

Dans une réalité économique qui ne tient pas encore compte du prévisible épuisement des ressources naturelles, l'enjeu pour les entreprises est de faire rimer compétitivité et durabilité, une tâche difficile pour les PME... à moins de créer ou intégrer des réseaux d'affaires.

par Kadia Georges Aka et Anne-Marie Pichette

Dans un contexte de vive concurrence, les PME ne peuvent pas ignorer le lien caché entre affaires et développement durable. Car comme le mentionnent deux chercheurs de la Caroline du Nord, [Samuel Moore](#) et [Susan Manring](#), « en passant à côté de ce filon, les entreprises écartent plusieurs opportunités d'affaires intéressantes ».

### Redéfinir sa stratégie d'affaires

« Les stratégies de durabilité produisent des effets synergiques pour les PME qui collaborent dans des réseaux formels, ainsi que des bénéfices pour tous », indiquent les deux chercheurs américains.

« La création de valeur ajoutée durable ne repose pas sur de simples pratiques discontinues. »

Moore et Manring précisent que la création de valeur ajoutée durable ne repose pas sur de simples pratiques discontinues. Elle provient plutôt du déploiement d'une véritable stratégie de durabilité. Pour la PME, il s'agit donc de revoir son utilisation des ressources, ses processus d'affaires et ses valeurs, en fonction de la durabilité.

Et pour ce faire, il vaut mieux sortir de son isolement. Plutôt que de travailler en îlot, les réseaux de partenariat ou de collaboration se présentent comme une meilleure stratégie. En effet, poursuivent les chercheurs, « coopérer en réseau permet aux PME de se doter ensemble de la taille et de l'efficacité nécessaires pour être compétitives ».

### Développer son propre réseau autour d'une niche

Pour la PME engagée dans la voie de la durabilité, il devient donc impératif d'intégrer ou de créer des réseaux de partenaires qui évoluent dans des marchés où les grandes entreprises ont peu de succès.

C'est ainsi qu'en se basant sur le principe de l'auto-partage exploré dans les années 1970, la PME américaine [Zipcar](#) est parvenu à « redéfinir le transport alternatif » avec un réseau novateur de location de voitures. Grâce à son réseau de 530 000 membres, [Zipcar](#) possède la force de frappe requise pour se démarquer dans un marché fortement concurrentiel. Un peu comme l'a réalisé [Communauto](#) au Québec : le gestionnaire du plus ancien service d'auto-partage en Amérique du Nord est passé de 15 membres à plus de 20 000 en l'espace de 15 ans.

[Seventh Generation](#), fabricant de vêtements et nettoyeurs écologiques, a aussi adopté cette stratégie de réseau, cette fois en misant sur la création de sa propre structure d'approvisionnement.

Cette PME du Vermont se distingue en effet par sa chaîne d'approvisionnement respectueuse de l'environnement. Elle s'approvisionne uniquement en huile de palme produite selon une perspective durable. Elle achète aussi des crédits de carbone pour compenser la pollution générée par son exploitation.

### Devenir un fournisseur durable et incontournable

Fournisseur de [Wal-Mart](#), [Seventh Generation](#) tire également parti d'une autre stratégie de réseautage : l'intégration à une chaîne de fournisseurs. [Seventh Generation](#) souhaite que ses produits « fassent une différence à travers leur production, leur achat, leur consommation et leur élimination ». Ce sont ces caractéristiques mêmes qui rendent ses nettoyeurs si intéressants pour le géant de la grande distribution.

Les PME peuvent ainsi se positionner comme des fournisseurs durables avec des matières ou des produits respectueux de l'environnement et de bonnes pratiques sociales. En tant que maillon de la chaîne, elles deviennent en fait incontournables.

À cette formule, [Plug Power](#) ajoute un réseau de collaboration de partenaires impliqués dès l'étape de conception et tout le long de sa chaîne d'approvisionnement. Résultat : ses piles à hydrogène révolutionnent l'industrie de la manutention en s'adaptant à une variété de chariots élévateurs. Leur utilisation contribue à la réduction des coûts de production et à la diminution des émissions de CO<sub>2</sub> tout en augmentant la productivité de clients tels que [Coca Cola](#), [Fedex](#), [Wal-Mart](#) et [BMW](#).

### S'afficher comme cible potentielle d'investissement

En optant pour une stratégie de durabilité à travers un réseau de membres, un réseau de PME durables ou une chaîne d'approvisionnement durable, les PME augmentent l'attrait de leurs produits. Elles se rendent aussi plus attractives aux yeux des investisseurs.

Autre avantage certain, les réseaux, reconnus par les investisseurs et autres parties prenantes, facilitent

#### Trois scénarios de durabilité misant sur les réseaux

- Créer ou intégrer des réseaux évoluant dans des niches de marché
- Se positionner comme fournisseur durable dans une chaîne d'approvisionnement
- Devenir une cible potentielle d'investissement en se faisant connaître

également l'accès des PME aux capitaux et aux marchés difficiles à pénétrer.

*Pour décupler l'impact de votre stratégie de durabilité tout en augmentant votre compétitivité, misez sur un scénario de participation à un réseau, existant ou à créer*

Tout comme [Zipcar](#) et [Plug Power](#) aujourd'hui cotées au NASDAQ, les PME durables et en réseaux apparaissent comme des cibles potentielles d'investissement pour les grandes entreprises. Corollaire avantageux, le financement de leur croissance s'en trouve d'autant facilité.

encore de la seule amélioration de leur réputation et de leur légitimité. Elles favorisent l'innovation, la croissance de l'entreprise et suscitent le repositionnement.

En adoptant ces stratégies, les PME durables réussissent d'autant mieux lorsqu'elles brisent leur isolement et s'appuient sur des réseaux, ceux qu'elles créent ou ceux qu'elles intègrent. Voilà une des clés de la durabilité !

#### Pratiques clés

@vigiepme #ddpme

*Pour améliorer compétitivité et durabilité, vive le réseau : réseau de membres, regroupement de PME ou encore chaîne d'approvisionnement.*

### Devenir une PME durable : passer de l'îlot au réseau

Les stratégies de durabilité poussent les entreprises à aller au-delà de la réduction des risques et des coûts, ou

#### Pour en savoir plus

Moore, S. B. et Manring, S. L. (2009). **Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation.** *Journal of Cleaner Production*, 17, 276-282.

- Samuel Moore et Susan Manring : [www.elon.edu/directories/default.aspx?d=75](http://www.elon.edu/directories/default.aspx?d=75)
- Zipcar : [www.zipcar.com](http://www.zipcar.com)
- Communauto : [www.communauto.com](http://www.communauto.com)
- Plug Power : [www.plugpower.com](http://www.plugpower.com)
- Seventh Generation : [www.seventhgeneration.com](http://www.seventhgeneration.com)

#### À propos des auteurs

Sous licence Creative Commons



**Kadia Georges Aka** est étudiant au doctorat en administration à l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). **Anne-Marie Pichette**, MBA, est coordonnatrice du projet de vulgarisation de Vigie-PME.

[redaction@vigiepme.org](mailto:redaction@vigiepme.org)

Une initiative du Laboratoire de recherche sur le développement durable en contexte de PME – **Institut de recherche sur les PME de l'UQTR**