

Vous êtes entrepreneur ou songez à démarrer une entreprise ? La question environnementale vous interpelle et votre conscience sociale est forte, mais vous hésitez encore à prendre ce virage pour vos affaires ? Lancez-vous ! Non seulement l'entreprise durable peut survivre et prospérer dans un contexte concurrentiel, mais elle parvient à le faire tout en restant fidèle à ses valeurs. À condition de respecter certains principes.

par Annie Marsolais et Anne-Marie Pichette

Un entrepreneur durable est un bâtisseur soucieux d'un développement économique durable, solidaire et respectueux de l'environnement et des générations futures. Pour l'entrepreneur durable, la responsabilité sociale et environnementale constitue le but premier de se lancer en affaires.

Les cinq commandements de l'entrepreneur durable

Une recherche menée par [Bradley Parrish](#), professeur à l'Université de Leeds, en Grande-Bretagne, analyse les pratiques des entrepreneurs durables prospères. Le professeur Parrish a surtout cherché à identifier les pratiques communes dont il serait possible de s'inspirer.

Cinq grands principes exemplaires ont ainsi été identifiés. Voici donc un mode d'emploi dont vous devriez vous inspirer en tant qu'entrepreneur durable, pour connaître le succès tout en respectant vos valeurs.

Pensez d'abord à la pérennité des ressources

L'entreprise conventionnelle se définit par sa capacité à exploiter des ressources pour obtenir un rendement financier maximal le plus rapidement possible. En tant qu'entreprise durable, vous considérez plutôt la pérennité des ressources comme une manière de générer des bénéfices. Comment? En utilisant les ressources humaines et naturelles de façon à ce qu'elles puissent maintenir ou même améliorer leur disponibilité, leur efficacité et leur qualité le plus longtemps possible.

Protéger et préserver des ressources se trouve donc au cœur du projet d'affaires. Chez [ForesTrade](#), entreprise de commerce équitable à l'international, les dirigeants pensent exactement de cette façon : « *Lorsque nous nous sommes lancés en affaires, nous avons d'abord pensé à une manière de préserver la forêt et de développer des communautés, pas au café et aux épices qui seraient produits !* ».

Multipliez les bénéfices, économiques, sociaux et écologiques, pour plusieurs parties prenantes

Lorsque l'entreprise conventionnelle planifie ses activités, elle détermine un objectif de production pour

une période donnée, puis un mode particulier de production efficient, basé sur une logique de moindre coût. La situation est différente si vous êtes entrepreneur durable, puisque votre entreprise recherche en tout temps plusieurs types de bénéfices : financiers, écologiques et sociaux. Vous vissez aussi à ce que les avantages se multiplient pour vos partenaires et parties prenantes.

Pour parvenir à un résultat, vous devez identifier des moyens qui multiplient les avantages, sur tous les plans. [NativeEnergy](#), entreprise américaine du domaine des énergies renouvelables, leader du marché du carbone, a ainsi mis en place un mécanisme de financement novateur qui illustre bien ce principe d'agrégation d'avantages de différentes natures et pour plusieurs parties prenantes.

| Credo en cinq principes pour une entreprise durable et prospère | |
|--|--|
| ○ Assurez la pérennité des ressources, naturelles et humaines | |
| ○ Multipliez les bénéfices de toutes sortes pour toutes les parties prenantes, pas seulement l'entreprise | |
| ○ Déterminez un seuil stratégique de réussite, équilibrant réussite financière, rayonnement social et performance environnementale, plutôt que viser la seule maximisation du profit | |
| ○ Adoptez le management qualitatif en examinant les problématiques quantitatives avec des critères autres que seulement financier | |
| ○ Établissez des relations gagnant-gagnant avec votre environnement d'affaires | |

D'après Parrish, 2009.

D'abord dédiée à la construction de parcs éoliens au sein de communautés des Premières Nations parmi les plus pauvres des États-Unis, l'entreprise a cherché à multiplier les bénéfices pour celles-ci. Ayant besoin de financement, [NativeEnergy](#) a proposé à ses fournisseurs autochtones d'investir dans l'entreprise pour éventuellement en assumer la propriété. Pour récupérer sa mise sans taxer financièrement ses partenaires, [NativeEnergy](#) a compté sur la valeur future des crédits de carbone procurés par les parcs éoliens bâties grâce à l'appui des communautés.

Ce partenariat gagnant - gagnant a fourni le nécessaire financement pour la construction de plusieurs parcs éoliens, en plus de rendre l'entreprise attrayante aux yeux de clients potentiels tout en engendrant des bénéfices financiers majeurs pour les communautés.

Fixez un seuil stratégique de réussite satisfaisante
En affaires, les compromis sont cependant inévitables. Comment réagir quand vous devez faire des choix déchirants ? En tant qu'entrepreneur durable, arriveriez-vous à sacrifier l'humain au profit de l'environnement et

inversement ? Cela irait à l'encontre de votre philosophie personnelle et d'entreprise.

Ici, opposez satisfaction à maximisation. Conciliez des objectifs concurrents en visant pour chacun un seuil stratégique de réussite, c'est à dire un niveau satisfaisant, correct, viable, plutôt que maximal.

Vous devez explicitement identifier les critères de réussite, qualitatifs et quantitatifs, pour chacun des multiples objectifs poursuivis, en visant la pérennité de votre entreprise, plutôt que de maximiser le seul profit à court terme. Ceci évite de délaisser des projets au profit d'un seul aspect de votre entreprise. Par une gestion du seuil stratégique, vous pouvez gérer les trois piliers de votre entreprise de façon équilibrée et parvenir à vos multiples fins.

Faites mieux au lieu de faire plus

Le management qualitatif est une autre pratique gagnante de l'entrepreneur durable. Visez des résultats de qualité plutôt que des résultats de quantité « mieux » plutôt que « plus ». Pour ce faire, tentez d'analyser et même de convertir les problématiques de nature quantitative, comme la croissance de l'entreprise ou l'allocation des ressources, en données qualitatives. Ce questionnement vous permettra de prendre conscience des différentes options qui s'offrent à vous et de privilégier les décisions optimales.

Le management qualitatif a même poussé certaines entreprises à réaliser qu'elles sont plus efficaces d'un point de vue social et environnemental en respectant une certaine taille d'entreprise. C'est le cas de Hill Holt Wood, une entreprise britannique combinant formation de jeunes en difficulté et restauration de zones boisées, ou de Chumbe Island Coral Park, un complexe touristique de Tanzanie vouée à la conservation. Pour arrimer leurs valeurs à leurs objectifs, elles ont délibérément choisi d'arrêter leur croissance à un point précis, et de s'y maintenir.

Pour en savoir plus

Parrish, B. D. (2009). **Sustainability-driven entrepreneurship: Principles of organization design**. Journal of Business Venturing, Volume: 25, Issue: 5, Publisher: Elsevier Inc., Pages: 510-523. doi:10.1016/j.jbusvent.2009.05.005.

- Professeur Bradley Parrish : www.see.leeds.ac.uk/people/b.parrish
- ForesTrade : www.conversation.org/sites/verdeventures/portfolio/asia_pacific/pages/forestrade_indonesia.aspx
- NativeEnergy : www.nativeenergy.com
- Hill Holt Wood : <http://hillholtwood.com>
- Chumbe Island : www.chumbeisland.com

Assurez-vous que vos parties prenantes contribuent

Dans l'entreprise conventionnelle, les actionnaires et les gestionnaires doivent tirer le plus grand bénéfice, parfois au détriment des ressources humaines, de la société ou de l'environnement. À cet égard, votre principal défi, en tant qu'entrepreneur durable, est de faire profiter toutes vos parties prenantes.

Mais attention ! Vous n'êtes pas une œuvre de charité ! Prenons l'exemple de l'entreprise ForesTrade. L'objectif de l'entreprise est d'aider à structurer et développer les communautés par l'entremise du commerce équitable. Ainsi, pour répondre à ce principe de contribution, elle sélectionne ses projets de développement dans le but qu'ils fassent la différence auprès du plus grand nombre de personnes, sous forme de bénéfices financiers, mais également de développement de compétences ou d'autres opportunités pour l'entreprise.

Ce principe de contribution équitable à la réussite de l'entreprise vaut également pour l'environnement et les ressources naturelles. La nature peut aider l'entreprise à parvenir à ses fins, tout en y trouvant aussi son compte.

Cinq propositions, cinq options ajustables

Ce credo en cinq commandements constitue un ensemble de suggestions qui ont fait leurs preuves. Ces façons de faire peuvent grandement vous aider à établir une structure organisationnelle qui vous assurera d'aligner vos valeurs et votre mission d'entreprise. Ces cinq propositions doivent être dosées et adaptées à votre contexte et votre réalité pour que votre développement durable soit... durable!

Pratiques clés

@vigeipme #ddpme

Credo durable : ressources pérennisées, bénéfices multiples, seuil de réussite satisfaisant, management qualitatif, relations gagnantes.

À propos des auteurs

Sous licence Creative Commons

Annie Marsolais est étudiante au programme de MBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR).

Anne-Marie Pichette, MBA, est coordonnatrice du projet de vulgarisation de Vigie-PME.



redaction@vigeipme.org