

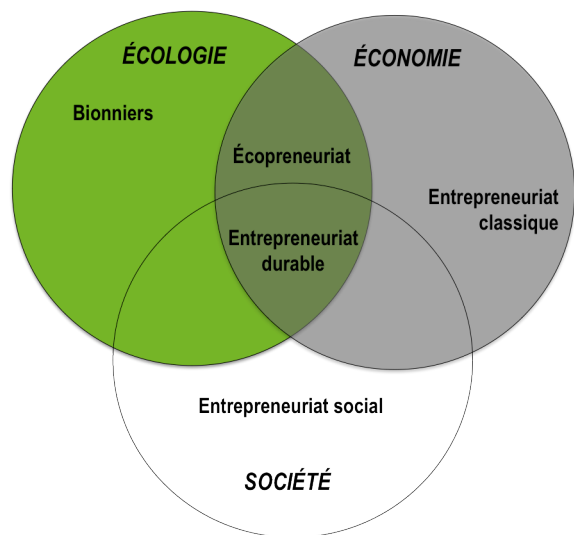
Il ne suffit pas de viser la durabilité pour être considéré comme un entrepreneur durable. Vous voilà intrigué ? Suivez-nous dans une incursion au cœur de la typologie des agents du développement durable.

par Carole Duplessis et Anne-Marie Pichette

## Distinguer les agents de changement des entrepreneurs durables

Nos guides, les chercheurs allemands Stefan Schaltegger et Marcus Wagner, distinguent quatre principaux types d'entrepreneuriat orienté vers la durabilité. Leur identification s'appuie sur quatre principaux critères : les objectifs d'affaires, le rapport à la performance financière, la place accordée à l'innovation, et les marchés visés.

Quatre types d'entrepreneuriat orienté vers la durabilité : champs d'action en regard de l'entrepreneuriat classique



Les objectifs des entrepreneurs préoccupés de développement durable départagent les agents de changement de l'entrepreneur durable. Ainsi, l'**écopreneur** conjugue intérêt financier et environnement, le **bionnier** développe des solutions environnementales et l'**entrepreneur social** valorise le progrès social. Quant à l'**entrepreneur durable**, il joue sur tous les tableaux et il entend exceller à la fois sur le plan environnemental, le progrès social et la performance financière.

## Les promoteurs de solutions environnementales

L'**écopreneuriat** associe « écologie » et « entrepreneuriat ». Promoteurs de solutions environnementales, les **écopreneurs** ne sont généralement pas des inventeurs. Ils tirent parti de la recherche dans une logique d'affaires.

Ces entreprises s'efforcent donc d'harmoniser des objectifs environnementaux et financiers, comme le fait le fabricant de produits d'emballage et de papiers tissu **Cascades**, une entreprise familiale bien connue au Québec.

### Écopreneuriat

Génère des revenus en résolvant des problèmes environnementaux  
La réussite financière constitue la finalité  
Tire parti de solutions existantes, souvent de manière originale  
Vise le marché de masse

Perspicaces, les **écopreneurs** identifient les besoins d'un large groupe de consommateurs et visent résolument le marché de masse.

## Les innovateurs environnementaux

Quant aux **bionniers**, d'un néologisme né de la combinaison des mots "bio" et "pionniers", ils sont toujours de véritables innovateurs au plan environnemental. Leurs entreprises ciblent des clients avec de hauts standards environnementaux et une capacité de payer pour les satisfaire. Souvent par choix stratégique, les bionniers visent un marché de niche.

Par exemple, le fournisseur américain de produits d'hygiène domestique et personnelle, **7<sup>th</sup> Génération**, a longtemps refusé de vendre au géant Walmart pour protéger sa réputation de qualité.

Bien des bionniers, après avoir défriché un marché ou développé une nouveauté, n'exploitent pas le plein potentiel de gains financiers de leurs innovations, alors reprises par d'autres.

### Bionnier

Résout des problèmes environnementaux tout en générant des revenus  
L'innovation d'abord, la réussite financière ensuite !  
L'innovation se trouve au cœur du métier  
Vise des marchés de niche, ou des segments de taille moyenne

## Les agents sociaux

De son côté, l'**entrepreneuriat social** a pour mission la résolution de problèmes sociaux. Son défi est d'intégrer la performance financière dans une logique de création de valeur pour la société.

Ces agents sociaux sont surtout des entreprises sans but lucratif, comme **Benetech**, dont la mission consiste à mettre la technologie informatique au service d'organismes philanthropiques. Pensez aussi à **Équiterre** qui, au Québec, modifie le lien d'affaires entre les consommateurs et les producteurs agricoles.

### Entrepreneuriat social

Résout des problèmes sociaux et crée de la valeur pour la société  
L'aspect économique est considéré comme un moyen et non une finalité  
Innovation sociale  
Ne se réclame pas de la logique de marché

## L'entrepreneuriat durable : un concept différent soumis à des conditions exigeantes

L'**entrepreneuriat durable** est un concept différent. Ses objectifs intègrent à la fois l'environnement et les aspects sociaux. Surtout, l'entrepreneur durable voit grand : il veut remodeler le marché, la société et les réglementations.

Misant sur l'innovation, il vise le marché de masse, avec l'intention de procurer un avantage à la plus grande partie de la société.

Sans contredit, sa mission est de résoudre des problèmes

environnementaux et sociaux. Et c'est par une éclatante performance d'affaires qu'il assure son impact, tant dans le marché que dans la société.

Stefan Schaltegger et Marcus Wagner complètent le portrait-robot de l'entreprise durable en insistant sur les aspects qui la démarque : « *conviction passionnée, sensibilité aux marchés, et performance incontestable* ».

### D'abord une pensée entrepreneuriale durable...

La pensée entrepreneuriale durable prend sa source dans l'individu qui combine ses propres valeurs environnementales et sociales à une attitude entrepreneuriale énergique.

Forcément, l'*entrepreneur durable* donne une personnalité à son entreprise. Il place le progrès environnemental et social au cœur de sa mission. C'est ce qui le pousse à innover.

Le grand producteur de nourriture bio pour bébé, [Hipp](#), et Duttweiler, le fondateur de [Migros](#), le plus important fournisseur en alimentation de Suisse, sont deux leaders qui ont ainsi marqué leurs entreprises par des préférences et objectifs personnels.

### ... puis découvrir et exploiter la demande

L'entrepreneuriat durable répond à la demande d'améliorations environnementales et sociales provenant de larges groupes de consommateurs ou de *parties prenantes*.

Les groupes et les individus affectés par les activités d'une entreprise constituent la première source d'opportunités entrepreneuriales durables. Les

#### Entrepreneuriat durable

Résout des problèmes environnementaux et sociétaux tout en étant très performant financièrement

La réussite financière constitue à la fois une finalité et un moyen d'atteindre les objectifs

Innovation durable, généralement radicale

Vise le marché de masse

exigences des parties prenantes permettent entre autres de prévoir la *demande future* d'un large groupe de consommateurs.

Considérée en 2006 comme la septième entreprise américaine à la plus forte croissance, [Method](#) appuie sa performance en grande partie sur l'apport des parties prenantes. Grâce à un original processus itératif de consultation, le fabricant de savons et détergents a créé un solide réseau de fournisseurs et de clients fidèles, réseau aujourd'hui responsable de son succès.

### Enfin, transformer le marché et la société

Finalement, l'entrepreneur durable se distingue par sa capacité à conquérir une large part du marché, ou encore à pousser, et même forcer, ses concurrents et ses fournisseurs à adopter des solutions durables.

En plus de susciter un important succès commercial, ses innovations provoquent un changement de société, le développement de nouvelles tendances et la transformation des valeurs. À terme, l'impact de son entreprise modifie durablement les institutions, les politiques et la réglementation.

### Au-delà des étiquettes

Dans un contexte où le mot « durable » est parfois utilisé à tort, la typologie présente l'utilité d'examiner les *moyens* du développement durable. Elle vous invite à focaliser sur l'innovation, les marchés et la performance financière.

Prenez-vous au jeu : à l'aide de cette grille, déchiffrez les comportements des entreprises qui se réclament du label « durable ». Pour une fois, plutôt que de les masquer, les étiquettes vous révéleront les véritables stratégies de l'entrepreneuriat durable.

#### Pratiques clés

@vigiepme #ddpme

Agent de changement complet, le véritable entrepreneur durable excelle sur tous les plans : environnement, progrès social, succès financier.

#### Pour en savoir plus

Schaltegger, Stefan et Wagner, Marcus. (2010). **Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions**. *Business Strategy and the Environment*, publié en ligne dans Wiley InterScience ([www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)) DOI: 10.1002/bse.682.

o **Stefan Schaltegger** : Centre for Sustainability Management (CSM) of the Leuphana University Lüneburg :

[www.leuphana.de/en/institute/csm.html](http://www.leuphana.de/en/institute/csm.html)

o **Marcus Wagner** : Dr. Theo Scholler Chair in Technology and Innovation Management, Technische Universität München (TUM), TUM Business School, Munich : [www.wi.tum.de](http://www.wi.tum.de)

o **Les écopreneurs** : Cascades : [www.cascades.com/papiers/](http://www.cascades.com/papiers/)

o **Les bionniers** : 7th Generation : [www.seventhgeneration.com/](http://www.seventhgeneration.com/)

o **Les entrepreneurs sociaux** : Benetech : [www.benetech.org](http://www.benetech.org) - Équiterre : [www.equiterre.org](http://www.equiterre.org)

o **Les entrepreneurs durables** : Migros : [www.migros.ch](http://www.migros.ch) - Hipp : [www.hipp.fr](http://www.hipp.fr) - Method : [www.methodhome.com](http://www.methodhome.com)

#### À propos des auteurs

**Carole Duplessis** est étudiante au programme de MBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) ;

Sous licence Creative Commons

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



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