des critères qui ne sont pas uniquement financiers.

# Le Citonisme

---

**Le modèle économique citoyen** est la base d'une économie réelle et équitable, dont les axes centraux sont humains et environnementaux.

## Les principes :

- Une économie **RÉELLE** basée sur le développement et la production de richesse;
- Une économie **RENTABLE** qui assure un avenir professionnel à ceux qui produisent;
- Une économie **ÉQUITABLE** où les fruits récoltés sont répartis également;
- Une économie **DURABLE** qui respecte et protège l'environnement;
- Une économie **SAINE** qui se développe en toute transparence.

Il s'agit, à partir de 2 secteurs d'activités, le tourisme et l'écologie dont l'un est avéré et l'autre à fort potentiel:

- De créer une économie nouvelle qui répond à des **aspirations humaines et environnementales** et dont l'unique source de revenus sont les recettes des services et/ou des produits qu'elle commercialise;
- D'avoir une **approche temps** différente en termes de rentabilité économique, plus proche des hommes et du rythme de la terre;
- De financer, d'administrer et de gérer, sous une structure juridique adéquate, en **totale indépendance financière et en toute transparence** la mise en œuvre et la gestion d'une activité;
- **De mettre en place une structure d'actionariat égalitaire** où tous les membres fondateurs ont un nombre de part et une représentation équivalente et d'offrir ainsi à toute personne physique l'opportunité de devenir actionnaire avec un investissement limité et de participer à une économie propre;

- **D'offrir**, dans le cadre d'un groupe d'actionnaires, **à chaque membre du personnel** dès son entrée et sans contrepartie une participation dans l'actionariat;
- **De partager les profits à part égale** entre les employés et les actionnaires privés
- **De prioriser la rentabilité humaine** à travers le développement, l'évolution et l'augmentation des emplois et ainsi de favoriser la rentabilité économique;
- **D'assurer la sauvegarde et la protection de l'environnement** grâce à une activité économique dont le succès en dépend essentiellement;
- **D'organiser une gestion collégiale** à travers la constitution de quorum équilibré entre les groupes d'actionnaires et de permettre à chacun d'exprimer son point de vue;
- D'adopter **une politique salariale transparente** à travers une échelle des salaires qui limite et détermine les écarts
- **De respecter une charte** qui traite les aspects déontologiques et environnementaux;
- D'affecter un **pourcentage des bénéfices** pour la région **aux associations qui œuvrent à la défense de l'environnement**;
- **D'utiliser les institutions financières pour leur cœur de métier**, le dépôt, les services de transactions (paiements) et une trace officielle pour la tenue des comptes.

La rentabilité de ce modèle s'inscrit donc sur les critères suivants:

- Les activités choisies;
- Un partenariat citoyen;
- Une équipe responsabilisée et respectée;
- L'indépendance et la transparence;
- Le temps.

# L'actionnariat

---

## [LA FORCE DU MODÈLE REPOSE SUR L'UNION & L'ACCESSIBILITÉ]

### LES MEMBRES FONDATEURS

Ils représentent 85 % de l'actionnariat.

Les personnes physiques qui investissent chacune 1.000€ et deviennent actionnaires à titre privé et individuel. Dans l'esprit de ce nouveau modèle économique citoyen, il ne peut y avoir de rachat de part entre actionnaires privés. Une cession de part s'effectue uniquement auprès d'une nouvelle personne physique.

### LE PERSONNEL

Ils représentent 15 % de l'actionnariat.

Les employés qui dès l'embauche et sans contribution financière deviennent actionnaires et constituent un groupe représentatif. Un cadre juridique permet de couvrir les risques de départ anticipé et de rachatet/ourestitution de part.

### RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

L'actionnariat est réparti entre les membres fondateurs et le personnel comme suit :

#### **Répartition de l'actionnariat**

Membres Fondateurs : 85%

Personnel : 15%

Selon le modèle économique de **Club Paquana®** qui consiste à reproduire le concept dans plusieurs régions et, pour assurer la mise en œuvre et la rentabilité, les associés

auront pour une durée maximale de 5 années la responsabilité entière du village.

Ensuite, ils transmettront la responsabilité opérationnelle aux membres du personnel alors aguerris et s'attacheront selon les mêmes principes économiques à la construction du second village.

Dans la mesure où la rentabilité est atteinte avant les 5 années (très probable du fait que l'entreprise n'aura pas de dette) et si le personnel est opérationnel, les associés engageront la construction du second village plus rapidement.

# Les Modalités de Souscription

---

À travers le site Internet, **www.clubpaquana.com** toute personne physique majeure, désireuse de participer à ce projet et prête à investir 1.000€ **donne un accord de principe** en remplissant le formulaire d'intention. **Aucun paiement n'est à effectuer dans l'immédiat.** Chaque formulaire fera l'objet d'une validation afin d'assurer les Associés et les Membres Fondateurs du sérieux de l'intention. En retour, elles recevront un accusé de réception, seront répertoriées comme futures actionnaires et bénéficieront d'un accès personnel à l'espace réservé du site Internet pour suivre l'avancement du projet. **À tout moment, chacun sera libre de se retirer en un simple clic.**

Une fois les études finalisées, les constructeurs choisis à travers un appel d'offres, les structures juridiques créées, les autorisations administratives satisfaites; les membres fondateurs verseront les fonds auprès d'un notaire et selon une procédure transparente. Ils recevront en retour les statuts et leur certificat d'actionnaire.

Un compteur du nombre de membres fondateurs potentiels et du montant y relatif sera mis à jour en temps réel sur le site Internet.

Dans l'hypothèse où cette approche recueille un succès au-delà des besoins du premier village, soit cela permet la création d'un second village, soit les souscriptions au delà du montant des investissements nécessaires ne sont pas retenues et il n'y a pas de demande de versement de fonds. À l'inverse, si les besoins ne sont pas couverts, soit nous

faisons appel, aux investisseurs privés qui ont souscrit, soit au sponsoring, soit aux institutionnels (publics).

Aucun versement ne sera effectué avant que le modèle ne soit clairement établi. Il est par conséquent important que nous ayons un maximum de souscription d'intention. Dans tous les cas, dans ce modèle aucun autre investisseur que ceux susmentionnés dans notre modèle économique ne peut prétendre devenir actionnaire.

Pour parvenir à réunir autant de personnes, nous comptons créer un véritable réseau basé dans un premier temps sur le principe du « bouche à oreille ». Puis à travers notre site Internet et auprès des médias (presse, radio, TV). Enfin, nous comptons sur un soutien sans faille des élus locaux pour organiser des présentations du projet et du modèle économique et pour communiquer largement.

Le compteur s'implémentera au fur et à mesure des inscriptions, cela permettra à tout moment de savoir où nous en sommes. Nous fixons un délai de 8 mois pour créer le groupe d'actionnaires du premier village.

Pour garantir le montant nécessaire, et compte tenu des désistements possibles, nous considérerons le but atteint lorsque 13.500 personnes seront inscrites.

# Modèle juridique et gouvernance

---

## Structure

Le cadre juridique est construit de manière à protéger à la fois les membres fondateurs et le personnel: il matérialise le modèle économique citoyen sur les volets suivants:

- Un cadre **ÉQUITABLE** où chacun reçoit le juste fruit de son travail et où la richesse est répartie équitablement;
- Un cadre **DURABLE** avec un modèle établi sur des fondamentaux solides et sur le long terme;
- Un cadre **RENTABLE** où la création de valeur est l'élément central garanti par l'expérience et l'engagement des associés;
- Un cadre **RÉEL** où toute forme de spéculation est bannie au profit d'une économie du travail;
- Un cadre **SIMPLE** où chacun trouvera naturellement et directement sa place;
- Un cadre **TRANSPARENT** où l'information et la communication sont permanentes.

La structure juridique doit être évolutive pour faire face au développement de l'activité et à l'éclosion de nouveaux centres. Le cadre juridique aura la particularité de pouvoir, de manière statutaire, dissocier le capital du management et des opérations: basée sur un cadre légal minimum, cette forme de société donnera à ses propres statuts toutes les latitudes d'organisation et de management dont **Club Paquana®** a besoin. La construction juridique repose donc sur un modèle simple.

### UNE STRUCTURE OPÉRATIONNELLE POUR CHAQUE CLUB PAQUANA VILLAGE:

Une société qui prend en charge l'entièreté des opérations d'un centre et la gestion des partenariats locaux. Les statuts de la structure opérationnelle intégreront tous les principes du modèle économique citoyen, entre autre en termes de protection de l'actionariat, de représentation d'actionnaires, de règles de gouvernance, de transparence et de répartition de la richesse.

**[ Cette structure est propriétaire du terrain et des infrastructures.]**

### UNE STRUCTURE ADMINISTRATIVE POUR TOUS LES CLUB PAQUANA VILLAGE:

Pour des raisons de simplicité et de transparence, les associés interviendront au travers d'une structure unique qui aura un triple objectif:

- Position de l'actionariat;
- Représentation managériale;
- Administration, finances, marketing.

**[ Cette structure est propriétaire de la marque Club Paquana et des brevets y relatifs.]**

## Actionariat et financement

L'actionariat la **structure opérationnelle** se répartit comme suit:

- Membres Fondateurs: 85%;
- Personnel: 15%.

La libération de l'ensemble des actions de 1.000€ assure le financement des investisseurs privés et du personnel.

Afin d'assurer une transparence totale, l'actionariat dans la **structure administrative** se répartit comme suit:

- Membres Fondateurs: 80%;
- Personnel: 15%;
- Associés: 5%.

Les associés n'ont pas de participation dans l'actionariat de la structure opérationnelle, ils peuvent être membres fondateurs.

Les associés seront actifs dans chaque structure opérationnelle dès le départ; ils prendront en charge directement la construction, la mise en place et le développement. Ils mettront l'équipe opérationnelle en place à qui ils passeront au plus tôt le relais sur les volets d'exploitation. Sur le long terme, les associés resteront maîtres d'œuvre en termes de supervision, d'audit et de services de structure.

# Modèle juridique et gouvernance (suite)

---

[Avec l'étude notariale, nous sommes actuellement en train d'étudier les différentes options possibles en ce qui concerne la structure juridique des centres opérationnels de Club Paquana®. Celle-ci se basera sur le principe d'offre au public de titres financiers et sera traitée après inscription d'un nombre significatif de membres fondateurs potentiels. Nous avons posé ci-après les bases de la structure juridique telle que nous l'envisageons. Le document présent n'a qu'un caractère informatif.]

## Gouvernance

Les règles de gouvernance seront régies de manière statutaire; elles répartissent les rôles de chaque type d'actionnaire. Le rôle des membres fondateurs consiste aux votes lors des consultations et des assemblées. Le rôle du personnel est limité à la responsabilité de l'exploitation opérationnelle, supervisée par les associés dans le respect des stratégies et objectifs dictés par l'Assemblée des actionnaires.

Le rôle des associés consiste dans un premier temps à construire, lancer et développer un centre; une fois que la gestion opérationnelle sera entre les mains du personnel, le rôle des associés consiste à superviser, contrôler et fournir les services de support mutualisés. Le pouvoir managérial est confié aux associés qui le délègueront pour partie au personnel de chaque centre.

## Consultations et assemblées

Différentes formes de consultation des actionnaires seront prévus, toutes étant destinées à favoriser la prise de décisions collégiale et démocratique:

L'/les assemblée(s) de constitution d'un nouveau centre.

L'assemblée générale ordinaire qui se tiendra sur base annuelle et pendant laquelle la direction de chaque centre présentera les résultats, fixera les axes stratégiques à venir et proposera un schéma de répartition de la richesse.

Des assemblées générales extraordinaires, convoquées par la direction du centre avec un ordre du jour pertinent et nécessitant une approbation collégiale, totale ou partielle.

Des consultations thématiques organisées par les associés sur des sujets de réflexion et/ou projets de développement; le pouvoir y est consultatif.

Toutes les formes de consultation seront organisées soit de manière physique, soit via des forums Internet; l'assemblée générale ordinaire privilégiera une forme de manifestation

annuelle des actionnaires alors que les assemblées extraordinaires et les consultations s'inscriront dans une optique de forum avec un programme adapté. Toutes les formes de consultation, avec leur périmètre, règles et compétences, sont statutaires.

## Publication des résultats

La transparence est un des piliers du modèle économique citoyen: de manière générale, cela implique l'ensemble des informations communiquées de manière privilégiée aux actionnaires et de manière plus large au public.

Différents niveaux de communication sont organisés:

- Publication du rapport annuel lors de l'assemblée générale ordinaire;
- Publication des rapports trimestriels via le site et/ou le forum Internet;
- Publication des rapports semestriels de bonne gouvernance et d'audit interne;
- Publication du rapport annuel de l'auditeur externe.

Le rapport annuel et les résultats trimestriels seront publiés sur le site Internet.

# Swot

---

## Forces

### **Le potentiel du concept**

Une offre sans réelle concurrence, répondant aux besoins actuels de la société, exploitée toute l'année et adaptée à différents publics cibles.

### **Un actionariat équitable**

Une répartition et une accessibilité de l'actionariat privé au plus grand nombre, une représentation significative du personnel et une place juste pour les associés - concepteurs.

### **Un partage des richesses**

Entre le retour sur investissement pour les actionnaires privés, et la rémunération responsabilisée du personnel

### **Une gestion participative**

Avec le personnel, actionnaire significatif, motivé et encadré par des associés expérimentés.

### **Une transparence des résultats**

Tant vis-à-vis de l'actionariat au travers d'une communication trimestrielle, d'une assemblée annuelle et de forums fréquents, que vis-à-vis du public au travers des publications trimestrielles.

### **Une indépendance financière**

Sur la base de la souscription aux membres fondateurs.

### **Une rentabilité plus rapidement accessible**

Due au financement sur fonds propres avec ses impacts en termes de trésorerie disponible et ses impacts en termes de marge due à l'absence de charges financières

### **La garantie des associés**

En complément de leurs apports, ils mettent à disposition leurs compétences et leurs expériences professionnelles pour manager le centre

### **Un démarrage rapide des activités**

Sur base d'une mise en exploitation immédiate de l'entièreté du centre grâce à toutes les infrastructures disponibles dès le départ.

## Faiblesses

### **Le démarrage d'une nouvelle activité**

Qui nécessite une période de mise en route sur des postulats qui sont à confirmeret/ouadapter selon la réaction du marché.

### **La mise en place d'un nouveau modèle économique**

Qui représente à la fois un des plus gros potentiels de Club Paquana® tout en n'ignorant pas qu'un modèle pionnier doit construire sa propre route.

### **Les contraintes liées à la souscription**

En terme de durée, de charges supplémentaires, de recours à des services spécialisés, d'éventuelles obligations réglementaires.

### **La charge liée au management d'un actionariat nombreux**

En termes de consultation, de prise de décision, de communication, de gestion, de moyens et d'organisation.

## Opportunités

- Un modèle qui peut devenir un exemple et une référence;
- Une activité novatrice, sans concurrence;
- Une offre unique dans une région appropriée;
- La dynamique liée à l'intégration économique et sociale dans le paysage local;
- Un modèle reproductible et exportable;
- Une clientèle potentielle ab initio très importante.

## Risques

- Échec de la souscription ou souscription trop faible;
- Conséquence de faiblesses/manquements statutaires;
- Conséquences d'un échec commercial sur l'actionnariat.

## Couverture du risque financier

La couverture du risque financier est un volet primordial.

Le modèle économique de **Club Paquana**<sup>®</sup> fait appel à la citoyenneté de chacun et par conséquent à notre responsabilité face aux défis de notre société.

L'investissement est volontairement limité à une souscription de 1.000€ par citoyen et par centre. La raison est double:

- la dimension **ÉQUITABLE** donnant accès au plus grand nombre à un investissement citoyen à un prix accessible par ces derniers;
- la **LIMITATION** du risque qui est maîtrisé par l'actionnariat et qui, dans la situation critique et avec l'accord de ce dernier, ne pourra pas dépasser l'investissement initial.

Un principe de seuils limites est instauré dans les statuts qui, basés sur les mesures trimestrielles, obligent le management de chaque centre à consulter l'assemblée des actionnaires lorsque les seuils sont atteints. Le financement initial prévoit la couverture des investissements, le fonds de roulement ainsi qu'une réserve. Les seuils limites ont intégré ces notions et sont destinés à donner des signaux d'alerte lorsque les réserves doivent être utilisées, ainsi que lorsque la pérennité financière est menacée.

Les investissements privés sont par conséquent protégés et en cas de baisse de valeur, l'actionnariat est consulté.

# Contact

---

Pour toutes questions et suggestions,  
n'hésitez pas à nous contacter par courriel à l'adresse suivante:  
**didier.le.meur@clubpaquana.com**