

UNIVERSITÉ DE REIMS CHAMPAGNE-ARDENNE
ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES (555)

THÈSE

Pour obtenir le grade de
DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE REIMS CHAMPAGNE-ARDENNE

Discipline : SCIENCES DE GESTION

Spécialité : Entrepreneuriat

Présentée et soutenue publiquement par

Nadia GAHLAM

Le 29 mars 2019

L'ENTREPRENEURIAT DURABLE : ESSAI DE MODÉLISATION D'UN PROCESSUS INNOVANT

JURY

Philippe ODOU, Professeur à l'Université de Reims Champagne Ardenne,
Émile Michel HERNANDEZ, Professeur à l'Université de Reims Champagne Ardenne,
Franck-Dominique VIVIEN, Professeur à l'Université de Reims Champagne Ardenne,
Aude D'ANDRIA, MCF HDR à l'Université d'Evry Val d'Essone,
Miruna RADU-LEFEBVRE, Professeur à Audencia Business School,
Sophie REBOUD, Professeur à Burgundy School of Business,

Président du jury
Co-directeur de thèse
Co-directeur de thèse
Rapporteur
Rapporteur
Examineur



Remerciements

Je commence par adresser mes sincères remerciements à mes directeurs de thèse. Je remercie Monsieur Émile Michel Hernandez de m'avoir dirigée dans cette thèse et dans mon parcours de recherche. Je tiens à lui adresser ma reconnaissance pour le savoir et les connaissances partagés et pour son dévouement et sa disponibilité à la fois pour l'élaboration de ma thèse et pour les communications et les publications. Je remercie aussi Monsieur Franck-Dominique Vivien pour son soutien dans les moments difficiles en acceptant de co-encadrer cette thèse.

C'est avec un grand plaisir que je présente ce travail à Madame Miruna Radou-Lefebvre et Madame Aude d'Andria qui ont accepté d'être rapporteurs sur cette thèse. Ainsi qu'à Madame Sophie Reboud et Monsieur Philippe Odou qui m'ont fait l'honneur d'être les examinateurs.

Je tiens à remercier tous les membres du laboratoire REGARDS; doctorants, chercheurs et enseignants, pour leur soutien, leurs conseils et leur disponibilité durant les séminaires et en dehors des journées officielles. Je remercie particulièrement le personnel administratif du laboratoire REGARDS et de l'école doctorale SHS et à titre posthume notre regretté Martino Nieddu. Et sans oublier l'Université de Reims pour m'avoir permis de dispenser des enseignements à l'UFR SEGS.

Je remercie enfin mes proches, ma maman, mon époux et mes enfants pour avoir cru en mon projet, pour leur soutien inconditionnel et surtout pour m'avoir supportée durant ces années.

Pour la mémoire de mon père et de ma grand-mère

Sommaire

Introduction générale.....	6
Partie 1- L'entrepreneuriat durable et l'innovation : concepts et cadre d'analyse	
<i>Introduction de la partie 1</i>	15
Chapitre 1- L'entrepreneuriat durable comme un nouveau champ de recherche	
<i>Introduction du chapitre 1.....</i>	19
Section 1- Genèse d'une nouvelle façon d'agir pour un développement et une économie durable : l'entrepreneuriat durable.....	20
1.1. L'entrepreneuriat durable et le champ de l'entrepreneuriat classique.....	20
1.1.1. L'évolution de la recherche en entrepreneuriat sur les 40 dernières années.....	20
1.1.2. L'évolution de la recherche en entrepreneuriat durable.....	28
1.2. L'entrepreneuriat durable : de quoi parle-t-on ?.....	33
1.2.1. L'entrepreneuriat durable entre la stratégie et le bien-être.....	33
1.2.2. Les différentes typologies de l'entrepreneuriat durable.....	34
Section 2 - L'entrepreneur durable ou l'agent du changement.....	40
2.1. L'entrepreneur durable : de qui parle-t-on ?.....	40
2.1.1. L'évolution des recherches taxonomiques.....	40
2.1.2. Plusieurs lectures des typologies pour décrire l'entrepreneur durable.....	44
2.2. Les déterminants de l'entrepreneur durable.....	46
2.2.1. Les déterminants individuels.....	47
2.2.2. Les déterminants liés à l'environnement de l'entrepreneur	49
<i>Conclusion du chapitre 1.....</i>	52
Chapitre 2 - L'innovation en développement durable : le nouveau sentier de l'entrepreneuriat	
<i>Introduction du chapitre 2.....</i>	55
Section 1- L'éco-innovation : regards et perspectives.....	57
1.1. L'éco-innovation : concepts et évolutions.....	57
1.1.1. L'évolution du concept d'innovation environnementale.....	57
1.1.2. L'innovation environnementale au cœur de l'entreprise.....	63
1.2. Les typologies de l'éco-innovation	68
1.2.1. Les typologies fondées sur la nature de l'innovation	68
1.2.2. Les typologies fondées sur la finalité de l'innovation.....	71
Section 2 – L'entrepreneuriat durable en quête d'un cadre conceptuel.....	75
2.1. L'approche par le Business Model.....	75
2.1.1. Le BM dans le champ de l'entrepreneuriat classique	75
2.1.2. Le BM dans le champ de l'entrepreneuriat durable	77
2.2. L'approche par l'opportunité.....	80
2.2.1. Une vision subjective de l'opportunité entrepreneuriale dans l'atténuation des défaillances environnementales du marché	80
2.2.2. Une vision objective de l'opportunité entrepreneuriale dans l'atténuation des défaillances environnementales du marché	83
<i>Conclusion du chapitre 2.....</i>	85

<i>Conclusion de la partie 1</i>	86
Partie 2- Le cadrage conceptuel et méthodologique de la recherche	
Introduction de la partie 1	88
Chapitre 3 – Le cadrage conceptuel de la recherche	
<i>Introduction du chapitre 3</i>	91
Section1– Dans la construction d’un modèle de l’entrepreneuriat durable : objectif de la recherche	92
1.1. L’entrepreneur au cœur d’un double processus.....	93
1.1.1. Du processus entrepreneurial.....	93
1.1.2. ... au processus d’innovation.....	95
1.1.3. De l’idée à la création : un processus de conception innovante ?.....	98
1.1.4. La création organisationnelle au cœur d’un processus de décision vs conception	100
1.2. L’entrepreneur durable comme un terrain de recherche.....	102
1.2.1. Le processus entrepreneurial durable : un champ de recherche.....	102
1.2.2. La construction d’un outil d’analyse de l’entrepreneuriat durable en France.....	104
Section 2 – La théorie C-K : un outil de conceptualisation de l’entrepreneuriat durable	107
2.1. Le processus de raisonnement au cœur de la théorie C-K.....	107
2.1.1. L’inconnu désirable.....	107
2.1.2. Le raisonnement de conception innovante C-K.....	110
2.2. Extension de la théorie C-K.....	112
2.2.1. L’usage de la théorie C-K dans la littérature.....	112
2.2.2. « Créer du savoir nouveau pour faire exister des rêves ».....	116
<i>Conclusion du chapitre 3</i>	117
Chapitre 4 – Le cadrage méthodologique de la recherche	
<i>Introduction du chapitre 4</i>	119
Section1– L’épistémologie et la méthodologie de la recherche	120
1.1. L’épistémologie et la méthodologie de recherche en sciences de gestion.....	120
1.1.1. Le dualisme épistémologique positiviste/ constructiviste.....	120
1.1.2. Quelle méthodologie pour quel type de raisonnement ?.....	123
1.1.3. Et pour quelles approches de collecte de données ?.....	126
1.2. Le positionnement épistémologique et méthodologique de notre recherche.....	129
1.2.1. Une construction conceptuelle pour une interprétation des données.....	129
1.2.2. La construction du cadre empirique de la recherche.....	131
1.2.3. Synthèse – le design de recherche	132
Section 2 – La collecte de données	136
2.1. Qu’est-ce qu’une étude de cas ?.....	136
2.1.1. Les objectifs de l’étude de cas.....	136
2.1.2. L’étude de cas unique vs l’étude de cas multiples	139
2.2. La sélection des cas et la collecte des données.....	143
2.2.1. L’échantillonnage.....	144
2.2.2. La collecte des données.....	146
2.3. Les outils choisis.....	149
2.3.1. Les entretiens.....	149
2.3.2. Le déroulement des entretiens.....	151
<i>Conclusion du chapitre 4</i>	153
<i>Conclusion de la partie 2</i>	154

Partie 3- L'étude empirique et les résultats de la recherche	
<i>Introduction de la partie 3</i>	156
Chapitre 5 – Le traitement et l'analyse des données collectées	
<i>Introduction du chapitre 5</i>	159
Section1– Le traitement des données collectées	160
1.1. Les étapes de traitement des données.....	160
1.1.1. La démarche d'analyse des données.....	160
1.1.2. L'utilisation du logiciel de traitement des données	164
1.2. L'identification des premiers segments dans la définition du processus entrepreneurial durable.....	165
1.2.1. La nature du processus entrepreneurial durable.....	166
1.2.2. Les connaissances de l'entrepreneur durable.....	173
Section 2 – Les éléments explicatifs de la démarche entrepreneuriale durable	178
2.1. Les variables impactant le processus entrepreneurial durable	178
2.1.1. Les motivations de l'entrepreneur durable.....	178
2.1.2. Les objectifs de l'entrepreneur durable.....	181
2.2. La recherche de relations entre les variables.....	182
2.2.1. La relation Connaissances / Idée.....	183
2.2.2. La relation Idée / Valeurs.....	186
2.2.3. La relation Valeurs/Connaissances.....	189
2.2.4. La relation Innovation/valeurs	192
<i>Conclusion du chapitre 5</i>	195
Chapitre 6– Résultats et discussion	
<i>Introduction du chapitre 6</i>	197
Section1– Les résultats empiriques de la recherche	198
1.1. L'entrepreneuriat durable innovant.....	198
1.1.1. Le processus entrepreneurial.....	198
1.1.2. L'innovation	202
1.2. Les éléments impactant le processus entrepreneurial durable	204
1.2.1. Les motivations et les objectifs de l'entrepreneur	204
1.2.2. Les relations	206
Section 2 – Modèle et discussion	209
2.1. Le processus entrepreneurial durable au cœur d'une approche par les valeurs.....	209
2.1.1. L'entrepreneuriat et la notion de valeur.....	209
2.1.2. Un Business Model Durable et Innovant.....	211
2.2. Discussion des résultats empiriques et les apports de la recherche.....	213
2.2.1. Synthèses des résultats obtenus	214
2.2.2. Les apports de la recherche.....	216
<i>Conclusion du chapitre 6</i>	219
<i>Conclusion de la partie 3</i>	220
Conclusion générale	221
Bibliographie	225
Annexes	240

Introduction générale

Les préoccupations liées au développement durable continuent d'influencer les décisions et l'action entrepreneuriale dans ce contexte de crise économique, environnementale, sociale et sociétale. Selon une enquête publiée en janvier 2010, 68% des français pensent qu'il est possible de concilier la notion de développement durable avec celle du développement économique¹. Et selon une autre étude publiée en 2007, 88% des français pensent que la prise en compte des préoccupations environnementales par une entreprise est un atout pour son développement économique². Aussi, 41% estiment que l'importance grandissante des notions de développement durable va changer les pratiques des entreprises³. Dans ce contexte, la notion de durabilité constitue un défi stratégique pour l'entreprise. Selon les statistiques du Ministère de l'Écologie et du Développement Durable, le marché de l'économie verte a créé 560 350 postes en 2017 soit 16.5 % des offres d'emploi déposées par les employeurs auprès de Pôle Emploi⁴. L'entrepreneuriat, étant une source de création de l'emploi, semble être la solution la plus adaptée pour garantir la durabilité des ressources naturelles et l'équilibre social tout en nourrissant le tissu économique local.

L'objectif d'un équilibre selon le principe du *triple bottom line* s'articule autour de trois axes : économique, écologique et social. Les différents types d'entrepreneuriat liés au développement durable apparaissant à l'intersection de ces trois axes sont : l'éco-preneuriat, l'entrepreneuriat social, l'entrepreneuriat solidaire et l'entrepreneuriat durable. L'entrepreneuriat durable se trouve à l'intersection des préoccupations économiques, sociales et environnementales. Les travaux fondés sur les théories de l'entrepreneuriat classique le définissent comme un processus de découverte (ou de création) et d'exploitation d'opportunités économiques naissant des défaillances du marché en lien avec l'environnement⁵ (Dean & McMullen, 2007 ; Cohen & Winn, 2007).

0.1. Le contexte théorique et la problématique de recherche

¹ [http://www.opinion-way.com/pdf/les_francais_le_capitalisme_et_le_developpement_durable_\(2\).pdf](http://www.opinion-way.com/pdf/les_francais_le_capitalisme_et_le_developpement_durable_(2).pdf)

² http://www.opinion-way.com/pdf/pj2214-l'usine_nouvelle-environnement_et_industriet-v1.pdf

³ [http://www.opinion-way.com/pdf/les_francais_le_capitalisme_et_le_developpement_durable_\(2\).pdf](http://www.opinion-way.com/pdf/les_francais_le_capitalisme_et_le_developpement_durable_(2).pdf)

⁴ <http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/indicateurs-indices/f/2645/0/loffre-demande-demploi-metiers-leconomie-verte.html>

⁵ Puis à la société.

Les premiers travaux consacrés à l'entrepreneuriat durable étaient fondés sur des recherches taxonomiques (Pastakia, 1998, Isaak, 1998 et 2002 ; Schaltegger, 2020, ...). L'entrepreneur durable était la préoccupation centrale des chercheurs. La figure de l'entrepreneur durable revêt les traits de l'entrepreneur schumpétérien. Il est considéré comme l'agent du changement qui favorise la mise en œuvre du développement durable en détruisant les modèles de consommation actuels, à l'aide d'innovations environnementales, sociales et sociétales.

L'entrepreneuriat durable est dépourvu de champ scientifique proprement dit. Il est tantôt rapproché du champ de l'entrepreneuriat classique, tantôt de celui de l'économie de bien-être. En se rapprochant du champ de l'économie du bien-être, et par conséquent de celui du développement durable. L'entrepreneuriat durable se frotte au champ du management stratégique. Ce dernier considère le développement durable comme un vecteur de performance économique, écologique et sociétale (Porter & Van der Line, 1995a, 1995b ; Grandval & Soparnot, 2005).

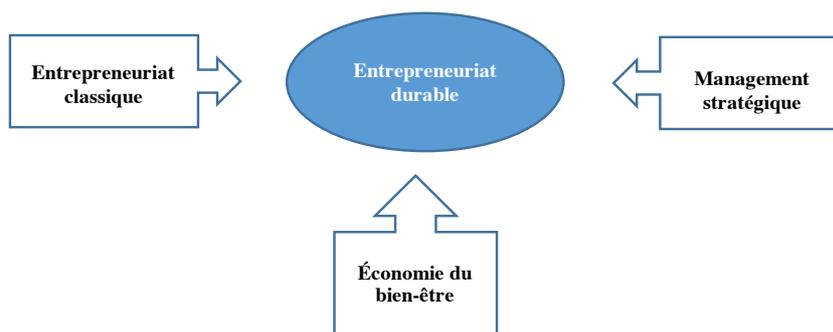


Figure 0 - Le champ de l'entrepreneuriat durable

Ce rapprochement fait ressortir deux types d'entrepreneurs durables : (1) des entrepreneurs réactifs « éco-défensifs » qui vont se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur en terme de développement durable. Et (2) des entrepreneurs durables proactifs « éco-sensibles » qui vont introduire des éco-innovations faisant du développement durable un avantage stratégique.

Le phénomène entrepreneurial durable est alors construit sur deux grands axes : L'orientation de l'entrepreneur envers le développement durable et le degré d'innovation. L'innovation est au cœur de la littérature sur l'entrepreneuriat durable. L'innovation technologique semblait être la seule solution à la dégradation environnementale. Aujourd'hui, l'innovation sociale suscite autant d'intérêt et présente une forme originale de réponse aux problématiques sociales. Les auteurs contemporains, tel que Rennings, adoptent le terme d'« éco-innovation » pour désigner

des innovations technologiques environnementales, organisationnelles, sociales et institutionnelle. Au cours de ce travail, nous retenons le terme d'« *innovation durable* » pour désigner l'innovation visant à réduire l'impact environnemental et les inégalités sociales tout en garantissant une rente économique. Schumpeter (1935), désigne cinq situations d'innovation qu'il nomma « combinaisons » : la production d'un bien nouveau, l'introduction d'une nouvelle méthode de fabrication, l'ouverture d'un nouveau marché, l'utilisation d'une nouvelle source de matières premières et la création d'une nouvelle organisation. Le Manuel d'Oslo retient cette typologie pour définir l'éco-innovation, et nous poursuivons dans la même optique.

L'éco-innovation présente deux finalités : palliative et préventive. L'innovation palliative est la forme la plus soutenue par les entreprises établies car elle nécessite moins d'investissement, tandis que les entreprises nouvellement créées n'auront pas de mal à investir dans des innovations préventives. Les critères de l'éco-innovation ont changé avec le temps, on est passé d'une action réparatrice à une action de renouvellement. Le véritable enjeu de l'éco-innovation, aujourd'hui est de faire mieux avec moins (Radjou, 2014). Et c'est aussi le principal enjeu de l'entreprise durable.

Premier constat théorique

L'entrepreneuriat durable se trouve être au cœur d'une conception schumpétérienne de création d'organisation introduisant une forme de destruction créatrice à l'aide d'innovations. Ces innovations ont pour objectif de garantir une rente économique tout en réduisant l'impact environnemental et les inégalités sociales. Les travaux consacrés à l'entrepreneuriat durable ont généré plusieurs typologies de l'entrepreneur durable (le « qui ») dans plusieurs formes d'entreprises durables (« le quoi »). Cependant on en sait peu sur le « comment » de l'entrepreneuriat durable.

Premier questionnement théorique

Le premier questionnement va résider dans les modalités de l'émergence de l'entreprise durable. Comment procède l'entrepreneur durable pour créer une nouvelle organisation, en intégrant les problématiques liées au développement durable au cœur de l'activité ?

Les écrits traitant de l'entrepreneuriat durable révèlent deux approches : une approche fondée sur la notion de Business Model (BM), et une approche fondée sur la notion d'opportunité. Les tenants de la notion de BM prônent pour l'introduction de nouveaux BM durables et innovants offrant une proposition, une création et une distribution de valeur répondant à des

problématiques environnementales et sociales, permettant la sortie d'un marché de niche vers un marché de masse. C'est une notion purement économique, elle ne permet pas de définir l'action de l'entrepreneur durable ni son processus de création.

Les tenants de la notions d'opportunité viennent pallier ce manquement en plaçant l'entrepreneur durable au cœur d'un processus de création et/ou de détection d'une opportunité naissante des défaillances du marché conduisant à l'introduction d'innovations apportant un changement dans les modes de vie actuels. L'identification (ou la création) de l'opportunité provient de l'entrepreneur durable, de son désir d'atténuer ces défaillances et de résoudre ces problématiques.

Second constat théorique

L'entrepreneuriat durable manque de concepts théoriques solides. Les auteurs empruntent les approches de l'entrepreneuriat classique pour définir la création d'une entreprise durable par la notion de BM innovant ou par la notion de détection et/ou de création d'une opportunité naissante des imperfections du marché, liées à l'environnement et à la société donnant naissance à des innovations. L'innovation serait donc le résultat du processus entrepreneurial durable. L'entrepreneur durable se trouve être au cœur d'un double processus : un processus de création d'entreprise et un processus d'innovation.

L'entrepreneur durable doit, cependant, faire face à une dynamique technologique et à une demande croissante. L'innovation programmée ne peut pas toujours répondre à des enjeux sociétaux et environnementaux fluctuants. L'entrepreneur durable se doit de formaliser de nouveaux besoins en fonction des attentes de consommateurs de plus en plus conscients et engagés. Il va se trouver alors au cœur d'un processus de conception d'innovation répondant aux critères de durabilité. Or, la théorie entrepreneuriale envisage l'entrepreneuriat comme un processus décisionnel allant de l'idée à la création de l'organisation. La décision est au centre de l'activité entrepreneurial.

Second questionnement théorique

L'opportunité entrepreneuriale durable répond-t-elle à un processus décisionnel ou à un processus de conception ? et par conséquent l'opportunité entrepreneuriale durable est-elle créée ou détectée ?

En l'espèce, la création d'une organisation commercialisant des biens et des services répondant aux standards sociaux et environnementaux relève d'un processus entrepreneurial soumis aux dynamiques de la demande. Le résultat de ce processus serait la mise sur le marché d'innovations « durables » (ou éco-innovations) en réponse aux problématiques sociales et environnementales. Ces constatations théoriques vont nous interroger sur la nature du processus entrepreneurial durable et par conséquent, la nature de l'entrepreneuriat durable. Ce qui nous emmène à formuler la question de recherche suivante.

Le processus de création d'une organisation répondant aux problématiques liées au développement durable est-il un processus innovant ? et donc, l'entrepreneuriat durable est-il un entrepreneuriat innovant ?

En somme, notre thèse vise à définir dans un premier temps le processus entrepreneurial durable. Nous tenterons de répondre à la question du « comment ? » de l'entrepreneuriat durable qui manquait dans la littérature. Dans un second temps, nous allons définir la nature du processus entrepreneurial durable. L'entrepreneuriat durable est-il soumis aux règles de la décision ou aux règles de la conception ? Pour pouvoir répondre à notre question centrale, à savoir, l'entrepreneuriat durable est-il un entrepreneuriat innovant ?

0.2. Le cadrage conceptuel et méthodologique de la recherche

Dans un contexte économique, social et environnemental en crise soumis à des mutations technologiques et à des besoins de consommateurs de plus en plus exigeants, l'entrepreneur semble être l'acteur le plus approprié pour apporter des solutions à travers la mise en place d'innovations. L'innovation durable, comme nous l'avons constaté, ne peut pas toujours être programmée. La notion de cahier des charges n'est pas souvent compatible avec les fluctuations rapides de la demande en matière sociale et environnementale.

Le domaine de l'entrepreneuriat durable ne peut être à ce jour un champ de recherche, alors qu'il pourrait trouver sa place au cœur d'une théorie de l'innovation, voire dans la ***Théorie de la Conception Innovante C-K***. Cette théorie nous fournit un processus de raisonnement innovant aboutissant à la conception d'innovations dont on connaît peu de caractéristiques. La particularité de ce raisonnement c'est qu'il démarre d'une idée complètement inconnue. Il peut

s'agir d'intuitions comme d'idées complètement "farfelues". Le concepteur aboutit au final à un objet identifié, et dans le cas de l'entreprise durable, à un bien ou un service répondant à la demande de certains consommateurs exigeants.

La théorie C-K semble appropriée car elle traite des trajectoires d'innovation libres, qui ne sont pas soumises à des critères figés. Le concepteur n'est pas soumis à des choix entre plusieurs propositions, il crée des propositions de valeur à travers ses connaissances. Le processus décisionnel cède sa place à un processus de conception innovante.

Rappelons que la question centrale réside dans les modalités de l'émergence de nouveaux modèles d'affaires innovants répondant aux normes de développement durable. C'est-à-dire, le « comment » de l'entrepreneuriat durable. Il convient alors de comprendre par « qui » et « pourquoi » se développent ces modèles. Pour cela, il faut se tourner vers l'entrepreneur durable pour comprendre, en premier, ce qui le pousse à créer ce type d'organisation. Pour ensuite arriver à comprendre l'origine de l'opportunité entrepreneuriale durable et par conséquent, son processus de poursuite de cette opportunité entrepreneuriale.

Ces questionnements font apparaître trois niveaux d'analyse pour mener notre recherche : l'entrepreneur durable, l'opportunité entrepreneuriale (le marché), et l'éco-innovation (ou l'innovation durable). Nous définissons l'entrepreneur durable comme objet de recherche, le processus entrepreneurial comme champ de recherche et la théorie C-K comme contexte de recherche.

Notre recherche se trouve être de nature exploratoire. Elle s'inscrit dans une double démarche : la compréhension du phénomène entrepreneurial durable à travers l'identification des spécificités de l'entrepreneur durable, et l'explication de l'action entrepreneuriale dans l'objectif de définir le processus entrepreneurial durable. Ainsi, nous nous inscrivons au cœur d'une construction de sens à visée interprétativiste. Notre recherche va relever d'une démarche qualitative fondée sur l'étude de cas multiples dans le but de déterminer les actions de l'entrepreneur durable sur le terrain, et à travers l'analyse des récits, afin de pouvoir définir un modèle du processus entrepreneurial durable et de juger de son caractère innovant.

0.3. L'intérêt de la recherche

L'entrepreneuriat peine à développer un champ scientifique, voire un paradigme proprement dit. Quant à l'entrepreneuriat durable, il reste à ce jour un phénomène entrepreneurial étudié à la lumière des travaux de l'entrepreneuriat classique, et à titre comparatif. Comme nous l'avons

constaté, il nous est difficile de définir un champ de recherche propre à l'entrepreneuriat durable. Les travaux existants empruntent des théories et des approches de différentes disciplines connexes. Nous nous sommes retrouvés face à une littérature foisonnante. Ce travail de recherche va alors contribuer à organiser cette littérature et à apporter une lecture originale du phénomène entrepreneurial durable. Il est fondé sur une approche solide et dominante de la recherche en entrepreneuriat, l'approche de l'opportunité. Les étapes du processus entrepreneurial comprennent la construction ou la détection de l'opportunité, son exploitation et les moyens alloués pour cet effet. Le profil de l'entrepreneur, ses connaissances et ses ressources représentent l'ensemble de ces moyens.

La particularité de cette recherche réside dans le cadre conceptuel choisi pour étudier le processus d'attribution de ces moyens dans l'exploitation de l'opportunité entrepreneuriale durable. L'originalité de cette thèse est dans la mobilisation d'une théorie issue du domaine de l'« *Engineering Design* » dans l'explication d'un phénomène entrepreneurial émergent. La théorie C-K est par définition une théorie de conception innovante. L'entrepreneuriat durable est un processus de création d'une organisation à travers l'exploitation d'une opportunité entrepreneuriale qui va pouvoir, *in fine*, aboutir par l'introduction d'une innovation répondant aux critères de durabilité et à la demande de consommateurs de plus en plus exigeants. Le processus entrepreneurial s'apparente alors à un processus d'innovation. Les trajectoires d'innovation en matière de développement durable sont soumises au changement technologique, des habitudes de consommation et de la réglementation. D'où l'intérêt de choisir une théorie de la conception innovante qui propose de redéfinir les règles de la conception, pour explorer le processus entrepreneurial durable.

D'un point de vue méthodologique, les travaux traitant de l'entrepreneuriat durable sont généralement fondés sur des études de cas unique. Notre choix pour une étude de cas multiples va nous permettre d'étudier les récurrences qui apportent une validité supplémentaire à notre recherche. Elle va ainsi tenter d'aboutir à la définition d'un modèle de processus entrepreneurial durable, et par conséquent combler le vide empirique soulevé dans la définition du contexte de la recherche.

Par ailleurs, la définition du processus entrepreneurial durable pourrait constituer un outil d'aide à l'accompagnement des entrepreneurs potentiels afin de les orienter vers des activités plus propres tout en réalisant du profit. Elle pourrait ainsi aider les entrepreneurs à trouver les combinaisons idéales dans la création ou l'identification de l'opportunité entrepreneuriale qui répond aux besoins et aux critères du marché lié à l'environnement et à la société, et qui leur permet d'acquérir un avantage stratégique dans leur secteur d'activité.

Cette thèse comporte trois parties, chaque partie comporte à son tour deux chapitres.

Une première partie sera consacrée à la revue de littérature. Nous présenterons lors du premier chapitre les grands courants de l'entrepreneuriat classique. Nous avons opté pour l'inscription de la recherche en entrepreneuriat sur un axe temporel afin de mieux observer son évolution dans le temps. Nous faisons de même pour les travaux consacrés à l'entrepreneuriat durable. Cette vision historique va nous permettre d'organiser la littérature afin d'en déduire les manquements. Le deuxième chapitre sera consacré à l'innovation, et en particulier à l'innovation en contexte de développement durable. Nous présenterons dans ce chapitre les différentes formes d'innovations en contexte de développement durable puis nous tenterons d'organiser les différentes approches retenues par les auteurs pour traiter l'entrepreneuriat durable.

Une deuxième partie sera consacrée au cadrage conceptuel et méthodologique de la recherche. Le troisième chapitre va définir notre cadrage conceptuel à travers la définition de la notion de processus en entrepreneuriat durable. Ceci va nous permettre d'identifier les différents niveaux d'analyse s'apparentant au processus entrepreneurial durable. Pour ainsi introduire l'outil de conceptualisation choisi, à savoir la théorie C-K. Au cours du quatrième chapitre, nous préciserons notre positionnement épistémologique et méthodologique. Puis nous concluons le chapitre (et donc la partie) par l'exposition de la méthode de collecte de donnée adaptée à notre protocole de recherche.

La dernière partie sera consacrée à l'étude empirique et aux résultats de la recherche. Le cinquième chapitre exposera les différentes étapes de traitement et d'analyse des données collectés. Pour conclure sur les éléments et les variables qui permettent d'expliquer le processus entrepreneurial durable. Ainsi le chapitre six viendra interpréter et organiser ces résultats issus de l'analyse des récits des entrepreneurs durables pour proposer un modèle du processus entrepreneurial durable et ainsi répondre à notre question de recherche et définir le caractère innovant de ce processus. Nous concluons ce travail par une discussion des résultats obtenus et des apports de notre recherche.

Partie 1 <i>L'entrepreneuriat durable et l'innovation : concepts et cadre d'analyse</i>	Partie 2 Le cadrage conceptuel et méthodologique de la recherche	Partie 3 <i>L'étude empirique et les résultats de la recherche</i>
Chapitre 1 L'entrepreneuriat durable comme un nouveau champ de recherche	Chapitre 3 Le cadrage conceptuel de la recherche	Chapitre 5 Le traitement et l'analyse des données collectées
Chapitre 2 L'innovation en développement durable : le nouveau sentier de l'entrepreneuriat	Chapitre 4 Le cadrage méthodologique de la recherche	Chapitre 6 Résultats et discussion

Tableau 0 – Le plan de la recherche

*PARTIE 1 – L'ENTREPRENEURIAT DURABLE ET
L'INNOVATION : CONCEPTS ET CADRE D'ANALYSE*

Introduction de la partie 1

Le développement durable a longtemps été reconnu comme un champ prometteur mais il a souvent été associé à la responsabilité sociale de l'entreprise. Le développement durable relevait (jusqu'aux années 2000⁶) du domaine du management stratégique. D'une autre manière, le champ du management stratégique appréciait les recherches sur le développement durable (Choi et Gray, 2008). Dans cette optique le développement durable est considéré comme une source d'innovation, de différenciation et donc une source d'avantages compétitifs (Porter & Van der Linde, 1995a, 1995b). Le développement durable commence à se détacher des autres disciplines pour se construire un champ spécifique à part entière. La gestion de l'environnement ou le Management Stratégique de l'Environnement (MSE) va laisser sa place à l'entrepreneuriat durable (Schaltegger & Wagner, 2008). Le croisement entre l'entrepreneuriat classique et l'intérêt croissant aux conditions de l'homme et de l'environnement donne lieu à ce nouveau phénomène du « *sustainable entrepreneurship* ».

Cette première partie est consacrée au cadrage théorique de notre recherche, elle se présente sous forme de deux chapitres. Le premier chapitre est consacré à la définition du phénomène entrepreneurial durable à partir des éléments issus de la littérature. Nous avons choisi d'inscrire la littérature dans un axe temporel afin de déceler les manquements de celle-ci. Par ailleurs, et comme notre problématique traite de l'entrepreneuriat durable innovant, nous avons consacré un chapitre à l'innovation et à l'innovation en contexte de développement durable.

⁶ Du moins jusqu'à l'entrée en vigueur du Protocole de Kyoto.

Partie 1 L'entrepreneuriat durable et l'innovation : Concepts et cadre d'analyse

Chapitre 1 - L'entrepreneuriat durable comme un nouveau champ de recherche

Section 1- Genèse d'une nouvelle façon d'agir pour un développement et une économie durable : l'entrepreneuriat durable

- 1.1. L'entrepreneuriat durable et le champ de l'entrepreneuriat classique
- 1.2. L'entrepreneuriat durable : de quoi parle-t-on ?

Section 2 - L'entrepreneur durable ou l'agent du changement

- 2.1. L'entrepreneur durable : de qui parle-t-on ?
- 2.2. Les déterminants de l'entrepreneur durable

Chapitre 2 - L'innovation en développement durable : le nouveau sentier de l'entrepreneuriat

Section 1- L'éco-innovation : regards et perspectives

- 1.1. L'éco-innovation : concepts et évolutions
- 1.2. Les typologies de l'éco-innovation

Section 2 - L'entrepreneuriat durable en quête d'un cadre conceptuel

- 2.1. L'approche par le BM
- 2.2. L'approche par l'opportunité

*CHAPITRE 1 - L'ENTREPRENEURIAT DURABLE COMME
UN NOUVEAU CHAMP DE RECHERCHE*

Introduction du chapitre 1

Ce chapitre est tout d'abord une mise au point sur des concepts clés permettant de définir un cadre théorique propre à l'entrepreneuriat durable. A travers la littérature disponible à ce jour, nous avons constaté que les recherches sur l'entrepreneuriat durable évoluent dans l'ombre de celles sur l'entrepreneuriat classique. Ceci s'explique par la jeunesse de l'entrepreneuriat en tant que discipline d'une part, et par la quantité insuffisante des données empiriques d'une autre part. Ainsi nous sommes contraints de considérer que l'entrepreneuriat durable est une sous-discipline de l'entrepreneuriat classique

La première section sera consacrée à la présentation de ce phénomène entrepreneurial à travers la littérature. Dans un premier temps, nous avons choisi d'inscrire notre démarche dans le temps en étudiant l'évolution de la recherche en entrepreneuriat classique au cours des 40 dernières années, et en parallèle l'évolution de la recherche en entrepreneuriat durable. Ceci a permis à la fois de croiser les démarches des chercheurs et de déterminer un cadre conceptuel pour l'étude de l'entrepreneuriat durable. Aussi l'évolution temporelle permet de prendre du recul sur les résultats des recherches précédentes pour mieux répondre aux nouvelles problématiques qui se présentent. Dans un second temps nous tenterons de répondre à la question : « de quoi parle-t-on ? » afin de définir l'entrepreneuriat durable et de le distinguer des autres types d'entrepreneuriat relevant aussi du champ du développement durable (entrepreneuriat social et éco-preneuriat).

Enfin, nous tenterons de savoir « de qui parle-t-on ? ». Il s'agit, en effet de connaître qui se cache derrière ce phénomène, qui est le moteur de l'entrepreneuriat durable ? Nous allons donc présenter ces nouveaux acteurs économiques à travers les typologies présentes dans la littérature puis tenter de définir leurs motivations pour poursuivre un tel objectif à la fois économique, environnemental et social.

Section 1- Genèse d'une nouvelle façon d'agir pour un développement et une économie durable : l'entrepreneuriat durable.

En 1987, la commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies publie son emblématique « Rapport Brundtland » dans lequel on évoque pour la première fois la notion de « développement durable » ou « sustainable development ». Cette notion est venue remettre en cause tout un modèle économique qui était fondé jusque-là sur la réalisation du profit. Il est question à présent de « *répondre aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* »⁷. Ce rapport a donné naissance à plusieurs manifestations, sommets, conventions, ... qui ont par ailleurs ouvert un nouveau secteur économique ou un nouveau marché, celui du développement durable. L'entrepreneur en tant qu'agent économique se met donc à chercher de nouvelles combinaisons pour répondre à de nouveaux enjeux.

1.1. L'entrepreneuriat durable et le champ de l'entrepreneuriat classique

Pour Bruyat (1993, p.31) « *Un champ scientifique ou une discipline n'existe que si une communauté scientifique se constitue et s'organise, si elle produit des recherches, si elle dispose de revues et si elle organise des colloques spécifiques permettant aux chercheurs de partager les résultats de leurs travaux* ». Ainsi, Verstraete (2003) présente l'entrepreneuriat comme un véritable champ scientifique en constatant l'existence d'une communauté de chercheurs, de notions et de concepts propres à l'entrepreneuriat et la possibilité de proposer de véritables programmes de recherche. Cependant, on ne pourrait pas en dire de même pour l'entrepreneuriat durable.

1.1.1. L'évolution de la recherche en entrepreneuriat sur les 40 dernières années

Hernandez dans ses ouvrages : « *Le processus entrepreneurial : Vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat* » (1999) et « *Entrepreneuriat : Approche théorique* » (2001) présente trois grandes étapes de la recherche en entrepreneuriat.

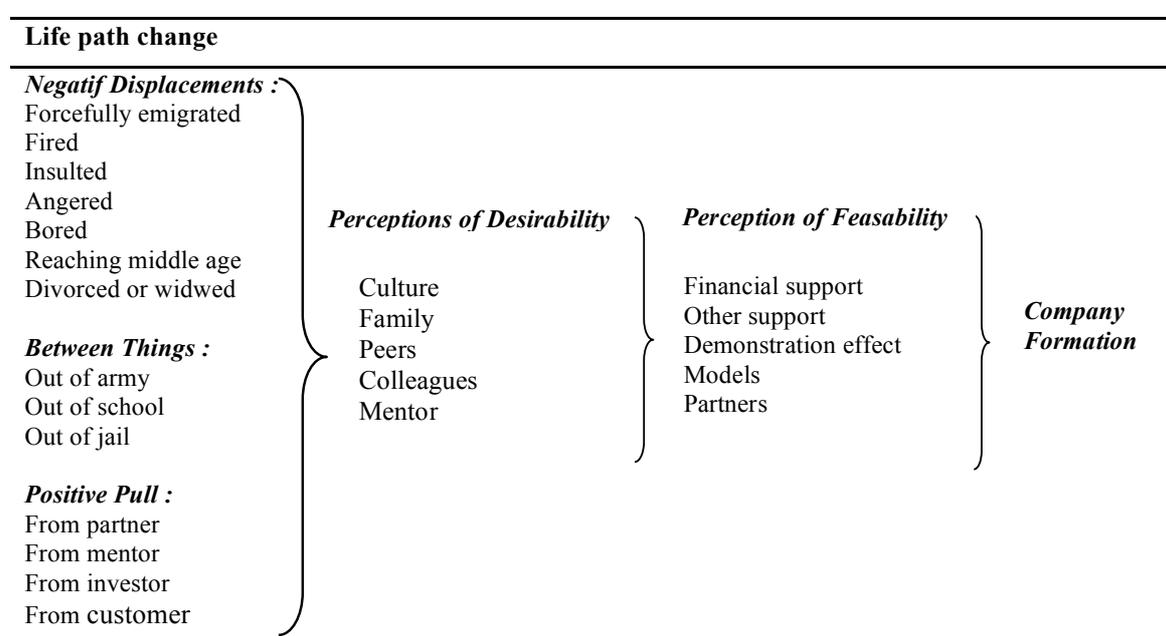
Le fondamentalisme

Ces courants datant des années 70 se sont focalisés sur la personne de l'entrepreneur. Ils mettent en avant les variables psychologiques de l'entrepreneur : « L'approche par les traits ». David McClelland est un précurseur des approches fondées sur les traits psychologiques des

⁷ http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf

entrepreneurs. A travers sa théorie du « besoin d'accomplissement » (nAch)⁸ (McClelland, 1961), il qualifie l'entrepreneur comme un individu ayant un nAch très élevé car un tel individu est plus susceptible de se livrer à des activités dynamiques et novatrices qui impliquent une certaine responsabilité et certains résultats (Collins & al., 2004).

Cette théorie a largement été reprise jusqu'à ce que Shapero (1975) vienne introduire les variables de situations dans son modèle de l'entrepreneuriat. Son modèle est à l'origine du courant qui s'intéresse aux déterminants de la décision d'entreprendre : l'école de la décision (Messeghem & Sammut, 2011). Selon Shapero (1975) quatre types de variables sont responsables du déclenchement de l'événement entrepreneurial : psychologiques, sociologiques, économiques et de situation.



Source - Shapero et Sokol (1982)

Figure 1 - Entrepreneurial event formation

L'action entrepreneuriale dépend donc (1) de certaines situations qui peuvent être négatives : « Pushs » ou positives : « Pulls », (2) de la perception de la désirabilité de l'acte liée aux variables sociologiques et culturelles et (3) de la perception de la faisabilité de l'acte liée aux variables économiques (ressources nécessaires) (Shapero & Sokol, 1982).

⁸ Need for Achievement.

Cependant ces recherches sont plutôt axées sur la décision d'entreprendre et ont souvent été critiquées pour avoir négligé la notion d'opportunité entrepreneuriale (Gartner, 1985 ; Belley, 1989 ; Hernandez, 1999, 2001).

La contingence

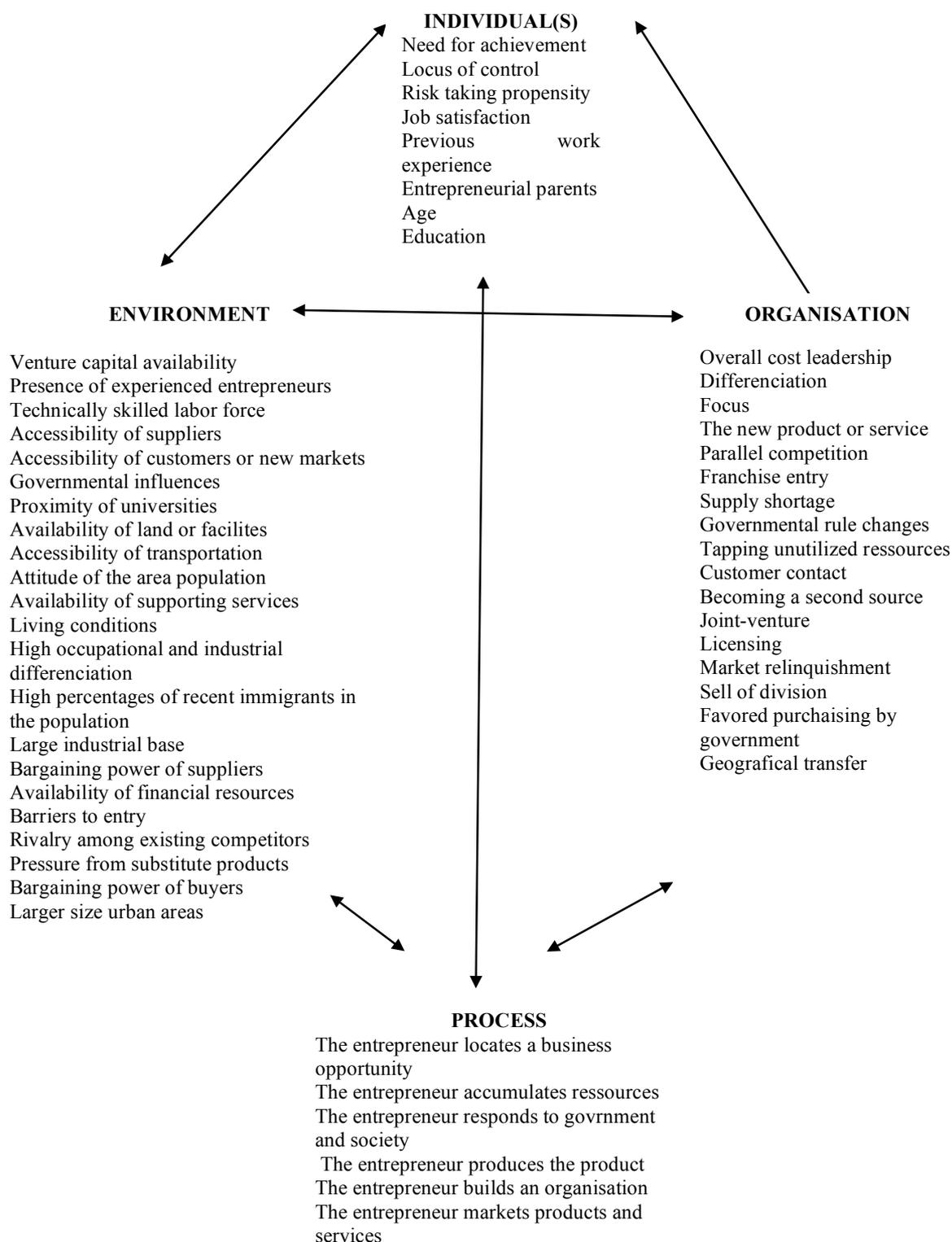
Au début des années 80, les chercheurs commencent à prendre conscience de la multidimensionnalité du phénomène entrepreneurial. Les théories de la contingence viennent rejeter le principe de « The one best way » : à de situations diverses il existe plusieurs modes d'organisations (Hernandez, 1999, 2001) contingentes et confrontées à des données internes et externes. « *L'école de la contingence va alors distinguer plusieurs « affaires de » : une affaire de taille, une affaire d'histoire, une affaire de technologie, une affaire d'environnement* » (Saussois, 2007, p 33). Henri Mintzberg (1982) définit cinq facteurs contextuels qui influencent l'organisation : L'âge, la taille, le système technique, l'environnement et la stratégie (ou le pouvoir).

Gartner (1985) vient alors proposer un modèle qui fait ressortir cette multidimensionnalité avec 53 variables⁹. Gartner (1985) se préoccupe d'abord de définir l'entrepreneuriat (venture creation) et estime qu'il s'agit d'une création d'organisation. Ensuite, il soumet l'organisation à plusieurs variables (dimensions) : (1) individuelles (l'individu comme étant un élément clé), (2) environnementales, (3) de processus¹⁰ et d'organisation.

Puis en 1989, Gartner dans son article « Who is an entrepreneur ? Is the wrong question » publié dans *Entrepreneurship Theory and Practice* remet entièrement en cause les modèles présentés auparavant. Il propose de cesser de se préoccuper de l'entrepreneur en tant que personne (du profil de l'entrepreneur) et de regarder plutôt ce qu'il fait (l'action d'entreprendre). Gartner (1989) donne alors une approche comportementale contextuelle inscrivant la création d'entreprise dans un processus complexe. Il entend réorienter la recherche en entrepreneuriat vers une approche comportementale centrée sur la question : « *How do organisations come into existence ?* » (Gartner, 1989, p 62) en s'inspirant des travaux d'Henri Mintzberg sur les managers.

⁹ Voir figure 3

¹⁰ Processus en tant que variable et non pas le concept.



Source - Gartner (1989)

Figure 2 - Variables in new venture creation

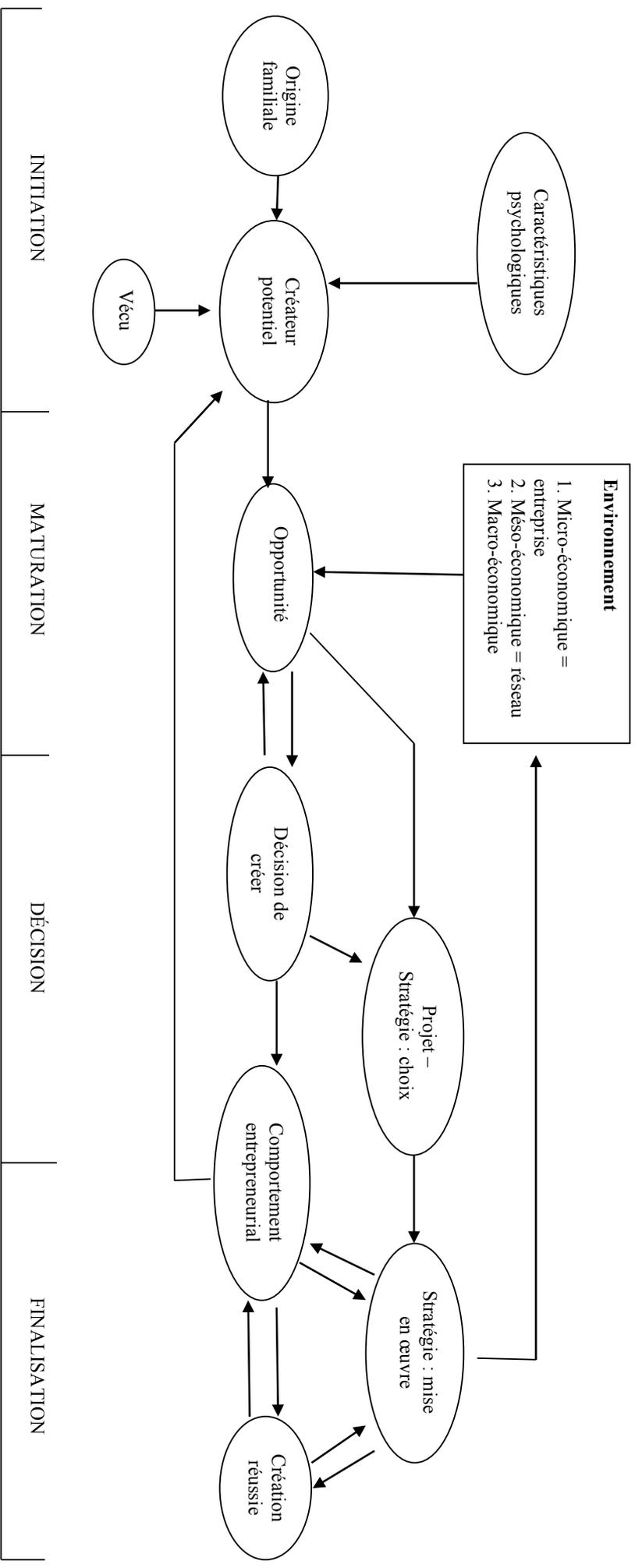
Par ailleurs, Belley (1989) propose un nouveau modèle inspiré de celui de Shapero mais qui vient intégrer la notion d'opportunité qui était jusque-là négligée.

L'opportunité entrepreneuriale commence à prendre une place considérable dans la définition de l'entrepreneuriat. Stevenson et Jarillo (1986) ont consacré un article paru dans le *Journal of Business Strategy* pour remettre la question de la perception d'opportunité au centre de la recherche en entrepreneuriat. « *The individual entrepreneur is a person who (1) perceives opportunity, (2) finds the pursuit of the opportunity desirable in the context of his life situation, and (3) believes that success is possible* » (Stevenson et Jarillo, 1986).

Le processus

Dans les années 90, on commence à s'intéresser aux théories des organisations. Les travaux sur l'entrepreneuriat sont alors tirés de ceux du champ du comportement organisationnel. Suite à l'article de Gartner (1989), les chercheurs en entrepreneuriat commencent à regarder plus loin que l'entrepreneur en tant qu'individu (Bruyat, 1993 ; Hernandez, 1999). Ils prennent conscience que l'entrepreneur n'agit pas seul, il évolue dans une organisation. On étudie donc : l'idée et la décision, le comportement de l'entrepreneur dans une organisation en cours de création et le comportement de l'entrepreneur dans une organisation existante. Ce courant vient alors inscrire la création d'entreprise dans un long processus à dimension temporelle : Pré-crédation → Créédation → Post-crédation. Elle se rapproche de la notion de cycle de vie.

Plusieurs modèles du processus entrepreneurial ont émergé. Certains étaient construits sur l'émergence organisationnelle comme le modèle de Gartner (1985) qui décrit la création d'organisation en fonction de quatre dimensions : individuelle, organisationnelle, environnementale et processuelle. D'autres comme Krueger (1993) et Krueger & Brazeal (1994) ont proposé des modèles construits sur le comportement de l'entrepreneur et précisément sur l'intention de celui-ci. Et puis des auteurs ont fondé leur modèle sur l'opportunité (Stevenson et Jarillo, 1990 ; Venkataraman, 1997 ; Shane & Venkataraman, 2000 ; Shane, 2003). Selon lesquels la détection d'opportunité relève d'un processus, plutôt temporel, sur trois étapes : la détection (ou la découverte), l'évaluation et l'exploitation de l'opportunité entrepreneuriale.



Source - Hernandez (1999)

Figure 3 - Le modèle stratégique d'entrepreneuriat

Hernandez (1999, p.71) propose aussi de synthétiser ces différentes approches dans un modèle « *stratégique d'entrepreneuriat prenant en compte toutes les caractéristiques et les contraintes du processus entrepreneuriale* » en quatre étapes : L'Initiation, la Maturation, la Décision, et la Finalisation qui représente la création de l'entreprise.

L'approche processuelle étudie l'entrepreneur dans l'organisation. Il n'est plus l'élément déterminant de la création d'organisation mais un des éléments du processus de création (Messeghem & Sammut, 2011).

L'effectuation

Au cours des années 2000, et afin d'enrichir les modèles de décision connus dans la littérature, Saras Sarasvathy (2001) vient proposer une nouvelle approche : l'effectuation. Elle estime que dans une situation d'incertitude où le marché n'existe pas, l'opportunité entrepreneuriale n'est pas découverte mais construite. Le processus d'effectuation commence par se poser trois questions : Qui suis-je ? Que sais-je ? Et Qui connais-je ? Puis ensuite trouver les parties prenantes qui pourraient s'engager dans le projet pour enfin déterminer ses objectifs et/ou de nouveaux moyens.

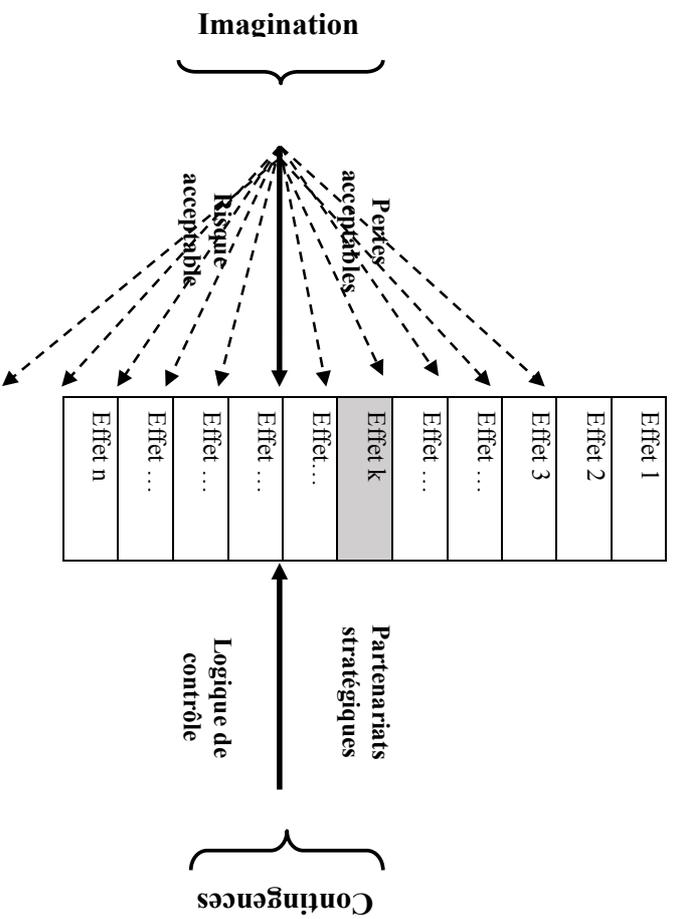
Le processus d'effectuation de Sarasvathy repose sur trois principes (Messeghem & Sammut, 2011) :

- Des actions orientées vers les moyens et non vers les objectifs ;
- Une décision qui repose sur les pertes acceptables et sur les gains estimés ;
- Tirer profit des contingences au lieu de les éviter.

Sarasvathy (2001) oppose deux modèles de prise de décision : la causation et l'effectuation. Dans le premier modèle on choisit les moyens pour créer un effet particulier, et dans le second on choisit parmi plusieurs effets possibles un ensemble de moyens particuliers (Sarasvathy, 2001). La logique effectuale laisse l'entrepreneur se poser la question : Avec les moyens dont je dispose que puis-je me fixer comme objectifs ? La décision d'entreprendre dépend, donc, des moyens disponibles.

L'ensemble des moyens (disponibles) de l'effectuateur

<p>Qui suis-je ? (t_1, t_2, \dots) Au niveau de l'individu : Traits, goûts et compétences ; Au niveau de l'entreprise : Ressources physiques ; Au niveau économique : Démographie.</p>	<p>Que sais-je ? (t_1, t_2, \dots) Au niveau de l'individu : Connaissances ; Au niveau de l'entreprise : Ressources humaines ; Au niveau économique : Régimes technologiques</p>	<p>Qui connais-je ? (t_1, t_2, \dots) Au niveau de l'individu : Réseaux sociaux ; Au niveau de l'entreprise : Ressources organisationnelles ; Au niveau économique : Institutions socio-politiques</p>
--	--	--



Les aspirations (contingences) de l'effectuateur

Aspirations humaines (t_1, \dots)
Aspirations humaines (t_2, \dots)
Aspirations humaines (t_3, \dots)
Aspirations humaines (t_4, \dots)
Aspirations humaines (t_5, \dots)

Source - Saraswathy (2001)

Figure 4 - La théorie de l'effectuation¹¹

¹¹ Traduction libre.

L'effectuation telle que présentée par Sarasvathy est aussi une approche processuelle. Elle va plutôt dans le sens de la définition du processus de Lorino et Tarondeau (2006) : « *Le processus, combinaison coopérative d'activités élémentaires, mobilise des inputs de deux natures distinctes : des ressources d'une part, des compétences d'autre part* ». Cependant, le processus d'effectuation démarre avec un ensemble de moyens : psychologiques, cognitifs, socio-institutionnels (les inputs au sens de Lorino et Tarondeau) pour imaginer différents effets possibles, et en sélectionner un ou plusieurs en fonction du niveau des pertes ou du risque acceptable à l'aide d'un réseau ou de partenariats (Sarasvathy, 2001).

Cette théorie est venue bouleverser la recherche en entrepreneuriat et particulièrement les courants de la décision entrepreneuriale. Elle remet en cause le dogme fondé sur l'idée, et démontre que dans certains cas l'idée est complètement absente du processus entrepreneurial. Ceci est, bien évidemment, comme le souligne l'auteur, relatif au niveau d'expérience de l'entrepreneur. Plus l'entrepreneur est expérimenté plus il s'inscrit dans des logiques effectuales. Sarasvathy n'a, à aucun moment réfuté le processus causal, au contraire elle estime que les deux processus causal et effectual sont indispensables et peuvent aller de pair selon la nature de la décision (Sarasvathy, 2001).

Vers la fin des années 90, les chercheurs commencent à s'intéresser à un nouveau type d'entrepreneur : l'entrepreneur durable, et par conséquent l'entrepreneuriat durable.

1.1.2. L'évolution de la recherche en entrepreneuriat durable

La recherche en entrepreneuriat durable a été principalement marquée par deux numéros spéciaux de la revue *Greener Management International* en 2002 et en 2009, consacrés entièrement à cette thématique. Les études publiées sur le premier traitent particulièrement de l'entrepreneur, de ses traits, de ses typologies. Sur le second, on se préoccupe plutôt de l'environnement de cet entrepreneur.

Définition de l'entrepreneuriat durable

Plusieurs définitions ont été données de l'entrepreneuriat durable (O'Neill & al., 2006 ; Cohen & Winn, 2007 ; Dean & Mc Mullen, 2007 ; Schaltegger & Wagner, 2008 ; Hockert & Wüstenhagen, 2010 ; Schaltegger & Wagner, 2011 ; Shepherd & Patzelt H., 2011). En somme, l'entrepreneuriat durable est défini par « *l'atténuation des défaillances du marché social et environnemental à travers la découverte ou la création et l'exploitation de potentielles opportunités* ». D'autres chercheurs associent les entreprises durables à des start-up très innovantes (Schaltegger & Wagner, 2008). Le tableau suivant présente une sélection de définitions de l'entrepreneuriat durable publiées au cours des dix dernières années.

Auteurs	Revue / Ouvrage	Année	Définition de l'« Entrepreneuriat durable »
O'Neill & al.	<i>Greener Management International</i>	2006	<p>"Sustainability entrepreneurship is a process of venture creation that links the activities of entrepreneurs to the emergence of value-creating enterprises that contribute to the sustainable development of the social ecological system. An enterprise resulting from this process can be referred to as a sustainability venture".</p> <p>L'entrepreneuriat durable est un processus de création d'entreprise qui relie les activités des entrepreneurs à l'émergence d'entreprises créatrices de valeur qui contribuent au développement durable du système socio-écologique. Une entreprise résultante de ce processus peut être considérée comme une entreprise durable.</p>
Cohen & Winn	<i>Journal of Business Venturing</i>	2007	<p>"We define sustainable entrepreneurship as the examination of « how opportunities to bring into existence future goods and services are discovered, created, and exploited, by whom, and with what economic, psychological, social, and environmental consequences »".</p> <p>L'entrepreneuriat durable est l'étude du : « comment les opportunités d'introduire de futurs biens et services sont-elles découvertes, créées, et exploitées, par qui, et avec quelles conséquences économiques, psychologiques, sociales et environnementales ».</p>
Dean & Mc Mullen	<i>Journal of Business Venturing</i>	2007	<p>"Sustainable entrepreneurship we discuss is defined by its alleviation of environmentally relevant market failures through the exploitation of potentially profitable opportunities".</p> <p>L'entrepreneuriat durable est défini par l'atténuation des défaillances pertinentes du marché lié à l'environnement, à travers l'exploitation des potentielles opportunités rentables ».</p>
Schaltegger & Wagner	« Types of sustainable entrepreneurship and conditions for sustainability innovation : from the administration of technical challenge to the management of an entrepreneurial opportunity », in., Wüstenhagen R. & al. (dirs.), <i>Sustainable innovation and entrepreneurship</i>	2008	<p>"Sustainable entrepreneurship is characterized by some fundamental aspects of entrepreneurial activities which are less orientated towards management systems or technical procedures, but rather focus more on the personnel initiative and skills of entrepreneurial person or team to realize market success with environmental or societal innovations".</p> <p>« L'entrepreneuriat durable est caractérisé par certains aspects fondamentaux de l'activité entrepreneuriale qui sont moins axés sur les systèmes managériaux ou sur les procédures techniques, mais plutôt focalisés sur les initiatives personnelles et les compétences entrepreneuriales de la personne ou du groupe pour la réalisation d'un succès commercial à grande échelle et du</p>

			changement sociétal avec des innovations environnementales ou sociétales ».
Hockert & Wüstenhagen	<i>Journal of Business Venturing</i>	2010	" We thus define sustainable entrepreneurship as the discovery and exploitation of economic opportunities through the generation of market disequilibria that initiate the transformation of a sector towards an environmentally and socially more sustainable state". « La découverte et l'exploitation d'opportunités à travers la génération d'un déséquilibre du marché qui initie la transformation d'un secteur à un état socialement et environnementalement plus durable ».
Schaltegger & Wagner	<i>Business Strategy and the Environment</i>	2011	"Sustainable entrepreneurship – defined in a narrow sense – deals with a very innovative company start-up supplying environmentally and/or socially beneficial products and services with the potential to conquer a large part of the market [...] sustainable entrepreneurship can also be seen in established companies, or in the process of building up corporate ventures, spin-offs etc". « L'entrepreneuriat durable – défini au sens strict – concerne une start-up très innovante fournissant des produits et services environnementalement et/ou socialement bénéfiques avec le potentiel de conquérir une grande part du marché [...] l'entrepreneuriat durable peut aussi concerner des entreprises établies ou le processus de création de sociétés, de filiales etc. »
Shepherd & Patzelt	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	2011	"Sustainable entrepreneurship is focused on the preservation of nature, life support, and community in the pursuit of perceived opportunities to bring into existence future products, processes, and services for gain, where gain is broadly construed to include economic and non-economic gains to individuals, the economy, and society". « L'entrepreneuriat durable se focalise sur la préservation de la nature, de la vie, et de la communauté dans la poursuite des opportunités perçues pour introduire de futurs produits, processus et services pour la réalisation de gains, où le gain est interprété au sens large afin d'inclure les gains économiques et non-économiques au profit de l'individu, de l'économie et de la société »

Tableau 1 - Les principales définitions de l'entrepreneuriat durable

Les premiers travaux consacrés à l'entrepreneuriat durable ou à l'écopreneuriat¹² se focalisent principalement sur l'entrepreneur en tant que personne (Pastakia, 1998 ; Isaak, 1998 ; Isaak, 2002 ; Schaltegger, 2002 ; Walley et Taylor, 2002). Tout comme pour les premières études sur

¹² Les premières recherches évoquaient plutôt le terme d'écopreneuriat que d'entrepreneuriat durable.

l'entrepreneuriat classique fondées sur l'approche par les traits, ils traitent le concept d'entrepreneuriat durable à travers le profil de l'entrepreneur. De là naissent une multitude de typologies de l'entrepreneur durable (Pastakia, 1998 ; Isaak, 1998 ; Isaak, 2002 ; Schaltegger, 2002 ; Walley et Taylor, 2002). Ces typologies sont fondées sur des études de cas, où les entrepreneurs sont présentés comme des héros de la protection de l'environnement (Brès & al., 2011), des entrepreneurs contre-culturels capables de changer le système. A partir de 2007, la notion d'opportunité commence à se généraliser, les chercheurs commencent à faire le lien entre les défaillances du marché, liées à l'environnement, les préoccupations sociales et environnementales et l'opportunité d'affaire (Cohen & Winn, 2007 ; Dean & McMullen, 2007 ; Hockert & Wüstenhagen, 2010 ; Shepherd & Patzelt., 2011). Ces auteurs favorisent une explication économique à ce phénomène (Brès & al., 2011) au lieu de celle qui utilise seulement le profil psychologique de l'entrepreneur.

La recension des écrits sur la thématique de l'entrepreneuriat durable au cours des 20 dernières années permet d'inscrire ce phénomène dans deux grandes étapes. La première est plutôt individualiste avec des concepts fondés sur l'individu et la deuxième se révèle plutôt contingente et contextuelle où on commence à étudier l'individu dans son contexte. Cette classification dans le temps rappelle et va dans le même sens que la classification proposée par Hernandez (1999, 2001) pour la recherche en entrepreneuriat classique.

Une approche individualiste à la recherche du « qui ? » de l'entrepreneuriat durable

Il existe deux types de littérature portant un intérêt particulier à l'entrepreneur durable : des recherches fondées sur des études de cas individuelles (intra-cas) et des études fondées sur des typologies (inter-cas) (Brès & al., 2011).

Les premières études sont particulièrement fondées sur des intra-cas (Isaak, 1998, Pastakia, 1998, Isaak, 2002). Les travaux d'Isaak (1998, 2002) sur ce phénomène entrepreneurial sont principalement menés sur des études de cas. Il a construit sa conception de l'entrepreneur ou plutôt de « l'écopreneur » sur de grandes figures emblématiques des années 70, tels que Ben Cohen et Jerry Greenfield (Ben & Jerry) et Anita Roddick (The Body Shop). L'auteur tente à chaque fois de comprendre en premier qui sont-ils pour enfin définir les moyens ou les outils nécessaires pour accompagner ce type d'entrepreneurs qu'il qualifie de « contre-culturels ».

D'autres recherches sont allées au-delà du profil type pour proposer des typologies (inter-cas). Schaltegger (2002) étudie l'écopreneuriat à travers l'entrepreneur en tant qu'individu. Il définit l'écopreneuriat comme « *une forme de création de valeur innovante, orientée vers le marché et axée sur la personnalité, à travers des innovations environnementales et des produits dépassant*

la phase de démarrage de l'entreprise » (Schaltegger, 2002, p.48). Schaltegger (2002) propose une typologie de l'écopreneuriat dans un objectif de classification permettant aux entreprises de se positionner pour s'auto-évaluer en fonction de la priorité des objectifs environnementaux et de la position de l'entreprise sur le marché. D'autres typologies sont nées à la même période (Linnanen, 2002 ; Shaltegger, 2002 ; Walley & Taylor, 2002 ; Beveridge & Guy, 2005).

Une approche contingente à la recherche du « quoi ? » de l'entrepreneuriat durable

Dean & McMullen (2007) fondent leur analyse de l'entrepreneuriat durable sur les théories de l'économie environnementale et de l'économie du bien-être. Ils estiment que le désir croissant de certains acteurs (sur le marché) d'atténuer la dégradation environnementale combiné à la volonté de payer plus pour réduire ces activités dégradantes, représente des opportunités entrepreneuriales. Cependant, ils rejoignent les adeptes de l'école Autrichienne pour considérer que les opportunités existent objectivement sur le marché et qu'elles attendent d'être explorées et exploitées. Dans leur analyse, Dean & McMullen (2007) inscrivent l'entrepreneuriat durable dans un processus. Ils le définissent comme « *le processus de découverte, d'évaluation, et d'exploitation des opportunités économiques présentes dans les défaillances du marché environnemental* » (Dean & McMullen, 2007, p.58). Ils fondent leur analyse sur les théories de l'entrepreneuriat classique (notamment sur les travaux de Shane & Venkataraman) appliquées à la théorie du marché (ou les défaillances du marché).

Cohen & Winn (2007), en s'inspirant de la définition de l'entrepreneuriat de Venkataraman ainsi que des travaux de Sarasvathy, définissent l'entrepreneuriat durable dans la question de savoir « *comment les opportunités d'apporter de futurs biens et services sont découvertes, créées et exploitées, par qui, et avec quelles conséquences économiques, psychologiques, sociales et environnementales* » (Cohen & Winn, 2007, p35). Ils inscrivent l'entrepreneuriat durable dans un processus de découverte et/ou de création d'opportunités entrepreneuriales naissantes des défaillances du marché, liées à la dégradation environnementale. Par ailleurs, ils essaient de trouver une réponse à la question de savoir comment les opportunités sont découvertes, créées et exploitées par l'étude des imperfections du marché en lien avec l'environnement.

Schaltegger & Wagner (2011) ont cherché à comprendre les déterminants ou les facteurs qui prédisposent les entrepreneurs à introduire des innovations responsables. Ils s'appuient sur l'analyse de 41 entreprises et estiment que l'entrepreneuriat durable émerge suite 1) à un changement de réglementation, (2) aux initiatives des parties prenantes telles que les ONG ou (3) à un changement dans l'équipe managériale. Ils inscrivent, donc, l'entrepreneuriat durable dans son environnement légal et socioculturel.

A partir de 2007, les chercheurs commencent, donc à se poser la question de savoir ce que fait l'entrepreneur durable, et pourquoi ? L'entrepreneur durable est alors étudié dans son environnement, et on parle plus d'entrepreneuriat durable que d'entrepreneur durable. Le deuxième numéro spécial de la revue *Greener Management International* (2009) consacré à l'entrepreneuriat durable montre bien qu'on est passé à d'autres questionnements. On tente alors de définir un champ pour l'entrepreneuriat durable (Dean & McMullen, 2007 ; Cohen & Winn, 2007), de comprendre les déterminants de l'entrepreneuriat durable, l'intention entrepreneuriale (Choi & al, 2008 ; Kuckertz & Wagner, 2010 ; Labelle & al, 2012) et d'inscrire ceci dans un environnement socio-culturel (Gibbs, 2006 ; O'Neil & al, 2006).

1.2. L'entrepreneuriat durable : de quoi parle-t-on ?

La communauté scientifique s'est longtemps focalisée sur l'entrepreneuriat visant à réduire l'impact environnemental nommé « l'écopreneuriat » (ecopreneurship), et spécialement sur l'entrepreneur en tant que personne (écopreneur). Le numéro spécial de la revue *Greener Management International* (issue 38) paru en 2002 en recense les principaux écrits. En 2009, *Greener Management International* publie un autre numéro spécial consacré à l'entrepreneuriat durable (issue 55). A côté, et à partir de 2007, plusieurs publications sont apparues sur le *Journal of Business Venturing* mettant en avant la notion d'entrepreneuriat durable telle qu'elle est abordée aujourd'hui.

1.2.1. L'entrepreneuriat durable entre la stratégie et le bien-être

Les premières recherches (Pastakia, 1998 ; Isaak, 2002) associent l'entrepreneuriat durable à l'économie de l'environnement et à l'économie du bien-être. Elles justifient cela par l'existence de défaillances au niveau du marché dues à la dégradation de l'environnement créant ainsi des opportunités entrepreneuriales exploitables.

D'autres (Gibbs, 2006 ; O'Neill & al., 2006 ; Schaltegger & Wagner, 2011) l'identifient dans un sens de « destruction créatrice » Schumpeterien en mettant l'accent sur le rôle de l'innovation dans la création de valeur. L'entrepreneuriat durable se situe, alors, à la croisée du **champ du développement durable** et de **l'innovation entrepreneuriale** (O'Neill & al., 2006).

Dean & Mc Mullen (2007) fondent leur analyse sur la définition de l'entrepreneuriat « classique » de Shane & Venkataraman (2000) et sur **l'économie du bien-être** et développent l'idée que les défaillances du marché en conséquence de la dégradation environnementale sont créatrices d'opportunités entrepreneuriales. Cohen & Winn (2007) se positionnent à leur tour

dans le champ de l'**entrepreneuriat « classique »** et axent leurs recherches sur les relations entre les défaillances (ou imperfections) du marché et les **opportunités entrepreneuriales** favorables à l'entrepreneuriat durable.

L'entrepreneuriat durable se retrouve à la croisée des chemins de l'entrepreneuriat classique, du management stratégique et de l'économie du bien-être. Ceci lui donne un caractère pluridisciplinaire qui multiplie les angles d'attaques dans le traitement de cette « sous-discipline » émergente.

Discipline	Centre d'intérêt	Questions posées
Entrepreneuriat classique	Entrepreneur	Qui est l'entrepreneur durable? que fait-il ? comment s'y prend-t-il ?
Economie	Création de valeur	Comment l'entrepreneuriat durable impacte-t-il le marché ?
Management stratégique	Entrepreneur / Organisation	Le comportement stratégique de l'entrepreneur durable et sa quête d'opportunités gagnant-gagnant.
Économie du bien être	Entrepreneur / Société	Le rôle de l'entrepreneur dans la mise en place du changement dans le comportement et la façon d'être des consommateurs
Psychologie	Entrepreneur	Quels sont les traits caractéristiques de l'entrepreneur ?
Sociologie	Société	L'impact de l'entrepreneuriat durable sur la société.

Tableau 2 - La pluridisciplinarité de l'entrepreneuriat durable

1.2.2. Les différentes typologies de l'entrepreneuriat durable

L'entrepreneuriat durable répond aux objectifs du *Triple Bottom Line*. Cette expression introduite par John Elkington au début des années 90, correspond au triptyque « *Profit, People, Planet* » où les enjeux économiques sont confrontés au bien-être des populations et au respect de la planète. Les entreprises dites « durables » répondent par définition aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Stefan Schaltegger et Marcus Wagner (2011) identifient quatre types d'entreprises orientées vers la durabilité. Ils proposent une typologie des entreprises orientées vers la durabilité selon cinq critères : la motivation, les objectifs, le rôle des objectifs économiques et non économiques, et les perspectives de développement de l'organisation.

	Ecopreneurship	Social entrepreneurship	Institutional entrepreneurship	Sustainable entrepreneurship
Core motivation	Contribute to solving environmental problem and create economic value	Contribute to solving societal problem and create value for society	Contribute to changing regulatory, societal and market institutions	Contribute to solving societal and environmental problems through the realization of a successful business
Main goal	Earn money by solving environmental problems	Achieve societal goal and secure funding to achieve this	Changing institutions as direct goal	Creating sustainable development through entrepreneurial corporate activities
Role of economic goals	Ends	Means	Means or ends	Means and ends
Role of non-market goals	Environmental issues as integrated core element	Societal goals as ends	Changing institutions as core element	Core element of integrated end to contribute to sustainable development
Organizational development challenge	From focus on environmental issues to integrating economic issues	From focus on societal issues to integrating economic issues	From changing institutions to integrating sustainability	From small contribution to large contribution to sustainable development

Source - Schaltegger & Wagner (2011)

Tableau 3 - Les différents types d'entreprises orientées vers la durabilité

La relation entre l'entrepreneuriat et le développement durable a été abordée selon plusieurs aspects distinguant quatre principaux types d'entrepreneuriat (Schaltegger & Wagner, 2011):

L'écopreneuriat

Dans cette forme d'entrepreneuriat, les préoccupations environnementales font partie du cœur de métier de l'entreprise. Les enjeux économiques représentent une finalité en soi et le profit est généré par la résolution des problèmes environnementaux. L'écopreneuriat est caractérisé par son vif engagement envers le progrès environnemental et sa forte ambition de croissance (Schaltegger, 2002). Le concept d'écopreneuriat est le plus ancien des concepts d'entrepreneuriat relatif au développement durable.

Anderson & Leal (1997) considèrent l'écopreneuriat comme une approche alternative et désignent les écopreneurs comme des « *Enviro-capitalists* » : « *Enviro-capitalists are entrepreneurs using business tools to preserve open space, develop wildlife habitat, save endangered species, and generally improve environmental quality* » (Anderson & Leal, 1997, p3). En 1999, l'OCDE définit l'industrie de l'environnement comme étant : « *Les activités qui produisent des biens et des services servant à mesurer, à prévenir, limiter, réduire au minimum ou corriger les atteintes liées à l'environnement, telles que la pollution de l'eau, de l'air et du sol, ainsi que les problèmes liés aux déchets, au bruit et aux écosystèmes* ».

Donc l'écopreneur se trouve être l'agent économique qui est capable de créer de la valeur économique en résolvant les problèmes environnementaux à l'aide de biens et de services utilisables à des fins de protection de l'environnement. A cette époque, on ne se préoccupait pas des procédés de fabrication ni des conséquences sociales de ces activités.

L'entrepreneuriat social

L'objectif principal de cette forme d'entrepreneuriat est de résoudre les problèmes sociaux, l'intégration des objectifs économiques serait accessoire. La première définition de l'entrepreneuriat social fut donnée par l'association internationale Ashoka¹³ en 1980. L'entrepreneuriat social selon Ashoka est un engagement personnel visant la résolution d'un problème sociétal à grande échelle et ayant pour critère de réussite l'ampleur de son impact sur la société¹⁴. De là, l'entrepreneuriat social concerne beaucoup plus le secteur non marchand (telles que les associations et les ONG) que le secteur marchand.

Avec le temps la dimension économique marchande prend autant d'ampleur que la dimension économique non marchande (Austin & al., 2006 ; Peredo & McLean, 2006 ; Zahra & al. 2009). Zahra & al. (2009) estiment que l'évaluation de l'entrepreneuriat social doit prendre en compte à la fois les considérations économiques et sociales : « *Social entrepreneurship encompasses the activities and processes undertaken to discover, define and exploit opportunities in order to enhance social wealth by creating new ventures or managing existing organizations in an innovative manner* » (Zahara & al., 2009, p.522).

L'entrepreneuriat social serait donc une forme d'entrepreneuriat qui (1) crée de la valeur sociale exclusivement ou combinée avec de la valeur économique, (2) en identifiant une opportunité dans les défaillances sociales du marché, qui ne serait pas reconnue par un entrepreneur classique, (3) d'une façon innovante et inventive. L'entreprise sociale s'inscrit donc dans une logique économique dans le but de répondre à ses propres objectifs qui sont purement sociaux (ex : l'insertion par l'emploi, la lutte contre l'exclusion, la lutte contre la pauvreté, ...) (Barthélémy & Slitine, 2014).

L'entrepreneuriat institutionnel

Une institution est par définition un ensemble de normes, règles ou pratiques socialement acceptées. C'est un système de règles sociales établies et répandues qui structurent les

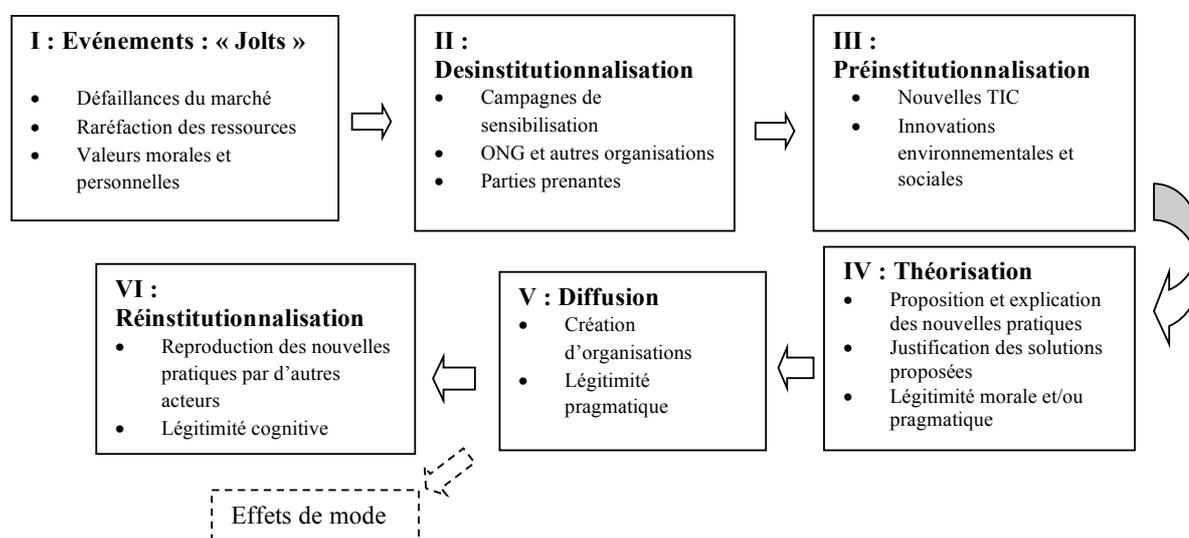
¹³ Ashoka est une organisation internationale fondée en 1980 par Bill Drayton dans le but de venir en aide et de soutenir des entrepreneurs qualifiés de sociaux et innovants. Par la suite l'association est devenue un grand réseau d'entrepreneurs sociaux établis dans le monde entier.

¹⁴ <https://www.ashoka.org/fr/activit%C3%A9/entrepreneuriat-social>

interactions sociales (Hodgson, 2006). Les acteurs qui viennent initier le changement en créant de nouvelles institutions ou en transformant des institutions existantes, tout en disposant des ressources nécessaires, sont considérés comme des entrepreneurs institutionnels (DiMaggio, 1988). Les acteurs qui viennent initier le changement à travers l'intégration des normes du développement durable dans le cœur de leurs activités sont alors aussi des entrepreneurs institutionnels.

Greenwood & al. (2002) inscrivent le changement institutionnel dans un processus composé de six étapes : (1) Un événement¹⁵ ou « *Jolt* » surgit et vient déstabiliser un état ou des pratiques, (2) cet événement vient « *désinstitutionnaliser* » l'état actuel en détruisant la construction sociale existante par l'introduction de nouvelles idées, (3) ces idées ou ces innovations sont de possibles solutions aux problèmes perçus et permettent donc une « *préinstitutionnalisation* » donnant lieu à de nouvelles pratiques ou perspectives, (4) celles-ci, pour être adoptées, doivent être « *théorisées* » par l'explication de ces solutions et leurs justification pour être (5) diffusées et enfin voir naître (6) une nouvelle institution.

En s'inspirant du modèle de Greenwood & al. (2002), nous inscrivons le changement apporté par l'intégration des normes de développement durable dans un processus de changement institutionnel.



Adapté du modèle de Greenwood & al. (2002)

Figure 5 - Les étapes du changement institutionnel appliquées au développement durable

L'apparition de nouvelles défaillances du marché, liées à la société et à l'environnement et l'intérêt croissant pour l'aspect social et environnemental se sont accompagnés par de

¹⁵ L'événement selon Greenwood & al. (2002) peut être social, technologique ou réglementaire.

nombreuses actions de communication ayant contribué à la destruction d'un modèle de consommation et de mode de vie pour de nouvelles pratiques plus responsables. Cette reconstitution a pris une forme entrepreneuriale qui acquiert de la légitimité au fil du temps pour devenir une norme ou un modèle *in fine*.

L'entrepreneuriat durable

Le corpus théorique envisage l'entrepreneuriat durable comme l'action de détecter, découvrir (ou créer), explorer et exploiter une opportunité naissante des défaillances du marché social et environnemental. L'opportunité détectée et exploitée doit, cependant, selon certains auteurs (Schaltegger, 2002 ; Cohen & Winn, 2007 ; Schaltegger & Wagner, 2011) présenter un certain degré de nouveauté. C'est le caractère nouveau qui permet de répondre à l'objectif essentiel de l'entrepreneuriat durable, à savoir « le changement » (un nouveau mode de vie, une nouvelle façon de produire, de consommer) dans le respect du principe du « *triple-bottom line* ». L'innovation serait donc l'axe central de l'entreprise durable.

La notion d'entrepreneuriat durable est plus large que les précédentes. L'entrepreneuriat durable permet la résolution de problèmes à la fois sociaux et environnementaux tout en réalisant du profit (Schaltegger & Wagner, 2011).

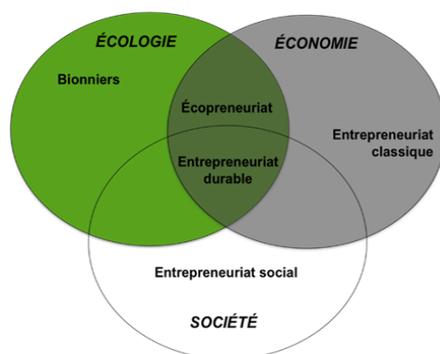


Figure 6 - Les quatre principaux types d'entrepreneuriat orientés vers la durabilité¹⁶

La performance financière est à la fois un moyen de réaliser ses objectifs et une fin en soi. L'entreprise durable est le résultat de l'interaction entre les incitatifs du marché ; à savoir la demande croissante de la résolution des problématiques sociales et environnementales émanant des consommateurs et/ou des parties prenantes, et les valeurs et les convictions propres à l'entrepreneur en tant que personne.

¹⁶ http://www.vigiepme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=343%3Aentrepreneuriat-durable-de-quoi-parle-t-on-au-juste&catid=58%3Avulgarisation&Itemid=70&lang=fr

Le gouvernement suédois va plus loin dans sa définition de l'entrepreneuriat durable. En 2013, il publie un rapport¹⁷ appelé : « *Plan national d'action RSE* » à la demande de la Commission Européenne dans lequel il définit l'entrepreneuriat durable comme un principe englobant sept axes aussi importants les uns que les autres : L'environnement, les droits de l'homme, les conditions de travail, la lutte contre la corruption, l'éthique des affaires, l'égalité et la diversité. Le gouvernement suédois privilégie le terme d'entrepreneuriat durable pour parler de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

¹⁷ http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/14-03-04-CSR-Action-pan-rapport_FRA_sfs_140304.pdf

Section 2- L'entrepreneur durable ou l'agent du changement

L'entrepreneur durable est celui qui crée, détecte et saisit les opportunités entrepreneuriales naissantes des défaillances du marché lié à la dégradation environnementale (Dean & Mc Mullen, 2007 ; Schaltegger & Wagner, 2010). Cependant la détection d'opportunités entrepreneuriales n'est pas le seul déterminant pour l'entrepreneur durable, les motivations personnelles de l'individu ne sont pas négligeables. La réflexion entrepreneuriale commence d'abord par des individus, les préférences environnementales et sociales sont aussi à bien des égards des préoccupations personnelles (Schaltegger & Wagner, 2010). En effet, les objectifs, les préoccupations et les préférences personnelles de l'individu se transposent facilement à ceux de l'organisation au point de devenir les siens.

2.1. L'entrepreneur durable : de qui parle-t-on ?

Isaak s'est particulièrement intéressé à la personnalité de l'entrepreneur. Il travaille généralement sur des études de cas comme celui d'Anita Roddick (The Body Shop) et de Ben Cohen et Jerry Greenfield (Ben & Jerry). Il les décrit comme des entrepreneurs « *contre-culturels* » qui veulent des entreprises responsables d'un point de vue environnemental et social et qui n'ont pas la rentabilité financière comme seul objectif (Isaak, 1998, 2002). Ce sont, pour lui, des entrepreneurs qui ont compris que l'entreprise est un échange de biens et de services de « *people-to-people* ». Il considère, ainsi, les entrepreneurs durables ou ceux qu'il nomme « *green-green entrepreneurs* » comme des citoyens engagés avant tout (Isaak, 2002).

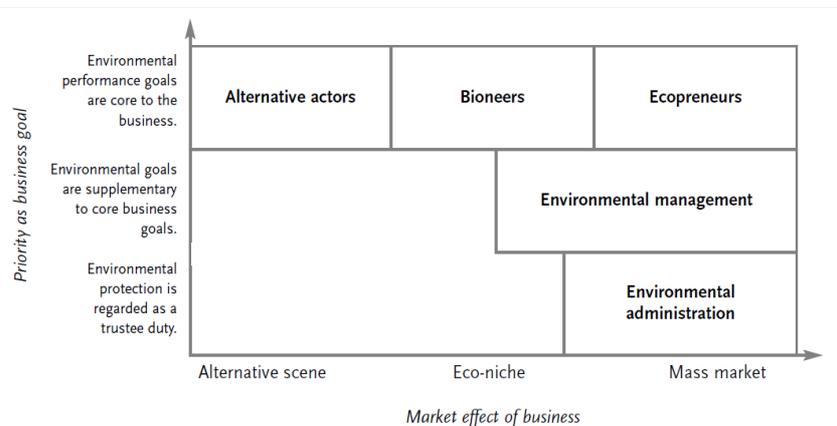
Si certains entrepreneurs éprouvent la nécessité de changer le monde et perçoivent l'action entrepreneuriale comme un moyen de contribuer au développement durable et de prouver son engagement, d'autres sont simplement contraints de se conformer aux règles liées au respect de l'environnement tandis que d'autres encore voient dans le développement durable des opportunités d'affaires à saisir comme dans d'autres secteurs (Bres et al., 2011).

2.1.1. L'évolution des recherches taxonomiques

L'entrepreneur durable est celui qui crée, détecte et saisit les opportunités entrepreneuriales naissantes des défaillances du marché, liées à la dégradation environnementale (Dean & Mc Mullen, 2007 ; Schaltegger & Wagner, 2010). Cependant la détection d'opportunités entrepreneuriales n'est pas le seul déterminant pour l'entrepreneur durable, les motivations personnelles de l'individu ne sont pas négligeables.

Comme en entrepreneuriat classique, et pour répondre à la question de savoir qui se trouve derrière cette figure emblématique de l'entrepreneur durable, les chercheurs ont eu recours à des études taxonomiques qui ont données naissance à différentes typologies.

Schaltegger (2002) a construit sa typologie de l'entrepreneur durable sur deux dimensions : (1) la priorité des questions environnementales, classées du bas (la protection environnementale comme une obligation fiduciaire), aux moyennes (la protection de l'environnement comme une question complémentaire) jusqu'aux plus grandes (les problèmes environnementaux dans le corps de métier), et (2) l'impact du marché sur l'entreprise.



Source - Schaltegger (2002)

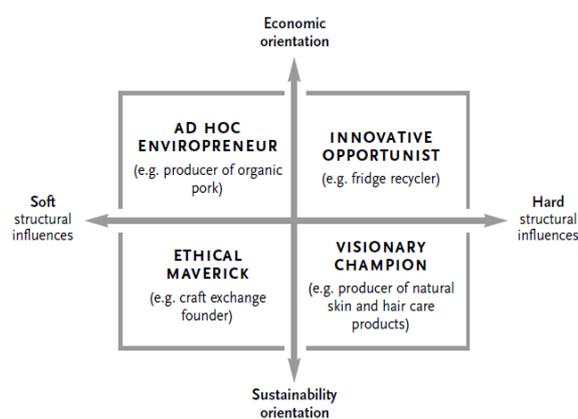
Figure 7 - Business continuum : the relationship between the priority given to environmental issues as business goals and the market effect of the business

Il distingue alors les éco-entreprises (et par conséquent les éco-preneurs) des autres. Les autres sont des organisations qui octroient peu d'intérêt aux problèmes environnementaux, elles sont soumises à la réglementation et aux lois. Il construit sa typologie sur les seules organisations qui traitent les problèmes environnementaux dans leur corps de métier et en tire 3 principaux types d'entrepreneurs :

- L' « **Alternative Actor** » : Le marché n'a aucun impact sur lui, il n'a aucun objectif financier, son activité lui permet de maintenir son existence mais aussi de répondre à ses préoccupations en terme de protection de l'environnement.
- Le « **Bionner** » : Il occupe une éco-niche, son activité est destinée à une population consciente des enjeux environnementaux. Ce sont souvent des inventeurs qui mettent l'accent sur la R&D.

- L' « **Ecopreneur** » : Il traite les questions environnementales comme un élément central de son cœur de métier car son succès commercial est fortement lié à ses performances environnementales (Schaltegger, 2002).

Walley & Taylor (2002) proposent une typologie fondée sur deux axes : « *Les influences structurelles* » (facteurs institutionnels/externes) et « *L'orientation personnelle/la motivation* » (facteurs internes). Ils définissent quatre types d'entrepreneurs durables :



Source - Walley & Taylor (2002)

Figure 8 - Typology of green entrepreneurs

- L' « **Innovative Opportunist** » ou l' « **Opportuniste Innovant** » : c'est celui qui a découvert une opportunité ou « green niche » et qui se trouve être très influencé par les facteurs structurels tels que la réglementation. Il développe une attitude défensive à l'image de l' « **Environmental Administrator** » de Shaltegger (2002).
- Le « **Visionary Champion** » ou « **Le Champion Visionnaire** » : il vise à changer le monde à travers une activité entrepreneuriale responsable, c'est un entrepreneur engagé avant tout à l'image de l' « **Ecopreneur** » d'Isaak (Walley & Taylor, 2002) et de celui de Shaltegger (2002).
- L' « **Ethical Maverick** » ou le « **Dissident** » : Il est plutôt influencé par son expérience, son passé, son entourage, ses amis et sa famille. Il a tendance à proposer des solutions alternatives en marge de la société. Il se trouve être à l'image de l'entrepreneur contre-culturel décrit par Isaak (1998).
- L' « **Ad hoc enviropreneur** » ou « **l'écopreneur Improvisé** » : c'est un écopreneur accidentel (Walley & Taylor, 2002), il est beaucoup plus influencé par l'aspect

économique ainsi que par son entourage et ses proches. Il donne peu d'importance à l'aspect structurel.

Les facteurs économiques et institutionnels prennent une place considérable dans cette typologie de l'entrepreneur durable. En effet, le désir de réaliser du profit permet de distinguer l'opportuniste de l'engagé, l'affairiste du philanthrope.

Linannen (2002) propose une typologie beaucoup plus simplifiée par rapport aux précédentes. En effet, il classe les entrepreneurs durables selon deux axes : le désir de croissance et de la réalisation de profits et le désir de changer le monde afin d'améliorer la qualité de vie et de l'environnement. Il en déduit, alors quatre types d'entrepreneurs :

		<i>Desire to make money</i>	
		LOW	HIGH
<i>Desire to change the world</i>	HIGH	Non-profit business	Successful idealist
	LOW	Self-employer	Opportunist

Source - Linannen (2002)

Figure 9 - Drivers to eco-business sectors

- Le « **Self-Employer** » ou l'« **Auto-Employeur** » : il est principalement préoccupé par le maintien de son mode de vie, il n'a aucune motivation de croissance ni de changement.
- Le « **Non-profit Business** » : il est mû par l'idée de changer la conjoncture actuelle et le comportement du consommateur. Il ne dispose d'aucun attrait pour le gain (c'est le cas par exemple du secteur caritatif).
- L'« **opportunist** » ou l'« **Opportuniste** » : il a une première expérience entrepreneuriale, il se développe dans le secteur du développement durable afin d'accroître ses profits. Il détecte et exploite les opportunités d'affaires là où elles se trouvent.
- Le « **Successful Idealist** » : Son désir de changer le monde le conduit à la motivation de créer des marchés. Ce profil correspond à celui du « **Visionnary Champion** » de Walley & Taylor (2002).

Le tableau qui suit vient croiser quelques typologies issues de la recherche en entrepreneuriat classique à celles issues de la recherche en entrepreneuriat durable.

Entrepreneuriat durable		Entrepreneuriat classique	
Auteurs	Typologies	Auteurs	Typologies
Schaltegger (2002)	- Alternative actor	- Marchesnay (1998)	- L'isolé
	- Bionner	- Filion (1997)	- Le missionnaire
	- Ecopreneur	- Hernandez (2001)	- L'entrepreneur
Walley & Taylor (2002)	- Innovative opportunist	- Filion (1997)	- Le converti
	- Visionary champion	- Marchesnay (1998)	- L'entreprenant
	- Ethical maverick	- Filion (1997)	- Le missionnaire
	- Ad hoc enviropreneur	- Marchesnay (1998)	- Le nomade
Linannen (2002)	- Self-employer	- Filion (1997) - Hernandez (2001)	- Le bûcheron - L'artisan
	- Non-profit business	- Filion (1997)	- Le missionnaire
	- Opportunist	- Marchesnay (1998) - Hernandez (2001)	- Le notable - L'entrepreneur
	- Successful idealist	- Marchesnay (1998)	- L'entreprenant

Tableau 4 - Les typologies de l'entrepreneur durable versus les typologies de l'entrepreneur classique

2.1.2. Plusieurs lectures des typologies pour décrire l'entrepreneur durable

La succession de typologies proposées par les chercheurs en entrepreneuriat durable montre une certaine focalisation sur deux principaux aspects : L'innovation (ou l'éco-innovation) et l'orientation de l'entrepreneur envers les problèmes sociaux et environnementaux.

La pensée Schumpetérienne a souvent nourri la recherche en entrepreneuriat et notamment en entrepreneuriat durable (Schaltegger, 2002 ; Beveridge & Guy, 2005 ; Gibbs, 2006 ; Schaltegger & Wagner, 2008 ; Schaltegger & Wagner, 2011). Les entrepreneurs durables ont été définis comme des acteurs innovants qui favorisent la mise en œuvre du développement durable (Gerlach, 2003). Les éco-preneurs détruisent les méthodes de productions classiques (conventionnelles), les biens et les services, les structures du marché et les modèles de consommation ; ils les remplacent par des biens et services environnementalement supérieurs (Beveridge & Guy, 2005). Ils contribuent à la réalisation d'un changement avec des innovations environnementales et sociétales (Schaltegger & Wagner, 2011). L'instauration du changement étant la motivation principale des entrepreneurs engagés.

En management stratégique, le développement durable ouvre la voie à une stratégie visant à la fois la performance économique, sociétale et écologique (Grandval et Soparnot, 2005). Ce n'est pas le cas pour tous les managers. En effet, certains d'entre eux voient dans les normes relatives

au développement durable une contrainte supplémentaire faite d'exigences relativement lourdes et coûteuses, d'autres au contraire y voient une source de légitimité, d'opportunités et de création de valeur (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2004). Les premiers sont contraints de se plier aux exigences en vigueur (légales et économiques) en matière de développement durable afin d'assurer la pérennité de l'entreprise, ils adoptent un comportement « *éco-défensif* » (Grandval & Soparnot, 2005) à l'image du profil de l'« *Environmental administrator* » de Schaltegger (2002). Les seconds sont, par ailleurs, dits « *écossensibles* » volontaristes, ils n'hésitent pas à adopter une stratégie de rupture à travers l'innovation (Grandval & Soparnot, 2005) et à faire du développement durable un facteur clé de succès.

Pacheco & al. (2010) décrivent les défis environnementaux comme « le dilemme du prisonnier » et l'entrepreneuriat comme « une prison verte » « *green prison* ». Ils mobilisent la théorie des jeux pour décrire l'entrepreneur qui doit faire face à un désavantage compétitif potentiel en supportant des coûts supplémentaires liés à la durabilité (Pacheco & al. 2010). De ce fait l'entrepreneur a tout intérêt à créer de nouvelles règles ou institutions pour sortir de cette prison. Cette approche est intéressante sur deux points : (1) elle stipule que l'entrepreneur durable est l'agent du changement qui développe des institutions pour changer « les règles du jeu ». Pacheco & al., (2010) considèrent donc que l'entrepreneur durable est un entrepreneur institutionnel : « *entrepreneurs transform institutions by altering and/or creating norms, property rights, and government legislation* » (Pacheco & al., 2010, p 465). (2) Et que l'entrepreneur peut créer des opportunités « durables » par ses actions proactives. L'entrepreneur durable est donc considéré comme à la fois un créateur d'opportunité et un entrepreneur institutionnel. Les auteurs rejoignent ainsi les adeptes du courant de la création d'opportunité (Gartner & al., 2003 ; Chabaud & Ngijol, 2004 ; Julien, 2010).

Si certains entrepreneurs éprouvent la nécessité de changer le monde et perçoivent l'action entrepreneuriale comme un moyen de contribuer au développement durable et de prouver son engagement, d'autres sont simplement contraints de se conformer aux règles liées au respect de l'environnement tandis que d'autres encore voient dans le développement durable des opportunités d'affaires à saisir comme dans d'autres secteurs (Bres & al., 2011). Nous constatons, qu'il existe deux grandes catégories d'entrepreneurs durables : des entrepreneurs « réactifs » qui se plient aux règles, aux normes ou tout simplement aux lois. Ils présentent une attitude plutôt passive envers les problèmes sociaux et environnementaux. Et des entrepreneurs « proactifs » qui au contraire, viennent créer les règles et les institutions pour répondre à de nouveaux enjeux. Cependant, pour cette catégorie d'entrepreneurs, les motivations de ces derniers varient en fonction de leur profil, de l'opportuniste affairiste au militant convaincu.

2.2. Les déterminants de l'entrepreneur durable

Les définitions de l'entrepreneuriat durable laissent apparaître la notion de défaillance du marché social et environnemental. Les problèmes sociaux et environnementaux peuvent provoquer l'apparition de certaines activités (et donc d'opportunités d'affaire) qui viennent réparer ces défaillances (Dean & McMullen, 2007) et qui créent un nouveau marché, celui du social et environnemental. L'entrepreneuriat durable est aussi focalisé sur des initiatives personnelles (Schaltegger & Wagner, 2008) pour atteindre ses objectifs économiques à travers l'introduction du changement social et environnemental.

Brès & al. (2011) recensent, à travers leur méta-analyse de ce phénomène entrepreneurial cinq facteurs favorisant l'entrepreneuriat durable :

- 1- L'ampleur et la persistance des problèmes environnementaux ;
- 2- La création d'opportunités d'affaire ;
- 3- L'importance de l'image de l'entreprise ;
- 4- La hausse des prix des matières premières ;
- 5- L'apparition de nouveaux secteurs économiques (ex : l'énergie renouvelable).

Année	Auteur	Déterminant proposé	Niveau
2008	Dale	Hausse des prix du pétrole (favorise les énergies renouvelables et les économies d'énergie)	Global
1997	Doherty		
2006	Fiona		
2007	Todd		
2007	Dean	Fonds d'investissements consacrés à l'environnement	Global
2008	Gangemi		
1992	Kalhenberg		
1991	Broad		
2004	Seabrook		
2001	Meritt		
2007	Dean	Problèmes environnementaux	Global
1990	Rose	Crise environnementale comme source d'opportunités d'affaire	Global
2006	Bonnet et al.	Promotion de l'environnement dans l'éducation	National
2007	Tracey et Philipps		
2002	Isaak	Volonté des pouvoirs publics (incitatifs fiscaux, campagne d'opinions...)	National
2008	Clifton	Bonne image	Entreprise
2005	Shaper	Bénéfice d'image	Entreprise
1997	Hendrickson Tuttle	Typologie : les valeurs, le marché et la conformité	s.o. (sans objet)

Source : Brès et al. (2011)

Tableau 5 - Les déterminants favorisant l'émergence de l'EDD¹⁸ dans les articles sélectionnés

¹⁸ EDD : Entrepreneuriat en Développement Durable (Brès et al., 2011).

Il existe très peu de recherches, parmi les études consacrées à l'entrepreneuriat durable, qui traitent des éléments de prise de décision dans le cadre de ce type d'entrepreneuriat. Les déterminants de l'entrepreneuriat durable peuvent être appréhendés à partir des travaux de Label & al. (2012). Les auteurs ont mené une recherche longitudinale sur des étudiants universitaires canadiens afin de connaître l'orientation vers la durabilité des entrepreneurs potentiels et actuels (Label & al., 2012). Cette étude laisse apparaître deux groupes de déterminants :

- **Les déterminants individuels** : Ils sont relatifs à la personne de l'entrepreneur ou de l'entrepreneur potentiel. Parmi les facteurs individuels pouvant affecter le degré de sensibilité aux enjeux sociaux et environnementaux on cite¹⁹ : Le genre, le niveau d'éducation, le statut parental (avec ou sans enfants), le niveau de revenu, l'âge et l'expérience professionnelle.
- **Les déterminants institutionnels** : Les auteurs distinguent entre « les institutions normatives » et « les autres ». Ils estiment que certaines institutions normatives valorisent le bien collectif à travers les normes sociales, tandis que d'autres sont plutôt sur une logique économique visant la recherche du profit. Cependant d'autres institutions peuvent aussi affecter la sensibilité des entrepreneurs comme les régions (origine et milieu de vie) et les organismes de formations (domaine d'étude).

Hendrickson & Tuttle (1997) propose un regroupement des déterminants dans trois catégories : (1) Les valeurs ou l'éthique de l'entrepreneur, (2) le marché ou l'opportunité d'affaire et (3) la conformité ou la réglementation. L'étude des déterminants de l'entrepreneuriat vise à distinguer les entrepreneurs des non entrepreneurs. L'étude des déterminants de l'entrepreneuriat durable vise, quant à elle, à distinguer les entrepreneurs « durables » des entrepreneurs dits « classiques ». L'intérêt est donc d'identifier les attributs qui font qu'un entrepreneur privilégie la poursuite d'objectifs à la fois économiques mais aussi sociaux et environnementaux.

2.2.1. Les déterminants individuels

Schumpeter (1935) est un précurseur dans la prise en compte de l'aspect psychologique dans sa définition de l'entrepreneur qu'il décrit comme un être impulsé par son désir de grandir et de s'enrichir dans un but de se satisfaire lui-même d'une part et de se faire une place dans la société d'une autre part. Le modèle d'intention de Krueger (2009), inspiré des théories d'intentions en psychologie souligne aussi l'influence des variables psychologiques sur l'intention

¹⁹ Label & al., 2012

d'entreprendre et les regroupe en deux catégories : La désirabilité perçue (la motivation) et la faisabilité perçue (la capacité).

L'entrepreneur est doté d'une capacité de se projeter dans un futur incertain qui permet de définir une image de l'entreprise qu'il va créer, du produit ou du service qu'il va mettre sur le marché et de la stratégie qui sera adoptée à cet effet. Cette capacité qualifiée par Fillion (1997) de « *Vision entrepreneuriale* » peut aussi déterminer les intentions de l'entrepreneur d'introduire ou pas le développement durable dans son affaire (Spence & al., 2007). La prise en compte des problématiques sociales et environnementales dans sa propre organisation est donc avant tout une affaire personnelle. Elle dépend fortement de l'entrepreneur en tant que personne. Ainsi, plus sa projection sur le futur est grande, plus ses préoccupations envers l'environnement et la société sont grandes et plus il adoptera une attitude proactive et anticipatrice. Les typologies de l'entrepreneur durable (Linnanen, 2002 ; Walley & Taylor, 2002) soulignent l'importance des valeurs de l'entrepreneur sur son orientation entrepreneuriale. « *Les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur influencent la perception des pressions externes et celles des ressources internes* » (Spence & al., 2007, p 37). La théorie des valeurs de base de la personne de Schwartz (2006) définit les valeurs comme des concepts socialement désirables qui expriment des objectifs ou des motivations (Schwartz, 2006). Dans son modèle de 2006, Schwartz identifie dix valeurs culturelles qu'il définit selon leur objectif :

- **L'autonomie** : ou l'indépendance de la pensée et de l'action.
- **La stimulation** : ou l'enthousiasme, la nouveauté et les défis à relever.
- **L'hédonisme** : ou le plaisir associé à la satisfaction personnelle.
- **La réussite** : ou le succès professionnel.
- **Le pouvoir** : ou le statut social prestigieux, la domination et le contrôle.
- **La sécurité** : ou l'harmonie et la stabilité de soi-même et des relations entre les individus.
- **La conformité** : ou la modération des actions pouvant déstabiliser les autres individus.
- **La tradition** : ou le respect des coutumes soutenues par la culture ou la religion.
- **La bienveillance** : ou l'amélioration du bien-être de la personne.
- **L'universalisme** : ou la tolérance et la protection du bien-être de la société.

Ces valeurs sont, selon cette même théorie, exprimées différemment selon **l'âge, le niveau d'éducation, le sexe et le revenu** (Schwartz, 2006). Les valeurs sont donc les visions qui animent cet entrepreneur durable à travers lesquelles il réalise ses objectifs. La notion de « *valeurs personnelles* » est alors étroitement liée à l'approche des traits de caractère de

l'entrepreneur classique et à la notion de développement durable, et donc on se rapproche plutôt de la définition de l'entrepreneur durable.

2.2.2. Les déterminants liés à l'environnement de l'entrepreneur

Si l'action d'entreprendre relève de la décision individuelle de l'entrepreneur, celle-ci reste dépendante de différents facteurs liés à l'environnement de ce dernier. Pour définir l'environnement de l'entrepreneur durable, nous allons emprunter un outil de management stratégique : le modèle **PESTEL**. Ce modèle permet d'identifier l'influence des facteurs macro-environnementaux sur l'entreprise. Il identifie six catégories de facteurs impactant une entreprise ou une industrie, des facteurs (1) Politiques, (2) Économiques, (3) Sociologiques, (4) Technologiques, (5) Écologiques et (6) Légaux (Johnson & al., 2014). Il n'est pas question ici de faire une analyse PESTEL complète mais seulement d'identifier l'environnement macro-économique de l'entreprise durable. Ainsi, nous allons retenir cinq catégories de déterminants liés à l'environnement pouvant influencer l'entrepreneur durable.

Les déterminants Économiques

Ils sont de deux ordres (1) des déterminants qui relèvent du marché et (2) des déterminants liés aux ressources. L'entrepreneuriat durable est défini par l'atténuation des défaillances du marché lié à l'environnement (Dean & McMullen, 2007 ; Hockert & Wüstenhagen, 2010). La découverte d'opportunités naissantes des défaillances du marché associé au développement durable étant en soi un facteur « Pull » au sens de Shapero (1975). La théorie du comportement planifié empruntée par Krueger (2009) pour construire son modèle d'intention entrepreneuriale montre que l'intention de l'entrepreneur est déterminée par sa capacité d'entreprendre : **la faisabilité perçue**. Cela renvoie aux ressources dont dispose l'entrepreneur (entre autres). Ces ressources sont à la fois monétaires et cognitives (déterminants individuels).

Les déterminants institutionnels

Boutillier & al. (2015) identifient le contexte institutionnel de l'entrepreneuriat dans : (1) la politique de sensibilisation en faveur de l'entrepreneuriat, (2) la politique d'accompagnement à la création d'entreprise, (3) la présence d'agences d'accompagnement, d'incubateurs, de ruches ... (4) et la fiscalité en faveur de l'entreprise. Rappelons que les typologies de l'entrepreneur durable dégagent deux catégories d'entrepreneurs : des entrepreneurs réactifs et des entrepreneurs proactifs. Les entrepreneurs proactifs ont précédemment été considérés comme des entrepreneurs institutionnels, ils contribuent à la mise en place des normes et voire même des lois en faveur des règles liées au développement durable. Ce sont des précurseurs qui font que d'autres entrepreneurs, considérés comme réactifs, agissent sous l'effet des normes et des

lois initiées par les premiers. Les sommets de la terre et les différentes rencontres à l'échelle internationale ainsi que les différents « Grenelles » de l'environnement à l'échelle nationale ont poussé les États et les entreprises à communiquer autour de l'impact environnemental et social et à mettre en place des codes de conduite quelle que soit la valeur que cela pourrait avoir. Il s'agit de définir des façons d'agir face à une problématique commune. Hormis la recherche de conformité, ces nouvelles normes et valeurs constituent une forme d'incitation pour les futurs entrepreneurs durables. Par ailleurs, les incitations fiscales au profit du développement durable ont permis de créer des opportunités entrepreneuriales²⁰. L'action d'entreprendre vient créer de nouveaux marchés, de nouvelles institutions économiques pour le développement durable et par conséquent de nouvelles incitations institutionnelles (Pacheco & al., 2010). Pacheco & al. (2010) identifient trois types d'institutions : les normes, les droits de propriétés et la législation. Par ailleurs, Labelle & al (2012) estiment que l'origine et le milieu de vie (la région ou le territoire) ainsi que le lieu de formation (l'université ou l'école) «... véhiculent des normes sociales qui valorisent le bien collectif ...» (Labelle & al, 2010 p25). Les déterminants institutionnels de l'entrepreneuriat durable relèvent alors de deux catégories : légale (les lois environnementales et fiscales) (Isaak, 2002) et normative (les normes et les certifications) (Pacheco & al., 2010).

Les déterminants écologiques

L'entrepreneuriat durable vise à résoudre les problèmes environnementaux (Dean & McMullen, 2007 ; Hockert & Wüstenhagen, 2010 ; Shepherd & Petzelt, 2011) à travers l'exploitation d'opportunités présentes dans les défaillances du marché. Par définition, la dégradation environnementale est la motivation principale de l'entrepreneur durable. Autant la réglementation et la pression des parties prenantes sont les principales incitations à intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans les entreprises déjà établies (Quairel & Auberger, 2005), autant les problèmes sociaux et environnementaux sont des éléments décisifs dans la création des entreprises durables. Ceci étant bien évidemment relatif aux motivations personnelles de l'entrepreneur et aux valeurs de ce dernier.

Les déterminants sociologiques

La recherche en entrepreneuriat a toujours relevé l'importance des variables sociologiques dans la décision d'entreprendre (Shapero, 1975, Shapero et Sokol, 1982 ; Fayolle, 2003, ...). Plus

²⁰ Notons à titre d'exemple les crédits d'impôts accordés aux particuliers pour la rénovation de leur résidence dans le but de réduire la consommation énergétique de l'habitat ont donné naissance à de nouveaux secteurs dans le bâtiment : le secteur de l'isolation thermique, des pompes à chaleur, du photovoltaïque, ...

récemment, et avec l'apport des théories empruntées aux études en sociologie (Bourdieu, 1980 à titre d'exemple) qui mettent en évidence l'impact de la culture sur l'entreprise, on évoque plutôt les facteurs socioculturels. Les déterminants socioculturels sont liés aux différents milieux fréquentés par l'entrepreneur (famille, écoles, universités, société, entreprises, professions, territoires) exerçant une influences positive ou négative sur l'acte d'entreprendre (Fayolle, 2003). Il existe une perspective sociologique dans l'explication du phénomène entrepreneurial durable (Cohen & Winn, 2007 ; Dean & McMullen, 2007). L'entrepreneur durable est comme l'entrepreneur classique soumis à son environnement socioculturel. Meek & al. (2010) ont tenté de montrer le rôle des normes sociales en tant que substituts ou compléments aux normes légales. Ils constatent un taux élevé de création d'entreprises durables dans les zones qui sont fortement impliquées dans les normes de consommation durable. Ils relèvent aussi l'importance de la famille dans le sens où dans le taux de création d'entreprises durables est significativement élevé chez les entrepreneurs manifestant un attachement particulier à leurs familles où les valeurs environnementales sont inculquées dans le milieu familial.

Les déterminants technologiques

Ils correspondent à l'impact de l'innovation sur la création d'entreprises durables. Les enjeux sociaux et environnementaux constituent un milieu favorable à l'innovation. La hausse des prix des énergies fossiles a conduit à l'exploitation d'autres sources d'énergies telles que le solaire ou le photovoltaïque. Ceci a permis la création de nouveaux secteurs et par conséquent de nouvelles entreprises. L'innovation est considérée par certains auteurs (Schaltegger, 2002 ; Beveridge & Guy, 2005 ; Gipps, 2006 ; Cohen & Winn, 2007 ; Schaltegger & Wagner, 2011) comme un moteur de l'entrepreneuriat durable. L'éco-innovation (Rennings, 2000 ; Kemp & Pearson, 2007) ou l'innovation environnementale a pour objectif de réduire tout impact négatif sur l'environnement et sur la société, elle est par conséquent source d'opportunité entrepreneuriale durable exploitable et par conséquent source de création de valeur.

Conclusion du chapitre 1

Peut-on considérer la littérature en matière d'entrepreneuriat durable comme encore insuffisante ? La recherche en entrepreneuriat durable ne dispose toujours pas encore d'une vision conceptuelle solide. Nous avons une vision d'ensemble du phénomène entrepreneurial, de l'entrepreneur durable mais nous ne sommes pas en mesure, aujourd'hui, de définir clairement, à partir de la littérature, le processus entrepreneurial durable, les interactions entre l'entrepreneur durable et son milieu, les motivations de l'entrepreneur durable... Aussi, les études publiées, à ce jour, sont dépourvues de fondement théorique, elles sont construites sur de l'observation exploratoire. On ne peut parler de telle ou telle théorie pour expliquer ce phénomène. Et on ne peut que se contenter d'évoquer le terme de "phénomène" au lieu de discipline ou sous-discipline car on n'a pas encore de communauté scientifique avec des courants de pensées ou des approches théoriques proprement dites. Cependant nous pouvons contribuer à l'évolution de la recherche en entrepreneuriat durable, à l'aide des constats analytiques dont nous disposons actuellement.

Nous constatons que l'entrepreneuriat durable est construit autour de deux grands blocs : **l'entrepreneur** et **l'innovation**. Plusieurs études ont montré que l'entrepreneuriat, d'une manière générale, est avant tout une question de personne (en l'occurrence l'entrepreneur). Les valeurs de l'entrepreneur, son milieu, ses "bagages",... sont le point de départ du processus entrepreneurial. La sensibilité de l'entrepreneur envers la nature et la société est un facteur favorable à la création d'une entreprise qui accorde autant d'importance à la valeur économique qu'aux valeurs sociales et environnementales. Par ailleurs, le caractère innovant des activités entrepreneuriales durables est souvent mis en avant par la littérature. La forme la plus soutenue est l'innovation technologique, car le changement technologique était la première réponse à la dégradation environnementale. A présent, l'innovation sociale se forge une place considérable dans la poursuite du bien-être social et dans la lutte contre les inégalités.

La littérature sur l'entrepreneuriat durable se positionne, alors sur deux grands axes : la sensibilité de l'entrepreneur envers la durabilité et le degré d'innovation du secteur.

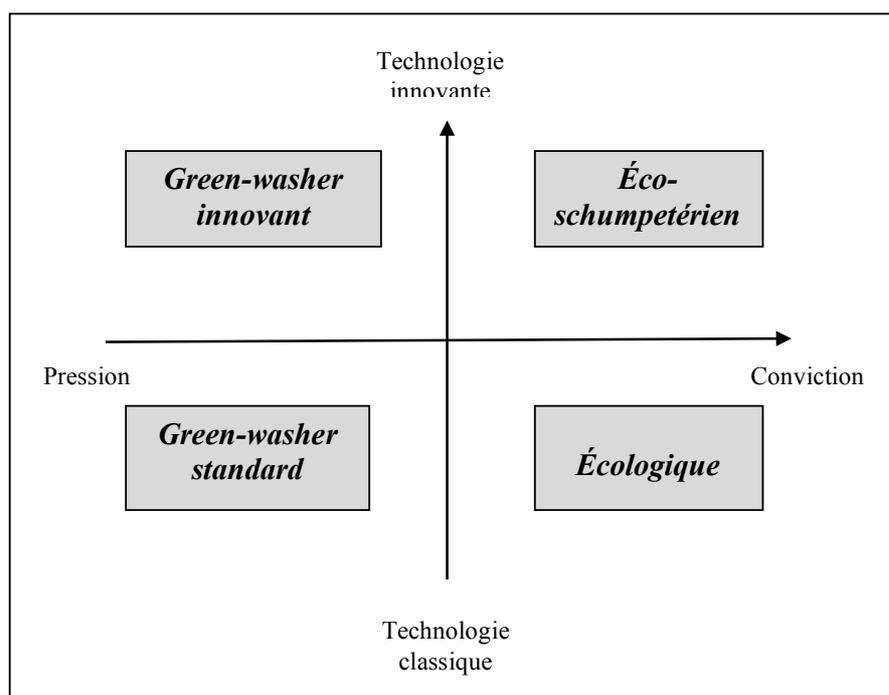


Figure 10 - L'entrepreneur durable entre innovation et conviction

L'intersection de ces deux grands axes nous permet de souligner l'apparition de quatre type d'entrepreneurs durables : (1) un entrepreneur convaincu, sensible aux conditions sociales et environnementales qui évolue dans un secteur hautement technologique qui nécessite des innovations de rupture pour passer à un état de changement radical, et qui rappelle l'entrepreneur schumpetérien. Nous l'appellerons l'entrepreneur « *Éco-schumpetérien* ». (2) un entrepreneur aussi orienté vers les normes de développement durable mais qui évolue dans un secteur à très faible impact technologique. Le plus important pour lui est d'aller dans le sens de ses valeurs et de ses convictions sans avoir l'obligation de se démarquer des autres. Nous l'appellerons l'entrepreneur « *Écologique* ». (3) La troisième catégorie d'entrepreneurs évolue dans un secteur purement technologique mais ils ne manifestent aucun intérêt personnel pour les normes sociales et environnementales. Ils ne font que subir la réglementation qui va dans ce sens, en verdissant leur activité. Ce sont nos entrepreneurs proactifs qui sont obligés de suivre « *la tendance* » pour survivre dans un secteur en constante rupture que nous appellerons les « *Green-washers innovants* ». (4) Et puis la toute dernière catégorie d'entrepreneurs qui ne présente aucun intérêt pour l'environnement et la société. Ils ne subissent pas la pression technologique, mais sont soumis à la pression réglementaire en vigueur. Ils font aussi du green-washing comme les précédents, mais ils manipulent une technologie standard. Nous les appellerons les entrepreneurs « *Green-washers standards* ».

***CHAPITRE 2 - L'INNOVATION EN DEVELOPPEMENT
DURABLE : LE NOUVEAU SENTIER DE
L'ENTREPRENEURIAT***

Introduction du chapitre 2

L'innovation et l'entrepreneuriat représentent deux moteurs de croissance économique, ils permettent de créer de la valeur ajoutée en créant de nouvelles perspectives ou autrement dit dans le jargon de la recherche en entrepreneuriat : « de nouvelles opportunités ». « *L'innovation ainsi que des opportunités multiples constituent le fondement de l'entrepreneuriat, puisqu'elles supposent des idées nouvelles pour offrir ou produire de nouveaux biens ou services, ou, encore, pour réorganiser l'entreprise. L'innovation, c'est ouvrir les marchés à toutes les opportunités, comme créer une entreprise différente de ce qu'on connaissait auparavant, c'est découvrir ou transformer un produit, c'est proposer une nouvelle façon de faire, de distribuer ou de vendre* » (Julien & Marchesnay, 2011, p.35).

Les nouvelles options technologiques, les demandes environnementales des clients et les politiques gouvernementales entraînent des changements de conditions pour les entreprises. Celles qui apprennent à anticiper, interpréter et correspondre à ces changements seront en mesure de créer un avantage concurrentiel. Une entreprise peut soit adopter une position réactive et simplement atteindre des exigences minimales, ou alors choisir une position proactive afin de dépasser ou de pousser les demandes. Le changement technologique est le fondement de la théorie de Schumpeter. Il définit l'entrepreneur selon sa capacité à mettre en place des combinaisons technologiques permettant la réalisation du profit.

Le changement technologique est aujourd'hui considéré comme le fondement de l'innovation environnementale. Dans la littérature, on distingue l'innovation environnementale dès lors que cette dernière apporte une nouvelle technologie capable de réduire l'impact environnemental. L'innovation environnementale est donc conditionnée aux résultats mesurables qu'elle peut avoir sur l'environnement. Cependant l'évolution de la recherche académique a donné naissance à plusieurs termes pour qualifier cette catégorie d'innovation. On parle d' « *innovation environnementale* », d' « *innovation durable* »²¹, d' « *innovation verte* » ou d' « *éco-innovation* » pour désigner des innovations ayant pour objectif de réduire l'impact environnemental. L'éco-innovation est un terme plus récent et a été retenu par de nombreux auteurs contemporains (comme Rennings). Nous estimons que ceci représente une approche

²¹ Pour traduire « sustainable innovation ».

globale dans le sens où il désigne tant l'innovation technologique qu'organisationnelle voir même sociale et institutionnelle (voir Rennings, 2000).

Ce chapitre présente un aspect évolutif du concept d'innovation relative au développement durable. La première section tente de donner une approche temporelle, de la naissance de la question du développement durable jusqu'à l'introduction de l'innovation environnementale au cœur de l'industrie pour transformer tout un secteur et parler d'éco-innovation ou même d'éco-conception. La théorie Schumpétérienne est fondamentale pour introduire l'innovation dans l'entreprise. Elle constitue un fondement théorique dans le sens où elle apporte une vision plus globale à l'innovation, elle offre un périmètre élargi qui permet d'inclure la notion d'innovation environnementale. La seconde section est consacrée à la typologie de l'éco-innovation. L'innovation environnementale a, tout d'abord, été restreinte à des innovations technologiques permettant la résolution des problèmes environnementaux. Elles interviennent d'abord en bout de chaîne, afin de réparer les dommages existants pour développer ensuite des technologies propres à partir de la conception (l'éco-conception). Cependant, le concept s'est développé au fil du temps, et l'innovation environnementale n'est plus seulement technologique mais peut aussi être organisationnelle, de commercialisation, de processus, sociale, institutionnelle, Donc, on se retrouve devant plusieurs types d'innovations liées au développement durable, indépendamment de la terminologie utilisée, qui nécessite une classification.

Section 1 - L'éco-innovation : regards et perspectives

Cette section propose d'analyser la notion d'innovation liée au développement durable ou l'innovation respectueuse de l'environnement. Elle vise à conceptualiser celle-ci à travers une vision évolutionniste inscrite dans un axe temporel allant de la théorie de Schumpeter aux visions contemporaines. Le débat relatif aux innovations environnementales s'inscrit dans un contexte économique particulier. Les chocs pétroliers des années 1970 ont réveillé les esprits, le monde commence à prendre conscience des problématiques environnementales. Le premier rapport du Club de Rome pointe du doigt les dégâts de la croissance économique, il crée une sérieuse controverse entre « *la croissance* » et le négationnisme de « *la croissance zéro* ». Le changement technologique serait alors « *La Solution* » pour résoudre ces problématiques. Au cours des années 1990, le management stratégique commence à s'intéresser au débat. « *L'hypothèse de Porter* » a contribué à l'implication des pouvoirs publics, notamment par l'effort de régulation qui incitera d'une façon ou d'une autre l'implication des entreprises en réparant les dommages environnementaux. A présent, il n'est plus question d'inciter ni de réparer mais plutôt de mettre en œuvre les efforts dans la conception pour une approche plutôt préventive.

1.1. L'éco-innovation : concepts et évolution

Le changement technologique est « *l'une des clés pour allier croissance économique et améliorations environnementales. Les politiques et instruments environnementaux doivent donc impérativement offrir des incitations favorisant le développement de technologies « environnementales » et leur diffusion* »²². Toujours selon l'OCDE, en 2013, 121 milliards USD de dépenses publiques ont été consacrés aux subventions aux énergies renouvelables²³. Ceci place la « *croissance verte* » au cœur des préoccupations des pays développés et constitue un moteur de développement pour les pays en développement.

1.1.1. L'évolution du concept d'innovation environnementale

Il est impossible de parler d'innovation sans évoquer les travaux de Joseph Schumpeter. Il fut parmi les premiers à intégrer le progrès technique au cœur de l'économie, ainsi l'innovation est introduite grâce au progrès technique. Il donne une vision cyclique du changement technique à

²² <http://www.oecd.org/fr/environnement/politiquedelenvironnementetinnovationtechnologique.htm> (lien consulté en 2017)

²³ http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/environnement/vers-une-croissance-verte_9789264235663-fr#.WL54i2_hDIU#page14 (lien consulté en 2017).

travers le processus de destruction créatrice. Ainsi l'innovation environnementale (selon les différentes définitions) vient s'inscrire dans les fondements des travaux de Schumpeter.

L'innovation schumpetérienne comme cadre conceptuel

Joseph Schumpeter étant un économiste de l'école autrichienne apporte un raisonnement cyclique, par circuit. Il explique l'évolution économique en partant d'une situation stable où des producteurs fabriquent ou achètent des biens qui sont à leur tour achetés par les clients ou les consommateurs... Schumpeter est le premier économiste qui a fait le lien entre l'innovation et l'entrepreneur. L'entrepreneur selon Schumpeter c'est celui qui apporte une innovation et qui l'introduit dans le marché, il vient bouleverser ce circuit. L'innovation au sens de Schumpeter (1935) est une nouvelle combinaison dans les cinq situations suivantes :

- La production d'un bien nouveau, *« c'est-à-dire encore non familier au cercle des consommateurs, ou d'une qualité nouvelle d'un bien »* ;
- L'introduction d'une nouvelle méthode de production, *« c'est-à-dire pratiquement inconnue de la branche intéressée de l'industrie : il n'est nullement nécessaire qu'elle repose sur une découverte scientifiquement nouvelle et elle peut aussi résider dans de nouveaux procédés commerciaux pour une marchandise »* ;
- L'ouverture d'un nouveau débouché ou marché, *« c'est-à-dire d'un marché où jusqu'à présent la branche intéressée de l'industrie du pays intéressé n'a pas encore été introduite, que ce marché ait existé avant ou non »* ;
- La conquête d'une source nouvelle de matières premières ou produits semi-ouvrés, *« peu importe qu'il faille créer cette source ou qu'elle ait existé antérieurement, qu'on ne l'ait pas prise en considération ou qu'elle ait été tenue pour inaccessible »* ;
- La réalisation d'une nouvelle organisation *« comme la création d'une situation de monopole ou l'apparition brusque d'un monopole »*.

Schumpeter estime que le changement technologique est le résultat d'une combinaison d'innovation. Il a inscrit le changement technologique dans trois phases distinctes : (1) L'invention ou la génération d'idées nouvelles qui, si elles seront produites deviennent (2) des innovations pour leur (3) diffusion sur le marché.

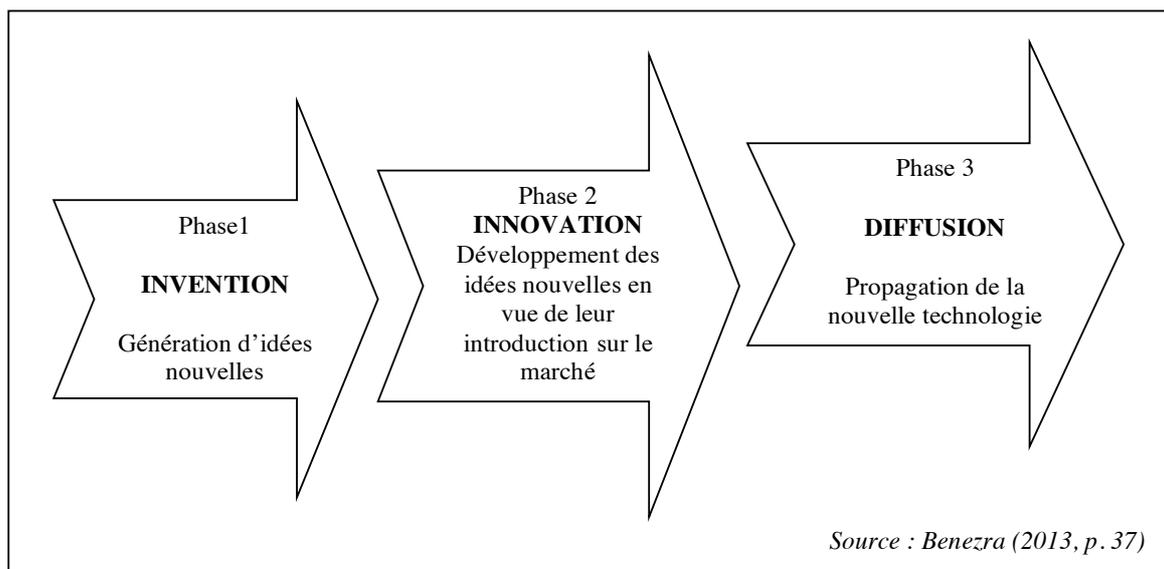


Figure 11 - Les trois phases du changement technologique selon Schumpeter

Ce mouvement cyclique se reconnaît dans un processus de « *destruction créatrice* » où les entrepreneurs sont « *les agents économiques dont la fonction est d'exécuter de nouvelles combinaisons et qui en sont l'élément actif* ». L'innovation introduite par l'entrepreneur vient bouleverser une situation de stabilité par la réalisation de profit. Cette réalisation de profit devient alors attractive pour d'autres entrepreneurs ce qui explique le fait que Schumpeter estime que les innovations, et par conséquent les entrepreneurs, apparaissent en grappes : « *le nouveau ne sort pas de l'ancien mais apparaît à côté de l'ancien, lui fait concurrence jusqu'à le ruiner et modifie toutes les situations de sorte qu'un processus de mise en ordre est nécessaire* » (Schumpeter, 1954 : p 626). Donc pour Schumpeter, l'entrepreneur innovant vient défricher le terrain en introduisant son innovation et il va alors créer des opportunités pour d'autres entrepreneurs et c'est bien ce qu'il considère comme développement économique. Schumpeter soutient l'idée selon laquelle une innovation correspond à un besoin quelconque à un instant donné, le besoin d'un changement technologique (Benezra, 2013). Ceci inscrit le changement technologique, et économique, dans deux phases : prospérité et récession, qui se succèdent l'une après l'autre (Debref, 2014). Lorsque l'entrepreneur introduit une innovation destructrice il crée une crise, cette crise rompt l'équilibre et met en difficulté les entreprises établies qui doivent alors envisager d'autres solutions et prévoir d'autres choix techniques pour retrouver l'équilibre initial.

Cette dynamique du changement technologique alternant prospérité et récession repose sur l'introduction d'une innovation qui vient déclencher une crise. Cependant, et dans certains cas

une crise est aussi un point de départ pour l'innovation. Un exemple qui vient illustrer ces propos est celui de la crise économique des années 70. Les chocs pétroliers (1973, 1979) ont conduit les pays industrialisés à réfléchir sur une manière de consommer autrement. Le rapport du Club de Rome *The Limits of Growth*, commandé à une équipe scientifique du *Massachusetts Institute of Technology* et publié en 1972 prédit la fin de « l'or noir » à l'horizon 2000 et l'effondrement d'un système tout entier, il remet en cause la croissance infinie et le modèle écologique néfaste. Malgré les critiques qu'il a essuyés, notamment par Cole & al. (1973)²⁴, ce rapport reste le premier pas vers un changement technologique durable.

On retrouve les idées avancées dans ce rapport dans les travaux de l'écologue Ehrlich (Ehrlich, 1970 ; Ehrlich & Holdren, 1971) qui pointent du doigt la croissance démographique des populations et son effet sur la raréfaction des ressources et donc la dégradation environnementale. Les chercheurs de l'université de Sussex (Cole & al, 1973) ont reproché à leurs confrères du MIT (Massachusetts Institute of Technology) l'idée de la « croissance zéro » et leur pessimisme envers la croissance. Ils estiment plutôt qu'il y a « *une nécessité de développer de nouvelles technologies qui n'endommageront pas l'environnement et qui contribueront à la conservation des ressources limitées* » (*ibid*, p.24) en pensant technologies de recyclage et de réduction des déchets.

Ces travaux marquent le début des préoccupations environnementales et de la nécessité de penser à de nouvelles trajectoires technologiques permettant la préservation des ressources rares et la protection de l'environnement. C'est dans ce contexte à la fois de crise et de prise de conscience que naît la notion de « développement durable ». Les premiers mouvements manifestants les inquiétudes liées à l'avenir de la planète naissent donc au cours des années 1970. Le mouvement hippie lance une critique radicale de la société de consommation (Brunel, 2004). Et la création des premières ONG comme Greenpeace en 1971 permet de soulever de vrais problèmes liés à la planète et à l'être vivant. La sensibilité aux enjeux environnementaux commence alors à gagner du terrain, les mouvements des consommateurs commencent à monter en puissance et à s'imposer aux États-Unis (Brunel, 2004).

Du développement durable à l'innovation environnementale

En 1972 se tient à Stockholm la première conférence des Nations Unies sous le slogan « Une seule terre » dans le but de « *définir les modèles de comportement collectif qui permettent aux civilisations de continuer de s'épanouir* » (Vivien, 2005, p.12). Cependant, l'environnement

²⁴ Ce groupe de chercheurs de l'université de Sussex a publié en 1973 un ouvrage intitulé « *Thinking about the Future: A Critique of the Limits to Growth* » traduit en français en 1974 sous le titre « L'anti-Malthus. Une critique de Halte à la croissance ».

économique n'était pas si favorable. En effet, la hausse des prix du pétrole et la guerre froide ont eu des répercussions considérables sur l'inflation et le chômage, les préoccupations économiques étaient la priorité des gouvernements de l'époque. Ce n'est qu'en 1982 qu'apparaît pour la première fois le terme de « *Sustainable Development* » dans un rapport intitulé « *World Conservation Strategy* », et son usage ne sera généralisé qu'après la publication par la Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement des Nations Unies du rapport Brundtland en 1987. Il est défini sur ce même rapport comme le « *développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs...Il ne s'agit en aucun cas de mettre fin à la croissance économique, au contraire* ».

Ce rapport va rendre compte de la nécessité de penser à deux types de technologies venant résoudre les problèmes environnementaux : (1) de nouvelles technologies propres et sobres visant à résoudre les problèmes environnementaux en révisant radicalement le système de production et (2) des technologies de recyclage et de valorisation des déchets (Debref, 2014).

Dans ce contexte de crise économique et de prise de conscience des enjeux environnementaux naît la notion d'« économie de l'environnement » ou d'« économie verte ». Il ne s'agit plus de définir le concept de développement durable mais plutôt d'envisager sa mise en œuvre (Coulbaut-Lazzarini & Némoz, 2013). « *Il faut promouvoir des activités et des techniques plus respectueuses de l'environnement, notamment celles qui requièrent de moins fortes intensités de matières premières et d'énergie* » (Vivien, 2003). Vingt ans après la conférence de Stockholm se tient la conférence de Rio en 1992 appelée « Le Sommet de la Terre ». Cette rencontre est par la suite devenue décennale (Rio 1992, Johannesburg 2002, Rio +20 2012).

La question de la mise en œuvre du développement durable se trouve confrontée à deux fronts : « *d'une part, par de puissants groupes d'intérêts économiques en faveur d'une économie verte, et d'une autre part des mouvements écologiques en faveur de la décroissance* » (Coulbaut-Lazzarini & Némoz, 2013, p30). Malgré le scepticisme de certains acteurs, ces rencontres ont permis la mise en place d'une politique environnementale en faveur d'une économie verte qui est, certes, plus ou moins adoptée. « *Une économie verte peut se définir comme une économie qui apporte une amélioration du bien-être et l'équité sociale, tout en réduisant considérablement les risques environnementaux et les risques de pénuries de ressources naturelles* » (PNUE, 2011)²⁵.

²⁵ Programme des Nations Unies pour l'Environnement.

Dans ce climat de changement vers une croissance plus respectueuse de l'environnement qui prédominait les esprits des politiques, les spécialistes tentent de convertir ces propos en des actes. La question se pose concrètement, donc sur la capacité des technologies à répondre à ces nouvelles préoccupations. Et c'est à ce moment que rentrent en scène les technologies dites « environnementales », en réponse aux nouveaux enjeux soulevés par les différents rapports suite aux sommets de la terre (de 1992 à 2012). Les premiers à s'emparer de la question des technologies environnementales sont les ingénieurs et les industriels. Le courant de l'écologie industrielle naît alors face à un autre courant, celui de l'écologie politique, visant tous deux à réduire l'impact écologique des activités économiques (Vivien & al., 2000). L'objectif étant de « valoriser les déchets (*passer des bads aux goods*) ; boucler les cycles en minimisant les rejets; dématérialiser les produits (*accroître la productivité des ressources*) et procéder à la décarbonisation de l'énergie (*évolution vers un système industriel moins gourmand en énergie fossile*) » (Diemer, 2012).

Cette écologie industrielle selon Diemer (2012) s'appuie à la fois sur une technologie (le développement d'outils scientifiques répondants aux préoccupations environnementales) et une innovation organisationnelle (compétences et mise en place de dynamiques de changement techniques et institutionnels). « *L'innovation technologique est un moyen qui permet d'atteindre les objectifs environnementaux au meilleur coût* » (OCDE, 2008, p17).

Ce lien apparent entre croissance « économique » et développement « durable » s'inscrit dans une vision évolutionniste néo-schumpetérienne. L'analyse néo-schumpetérienne apporte une dimension cognitive aux comportements individuels. Les nouvelles théories de la firme se sont naturellement appropriées ce courant de pensée. Nelson & Winter (1982), et dans la continuité de la pensée schumpetérienne se sont intéressés particulièrement à la croissance économique liée au progrès technologique. Ils assimilent l'économie à la biologie et s'inspirent de ces courants pour expliquer le comportement des individus dans l'industrie qui est, selon ces auteurs, inscrit dans une forme de routine (Nelson & Winter, 1982) qui guide la trajectoire technologique d'une firme. Leur analyse donne à l'innovation deux dimensions : (1) une dimension de rupture où l'innovation est considérée comme une mutation biologique ; il s'agit alors d'une nouvelle routine (nouvelle trajectoire technologique) qui va se mettre en place dans la firme, et (2) une dimension caractérisée par l'incertitude ; une forme d'incertitude à la fois sur les résultats attendus de sa mise en œuvre et sur l'impact qu'elle pourrait avoir sur les routines déjà en place²⁶ (Nelson & Winter, 1982).

²⁶ Toutefois, ils soulignent la subtilité de la relation entre l'innovation et la routine, dans le sens où l'innovation peut naître des activités routinières de la firme.

La technologie environnementale a particulièrement intéressée les évolutionnistes comme René Kemp et Luc Soete. Dans leur article « *Inside 'the green box' : on the economics of technological change and the environment* » parue en 1990, ils estiment que les trajectoires technologiques existantes en matière de technologie environnementale ont besoin de changer, dans la mesure où les technologies de bout de chaîne « *end-of-pipe* » peuvent être introduites dans les processus de production et peuvent alors passer du statut de technologies palliatives à celui de technologies préventives ouvrant ainsi plusieurs opportunités pour leur standardisation (Kemp & Soete, 1990). Ils démontrent par ailleurs les limites de l'efficacité des technologies palliatives « *cleaning technologies* », dans le sens où celles-ci se révèlent être plus coûteuses et ne concernent que certains problèmes environnementaux tels que la pollution de l'air.

Comme le souligne le Protocole de Kyoto²⁷ (1997), l'innovation ne peut pas être la seule solution à la dégradation environnementale et au changement climatique, le rôle des pouvoirs publics est non négligeable. Le traité appelle les pays développés à s'engager à réduire les émissions de gaz à effet de serre via un agenda préétabli²⁸. Ces engagements se sont traduits (notamment en niveau de l'Union Européenne) par la mise en place du principe des « Taxes Carbone », le descendant du principe du « Pollueur Payeur » mise en place par l'OCDE dans les années 1970. Il s'agit tout simplement de s'acheter des droits de polluer pour remplir son engagement, ou d'une certaine façon un moyen permettant aux pays industrialisés de se développer au détriment des pays en voie de développement agrandissant le fossé nord-sud. Le cadre normatif commence alors à s'affirmer à travers des Directives Européennes puis des différentes certifications internationales.

1.1.2. L'innovation environnementale au cœur de l'entreprise

Face à l'engouement des questions relatives à la protection de l'environnement et aux difficultés rencontrées par les gouvernements dans la mise en œuvre d'un système favorable, les spécialistes du management stratégique se sont à leur tour intéressés à cette problématique.

Le développement durable comme un outil stratégique

Porter & Van der Linde (1995) appellent les entreprises à reconnaître que les préoccupations environnementales sont des opportunités et non pas des coûts supplémentaires. Ils estiment à leur tour qu'il existe deux types d'innovations environnementales : (1) des innovations pour des produits ou processus propres qu'il faut soutenir à travers la réglementation et (2) des innovations curatives qui viennent en bout de chaîne (*end-of-pipe*). Les auteurs soutiennent

²⁷ <http://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpfrench.pdf>

²⁸ Malheureusement à ce jour les États Unis est le seul pays n'ayant pas ratifié ce protocole.

plutôt une approche préventive propre qui va tirer les coûts de production vers le bas au lieu d'une approche curative qui est plutôt coûteuse et qui n'a pas d'impact significatif sur la compétitivité de la firme, sauf pour se conformer aux réglementations en vigueur (Porter & Van der Linde, 1995a ; 1995b). De ce point de vue, les pressions environnementales dues à la réglementation vont améliorer la compétitivité de l'entreprise et des nations. Ces contributions ont popularisé la vision « win-win »²⁹ (ou la Théorie de Porter) entre les intérêts environnementaux et les intérêts économiques (Boiral, 2005).

Dans la foulée, plusieurs auteurs – économistes, spécialistes du management stratégique ou issus de l'industrie - ont soutenu la mise en place d'une stratégie de gestion environnementale au sein de la firme et ont envisagé le progrès des technologies environnementales comme un avantage concurrentiel au lieu d'une contrainte supplémentaire (Schmidheiny, 1992 ; Elington, 1994 ; Galdwin & al., 1997 ; ...).

Dans cette optique « win-win » de Porter, l'innovation environnementale est une réponse à la pression de la réglementation environnementale (Boiral, 2005) dans le but d'améliorer les produits et les procédés pour répondre à la fois à la problématique réglementaire (et par conséquent environnementale) et économique. Cependant, pour certaines industries, il est très difficile de supporter les coûts de productions supplémentaires liés soit à de nouveaux procédés de fabrication ou aux procédés de dépollution. Pour faire face à ce type d'obstacle, les spécialistes du management stratégique prône une stratégie de prévention plutôt qu'une stratégie d'adaptation (Biddle, 1993 ; Porter & Van der Line, 1995a ; Porter & Van der Line, 1995b ; Boiral, 1998, 2005).

Olivier Boiral, dans son papier de 1998 intitulé « *Vers une gestion préventive des questions environnementales* » montre que l'évolution des politiques environnementales des entreprises se résume en trois étapes ou « trois âges » pour reprendre les propos de Boiral (1998, p29).

La première étape est (1) l'âge de la dilution, où par définition les rejets et les contaminants sont « dilués » ou dispersés dans la nature mobilisant la technologie thermodynamique dans plusieurs situations. La construction de grandes cheminées illustre ce processus de dilution (Boiral, 1998, p29). Cette technique s'avère ensuite être responsable de la pollution atmosphérique dans les villes et même jusqu'aux campagnes, ce qui a fait réagir les écologistes qui ont poussé la réglementation à répondre à cette problématique en imposant des systèmes de dépollution pour (2) une approche palliative. Cette approche repose sur des technologies de

²⁹ Ce concept a largement été critiqué dans le sens où les externalités négatives résultant de l'activité des entreprises impactant négativement l'écosystème ont un coût, qui est supporté par l'entreprise elle-même. L'équilibre « coût supporté- dommage subi » est alors rarement respecté.

bout de chaîne qui viennent intervenir en aval du processus de production pour réparer le préjudice environnemental. Ces procédés amenant à modifier les anciennes installations engendrent des coûts supplémentaires qui sont supportés par l'entreprise et sont moins efficaces (Boiral, 1998). Pour faire face à cette problématique, une nouvelle (3) « approche préventive » va se développer pour trouver de nouvelles alternatives, des procédés moins coûteux et plus propres. Il s'agit, en effet d'une approche plus radicale qui agit au niveau de la source du problème pour trouver des substituts technologiques ou de procédés. Cependant, *les solutions préventives sont toujours sur mesure et exigent des connaissances techniques spécifiques à chaque type de procédé* » (Boiral, 1998, p30).

La technologie environnementale reste donc la seule réponse aux problématiques liées à l'environnement. Ces innovations environnementales vont le plus souvent dans le sens de l'innovation schumpetérienne dans la mesure où nous retrouvons de nouveaux produits, procédés, modes d'organisation et de nouvelles matières premières. Nous pouvons estimer alors que toute innovation schumpetérienne peut être environnementale (Debref, 2014). Cependant, et jusque-là, les contributions scientifiques ont négligé l'aspect social. La préoccupation environnementale dominait le social dans la mesure où l'urgence était de sauver la planète comme le soulignait le rapport Brundtland. Nous verrons plus tard que les besoins sociaux deviennent au fil du temps une partie intégrante du processus d'innovation en faveur d'une croissance économique durable.

De l'innovation environnementale à l'éco-innovation ou l'éco-conception

Les dernières années ont vu l'intégration des enjeux du développement durable dans la conception du produit lui-même. Il n'a plus vocation, seulement, à réduire l'impact environnemental et l'utilisation des ressources, mais il doit répondre à de hauts standards à la fois économiques et écologiques, et ce dès sa conception. *« Le véritable enjeu de l'innovation, désormais, n'est pas de faire plus avec plus, ni même plus avec moins. Non : l'innovation de demain est celle qui fera mieux (qualitativement) avec moins »* (Radjou, 2014).

Plusieurs contributions ont tenté de définir l'éco-innovation, dont certaines sont reprises sur le tableau suivant :

Auteurs	Revue / ouvrage	Année	Définition de l' « éco-innovation »	
Fussler & James	Driving Innovation. breakthrough discipline for innovation	Eco-A for and	1996	« Eco-innovation is outstanding implementation of radical ideas which will meet future needs ».

	sustainability, Pearson Education.		<p>« L'éco-innovation est la mise en œuvre remarquable des idées radicales qui répondront aux besoins futurs ».</p> <p>« <i>Eco-innovation is the process of developing new products, processes or services which provide customer and business value but significantly decrease environmental impact</i> ».</p> <p>« L'éco-innovation est le processus de développement de nouveaux produits, procédés ou services qui apportent de la valeur client et de la valeur commerciale mais qui diminuent considérablement l'impact environnemental ».</p>
Johansson & Magnusson	<i>The Journal of Sustainable Product Design</i>	1998	<p>« <i>[Eco-innovations] ...new products and processes providing customer value, while using less resources and resulting in reduced environmental impacts, are therefore of great importance</i> ».</p> <p>« [Les éco-innovations] ... de nouveaux produits et procédés qui fournissent de la valeur pour le client tout en utilisant moins de ressources et réduisant les impacts environnementaux ».</p>
Rennings	<i>Ecological Economics</i>	2000	<p>« <i>Eco-innovations are all measures of relevant actors (firms, politicians, unions, associations, churches, private households) which; (1)develop new ideas, behavior, products and processes, apply or introduce them and (2)which contribute to a reduction of environmental burdens or to ecologically specified sustainability targets</i> ».</p> <p>« Les éco-innovations sont toutes les mesures pertinentes des acteurs (firmes, politiques, association, ...) qui (1) développent de nouvelles idées, attitudes, produits et processus, les appliquent et les introduisent, et qui (2) contribuent à la réduction de l'impact environnemental ou aux objectifs spécifiques de durabilité écologique ».</p>
Kemp et Pearson	United Nations University - MERIT	2007	<p>«<i>Eco-innovation is the production, assimilation or exploitation of a product, production process, service or management or business method that is novel to the organisation (developing or adopting it) and which results, throughout its life cycle, in a reduction of environmental risk, pollution and other negative impacts of resources use (including energy use) compared to relevant alternatives</i>».</p> <p>« L'éco-innovation est la production, l'assimilation ou l'exploitation d'un produit, d'un processus de production, d'un service ou d'une méthode de gestion novatrice pour l'organisation (en développement ou en adoption) et qui se traduit, tout au long de son cycle de vie, par une réduction des risques environnementaux, la pollution et les</p>

			autres incidences négatives de l'utilisation des ressources (y compris l'utilisation de l'énergie) par rapport aux alternatives pertinentes ».
Andersen	<i>DRUID Summer Conference – Innovation, Strategy and Knowledge</i>	2008	« <i>Eco-innovation ... is defined as innovations which are able to attract green rents on the market</i> ». « L'éco-innovation est définie comme des innovations capables d'attirer des profits verts sur le marché »
Arundell et Kemp	United Nations University - MERIT	2009	« <i>The production, assimilation or exploitation of a product, production process, service or management or business method that is novel to the organization (developing or adopting it) and which results, throughout its life cycle, in a reduction of environmental risk, pollution and other negative impacts of resources use (including energy use) compared to relevant alternatives</i> » « La production, l'assimilation ou l'exploitation d'un produit, d'un processus de production, d'un service ou d'une méthode de gestion ou d'entreprise novatrice pour l'organisation (en développement ou en adoption) et qui se traduit, tout au long de son cycle de vie, par une réduction des risques environnementaux, Impacts négatifs de l'utilisation des ressources (y compris la consommation d'énergie) par rapport aux alternatives pertinentes ».

Tableau 6 - Quelques définitions de l'éco-innovation

Rennings (2000) a tenté aussi de redéfinir l'innovation au regard des nouveaux enjeux liés au développement durable. Il s'appuie sur l'analyse schumpetérienne de l'innovation en intégrant la dimension environnementale. L'éco-innovation de Rennings (2000) est de nature technologique, organisationnelle, sociale ou institutionnelle.

Depret & Hamdouch (2008, 2009) abordent ce thème en terme de « *solutions ou ensembles de solutions* » dont le but est d'apporter des mesures préventives aux atteintes environnementales possibles et ainsi se conformer à une politique de développement durable³⁰. Ils comptent parmi ces solutions, au même titre que Rennings (2000), celles de nature technologique, organisationnelle, managériale ou institutionnelle.

Fussler & James (1996) sont parmi les premiers auteurs à s'intéresser à ce concept d'éco-innovation, ils l'assimilent à une innovation classique, souvent qualifiée de radicale, qui dégage des externalités positives sur l'environnement. Ces externalités positives peuvent être obtenues sur trois niveaux : (1) sur un niveau environnemental, l'hypothèse de Porter conclue que

³⁰ Cependant ils emploient le terme d'« innovation environnementale ».

l'innovation environnementale a, avant tout, une visée de réduction des impacts négatifs sur l'environnement liés à la pollution. Porter et Van der Line considère la pollution comme une conséquence du gaspillage dans l'utilisation des ressources et des processus de production, donc revoir son modèle et réintégrer les déchets dans une optique cyclique va permettre de réaliser des économies et ainsi créer de la valeur pour l'entreprise sur (2) un niveau concurrentiel de l'entreprise.

1.2. Les typologies de l'éco-innovation

Le manuel d'Oslo dans sa troisième édition (2005) distingue quatre types d'innovation dans sa version la plus classique :

- **L'innovation de produit** : « correspond à l'introduction d'un bien ou d'un service nouveau ou sensiblement amélioré sur le plan de ses caractéristiques ou de l'usage auquel il est destiné » ;
- **L'innovation de procédé** : « est la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée » ;
- **L'innovation de commercialisation** : « est la mise en œuvre d'une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit » ;
- **L'innovation d'organisation** : « est la mise en œuvre d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme ».

Rappelons qu'« Une innovation environnementale peut être définie comme une solution ou un ensemble de solutions alternatives permettant (plus efficacement que les solutions existantes) de mesurer, de surveiller, de limiter, de corriger, voire de prévenir les atteintes à l'environnement et au climat ou, plus largement, de respecter les objectifs du développement durable » (Hamdouch & Depret, 2008). Nous avons opté, dans cette recherche pour deux classifications des typologies de l'innovation environnementale : des typologies fondées sur la nature de l'innovation (au sens de l'OCDE) et des typologies fondées sur la finalité de l'innovation.

1.2.1. Les typologies fondées sur la nature de l'innovation

La typologie proposée par Kemp & Pearson (2008) repose particulièrement sur la typologie de l'innovation présentée par l'OCDE. L'éco-innovation³¹ selon ces auteurs est :

- **Technologique** : ils citent les exemples des technologies de contrôle de la pollution, les technologies de traitement, la gestion des déchets, les technologies d'énergie propre, les technologies de la gestion des ressources hydriques, ...
- **Organisationnelle** : les systèmes de prévention de la pollution, le management environnemental et les systèmes d'audits, la gestion de la chaîne de valeur « du berceau au tombeau ».
- **De produit ou de service** : de nouveaux produits répondant aux normes environnementales, les produits financiers verts, les services environnementaux (tels que la gestion des déchets, la gestion des eaux usées, ...), les services moins polluants comme l'auto partage.
- **Systémique** : des systèmes de production et de consommation alternatifs comme l'agriculture biologique ou les énergies renouvelables.

Cependant Kemp (2010) fait bien la distinction entre l'éco-innovation et la technologie environnementale. Il estime qu'une technologie environnementale n'est pas en soi une éco-innovation, seulement l'adoption d'une technologie environnementale peut faire l'objet d'une éco-innovation. Ceci rappelle, d'une certaine façon la distinction faite par Joseph Schumpeter entre l'invention et l'innovation.

Andersen (2008) propose une typologie de l'éco-innovation relevant cinq catégories :

- ***Des éco-innovations complémentaires*** : elles représentent les technologies et les services de gestion des ressources et de la pollution. Le produit (ou le service) offre des solutions à des problématiques environnementales à travers des processus de nettoyage, de recyclage, de contrôle des émissions, ... ce sont des technologies de bout de chaîne à visée curative. Ces technologies ont un effet systémique limité, du fait qu'elles viennent s'ajouter à un processus déjà en place et représentent un coût considérable pour l'industrie (Andersen, 2008).
- ***Des éco-innovations intégrées*** : ce sont des innovations intégrées au processus de production qui permettent d'obtenir un produit dit « éco-efficace ». Ce type de

³¹ Les auteurs supposent que toute innovation ayant pour objectif la résolution des problèmes environnementaux est appelée « éco-innovation ».

technologie contribue significativement dans le changement à tous ses niveaux (production, organisation, consommation). Les innovations intégrées ne sont pas forcément technologiques, elles peuvent être aussi organisationnelles. Elles sont continuellement améliorées de façon à obtenir le produit ou le service le plus propre possible mais elles peuvent aussi avoir des objectifs de productivité.

- ***Des éco-innovations alternatives de produits*** : elles offrent une nouvelle trajectoire technologique fondée sur de nouvelles théories en rupture totale avec les pratiques existantes. Elles ont un réel effet systémique dans la mesure où le produit est une réelle alternative (ex : les énergies renouvelables).
- ***Des éco-innovations macro-organisationnelles*** : elles offrent de nouvelles méthodes d'organisation et de consommation. Ces innovations sont organisationnelles, elles peuvent être en effet radicales mais seulement sur un plan conceptuel et pas forcément technologique. Elles relèvent très souvent du domaine public car elles soulignent le changement organisationnel.
- ***Des éco-innovations générales (ou globales)*** : dans le sens où l'évolution technologique globale (tels que les TIC, la biotechnologie ou la nanotechnologie) va créer des éco-innovations plutôt dérivées mais qui affectent profondément l'économie et le processus d'innovation.

Depret & Hamdouch (2008) identifient trois formes d'innovations environnementales :

- ***Les innovations environnementales technologiques*** : ce sont des procédés technologiques qui permettent d'atténuer ou de prévenir l'impact environnemental à travers l'introduction d'une nouvelle technologie qui consiste à modifier d'une manière incrémentale ou radicale les modes de production. Cette technologie peut concerner le produit (ou service) en lui-même ou son processus de fabrication. L'innovation technologique vise à réduire les inputs (matières, ressources, énergie,...) et à atténuer les conséquences environnementales (gestion de la pollution, recyclage des déchets,...)³².
- ***Les innovations environnementales non purement technologiques (ou organisationnelles)*** : elles représentent les pratiques organisationnelles de l'entreprise dans la conduite de procédés ou de produits innovant d'un point de vue environnemental

³² Depret et Hamdouch (2008) subdivisent cette forme d'innovation en deux catégories : des innovations curatives et des innovations préventives. Nous allons y consacrer le point suivant.

ou alors dans la sensibilisation de ses salariés et ses parties prenantes aux normes environnementales.

- **Les innovations environnementales mixtes ou systémiques** : elles sont à la fois technologiques et organisationnelles. « Ces nouvelles conceptions globales ou nouvelles solutions innovantes intégrées permettent de répondre à un besoin donné (logement, transport, loisirs, distribution, information, ...) dans une perspective de développement durable ». Ce type d'innovation affecte tout le système de production dans le sens où l'innovation environnementale de produit implique une rationalisation des procédés de production et des procédés organisationnels dans le but de répondre aux enjeux environnementaux.

1.2.2. Les typologies fondées sur la finalité de l'innovation

L'innovation environnementale, et comme le soulignent plusieurs auteurs (Kemp & Soete, 1992 ; Kemp & Soete, 1994 ; Porter & Van der Linde, 1995a, 1995b ; Boiral, 1998 ; Cleff & Rennings, 1999; Hamdouch et Depret, 2008, 2009) présente deux aspects: (1) un aspect correctif réparateur visant à réparer les conséquences du développement économique sur l'environnement, et (2) un aspect préventif d'éviction visant à trouver des solutions en amont, en prévention des dommages qui pourront être causés.

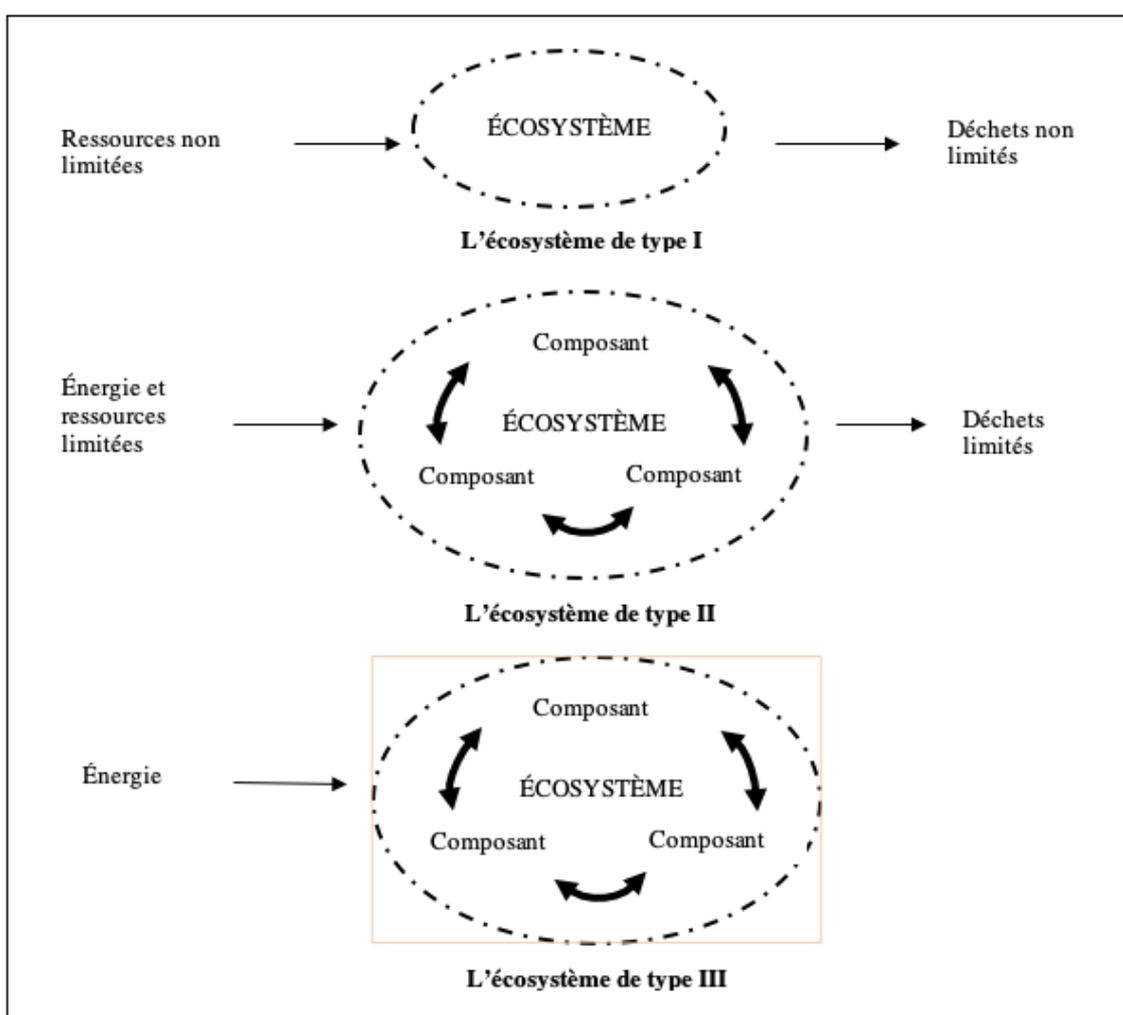
- a) **L'innovation environnementale palliative « end-of-pipe technology »** : elle permet d'atténuer l'impact environnemental des procédés de fabrication d'une manière directe ou indirecte en modifiant d'une façon incrémentale les modes de production (Hamdouch & Depret, 2008). Ce sont des technologies intégrées à un système déjà en place, qui ont un effet plutôt curatif. Elles interviennent à la fin du processus (d'où les termes *end-of-pipe* ou *bout de chaîne*) comme la mise en place de filtres pour limiter la pollution au CO₂ ou le traitement des déchets dangereux par l'incinération... L'utilisation des technologies « end-of-pipe » peut s'avérer plus stratégique pour certaines firmes. Ces technologies sont intégrées dans le processus de production, donc elles ne remettent pas en cause ce dernier, ce qui les rend moins coûteuses pour certaines filières. Aussi, elles permettent aux entreprises de se conformer à la réglementation en vigueur sans se ruiner (dans certains cas, car dans d'autres le coût de dépollution est beaucoup plus conséquent). Suren Erkman (2004), dans son ouvrage « *Vers une écologie industrielle* », propose une critique des technologies « end-of-pipe » construite en sept points : (1) C'est « *une approche cloisonnée* » car ces procédés de dépollution relèvent

généralement du corps administratif public qui ne fait que déplacer la pollution d'un territoire à un autre. (2) « *Elle est incrémentale* », ces technologies apportent des améliorations graduelles au détriment de véritables innovations. (3) « *Elle coûte de plus en plus cher* » pour réduire une proportion de plus en plus faible de polluants et elle coûtera encore plus cher plus la réglementation est durcie. (4) « *Elle induit des effets économiques pernicieux* » dans le sens où l'expansion de la filière de dépollution crée des lobbys qui n'hésitent pas à étouffer toute tentative d'une action préventive. (5) « *Elle constitue un oreiller de paraisse technologique* » car certaines entreprises se contentent d'une stratégie curative dans le but de se conformer aux normes et négligent donc la recherche d'autres solutions radicales. (6) « *Elle peut porter préjudice aux pays en développement* » qui se retrouvent soumis aux pressions des pays industrialisés afin de commercialiser leurs technologies de dépollution au lieu de mettre en place des systèmes de production plus propres. (7) « *Elle n'offre pas de vision globale* » car elle permet de traiter le problème d'une manière rationnelle sans apporter une vision globale du problème. Cette critique permet de constater l'insuffisance des démarches curatives et la nécessité d'entreprendre des actions plutôt préventives

- b) ***L'innovation environnementale préventive*** : Elle repose sur des technologies intégrées au système de production permettant une remise en cause radicale du processus pour l'obtention d'un produit (ou d'un service) propre dès la conception. La Commission Européenne les définit comme les « *technologies qui extraient et utilisent les ressources naturelles aussi efficacement que possible à toutes les étapes de leur vie ; qui génèrent des produits avec des composants réduits ou pas potentiellement dangereux ; qui minimisent les rejets dans l'air, l'eau et le sol, lors de la fabrication et l'utilisation du produit, et qui fabriquent des produits durables qui peuvent être récupérés ou recyclés autant que possible ; l'output étant obtenu avec le moins d'énergie et d'input possible* » (Debref, 2014). L'adoption des technologies propre nécessite généralement un engagement de la part de l'entreprise qui peut avoir de lourdes conséquences à la fois financières et humaines. Les investissements sont relativement importants et des compétences particulières sont parfois nécessaires.

Les technologies préventives s'inscrivent souvent dans une approche systémique. Ainsi, elles permettent de concevoir un produit (ou un service) propre réutilisable et/ou recyclable avec moins de ressources et moins de déchets, qui à leur tour peuvent être réutilisés pour d'autres fins. Cette vision systémique se trouve être le fondement de « *l'écologie industrielle* ». Issues du Laboratoire de Recherche de Général Motors,

Frosch et Gallopoulos furent les premiers auteurs à introduire la notion d'écologie industrielle dans leur papier intitulé « Strategies for manufacturing » paru dans un numéro spécial de la revue *Scientific American* en 1989. Ils appellent les pays industrialisés à adopter des méthodes beaucoup plus compatibles avec l'approche de l'écosystème.



Adapté d'Erkman (1998)

Figure 12 - Schéma de l'écosystème

Cette notion est inspirée de celle du « cycle de vie ». L'analyse de l'évolution du système industriel de Suren Erkman (1998) est rapprochée à la notion d'écosystème biologique, elle repose sur trois étapes : (1) « *L'écologie de type I* » où au tout début de la vie, les ressources sont abondantes et les déchets sont illimités, on est donc dans un « *processus linéaire, dans lequel les flux de matières sont indépendants les uns des autres* » (Erkman, 1998, p 42). Dans un stade plus avancé, (2) « *l'écologie de type II* » les ressources sont limitées, les flux de matières deviennent plus importants et la capacité de

l'environnement à accueillir les déchets devient aussi limitée. On se trouve, ici dans une approche cyclique où le flux des matières forme un réseau d'interactions à l'intérieur de l'écosystème. Cependant les ressources continuent à diminuer et les déchets continuent à augmenter ce qui pousse à penser à un fonctionnement « *entièrement cyclique* », (3) « *l'écologie de type III* » où les déchets deviennent des ressources pour l'organisme lui-même ou pour un autre organisme.

Section2 – L'entrepreneuriat durable en quête d'un cadre conceptuel

A ce stade de la revue de littérature, nous avons une grande difficulté à définir un cadre conceptuel propre à l'entrepreneuriat durable. Les recherches oscillent entre les analyses économiques et les analyses individuelles. Les premières traitent l'entrepreneuriat durable comme une activité génératrice de valeur économique, sociale et « environnementale ». Les secondes se sont focalisées sur l'individu, sa personnalité et son comportement. Les études portant une orientation économique sont fondées sur deux approches : (1) une approche qui considère l'entrepreneuriat durable comme un Business Model (BM) innovant et (2) une approche qui l'inscrit dans le paradigme de l'opportunité. Dans les deux cas, il apparaît que l'entrepreneuriat durable est un construit dont on connaît les principes sans avoir une vue d'ensemble du concept.

La littérature relative à l'entrepreneuriat durable s'est principalement focalisée sur la description du phénomène : les typologies des entreprises, les typologies de l'entrepreneur, la distinction entre des entreprises ou des entrepreneurs classiques *versus* des entreprises ou des entrepreneurs durables, ... et c'est ce qui a été présenté dans cette première partie. Peu d'auteurs ont réussi à passer l'analyse exploratoire de ce type d'entrepreneuriat au profit d'une analyse purement académique fondée sur des théories exploitables (Cohen & Winn, 2007 ; Schaltegger & al., 2016).

2.1. L'approche par le Business Model (BM)

La revue *Organization & Environment* a publié en 2016³³ un numéro spécial : *Business Models for Sustainability*, consacré à l'approche « Business Model » en développement durable. L'objectif de ce numéro est de donner une nouvelle lecture de l'entreprise durable et de construire des liens « *bridges* » entre l'entreprise et son environnement à travers des Business Models à la fois innovants qui, dans une logique de création de valeur (comme le stipule l'approche classique du Business Model), vont permettre une redistribution équitable et durable de cette dernière.

2.1.1. Le BM dans le champ de l'entrepreneuriat classique

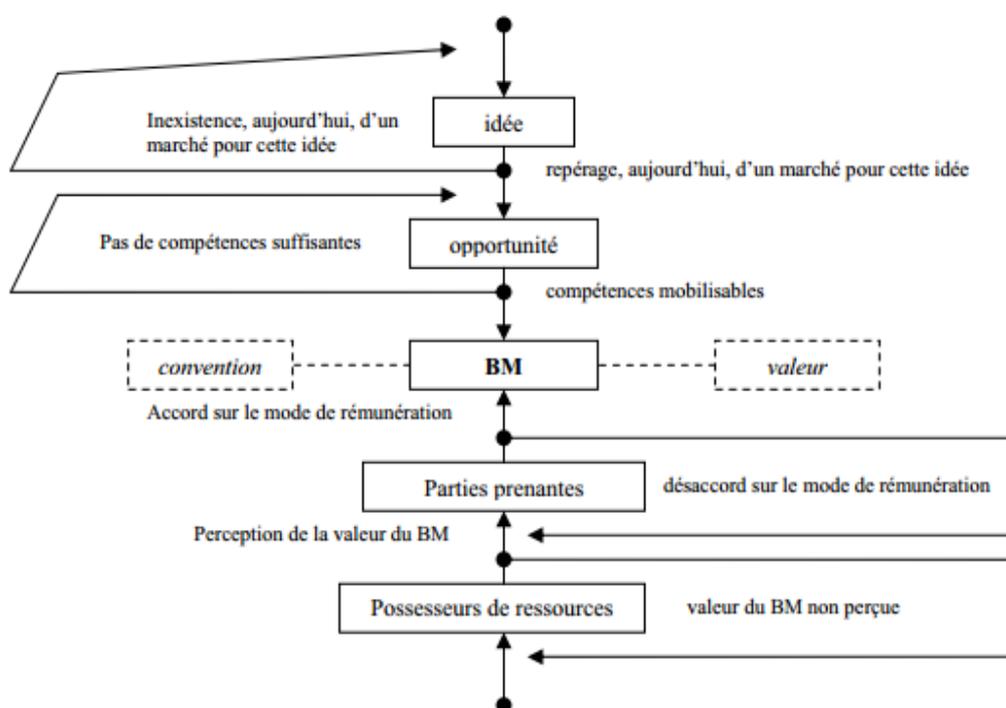
La notion de BM est née avec l'apparition des toutes premières start-up d'internet. Le concept et, à la fois, le terme sont flous, entre Business Model et Business Plan la question mérite d'être

³³ Volume 29, issue 1, 2016.

posée. Verstraete & al. (2012) se demandaient même, si ce n'était pas seulement une « vue de l'esprit » puisque des millions d'entreprises ont été créés sans y avoir recours. L'apparition de la bulle internet, courant des années 1990, a donné naissance à un nouveau type d'entreprise, ce qu'on appelle l'« e-business ». Ces entreprises avaient besoin de justifier leur modèle économique vis-à-vis de leurs partenaires, elles ont alors adopté un outil nommé BM. Il s'agit, en effet d'une fonction valeur-ressources expliquant « *comment les ressources mobilisées par une entreprise se transforment en offre pour les clients et... comment elle gère sa chaîne de valeur (interne) et son réseau de valeur (externe), constitué par les multiples partenaires qui participent à l'offre* » (Lecocq & al., 2006, p98).

H. Chesbrough et R. S. Rosenbloom proposent une définition plus opérationnelle du BM, autour de six fonctions: (1) Articuler la proposition de valeur, (2) identifier un segment de marché, (3) définir la structure de la chaîne de valeur dans l'entreprise, (4) spécifier les mécanismes de génération de revenus, (5) définir la position de l'entreprise dans la chaîne de valeur externe et (6) formuler une stratégie concurrentielle. Ces attributs servent à justifier le capital financier nécessaire (ressources) pour la réalisation du modèle (création de valeur) et à définir la trajectoire de l'entreprise (Chesbrough & Rosenbloom, 2002).

Verstraete & Saporta (2006) qualifient le BM comme une construction intellectualisée de l'offre incontournable lorsqu'il s'agit d'approcher les porteurs de ressources pour les transformer en parties prenantes et leur montrer la valeur qu'ils peuvent tirer du projet. Les auteurs ont fondé leur analyse sur la théorie des conventions, la théorie des parties prenantes et la théorie des ressources (Verstraete & Saporta, 2006 ; Verstraete & Jouison, 2007) pour définir le passage de l'idée à l'offre.



Source - Verstraete & Saporta (2006)

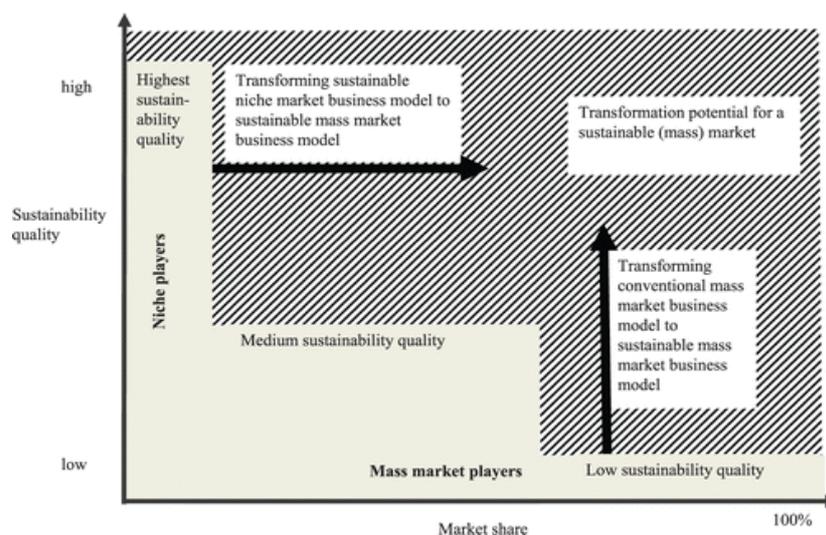
Figure 13 - Le Business Model

Selon Verstraete & Jouison (2010), le BM est une convention qui porte sur l'utilisation des ressources négociées auprès des parties prenantes et la valeur générée par celles-ci. Ils expliquent ce point de vue du fait que toute organisation naissante développe un registre conventionnel par « *l'instauration d'échanges de ressources entre acteurs qualifiés (convention de qualification) permettant la réalisation du projet (convention d'effort)* » (p16). La notion de valeur est prédominante dans la construction du BM.

2.1.2. Le BM dans le champ de l'entrepreneuriat durable

Schaltegger & al. (2016) rajoutent deux autres types de valeurs qui doivent être prises en compte dans la construction d'un BM : la valeur écologique et la valeur sociale. « *L'entrepreneuriat durable est un processus axé sur la durabilité qui consiste à résoudre les problèmes environnementaux et sociaux d'insoutenabilité par l'exploration et l'exploitation des débouchés créés à l'aide de Business Model innovant* » (Schaltegger & al., 2016, p.268). Cependant, ils reprochent aux recherches relatives à la notion de BM le manque d'un cadre qui explique le rôle dynamique des BM d'innovation pour l'entrepreneuriat durable dans la transformation des marchés et de la société.

Schaltegger & al., (2016) s'accordent à considérer qu'une entreprise contribue dans le développement durable lorsque son cœur de métier apporte des solutions aux problèmes sociaux et environnementaux et, si elle atteint un marché de masse avec des produits ou services présentant de hauts standards de durabilité.



Source - Schaltegger & al. (2016)

Figure 14 - La transformation potentielle pour un entrepreneuriat durable et la nécessité de Business Model innovant

Le modèle proposé par Schaltegger & al. (2016) sur la figure montre que le marché est caractérisé par la présence d'un petit nombre d'entreprises qui répondent aux critères de durabilité. Elles évoluent en niche et détiennent peu de parts de marché. Tant dis que de plus grandes entreprises (des concurrents), détenant les plus grandes parts de marché, apportent peu de produits ou de services qualifiés de durables.

Les typologies des entrepreneurs durables et les études de cas (Schaltegger, 2002, Isaak, 1998, 2002...) montrent que ce dernier est totalement satisfait de sa position sur un marché de niche du moment qu'il se maintient et qu'il va dans le sens de ses valeurs, sans aucune ambition de croissance. Cependant Schaltegger & al., (2016) insistent sur l'importance de toucher une grande part du marché avec de hauts standards de durabilité afin d'atteindre un développement économique et une société durables. Alors, les entreprises évoluant en niches doivent relever le défi de croître et conquérir plus de parts de marché, et les grandes entreprises doivent mettre à niveau leurs produits et services en fonction des standards de durabilité. Pour cela, les auteurs prônent pour « des innovations de business models soutenant le développement de nouveaux produits, services, techniques, ou modes d'organisation qui réduisent significativement

l'impact environnemental et qui améliorent la qualité de vie, à travers l'introduction de nouveaux business models ou par la transformation des business models existants » (p.270)

Les études de cas ont longtemps montré que les petits innovateurs dans leurs garages ou leur laboratoire sont le point de départ du changement, cependant les entreprises déjà établies peuvent aussi créer un changement radical à l'aide d'innovations radicales ou d'innovations incrémentales qui apporteront par la suite un changement radical du marché et qui ouvriront alors un secteur aux petites entreprises (Shaltegger & al., 2016).

« *Business model innovations for sustainability are defined as : Innovations that create significant positive and/or significantly reduced negative impacts for the environment and/or society, through changes in the way the organisation and its value-network create, deliver value and capture value (i.e. create economic value) or change their value propositions » (Bocken & al., 2014, p.44). Bocken & al. (2014) reprochent à la littérature sur les BM à orientation « durable » (i.e. Stubbs & Cocklin, 2008) son manque de clarté sur la façon dont les entreprises doivent aborder les questions de durabilité dans leur BM. Ils tentent alors de proposer une catégorisation des innovations de BM « durables » en proposant des archétypes pour de nouveaux BM « durables », d'une part, et en aidant le processus d'intégration de durabilité dans les BM industriels existants, d'une autre part.*

Groupings	Technological			Social			Organisational	
	Archetypes	Archetypes	Archetypes	Archetypes	Archetypes	Archetypes	Archetypes	Archetypes
Examples	Maximise material and energy efficiency	Create value from waste	Substitute with renewables and natural processes	Deliver functionality rather than ownership	Adopt a stewardship role	Encourage sufficiency	Repurpose for society/environment	Develop scale up solutions
	Low carbon manufacturing/solutions	Circular economy, closed loop	Move from non-renewable to renewable energy sources	Product-oriented PSS - maintenance, extended warranty	Biodiversity protection	Consumer Education (models); communication and awareness	Not for profit	Collaborative approaches (sourcing, production, lobbying)
	Lean manufacturing	Cradle-2-Cradle	Solar and wind-power based energy innovations	Use oriented PSS- Rental, lease, shared	Consumer care - promote consumer health and well-being	Demand management (including cap & trade)	Hybrid businesses, Social enterprise (for profit)	Incubators and Entrepreneur support models
	Additive manufacturing	Industrial symbiosis	Zero emissions initiative	Result-oriented PSS- Pay per use	Ethical trade (fair trade)	Slow fashion	Alternative ownership: cooperative, mutual, (farmers) collectives	Licensing, Franchising
	De-materialisation (of products/packaging)	Reuse, recycle, re-manufacture	Blue Economy	Private Finance Initiative (PFI)	Choice editing by retailers	Product longevity	Social and biodiversity regeneration initiatives ('net positive')	Open innovation (platforms)
	Take back management	Biomimicry	Design, Build, Finance, Operate (DBFO)	Radical transparency about environmental/societal impacts	Premium branding/ limited availability	Base of pyramid solutions	Crowd sourcing/ funding	
	Increased functionality (to reduce total number of products required)	The Natural Step	Chemical Management Services (CMS)	Resource stewardship	Frugal business	Localisation	"Patient / slow capital" collaborations	
	Use excess capacity	Slow manufacturing			Responsible product distribution/promotion	Home based, flexible working		
	Sharing assets (shared ownership and collaborative consumption)	Green chemistry						
	Extended producer responsibility							

Source- Bocken & al. (2014)

Figure 15 - Les archétypes du BM « durable »

Cette classification est fondée sur les trois principaux types d'innovations en développement durables : Technologiques, sociales et organisationnelles. Les auteurs développent par la suite chaque archétype et propose un BM pour chacun selon la définition classique du BM : La proposition, la création et la distribution de la valeur sur des problématiques liées, non seulement, à l'atténuation de l'impact environnemental et social, mais aussi à la reconsidération fondamentale des modèles existants. A la différence des autres propositions de la littérature, cette classification (ou ce modèle) ne se focalise pas seulement sur les innovations environnementales, elle intègre aussi les préoccupations sociales qui sont souvent négligées dans la littérature sur l'entrepreneuriat durable³⁴.

2.2. L'approche par l'opportunité

L'exploitation d'une opportunité est une étape nécessaire pour générer de la valeur et réussir sa création d'entreprise (Choi & al., 2008). La détection et l'exploitation d'opportunité sont le courant fédérateur de la recherche en entrepreneuriat durable. Cohen & Winn (2007) se posent la question de savoir comment les opportunités sont découvertes ? par qui ? et avec quelles conséquences économiques, sociales et environnementales ? Par ailleurs, Dean & McMullen (2007) cherchent plutôt à expliquer la relation entre les défaillances du marché, les opportunités entrepreneuriales et le champ émergent de l'entrepreneuriat durable.

Deux grands courants se sont interrogés sur la nature de l'opportunité entrepreneuriale. L'un défend l'idée que l'opportunité entrepreneuriale est une réalité objective et l'autre y voit une construction sociale (Verstraete & Fayolle, 2005). Le premier stipule que les opportunités existent sur le marché et qu'il suffit de les détecter (Kirzner, 1978 ; Shane & Venkataman, 2000 ; Shane, 2000). Dean & McMullen (2007) développent aussi une perspective de marché dans la détection d'opportunités au regard de l'entrepreneuriat durable. Les entrepreneurs durables atténuent les défaillances environnementales du marché à travers la découverte, l'évaluation et l'exploitation des opportunités présentes (Dean & McMullen, 2007). Le second courant prétend que l'opportunité entrepreneuriale est un construit, l'entrepreneur est celui qui est capable de créer des opportunités (Gartner & al., 2003 ; Chabaud & Ngijol, 2010 ; Julien, 2010). L'opportunité se modèle au cours d'un processus de création (Verstraete & Fayolle, 2005).

³⁴ La négligence de l'aspect social a été relevé dans la littérature consacrée à l'entrepreneuriat durable « sustainable entrepreneurship ». Cependant, il est bien entendu que ce registre a- et continu de- susciter un grand intérêt dans les recherches sur l'entrepreneuriat social, qu'on considère comme un type d'entrepreneuriat durable.

2.2.1. Une vision subjective de l'opportunité entrepreneuriale dans l'atténuation des défaillances environnementales du marché

Cohen & Winn (2007) développent l'idée selon laquelle il existe quatre types d'imperfection du marché³⁵ qui à la fois contribuent à la dégradation environnementale, et aussi, qui offrent des opportunités pour la création de technologies radicales et de Business Models innovants. Ils estiment qu'indépendamment de sa performance financière, la création d'une nouvelle entreprise doit aussi permettre la création de richesses sociales. Les entreprises durables n'ont pas seulement vocation à réaliser du profit et créer de l'emploi, mais elles ont une exigence supplémentaire : les innovations qui résultent d'une activité entrepreneuriale durable conduisent à des modes de vie plus durables et remplacent les moyens actuels considérés comme non durables (Cohen & Winn, 2007).

Les innovations nécessaires proviendront probablement des entrepreneurs qui sont en mesure d'identifier les opportunités de réalisation de profit tout en abordant simultanément les défis environnementaux et sociaux et qui s'aventurent ainsi sur ce que l'on appelle le triple bottom line. Ils stipulent que les imperfections du marché créent des opportunités pour les innovations entrepreneuriales. « *Nous soutenons qu'une variable dépendante appropriée pour les entreprises durables doit être multiforme et doit tenir compte non seulement de la performance financière de l'entreprise, mais aussi des mesures de la richesse sociale qui tiennent compte des impacts économiques, sociaux et environnementaux des nouvelles entreprises* » (Cohen & Winn, 2007, p.46).

Les auteurs s'inscrivent dans une approche néoclassique pour définir les quatre types d'imperfection du marché : (1) les firmes ne sont pas parfaitement efficaces, (2) des externalités existent, (3) les mécanismes de fixation des prix ne sont pas parfaits et (4) l'information n'est pas parfaitement diffusée. Ces imperfections créent des opportunités entrepreneuriales qui vont à leur tour créer du profit, améliorer la performance du marché et un échange « durable » avec l'environnement naturel (Cohen & Winn, 2007). Le tableau suivant résume les imperfections du marché définies par Cohen & Winn (2007) et leurs impacts sur les opportunités entrepreneuriales durables qui peuvent atténuer ces défaillances.

³⁵ Des entreprises inefficaces, les externalités, des mécanismes de fixation des prix défaillants, des informations asymétriques.

Défaillances du marché	Problématique	Solution/Opportunité	Type d'opportunité
L'inefficience des firmes	<ul style="list-style-type: none"> - Processus de production inefficent. - Des consommateurs peu intéressés par le recyclage ; - Manque d'une vision stratégique des leaders. <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Système économique inefficent.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance des éléments de l'offre et de la demande. - Besoin d'une économie circulaire. <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Imiter la nature dans la construction des systèmes industriels : <i>Bio mimétisme</i></p>	<p>Identification Découverte Création</p>
Les externalités (positives/négatives)	<p>Les externalités négatives s'étendent et se développent (géographiquement).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des technologies de substitution pour réduire ou éliminer ces externalités négatives pour des trajectoires durables. 	<p>Découverte Création</p>
Les mécanismes des prix sont flous	<p>Sous-évaluation de la valeur des ressources naturelles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'incitatifs / sanctions économiques - Suppression des « subventions perverses ». - Déplacement de la courbe de l'offre (vers la gauche) <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Introduction de technologies destructrices (innovantes)</p>	<p>Création</p>
L'asymétrie de l'information	<p>Les individus possèdent des informations différentes sur la disponibilité et la valeur des ressources naturelles, les opportunités d'affaire et les marchés.</p>	<p>Tirer parti des avantages informationnels en possession de l'entrepreneur.</p>	<p>Création</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Découverte</p>

Adapté de Cohen & Winn (2007)

Tableau 7 - Les imperfections du marché créatrices d'opportunités entrepreneuriales durables

La classification des défaillances du marché, proposée par les auteurs donne naissance à cinq catégories d'opportunités entrepreneuriales qui peuvent être créées ou découvertes pour être exploitées. Cohen & Win (2007) s'inscrivent dans une perspective subjective où l'opportunité

entrepreneuriale n'existe pas indépendamment de l'entrepreneur mais ce dernier peut la créer (voir Sarasvathy, 2001). Les défaillances du marché décrites dans ce tableau sont souvent atténuées à l'aide de l'introduction d'une technologie créatrice d'opportunité entrepreneuriale.

2.2.2. Une vision objective de l'opportunité entrepreneuriale dans l'atténuation des défaillances environnementales du marché

A partir des résultats des travaux issus de l'économie environnementale et l'économie du bien être, Dean & McMullen (2007), estiment eux aussi, que les défaillances du marché liées la dégradation environnementale sont une source d'opportunité entrepreneuriale durable. Ainsi, le désir croissant des acteurs du marché pour l'atténuation de ces défaillances et l'arrêt des activités dégradant l'environnement est aussi une opportunité entrepreneuriale exploitable (Dean & McMullen, 2007). Ils adoptent une vision de marché dans leur conception de l'entrepreneuriat durable selon laquelle les défaillances du marché existent, et seul l'action entrepreneuriale peut atténuer ces défaillances dans la mesure où seul l'entrepreneur arrive à découvrir la nature de ces défaillances (et donc les opportunités entrepreneuriales) et y remédier.

L'opportunité entrepreneuriale a été, par ailleurs, associée à une nouvelle relation moyens-fins dans laquelle de nouveaux biens, services, matières premières et méthodes organisationnelles peuvent être introduits à travers la formation de nouveaux moyens, fins ou des relations moyens-fins (Eckhardt & Shane, 2003). Dans leur effort d'atteindre leurs objectifs économiques (réalisation de profit), les entrepreneurs durables résolvent les problèmes environnementaux par la résolution des défaillances environnementales du marché (Dean & McMullen, 2007).

Dean & McMullen (2007), comme Cohen & Winn (2007) étudient la nature des opportunités entrepreneuriales liées à l'environnement à travers les défaillances du marché, et ils en retiennent cinq types de défaillance qui sont capables de créer cinq types d'opportunités entrepreneuriale permettant l'atténuation de la dégradation environnementale.

Market failure category	Market barrier	Implications for environmental degradation	Opportunity for environmental entrepreneurship	Category of entrepreneurship
Public goods	Resource non-excludability	Tragedy of the Commons scenario (i.e., depletion of international fisheries)	Develop property rights regimes to create excludability (i.e., develop right to collect and market Montana paddlefish caviar)	<i>Coasian entrepreneurship</i>
Externalities	Prohibitive transactions costs	Lack of market exchange for environmental resources (i.e., toxic effects of pollutants)	Reduce transaction costs through the establishment of economic institutions (i.e., Chicago Climate Exchange)	<i>Institutional entrepreneurship</i>
Monopoly power	Market power: A. Statutory B. Scale related	Mixed effects: Positive-reduced output in pollution-intensive industries Negative-Industries slow to implement beneficial technologies and products (i.e., electric utilities)	Break monopoly position of incumbent firms (i.e., PURPA legislation which required utilities to buy power from small-scale electricity producers and motivated entrepreneurial development of renewable energy resources)	<i>Market appropriating entrepreneurship</i>
Inappropriate government intervention	Public policy: subsidies and other structural incentives	Inappropriate support for pollution-intensive industries (i.e., subsidies for oil extraction/refining)	Alter nature of government subsidies and other incentives through the political process (i.e., petroleum taxes in Europe)	<i>Political entrepreneurship</i>
Imperfect information	Information asymmetry: A. Across producers regarding nature of supply and demand B. Between producers and consumers regarding product attributes	A. Environmentally superior means of supply or environmental market niches unknown B. Lack of consumer information on environmental impacts prevents them from expressing preferences	A. Discover new environmentally superior means of supply or customer segments with environmental preferences B. Enhance customer information regarding environmental attributes of products or processes (i.e., LEEDS Green building certification program)	<i>Informational entrepreneurship</i> A. Producer-focused informational (Austrian) entrepreneurship B. Customer-focused informational entrepreneurship

Source - Dean & McMullen (2007)

Tableau 8 - Les défaillances du marché créatrices d'opportunités entrepreneuriales durables

Cette classification permet de retenir cinq types d'opportunités entrepreneuriales issues de cinq catégories de défaillances du marché donnant naissance à cinq catégories d'entrepreneurs : (1) « *L'entrepreneur Coasien* », (2) « *l'entrepreneur institutionnel* », (3) « *l'entrepreneur qui s'approprie le marché* », (4) « *l'entrepreneur politique* » et (5) « *l'entrepreneur informationnel* ».

Les auteurs ont fondé leur analyse de l'entrepreneuriat sur les travaux issus de l'École Autrichienne qui prétendent que les opportunités existent sur le marché d'une manière objective et qu'elles attendent d'être découvertes et exploitées (Kirzner, 1978 ; Shane & Venkataraman, 2000, Shane, 2000). Ainsi les défaillances du marché le pousse plus loin de l'équilibre, les opportunités entrepreneuriales tendent alors à tirer le système vers le bas (Dean & McMullen, 2007).

Conclusion du chapitre 2

L'objectif principal de l'entrepreneuriat durable, à la différence des autres types d'entrepreneuriat liés au développement durable (qu'on a pu aborder au chapitre 1 de cette partie), serait d'ordre économique. Mais certaines variables comme les valeurs de l'entrepreneur, la législation ou la pression des parties prenantes poussent davantage vers un modèle répondant au triptyque *People- Planet- Profit*. La littérature en entrepreneuriat durable est dépourvue de concepts théoriques solides. Il est souvent étudié comme un phénomène dépendant d'un contexte particulier avec certaines spécificités par rapport à l'entrepreneuriat classique. L'entrepreneuriat durable est pour le moment abordé par la communauté des chercheurs³⁶ comme un cas, un modèle, une forme particulière de créer de la valeur ; une valeur économique, sociale et environnementale.

Cependant, nous avons soulevé deux approches dans la littérature. L'approche Business Model conçoit l'entrepreneuriat durable comme un BM innovant qui crée trois types de valeurs : économique, sociale et environnementale. Le BM durable peut être d'ordre technologique, social ou organisationnel. La multiplication de nouveaux BM innovants et durables des entrants peut pousser les entreprises établies à modifier le leur pour passer d'un marché de niche à un marché de masse. Le BM est avant tout un processus facilitant l'allée de l'idée au Business Plan.

Nous avons soulevé, par ailleurs, une approche, encore une fois, empruntée à l'entrepreneuriat classique : L'approche par l'opportunité. Celle-ci se veut d'être axée, beaucoup plus, sur le marché dans la mesure où on considère que l'entrepreneuriat est avant tout une réponse aux différentes défaillances du marché. En entrepreneuriat durable, l'opportunité se trouve dans les défaillances du marché environnemental ou social. Deux visions de l'opportunité entrepreneuriale durable en découlent : (1) une vision subjective selon laquelle l'opportunité est un construit qui vient apporter des solutions à des situations dégradantes, et (2) une vision objective selon laquelle l'opportunité existe sur le marché et qui se doit d'être découverte pour réduire l'impact environnemental et social.

³⁶ Sans pour autant, dire qu'il existe une communauté scientifique pour le champ de l'entrepreneuriat durable.

Conclusion de la partie 1

L'objectif de ce travail est de redéfinir l'entrepreneuriat durable et de voir dans quelle mesure il serait innovant. La littérature nous permet de formuler quelques postulats mais elle reste floue sur la question. En effet, les deux courants, évoqués plus haut, ne sont pas dissociables, ils se rejoignent dans l'aspect innovant de ce phénomène entrepreneurial. L'entrepreneur durable vient apporter un changement, et par définition le changement se traduit par l'innovation. L'objectif principal de l'entrepreneuriat durable est d'atteindre un stade de durabilité optimum à travers l'introduction du changement dans les habitudes de consommation et de dépasser le marché de niches pour arriver à atteindre la plus grande part du marché, et par conséquent, la transformation potentielle de celui-ci.

Nous considérons que l'entrepreneuriat durable est un nouveau concept en sciences de gestion. Ce concept commence à se formaliser mais il reste confus à la fois pour la recherche et pour les entrepreneurs potentiels en général. Il se trouve être cet inconnu désirable dont on connaît quelques composants mais dont on ignore totalement le rendu final.

- PARTIE 2 -

*LE CADRAGE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE
LA RECHERCHE*

Introduction de la partie 2

La croissance économique désigne, généralement, le développement des facteurs de production en créant des biens et des services, elle est mesurée par le Produit Intérieur Brut (PIB) et le taux de croissance qui reflètent le niveau de vie des populations. Le progrès technique reste un facteur incontournable de la croissance économique. Cette thématique a fait l'objet de grands débats économiques entre les tenants de l'intervention de l'État dans la promotion de l'innovation et les défenseurs de la concurrence et donc du marché. Nul n'est censé ignorer l'importance de l'entrepreneuriat dans la croissance économique. L'entrepreneuriat est avant tout un moteur de croissance, créateur d'emplois et de dynamique économique. Il est, aussi, un mécanisme clé dans la commercialisation de la connaissance créée au sein de l'organisation reconnue comme un facteur de production (Audretsch, 2006).

A présent la croissance économique ne se traduit pas, seulement, par la réduction des inégalités de revenu, la diminution de la pauvreté et l'augmentation du niveau de vie. Elle inclut, désormais, des dimensions environnementales et sociales. Le développement durable se crée une place centrale dans l'économie du marché. Il n'est plus envisagé de freiner la croissance en réduisant la consommation, comme le prétendait les courants négationnistes des années 70. Actuellement, on soutient l'idée d'introduire un changement dans notre mode de vie et dans notre façon de consommer pour une croissance durable dans le respect de la nature et de la société. Ces préoccupations ne concernent plus une petite minorité en rupture totale avec la société, mais plutôt tout individu.

Cette seconde partie est consacrée au cadrage conceptuel puis méthodologique de notre travail de recherche. Le chapitre 3 définit le cadre conceptuel de notre travail en commençant par synthétiser les éléments issus de la littérature relative au processus entrepreneurial durable. Ensuite, le chapitre 4 présente l'épistémologie et la méthodologie adoptées pour la mise en œuvre de notre étude empirique.

Partie 2 Le cadrage conceptuel et méthodologique de la recherche

Chapitre 3 – Le cadrage conceptuel de la recherche

Section1– Dans la construction d'un modèle de l'entrepreneuriat durable : objectif de la recherche

- 1.1. L'entrepreneur au cœur d'un double processus
- 1.2. L'entrepreneur durable comme un terrain de recherche

Section 2 – La théorie C-K : un outil de conceptualisation de l'entrepreneuriat durable

- 2.1. Le processus de raisonnement au cœur de la théorie C-K
- 2.2. Extension de la théorie C-K

Chapitre 4 – Le cadrage méthodologique de la recherche

Section1– L'épistémologie et la méthodologie de la recherche

- 1.1. L'épistémologie et la méthodologie de recherche en sciences de gestion
- 1.2. Le positionnement épistémologique et méthodologique de notre recherche

Section 2 – La collecte de données

- 2.1. Qu'est-ce qu'une étude de cas ?
- 2.2. La sélection des cas et la collecte des données
- 2.3. Les outils choisis

*CHAPITRE 3 – LE CADRAGE CONCEPTUEL DE LA
RECHERCHE*

Introduction du chapitre 3

L'entrepreneuriat durable permet de donner à la croissance économique une dimension axée sur le développement durable. L'entrepreneur durable reste l'agent du changement au sens de Schumpeter, qui va introduire de nouveaux biens et services plus propres en substitution à ceux qui existent sur le marché. L'étude de l'entrepreneuriat durable permet, donc, de remettre l'innovation au centre des préoccupations du chercheur et des institutions chargées de la promotion de l'entrepreneuriat.

Après avoir étoffé les grands courants de l'entrepreneuriat, de l'entrepreneuriat durable, de l'innovation et de l'éco-innovation, il serait judicieux d'inscrire notre objet de recherche dans un cadre conceptuel propice. Dans ce chapitre, nous tenterons de rapprocher ce nouveau phénomène entrepreneurial, l'entrepreneuriat durable, aux théories de l'innovation. Et nous envisageons de nous intéresser particulièrement à la théorie de la conception innovante C-K. En effet, nous estimons que le processus entrepreneurial durable est un processus de création d'un objet totalement inconnu qui peut s'apparenter à un processus de conception innovante tel qu'illustré dans les travaux de l'approche C-K.

Dans la première section, nous proposerons un modèle de l'entrepreneuriat durable dans l'optique de définir les différents niveaux d'analyse de notre recherche. Il s'agit, en effet de développer un modèle conceptuel ayant la capacité de mettre en liaison des approches classiques de l'entrepreneuriat durable avec une théorie de « *l'Engineering Management* », totalement étrangère à la discipline : la théorie C-K.

La seconde section sera consacrée au cadre conceptuel que nous souhaitons mobiliser pour définir le processus entrepreneurial durable. Pour cela, nous allons introduire les grandes lignes du raisonnement C-K pour conclure par la proposition d'un modèle conceptuel du processus entrepreneurial durable à la lumière de la théorie de la conception innovante C-K.

Section 1 - Dans la construction d'un modèle de l'entrepreneuriat durable : objectif de la recherche.

Rappelons que l'évolution de la recherche en entrepreneuriat (cf. chapitre1) distingue trois types d'approches ou trois mouvements, au cours des 40 dernières années : (1) une approche individualiste à la recherche du « Qui ? », (2) une approche fonctionnelle à la recherche du « Quoi ? » et une approche processuelle à la recherche du « Comment ? ». Alain Fayolle (2002) apporte une conception synthétisée de la recherche en entrepreneuriat dans le tableau suivant :

Question principale	What (approche fonctionnelle)	Who / Why (approches sur les individus)	How (approches sur les processus)
Echelle du temps	200 dernières années	Depuis le début des années 50	Depuis le début des années 90
Domaine scientifique principal	Economie	Psychologie, sociologie, psychologie cognitive, Anthropologie sociale	Sciences de gestion Sciences de l'action Théories des organisations
Objet d'étude	Fonctions de l'entrepreneur	Caractéristiques personnelles, Traits des individus entrepreneurs et entrepreneurs potentiels	Processus de création d'une nouvelle activité ou d'une nouvelle organisation
Paradigme dominant	Positivisme	Positivisme Sociologie compréhensive	Constructivisme Positivisme
Méthodologie	Quantitative	Quantitative Qualitative	Qualitative Quantitative
Hypothèse de base	L'entrepreneur joue/ne joue pas un rôle important dans la croissance économique	Les entrepreneurs sont différents des non-entrepreneurs	Les processus entrepreneuriaux sont différents les uns des autres
Lien avec la demande sociale (qui est intéressé par...)	Etat, Collectivités territoriales, Responsables économiques	Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Système éducatif Formateurs	Entreprises Entrepreneurs Entrepreneurs potentiels Éducateurs et formateurs Structures d'accompagnement et d'appui des entrepreneurs

Source - Fayolle (2002)

Tableau 9 - Vue organisée et synthétique des recherches en entrepreneuriat

La recherche en entrepreneuriat durable se trouve encore au stade embryonnaire en comparaison avec l'entrepreneuriat classique. Comme nous l'avons constaté au chapitre 1, cette dernière évolue sur la même trajectoire que sa discipline mère : l'entrepreneuriat classique. Une

première vague de travaux (au début des années 2000) se focalise particulièrement sur l'entrepreneur durable à la recherche du « Qui ». Puis une seconde vague traite du « Quoi ? » en tentant de définir un cadre conceptuel à l'entrepreneuriat durable. Les grandes lignes commencent à se définir. Aujourd'hui, on est capable de recenser plusieurs typologies de l'entrepreneur durable. On ne peut ignorer que celui-ci est avant tout un créateur de valeur économique durable, il vient saisir ou créer des opportunités entrepreneuriales présentes dans les défaillances du marché en lien à la société et à l'environnement (Dean & McMullen, 2007 ; Cohen & Winn, 2007 ; ...). Cependant, on en sait peu sur le processus de l'entrepreneuriat durable, le « Comment ? ».

1.1. L'entrepreneur au cœur d'un double processus

L'entrepreneur durable apporte des biens et des services spécifiques qui répondent à des préoccupations sociales et environnementales et qui peuvent être en rupture avec l'offre existante. La forte ambition environnementale de l'entrepreneur peut aboutir à un produit inadapté, d'où la nécessité de trouver l'équilibre entre son ambition et le marché (Brès & al., 2011). L'entrepreneur est alors au cœur d'un double processus : un processus d'innovation et un processus de gestion de ces innovations, entre ses convictions et son environnement (la pression des parties prenantes et surtout des consommateurs, le marché...).

1.1.1. Du processus entrepreneurial...

Le papier de William Gartner paru en 1989 dans la revue *Entrepreneurship Theory and Practice* a jeté le pavé dans la mare. Il n'était plus question d'étudier l'entrepreneuriat en fonction des traits de l'entrepreneur mais plutôt en fonction de ce qu'il fait. Ainsi, la recherche prend un nouveau tournant en s'orientant sur la notion de création d'organisation : « L'émergence organisationnelle ». « *Entrepreneurship is the creation of new organizations...If we are to understand the phenomenon of entrepreneurship in order to encourage its growth, then we need to focus on the process by which new organizations are created* » (Gartner, 1989, p 62).

L'organisation est le résultat d'un long processus de création (Bygrave & Hofer, 1991, Hernandez, 1999 ; Fayolle, 2004 ; Hernandez, 2008). Cette notion a, par la suite, divisé les chercheurs en deux communautés, et a donné naissance à deux approches (cf. Fayolle, 2004). Une première approche qui s'intéresse à la création d'organisation dans la succession des travaux de Gartner. Et une deuxième approche focalisée sur la notion d'opportunité entrepreneuriale, et ce notamment après la parution du papier de Shane & Venkataraman (2002).

La notion de processus en entrepreneuriat se prête souvent à la notion de modélisation. Elle renvoie à «*un enchaînement de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose* »³⁷. Pour reprendre cette définition du Larousse : le processus de création d'entreprise correspond, alors, à un enchaînement d'étapes, de situations, de faits,... répondant à une certaine demande du marché et aboutissant à la création³⁸ d'une organisation ou à la création d'une opportunité entrepreneuriale qui aboutira au final à la création d'une organisation. Il va de l'idée à la création de l'organisation. Rappelons que la littérature nous offre plusieurs modèles du processus entrepreneurial. Les premiers étaient construits sur la notion d'émergence organisationnelle (Gartner, 1985), certains sont fondés sur les modèles d'intention (Krueger, 1993, Kruger & Brazeal, 1994), d'autres modélisent le processus de détection d'opportunité (Stevenson & Jarillo, 1990 ; Venkataraman, 1997 ; Shane & Venkataraman, 2000 ; Shane, 2003) voire même la création d'opportunité (Sarasvathy, 2001). Borges & al. (2005) soulèvent une différence entre le processus de création d'une entreprise classique et celui d'une entreprise technologique. Pour un entrepreneur classique, il se termine au démarrage de l'activité (à la première vente), tandis que le processus de création d'une entreprise technologique, il se termine au moment où elle commence à rémunérer ses employés. Car un produit technologique ne peut être mis sur le marché avant son développement par l'équipe R&D. Filion & al (2006), en s'appuyant sur les résultats du rapport de Borges & al (2005)³⁹ - dans lequel les auteurs recensent les principaux écrits sur la création d'entreprise – ont scindé le processus de création d'entreprise en quatre étapes : (1) L'initiation, (2) la préparation, (3) le démarrage et (4) la consolidation (voir le tableau ci-dessus).

³⁷ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/processus/64066>

³⁸ Ou à la reprise d'une organisation existante.

³⁹ Il s'agit de la même équipe de recherche

Étapes	Initiation	Préparation	Démarrage	Consolidation
Activités	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identification de l'occasion d'affaires 2. Réflexion et développement de l'idée d'affaires 3. Décision de créer l'entreprise 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rédaction du plan d'affaires 2. Réalisation de l'étude de marché 3. Mobilisation des ressources 4. Constitution de l'équipe entrepreneuriale (partenaires) 5. Enregistrement d'une marque de commerce et/ou d'un brevet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enregistrement juridique de l'entreprise 2. Engagement à temps plein dans le projet 3. Aménagement des installations et des équipements 4. Développement du premier produit ou service 5. Embauche des employés 6. Première vente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Réaliser des activités de promotion ou de marketing 2. Vendre 3. Atteindre le seuil de rentabilité 4. Planification formelle 5. Gestion

Source - Filion (2006)

Tableau 10 - Étapes et activités du processus de création d'entreprises

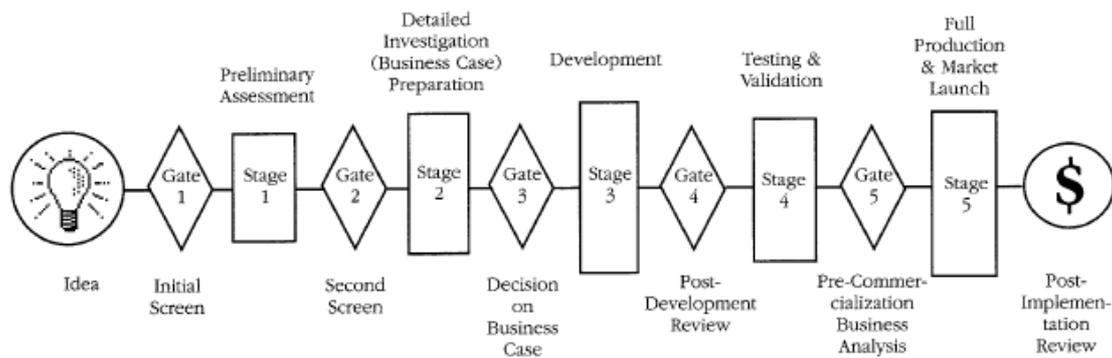
Cependant cette photographie du processus de création d'entreprise n'est pas figée, ce dernier n'est pas toujours identique pour toutes les créations (Filion & al., 2006). La particularité de ce modèle (qui a servi de cadre conceptuel pour leur étude), comme le soulignent les auteurs, est qu'il va jusqu'à l'atteinte du seuil de rentabilité. Tandis que les recherches sur le processus s'arrêtent généralement à la phase de démarrage (Filion & al., 2006). Cette vision a la particularité d'être pratico-pratique dans le sens où elle offre une représentation fidèle du « comment ? » de la création d'entreprise issue du terrain. Elle ne réduit pas le processus entrepreneurial en un processus d'identification ou de création d'opportunité, elle va au-delà du stade de « la naissance » pour arriver au stade de la concrétisation du projet en réalisant les premières ventes jusqu'à l'atteinte du seuil de rentabilité.

Nous n'allons pas revenir sur les différents modèles de processus entrepreneurial présents dans la littérature. Nous allons, cependant nous intéresser au processus d'innovation entrepreneuriale auquel est confrontée notre entrepreneur durable.

1.1.2. ...au processus d'innovation

En économie, l'introduction d'une innovation a toujours été identifiée en tant que processus plus ou moins complexe. Ceci, par définition, accorde à l'innovation une dimension temporelle et une dimension fonctionnelle, ce qui a permis de modéliser le processus d'innovation de différentes manières à travers le temps. Les premiers modèles de processus d'innovation inspirés des théories néo-classiques étaient linéaires. Cooper (1990) donne une représentation du processus d'innovation qu'il nomme le « *Stage-Gate System* ». Il le considère comme un

enchaînement de « *Stages* » de l'idée jusqu'à la commercialisation, et entre chaque « *Stages* » il existe un point de contrôle qualité que l'auteur nomme le « *Gate* ». Ce modèle offre une représentation linéaire du processus d'innovation allant de l'idée jusqu'à la production du produit final. Ce type de représentation linéaire et séquentielle était le plus dominant, et le modèle de Cooper fut le modèle le plus connu et le plus repris.

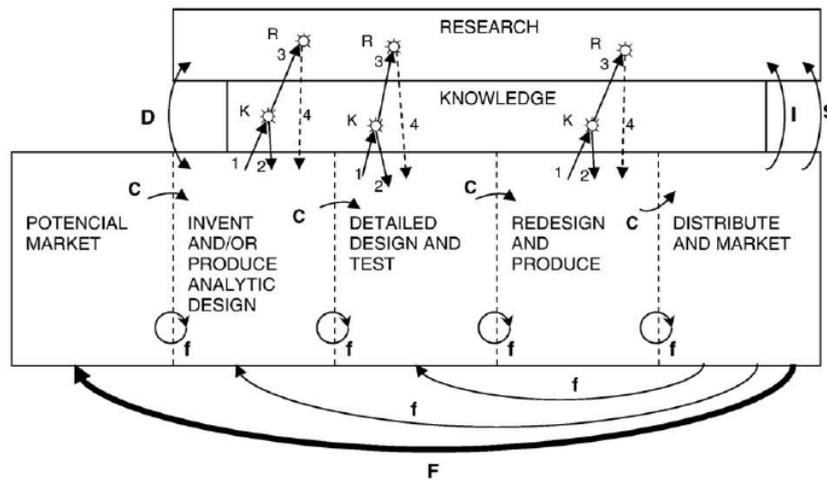


Source - Cooper (1990)

Figure 16 - Une vue d'ensemble du système « Stage-Gate »

Le principal point fort de ce modèle est le contrôle de la qualité à l'issue de chaque étape. Par contre, sa linéarité ne permet pas une interaction entre les fonctions de production et de recherche et développement, cette dernière se trouve complètement isolée dans ses activités. Aussi, il est particulièrement adapté aux innovations radicales « ... *for new products programs* » (Cooper, 1990). De plus, le processus est relativement long vu le nombre et la complexité de chaque étape, ajouté à cela le temps du contrôle de qualité entre chaque « *Stage* ».

Kline & Rosenberg (1986) viennent réfuter le modèle linéaire pour proposer un modèle appelé « *The Chain-Linked Model* » qui s'appuie sur les informations extérieures en créant des interactions entre l'entreprise et son environnement extérieur (technologique).



Chain-linked model showing flow paths of information and cooperation.
 Symbols on arrows: C = central-chain-of-innovation; f = feedback loops; F = particularly important feedback.

K-R: Links through knowledge to research and return paths. If problems solved at node K, link 3 to R not activated. Return from research (link 4) is problematic - therefore dashed line.

D: Direct link to and from research from problems in invention and design.

I: Support of scientific research by instruments, machines, tools, and procedures of technology.

S: Support of research in sciences underlying product area to gain information directly and by monitoring outside work. The information obtained may apply anywhere along the chain.

Source - Kline & Rosenberg (1986)

Figure17 - Le « Chain-Linked Model »

Dans ce modèle, le processus d'innovation commence par la perception d'une opportunité sur le marché, liée à l'apparition d'une nouvelle technologie. Il est constitué de deux blocs : un bloc interne à l'entreprise relatif au processus de transmission des connaissances disponibles dans l'entreprise et un bloc externe relatif à la recherche, qui permet un flux de connaissances à chaque étape du processus. Les sciences sont mobilisées en deux temps : (1) à travers l'interrogation des connaissances disponibles (stockées) dans l'entreprise, puis si ces dernières ne fournissent pas les informations nécessaires, (2) on fait appel à la recherche pour compléter le manque d'information (Kline & Rosenberg, 1986). L'innovation est alors produite au cœur d'un système interactif mobilisant des connaissances extérieures à l'entreprise en plus des inputs propres à l'entreprise.

L'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication a conduit à l'apparition de nouveaux modèles de processus d'innovation. Des modèles multidimensionnels mettant en relation différents acteurs internes et externes (marketing, R&D, distribution, clients, fournisseurs, ...). L'innovation est au cœur d'un écosystème à travers la création d'interactions et de partenariats entre les acteurs, ce qui a transformé le processus d'innovation en un

processus d'*Open Innovation* collaboratif et compatible avec une économie de marché (une économie ouverte).

1.1.3. De l'idée à la création : un processus de conception innovante ?

« *L'innovation n'est plus considérée comme un constat ex post mais comme le résultat d'un processus volontaire activement soutenu et qui peut être organisé* » (Le Masson & al, 2006, p. 89). L'ouverture du marché, la mondialisation et le développement du numérique ont poussé les organisations en quête d'innovation à revoir leurs pratiques. L'innovation programmée soumise à des critères préétablis dans le cadre d'un cahier des charges n'est plus suffisante.

Les entreprises doivent faire face à une demande croissante et dynamique. L'innovation d'aujourd'hui se doit d'être un processus de conception partant d'une « **idée de départ** » totalement abstraite pour la rendre plus concrète, et mobilisant des connaissances tacites ou explicites, déjà existantes ou à créer (Le Masson & al., 2006). La théorie C-K vient formaliser le processus de conception innovante permettant non pas d'améliorer des produits existants, mais plutôt de formaliser de nouveaux besoins désirables mais méconnus. Elle vient concilier deux approches : (1) l'innovation programmée sur la base des *connaissances* disponibles à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise soumises aux règles de *la décision*, et l'innovation issue des idées farfelues, des intuitions, de la créativité, ...des *concepts*. « *Le processus de conception consiste à passer d'un état désiré à la réalisation concrète de cet état* » (Garel & Mock, 2016, p. 87).

Les enjeux sociaux et climatiques poussent à repenser de nouvelles alternatives aux modes de consommations actuels. La prise de conscience des populations et des pouvoirs publics de ces enjeux crée des champs d'action supplémentaires en vue d'apporter un changement. La pression des parties prenantes (clients, fournisseurs, état, ONG,...) pousse les entrepreneurs à aller identifier et exploiter de futures opportunités capables de répondre aux besoins du présent sans compromettre le futur.

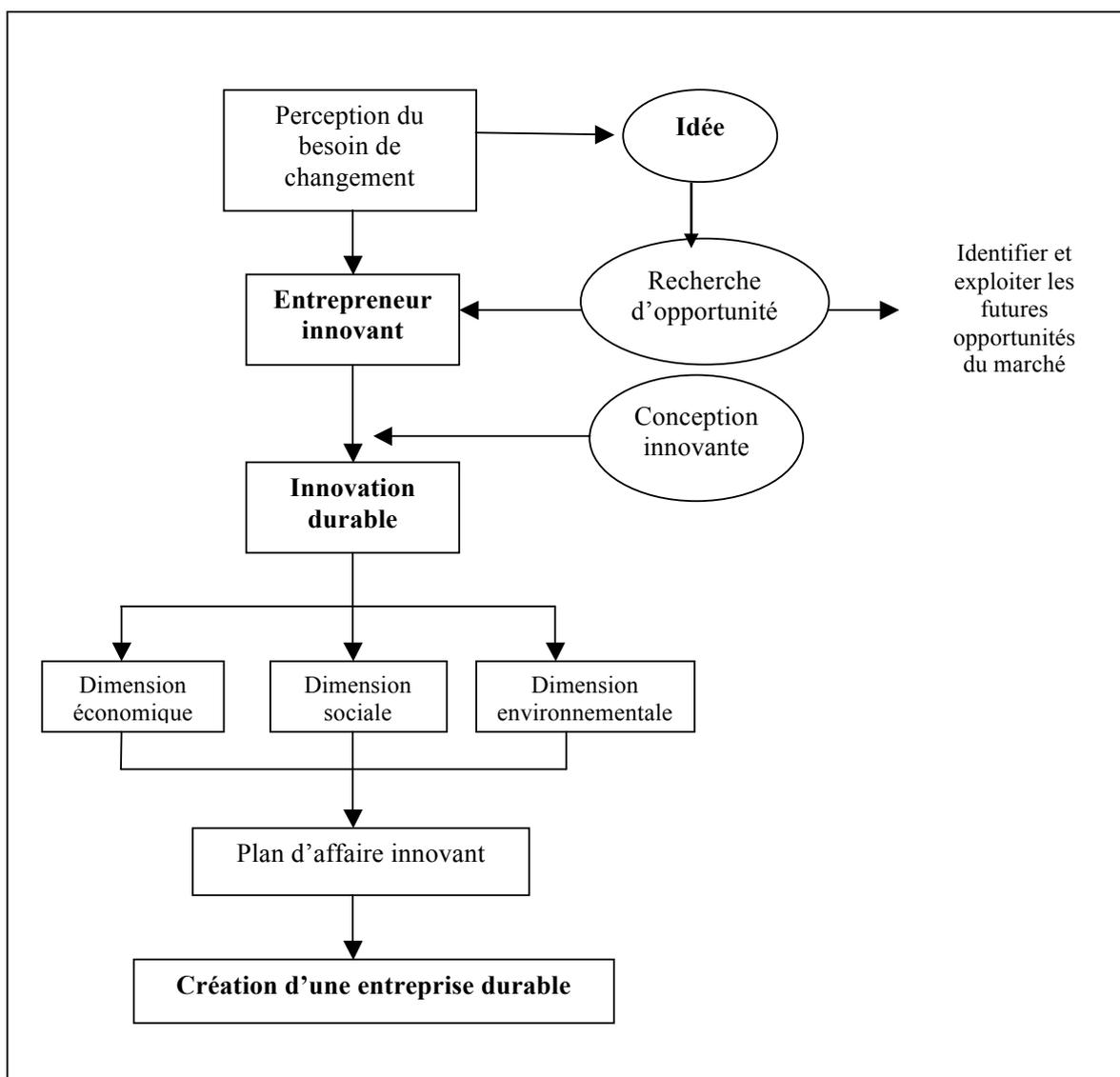


Figure 18 - Le processus de création d'une entreprise durable du désir à la création

Cette approche de conception innovante aide à construire le passage de l'idée à la création de l'entreprise durable innovante en passant par la détection (ou la création) et l'exploitation d'une opportunité entrepreneuriale. L'intégration du développement durable dans le domaine de l'entrepreneuriat peut s'envisager comme la construction et l'exploitation d'une opportunité sous forme d'une innovation, de la création d'une nouvelle organisation ou de valeur (Berger-Douce, 2011). **Il existe donc une relation entre l'opportunité entrepreneuriale et l'innovation durable dans le processus de création d'une entreprise durable, qu'on tentera de déterminer à travers la réponse à la question : comment fait l'entrepreneur durable pour répondre aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux ?**

La théorie C-K nous offre la possibilité de comprendre le processus de créativité de l'entrepreneur durable. Nous estimons que les biens et les services propres répondant aux exigences de durabilité et aux besoins du consommateur, représentent l'inconnue désirable. Ce dernier ne peut pas répondre aux règles de la décision ou, dans d'autres termes, de la conception programmée. Car, comme le précisent (Garel & Mock, 2016), le modèle décisionnel repose sur une base de connaissances stables avec des critères de choix identifiables et d'un objet connu (du connu au connu). Cependant, l'innovation durable est soumise aux changements technologiques fréquents et instables, ce qui va bouleverser les bases de connaissances disponibles pour créer une multitude d'alternatives parmi lesquelles il faudra faire *le choix* (entre des alternatives connues).

1.1.4. La création organisationnelle au cœur d'un processus de décision vs conception

La décision implique de faire un choix entre plusieurs solutions disponibles pour un problème donné. Autrement dit, la décision est l'expression d'une préférence parmi un choix donné. « *Décider, c'est raisonner dans un même espace qui regroupe la question de départ et les solutions qui la résolvent. En conception le problème n'a pas de solution ; ou plutôt « la solution » ne consiste pas à choisir dans une base de connaissances stables, mais est à concevoir* » (Garel et Mock, 2016, p 92). Les modèles de décision de David (2002) illustrent l'évolution de ces derniers, de l'optimisation à la conception en passant par une approche processuelle de la conception. Pour David, il n'est plus question de choisir ou d'imaginer des solutions possibles parmi une sélection de possibilités, mais plutôt de savoir comment sont générés ces solutions et par quels processus (David, 2002).

La théorie de la décision a connu plusieurs modèles à travers le temps ; d'une approche classique rationnelle vers une approche psychologique défendue par Herbert Simon (prix Nobel d'économie en 1978). Ces approches sont caractérisées par un aspect processuel où la décision est le résultat d'un processus qui contient les critères de choix . « *La décision est alors à la fois le processus qui utilise la règle et le résultat de ce processus* » (Garel et Mock, 2016, p 91).

En conception l'identité de l'objet est méconnue. Et si elle existe, elle ne peut être qu'une forme de connaissance sujette à des expansions innovantes (Le Masson & al, 2006). « *Le point de départ d'un raisonnement de conception est le suivant : il existe un objet avec des propriétés indécidables, c'est-à-dire qu'avec les connaissances dont nous disposons, nous ne savons pas réaliser cet objet* » (Garel et Mock, 2016, p 93). La conception n'est pas restrictive au développement de nouveaux produits ou à la résolution de problèmes telle qu'elle est réalisée au sein de la fonction R&D. Elle va au-delà et elle revêt d'autres dimensions plus valorisantes,

«on parle non seulement de la conception des produits mais aussi de la conception de valeurs nouvelles ; non pas seulement du développement de produits mais aussi la création de business ; non pas seulement de décision, de la résolution de problèmes mais de l'expansion dans les propositions, ... » (Le Masson & al, 2006 p. 98). Les activités de conception dégagent et développent de nouvelles connaissances et de nouvelles capacités d'innovation pour un nouveau modèle organisationnel.

La théorie de la conception est souvent mobilisée pour des strat-up innovantes. Le Masson & al. (2006) estiment que *« les start-up sont contraintes de poursuivre des stratégies de conception »*. En effet, la jeune entreprise naissante est moins confrontée à la concurrence du design dominant, elle peut créer elle-même ses règles de concurrence et dispose de plus de marges de manœuvres qu'une entreprise établie avec un moindre risque dans la conception de nouveaux objets jusque-là inconnus.

La décision entrepreneuriale a souvent été associée à l'entrepreneur et à ses caractéristiques comportementales (Fayolle, 2004 ; Hernandez, 2006). Les modèles entrepreneuriaux (Shapiro, 1975 ; Shapiro & Sokol, 1982 ; Krugger, 1993, Krugger, 2009 ; ...) qui ont bâti la structure de la recherche en entrepreneuriat sont centrés sur la décision. La création d'entreprise est considérée comme le résultat d'un processus de décision rationnelle. *« Les décisions entrepreneuriales induisent la création ou l'identification de nouvelles relations entre moyens et fins précédemment non détectées ou non utilisées par les acteurs du marché »* (Eckhardt & Shane, 2003, p. 336). Cette décision est fondée sur plusieurs paramètres liés à l'entrepreneur et à son environnement.

L'entrepreneur est alors face à une palette de critères influençant son choix, et par conséquent, sa décision de créer une entreprise. Ces critères sont relatifs à son profil, sa situation, son environnement et ses connaissances. Si on considère l'entreprise comme « l'objet » (le résultat), celui-ci est connu. Les critères du choix sont aussi identifiés (les aspirations de l'entrepreneur, ses compétences, son environnement, ...). L'entrepreneuriat classique est alors au cœur d'un processus décisionnel où la création de l'entreprise est le résultat de ce processus.

Cependant qu'en est-il pour l'entrepreneuriat durable ? L'entrepreneur durable connaît-il l'objet et les critères de choix ? A-t-il toutes les connaissances suffisantes pour créer son entreprise et comment sont-elles acquises ? Autrement dit, l'entrepreneur durable est-il au cœur d'un processus décisionnel (comme l'entrepreneur classique) ou au cœur d'un processus de conception ?

1.2. L'entrepreneur durable comme un terrain de recherche

La littérature a montré que le développement technologique est à l'origine de certaines activités qui s'inscrivent dans une logique de respect de l'homme et de la nature. L'innovation technologique prend une place considérable dans la création de ce type d'entreprises. Comme nous l'avons montré en revue de littérature, le changement technologique a été favorable à une croissance durable dans plusieurs secteurs. Les technologies de bout de chaîne ont certes une fonction à la fois réparatrice et, dans certains cas, normative. Elles ont, aussi, contribué -à terme- à revoir le processus de production pour introduire des technologies plutôt propres que curatives. Au-delà de l'innovation technologique initialement environnementale, l'innovation sociale connaît une évolution remarquable et bénéficie d'un intérêt particulier des pouvoirs publics et des structures d'accompagnement (particulièrement en France).

1.2.1. Le processus entrepreneurial durable : un champ de recherche

Comme nous l'avons constaté à l'issue de la revue de littérature (*cf.* Conclusion partie 1), l'entrepreneuriat durable est un moyen d'apporter un changement dans les habitudes de consommation à l'aide de biens et de services « nouveaux » voire « innovants ». L'objectif principal de cette thèse est de juger du caractère innovant de l'entrepreneuriat durable. Pour tenter de construire un cadre conceptuel, nous nous sommes tout d'abord intéressés aux recherches relevant du « champ » de l'entrepreneuriat durable et de l'entrepreneuriat classique puis du champ de l'innovation. L'innovation a été considérée,⁴⁰ auparavant, comme une condition de création de valeur (Drucker, 1985), ou même assimilée à l'action entrepreneuriale (Schumpeter, 1935). Ainsi vu, l'innovation est une condition pour entreprendre et l'entrepreneuriat est un moyen pour commercialiser l'innovation. Puis nous avons commencé à regarder de plus près le processus entrepreneurial et nous nous sommes focalisés sur l'élément de déclenchement du processus : « l'idée ».

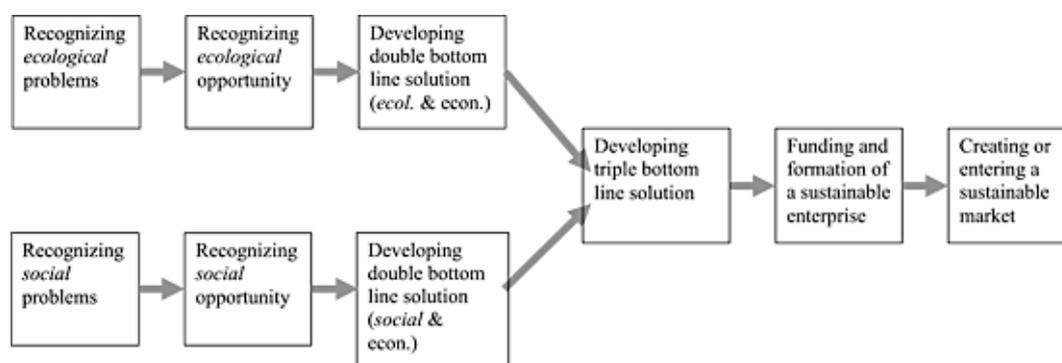
Si le processus entrepreneurial classique démarre souvent par « l'idée », il en est de même du processus entrepreneurial durable. Cependant les variables dont dépend la formulation de l'idée semblent légèrement différents. La littérature⁴¹ montre que l'entrepreneur est celui qui arrive à identifier une opportunité d'affaire et à l'évaluer pour l'exploiter (Belley, 1989 ; Stevenson & Jarillo, 1990 ; Venkataraman, 1997 ; Shane & Venkataraman, 2000 ;...). « L'idée » est alors conditionnée par l'identification d'une « opportunité d'affaire ». Les différents modèles de processus entrepreneuriaux montrent aussi que la dimension individuelle impacte la formation

⁴⁰ Dans le champ de l'entrepreneuriat.

⁴¹ Du moins une bonne partie de la littérature

de l'idée et de la décision *in fine* (Shapiro & Sokol, 1982 ; Gartner, 1985 ; Belley, 1989, ...). Plus tôt, le modèle de Shapiro (1975) expliquait que la décision d'entreprendre dépendait avant tout de variables situationnels qui peuvent être positifs « Pull » ou négatifs « Push ». Entre une approche économique relevant du marché et une approche individualiste psychologique, nous sommes au cœur du dilemme de « l'œuf ou la poule », à savoir si l'idée précède l'identification de l'opportunité ou si l'opportunité d'affaire crée l'idée⁴².

Dans un contexte de développement durable, l'entrepreneur est souvent guidé par ses valeurs (Isaak, 1998, 2002). Par ailleurs, et avec le temps, la littérature a démontré que le processus entrepreneurial est avant tout un processus d'identification d'une opportunité d'affaire innovante (ou pas) (Dean & McMullen, 2007 ; Cohen & Winn, 2007). Belz & Binder (2017) se sont intéressés particulièrement au processus entrepreneurial durable de l'idée au lancement sur le marché du produit ou du service. Pour cela, ils ont étudié quatre cas d'entrepreneurs (en Allemagne et en Finlande) dans le but de développer un modèle du processus de création d'une entreprise durable. Une entreprise durable est (rappelons-le) par définition une entreprise qui répond aux trois volets du *triple bottom line*, elle remplit à la fois des objectifs économiques, sociaux et écologiques. Le premier résultat marquant de cette étude est que le *triple bottom line* est atteint progressivement et non simultanément.



Source - Belz & Binder (2017)

Figure 19 - Sustainable entrepreneurship process

En effet, les auteurs proposent un modèle convergent du processus entrepreneurial durable sur six étapes : (1) La détection d'un problème écologique ou social, (2) la détection d'une opportunité écologique ou sociale, (3) le développement d'une solution répondant au *double bottom line*, (4) le développement d'une solution répondant au *triple bottom line*, (5) la création de l'entreprise durable et enfin (6) l'entrée sur le marché. Le début du processus est marqué par

⁴² La réponse à ce questionnement n'étant pas la priorité de cette thèse.

un départ de deux sentiers différents : écologique ou social. Ainsi, les résultats de cette étude montrent clairement que le *triple bottom line* n'est pas forcément l'objectif initial des entrepreneurs mais qui s'invite dans le processus entrepreneurial spontanément. L'entrepreneur durable est avant tout stimulé par des préoccupations écologiques ou sociales et économiques, et c'est la construction du projet en soi qui le conduit à tenter de répondre au troisième volet du *triple bottom line*. « *It starts off with a particular ecological problem perceived by the prospective sustainable entrepreneurs, proceeds with the alignment of the ecological problem with the opportunity with a double bottom line solution, and eventually ends up with the integration of a social dimension... The integration of the triple bottom line is a complex process, which takes place sequentially, not simultaneously.* » (Belze & Binder, 2017, p15).

Cette étude rejoint le courant de l'approche par l'opportunité défendue par Cohen & Winn (2007) et Dean & McMullen (2007), selon lequel « l'idée » émane, certes, du marché mais la détection de l'opportunité d'affaire dépend aussi du profil de l'entrepreneur lui-même. En effet, tous les entrepreneurs ne sont pas sensibles aux problématiques sociales et environnementales. Aussi, tous les entrepreneurs durables ne considèrent pas l'atténuation des problématiques sociales et environnementales comme une fin mais plutôt comme un moyen de réaliser du profit.

1.2.2. La construction d'un outil d'analyse de l'entrepreneuriat durable en France

Nous poursuivons notre démarche en soutenant que « l'idée » est le point de départ du processus de création de l'entreprise durable et que « l'idée » provient du marché ou des valeurs de l'entrepreneur (ou les deux simultanément). Pour cela nous devons explorer le processus de création de l'entreprise durable sur la base des récits des entrepreneurs interviewés. Une fois que ce dernier est modélisé (phase 1 : l'exploration), nous entrerons dans une seconde phase où nous serons amenés à croiser les résultats obtenus avec notre cadre conceptuel : « La théorie de la conception innovante » afin de déterminer le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable. Le premier chapitre a permis d'identifier les différents profils de l'entrepreneur durable à travers des paramètres généralistes issus de la littérature et fondés sur les valeurs de l'entrepreneur et le degré d'innovation du secteur dans lequel il évolue (*cf.* figure 10). Le deuxième chapitre a, quant à lui, permis d'identifier les différents courants autour de la définition de ce qu'est l'entrepreneuriat durable, qui s'articule autour de l'atténuation des défaillances du marché social et environnemental à travers l'éco-innovation.

Par ailleurs, l'éco-innovation répond à des caractéristiques issues des problématiques sociales et environnementales. Elle vient, d'une part, apporter une alternative « éco-responsable » dans

sa finalité, et d'une autre part, remettre en cause et révolutionner des processus et des procédés qui s'avèrent ne pas respecter les critères sociaux et environnementaux. L'éco-innovation est à présent le résultat d'un processus d'éco-conception pour lequel on connaît les objectifs⁴³, que les adeptes de la théorie de la conception innovante ou « la théorie C-K » appellent « *l'inconnue désirable* ».

La conceptualisation du processus entrepreneurial durable à travers l'offre du marché et le profil de l'entrepreneur, ainsi que du processus d'innovation durable (ou de l'éco-innovation) nous autorisent à nous servir de la théorie C-K comme cadre conceptuel pour répondre à la question de savoir si l'entrepreneuriat durable est innovant. Notre analyse va donc porter sur trois niveaux : L'entrepreneur, le processus d'identification de l'opportunité entrepreneuriale durable et le processus d'introduction de l'innovation durable.

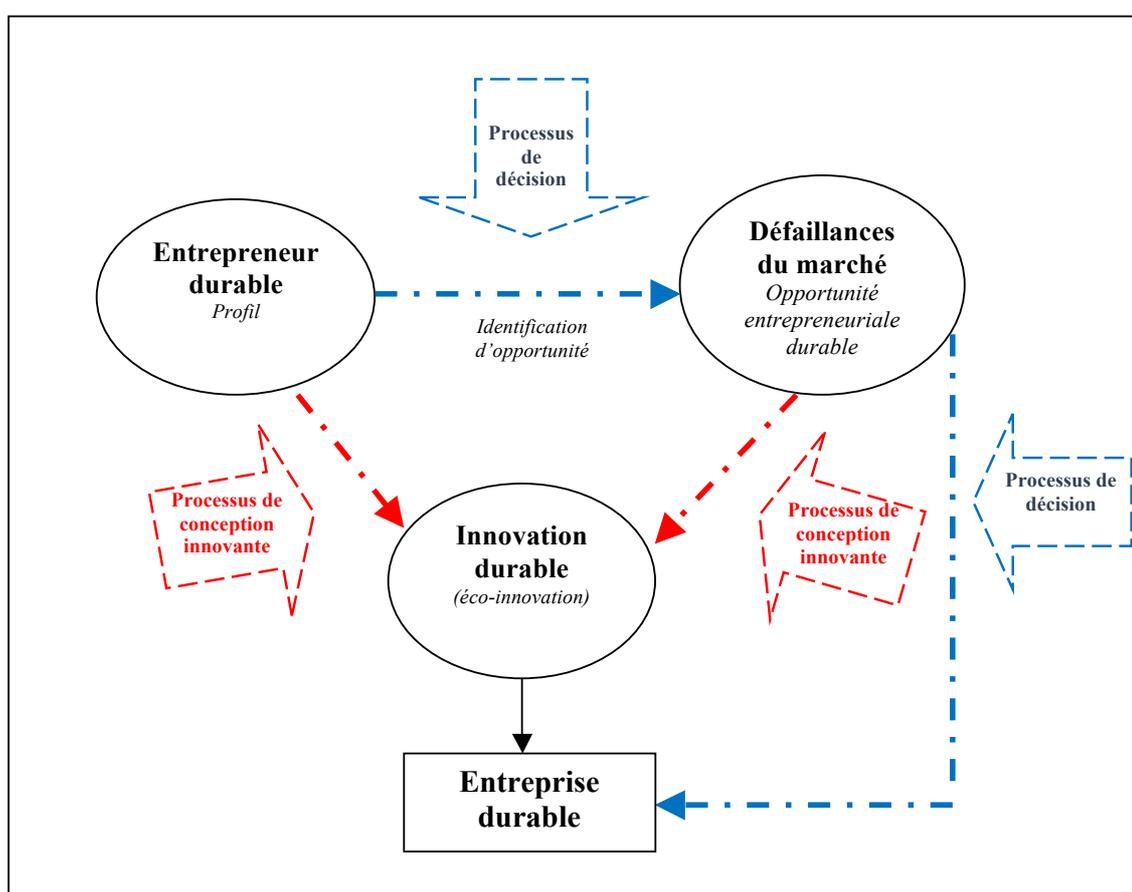


Figure 20 - Schématisation des niveaux d'analyse du processus de création d'une entreprise durable

⁴³ Les défaillances sociales et environnementales liées du marché sont supposées être connues.

A partir de la littérature nous pouvons stipuler l'existence de deux types de processus : un processus décisionnel et un processus de conception. Au regard des différentes définitions de l'entrepreneuriat durable et des différentes typologies de l'entrepreneur durable, nous arrivons à distinguer l'entrepreneur durable dit « affairiste » qui a cette capacité de détecter les défaillances du marché social et environnemental pour en faire une opportunité d'affaire, et l'entrepreneur durable qu'on a nommé « éco-schumpetérien » qui a pour objectif d'apporter le changement à travers une innovation ayant des conséquences positives sur la société et l'environnement tout en lui permettant de réaliser du profit.

Section 2 - La théorie C-K : un outil de conceptualisation de l'entrepreneuriat durable

Les nouveaux défis sociaux et environnementaux et l'intérêt des pouvoirs publics et des consommateurs en général, portés sur la protection de l'environnement et les inégalités sociales ont conduit les agents économiques à dépasser le stade du « traitement » local de ces problèmes comme des effets externes, et à anticiper les réponses en refondant en profondeur leur politique d'innovation. L'éco-conception fait désormais partie du vocabulaire courant des ingénieurs, designers, ... Comme nous l'avons précédemment souligné, elle permet l'introduction d'un changement radical en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux dans l'étape de conception pour dégager un produit ou un service propre tout au long de son cycle de vie⁴⁴.

Le problème qui se posait régulièrement est tout simplement « comment faire ? ». Une fois qu'on a bien défini le besoin ? Comment mettre en œuvre ce produit ou ce service si particulier, qui va apporter un changement radical dans notre façon de consommer et avoir un impact positif sur l'environnement et la société.

2.1. Le processus de raisonnement au cœur de la théorie C-K

Le raisonnement créatif englobe deux processus : 1) un processus d'idéation (formulation d'idées ou de concepts), et 2) un processus de génération de connaissances (Hatchuel & al, 2017). Les deux processus sont indissociables, la théorie C-K vient construire une grille de travail en créant des interactions entre les concepts et les connaissances. Cette théorie commence à prendre forme à un moment où les entreprises sont confrontées à une situation d'innovation intensive inscrite dans un paradigme de gestion des connaissances (Knowledge Management). La question de l'apprentissage collectif était au centre des préoccupations des managers au cours des années 80. L'objectif de ces derniers était de faire face à cette innovation de masse en se repositionnant sur les ressources internes de l'entreprise. Cependant, l'explosion de l'innovation, l'avènement de nouvelles valeurs sociales, l'apparition des NTIC, ...ont fortement déstabilisé la société et l'entreprise, la conduisant à repenser son organisation vers « *une organisation orientée conception* » (Hatchuel & al, 2002).

⁴⁴ Le raisonnement cyclique est le fondement de l'éco-conception.

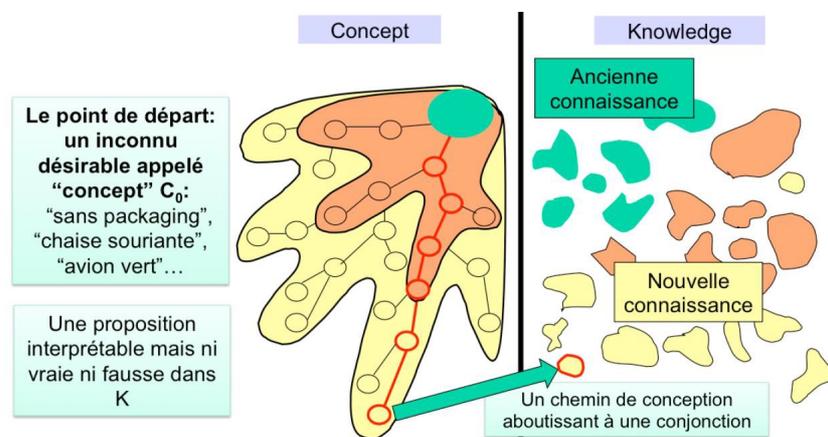
2.1.1. L'inconnu désirable

A. Hatchuel (puis son équipe de recherche) a fondé son raisonnement sur le paradigme de résolution de problèmes d'H. Simon : « *Problems solving paradigm* ». La théorie de Simon définit la conception comme une activité de résolution de problèmes, il identifie un espace de solutions « *Problem space (Set of possible solutions)* » dans lequel l'ingénieur cherche la solution la plus acceptable et satisfaisante (Hatchuel & Weil, 2002 ; Visser, 2009). De ce point de vue la conception est une activité cognitive (qui s'appuie sur la décision) de recherche de solutions pour un ou plusieurs problèmes définis. L'innovation n'est, alors, pas seulement le résultat mais aussi une activité de conception. On se projette, donc, sur « l'action d'innover » et non pas sur l'innovation comme résultat. L'objectif de la théorie C-K est, à la fois, d'appréhender et d'assimiler les phases du processus de conception pour forcer le processus et en construire un modèle vulgarisé adaptable à toutes les disciplines et à tout concepteur. Techniquement, la théorie C-K permet de cartographier un ensemble de concepts innovants en s'appuyant sur un ensemble de connaissances à l'aide de passerelles entre les deux espaces pour obtenir un résultat qui s'éloigne du design dominant.

Des études de cas longitudinales menées dans des bureaux d'études ont montré que l'innovation radicale impliquait un changement profond dans les modèles de pensées des acteurs (Le Masson & McMahon, 2016). Pour cela, il fallait sortir du paradigme du « design dominant » qui régit les processus de conception, et de ce fait laisser tomber les pratiques figées soumises à des cahiers des charges prédéfinis. L'innovation porte, désormais, sur l'identité de l'objet lui-même, l'idée étant non pas d'améliorer l'objet mais de lui donner d'autres identités. « *L'identité d'un objet correspond aux caractéristiques communément admises par ceux qui l'utilisent, qui le distribuent, qui l'entretiennent. Une bouteille, une banque, une voiture, un hôtel renvoient à des spécificités qui nous sont familières et qui nous font reconnaître immédiatement ces objets, quand nous les voyons ou quand nous les imaginons.* » (Garel & Mock, 2016). Le téléphone d'aujourd'hui ne se limite pas à passer des appels et des sms, le Smartphone est venu lui donner une nouvelle identité en intégrant des fonctions d'agenda, d'appareil photo, d'ordinateur, de coach sportif, de mémo,

Le principe du raisonnement de la théorie de la conception innovante C-K est de partir des pièces disponibles pour construire une nouvelle identité aux objets. Au démarrage de l'activité de conception, les acteurs disposent de connaissances diverses et variées qui peuvent avoir une forme de règles, de théories, d'objets existants, de lois, de conventions, ... Le raisonnement C-K propose de partir sur un concept de départ nommé « *l'inconnu désirable* » comme fil conducteur. En effet, quand toutes les solutions existantes (ou objets existants) sont

insatisfaisantes ou ne répondent pas à la problématique du projet, on recherche cette solution qui est désirable mais qui reste jusque-là inconnue. Les connaissances vont alors générer de nouveaux concepts qui découlent du concept de départ. La particularité de cette théorie est la distinction entre les concepts et les connaissances sur deux espaces qui évoluent simultanément. L'approche C-K propose le rapprochement de deux espaces qui sont à la fois relatifs et distincts : les concepts et les connaissances, et c'est ce qui fait sa particularité par rapport aux autres théories de la conception. Les deux espaces évoluent en formant des **propositions** dans le but de créer des **expansions** (de concepts ou de connaissances) permettant « *d'étendre les concepts avec des connaissances existantes et d'étendre les connaissances avec des concepts existants* » (Le Masson & al., 2006, p.282).



Source - Le Masson & McMahon (2016)

Figure 21 - Schéma de synthèse présentant les notions principales de la théorie C-K

L'espace C « Concept », c'est l'espace des concepts, ce sont les propositions (les plus folles) des designers, des architectes, des scientifiques, ... qui représentent un objet présentant plusieurs propriétés. Ces propriétés sont connues séparément dans l'espace des connaissances mais l'objet final en soi reste inconnu : **l'inconnu désirable**. Dans cet espace, les concepts n'ont pas de statut logique dans les connaissances (espace K), ils ne sont ni vrais ni faux. Ils sont interprétables partiellement selon les connaissances disponibles car on ne dispose pas de connaissances sur l'objet final du moment que c'est l'inconnu désirable. Mais on dispose de certaines connaissances sur les propriétés de cet objet. Ces fragments de connaissances permettent de faire des allers-retours entre l'espace C et l'espace K. Les concepts sont progressivement spécifiés en introduisant des propriétés issues de la connaissance pour au final créer une cartographie de concepts arborescente aboutissant à un raisonnement à la fois « **convergent** » et « **divergent** » (comme le montre la figure qui suit).

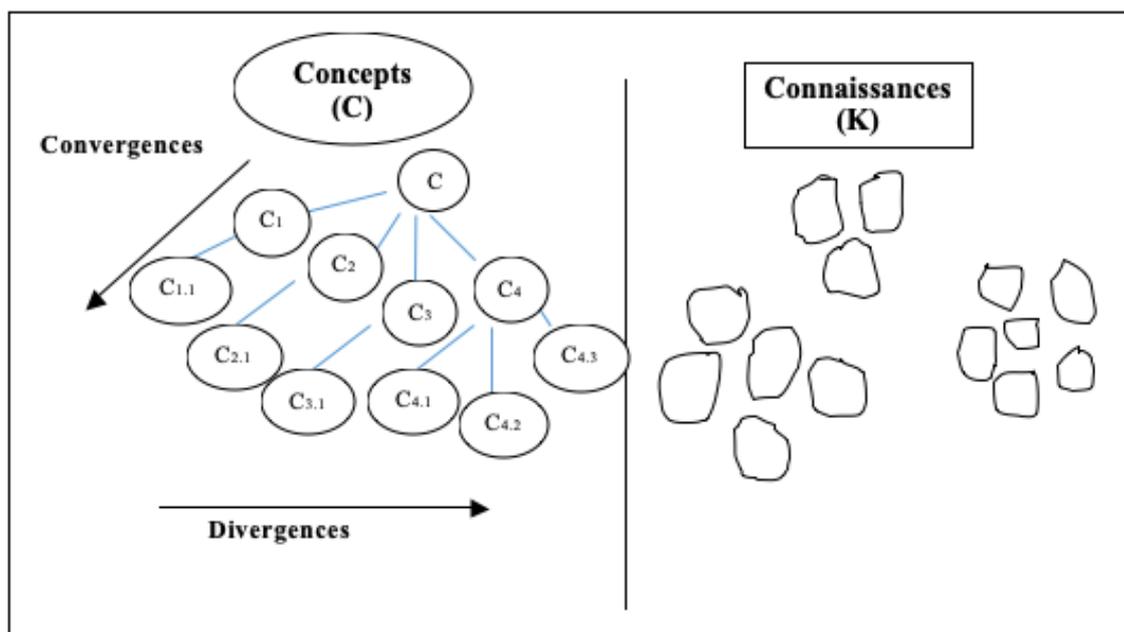


Figure 22 - La dynamique du processus de raisonnement C-K (inspiré des travaux d'A.Hatchuel et son équipe de recherche)

Les convergences désignent une expansion verticale des concepts en ajoutant à l'objet des propriétés plus spécifiques, tandis que les divergences représentent une évolution dans le sens de la largeur en révisant l'identité de l'objet par une multitude de produits avec de multiples variantes (Hatchuel & al., 2006).

L'espace K « Knowledge », l'espace des connaissances, ou l'espace des propositions issues des connaissances dont on dispose sur une ou plusieurs propriétés de l'objet. Ces propositions ont un statut logique, elles sont « Vraies » ou « Fausses ». La connaissance peut être tacite ou explicite, scientifique ou faite de croyances (Le Masson & McMahon, 2016). Les deux espaces sont indissociables l'un de l'autre, l'espace K formule l'espace C (les propositions de concepts sont définies selon les connaissances dont on dispose) et l'espace C peut nourrir l'espace K en produisant de nouvelles connaissances au fil du raisonnement. Les nouvelles connaissances peuvent être utilisées dans la conception du produit final, ou peuvent être mises de côté car elles sont considérées comme de nouvelles connaissances en excès (Le Masson & al., 2006).

2.1.2. Le raisonnement de conception innovante C-K

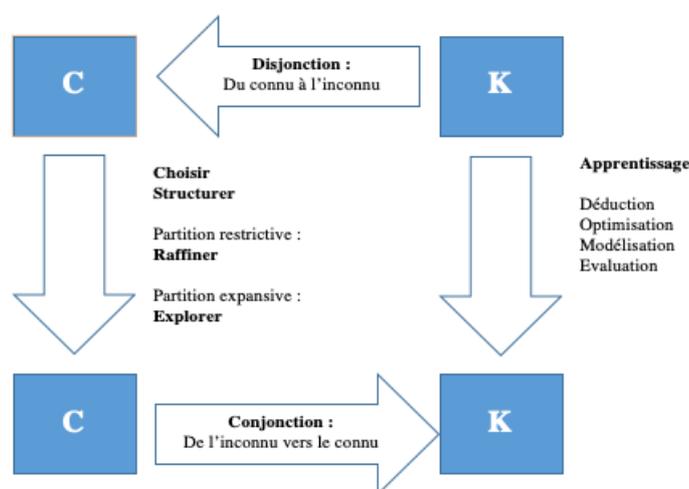
Le raisonnement C-K repose sur le co-développement des deux espaces. Les acteurs utilisent les connaissances existantes pour produire des concepts qui à leur tour peuvent générer de nouvelles connaissances.

« La conception cherche à :

- Étendre les concepts C avec la connaissance existante K ;
- Étendre les connaissances K avec les concepts existants C ;
- En utilisant des opérateurs : $K \rightarrow C$, $C \rightarrow K$, mais aussi $K \rightarrow K$ et $C \rightarrow C$. » (Le Masson & al., 2006, p. 282)

Ces opérateurs sont, alors, de deux types : internes $K \rightarrow K$, $C \rightarrow C$ et externes : $K \rightarrow C$, $C \rightarrow K$.

Le raisonnement commence par la transformation d'une proposition issue de K en un concept C_0 dans C : $K \rightarrow C$. Autrement dit, cette phase consiste à transformer un problème connu à un concept inconnu. Cette opération est appelé « **une disjonction** » dans la mesure où « *tous les termes de cette proposition appartiennent à des propositions de K et qu'elle n'ait pas de statut logique dans K sinon elle serait une connaissance* » (Hatchuel & Weil, 2003, p.13). L'opérateur de disjonction $K \rightarrow C$ permet d'élargir l'espace C en ajoutant des concepts issus de la connaissance. Il s'agit d'aller du connu vers l'inconnu. Dans la proposition « voiture sans roue » on connaît bien les deux termes « voiture » et « sans roue » séparément (ils sont tous les deux identifiables dans l'espace K) mais on ne connaît pas l'association des deux (C est inconnu dans K) (Garel & Mock, 2016).



Source - Agogué & al. (2013)

Figure 23 - Les opérateurs de la théorie C-K

Le processus de conception se poursuit en interaction entre les deux espaces C et K pour former une boucle. L'espace C interroge l'espace K , l'acteur puise dans ses connaissances pour tenter de définir quelques propriétés de C . Et l'espace C peut aussi produire des connaissances nouvelles dans K . Les deux espaces évoluent aussi en interne. L'espace C est expansif, il évolue

en grappe en ajoutant de nouvelles propriétés au concept de départ ($C \rightarrow C$). Tandis que l'espace K évolue en poches ou en archipels⁴⁵, en développant de nouvelles connaissances qui peuvent être mobilisées dans C ($K \rightarrow K$).

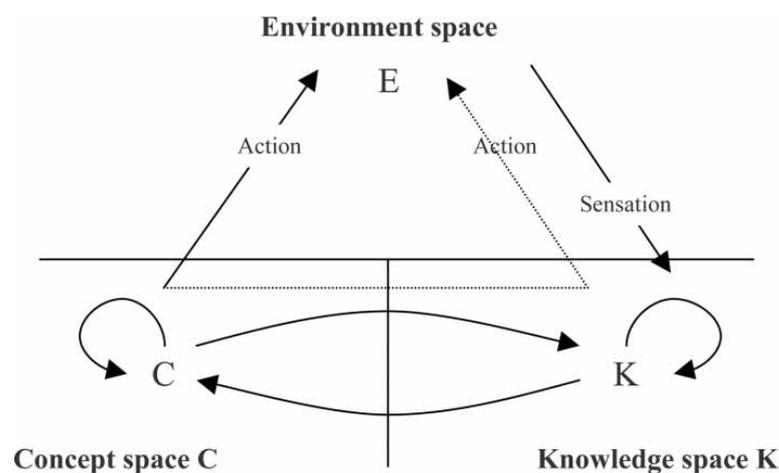
Lorsque le concept acquiert un statut logique (il devient vrai ou faux) le raisonnement pourra s'arrêter et on parlera d'une « **conjonction** ». « Nous appelons conjonction C-K l'opération qui va de $C \rightarrow K$, et qui transforme un concept en connaissance » (Hatchuel & Weil, 2002, p.14). La proposition (ou le concept de départ) est alors validée, elle devient une connaissance et marque le passage de l'inconnu vers le connu.

2.2. Extension de la théorie C-K :

La théorie C-K est avant tout une théorie de management. Le processus de raisonnement créatif n'est pas adapté uniquement à des contextes particuliers comme cela pourrait être le cas pour d'autres théories de conception. Elle est inscrite dans une approche indépendante qui lui permet de s'appliquer dans différentes situations de conception et de créativité.

2.2.1. L'usage de la théorie C-K dans la littérature

Kasakçi (2007), ajoute un troisième espace au raisonnement de conception innovante C-K qu'il nomme E pour Environnement. Selon l'auteur, les concepteurs sont influencés par leur environnement et agissent sur ce dernier pour se dessiner une représentation de leur concept. Il s'appuie sur les courants de « la cognition située » et les travaux de « la nature située » pour démontrer le lien entre le raisonnement de l'acteur et son environnement.



Source - Kasakçi & Tsoukias (2005)

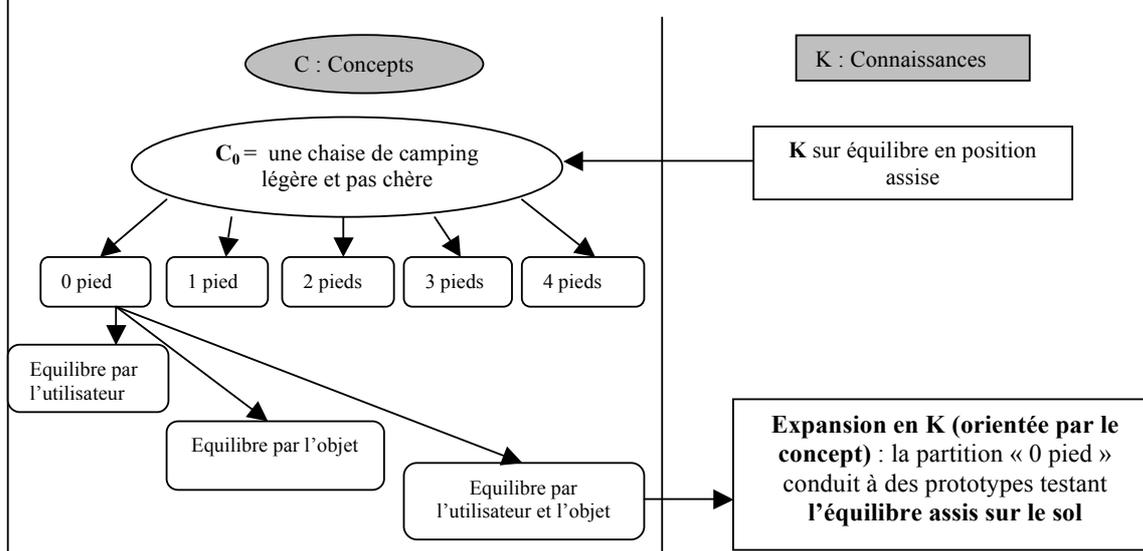
Figure 24 - L'approche C- K- E

⁴⁵ Ensemble de connaissances qui ne sont pas forcément liées entre elles.

L'environnement du concepteur correspond au monde externe, l'espace "K" correspond au monde interprété et l'espace "C" est un espace temporaire faisant partie du monde interprété, et qui prend forme au commencement de la conception et disparaît une fois que le concept est bien connu dans le monde interprété (à la fin du processus de raisonnement) (Kasakçi, 2007). L'approche C-K-E considère la connaissance comme une interprétation du concepteur qui est influencé par son environnement.

Exemple d'application de la théorie C-K :

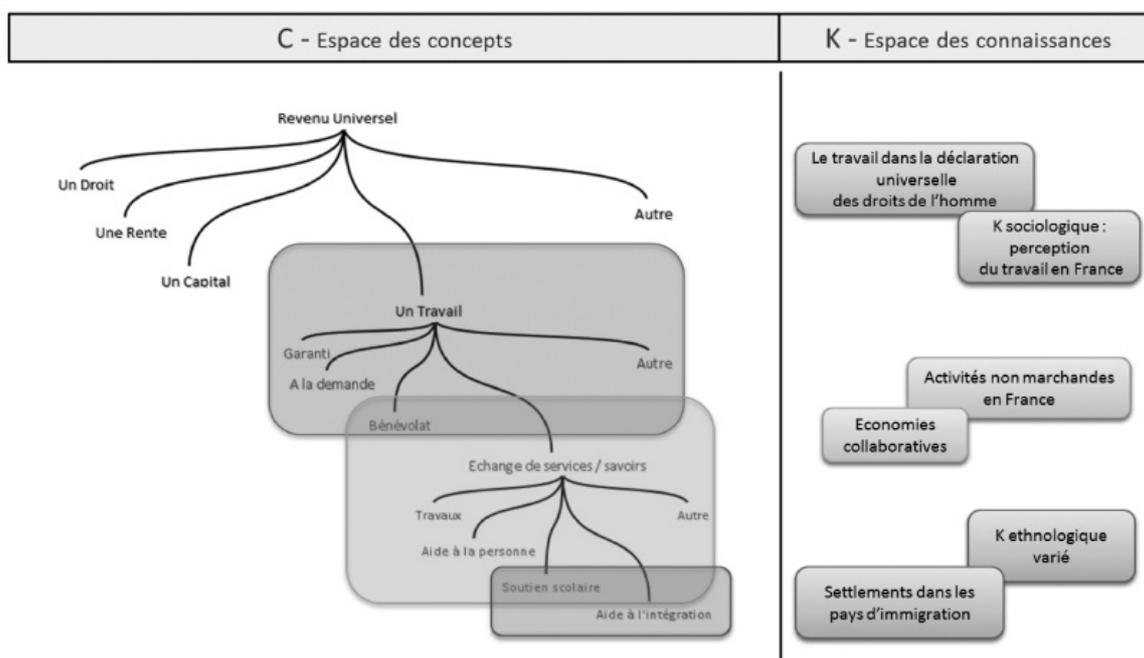
L'exemple montre comment on peut concevoir « *une chaise de camping légère et pas chère* ». « La chaise de camping légère et pas chère » est le concept de départ. Elle représente l'inconnu désirable. Nous avons tous connaissance de ce que c'est qu'une chaise, une chaise de camping, une chaise légère et une chaise pas chère mais nous ne connaissons pas un objet qui rassemble toutes ces critères. Pour cela, l'espace K va permettre de définir, tout d'abord ce que c'est qu'une chaise. Une chaise est par définition un objet pour s'asseoir, et le verbe « s'asseoir » est défini dans le dictionnaire par : *tenir dans une position confortable avec les mains libres*. Aussi, en observant de différents modèles de chaises existantes, on trouve qu'elles ont toutes des pieds ; quatre pieds, un pied, trois pieds, plusieurs pieds ou pas de pieds. Une chaise sans pied est un concept original qui mérite d'être exploré dans l'espace des connaissances. On se pose alors la question : comment peut-on s'asseoir confortablement et tenir l'équilibre sur une chaise sans pieds ? La partition est expansive (C→C) en trois C : l'équilibre est tenu par l'utilisateur, par l'objet ou par l'utilisateur et l'objet.



On trouve, alors un modèle de chaise sans pied mais qui se trouve inadaptée pour le camping, sinon un modèle type hamac ou alors des chaises à même le sol. Du moment que le sol on en trouve partout y compris en camping on pourra bien explorer cette piste, mais il est tout à fait possible d'explorer aussi le modèle hamac. On va regarder, donc ce dont on dispose comme connaissances sur la position assis à même le sol, et ce dans de différentes disciplines : physique, anatomie, S'asseoir à même le sol n'est pas, en soi, une position confortable pour le dos, sauf pour les adeptes du yoga mais on trouve une position assez curieuse d'un homme assis avec une lanière passée derrière son dos et qui le maintien en position. L'ensemble de ces connaissances nous a offert deux solutions pour concevoir notre modèle de chaise : La pratique du yoga ou la sangle. Et il se trouve que cette dernière est bien commercialisée. La *Chairless* est une sangle de 85 cm de longueur commercialisée par l'entreprise Vitra. Elle pèse 85 grammes, elle est facile à transporter et aide à se tenir assis partout en équilibre, sans pieds ni dossier tout en maintenant le dos. La sangle *Chairless* vient sortir la notion de chaise du design dominant en lui donnant une nouvelle identité.

Source - Garel & Mock (2016)

Par ailleurs, Lageat & Lafon (2017) mobilisent la théorie C-K dans le champ de la politique. La politique étant constamment en renouvellement, elle nécessite l'acquisition de nouvelles connaissances en parallèle de la mise en place de nouveaux concepts. Le raisonnement de conception innovante « est génératif de grammaires conceptuelles qui invitent à l'exploration de champs de connaissances originaux, capables de dégager un horizon politique innovant » (Lageat & Lafon, 2017).



Source - Lageat & Lafon (2017)

Figure 25 - Application de la théorie CK sur la mise en place du revenu universel

Ici le revenu universel est caractérisé par un inconnu dépourvu de statut logique (vrai-faux) ce qui fait de lui un concept de départ. Le raisonnement CK permet de considérer le revenu universel à travers les connaissances disponibles en matière de travail, de perceptions sociales, d'économies collaboratives, d'évolutions technologiques, ... (Lageat & Lafon, 2017).

2.2.2. « *Créer du savoir nouveau pour faire exister des rêves* »⁴⁶

Aujourd'hui les enjeux de l'innovation changent sa trajectoire. Il ne s'agit plus d'innover pour gagner un avantage concurrentiel mais d'innover pour répondre à un besoin, pour apporter une solution à un problème donné. L'éco-innovation serait la solution aux problèmes sociaux et environnementaux. La théorie C-K vient nous apporter une méthodologie (si on peut la considérer ainsi) d'innovation voire une méthodologie de raisonnement en conception innovante. La conception innovante en C-K est avant tout un moyen de rediscuter les paradigmes existants afin d'inventer des alternatives, et créer des savoirs (Le Masson & McMahan, 2016). L'entrepreneur durable vient quant à lui apporter une solution à des problématiques sociales et environnementales. L'entreprise durable ne vient pas révolutionner un marché mais plutôt apporter des rectificatifs et prendre en considération d'autres enjeux qui ne l'étaient pas jusque-là. L'entrepreneur durable ne se contente pas de vendre un bien ou un service mais il va vendre son usage. La peinture écologique ne vient pas révolutionner le secteur du bâtiment mais elle permet l'utilisation de nouvelles formules plus propres et plus saines. Il s'agit d'une modification d'un paradigme existant et non pas d'un abandon. La valeur du produit réside dans sa fonction et dans ses finalités.

Le développement durable est un secteur en pleine mutation. Les enjeux évoluent en fonction du changement technologique d'une part, et des besoins de la société d'une autre part. Ces changements mettent l'entrepreneur dans des trajectoires instables voire inconnues. Cette méconnaissance augmente le degré d'incertitude de ce dernier et le pousse à intégrer de nouvelles formes de connaissances dans son projet. Il s'agit comme l'annonce le titre de ce passage de « *créer du savoir nouveau pour faire exister des rêves* » (Le Masson & McMahan, 2016, p. 597).

Nous tenterons, dans ce travail de recherche de mobiliser cette théorie pour modéliser le processus entrepreneurial durable. En effet nous imaginons dans le processus de création d'une entreprise durable un processus de conception innovante dans la mesure où l'entrepreneur durable se trouve face à un concept inconnu qu'il va développer en fonction de ses connaissances et de ses ressources. Ce concept, comme le montre les études de cas dans les travaux d'Isaak (1998, 2001), ne vient pas révolutionner un secteur donné mais apporter des alternatives de consommation⁴⁷. Nous ne nous enfermons pas dans des hypothèses, mais nous faisant un rapprochement théorique au vu de la littérature consultée.

⁴⁶ Le Masson & McMahan, 2016, p.597.

⁴⁷ The Body Shop n'a pas révolutionné le secteur de la cosmétique en inventant le sérum de jeunesse éternelle mais il a modifié le regard à l'encontre de la femme en respectant sa nature et la nature d'une manière générale.

Conclusion du chapitre 3

Au cours de ce chapitre, nous venons d'inscrire l'entrepreneuriat durable dans un cadre conceptuel que nous comptons mobiliser pour répondre à notre problématique de recherche. En effet, nous avons, dans un premier temps organisé la littérature autour de l'entrepreneuriat durable afin de bien définir les manquements et les angles d'attaque. Puis, dans un second temps, nous avons regardé ce que nous offre la littérature en matière d'innovation qui permette de soulever le lien entre l'entrepreneuriat durable et l'innovation. Ainsi, et après avoir parcouru différentes approches en terme de processus d'innovation, nous avons opté pour la mobilisation de la théorie de la conception innovante C-K pour expliquer et modéliser le phénomène entrepreneurial durable.

La théorie C-K s'est chargée de modéliser le raisonnement en matière de conception innovante. Elle offre un outil pratique avec lequel le chercheur (ou l'entrepreneur) entreprend une démarche processuelle (processus de raisonnement) dans la conception de sa recherche ou de son produit. Aujourd'hui cette démarche va nous permettre de dresser le cadre théorique qui manque à ce concept.

Le raisonnement en soi va produire de nouvelles connaissances qui peuvent être testées empiriquement afin de les valider (ou pas). Ces nouvelles connaissances vont ainsi apporter des réponses à nos sous-questions de recherche :

- L'opportunité entrepreneuriale durable est-elle nécessairement innovante ?
- L'entrepreneur durable est-il un entrepreneur innovant ?

CHAPITRE 4 – LE CADRAGE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

Introduction du chapitre 4

Le questionnement épistémologique et méthodologique fait partie de toute recherche. La recherche en sciences de gestion accorde beaucoup d'importance au positionnement épistémologique et méthodologique du chercheur. Ils permettent de s'identifier à une communauté de recherche et d'exprimer son appartenance à celle-ci. Le chercheur, à travers ses positionnements vient expliciter la cohérence dans le choix de sa méthodologie et de ses outils.

Les sciences de gestion ont toujours été marquées par les principes de rationalité issus des sciences dures. Elles privilégient souvent l'objectivité du chercheur vis-à-vis de l'objet afin de garantir la validité de la recherche. Cependant l'évolution du contexte social et organisationnel impose la prise en compte des rapports humains et sociaux. Ainsi la subjectivité du chercheur devient de plus en plus tolérée en sciences de gestion.

Les études de nature qualitative prennent de la place dans le développement des sciences de gestion. En entrepreneuriat, les recherches qualitatives sont mises en place plus facilement surtout sur des problématiques relevant du comportement entrepreneurial. L'analyse du récit relève des outils les plus appréciés et les plus adaptées dans l'étude du processus entrepreneurial.

Au cours de ce chapitre, et à la première section, nous allons définir notre positionnement épistémologique ainsi que notre choix méthodologique. Ces choix se justifient en fonction de notre problématique de recherche. Ainsi, on aboutit à la construction de notre design de recherche.

La deuxième section sera consacrée aux méthodes de collecte de données et aux outils consacrés à cette étape. Elle vient justifier notre protocole de recherche, à savoir le choix du recours à l'étude de cas multiples, pour définir notre grille d'analyse.

Section 1 - L'épistémologie et la méthodologie de la recherche

L'épistémologie est, par définition, « *une discipline qui prend la connaissance scientifique pour objet* »⁴⁸. Elle est toutefois considérée comme une réflexion philosophique qui a pour objectif l'identification de l'objet de recherche, la nature des connaissances et la validité de celles-ci. Ainsi, pour reprendre les propos d'Allard-Poesi & Perret (2014, p.15) : « *La réflexion épistémologique peut se déployer sur quatre dimensions :*

- *Une dimension ontologique, qui questionne la nature de la réalité à connaître ;*
- *Une dimension épistémique, qui interroge la nature de la connaissance produite ;*
- *Une dimension méthodologique, qui porte sur la manière dont la connaissance est produite et justifiée ;*
- *Une dimension axiologique enfin, qui interroge les valeurs portées par la connaissance ».*

1.1. L'épistémologie et la méthodologie de recherche en sciences de gestion

L'étude de l'objet de recherche en sciences de gestion suscite de nombreux débats, à la fois sur sa nature, son interaction avec le chercheur et sur la manière dont il est étudié. Le chercheur se retrouve devant deux problématiques : justifier son positionnement épistémologique et le choix de sa méthodologie qui permet la production de la connaissance. D'une autre part, il se retrouve confronté aux différentes oppositions entre courants épistémologiques (positiviste/constructiviste), démarches (abduction/déduction) et approches (qualitative/quantitative). David (1999) appelle à dépasser toutes ces oppositions. Il décrit « *une boucle récursive abduction/déduction/induction* » sur laquelle nous reviendrons plus tard.

1.1.1. Le dualisme épistémologique positiviste/ constructiviste

Le paradigme positiviste a longtemps été considéré comme l'incarnation de la réalité. Les tenants de cette approche estiment que la réalité existe en dehors de la connaissance et qu'elle est indépendante du chercheur. « *Ainsi pour le positivisme, la réalité est indépendante de l'esprit et des descriptions qui en sont faites* » (Allard-Poesi & Perret, 2014, p23). La connaissance produite est impérativement une connaissance vérifiable soumise aux lois de la science, elle décrit une part⁴⁹ de la réalité auprès des tiers (Le Moigne, 1995). Le positivisme

⁴⁸ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9pist%C3%A9mologie/30520>

⁴⁹ La réalité n'est jamais parfaitement décrite selon les positivistes.

s'appuie aussi sur la relation cause-à-effet selon laquelle l'individu est soumis à son environnement.

Le paradigme constructiviste, quant à lui, considère que la réalité est construite, elle n'existe pas dans la nature. La réalité est donc dépourvue d'essence propre, ce qui la rend dépendante des contingences des modalités de son existence (Allard-Poesi & Perret, 2014). « *Le réel connaissable peut être construit par ses observateurs qui ont dès lors ses constructeurs* » (Le Moigne, 1995, p 45). La conception de la connaissance est caractérisée par la faisabilité cognitive, il n'existe alors pas « une réalité » mais « des réalités » produites de constructions mentales individuelles ou collectives susceptibles d'évoluer dans le temps (Ben Aissa, 2001). La démarche de recherche constructiviste a pour objet de comprendre et d'expliquer comment les objets se structurent, afin de mieux répondre à leur conception. (Charreire & Huault, 2001). David (1999) résume d'une manière synthétique les principes qui différencient les paradigmes positiviste et constructiviste (selon Le Moigne).

David (1999) appelle à dépasser ce débat épistémologique en sciences de gestion. Il estime qu'en sciences de gestion, la réalité existe, mais elle est construite de deux manières :

« - *Construite dans nos esprits, parce que nous n'en avons que des représentations,*
- *Construite parce qu'en sciences de gestion, les différents acteurs- y compris les chercheurs- la construisent ou aident à la construire* ».

Epistémologie positiviste	Epistémologie constructiviste
<p>Principe ontologique (réalité du réel, naturalité de la nature, existence d'un critère de vérité). Peut être considérée comme vraie toute proposition qui décrit effectivement la réalité. Le but de la science est de découvrir cette réalité. Ceci est applicable à tous les sujets sur lesquels l'être humain peut s'exercer.</p> <p>Principe de l'univers câblé : il existe des lois de la nature, le réel est déterminé. Le but de la science est de découvrir la réalité derrière ce qui est observé. La description exhaustive est possible, par décomposition en autant de sous-partie que nécessaire. Les chaînes de causalités qui relient les effets aux causes sont simples et peu nombreuses.</p> <p>Principe d'objectivité : l'observation de l'objet réel par l'observant ne modifie ni l'objet réel ni l'observant. Si l'observant est modifié, cela ne concerne pas la science (l'esprit humain ne fait pas partie des objets réels sur lesquels il puisse lui-même s'exercer).</p> <p>Principe de naturalité de la logique : la logique est naturelle, donc tout ce qui est découvert par logique naturelle est vrai et loi par nature. Donc, tout ce qui ne pourra être découvert de cette manière devra être considéré comme non scientifique.</p> <p>Principe de moindre action : entre deux théories, il faut prendre la plus simple (principe de parcimonie d'Occam).</p>	<p>Principe de représentabilité de l'expérience du réel : la connaissance est la recherche de la manière de penser et de se comporter qui conviennent (Von Glasersfeld). Nos expériences du réel sont communicables (modélisables) et la vérité procède de cette adéquation des modèles de notre expérience du monde à cette expérience.</p> <p>Principe de l'univers construit : les représentations du monde sont téléologiques, l'intelligence organise le monde en s'organisant elle-même, « la connaissance n'est pas la découverte des nécessités mais l'actualisation des possibles » (Piaget).</p> <p>Principe de l'interaction sujet-objet : l'interaction entre le sujet et l'objet (plus précisément : l'image de l'objet) est constitutive de la construction de la connaissance.</p> <p>Principe de l'argumentation générale : la logique disjonctive n'est qu'une manière de raisonner parmi d'autre et n'a pas besoin d'être posée comme naturelle. La ruse, l'induction, l'abduction, la délibération heuristique permettent de produire des énoncés raisonnés.</p> <p>Principe d'action intelligente : le scientifique contemporain est un concepteur-observateur-modélisateur. Le concept d'action intelligente décrit l'élaboration, par toute forme de raisonnement descriptible à <i>posteriori</i>, d'une stratégie d'action proposant une correspondance adéquate (convenable) entre une situation perçue et un projet conçu par le système au comportement duquel on s'intéresse.</p>

Source - David (1999)

Tableau 11- Éléments de comparaison entre le paradigme positiviste et le paradigme constructiviste

Selon David (1999), en sciences de gestion, il n'y a pas de distinction entre réalité donnée et réalité construite mais entre objectifs de construction mentale et objectifs de construction concrète. Il n'y a pas, aussi, de distinction entre réalisme fort ou faible de la théorie, mais plutôt entre une démarche qui partirait d'une observation des faits et une démarche qui partirait d'un modèle.

		Objectif	
		Construction mentale de la réalité	Construction concrète de la réalité
Démarche	<i>Partir de l'observation des faits</i>	Observation, participante ou non (I) Elaborer un modèle de fonctionnement du système étudié.	Recherche-action, étude clinique (IV) Aider à transformer le système à partir de sa propre réflexion sur lui-même.
	<i>Partir d'un projet de transformation ou d'une situation idéaliste</i>	Conception de modèles de gestion (II) Elaborer des outils de gestion potentiels, des modèles possibles de fonctionnement.	Recherche-intervention (III) Aider à transformer le système à partir d'un projet concret de transformation plus ou moins complètement défini.

Source - David (1999)

Figure 26 - La distinction entre les différentes démarches de recherche selon la nature de la réalité

Dans la lignée de la réflexion de David, nous estimons qu'il faut dépasser les idéologies paradigmatiques (notamment en sciences de gestion). La réalité est à la fois un fait et un construit. L'organisation et le manager ou l'entrepreneur sont des acteurs (ou objets) qui évoluent dans un environnement donné et ils sont soumis à ce dernier. Par ailleurs, ils sont aussi tributaires de règles et de lois immuables et invariables. Le chercheur en sciences de gestion ne peut être figé sur une posture paradigmatique ou une autre, pour une problématique donnée. L'objectif de la recherche étant d'atteindre la vérité et d'enrichir la connaissance, le chercheur se doit alors de mobiliser les moyens cognitifs et philosophiques adaptés sans pour autant être focalisé sur une certaine approche⁵⁰. Nous sommes donc en faveur de logiques plutôt complémentaristes plutôt qu'opposées.

« *In recent years there has been growing interest in the use of research methods that draw from both positivist and constructionist epistemologies, and which combine both qualitative and quantitative methods in the same study* » (Easterby-Smith & al., 2012, p 61).

1.1.2. Quelle méthodologie pour quel type de raisonnement ?

En sciences de gestion, il existe deux voies pour produire de la connaissance : l'exploration et le test. La phase d'exploration permet l'explication puis la compréhension. « *Explorer répond à l'intention initiale du chercheur de proposer des résultats théoriques novateurs, c'est-à-dire de créer de nouvelles articulations théoriques entre des concepts et/ou d'intégrer de nouveaux*

⁵⁰ Tous les chemins mènent à Rome.

concepts dans un champ théorique donné » (Charreire Petit & Durieux, 2014, p. 78). Pour cela, il existe trois formes de raisonnement : la déduction, l'induction et l'abduction.

La déduction est un raisonnement fondé sur une logique rigoureuse. L'exemple de déduction le plus célèbre est le syllogisme de Socrate : « (A) *Tout homme est mortel*, (B) *Socrate est un homme*, (C) *Socrate est mortel* ». La déduction veut que si les prémisses A et B sont vraies alors C est aussi vrai. La déduction consiste à tirer une conséquence à partir d'une règle générale (David, 1999). En sciences en général, et en sciences de gestion en particulier, le raisonnement déductif est le fondement de la démarche hypothético-déductive. Cette démarche commence par formuler des hypothèses de départ pour les tester sur le terrain dans l'objectif de les valider ou pas.

L'induction est, contrairement à la déduction, un passage du particulier au général, « *des faits aux lois, des effets à la cause et des conséquences aux principes* » (Charreire Petit & Durieux, 2014, p.80). Elle est définie comme « *l'action qui conduit à la découverte d'une hypothèse lors de l'analyse des données, à partir d'une intuition, et la vérification des qualités heuristiques de cette hypothèse pour déterminer si elle peut servir d'explication pour un événement, une action, une relation ou une stratégie* » (Comeau, 1994, p.5). L'induction suppose que le chercheur possède une certaine analyse des faits tirés de la connaissance, de faits réels ou de son intuition, pour lesquels il doit établir des liens qui vont lui permettre de remonter à des règles ou des théories plus généralisées.

L'abduction « *consiste à élaborer une observation empirique qui relie une règle générale à une conséquence, c'est-à-dire qui permette de retrouver la conséquence si la règle générale est vraie* » (David, 1999, p.3). L'abduction est un processus qui produit des hypothèses à travers l'exploration d'un terrain et l'observation de faits de natures diverses. Ce raisonnement a pour objectif, non pas de produire des lois ou des règles, mais plutôt de « *proposer des conceptualisations théoriques valides et robustes* » (Charreire Petit & Durieux, 2014). Autant la déduction et l'induction présentent un caractère logique permettant la vérification ou la généralisation vers des lois universelles, l'abduction permet la compréhension, l'explication et l'illustration.

Les trois types de raisonnement paraissent totalement différents l'un de l'autre. Cependant ils disposent d'une certaine complémentarité. David (1999) appelle à dépasser ces oppositions dans la génération des connaissances scientifiques pour penser un mode de raisonnement en « *boucle réursive* ».

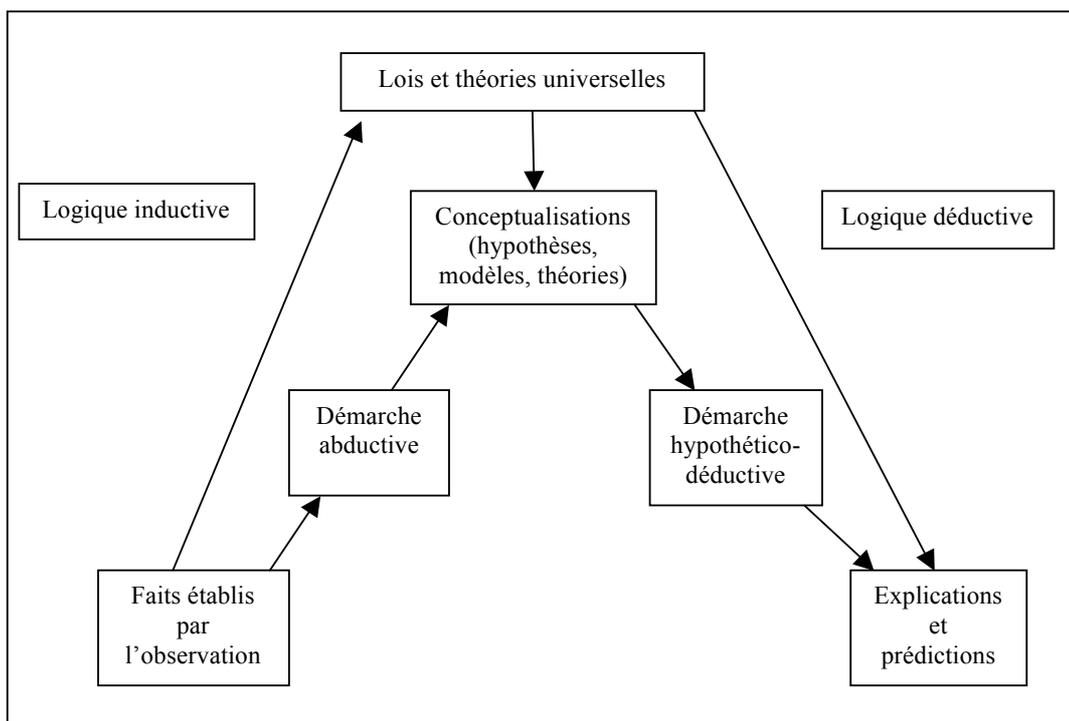
► Abduction → déduction → induction ◄

David (1999) explique cette articulation comme suit :

- Une hypothèse explicative est construite par abduction pour rendre compte des données posant problème (j'observe que la rue est mouillée et je cherche une explication : il pleut, la balayeuse est passée, ...)
- Les conséquences possibles de cette hypothèse sont explorées par déduction (s'il pleut, non seulement la rue est mouillée mais aussi les trottoirs et les vitres de chez moi ; si la balayeuse est passée, seule la rue est mouillée, mais alors nous sommes l'après-midi, ...)
- L'induction permet une mise à jour des règles ou théories mobilisées (lorsqu'il pleut, la rue est mouillée, la balayeuse ne passe jamais le matin, ...)
- Si ces règles sont infirmées, il faut alors reformuler- par abduction- de nouvelles hypothèses explicatives.

Et la boucle est bouclée.

Les logiques déductives et inductives permettent bien le test et l'exploration, mais elles sont complémentaires pour l'élaboration de la connaissance scientifique (Charreire Petit & Durieux, 2014).



Source - Charreire Petit & Durieux (2014)

Figure 27 - Mode de raisonnement et connaissance scientifique

Le raisonnement déductif va générer des explications de faits particuliers à l'aide de lois universelles, tandis que le raisonnement inductif génère des lois universelles à l'aide de faits particuliers. Cependant pour expliquer ces faits, la démarche abductive va générer des hypothèses et des concepts qui peuvent être testés par déduction pour expliquer des faits. La complémentarité scientifique de ces trois types de raisonnement réside alors dans la validité des résultats obtenus. En effet, le résultat d'un raisonnement inductif ou abductif n'est validé que par la rigueur du processus de recherche. Ces propositions sont appelées des « inférences non démonstratives » ou des « inférences incertaines » (Charreire Petit & Durieux, 2014). Elles ne peuvent avoir le statut d'inférence démonstrative que par une démarche déductive. L'abduction, à elle seule, ne porte que sur le possible (ou l'impossible) (Dumez, 2012). Au final, la multiplicité des raisonnements générant la connaissance et leur opposition se doivent d'être considérés plutôt comme productives qu'antagonistes.

1.1.3. Et pour quelles approches de collecte de données ?

La multiplicité des positionnements épistémologiques et des méthodologies a conduit au développement de deux principales approches de collecte et d'analyse des données : l'approche quantitative et l'approche qualitative. On distingue les deux approches selon plusieurs critères (qui restent non exhaustifs). Très souvent, une démarche qualitative est une suite logique lorsque le chercheur adopte une posture épistémologique constructiviste (voire interprétativiste). Et une démarche quantitative hypothético-déductive lorsque le chercheur est inscrit dans une posture positiviste et post-positiviste. Cependant, et de nos jours, les auteurs appellent le plus souvent à une approche mixte pour permettre une flexibilité de la démarche du chercheur et garantir la validité du résultat.

Les recherches en sciences de gestion, en quête de légitimité, se devaient d'être convaincantes. En effet, la discipline étant jeune, les chercheurs se devaient d'utiliser des méthodes ayant un degré de validité irréprochable. Les méthodes quantitatives présentent ce caractère de scientificité absolue. Peu à peu, les approches qualitatives ont commencé à gagner du terrain, jusqu'à observer une réelle liberté méthodologique.

Cependant, les méthodes qualitatives ont aussi une part de quantification. En effet, on observe dans certains cas, une forme de recherche hybride. Les méthodes qualitatives sont caractérisées par l'analyse du discours, or on utilise de plus en plus d'outils permettant d'analyser ce discours à l'aide de techniques de comptage et de fréquences lexiques. Ce qui donne un caractère quantifiable à l'analyse des données. Il n'est, alors, pas exclu de trouver des séquences

quantitatives « *encapsulées* » au milieu de séquences qualitatives et vice versa (Maurant-Valet, 2012).

Robert Paturel, dans un papier publié dans la *Revue de l'Entrepreneuriat* en 2004, a dressé un constat sur l'état de la recherche doctorale française en entrepreneuriat. Il constate que près de la moitié des thèses consultées ont été réalisées selon une approche hypothético-déductive et presque le même nombre de thèse selon une approche inductive contre très peu de méthodes mixtes. Il souligne aussi l'attrait pour l'analyse qualitative des données et l'analyse mixte (qualitative/quantitative), à part égale, dans les thèses en entrepreneuriat. Il explique ceci par le fait que de nombreuses recherches doctorales en entrepreneuriat privilégient des méthodes mixtes qui permette de comprendre, avant tout, ce phénomène de l'intention à la création. Les résultats de l'étude de Paturel (2004) sont confirmés par Messeghem & Verstraete (2009). En effet, les auteurs confirment le succès des approches qualitatives qui s'appuient sur des analyses de contenu provenant du discours de l'entrepreneur ayant une visée exploratoire pour 80% des thèses soutenues entre 2004 et 2007⁵¹.

Avenier & Thomas (2011), ont dressé le tableau qui suit permettant de distinguer les principaux points de convergences et de divergences méthodologiques selon les différents paradigmes épistémologiques.

	Paradigme épistémologique Positiviste	Paradigme épistémologique Réaliste Critique	Paradigme épistémologique constructiviste pragmatique
Hypothèses d'ordre ontologique	Le réel a une essence unique, indépendante de l'attention que peut lui porter un observateur qui la décrit. Le réel est régi par des lois naturelles universelles immuables.	Le monde est composé de trois niveaux ontologiques : le réel, l'effectif et l'empirique. Dans le domaine réel, les mécanismes générateurs existent même lorsqu'ils ne sont pas activés ; la façon dont ils sont activés dépend des contextes.	Ce courant ne se prononce pas sur l'existence d'un réel ayant une essence indépendante de l'observateur qui cherche à décrire.
Hypothèses d'ordre épistémologique	Le réel est connaissable, et le but de la recherche est de découvrir les lois qui le régissent. La connaissance du réel exige du chercheur une posture de neutralité par rapport au phénomène étudié.	Le domaine réel n'est pas directement connaissable. L'explication scientifique consiste à imaginer le fonctionnement des mécanismes générateurs qui sont à l'origine des événements observés. La connaissance ou la description que l'on peut	L'expérience humaine du réel est connaissable. Dans le processus de connaissance il y a interdépendance, entre le sujet connaissant et le phénomène étudié. Ceci n'empêche pas le phénomène étudié de pouvoir exister

⁵¹ Nous n'avons, malheureusement pas de données plus récentes sur l'état de la recherche doctorale en entrepreneuriat. Et pour une contrainte de temps, nous ne pouvons pas entreprendre ces investigations pour le moment.

		faire des structures réelles est dépendante des catégories linguistiques institutionnalisées et adoptées par une communauté.	indépendamment du chercheur qui l'étudie.
Statut de la connaissance	Approche représentationnelle	Approche représentationnelles pour les hypothèses centrales. Approche pragmatique chez certains auteurs (Boiseau & McKelvey, 2010 ; Deneyer & al., 2008).	Approche pragmatique : la connaissance est reliée à l'action.
Génération des connaissances	Induction	Abduction joue un rôle central ; cycle abduction/déduction / induction.	L'abduction joue un rôle central sans exclure l'induction.
Evaluation des connaissances	Explication du processus de la recherche (validité interne). Généralisation via des réplifications (validité externe).	Explication détaillée du processus de la recherche (validité interne). Généralisation via des comparaisons et des mises à l'épreuve successives (validité externe).	Explication détaillée du processus de la recherche (validité interne). Généralisation via des comparaisons et des mises à l'épreuve dans l'action successives.
Forme des connaissances généralisées	Règle de type « si..., alors... »	Propositions concernant le fonctionnement des mécanismes générateurs, et règles de type « si..., alors, selon le contexte, on peut anticiper que... »	Propositions relatives à des dynamiques organisationnelles temporairement stables, et règles de type « si..., alors, selon le contexte, il est possible que B... »
Apports des méthodes mixtes			
Combinaison des types de données	Améliore la validité interne, via la triangulation des données.	Peut améliorer la génération et la justification des connaissances (diversification et triangulation des sources).	Peut améliorer la génération des connaissances et éventuellement la justification (diversification et triangulation des sources).
Combinaison des types de recherche	Apport, dans une combinaison séquentielle, quali puis quanti, suivant le cycle exploration/justification. Le quanti est indispensable pour tester la validité externe des connaissances.	La combinaison des perspectives (par exemple, combinaison de « variance methods », et de « process methods ») améliore la génération de connaissance mais a peu(ou pas) d'influence sur la justification.	La combinaison des perspectives (par exemple, combinaison de « variance methods », et de « process methods ») améliore la génération de connaissance mais a peu(ou pas) d'influence sur la justification.

Source - Avenier & Tomas (2011)

Tableau 12 - Hypothèses fondatrices et apports possibles des méthodes mixtes dans différents paradigmes épistémologiques

Cette synthèse est conçue autour de la nature des hypothèses et du statut de la connaissance pour illustrer l'apport des méthodes mixtes. Ils en concluent que le mixte des méthodes « n'est envisageable et potentiellement fécond » que dans les paradigmes épistémologiques

positivistes, et ce pour un souci de justification. Cependant l'utilisation de données quantitatives et qualitatives ne peut qu'enrichir la compréhension du phénomène sans justifier la connaissance produite (Avenier & Thomas, 2011).

1.2. Le positionnement épistémologique et méthodologique de notre recherche

Dans la continuité de la pensée de Frédéric Wacheux (2005), et dans le cadre de notre problématique de recherche, nous estimons qu'il est difficile de séparer le sujet et l'objet. L'étude d'un phénomène émergent nécessite tout d'abord, la compréhension de ce dernier pour l'interprétation. L'objet de la recherche dépend, donc, de l'interprétation du sujet pour la construction de sens.

1.2.1. Une construction conceptuelle pour une interprétation des données

Grenier & Josserand (2014) considèrent qu'il existe deux possibilités d'étudier un objet : par son contenu ou par son processus. Ils estiment alors, qu'il existe deux types de recherche :

- (1) Une recherche sur le contenu qui est avant tout une recherche descriptive à un instant « *t* » dans le but d'améliorer la compréhension de l'objet ;
- (2) Une recherche sur le processus ayant pour but d'analyser l'évolution de l'objet dans le temps. Elle est aussi descriptive mais inscrite dans un axe temporel ce qui la différencie de la recherche sur le contenu.

Pour définir le type de notre recherche, nous reprenons notre question. Il s'agit principalement de ***définir le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable (ou pas)***. Ainsi, et à l'aide de la revue de littérature, nous avons constaté que l'entrepreneuriat durable est en effet un phénomène émergent, mais il est plus souvent saisi à travers « l'entrepreneur » et « ce que fait » l'entrepreneur, qu'à travers le processus entrepreneurial « comment fait-il ? ». Ceci nous a conduits à poser la problématique suivante : ***« Le processus entrepreneurial durable est-il spécifique ? »*** Après avoir décortiqué cette problématique, nous avons constaté que l'entrepreneur durable agit comme un concepteur designer qui est en permanence en quête de nouveauté. D'où le choix de notre cadre conceptuel (la théorie C-K). **Théoriquement, nous pouvons rapprocher le processus entrepreneurial durable du processus de conception innovante mais qu'en est-il en réalité ?**

Notre thèse est, avant tout, inscrite dans une logique de compréhension afin de mettre en évidence un phénomène entrepreneurial particulier. *« Face à un objet de recherche peu connu, sa description va consister à le caractériser à travers une grille d'analyse qui peut soit être déduite de la littérature, soit émerger des données du terrain »* (Grenier et Josserand, 2014, p.132).

Nous avons commencé, dans un premier temps par tenter de comprendre le phénomène entrepreneurial durable à travers la littérature. Cela nous a permis de dresser une analyse conceptuelle du processus entrepreneurial durable à travers la définition des différents niveaux d'analyse de notre recherche (*cf.* figure 20). Cette approche nous a positionnées sur une vision constructiviste de notre cadre d'analyse. Par ailleurs, et dans un second temps, il sera nécessaire de mettre en évidence ce phénomène entrepreneurial à travers son processus d'émergence. Pour cela, cette seconde partie s'inscrira dans une analyse descriptive interprétativiste qui permettra de décrire et de définir le processus entrepreneurial durable pour juger de son caractère innovant à l'aide de l'investigation du terrain.

Pour reprendre la classification de Grenier & Josserand (2014), notre recherche commence par la description du phénomène entrepreneurial durable (recherche sur le contenu) pour décrire le processus entrepreneurial durable (recherche sur le processus). Cependant, et ayant eux même fait cette distinction, les auteurs ne nient pas la complémentarité du processus et du contenu. Car on peut très bien utiliser le processus sans se référer à l'enchaînement des étapes, et par ailleurs, le processus peut aussi expliquer des relations causales entre les variables (Grenier & Josserand, 2014).

« Reprenons ici la métaphore du cinéma et de la photographie. Le cinéma n'est qu'une succession d'images fixes qui permet de visualiser l'évolution de l'objet étudié dans le temps » (Grenier & Josserand, 2014, p.161).

Dans notre cas, la recherche sur le contenu vient enrichir la recherche sur le processus. En effet, la recherche sur le contenu nous permet de définir les différents niveaux d'analyse qui à leur tour permettront de définir les variables à retenir. La recherche sur le contenu nous a permis de faire un lien (éventuel) entre le profil de l'entrepreneur durable et la détection d'opportunité entrepreneuriale durable. Elle nous a aussi permis de découvrir deux types de processus : un processus décisionnel et un processus de conception innovante. Pour au final, définir trois niveaux d'analyse : l'entrepreneur, le marché et l'innovation.

Ayant une volonté explicative et interprétativiste, notre recherche se doit de s'inscrire dans une démarche qualitative. En effet, la recherche qualitative est avant tout, *« une recherche compréhensive »* qui *« montre et analyse les intentions, les discours et les actions et interactions des acteurs de leur point de vue et du point de vue du chercheur »* (Dumez, 2016). L'implication du facteur humain dans notre problématique de recherche donne un caractère cognitif à la

compréhension du processus entrepreneurial durable, tel que le décrivent Hlady Rispal & Jouisson Laffitte (2015) dans leur présentation des recherches qualitatives⁵².

1.2.2. La construction du cadre empirique de la recherche

Comme nous l'avons annoncé plus haut, nous construisons notre démarche sur trois niveaux d'analyse : l'entrepreneur, le marché et l'innovation. L'objectif est de définir le lien entre ces trois blocs pour définir le processus entrepreneurial durable.

a. L'entrepreneur en tant qu'individu - déclencheur du processus

L'entrepreneuriat classique a souvent été décrit comme un acte qui dépend de l'entrepreneur en tant qu'individu. L'entrepreneur classique est souvent caractérisé par sa recherche de l'indépendance, du gain, de l'accomplissement de soi, L'entrepreneur durable dispose quant à lui, d'une caractéristique supplémentaire : ses valeurs. Cependant, les différentes typologies de l'entrepreneur durable montrent une personnalité kaléidoscopique qui se trouve, à la fois, à la quête du profit, mais aussi à la quête d'une légitimité, d'un besoin d'aller dans le sens de ses valeurs et pas autrement, d'un besoin de se démarquer des autres, ... Aussi⁵³, nous pouvons distinguer l'entrepreneur durable militant de l'entrepreneur durable affairiste. Toutes ces caractéristiques laissent présager d'un profil complexe composé d'une multitude de variables impactant la décision et le processus entrepreneurial durable.

b. Le marché – L'opportunité entrepreneuriale durable

Le marché constitue un contexte environnemental complexe dans le sens où l'opportunité entrepreneuriale durable se situe dans les défaillances du marché (social et environnemental). Ici cohabitent deux logiques entrepreneuriales : une logique causale rationnelle (Shane & Venkataraman, 2000) et une logique effectuale (Sarasvathy, 2001, 2003). Ces deux logiques (l'une comme l'autre) donnent naissance à l'opportunité entrepreneuriale, et par conséquent à l'opportunité d'affaire, qui permet d'apporter le changement et de réaliser du profit. L'entrepreneur durable est devant deux possibilités face au marché : soit il étudie ce dernier pour trouver le besoin (l'apparition d'une nouvelle technologie, à l'issue d'une nouvelle loi ou réglementation par ex.), ou alors il crée lui-même ce besoin en créant un nouveau marché.

⁵² Construite sur la recension de 139 articles affichant une démarche qualitative, publiés dans les revues les plus prestigieuses dans le domaine de l'entrepreneuriat.

⁵³ Et au fur et à mesure que le phénomène se propage.

c. *L'éco-innovation*

L'éco-innovation crée aussi l'opportunité d'affaire, qu'elle soit le fruit de l'entrepreneur (l'inventeur) ou qu'elle soit disponible sur le marché⁵⁴, liée à l'apparition d'une nouvelle technologie ou d'un nouveau besoin. L'innovation durable ou l'éco-innovation est un moyen d'apporter du changement en procurant des alternatives ayant des conséquences positives sur l'environnement et la société. Et la commercialisation de celle-ci est le résultat du processus entrepreneurial durable.

L'idée est non pas d'étudier profondément chaque niveau d'analyse, mais de trouver la dynamique qui met en relation l'entrepreneur, le marché et l'innovation. Nous avons jusqu'ici, au sens de Grenier & Josserand (2014), décomposé la variable que nous allons étudier en trois sous-variables : les acteurs (les entrepreneurs durables), les activités (l'éco-innovation) et les éléments de contextes (le marché). En effet, le passage d'une sous-variable à une autre définit le processus de création de l'entreprise durable. L'objectif est de déterminer la nature de ce processus conformément au modèle conceptuel construit à l'issue de la littérature. Dans le cadre d'une démarche inductive, nous comptons mobiliser la théorie de la conception innovante C-K pour définir la nature du processus : décisionnel ou de conception.

Nous n'avons pas la prétention de vouloir construire une théorie de l'entrepreneuriat durable, ou un nouveau paradigme, mais nous tenterons d'enrichir la littérature en apportant des connaissances propres à ce phénomène entrepreneurial. Nous souhaitons faire émerger un construit théorique et empirique à partir de données recueillies du terrain. La « *grounded theory* » permet cette démarche qui vise à apporter un degré de scientificité à l'aide de données empiriques et non théoriques et ainsi apporter l'innovation scientifique. Cette approche favorise des allers-retours constants entre les données issues du terrain et l'analyse de ces derniers dans le but de construire un cadre conceptuel propre à l'objet étudié, au sens de Glaser and Strauss (1967), les fondateurs de la *grounded theory*.

D'autres approches permettent aussi la description et la compréhension dans un contexte particulier, et à partir de données du terrain telles que la phénoménologie, l'ethnographie ou encore l'étude de cas. Pour notre part, nous nous inscrivons dans une démarche de collecte et de traitement de données qualitative sur la base d'entretiens semi-directifs avec des entrepreneurs durables.

⁵⁴ Mais non encore exploitée ou commercialisée, pour être qualifiée d'innovation.

1.2.3. Synthèse – le design de recherche

Pour garantir la qualité scientifique de notre recherche, nous estimons qu'il est important de dresser un protocole de recherche offrant une vision synthétisée de notre travail.

Ce protocole vise à exposer toutes les étapes de la recherche dans le but d'obtenir une photographie de notre travail et de ses perspectives. Il est autant utile pour le chercheur que pour le lecteur. En effet, le protocole de recherche donne la possibilité au chercheur de se repositionner dans ses démarches pour conduire à bien son processus de recherche.

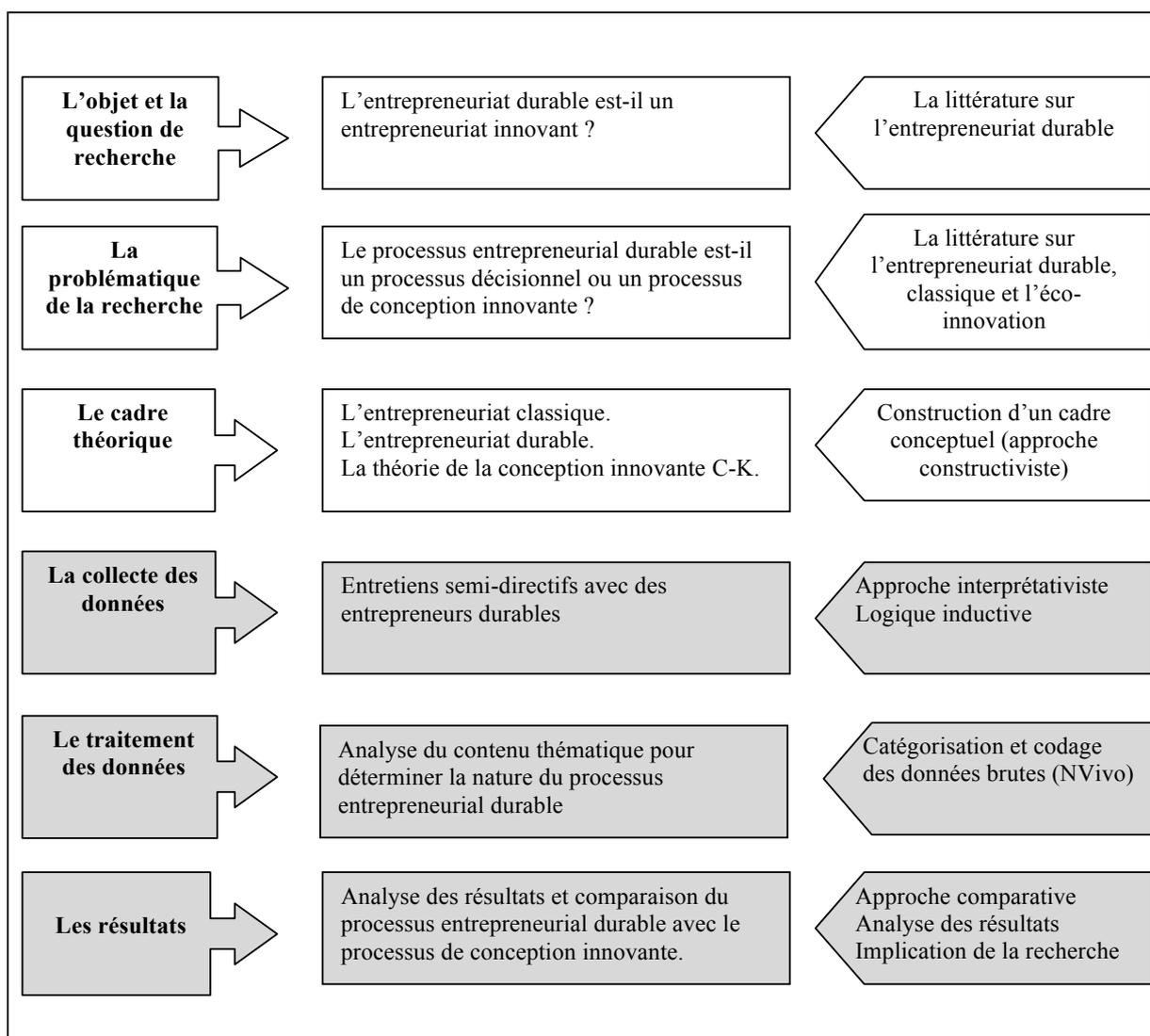


Figure 28 - Les étapes de la recherche et les approches retenues pour chaque étape

La figure ci-dessus représente une grille de lecture du travail effectué (en blanc) et du travail restant (en gris). Elle définit les étapes formant le design de recherche de notre thèse, la description du contenu de chaque étape ainsi que les approches philosophiques et méthodologiques retenues. La première partie des investigations (les trois premières étapes) contribue dans la construction du cadre conceptuel de notre recherche. Il s'agit de donner du sens à la littérature consultée pour définir une grille d'analyse de notre problématique de recherche. Cette partie relève d'une étude exploratoire conceptuelle qui sera suivie, dans la progression de notre travail, par une étude confirmatoire qui s'appuie sur les données du terrain à l'aide d'entretiens semi-directifs. La définition du cadre conceptuel nous a permis de réduire l'entonnoir en se focalisant seulement sur la nature du processus entrepreneurial durable, et en écartant les thématiques qui interviennent en amont et en aval (l'intention, l'idée, la création d'organisation,...)⁵⁵. Ainsi, nous pouvons, et l'aide des trois niveaux d'analyse retenus, poser les variables sur lesquelles portera notre guide d'entretien.

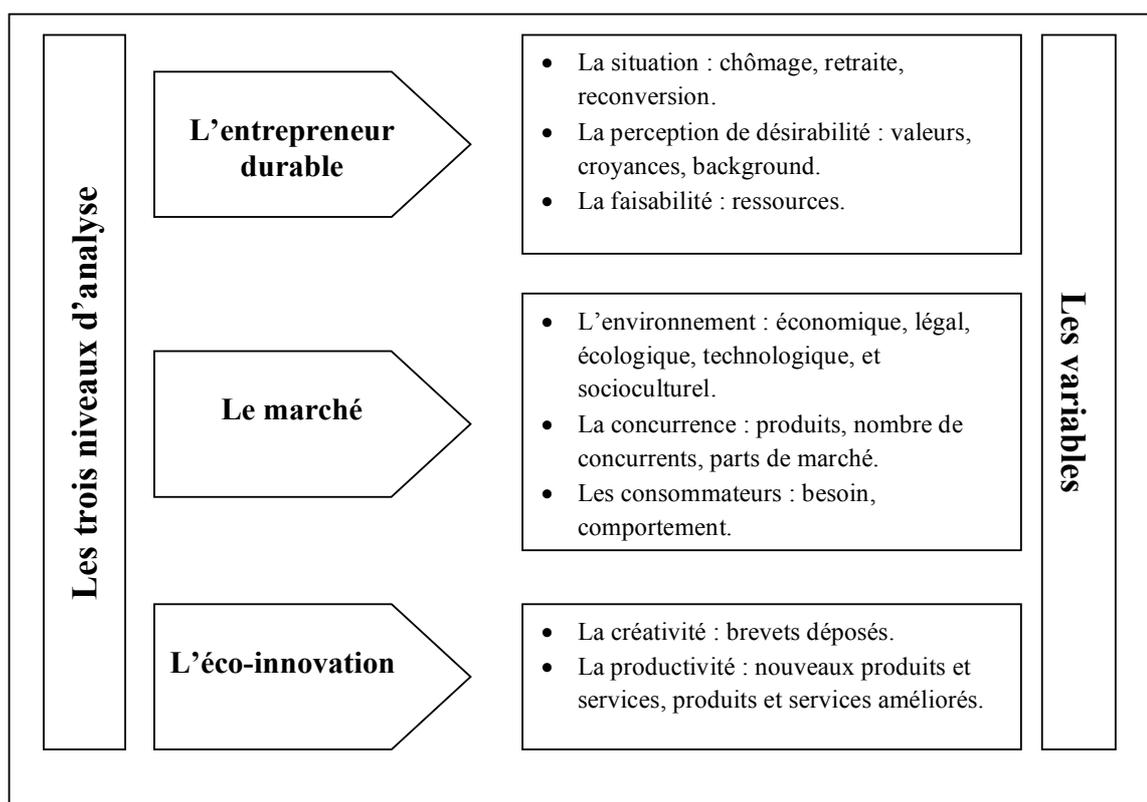


Figure 29 - Les variables retenues

⁵⁵ Nous ne pouvons pas nier que ces thématiques entrent dans la constitution de nos variables mais elles ne font pas l'objet de notre recherche.

Pour dresser ce schéma, nous nous sommes appuyées, à la fois, sur nos premières investigations du terrain et sur l'analyse de la littérature. Les variables retenues pour cerner le profil de l'entrepreneur durable sont inspirées du modèle de Shapero (1975). Le modèle de Shapero a largement été repris dans les typologies de l'entrepreneur classique et c'est le premier modèle à introduire les variables de situation. Les entrepreneurs durables déjà rencontrés mettent tous en avant leur vécu et leur situation amont pour parler de leur « aventure » entrepreneuriale. Cependant nous avons choisi de traiter les variables économiques dans le cadre de l'environnement de l'entrepreneur car nous estimons que les variables économiques sont indépendantes du profil de l'entrepreneur. Enfin nous avons retenu les critères de mesure de l'innovation de l'OCDE pour aborder l'éco-innovation dans les entreprises durables.

Section 2- La collecte de données

« In general, cases studies are preferred strategy when “How” or “Why” questions are being posed, when the investigator has little control over events, and when the focus is on contemporary phenomenon within some real-life context » (Yin, 1994, p.1).

C'est ainsi que Yin (1994) qualifie l'intérêt pour les méthodes des cas en introduction de son ouvrage. L'étude de cas est la méthode privilégiée en sciences de gestion, elle l'est notamment dans l'étude des processus entrepreneuriaux. Un cas est selon Dumez (2016, p. 218), « *un phénomène relativement déterminé, une structure narrative, l'instanciation d'une classe de phénomènes, qui ne rendent pas compte de sa complexité* ».

Wacheux (2005, p.11) résume les motifs d'utilisation de la méthode des cas sur trois dimensions :

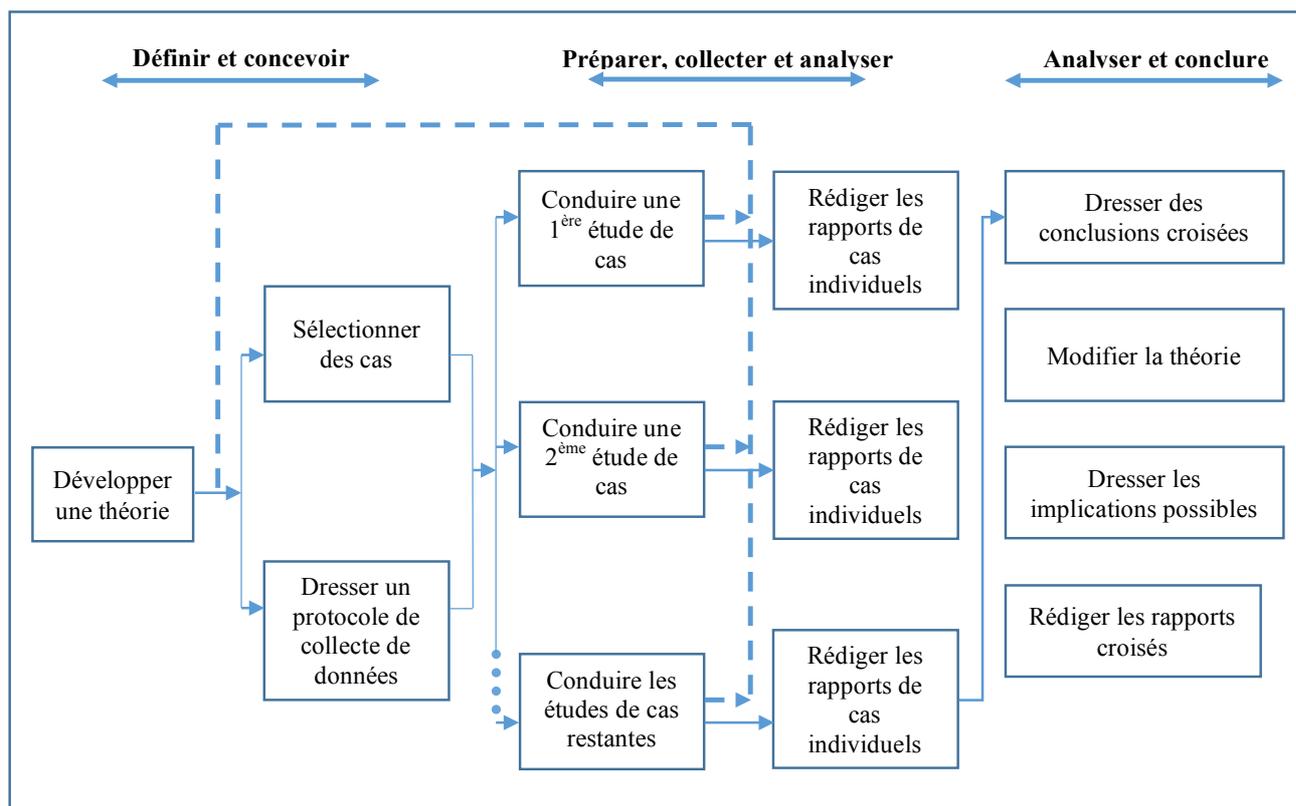
- La volonté de contextualiser la problématique dans l'environnement même de sa production pour appréhender la dynamique des situations ;
- La nécessaire prise en compte du temps dans l'analyse de processus organisationnels pour montrer l'appropriation, l'actualisation et la construction des situations ;
- L'intérêt pour la compréhension du quotidien des acteurs dans l'entreprise de produire une connaissance des situations vécues par les acteurs.

2.1. Qu'est-ce qu'une étude de cas ?

Le choix de la méthode est lié au plan de recherche ou comme le nomme Yin (1994) « le canevas de recherche » qui est avant tout fondé sur la question et la problématique de recherche. La méthode des cas peut servir des objectifs exploratoires, confirmatoires, descriptifs ou explicatifs (Gombaut, 2005). Elle est aussi souvent utilisée dans le but de produire de la théorie à partir d'observations, mais pas seulement. Elle peut aussi fournir des illustrations autour d'une position théorique (Hlady-Ripsal, 2015), où la théorie sert à expliciter les observations issues du terrain. « *En sciences de gestion, elle contribue à la connaissance de l'individu, du ou de l'organisation dans un contexte structurel souvent déterminant* » (Wacheux, 1996, p.93).

2.1.1. Les objectifs de l'étude de cas

Yin (1994) dresse le schéma suivant qui modélise les étapes de réalisation d'une étude de cas.



Source - traduit de Yin (1994), issu du Cosmos Corporation

Figure 30 - La méthode de l'étude de cas

Le processus entrepreneurial est au cœur des recherches en entrepreneuriat depuis près de 40 ans. La méthode des cas est selon Hlady-Rispal & Jouisson-Laffitte (2015) la plus appropriée à l'analyse des processus entrepreneuriaux compte tenu de la jeunesse de la discipline. Elle sera ainsi, la plus appropriée dans l'analyse du processus entrepreneurial durable.

Méthode	Forme de la question de recherche	Contrôle des comportements	Focalisation sur les événements récents
Expérimentation	Comment ? pourquoi ?	Oui	Oui
Etude historique	Comment ? pourquoi ?	Non	Non
Etude de cas	Comment ? pourquoi ?	Non	Oui
Enquête par questionnaire	Qui ? quoi ? où ? combien ?	Non	Oui
Analyse des archives	Qui ? quoi ? où ? combien ?	Non	Oui / Non

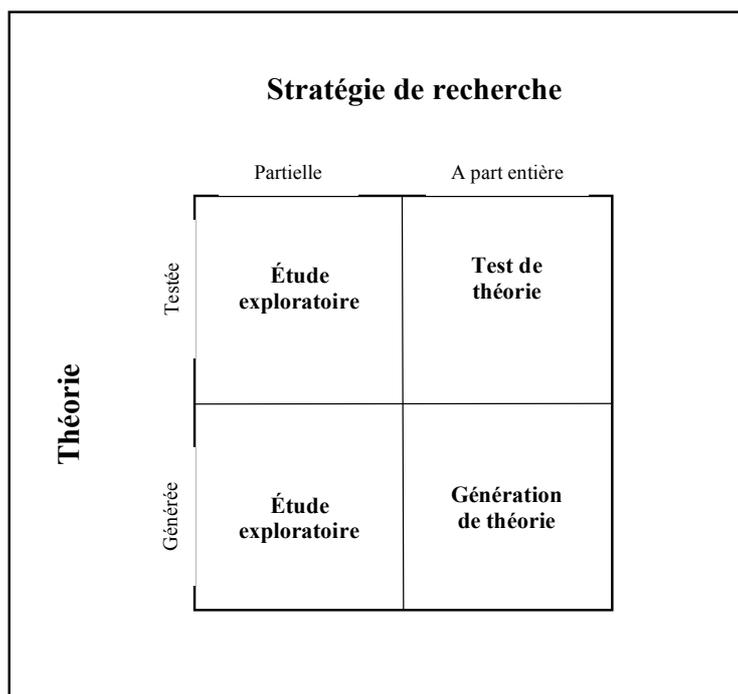
Source - Yin (1994, p6)

Tableau 13 - Les méthodes de recherche

Comme nous l'avons exposé au chapitre précédent, notre travail de recherche est avant tout de type exploratoire. L'analyse de la littérature nous a permis de construire un cadre conceptuel et théorique solide dans le domaine des théories de l'innovation. Nous tenterons alors, grâce aux données du terrain, de confirmer (ou pas) l'aspect novateur de l'entrepreneuriat durable. Il s'agit dans un premier temps d'identifier le processus entrepreneurial durable à l'aide des données issues du discours des entrepreneurs durables. Pour, ensuite l'interpréter en mobilisant notre cadre conceptuel défini auparavant à l'aide d'une étude confirmatoire. Celle-ci va pouvoir nous donner une réponse à la question de savoir si le processus entrepreneurial durable est un processus de conception innovante, et par conséquent, si l'entrepreneuriat durable est innovant. « *L'étude de cas met l'accent sur la compréhension des dynamiques présentes au sein d'un environnement unique, on se limite à un domaine d'investigation bien spécifique et qui permet la collecte de données très diverses* » (Hlady-Rispal, 2002). Cette définition lève deux points essentiels dans la réponse à notre problématique de recherche : la compréhension et l'environnement. En effet, la compréhension des dynamiques du processus de création de l'entreprise durable est au centre de notre travail. Par ailleurs l'environnement de l'entrepreneur peut affecter le processus dans le sens où ce dernier peut être incitatif (ou pas). Nous avons évoqué ce point dans la détermination des trois niveaux d'analyse de notre recherche.

L'étude de cas est souvent utilisée pour deux objectifs : la production ou la confirmation d'une théorie. Hlady-Rispal (2002) définit les objectifs de l'étude de cas en fonction de la théorie (générée ou testée) et de la stratégie de recherche (partielle ou complète), donnant lieu à trois types d'utilisations : Le test de théorie, la génération de théorie et l'exploration.

Tester et/ ou générer une théorie s'inscrit, selon Hlady-Rispal (2002, 2015) « *dans une tradition positiviste* » où un cas contradictoire pourrait infirmer modifier ou réfuter une théorie existante. Cependant les tenants du paradigme positiviste privilégiaient les lois universelles généralisables, et avaient donc du mal à accepter des théories générées par l'étude de quelques cas. Ils estiment que sa réalisation est d'inspiration constructiviste, dans la mesure où il est difficile d'étudier des éléments de contexte sans l'intervention du couple sujet-objet (Gombault, 2005 ; Dumez, 2012, 2016). L'objectivité du chercheur est alors contestée. Cette faiblesse des études de cas peut, quand même, être contournée en mobilisant les résultats de ces dernières dans l'élaborations d'outils de recherche quantitatifs (Stake, 1994 ; Woodside & Wilson, 2003 ; Gagnon, 2012).



Source - Hlady-Rispal (2002)

Figure 31 - Les différentes applications de l'étude de cas

Elle peut, par ailleurs, être adoptée pour une étude **exploratoire descriptif** dans des situations où la théorie est insuffisante pour expliquer certains phénomènes (Yin, 1994). Ou confirmatoire lorsqu'elle « *établit une description d'une situation concrète interprétée à la lumière du point de vue théorique adopté* » Hlady-Rispal (2002, p. 58). Elle peut donc adopter une démarche déductive ou inductive dans la mesure où l'étude de cas permet à la fois de vérifier des concepts théoriques et de faire émerger de nouvelles considérations tant phénoménologiques que théoriques.

2.1.2. L'étude de cas unique vs l'étude de cas multiples

Stake (1994), identifie trois types d'étude de cas : l'étude de cas intrinsèque, l'étude de cas instrumentale et l'étude de cas multiples. L'étude de cas intrinsèque concerne un cas spécifique voire très rare qui permet d'apporter de nouvelles connaissances jusque-là inconnues. L'étude de cas instrumentale est indiquée dans le cas où le chercheur tente d'illustrer un phénomène connu et définie théoriquement. L'étude de cas multiples est selon Stake (1994) mobilisée pour identifier des phénomènes récurrents.

Peu d'auteurs distinguent l'étude de cas unique de l'étude de cas multiples. L'étude de cas unique (Stake, 1994 ; Wacheux, 1996 ; Gerring, 2004 ; Dumez, 2016) est souvent mobilisée

pour réfuter une théorie. On peut aussi l'utiliser pour « *une problématique empirique brute* » inexplorée (Gagnon, 2012). Cependant, le cas unique a du mal à justifier la généralisation et notamment en sciences de gestion, ce qui fait sa faiblesse dans des démarches déductives. Pour Eisenhardt (1989), il est recommandé de multiplier les cas pour garantir de bons résultats. « *Avec moins de quatre cas, il est souvent difficile de générer une théorie complexe et ses fondements empiriques risquent d'être peu convaincants, sauf si le cas contient lui-même plusieurs mini cas* » (Eisenhardt, 1989, p.545). Ces quelques lignes ont donné naissance en 1991, à un débat (un peu houleux) dans la revue *Academy of Management Review*⁵⁶ entre Eisenhardt et Deyer & Wilkins. Deyer & Wilkins (1991) estiment que les recherches les plus connues en sciences sociales sont fondées sur l'étude d'un cas unique. Ils soulèvent qu'à la différence d'Eisenhardt qui privilégie la comparaison entre des contextes organisationnels, les chercheurs classiques se focalisent sur des comparaisons au sein du même contexte organisationnel. Aussi « *Eisenhardt semble oublier l'essence de la recherche par étude de cas : l'étude attentive d'un seul cas conduit les chercheurs à voir de nouvelles relations théoriques et à questionner les anciennes* » (Deyer & Wilkins, 1991, p.614). Eisenhardt (1991) finit par souligner la capacité du chercheur à produire de la connaissance avec le cas étudié, mais elle insiste néanmoins sur l'importance de la multiplicité des cas lorsque le chercheur vise la généralisation des résultats obtenus. Cependant elle estime que ce n'est pas au chercheur de déterminer le nombre de cas mais seulement deux critères : la saturation et la réplication.

La méthode des cas vise à définir les actions des entrepreneurs durables dans le processus de création de leur entreprise, et ce en fonction de deux paramètres : leurs valeurs et convictions, et le marché. Ceci relève de la question de savoir le « comment » permettant l'explication des faits au sens de Yin (1994). Tenter de définir le processus entrepreneurial durable relève de questionnements autour du « pourquoi » et du « comment ». L'étude des cas permet de dépasser le cadre interprétatif (ce qui n'est en aucun cas exclu) pour arriver à des finalités explicatives. Ceci n'étant pas possible à l'aide des enquêtes quantitatives réalisées sur de gros échantillons, par exemple.

Par ailleurs, Yin (1994), nous explique que l'étude de cas est la plus adaptée lorsque l'on s'intéresse aux liens qui relient des éléments dans le temps. Aussi, nous abordons des problématiques liées à l'entrepreneuriat qui se trouve être une discipline relativement jeune. Et nous ne pouvons pas dire le contraire de l'entrepreneuriat durable pour qui on ne peut quasiment

⁵⁶ *Academy Management Review*, 1991, vol. 16(3).

pas le considérer comme une discipline en tant que telle mais plutôt comme un phénomène qui est à la recherche d'un champ disciplinaire.

Les études sur le processus sont souvent inscrites dans un parcours de recherche longitudinal. Pour des raisons pratiques et dans la limite du temps disponible, nous avons fait le choix de mener des enquêtes rétrospectives fondées sur le discours de l'entrepreneur. Cette méthode est, certes plus pratique dans la mesure où elle constitue un gain de temps considérable pour le chercheur et permet une comparaison plus efficace entre plusieurs cas. Mais elle présente un inconvénient non négligeable dû aux problèmes de mémorisation liés à l'entrepreneur interviewé.

Dans une approche inductive, nous avons fait le choix de l'étude de cas multiples dans le but de détecter les récurrences dans le processus de création des entreprises durables, et par conséquent, d'établir une modélisation de ce dernier.

Yin (1994) distingue, par ailleurs, quatre types d'études de cas selon deux dimensions : le nombre de cas et l'unité d'analyse. Le tableau suivant illustre cette distinction :

	Cas unique	Cas multiples
Holistique (une seule unité d'analyse)	Type 1	Type 3
Enchâssée (<i>embedded</i>) (plusieurs unités d'analyse)	Type 2	Type 4

Source - Yin (1994)

Tableau 14 - Les modèles de base des études de cas

L'étude de cas holistique unique porte sur une seule unité d'analyse pour un seul cas, tandis que l'étude de cas unique enchâssée traite plusieurs unités d'analyse dans un même cas. Il est aussi possible de recourir à une étude de cas multiples holistique mobilisant une seule unité d'analyse ou enchâssée mobilisant plusieurs unités. En réalité l'étude de cas multiples holistique n'est autre que l'étude de plusieurs cas uniques enchâssés (mobilisant plusieurs unités d'analyse chacun). L'unité d'analyse est, selon Yin (1994), définie selon la ou les questions de recherche. Elle correspond à l'objet de l'étude ou en d'autre terme au choix du cas. Les cas peuvent porter sur des individus, des groupes d'individus, des entités ou des événements. Nous tentons, dans cette recherche, de modéliser le processus entrepreneurial durable pour définir le caractère innovant de l'entreprise durable. Ceci nous amène à étudier le ou les porteurs du projet en l'occurrence **l'entrepreneur et ses associés** (ou co-fondateurs). En effet, l'interrogation des

associés ou des co-fondateurs nous permet de multiplier nos sources et de contourner l'effet de mémoire (le risque d'oubli).

Un processus est par définition inscrit dans le temps. Malgré que cela n'est pas toujours souligné dans la littérature en entrepreneuriat. En effet, certaines recherches intègrent bien la notion d'évolution dans le temps (Gartner, 1988 ; Borne & al., 1992 ; Van de Ven & al., 2000) mais elles ne se sont pas préoccupées de borner le processus entrepreneurial. On s'est longtemps focalisé sur la question de savoir à quel moment débute le processus de création, mais moins sur la fin du processus. A l'issue de la revue de littérature, on se retrouve perdu entre les tenants du Business Model (Verstraete & Saporta, 2006 ; Verstraete & Jouisson, 2010 ; ...) qui laissent supposer que le processus entrepreneurial se termine par la rédaction du Business Plan, les tenants de l'opportunité (Shane & Venkataraman, 2000) qui finalisent le processus entrepreneurial par la création d'un nouveau produit ou service⁵⁷ et les tenants du courant de l'émergence organisationnelle (Gartner, 1985 ; Hernandez, 1999 ; ...) qui laissent entendre que la création de l'organisation marque la fin du processus entrepreneurial. Par ailleurs, Alain Fayolle (2003, p24) estime que *« le début du processus correspond au moment où un individu (ou un groupe) s'engage psychologiquement (affectivement ?) et engage des ressources-clés (énergie, temps, relations) dans ce qui n'est encore qu'un projet. La fin du processus survient lorsque la nouvelle entité atteint un point d'équilibre et/ou s'ancre dans son environnement, ou encore quand elle disparaît prématurément avant ce stade »*.

Afin de définir les bornes temporelles de notre recherche, nous nous sommes posé la question suivante : à partir de quel moment le processus de création commence et quand s'arrête-il ?

Comme nous l'avons évoqué au chapitre précédent, la notion de processus entrepreneurial renvoie à un enchaînement de faits, de situations ou d'étapes répondant à une offre et aboutissant à la création d'une organisation. Ainsi, et au vu de la revue de littérature exposée aux chapitres précédents, nous avons retenu le point de départ du processus entrepreneurial durable : **L'idée**. *« L'individu peut d'abord souhaiter créer son entreprise... Il va alors être à la recherche d'une idée et ne s'engagera dans le processus... que si elle lui paraît (main cachante) correspondre à ses aspirations »* (Bruyat, 1993, p.271). Ainsi l'idée se trouve être le résultat de l'interaction entre l'opportunité et les valeurs morales de l'entrepreneur durable.

Cependant, il n'a pas été aussi simple de définir le début que la fin du processus entrepreneurial. En effet, comme le secteur du développement durable est considéré comme un marché

⁵⁷ Ce qui signifie la création d'une nouvelle activité.

d'innovation soumis aux changements technologiques⁵⁸, nous avons pris en considération aussi les processus d'innovation. Les modèles de processus d'innovation rencontrés dans notre littérature, qu'ils soient linéaires (Cooper, 1990) ou interactifs (Kline & Rosenberg, 1986) considèrent que le processus prend fin une fois que l'innovation est commercialisée. Donc c'est la mise sur le marché qui marque la fin d'un long processus. La théorie de la conception innovante C-K stipule quant à elle que le processus de raisonnement prend fin une fois que tous les attributs du concept final (donc du produit ou service) sont connus (Le Masson & al., 2006). Par ailleurs, il faut noter que la fin du processus de raisonnement C-K est aussi marqué par la production de nouvelles connaissances. Au vu de tout cela, nous considérons que le processus entrepreneurial durable prend fin à la commercialisation du produit ou du service. Par ailleurs, nous ne passons pas à côté du cadre juridique qui suppose qu'une entreprise n'est créée qu'après **immatriculation** au registre de commerce ou au répertoire des métiers. Ceci ne réfute pas l'approche de la **création d'organisation** marquant la fin du processus entrepreneurial.

2.2. La sélection des cas et la collecte des données

Nous avons précédemment évoqué notre choix retenu pour **l'unité d'analyse** et nous l'avons porté sur **l'entrepreneur durable ou l'équipe entrepreneuriale**. L'étude de cas a pour objectif de généraliser un concept afin de produire de la théorie. Les cas doivent être alors représentatifs de la population en question, et non pas statistiquement mais théoriquement (Yin, 1994 ; Hlady-Rispal, 2002). Il est préférable d'apprendre beaucoup d'un cas atypique que peu d'un cas représentatif (Stake, 1994). Les cas doivent être sélectionnés selon des critères bien définis afin de garantir l'homogénéité de l'échantillon choisi. Cependant, il convient de faire le point sur la terminologie dans l'utilisation du terme échantillon. En effet, l'échantillonnage peut souvent avoir des connotations quantitatives, mais nous estimons que le terme correspond le plus à la désignation d'une partie d'une population quel que soit la méthode de sélection. « *Le but de l'échantillon (au sens large) est alors d'appuyer une connaissance ou un questionnement qui dépasse les limites des unités, voire de l'univers de travail, servant à le produire. À proprement parler, ce n'est pas parce qu'on doit sélectionner qu'on échantillonne ; inversement, ce n'est pas non plus parce qu'on traite un ensemble complet local qu'on ne fait pas d'échantillonnage ; c'est plutôt parce qu'on parle plus qu'on transforme de toute façon en échantillon ce sur quoi on s'appuie pour en parler* » (Pires, 1997).

⁵⁸ Pas forcément à des technologies de pointe.

2.2.1. L'échantillonnage

La sélection des cas, selon Pires (1997), est soumise à deux principes : la diversification et la saturation. La diversification des cas permet de donner une vision globale du phénomène ou de la situation. Cependant plus on diversifie les cas, plus on s'éloigne de la saturation (Pires, 1997), ce qui devient problématique vu le temps accordé pour la réalisation d'une thèse. Pour cela, nous avons privilégié le critère d'homogénéité au critère de diversification et nous retenons le critère de saturation comme moyen de contrôle de notre échantillon.

La sélection des cas selon le critère d'homogénéité

Après avoir déterminé notre unité d'analyse, l'entrepreneur durable, nous nous sommes posés la question de savoir qui est cet entrepreneur ? comment faire la différence entre un entrepreneur durable et un entrepreneur classique ? Pour y répondre il faut déterminer, tout d'abord, ce qu'est une entreprise durable. En effet, nous ne pouvons pas prétendre que la littérature en matière d'entrepreneuriat durable est abondante. Cependant, on peut retenir, à travers les définitions rencontrées, plusieurs critères différenciant l'entreprise durable de l'entreprise classique. Le critère le plus probant dans ce cas serait la nature du produit ou du service offert.

La principale problématique dans la sélection de l'échantillon est l'absence de mode de classification de ce genre d'entreprises en France. En effet, les entreprises sont classées par l'INSEE à l'aide de : Code d'Activité Principale (APE) ou de Nomenclature d'Activité Française (NAF). Elles sont classées par secteurs d'activités économiques. Cependant, cette classification omet les activités évoluant dans le secteur du développement durable. Il est même question de savoir si le développement durable est un secteur économique. Pour cela nous avons adapté notre stratégie d'accès au terrain en fonction de ces contraintes.

En effet, le seul moyen qui s'offrait à nous était la recherche aveugle par mots clés. Et pour cela, nous ne pouvons que remercier internet pour son pouvoir communicant. En effet, comme la grande majorité des entreprises communiquent sur internet, à travers leurs propres sites ou à travers les réseaux sociaux, nous n'avons pas manqué de saisir cette opportunité. Pour cela nous avons opté pour une recherche par mots clés tels que : entreprise durable, éco-entreprise, entrepreneur responsable, éco-entrepreneur, consommer responsable, produit bio, produit équitable, activité responsable, ... Au fil de nos recherches et à l'aide des recommandations données par les entrepreneurs déjà rencontrés, nous avons repérés quelques sites internet qui répertorient ce type d'entreprises tels que : <https://www.bioetbienetre.fr> et <https://presdecheznous.fr>. Par ailleurs, nous avons consulté le site <http://www.champeco.net>,

une page mise en place par la CCI Marne en Champagne, qui informe au quotidien des nouvelles créations d'entreprises dans la région. Par ailleurs, nous avons visité, à plusieurs reprises (et depuis le début de la thèse), le salon « Tendances Nature » qui se tient tous les ans à Reims et qui regroupe des exposants et des entrepreneurs qui proposent des produits et des services respectant les normes de développement durable.

Ainsi, pour respecter le critère d'homogénéité, nous nous sommes focalisés sur des entreprises créées (immatriculées) et en activité. Nous avons vérifié que l'activité répondait aux normes de développement durable à travers la communication de l'entreprise, les labels et les certifications (quand ceux-ci sont disponibles).

Entreprise	Activité	Année de création
BA	Formulation et fabrication de détergents écologiques	2000
LGB	Construction de maisons en bois	2014
VGT	Restaurant « vegan »	2016
SBS	Distribution de produits d'entretien écologiques	2007
SA	Commerce de produits divers	2016
N&S	Salon de coiffure bio	1999
CN	Salon de coiffure végétal	2009
NEVA	Supermarché bio	1998

Tableau 15 – Présentation de l'échantillon

Et il est très important de préciser que nous avons sélectionné des entreprises du secteur marchand. Et ce, en fonction de la définition que nous avons retenue pour l'entrepreneuriat durable. Car nous estimons que l'entreprise durable doit avant tout répondre à un objectif économique. La durabilité se traduit aussi (à notre sens) par la pérennité de l'entreprise.

Cependant, nous n'avons pas défini de limite quant à l'âge de l'entreprise car nous avons considéré que le processus entrepreneurial prend fin à la commercialisation du produit ou du service.

Le critère de saturation

« Le choix du nombre de cas constitutifs de l'échantillon théorique est par ailleurs étroitement lié au problème de saturation théorique ou de généralité de l'étendue » (Hlady-Rispal, 2015, p 262). Comme nous l'avons souligné précédemment, l'étude de cas multiples selon Eisenhardt (1989) doit comporter au moins quatre cas. Elle peut comporter entre six à dix cas afin de

pouvoir maîtriser le volume des données (Eisenhardt, 1991). Cependant, personne ne peut définir le nombre de cas à étudier au préalable car ceci varie en fonction du thème, de sa complexité ou de sa richesse.

Pires (1997) distingue « *la saturation théorique* » de « *la saturation empirique* ». La première s'applique au concept, lorsque les données théoriques n'ajoutent plus de propriétés au concept, ce dernier est dit saturé. La seconde s'applique aux données empiriques, et désigne le moment où le chercheur juge que les dernières données empiriques (entretiens, observations, documents, ...) n'ajoutent plus d'informations suffisamment nouvelles pour justifier la collecte d'autres données.

Guest & al (2006) sont, pour leur part, arrivés à saturation au bout de 12 entretiens. « *You would not need many participants, for example, to find out the name of the local mayor or whether the local market is open on Sunday* » (Guest & al, 2006, p. 75). Ils estiment que même un petit échantillon de convenance pourrait probablement rendre les informations utiles.

Cependant Thietard (2014) estime qu'il est quand même difficile d'avoir recours à la saturation d'une manière rigoureuse car on ne peut pas avoir la certitude qu'il n'y aura plus d'informations supplémentaires. C'est donc au chercheur de juger de la fin des investigations en fonction de sa thématique et de ce qu'il attend du terrain.

2.2.2. La collecte des données

Avant d'exposer les outils de collecte de données, nous estimons probant de faire une petite précision concernant l'unité de collecte de données. En effet, Yin (1994) soulève la nécessité de faire la différence entre l'unité d'analyse et l'unité de collecte de données. Il s'avère possible (selon Yin) que l'unité d'analyse soit l'individu tandis que l'unité de collecte de données soit l'organisation.

		Unité de collecte de données	
		Par un individu	Par une organisation
Unité d'analyse	A propos d'un individu	Le comportement individuel Les attitudes individuelles Les perceptions individuelles	Les documents d'archives
	A propos d'une organisation	Comment l'organisation fonctionne Pourquoi l'organisation fonctionne	Les politiques de ressources humaines Les résultats de l'organisation

Source - adapté de Yin (1994)

Figure 32 - Les différentes unités d'analyse selon Yin

Yin (1994) tente de nous expliquer que les données peuvent aussi être recueillies auprès de l'organisation à travers les documents de cette dernière. Nous tentons dans cette recherche de connaître le processus de création de l'entreprise durable. Nous avons précédemment défini notre unité d'analyse à savoir l'entrepreneur durable. Cependant nous avons aussi eu recours à un autre type de données relatives à l'organisation, et ce à travers la communication de ces dernières (et particulièrement lors de la sélection des cas). En effet, nous nous sommes beaucoup appuyés sur les réseaux sociaux et les contenus web pour connaître l'activité et l'offre proposées par l'organisation ainsi que les valeurs revendiquées par celle-ci.

Il existe plusieurs outils de collecte de données : l'entretien, l'observation ou l'analyse documentaire. L'observation peut être participante (le chercheur joue un rôle dans le sujet observé) ou direct (le chercheur est présent mais ne participe pas au sujet). Le tableau suivant résume les différentes sources de données possibles et leur intérêt.

	Accès	Validité
Entretiens	Relation de face à face avec les acteurs	Multiplier les interviews
Observations directes	Situation privilégiée du chercheur	Enregistrement et codification de l'observation
Observations	Participation du chercheur au	Durée relativement longue et

participantes	mouvement social	possibilité de trianguler
Archives	Analyses des traces écrites passées d'un processus	En complément d'autres dispositifs
Documentation	Analyses des traces écrites présentes d'un processus	En complément d'autres dispositifs

Source - Wacheux (1996)

Tableau 16 - Intérêt des cinq sources d'évidence

« En sciences de gestion, particulièrement, la plupart des recherches qualitatives s'alimentent aux « mots des acteurs » pour comprendre les pratiques organisationnelles et les représentations des expériences » (Wacheux, 1996, p. 203). L'entretien reste l'outil le plus utilisé en sciences sociales et notamment en entrepreneuriat. Il permet d'établir des connaissances sur le comportement des acteurs à partir de leur discours.

Il existe plusieurs formes d'entretiens (voir le tableau ci-dessous). Ainsi, et afin de définir la nature du processus entrepreneurial durable dans l'optique de déterminer son caractère innovant, notre choix s'est porté sur un positionnement interprétativiste (cf. chapitre 3). Ceci nous emmène à adopter la technique de l'entretien à l'aide d'un questionnaire semi-directif afin de collecter les données auprès de nos entrepreneurs durables.

Nature	Définition
Directif	L'acteur répond à une liste de questions courtes et précises sur des faits, des opinions et des représentations. Le chercheur contrôle le déroulement
Semi-directif	L'acteur s'exprime librement, mais sur des questionnements précis, sous le contrôle du chercheur. L'implication est partagée
Non-directif	Conversation libre et ouverte sur des thèmes préalablement définis. Le chercheur intervient pour recentrer, reformuler et accepter le discours de l'acteur
Entretien de groupe	Forme spécifique d'entretien qui s'intéresse aux interactions entre les acteurs et la construction groupale d'explications et de représentations

Source - Wacheux (1994)

Tableau 17 - Les quatre formes classiques de l'entretien

2.3. Les outils choisis

Nous avons opté pour la réalisation d'une série d'entretiens directifs et semi-directifs auprès de nos entrepreneurs durables.

2.3.1. Les entretiens

Nous avons fait le choix de recourir à deux types d'entretiens. Un entretien semi-directif à l'aide de questions ouvertes et un entretien directif à l'aide de questions fermées. La collecte des données s'est alors déroulée sur deux étapes.

Étape 1 : Les entretiens semi-directifs

L'étude du processus implique une immersion dans le temps ayant pour but la reconstitution de faits. Pour cela, nous avons choisi de laisser libre cours au discours afin de reconstituer les cas. Cependant, et afin de respecter les niveaux d'analyse que nous avons déterminé, nous avons choisi de guider la discussion vers les thématiques qui nous intéressent. Pour cela, nous nous sommes munis d'un guide d'entretien.

Pour construire notre guide d'entretien, nous avons suivi les recommandations de Romelaer (2005) et Yin (1994). Nous nous avons tenu compte (1) des trois niveaux d'analyse que nous avons défini dans notre cadrage conceptuel (*cf.* chapitre 3), (2) de la littérature, (3) de nos différentes rencontres avec des entrepreneurs durables et (4) de nos propres intuitions. Nous avons ainsi sélectionné les thématiques suivantes :

L'entrepreneur en tant qu'individu : il s'agit d'abord de connaître l'entrepreneur, qui est-il ? que faisait-il avant de créer son entreprise ? son background, ses expériences professionnelles, etc. L'objectif de cette section est double, d'abord elle permet de mettre l'entrepreneur au cœur de la discussion afin de le mettre à l'aise et de briser la barrière qu'il peut y avoir entre le chercheur et l'interviewé. Elle vise aussi à collecter les informations relatives au parcours de l'entrepreneur et ses motivations.

Les étapes de création : mettre l'accent sur l'idée de départ permet de connaître l'enchaînement des étapes en commençant par revenir sur le moment où l'entrepreneur a eu l'idée de créer son activité jusqu'à la commercialisation de son produit ou service. Nous insistons dans cette section sur les motivations qui ont poussé l'entrepreneur à entreprendre dans l'activité en question

Les objectifs de l'entrepreneur : au fil du processus de création de son entreprise. Il s'agit ici

d'inscrire les motivations de l'entrepreneur et ses objectifs dans une dimension temporelle pour rendre compte de leur évolution.

L'offre de produit ou de service : et précisément, il s'agit de connaître le degré d'innovation du produit ou du service perçu par l'entrepreneur. Car nous avons constaté que les entrepreneurs ne se rendent pas toujours compte qu'ils proposent une offre innovante.

L'ordre des thèmes issues de notre guide d'entretien ne correspond pas forcément à celui qu'on a proposé dans notre cadrage empirique. En effet, ceci n'est pas important du moment que le guide d'entretien ne constitue qu'une aide-mémoire pour le chercheur (Romelaer, 2005). Il en est de même pour les questions posées aux entrepreneurs au fil de l'entretien.

Étape 2 : L'entretien directif

Par ailleurs, et à la fin de chaque entrevue, nous avons conduit un entretien directif composé de questions fermées dans le but de récolter des informations d'ordre statistique (telles que l'âge du répondant, son niveau d'étude, le chiffre d'affaire de l'entreprise, etc.).

En effet, les questions d'ordre statistiques permettent une classification des données. Nous avons délibérément laissé ce questionnaire à la fin de l'entretien car les questions statistiques intriguent souvent les répondants qui peuvent répondre prudemment par la suite, ce qui ne garantit pas l'objectivité des données recueillies.

Aussi, nous avons introduit dans le questionnaire directif des questions préalablement abordées au cours de l'entretien semi-directif. En effet, ces questions se rapportent à la vision qu'a l'entrepreneur sur son activité. Nous illustrerons ceci par l'exemple suivant : à la question fermée « considérez-vous votre produit comme étant innovant ? ». Nous avons tout au long de l'entretien abordé la question de l'innovation du produit ou du service mais nous attendons à la fin de la rencontre un jugement personnel de l'entrepreneur par une réponse courte (oui ou non). En effet, nous avons remarqué au fil des différentes rencontres avec des entrepreneurs, et ce depuis le début de ce travail de recherche, que l'entrepreneur durable n'est souvent pas conscient de ce qu'il apporte. Certains entrepreneurs ont du mal à se revendiquer comme des entrepreneurs différents, alors que d'autres le font spontanément.

L'entretien directif nous a permis, non seulement de recueillir des informations d'ordre général de l'entreprise, mais aussi de recueillir les impressions de l'entrepreneur qu'il a sur son activité. Il vient alors appuyer les propos rassemblés lors de l'entretien semi-directif. Les deux outils

sont complémentaires dans le sens où dans le cadre d'un entretien semi-directif, l'interviewé est laissé libre de développer ses propos. Il ne répond donc pas toujours à ce que nous attendons de lui. D'où la nécessité de compléter certains points par des questions directes visant à réduire la subtilité du discours. La multiplicité des méthodes de collecte de données vient renforcer la validité de ces dernières (Yin, 2009) et permet de multiplier les preuves dans l'étude d'un phénomène.

2.3.2. Le déroulement des entretiens

L'entretien semi-directif réalisé durant une durée moyenne d'une heure. Nous avons fait en sorte d'aborder les différentes questions dans ce temps imparti car notre échantillon se compose d'entrepreneurs commerçants, souvent seuls aux commandes. Ce qui ne leur permet pas de nous consacrer plus de temps au dépend de la gestion de leur commerce.

Nous nous sommes appuyés sur un guide d'entretien composé de trois volets (comme expliqué précédemment). Après avoir présenté notre étude et ses objectifs, et après avoir rappelé les règles de l'anonymat à l'entrepreneur, nous avons commencé par poser la question : Pouvez-vous vous présenter ?

Cette question nous permet de connaître à la fois le background de l'entrepreneur, et elle permet aussi à l'entrepreneur de revenir sur son passé et de définir les étapes : avant création et après création afin de le mettre en situation.

Ensuite on demande à l'entrepreneur de nous présenter son activité. Cette question nous permet d'entrer dans le vif du sujet. Elle incite l'entrepreneur à revenir sur ce qu'il fait et comment il le fait. Elle lui permet aussi de revenir sur l'idée en s'exprimant ouvertement. Il nous est parfois arrivé de rebondir par des questions plus directives afin de replacer l'échange dans le contexte souhaité.

Au fil de l'entretien, nous insistons souvent sur les objectifs de l'entrepreneur avant, pendant et après la création. En effet, les objectifs de l'entrepreneur permettent de connaître son orientation envers le développement durable avant, pendant et après la création. La littérature nous indique que les préoccupations de l'entrepreneur durable pendant le processus de création ne répondent pas forcément au *triple bottom line* dès la création (Belz & Binder, 2017). Aussi et en abordant les étapes de création nous tentons de schématiser son parcours de création en tenant compte de la littérature. En effet nous supposons de nous retrouver devant deux types de processus : un processus décisionnel et un processus de conception innovante.

- Le processus décisionnel suppose un enchaînement prémédité dans les étapes de création, l'entrepreneur sait ce qu'il veut créer, ce qu'il veut commercialiser et comment procéder. Il n'a qu'à trouver les ressources nécessaires pour financer son projet.
- Le processus de conception innovante suppose de démarrer à partir d'une idée complètement floue et de tisser le canevas tout au long du processus de création en interrogeant ses moyens et ses connaissances pour aboutir à un modèle d'entreprise. Le processus de conception innovante est par définition un processus innovant.

Nous terminons l'entretien par l'offre. Dans cette étape nous évoquons l'offre de produit ou de service. Nous laissons l'entrepreneur nous parler librement de son offre. Cette étape vise à définir le caractère innovant du produit ou du service proposé par l'entrepreneur durable. En effet, il nous arrive de diriger l'entrepreneur vers une comparaison entre son produit et les produits similaires sur le marché afin qu'il puisse développer la spécificité de son produit. Par ailleurs, nous insistons pour connaître l'évolution de son produit ou service depuis la création afin de définir la nature de cette dernière.

Enfin, nous terminons notre rencontre par le questionnaire directif afin de recueillir les informations générales sur l'entreprise et de revenir sur le jugement personnel qu'a l'entrepreneur sur lui-même en évoquant le caractère innovant de son entreprise, en guise de conclusion.

Les entretiens semi-directifs ont fait l'objet d'enregistrements audio pour une durée totale de 10 heures et 47 minutes. Ils ont par la suite été retranscrits pour au final obtenir un corpus de 156 pages. Par ailleurs nous ne nous sommes pas passés à côté de la communication des entreprises visitées, à travers les placards publicitaires, les prospectus, les sites internet et les publications sur les réseaux sociaux. L'ajout de la documentation permet de multiplier les sources d'analyse et d'apporter une description plus concise de l'action.

Conclusion du chapitre 4

Ce travail de recherche vise, en premier lieu, à définir le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable. Les investigations théoriques nous ont amené à chercher du côté du processus entrepreneurial durable. En effet, notre questionnement va reposer sur le « Comment » de l'entrepreneuriat durable. Ainsi notre recherche va prendre une forme de compréhension du processus entrepreneurial durable avant de définir son caractère innovant. La littérature en matière d'innovation et d'éco-innovation nous mets sur le chemin des travaux relevant du domaine de la conception innovante, et par conséquent, les travaux de la théorie C-K issus de l'école des Mines Paris Tech.

Ces éléments nous mettent sur la voie d'un positionnement constructiviste dans une logique de compréhension d'un phénomène naissant. Avec une visée interprétativiste et explicative, notre recherche s'inscrit dans une démarche qualitative qui va s'articuler autour de trois niveaux d'analyse :

- L'entrepreneur en tant qu'individu ;
- L'opportunité entrepreneuriale ;
- L'éco-innovation.

Notre démarche est donc exploratoire descriptive. L'étude de cas semble être l'outil le plus adapté lorsque la théorie demeure insuffisante pour expliquer un phénomène (Yin, 1994). Nous avons opté pour une étude de cas multiples afin de détecter les récurrences dans le processus entrepreneurial durable. Nous avons choisi l'entretien semi-directif comme outil de mise en œuvre de notre étude de cas multiples combiné à l'entretien directif pour des besoins statistiques. L'étude des récits permet de construire la connaissance à travers les comportements et le discours des acteurs.

Conclusion de la partie 2

Dans cette partie, nous avons tenté de définir un cadre conceptuel et méthodologique pour notre recherche. Après avoir étoffé la littérature sur le processus entrepreneurial et le processus d'innovation, nous avons constaté que l'entrepreneur durable introduit le changement à travers l'introduction d'éco-innovations. Cette démarche s'inscrit à la fois dans un processus entrepreneurial et dans un processus d'innovation. Nous avons constaté aussi que l'éco-innovation est le résultat du processus entrepreneurial durable. Cependant cette dernière ne pourrait pas être programmée dans un environnement technologique en mutation, mais elle serait conçue, d'où l'intérêt de mobiliser la théorie de la conception innovante C-K. Le processus de raisonnement C-K permet de déterminer le caractère innovant du processus entrepreneurial durable, car la théorie C-K est une théorie d'innovation par définition.

Nous avons défini l'entrepreneur durable comme le terrain de notre recherche et le processus entrepreneurial durable comme l'objet de recherche. Puis nous avons construit notre cadre d'analyse sur trois niveaux : l'entrepreneur, l'opportunité et l'innovation (éco-innovation). Ainsi nous nous retrouvons au cœur d'un positionnement constructiviste interprétativiste dans une logique inductive visant la compréhension d'un phénomène émergent. Notre méthodologie de recherche repose sur une étude qualitative mobilisant l'étude de cas multiples. L'étude de cas permet de mobiliser le récit pour construire la réalité. Nous avons collecté nos données à l'aide d'entretiens semi-directifs et directifs auprès d'un échantillon d'entrepreneurs durables du bassin rémois.

- PARTIE 3 -

*L'ETUDE EMPIRIQUE ET LES RESULTATS DE LA
RECHERCHE*

Introduction de la partie 3

Après avoir défini le cadrage conceptuel et méthodologique de notre recherche, puis collecté les données, nous allons au cours de cette partie nous consacrer à l'analyse de ces dernières. En effet, les données collectées seront organisées puis analysées à l'aide d'un outil de traitement de données textuelles.

Le premier chapitre de cette partie sera consacré au traitement et à l'analyse des données empiriques. Nous y expliciterons notre démarche de traitement des données de la transcription des entretiens au codage. Nous avons choisi de mobiliser le logiciel de traitement textuel NVivo afin de définir et de coder les différents segments nécessaires pour l'aboutissement de notre recherche. Ainsi apparaîtront les premiers résultats permettant de répondre à nos différents questionnements.

Le second chapitre viendra présenter ces résultats, les interpréter et les discuter. Ainsi nous allons pouvoir définir le processus entrepreneurial durable pour déterminer son caractère innovant. Au final, nous discuterons ces résultats tout en définissant les apports de notre recherche.

Partie 3 L'étude empirique et les résultats de la recherche

Chapitre 5 – Le traitement et l'analyse des données collectées

Section1– Le traitement des données collectées

- 1.1. Les étapes de traitement des données
- 1.2. L'identification des premiers segments dans la définition du processus entrepreneurial durable

Section 2 – Les éléments explicatifs de la démarche entrepreneuriale durable

- 2.1. Les variables impactant le processus entrepreneurial durable
- 2.2. La recherche de relations entre les variables

Chapitre 6 – Résultats et discussion

Section1– Les résultats empiriques de la recherche

- 1.1. L'entrepreneuriat durable innovant
- 1.2. Les éléments impactant le processus entrepreneurial durable

Section 2 – Modèle et discussion

- 2.1. Le processus entrepreneurial durable au cœur d'une approche par les valeurs
- 2.2. Discussion des résultats empiriques et les apports de la recherche

- CHAPITRE 5 -

***LE TRAITEMENT ET L'ANALYSE DES DONNEES
COLLECTEES***

Introduction du chapitre 5

Nous présenterons dans ce chapitre les résultats de nos investigations sur le terrain. Une fois les entretiens réalisés, nous avons entamé la phase de traitement des données en commençant par la retranscription des récits. Ensuite un traitement informatique des données qualitatives s'est imposé à l'aide du logiciel NVivo 12 Plus. Cette étape comporte seulement l'analyse des récits sans interprétation des résultats.

Ce chapitre comprendra deux sections. Une première section sera consacrée à la présentation de la démarche de traitement des données et à la présentation des outils mobilisés pour définir les premiers segments du processus entrepreneurial durable.

Dans la seconde section, nous allons pousser l'analyse plus loin pour identifier les éléments influençant la démarche de l'entrepreneur durable ainsi que les relations entre ces éléments.

Section 1- Le traitement des données collectées

Nous allons dans un premier temps explorer le processus de création de l'entreprise durable. Nous avons retenu la méthode de l'analyse du contenu dans le traitement des discours de nos entrepreneurs durables. Les entretiens ont été retranscrits puis traités à l'aide du logiciel NVIVO. Une première phase de codage a été réalisée en s'appuyant sur la grille d'analyse émanant de la littérature et du cadre conceptuel mobilisé. Une seconde phase de codage a émergé du récit.

1.1. Les étapes de traitement des données

Notre échantillon comporte huit cas d'entrepreneurs durables. Ce qui nous a amené à traiter huit entretiens semi-directifs représentant environ 10 heures et 47 minutes d'enregistrement. La retranscription des données issues des entretiens donne un corpus de 156 pages. Le volume des données n'est pas particulièrement considérable ainsi que la taille de l'échantillon. Ceci s'explique principalement par l'arrivée précoce à saturation.

1.1.1. La démarche d'analyse des données

La littérature en matière d'analyse de données (Miles & Huberman, 2002) offre plusieurs possibilités de traitement manuel : le comptage, les grilles de concept, les matrices de croisement, ... Cependant, le traitement informatique des données textuelles reste le plus apprécié en sciences de gestion.

Fallery & Rodhin (2013) parlent de quatre approches de traitement de données textuelles :

- **L'approche lexicale (la lexicométrie)** : fondée sur les statistiques fréquentielles des mots. Elle vise à décrire « De quoi » on parle ;
- **L'approche linguistique** : fondée sur la catégorisation, la correspondance sémantique et la modalité pragmatique. Elle vise à décrire « Comment » on en parle ;
- **La cartographie cognitive** : fondée sur la représentation matérielle des représentations cognitives. Elle vise à « Structurer » une pensée ;
- **L'approche thématique** : fondée sur le codage du contenu en thématiques pouvant évoluer au fil de la recherche. Elle vise à « Interpréter » un contenu.

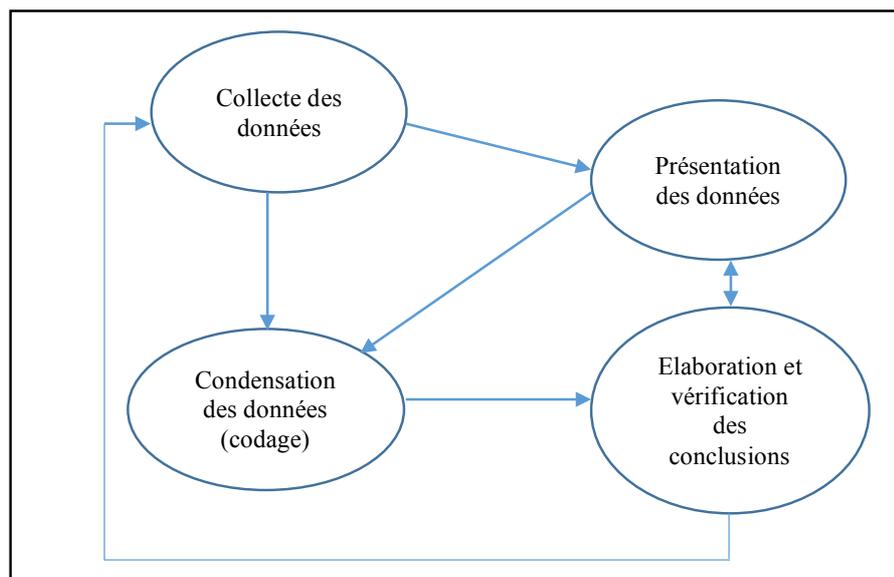
Ces approches sont toutefois complémentaires, elles contribuent à l'organisation du contenu afin d'en extraire du sens. Notre stratégie de recherche n'a pas été préétablie au départ. Du

moins, elle n'a pas été comme on l'avait prévue. Elle a évolué en fonction des résultats obtenus à chaque étape. « *Une étude de cas demeure quelque chose de l'ordre de l'aventure* » (Ayache & Dumez, 2011, P. 29). Cependant, notre travail repose principalement sur l'analyse thématique à travers la codification du texte. Avant d'entamer une analyse de contenu, nous avons procédé par un classement statistique des attributs de notre échantillon. Ces attributs sont d'ordre personnel et organisationnel. Cette étape consiste à classer l'échantillon selon les critères suivants : l'âge de l'entrepreneur, sa scolarité, l'âge de l'entreprise, le chiffre d'affaire et l'effectif. Ce traitement pourrait revêtir un caractère quantitatif, mais ce n'est pas l'objectif de notre recherche.

L'analyse thématique du contenu nous a permis de fractionner le corpus en catégories en fonction de notre question de recherche, dans un premier temps. Puis de nouvelles catégories issues du récit ont été construites dans un second temps.

Le codage est un procédé de simplification des données permettant de tirer des conclusions (Miles & Huberman, 1991). Selon Ayache & Dumez (2011) le codage est avant tout un bricolage, il est tout simplement un intermédiaire entre les matériaux bruts et la théorie. Ils considèrent qu'il ne doit pas être nécessairement rigoureux, voire « *il est dangereux de vouloir rendre rigoureux le codage : généralement, quand on essaie de le faire, on accroît le risque de circularité qui consiste à croire qu'on a validé le modèle théorique sur le matériau, alors qu'on a formaté le matériau par le codage pour qu'il ne fasse que refléter le modèle théorique* » (Ayache & Dumez, 2011, p. 44).

L'analyse des données est un processus cyclique interactif (Miles & Huberman, 2010) comportant plusieurs phases allant de la collecte des données aux conclusions finales. Le chercheur est amené à effectuer plusieurs allers-retours entre les différentes phases comme le montre la figure 33.



Source - Miles & Huberman (2010)

Figure 33 - Les composantes de l'analyse des données : Modèle interactif

Ce processus est avant tout un cheminement mental qui ne doit pas être figé. La recherche en sciences de gestion doit permettre la liberté au chercheur de mener ses investigations en fonction du flux d'information qu'il reçoit. Le but étant de ne pas dénaturer l'objet en voulant à tout prix s'inscrire dans telle ou telle méthode ou stratégie.

L'analyse des données s'est déroulée en sept temps formant plusieurs cycles comme le montre la figure 34. Nous avons commencé par la retranscription des fichiers audio en fichiers textes afin de les exporter vers le logiciel de traitement des données textuelles NVivo. La retranscription manuelle des enregistrements nous a permis d'avoir une vue d'ensemble des données ce qui facilite le choix de l'unité d'analyse et des segments. Nous nous sommes, par ailleurs, appuyés sur la revue de littérature ainsi que sur les concepts mobilisés afin de définir les principaux segments et d'établir un premier codage. Ainsi, et tout en procédant à une première codification, la relecture des récits nous a amené à définir de nouveaux codes qui émanent cette fois-ci du discours. L'analyse des segments nous a aidé, par la suite, à définir des relations en lien avec la question de recherche facilitant ainsi l'élaboration des conclusions. Cette schématisation est avant tout un processus mental de traitement des données. Il s'agit d'un circuit bâti chemin faisant et non préétabli, et c'est ce que Dumez appel « un bricolage » (Ayache & Dumez, 2011).

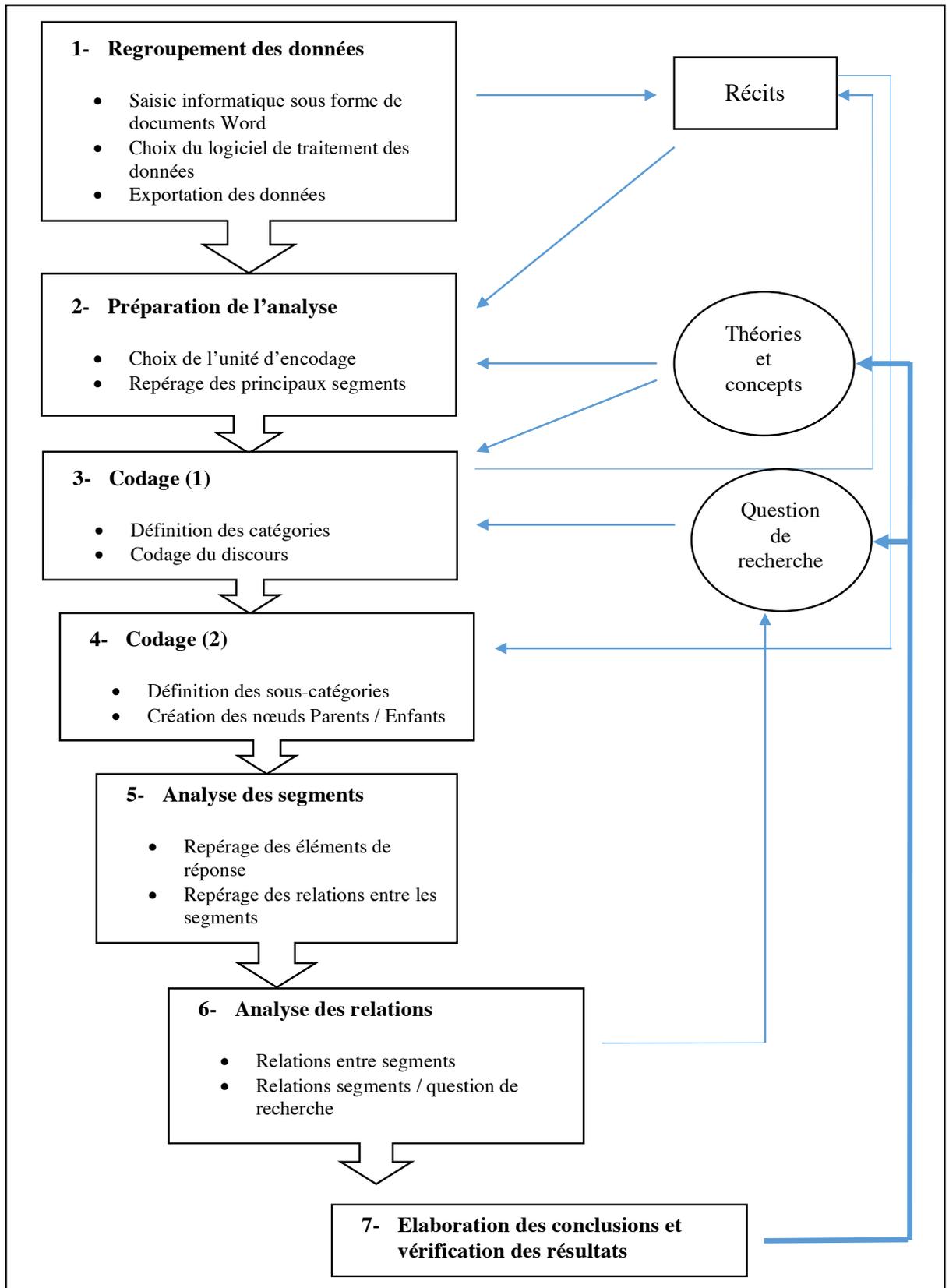


Figure 34 - Démarche d'analyse des données

1.1.2. L'utilisation du logiciel de traitement des données

Les codes ou les nœuds ont émergé à la fois de la littérature et du discours des entrepreneurs. Les thèmes majeurs ou les « nœuds parents » ont été créés sur le logiciel NVIVO en fonction de notre grille d'analyse et de notre revue de littérature.

Il existe une multitude de logiciels de traitement de données textuelles : Alceste, Iramuteq, NVivo, Lexico, Sato,...). Roy & Garon (2013) ont publié une étude comparative entre les différents logiciels de traitement de données textuelles et ont recensé des logiciels permettant trois types d'analyse : automatique, semi-automatique et manuelle.



Source - Roy & Garon (2013)

Figure 35 - Les différents outils de traitement de données textuelles

Nous avons opté pour l'utilisation du logiciel NVivo 12 Plus⁵⁹. NVivo est un logiciel d'aide à l'analyse de données qualitatives développé par QSR International. Il existe plusieurs versions de cet outil dont une version pour Mac. Il a été conçu pour traiter une grande quantité de données de différentes sources : documents, audios, vidéos, notes, ... d'où sa particularité. Il permet aussi le croisement des données, des sources et le croisement des résultats avec d'autres chercheurs sur le même projet. Il est né en 1999 à partir de son ancêtre NUD*IST, avec le développement des ordinateurs personnels⁶⁰.

Le choix n'a pas été si difficile pour deux bonnes raisons : (1) l'analyse manuelle était la plus adaptée pour une appréhension efficace du discours de nos entrepreneurs durables et pour un volume de données pas si conséquent. (2) Nvivo est le plus adapté à la recherche de contenu à

⁵⁹ La dernière version en date pour Windows.

⁶⁰ <http://nerdyscholar.com/2018/11/15/codage-caqdas-nvivo/>

l'aide de la recherche par mots clé, ses tableaux matriciels, ses graphiques, ... Par ailleurs, le logiciel NVivo reste le plus apprécié dans la recherche qualitative en sciences de gestion.

Nous avons employé ce logiciel en deux temps : (1) un premier consacré à la décontextualisation du récit à l'aide d'un codage par catégories en provenance à la fois du discours et de la littérature. (2) Dans un second temps nous avons opté pour le croisement des données en analysant les relations entre les codes à l'aide de l'outil « Relation » du logiciel NVivo.

Nous avons donc commencé le traitement par plusieurs lectures flottantes puis vigilantes des documents retranscrits et des notes prises lors des entretiens. Ceci nous a permis de définir les premiers principaux segments en se référant à notre grille d'analyse préalablement définie. Les segments correspondent à une partie du discours (phrase, paragraphe ou passage) qui exprime une idée ou qui rentre dans une catégorie nommée. Ces segments ont été classés à l'intérieur de codes nommés « Nœuds ». Ils identifient les régularités dans le discours.

Suite à une relecture des contenus des premiers segments identifiés et avec l'aide de notre question de recherche, nous avons pu identifier des sous-segments à notre premier découpage. Cette seconde phase va donc donner naissance à des sous-codes appelés « Nœuds enfants » sur NVivo. Ces derniers émanent du récit.

Une seconde relecture des segments et sous-segments permet d'identifier des relations entre les catégories et sous-catégories. Ces relations sont amenées à être scrupuleusement étudiées car elles aident à comprendre la dynamique entre segments. Et par conséquent, elles offrent une vision globale des résultats attendus.

1.2. L'identification des premiers segments dans la définition du processus entrepreneurial durable

Nous avons entamé cette étape par l'introduction de quatre nœuds correspondants aux thèmes majeurs de notre analyse : L'idée, l'opportunité, les connaissances et l'innovation. Une fois avoir commencé à traiter les textes, plusieurs nœuds ont alors émergé au fur et à mesure. A la fois des « Nœuds Parents » et des « Nœuds Enfants ». Au final, nous avons obtenu 39 nœuds « Parents » et « Enfants ».

Le texte a été découpé selon les mots qu'il contenait en les laissant dans leur contexte sans dénaturer l'idée générale. Il a été question de comprendre le processus de création de l'entreprise durable puis le caractère innovant de ce dernier. Pour cela, notre analyse conceptuelle s'est reposée sur la théorie de la conception innovante C-K qui nous offre un processus de raisonnement, par définition, innovant. Nous avons mobilisé les grands axes de la

théorie pour sortir deux thématiques : « la conception innovante » et « la décision ». En effet, et comme nous l'avons explicitement développé au chapitre 4, l'entrepreneuriat classique a longtemps été décrit comme un processus décisionnel relevant de la notion de Business Model. L'identité de l'entreprise est alors connue, l'idée est prédéfinie et les ressources sont connus. Cependant, la théorie de la conception innovante nous apporte une autre forme d'entrepreneuriat, une autre forme de conception de produits voire même de conception de nouvelles valeurs (Le Masson & al, 2006) relevant d'un processus de raisonnement innovant que les auteurs qualifient d'un nouveau modèle organisationnel.

1.2.1. La nature du processus entrepreneurial durable

Nous avons entamé le traitement des récits par une première codification en créant deux nœuds : l'« Idée » et la « Décision ». En effet, nous nous sommes appuyés sur la littérature qui définit le début du processus entrepreneurial par l'idée puis la décision. Une recherche textuelle à l'aide du logiciel NVivo montre que le terme « Idée » est mobilisé dans la grande majorité des fichiers encodés.

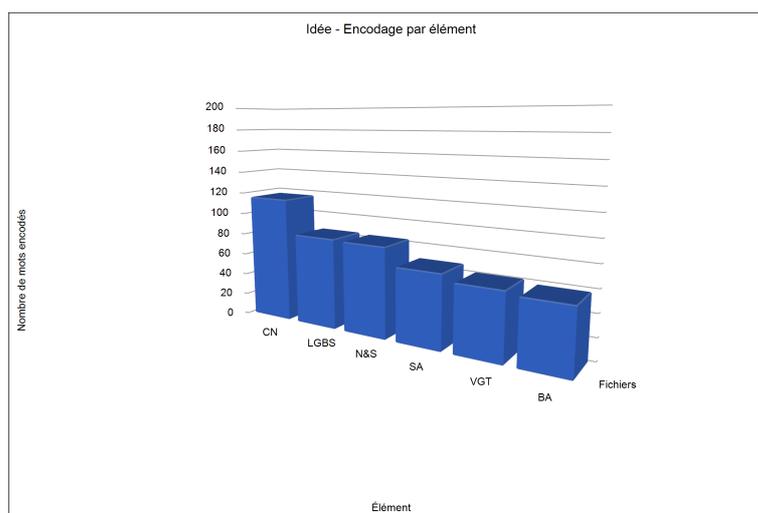


Figure 36 - Encodage du nœud « Idée » à l'aide de NVivo

Chez nos entrepreneurs durables, l'idée correspond en général à l'instant où la personne est frappée par cette prise de conscience qui arrive spontanément afin de changer une situation donnée à un instant donné. L'idée vient alors donner une solution à une situation d'inconfort.

SA : « ... je me disais oui j'aime bien les produits naturels. Je monte mon entreprise, j'ai une idée j'y vais dans ce sens et dans le sens de mes valeurs ».

N&S : « ... les idées sont arrivées au fur et à mesure. Parce que j'ai eu des fragilités aux mains, par exemple, ça peut être pour ça aussi... »

Cependant, on évoque moins la « décision » de créer son entreprise. Nous avons remarqué que la décision était prise naturellement dans l'enchaînement des faits au point où l'entrepreneur ne s'en rend pas compte. Nous avons relevé sept références seulement pour le nœud « Décision » dans quatre fichiers encodés. La recherche textuelle du terme « décision » donne un résultat très discret comme le montre la figure qui suit.

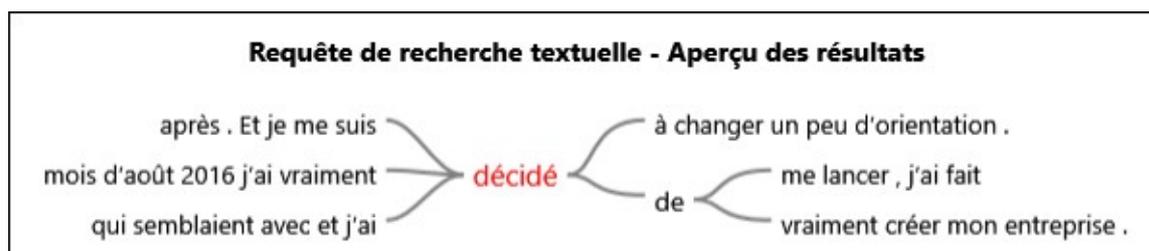


Figure 37 - Recherche textuelle de la notion de « décision » à l'aide de NVivo

Ce résultat nous laisse entendre que la notion de la décision est quasi absente du discours des entrepreneurs durables. Elle intervient spontanément dans l'enchaînement des faits sans que l'entrepreneur ne puisse s'en rendre compte.

Ce résultat nous a davantage poussé à chercher autour de l'opportunité d'affaire. Nous avons donc distingué l'« Opportunité d'affaire connue » de l'« Opportunité d'affaire inconnue » dans deux nœuds différents. Car, dans un processus décisionnel l'objet est connu et prédéfini, tandis qu'un processus de conception innovante démarre du flou absolu.

L'identification de l'opportunité d'affaire

La détection et l'exploitation d'une opportunité d'affaire naissante des défaillances du marché en lien avec l'environnement et à la société est un courant dominant dans les recherches en entrepreneuriat durable (Cohen & Winn, 2007 ; Dean & McMullen, 2007 ; Choi & al., 2008).

La notion d'opportunité revient dans le discours de nos entrepreneurs durables mais pas le plus souvent. En effet, les entrepreneurs ne dissocient pas la notion d'idée de celle d'opportunité d'affaire. L'opportunité d'affaire est, à notre sens, une solution à un problème donné. L'opportunité d'affaire durable est donc une solution à un problème environnemental ou social. Cependant, et ce qui nous intéresse est de savoir si cette opportunité est connue et identifiée dès le début du processus entrepreneurial ou pas. Nous avons donc classé les données textuelles relatives à l'opportunité d'affaire sous deux catégories : une opportunité connue et une opportunité inconnue.

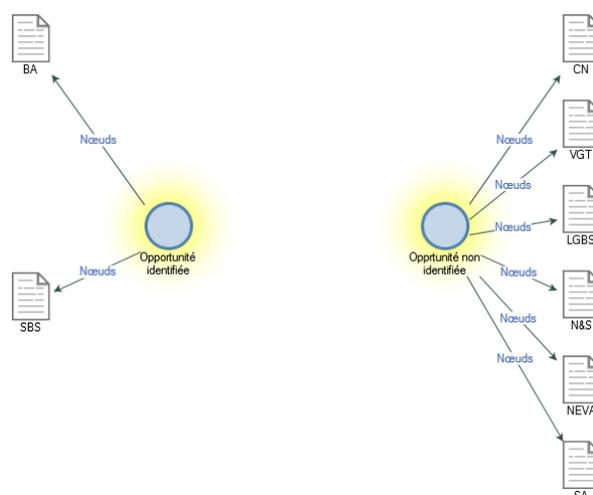


Figure 38 - Fichiers encodés aux nœuds « Opportunité identifiée » et « Opportunité non identifiée »

En s'appuyant sur les travaux de David (2002) et de Garel & Mock (2016), nous avons fait la distinction entre la décision et la conception en entrepreneuriat durable. Pour cela, et comme expliqué au chapitre 4, nous avons analysé le discours des entrepreneurs durables selon qu'il répond à des critères décisionnels ou des critères de conception.

Nous avons retenu trois critères s'apparentant à un processus décisionnel :

- L'opportunité identifiée : correspond à l'existence d'une ou plusieurs opportunités d'affaire durable que l'entrepreneur durable pourrait saisir ;
- La décision : correspond à la mobilisation du terme « décision » dans le discours de l'entrepreneur durable ;
- Le plan d'affaire : correspond au recours rigoureux au plan d'affaire par l'entrepreneur durable tout au long du processus⁶¹. Le plan d'affaire est ici considéré comme un cahier des charges auquel l'entrepreneur durable se réfère.

Par ailleurs, et en s'appuyant sur les apports de la théorie C-K, nous avons retenu deux critères relatifs à un processus de conception :

- L'opportunité non identifiée : c'est-à-dire que l'entrepreneur durable crée son opportunité d'affaire ;

⁶¹ Nous sommes conscients que pour toute création d'entreprise un plan d'affaire est exigé pour accomplir les formalités auprès des établissements financiers et des structures d'accompagnement. Cependant, ceci reste dans la plupart des cas un document comme un autre. L'entrepreneur n'est pas contraint de se limiter à son seul plan d'affaire.

- Les connaissances : qui correspondent à l'ensemble des moyens que l'entrepreneur va exploiter quel que soit leur nature.

Une première analyse statistique montre que dans la majorité des cas étudiés, l'opportunité d'affaire n'est pas identifiée. La majorité des entrepreneurs affirme s'être lancé dans le « flou » total.

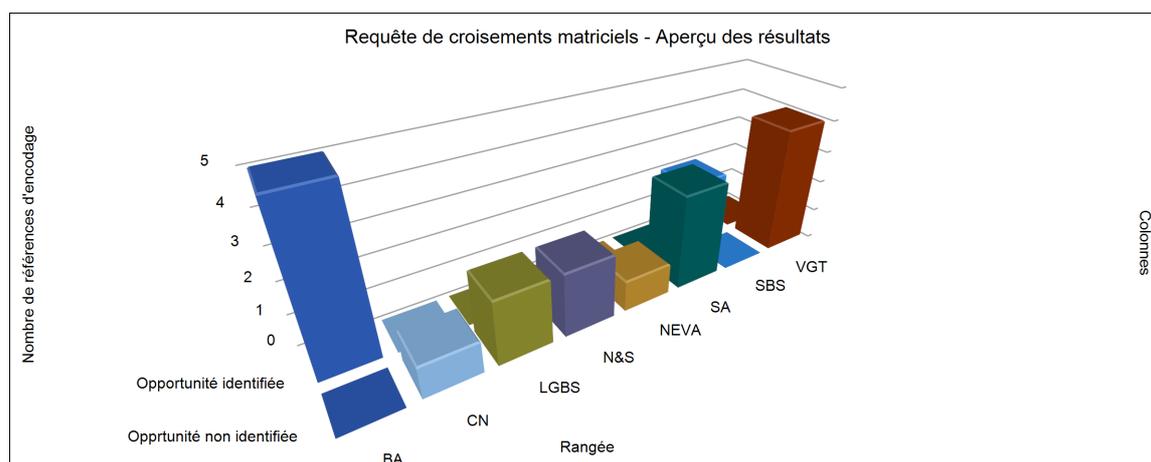


Figure 39 - Diagramme de comparaison entre l'opportunité identifiée l'opportunité non identifiée

Pour approfondir notre analyse et afin de lui donner une dimension quantitative, nous avons opté pour le calcul des fréquences d'utilisation du processus décisionnel et du processus de conception innovante.

Dans l'analyse du discours des entrepreneurs durables, nous avons repéré et segmenté les discours qui s'apparentent à un processus décisionnel et les discours qui s'apparentent à un processus de conception innovante. A l'aide du logiciel NVivo, nous avons créé une matrice de fréquences d'utilisation des principes décisionnels et de conception pour chaque cas étudié, comme le montrent les tableaux qui suivent.

	A : Opportunité non identifiée	B : Connaissances	Total
1 : BA	0	9	9
2 : CN	1	6	7
3 : LGBS	2	9	11
4 : N&S	2	17	19
5 : NEVA	1	9	10
6 : SA	3	20	23
7 : SBS	0	18	18
8 : VGT	4	21	25
Total	13	109	122

Tableau 18 - Fréquences d'utilisation du processus de conception innovante

	A : Opportunité identifiée	B : Décision	C : Plan d'affaire	Total
1 : BA	5	2	4	11
2 : CN	0	0	0	0
3 : LGBS	0	0	0	0
4 : N&S	0	1	0	1
5 : NEVA	0	0	0	0
6 : SA	0	1	0	1
7 : SBS	2	0	2	4
8 : VGT	0	3	0	3
Total	7	7	6	20

Tableau 19 - Fréquences d'utilisation du processus décisionnel

Nous avons identifié 142 références au total dont 122 relevant d'un processus de conception innovante. Ceci correspond à plus de 82% d'actions appartenant à un processus de conception innovante. Ces résultats montrent clairement le recours des entrepreneurs durables à un raisonnement de conception innovante dans la création de leur entreprise.

- **Amélie / SA** : « *Et puis, en 2015, je ne me sentais plus à l'aise à ma place et je suis partie. Je suis partie sans vraiment savoir ce que je voulais... je voulais ouvrir mon entreprise, ça c'était quelque chose à peu près sûr, mais je ne savais pas quoi, je ne savais pas comment, sous quelle forme* ».
- **Rémi / VGT** : « *...j'ai dit j'arrête, je démissionne. Oui, c'est bien beau mais qu'est-ce que je fais ?...* »

Ces entrepreneurs durables se sont tous levés un jour et ont éprouvé un besoin de changement. Pour certains, la scolarité ou le poste occupé auparavant ont contribué à les mettre sur le chemin de l'entrepreneuriat, certes, mais des événements souvent personnels ont contribué à les mettre sur le chemin de la création d'une opportunité d'affaire durable *in fine*. Certains interviewés évoquent souvent le hasard des choses pour expliquer le cheminement de leur carrière. Ceci nous a poussé à aller plus loin dans notre investigation pour en savoir plus sur le « *Comment ?* ». Pour cela, nous avons creusé un peu plus dans les discours des entrepreneurs pour comprendre le cheminement de leur raisonnement et de leurs démarches pour créer leur entreprise. Ceci va donner lieu à une nouvelle codification du contenu.

L'innovation

Nous avons codé dans ce nœud les différents types d'innovation selon la théorie schumpétérienne. En effet nous avons créé cinq nœuds enfants à partir du nœud « Innovation » : « Produits ou services », « Concept », « Processus », « Commercialisation », « Matières premières ». Par la suite nous avons ajouté un nœud supplémentaire relatif aux brevets car l'enregistrement d'un brevet est aussi un critère d'innovation. Cependant, ce nœud ne contient aucun élément car aucun de nos entrepreneurs durables n'a déposé de brevet.

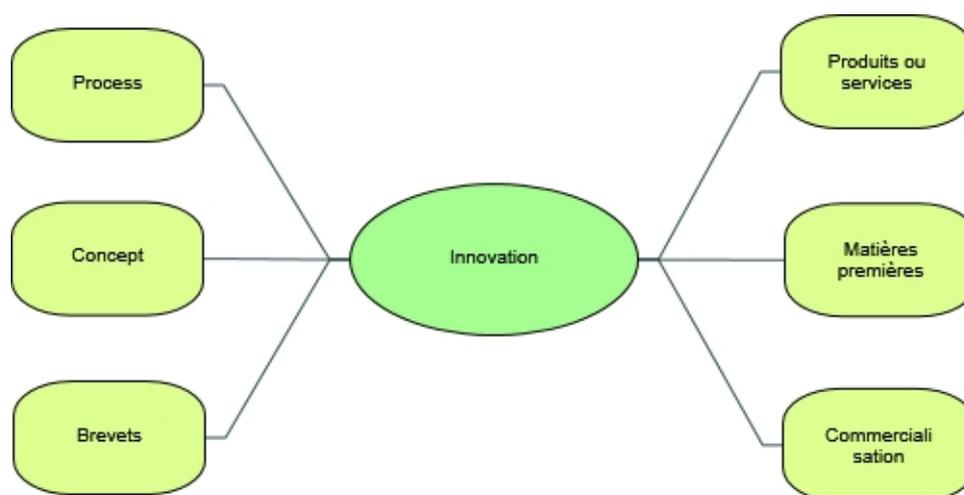


Figure 40 - Représentation des différents types d'innovations encodés

Les résultats de l'encodage montrent la prédominance de l'innovation de produits et de services dans nos entreprises durables suivi des procédés de commercialisation. Notre échantillon comprend quatre cas d'innovations de produits et quatre cas d'innovations de services en fonction de l'activité de l'entreprise. Cependant, dans les innovations de produits, celle-ci est possible grâce à l'utilisation de matières premières innovantes (par exemple : utiliser des résidus céréaliers dans la fabrication de produits détergents).

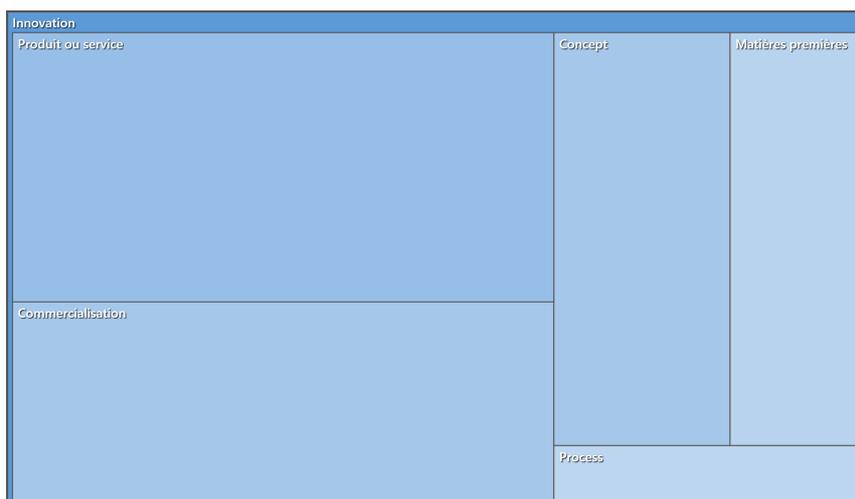


Figure 41 - Diagramme hiérarchique de l'encodage du nœud « Innovation »

Notons aussi que l'innovation en matière de concept est avant tout la plus revendiquée auprès de nos entrepreneurs durables. Ils accordent plus d'importance au concept innovant qu'ils présentent qu'aux produits, car ils estiment que l'innovation est un tout et donc c'est tout le concept qui est innovant.

Il est très important de rappeler que les résultats obtenus à partir de ce nœud émanent du discours des entrepreneurs durables. En effet, il s'agit avant tout de leur propre perception de l'innovation et de savoir s'ils se voient eux-mêmes innovants.

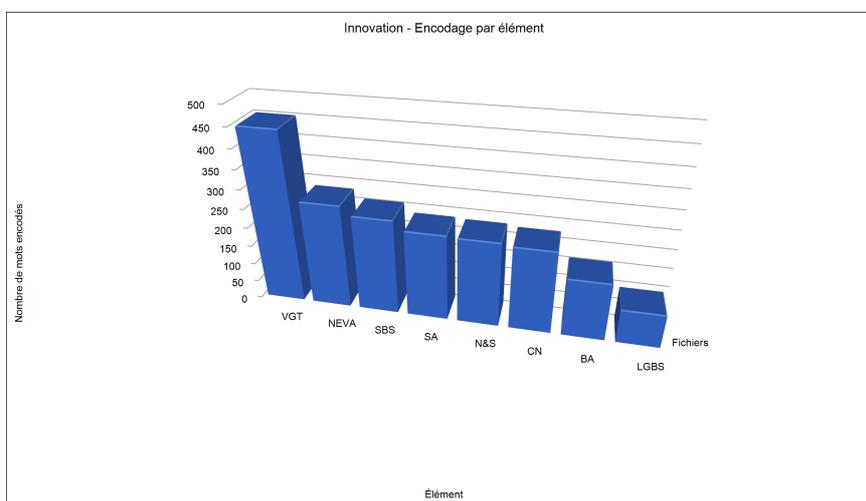


Figure 41- Encodage du nœud « Innovation » à l'aide de NVivo

Nous constatons que l'innovation n'est pas abordée avec le même intérêt d'un entrepreneur durable à un autre. En effet, ce point n'a pas été facilement développé au cours des entretiens, il a fallu intervenir à plusieurs reprises en reformulant nos questions pour pouvoir recueillir quelques perceptions du caractère innovant de leur produit ou de leur activité. Les entrepreneurs interviewés marquent souvent un temps d'arrêt remarquable à la question « Considérez-vous que votre produit (ou service) est innovant ? » ou « considérez-vous votre offre comme une offre innovante ? » ... Certains ont du mal à se mettre dans la peau d'un entrepreneur innovant en estimant qu'ils n'ont pas assez de prétention pour se considérer ainsi. Ceci nous a amené à introduire autrement le thème de l'innovation. Par exemple au lieu de commencer par la question « Considérez-vous votre offre comme innovante ? », on abordait la thématique par la question : « pensez-vous que votre offre est différente des autres ? ». On voyait dans les yeux de certains un émerveillement à la fin de l'entretien en se rendant compte qu'ils pourraient bien être innovants.

CN : (Trouvez-vous votre offre innovante ? et comment ?) « *Je ne me rends pas trop compte. Après mon offre est différente c'est sûr...* ».

VGT : « *L'offre en soi n'était pas innovante, mais à Reims oui c'était quand même innovant. Parce que c'est quelque chose qui n'existe pas. Donc voilà à Reims c'est innovant. C'est une offre originale dans la ville* ».

NEVA : « *Je ne sais pas si on peut considérer ça comme innovant. Oui pourquoi pas, oui on est innovants. Quand on y réfléchit oui on est innovants et on est aussi militants. Mon mari adore dire qu'on est épiciers militants* ».

D'autres voient en l'originalité de leur produit ou service une innovation. Ils se considèrent différents car ils offrent des solutions alternatives voire tout simplement parce qu'ils sont guidés par leur valeurs et non pas par le profit. Et c'est ce que nos entrepreneurs durables revendiquent le plus, certains sont d'autant plus fiers d'afficher leur militantisme.

1.2.2. Les connaissances de l'entrepreneur durable

Nous avons relevé plusieurs éléments qui s'apparentent aux connaissances de l'entrepreneur durable. Ceci nous a mené à créer plusieurs nœuds dits « Nœuds Enfants » à partir des connaissances.

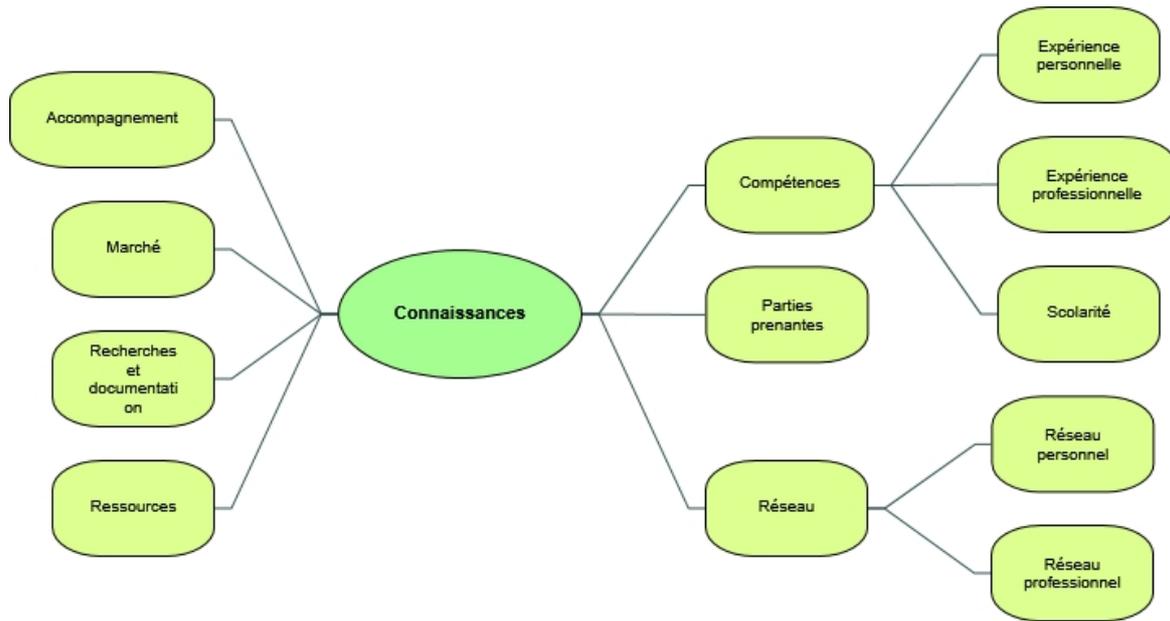


Figure 42 - Représentation des connaissances de l'entrepreneur durable

En relatant les étapes de création de leur entreprise, les interviewés reviennent toujours sur leurs connaissances quelques soit leurs natures. Nous avons repéré, à travers le discours des entrepreneurs, six types de connaissances : les compétences, les ressources, les recherches et documentation, le marché, les parties prenantes, et le réseau.

Ces connaissances reposent très souvent sur les propres recherches de l'entrepreneur. En effet, nombreux sont les entrepreneurs qui ont manifesté le manque d'accompagnement pour des activités dites durables. Ils forment leur capital cognitif sur la base de recherches personnelles en s'appuyant principalement sur les renseignements contenus sur la toile.

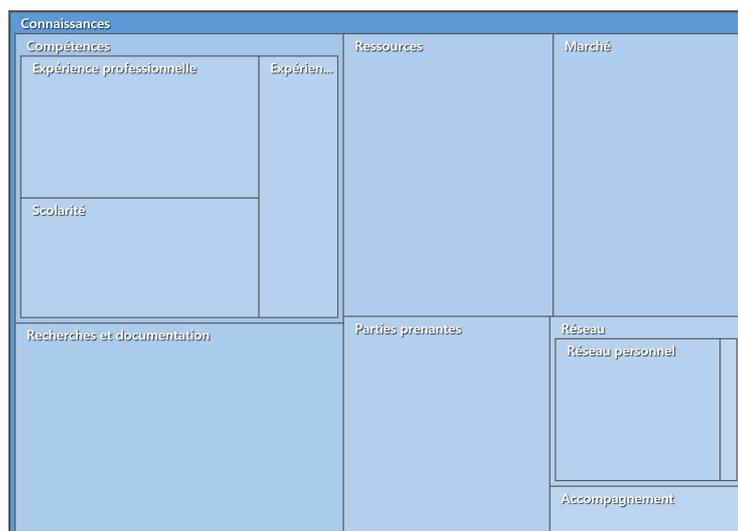


Figure 43 - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Connaissances »

Les compétences mobilisées par les entrepreneurs durables sont issues de leur parcours scolaire, de leurs expériences professionnelles ainsi que de leurs expériences personnelles (test de produits dans leur quotidien, par exemple). Nombreux sont les entrepreneurs qui estiment que leur activité est une suite logique de leur parcours scolaire mais pas de la manière classique. C'est-à-dire qu'ils apportent tous leur touche particulière dans l'orientation de leur entreprise vers des enjeux de durabilité. Par exemple, une personne titulaire d'un BEP coiffure est prédestinée à devenir coiffeuse mais pas nécessairement une coiffeuse bio qui n'utilisera que des produits végétaux, naturels et propres.

BA / Fabrikant de détergents bio : *« J'ai fait des études universitaires. J'ai fait tout à l'université, du DEUG en passant par la Maîtrise jusqu'au Doctorat en Biochimie. Mon Doctorat je l'ai fait dans le cadre d'une convention CIFFRE pour une société céréalière ».*

VGT / Restaurant vegan : *« J'ai un Bac Pro en cuisine restauration ».*

LGB / Construction de maisons en bois : *« J'ai fait un BEP Construction Topographie et un BAC Pro Etudes, Organisation et Gestion de Travaux ».*

Cependant, peu d'entrepreneurs font appel au marché dans leur quête de connaissances. En effet, nous avons noté que les entrepreneurs durables sont bien attentifs au marché dans lequel ils évoluent, mais ils minimisent souvent le poids de la concurrence, voire ils n'en tiennent souvent pas compte. Ils estiment qu'ils sont là pour combler un manque, pour satisfaire une demande qui existe réellement. Ils sont convaincus qu'ils apportent quelque chose de nouveau qui n'est pas concerné par l'offre disponible sur le marché. Leur objectif est de transmettre leurs convictions aux consommateurs.

SBS : *« On faisait le vendredi soir le marché bio avec notre père qui fabriquait des produits d'entretien...les gens nous demandaient où est-ce qu'on peut trouver ces produits ? On les envoyait chez des concurrents ou des confrères actuellement. On trouvait que c'était dommage de les trouver chez les gens, on devrait essayer de créer quelque chose... C'est vrai que le marché était hyper neuf, on marchait un peu dans le brouillard. On tâtonnait, on ne savait pas trop comment faire... Il y avait un peu de demande mais l'offre était très réduite... »*

VGT : *« Je me suis très vite rendu compte qu'à Reims et ses alentours, un restaurant vegan ou un restaurant qui avait un minimum de conviction, même si ce n'est pas vegan, ça n'existait pas ».*

Les parties prenantes jouent aussi un rôle dans la quête de connaissances de nos entrepreneurs durables. Les parties prenantes évoquées par nos entrepreneurs durables sont les actionnaires, les partenaires financiers, les fournisseurs et les associations ou les réseaux. Les entrepreneurs affirment les avoir sollicités tout au long de leur processus à la recherche d'un soutien, de contacts voire juste de l'écoute. Cependant, nous avons noté la quasi absence des organismes financiers (banques) des parties prenantes. En effet, ces derniers sont souvent réticents face à des projets typiques à notre échantillon d'entrepreneurs.

BA : « *La première chose est que j'ai été voir mes patrons pour voir si ça pourrait les intéresser... J'avais un directeur avec lequel je m'entendais très bien et qui servait d'intermédiaire entre moi et les grandes structures coopératives et sucrières pour aller questionner les actionnaires auxquels je n'avais pas forcément accès.... J'avais une vingtaine de personnes dans le capital sachant que le plus gros détenteur c'est moi. J'ai aussi les anciens collaborateurs qui sont toujours au capital depuis la création ».*

CN : « *Il a fallu trouver des fournisseurs, des produits à essayer, ... Par contre, il fallait trouver une banque qui voudrait bien nous aider. Et là, il faut tomber sur une conseillère qui aime bien le bio. Parce que d'autres me riaient au nez ».*

SA : « *J'ai ensuite intégré des réseaux comme Créer au Féminin et Créer comme elle. J'y vais pour créer du lien pour rompre un peu l'isolement de l'entrepreneur ».*

Par ailleurs, nos entrepreneurs durables s'appuient aussi sur leur réseau et particulièrement leur réseau personnel dans la construction de leur offre. En effet, beaucoup de répondants affirment avoir eu recours à leurs connaissances personnelles (amis, famille, réseaux sociaux, ...) pour avoir des contacts avec des fournisseurs, dans leur recherche de local, dans leur campagne de communication, ...

SBS : « *...notre père avait des contacts avec deux fournisseurs qu'il avait. On est allé voir un qui était devenu un de nos plus importants fournisseurs au début... ».*

Nous avons constaté que les organismes d'accompagnement à la création d'entreprise interviennent peu dans le parcours de création, selon le discours de nos entrepreneurs durables. En effet, nos entrepreneurs durables se sont rapprochés de ces organismes (et principalement la Chambre de Commerce et des Métiers) pour suivre les formations à la gestion d'entreprise juste dans le but d'obtenir une aide financière dans le cadre du dispositif dit « ACCRE ». Autrement, tous affirment qu'il n'existe aucun dispositif dédié aux entreprises durables, ni aucune mesure d'accompagnement spécifique à leur activité. Toutefois, le soutien familial qu'il soit moral ou financier revient toujours dans le discours des entrepreneurs. En effet, l'entrepreneur durable

sollicite en premier son entourage pour rassembler ses ressources pour ensuite faire appel aux organismes d'accompagnement et aux organismes financiers.

En somme, nous constatons que l'entrepreneur durable est en constants allers-retours entre son projet et l'ensemble de ses connaissances telles qu'elles apparaissent dans les discours. Cependant, le terme qui revient très souvent dans le discours des entrepreneurs durables est « Valeur ». En effet, nos répondants motivent toujours leurs différentes décisions au cours du processus par la cohésion avec leurs valeurs personnelles. Et ce, tantôt en terme d'objectif et tantôt en terme de motivation.

Section 2 – Les éléments explicatifs de la démarche entrepreneuriale durable

Les premières constatations laissent entendre que l'entrepreneur durable adopte une démarche non linéaire au cours de la création de son entreprise. Aussi, elles montrent qu'aucune étape n'est préméditée, il est dans la recherche constante d'alternatives et puise dans tout ce qu'il sait. Ceci étant, les récits relèvent bien le poids de certains éléments dans l'accomplissement des différentes étapes du processus de création. Certains éléments relèvent plutôt de la personne de l'entrepreneur durable que nous avons regroupé dans le nœud des « Motivations ». D'autres relèvent du résultat que nous avons regroupé dans le nœud « Objectifs ». Par la suite, et à travers le croisement de l'encodage, nous avons remarqué l'existence de relations entre les nœuds qu'il convient d'analyser.

2.1. Les variables impactant le processus entrepreneurial durable

Comme nous venons de le soulever, l'entrepreneur durable est attaché à certaines variables qui influencent son processus de création. Ces éléments sont souvent confus. Entre ses motivations et ses objectifs, la frontière est quasi inexistante. Pour cela, nous avons estimé que les motivations de l'entrepreneur durable représentent tout ce qui se rapporte à la personne. Ainsi, ses objectifs comportent tout ce qui se rapporte à son entreprise et son environnement.

2.1.1. Les motivations de l'entrepreneur durable

Nous avons constaté le recours des entrepreneurs à leurs valeurs morales et éthiques pour expliquer les raisons de leur acte. Nous avons donc commencé par encoder ces discours dans le nœud « Valeurs ». Puis nous avons remarqué qu'il n'y avait pas que les valeurs qui les motivaient mais bien d'autres variables. Pour cela nous avons créé un nœud « Motivations » qui va contenir plusieurs sous catégories relatives aux éléments qui ont poussé l'entrepreneur durable à créer son entreprise.

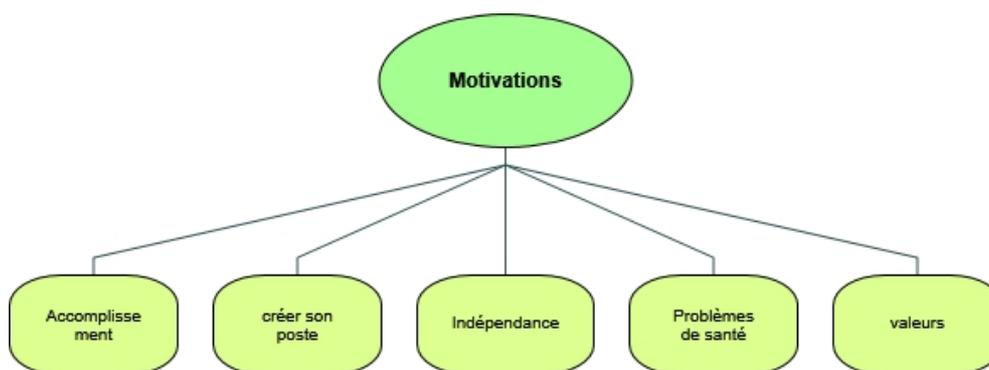


Figure 44 - Représentation des motivations de l'entrepreneur durable

Les valeurs éthiques et morales représentent la principale motivation de l'entrepreneur durable. En effet nous avons comptabilisé 35 références encodées sur le nœud enfant « Valeurs » pour un total de 72 références encodées sur le nœud parent « Motivations ». Ces valeurs revendiquées par les entrepreneurs sont de deux natures : des valeurs de nature éthiques et sociales et des valeurs de nature environnementale.

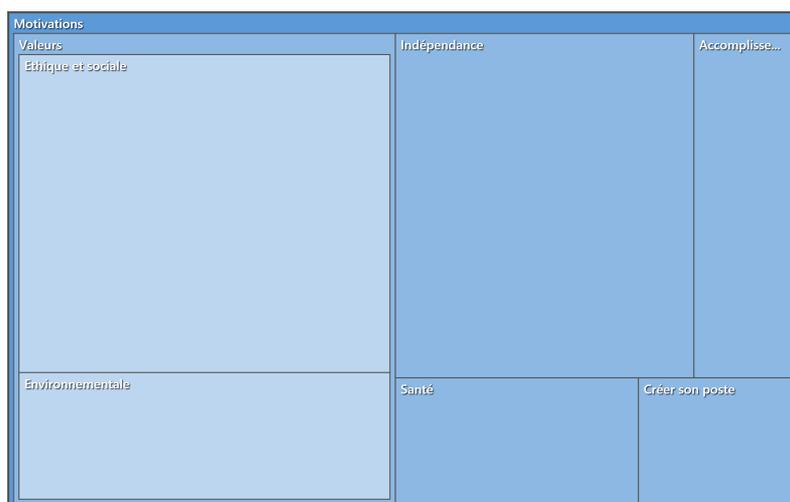


Figure 45 - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Motivations »

En effet, le discours de certains entrepreneurs laisse entendre qu'ils sont plus guidés par l'aspect social que par l'aspect environnemental. Les entrepreneurs concernés revendiquent d'avantage les questions d'inégalités, d'équité, de tissu économique local, ... que des questions liées à la dégradation environnementale. Celle-ci n'est pas complètement absente du discours mais vient comme un complément aux préoccupations éthiques et sociales.

SA : « ...il y a quand même tout un travail d'aller chercher s'il y a une éthique derrière (le produit), si on n'est pas dans du greenwashing... après il faut savoir où il est fabriqué, comment il est fabriqué, est-il issu de matières recyclés ? quelle est son empreinte carbone ? comment fonctionne l'entreprise ?... »

NEVA : « Je suis contre les pesticides et les insecticides chimiques. Mes motivations c'est de pouvoir me regarder dans le miroir et me dire que j'ai contribué à mon échelle pour faire en sorte que l'environnement soit sain. Que nos enfants, plus tard puissent avoir une terre correcte. C'est avant tout un souci de conscience ».

Dans un second plan, il apparaît clairement que le désir d'indépendance motive particulièrement les entrepreneurs durables. En effet, les entrepreneurs interviewés ont largement exprimé leur désir d'être indépendant en l'expliquant par l'absence d'opportunité dans le salariat qui soit en accord avec leurs valeurs et convictions.

NEVA : « En premier, ce qui nous motivait le plus c'est la création de son propre commerce. On cherchait son indépendance, de pouvoir choisir ses propres produits...Et je suis ma propre patronne. Et c'est très important ».

VGT : « Je travaillais dans un restaurant à Reims qui servait de la viande tous les jours qui servait des produits d'origine animale et un jour j'en ai eu assez de servir du veau, de servir des bœufs sur des assiettes. Donc j'ai dit j'arrête je démissionne. Oui c'est bien beau mais qu'est-ce que je fais ? Donc j'ai cherché un autre travail qui puisse être en accord avec mes convictions je n'ai pas trouvé. Parce que j'aime ma ville et je suis quand même très enraciné ici, je ne voulais pas partir à Paris pour travailler dans un restaurant. La restauration c'est tout ce que je sais faire dans la vie. Je ne sais pas travailler autrement que comme ça ».

Cependant, nous avons distingué entre le désir d'indépendance et le désir de créer son propre poste. En effet, les personnes ayant revendiqué la volonté de créer leur propre poste sont passés par une période de chômage ou craignent le chômage, contrairement à d'autres qui ont quitté leur poste pour être en accord avec leurs convictions. D'où l'intérêt de distinguer les deux nœuds.

N&S : « Ce dont j'avais beaucoup peur, parce qu'en économie on en parlait beaucoup, c'est le chômage. J'avais peur de me retrouver un jour au chômage... ».

CN : « ... Oh non non, je ne me voyais pas du tout salariée ».

Par ailleurs, nous avons eu recours à deux nœuds supplémentaires dans les motivations de l'entrepreneur durable : « la santé » et « l'accomplissement ». En effet, certains entrepreneurs évoquent des problèmes de santé, liés à des sensibilités à certains produits, ayant contribué dans leur orientation vers l'utilisation de produits naturels. Ce qui a pu influencer leur décision d'entreprendre dans des activités dites « propres » ou « durables ». Et d'autres, trouvent dans la création de leur activité un accomplissement personnel, voire un aboutissement, par rapport aux valeurs qu'ils véhiculent.

2.1.2. Les objectifs de l'entrepreneur durable

Dans la continuité de notre plan de recherche et conformément à notre cadre d'analyse, nous avons cherché à connaître les objectifs de l'entrepreneur durable. L'idée est de définir la nature des objectifs de l'entrepreneur durable selon le « *triple bottom line* » et conformément à la littérature. Pour cela, nous avons créé trois nœuds distinguant les objectifs économiques, environnementaux et sociaux.

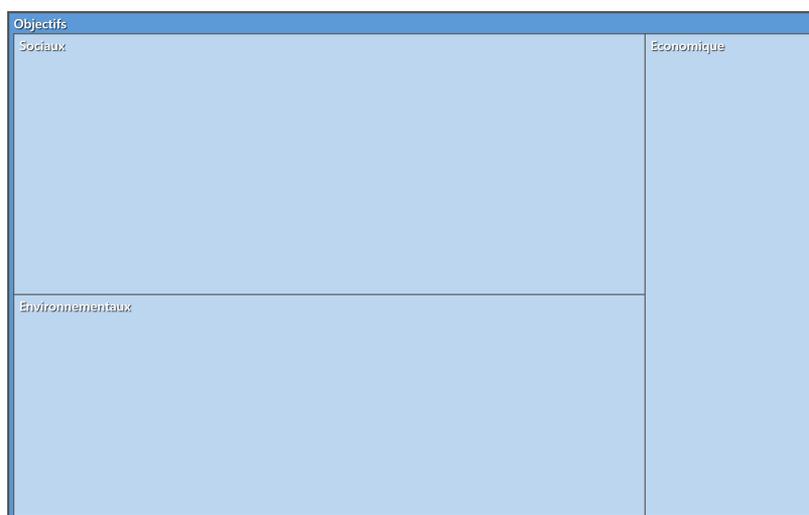


Figure 46 - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Objectifs »

Nous constatons que les entrepreneurs durables interviewés affichent clairement l'orientation de leur entreprise vers des préoccupations sociales. Il apparaît donc que ces entreprises sont avant tout créées pour répondre à des enjeux de société en premier lieu puis environnementaux et enfin économiques. Le volet économique n'est cependant pas négligé par nos entrepreneurs car il s'agit avant tout de vouloir pérenniser le projet pour vivre et pour continuer à transmettre ses valeurs.

BA : « *Et puis ce qui me plaît beaucoup et ma fierté, plus que de fabriquer des produits, est de créer des emplois... moi j'aime bien embaucher et j'aimerais bien embaucher plus, surtout les jeunes.* »

SBS : « *Le commerce c'est le contact avec la clientèle, avec les fournisseurs, avec les produits, ... On est là pour développer nos valeurs et notre plaisir de travailler dans une structure comme ça.... Nous on préfère avoir un imprimeur de la région pour donner une activité économique à la région. C'est du protectionnisme régional.* »

VGT : « *L'objectif principal est d'apporter des solutions alternatives aux modes de consommation des gens.* »

NEVA : « *... j'ai contribué à mon échelle pour faire en sorte que l'environnement soit sain... et surtout sans polluer l'environnement. Et puis on vend des tomates qui ont du goût, qui ne sont pas traitées, sans produits chimiques.* »

Les entrepreneurs expriment une certaine fierté en mettant en avant l'impact de leurs valeurs sur la société et sur l'environnement à travers leurs produits ou services. Cependant, l'aspect économique revient dans chaque cas, mais il est loin d'être l'objectif principal de ces entreprises. En effet, nos entrepreneurs évoquent souvent l'importance de se dégager un salaire voire de garantir des salaires à leurs employés, et ce afin de veiller sur la continuité de l'exploitation. Nous avons remarqué que le discours diffère selon l'âge de l'entreprise d'où l'intérêt d'analyser la question selon des valeurs d'attributs tels que l'âge de l'entreprise. Car il est normal d'avoir des objectifs économiques modestes dans les premières années de création mais ceci est amené à évoluer par la suite.

2.2. La recherche de relations entre les variables

Afin de déterminer l'existence d'éventuelles relations entre les différents nœuds encodés, nous avons lancé des « Requêtes de groupe » sur NVivo pour plusieurs éléments. La requête de groupe permet d'identifier les nœuds qui encodent chaque élément. Ceci va nous donner une vision élargie sur l'étendue de la codification afin d'établir des corrélations entre les différents nœuds.

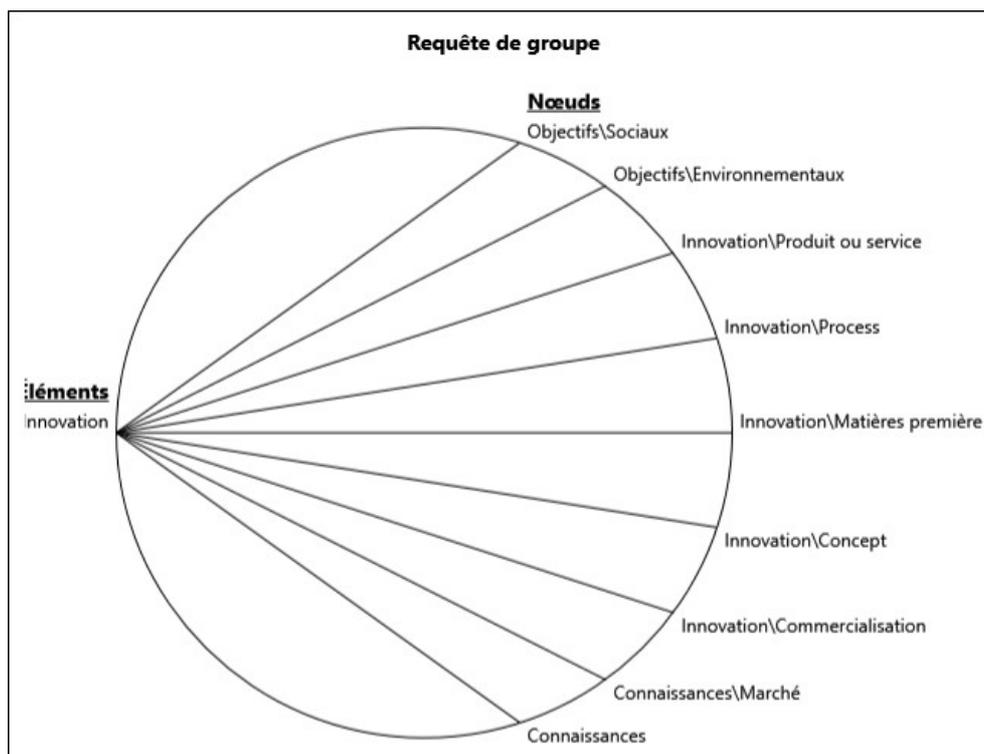


Figure 47 - Les différents nœuds encodant l'« Innovation »

Nous nous sommes rendus compte que l'innovation est apparue dans plusieurs nœuds en dehors de celui qui a été créé à cet effet. Comme le montre la figure ci-dessus, l'innovation apparaît à la fois dans les objectifs et dans les connaissances de l'entrepreneur durable. Ceci explique l'existence d'une relation entre les objectifs de l'entrepreneur durable, ses connaissances et l'innovation dans son offre de produit ou de service, qu'il convient d'étudier.

Après une première vague d'encodage, nous avons remarqué que certains passages des discours des entrepreneurs durables étaient doublement encodés. Ceci nous a mis sur la piste de la recherche de relations entre les nœuds. Nous avons finalement relevé cinq « Nœuds relations » sans définir la nature de la relation au préalable.

2.2.1. La relation Connaissances / Idée

Nous avons constaté l'existence d'une relation entre l'Idée de création d'une entreprise durable et les connaissances de l'entrepreneur durable. En effet, les références relatives à l'idée sont largement présentes dans les nœuds correspondant aux connaissances. L'entrepreneur durable puise dans ses connaissances pour construire son idée. L'entrepreneur durable construit son idée à l'aide de ses connaissances relatives à :

- Ses ressources disponibles ;

- Son réseau ;
- Ses propres recherches ;
- Le marché dans lequel il compte évoluer ;
- Ses compétences (scolarité, expériences personnelle et professionnelle) ;
- Les dispositifs d'accompagnement ;
- Ses parties prenantes (éventuels fournisseurs, organismes financiers, ...).

Cependant, il convient de définir la nature de la relation entre l'idée et les connaissances. Pour cela, nous avons analysé le discours encodé dans ce « Nœud Relation Idée / Connaissances » et nous avons conclu qu'à plusieurs reprises, ce sont les connaissances qui génèrent l'idée. En effet, la scolarité et l'expérience personnelle des entrepreneurs sont les variables les plus récurrentes dans la construction de l'idée. Le tableau suivant résume les types de connaissances contribuant à la construction de l'idée chez nos entrepreneurs durables.

	Cas
La scolarité	<p>BA : est un docteur en chimie qui a travaillé dans le cadre de sa thèse sur les molécules tensioactives provenant des résidus de l'agriculture céréalière. Et ce, au sein d'un programme de recherche européen.</p> <p>VGT : est titulaire d'un BAC Pro Restauration, « <i>La restauration c'est tout ce que je sais faire dans la vie... j'ai un BAC Pro en cuisine et restauration. Donc je me suis dit, qu'est-ce que je fais ? je me lance, je vais créer mon restaurant, je vais crier ce que je veux faire...</i> »</p>
L'expérience personnelle	<p>N&S : est une coiffeuse qui doit son idée de faire de la coiffure végétale à ses problèmes de santé et à son expérience personnelle dans le domaine de l'homéopathie, l'aromathérapie et la phytothérapie.</p> <p>SA : dirige une boutique de commerce divers, elle a trouvé son idée dans ses propres habitudes de consommation. Elle voulait partager les produits qu'elle utilisait au quotidien avec un public plus agrandi. « <i>Et puis à un moment je me suis dit, les produits que je consomme aujourd'hui ne se trouvent pas sur Reims, c'est peut-être l'occasion de les proposer</i> ».</p> <p>SBS : tiennent une boutique de produits d'entretien écologiques, ils ont été très jeunes impliqués par cette activité car leur papa était droguiste et fabriquait lui-même ses produits. « <i>Je faisais le vendredi soir le marché bio avec mon père...après les gens nous demandaient où est-ce qu'on pouvait trouver ces produits...on s'est dit c'est quand même dommage, ... on devrait essayer de créer quelque chose qui nous plaît...</i> »</p>
L'expérience professionnelle	<p>BA : après son doctorat, il a eu un poste d'ingénieur de recherche, puis de directeur des recherches au sein d'un laboratoire qui développait ces molécules. « <i>... et donc là, j'ai bien vu que ça marchait, qu'il y avait une possibilité, il y avait beaucoup d'intérêt pour ces molécules-là. Et c'est à ce moment que j'ai décidé de les proposer</i> ».</p>

	<p>CN : est coiffeuse végétale. A l'issu de sa formation en coiffure, elle a travaillé dans divers endroits puis elle a repris son cœur de métier, la coiffure. « <i>En faisant d'autres petits contrats, je me suis rendu compte que c'était la coiffure que j'aimais bien mais pas de la manière dont elle était travaillée...je me suis laissé un an de battement pour faire autres choses, et c'est là où j'y suis revenu mais à ma façon</i> »</p> <p>VGT : a commencé sa carrière professionnelle en tant que salarié de la restauration. Il a travaillé dans un restaurant étoilé à Reims.</p>
Le réseau	<p>LGBS : était dessinateur indépendant de maisons traditionnelles, puis une rencontre avec celui qui était devenu son associé a fait qu'il se convertisse à la maison en bois. « <i>L'idée est venue à deux. J'étais avec mon associé...il avait un atelier de conception en menuiserie. Tous les deux on se cherchait à un moment donné</i> ».</p>

Tableau 20 - Les connaissances impactant l'idée de création

Nous constatons que l'expérience joue un rôle considérable dans la construction de l'idée chez nos entrepreneurs durables. Qu'elle soit professionnelle (poste occupé auparavant) ou personnelle (milieu familiale, la santé, ...), positive ou négative. Ajouté à cela, la scolarité apparait comme un facteur favorable dans la construction de l'idée. Cependant, elle ne joue pas un rôle dans l'orientation de l'entrepreneur vers la durabilité. Dans beaucoup de nos cas, l'entreprise créée est dans la continuité logique du parcours scolaire de l'entrepreneur, mais elle ne fait pas forcément de lui un entrepreneur durable.

Nous pouvons attester, au final qu'il existe une relation entre les connaissances et l'idée. Autrement dit, les connaissances de l'entrepreneur génèrent l'idée de création d'une entreprise durable.



Par ailleurs, nous avons constaté qu'il y a eu des connaissances qui ont été générées suite à la création de l'entreprise. En effet, afin de profiter des dispositifs d'aide à la création d'entreprise, nos entrepreneurs durables ont suivi une formation à la gestion de l'entreprise en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie et la Chambre des Métiers. Ce qui fait que nos entrepreneurs durables vont acquérir de nouvelles connaissances en gestion d'entreprise suite à la création de leur propre entreprise. Ce qui laisse apparaitre une éventuelle relation inverse entre l'idée et les connaissances. Aussi, la particularité de l'idée de nos entrepreneurs durables les incite à aller pousser leurs recherches dans différents domaines touchant particulièrement aux normes de développement durable sur ses trois volets. En effet le nœud « Recherches et

documentation » est encodé de 23 références. Celles-ci émergent le plus souvent suite à la création de l'entreprise (donc suite à l'idée).

N&S : « *J'ai commencé à fouiller, j'ai fait tous les salons bio qui étaient sur Paris. Et là j'ai trouvé des marques... donc j'ai cherché, et à force de chercher j'ai trouvé* »

L'entrepreneur durable est toujours à la recherche de la dernière technologie respectant l'environnement, du dernier produit le plus responsable, de la dernière méthode de commercialisation la plus fiable et la plus propre. Ceci montre alors l'existence d'une relation inverse entre les connaissances et l'idée.



Ce qui nous laisse confirmer que les connaissances génèrent l'idée et l'idée nourrit les connaissances de l'entrepreneur durable. Cette relation n'est pas établie seulement au moment de la création de l'entreprise durable mais tout au long du processus.

2.2.2. La relation Idée / Valeurs

L'analyse des relations entre les nœuds encodés laisse supposer une relation entre l'idée et les valeurs personnelles de l'entrepreneur durable. En effet, à la lecture des discours, nous nous rendons très vite compte que les entrepreneurs durables sont guidés par leurs valeurs éthiques et morales dans leur parcours de création.

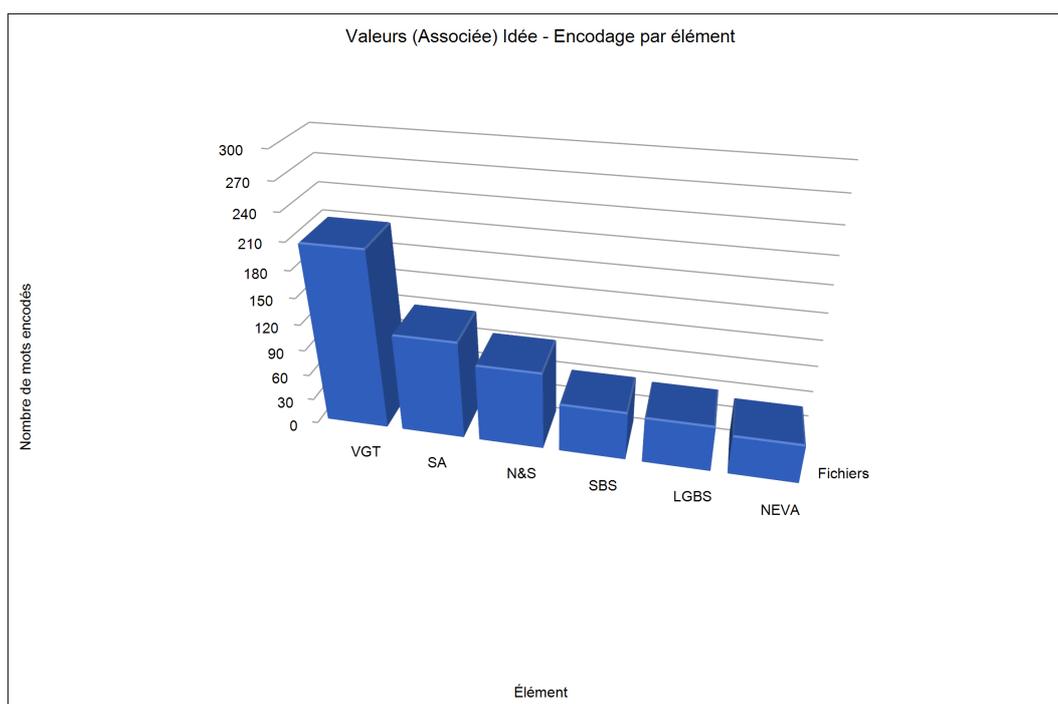


Figure 48 - Graphique d'encodage de la relation « Idée / Valeurs »

La figure 48 vient illustrer le poids de la relation Idée/Valeurs dans le discours des entrepreneurs. Nous avons choisi de la représenter à l'aide du nombre de mots encodés pour mieux apercevoir l'étendu de l'encodage.

La dimension « valeurs » apparaît comme un élément central dans le discours de nos entrepreneurs durables. Les interviewés reviennent systématiquement sur cette notion à chaque étape de l'entretien. Ceci nous donne l'impression que les valeurs sont le moteur des entrepreneurs durables dans la construction de leur idée. Et, elles sont à la fois un élément déclencheur du processus.

Nous avons par ailleurs, noté que ces valeurs sont plus intenses chez les entrepreneurs les moins jeunes. En effet, le nœud valeurs est plus encodé chez les 26-45 ans que chez les autres. Aussi plus l'entreprise est jeune plus son entrepreneur met en exergue ses valeurs.

Valeurs	Cas
Valeurs environnementales	<p>N&S : « <i>J'étais vraiment orientée sur tout ce qui est naturel. Du coup, je cherchais des produits qui me ressemblaient le plus possible</i> ».</p> <p>NEVA : « <i>Je suis contre les pesticides et les insecticides chimiques</i> ».</p> <p>VGT : « <i>Je voulais quand même utiliser des produits bio. Au départ, c'est vraiment le bio qui m'a fait venir au véganisme...</i> ».</p>

<p>Valeurs éthiques et sociales</p>	<p>LGBS : « ... moi j'étais plutôt un passionné de personnes... ».</p> <p>NEVA : « ... soit on désire de continuer à se regarder dans le miroir et de se dire je travaille dans un métier qui correspond à mes valeurs. Moi je ne peux pas gagner de l'argent et ne pas être en phase avec ce que je pense... je pense que nous, on est authentiques on a de vraies valeurs ».</p> <p>SA : « Donc à un certain moment je me retrouve en contradiction avec moi-même qui me pousse à chercher une alternative... Je cherchais quelque chose qui soit en synchronisation avec mes valeurs...il y a tout le travail d'aller chercher s'il y a une éthique derrière. »</p> <p>SBS : « Logiquement, on ne va pas vendre des choses dont on n'est pas convaincus... Nous, on voulait créer quelque chose avec nos propres moyens et nos valeurs ».</p> <p>VGT : «...un jour, j'en ai eu assez de servir des bébés dans des assiettes...Qu'il y ait quand même un minimum de conscience dans les produits qu'on utilise... je pense qu'aujourd'hui on a des responsabilités en tant que restaurateur...».</p>
--	---

Tableau 21 - Les valeurs impactant l'idée de création

En somme, les valeurs de nos entrepreneurs durables sont le facteur de la formation de l'idée. L'idée entrepreneuriale émane souvent des principes et des convictions de l'entrepreneur durable, ils représentent un élément Push au sens de Shapero & Sokol (1982) dans le processus de création de l'entreprise durable.

A la lecture des verbatims (tableau 21), il apparait que les valeurs éthiques et sociales prennent le dessus dans les éléments déclencheurs de l'idée entrepreneuriale. En effet, nous avons remarqué que nos entrepreneurs durables mettent en avant leurs valeurs éthiques et sociales plus que les préoccupations environnementales. Nous avons relevé 25 références encodées dans les valeurs éthiques et sociales contre 10 références encodées dans les valeurs environnementales.

A ce niveau d'analyse, nous pouvons conclure qu'il existe bien une relation entre l'idée entrepreneuriale durable et les valeurs de l'entrepreneur durable : Les valeurs de l'entrepreneur durable génèrent l'idée entrepreneuriale.



Cependant, peut-on supposer la relation inverse ? C'est-à-dire, peut-on prétendre que l'idée entrepreneuriale puisse développer certaines valeurs chez les entrepreneurs durables ? La question ne se posait pas au début de l'analyse, cependant nous avons relevé un cas où les préoccupations sociales et environnementales ne sont apparues qu'au fil du temps, donc après la création de l'entreprise. En effet, dans le cas de BA, l'entrepreneur crée son entreprise de formulation et de fabrication de détergents écologiques sans aucune motivation sociale ou environnementale. Son entreprise est le fruit d'un long parcours de recherches universitaires dans le domaine des molécules de tensioactifs végétaux. Il affirme que ses préoccupations liées au développement durable et les valeurs qu'il partage actuellement sont un résultat de la création de son entreprise et non une motivation.

BA : « *c'est vrai ça n'a pas été mes valeurs motrices... Mais par contre ce sont des valeurs que j'ai travaillées, je ne connaissais, non plus, pas tout dans ce domaine-là que j'ai fait murir et qui évolue pourtant à la maison* ».

Ceci permet, donc d'affirmer une relation inverse entre l'idée et les valeurs de l'entrepreneur durable.



Nous pouvons constater que certes les valeurs de nos entrepreneurs durables ont contribué dans la formation de l'idée entrepreneuriale. Mais il se peut aussi qu'avec le temps, l'activité exercée puisse développer certaines valeurs chez l'entrepreneur durable. Et dans ce cas, c'est l'idée qui construit les valeurs éthiques, sociales et environnementales.

2.2.3. La relation Valeurs/Connaissances

Le cas de BA, l'entrepreneur qui a su développer certaines valeurs grâce à son entreprise nous met sur une autre éventuelle relation. En effet, BA est un entrepreneur durable qui doit son idée à une succession d'évènements, notamment son parcours de chercheur. Ceci nous laisse supposer qu'il existe une relation entre les valeurs de l'entrepreneur durable et ses connaissances.

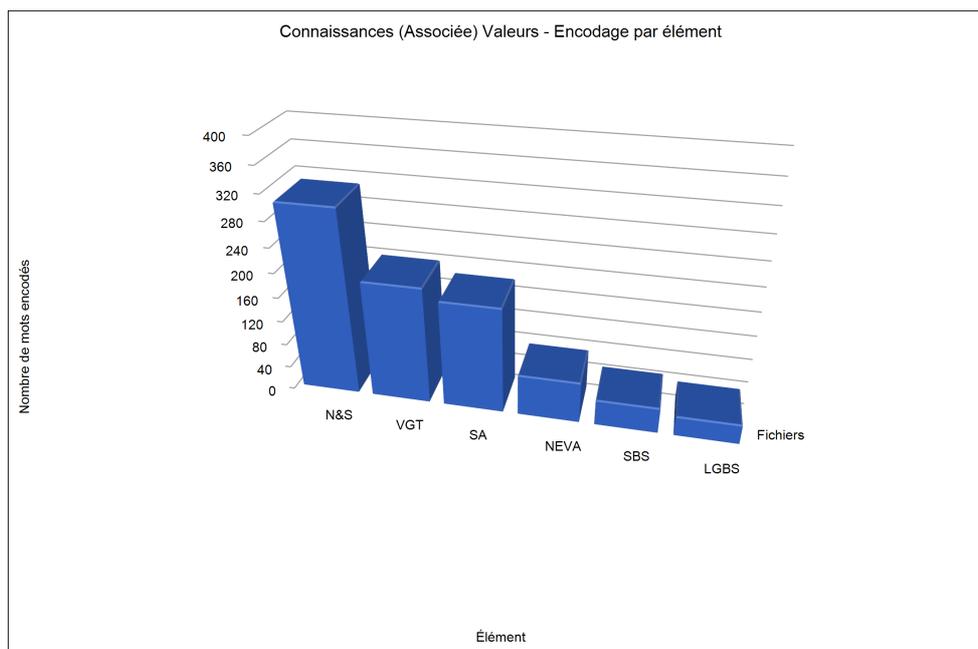


Figure 49 - Graphique d'encodage de la relation « Valeurs / Connaissances »

Le graphique confirme bien l'existence de cette relation qui paraît d'une intensité variée selon les cas. En exploitant cette piste, nous nous sommes rendus compte que les connaissances de l'entrepreneur durable viennent renforcer ses valeurs. Nous allons dans un premier temps tester la relation entre les connaissances et les valeurs puis nous testerons la relation entre les valeurs et les connaissances.

Connaissances	Valeurs	
	Valeurs éthiques et sociales	Valeurs environnementales
Expérience personnelle	N&S : « c'est dans les années 90 que j'ai connu les huiles essentielles, et là j'étais vraiment orientée sur tout ce qui est naturel. Du coup je recherchais des produits qui me ressemblaient le plus possible ».	LGBS : « mon associé était un passionné du bois et l'est toujours. Quand on l'écoutait...lui c'est vraiment un passionné du bois »
Expérience professionnelle	CN : « en faisant d'autres petits contrats, je me suis rendu compte que c'est la coiffure que j'aimais bien mais pas de la manière dont elle était travaillée, donc je me suis lancée ».	NEVA : « Quand on travaille dans l'agriculture intensive, on se rend bien compte des méfaits des pesticides, insecticides et compagnie ».
Scolarité		N&S : « j'ai découvert en faisant la coiffure qu'il y avait de la chimie et moi j'étais bonne en chimie. Et du coup quand les labels ont commencé et que les gens n'étaient pas labellisés,

		<i>j'ai été lire tous les ingrédients et j'ai pu voir que tel ou tel produit n'était pas bon ».</i>
Ressources	VGT : « j'ai fait un formulaire sur Google en disant est-ce que vous êtes intéressés par la cuisine vegan ? est-ce que vous êtes intéressés par le bio ? est-ce que vous êtes intéressés par les produits locaux ? est-ce que vous pensez que ça manque d'alternatives ? »	
Recherche et documentation	SA : « il y a quand même tout un travail d'aller chercher s'il y a une éthique derrière, si on n'est pas dans du "green washing" ou du marketing abusif »	SA : « ... après il faut voir comment il est fabriqué, quelle est son empreinte écologique carbone ? est-il issu de matières premières recyclées ? »
Réseau personnelle	VGT : « je passais aussi mon temps dans les associations...je fais aussi partie de pas mal d'associations et de mouvement, les Colibris notamment et Disco-soupe qui lutte contre le gaspillage alimentaire »	

Tableau 22 - La relation entre les valeurs et les connaissances selon leurs natures

Le tableau montre une relation croisée entre les différents types de connaissances et la nature des valeurs véhiculées par nos entrepreneurs durables. Cette synthèse montre effectivement que les connaissances jouent un rôle dans le développement des valeurs de l'entrepreneur durable en amont et en aval. En effet, le passé de nos entrepreneurs contribue dans l'orientation de ceux-ci vers des activités plus propres ou plus responsables. Et ce sont ces événements passés (carrière professionnelle, environnement familiale, expérience personnelle, scolarité, ...) qui forment le corpus de connaissances qui viennent forger à son tour les valeurs de notre entrepreneur durable. Donc, il existe bien une relation entre les connaissances et les valeurs dans le sens :



Par ailleurs, nous avons relevé dans le cas de SA (par exemple) l'existence d'une relation inverse entre les connaissances et les valeurs de l'entrepreneur durable. SA a montré la nécessité pour elle de mettre en place tout un dispositif de recherche d'informations et de renseignements concernant ses éventuels fournisseurs afin de bien vérifier s'ils correspondent à ses propres valeurs et aux principes qu'elle véhicule. Ces recherches supplémentaires viennent alors

enrichir les connaissances de l'entrepreneur en découvrant d'autres produits ou d'autres procédés, ... qui peuvent permettre de faire évoluer son offre dans le futur. Nous pouvons donc prétendre que la relation inverse entre les connaissances et les valeurs est aussi possible.



Pour revenir au cœur de notre problématique, à savoir le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable, il convient de tester aussi la relation entre l'innovation perçue par nos entrepreneurs et les valeurs de ces derniers.

2.2.4. La relation Innovation/valeurs

En matière d'innovation, des éléments ressortent du discours de nos entrepreneurs durables dénotant le rôle des valeurs dans leur volonté d'innover.

Le graphique suivant illustre l'étendu de l'encodage de la relation Innovation/Valeurs.

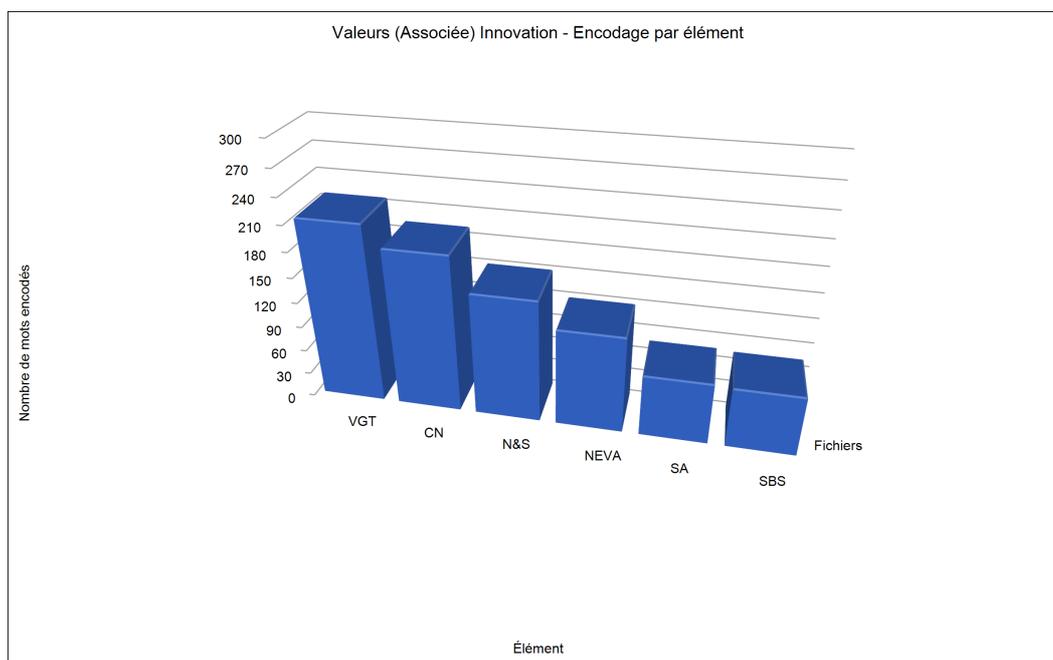


Figure 50 - Graphique d'encodage de la relation « Valeurs / Innovation »

Il apparaît clairement que les valeurs et l'innovation sont fortement liées chez certains cas que chez d'autres. Ceci peut être expliqué par le fait que certains entrepreneurs durables perçoivent moins leurs innovations par rapport à d'autres. Mais, à travers le discours on arrive facilement à repérer des passages qui montrent le caractère innovant de nos entrepreneurs. Nous avons

donc essayé de relever des relations entre l'innovation selon sa nature et les valeurs véhiculées par l'entrepreneur durable.

Innovation	Valeurs
Concept	<p>CN : « <i>Je me suis dit la façon dont j'ai envie de travailler, ça n'existe pas. Par exemple être assise sur un banc en palettes récupérées, ça ne se fait pas dans un salon traditionnel... Il n'y avait pas de coiffeurs bio, il y avait beaucoup de coiffeur dans l'avenue mais pas de coiffeurs bio</i> ».</p> <p>SA : « <i>(SA) est un concept store éthique. Donc autour d'un concept on développe et on propose des produits. On a des couverts en argent qui sont transformés en bijoux, des chambres à air de camions transformés en bijoux... Pour moi c'est un retour à des choses simples et de bons sens. C'est ça l'innovation</i> ».</p> <p>VGT : « <i>Pour moi, la première chose est que mon restaurant est un restaurant d'alternatives. Je ne suis pas un restaurant estampillé vegan, je suis un restaurant d'alternatives. C'est juste pour apporter des alternatives à notre mode de consommation aujourd'hui</i> ».</p>
Produit	<p>CN : « <i>Avant, je faisais du modelage ayurvédique... J'envisage aussi de faire des petits ateliers genre de fabrication de shampoing maison, dehors dans la cour</i> ».</p>
Matières premières	<p>SBS : « <i>On travaille avec des matières végétales agricoles. Ce ne sont que des matières écologiques et biodégradables. C'est-à-dire que c'est de la revalorisation, c'est du recyclage agricole et c'est ce qu'on cherchait vraiment</i>».</p>
Commercialisation	<p>NEVA : « <i>Je cherche des niches qui m'intéressent, qui sont intéressantes commercialement mais qui vont être de vrais centres d'intérêt pour moi... tout en faisant en sorte de respecter mes valeurs...</i> »</p> <p>VGT : « <i>...je me suis dit, je vais aller à l'intérieur du système et je vais faire de belles choses, un bel emballage, je vais sourire... Il faut savoir séduire</i> ».</p>
Processus	<p>SBS : « <i>L'innovation, ce n'est pas de créer de la pollution. On ne consomme pas d'énergie pour faire quelque chose. On n'irrite pas des champs pour avoir des matières</i> »</p>

Tableau 23 - La relation entre l'innovation et la valeur

Nous remarquons que nos entrepreneurs durables essaient de trouver le moyen d'innover qui soit en parfait accord avec leurs convictions et leurs valeurs. Ils ne prétendent pas tous être innovants mais ils estiment qu'ils ont l'obligation de se démarquer pour se faire entendre auprès du consommateur, pour « *changer les choses* » et donc pour véhiculer leurs principes. Ils expriment leurs capacités d'innovation à travers leur produits, les matières premières utilisées, la commercialisation de leurs produits ou services ou par le processus de fabrication. En effet,

nous retrouvons les cinq types de l'innovation Schumpétérienne avec des enjeux issus des valeurs éthiques et morales de nos entrepreneurs durables.

Nous pouvons conclure qu'il existe bien une relation entre les valeurs de nos entrepreneurs durables et l'innovation dans le sens où les valeurs de ces derniers les poussent non seulement à innover, mais aussi à rester dans le cadre de leurs convictions. Le champ d'innovation de nos entrepreneurs durables est limité à leurs valeurs.



Cependant, nous ne pouvons pas prétendre qu'il existe une relation inverse entre les valeurs et l'innovation car nous n'avons eu aucun élément qui puisse le confirmer.

Conclusion du chapitre 5

L'analyse des récits a permis de retracer le parcours de l'entrepreneur durable dans la création de son entreprise. Les résultats obtenus grâce aux outils de traitement des données mobilisées, montrent l'originalité du processus entrepreneurial durable. Le calcul des fréquences d'utilisation de la décision et de la conception a montré le recours des entrepreneurs durables à un processus relevant de la conception. En effet l'entrepreneur durable est en constants allers-retours entre son idée et ses connaissances (des connaissances d'une manière globale). Rien n'est prémédité, il évolue d'une manière intuitive jusqu'à arriver à la commercialisation de son produit ou service marquant la fin du processus entrepreneurial. Ceci paraît correspondre au processus de raisonnement introduit par la théorie C-K.

Par ailleurs, l'entrepreneur durable est très orienté par ses valeurs éthiques et morales. Ses valeurs sont le moteur principal de son action. L'idée elle-même émerge des convictions et des valeurs de l'entrepreneur. Et ces attaches restent présentes tout au long du processus et même après.

Cependant, le plus surprenant est que ces entrepreneurs n'accordent pas beaucoup d'importance à l'innovation dans la construction de leur projet. Ils ne sont, pour la plupart, pas conscients qu'ils sont innovants quelle que soit la nature de l'innovation.

Nous tenterons dans le chapitre qui suit de tirer des conclusions à partir des résultats obtenus et de la littérature étudiée.

- CHAPITRE 6 -

RESULTATS ET DISCUSSION

Introduction du chapitre 6

Les premiers résultats issus de l'analyse des données empiriques montrent que l'entrepreneur durable est au cœur d'un processus de conception innovante. Les étapes de construction du projet entrepreneurial durable forment un processus cyclique sur trois niveaux : l'aspect individuel de l'entrepreneur, ses connaissances et l'idée entrepreneuriale. En effet, nous avons constaté que l'entrepreneur durable interroge sans cesse ses propres connaissances, et les enrichit. Aussi, et parmi les motivations de ce dernier, nous avons constaté que ses valeurs éthiques et morales sont le moteur de son action entrepreneuriale.

Nous allons tenter, au cours de ce chapitre d'interpréter les résultats obtenus à l'aide de l'analyse lexicale des discours des entrepreneurs durables en essayant de les croiser aux concepts théoriques consultés. Ainsi, et au final, nous pourrions dresser un modèle du processus entrepreneurial durable que nous discuterons par la suite.

Section 1 - Les résultats empiriques de la recherche

1.1. L'entrepreneuriat durable innovant

Pour répondre à notre problématique de recherche, nous avons choisi de laisser parler les données issues du terrain. Nous avons fait le choix de laisser la parole aux entrepreneurs durables, à travers laquelle nous avons pu construire notre modèle de processus entrepreneurial durable et par conséquent définir son caractère innovant.

1.1.1. Le processus entrepreneurial

Dans la définition du processus entrepreneurial, nous avons retenu le début du processus « l'idée », en tant que point de départ de notre travail de recherche. Nous avons cherché dans les origines de cette idée puis nous avons suivi le développement de celle-ci. La notion d'idée a longtemps été attachée à l'entrepreneur en tant qu'individu dans les premiers travaux sur l'entrepreneuriat (le modèle de Shapero, 1975 ; les modèles intentionnels de Krueger, 1993 ; ...). L'idée entrepreneuriale serait perçue comme le résultat de l'interaction entre certains facteurs externes et les traits psychologiques de l'entrepreneur. Ces modèles sont centrés sur la décision. La décision est un stade important du processus de création. Elle intervient entre la phase de création et l'intention (Tounès, 2006). On ne trouve quasiment pas de modèle décisionnel, voire de critères de la décision dans la création d'entreprise. L'approche décisionnelle est plus étudiée sur un plan managérial et organisationnel qu'entrepreneurial. Et c'est pour cette raison que nous avons choisi de mobiliser les travaux d'Albert David pour définir les variables relatives à la décision (*cf.* Chapitre 3).

La notion de décision apparaît timidement dans le discours des entrepreneurs durables. La décision selon l'approche psychologique défendue par Herbert Simon est le résultat d'un choix (Garel & Mock, 2016). Le courant de l'opportunité en entrepreneuriat durable estime que les opportunités entrepreneuriales durables existent dans les défaillances du marché en lien avec l'environnement et à la société (Cohen & Winn, 2007). Ceci laisse présager l'existence d'un choix dans les différentes opportunités durables naissantes des défaillances du marché. Cette notion de choix implique que l'entrepreneur ait connaissance des défaillances du marché.

Or, dans nos cas l'entrepreneur semble ignorer ces défaillances. Leurs connaissances du marché dans lequel ils vont évoluer (avant la création) se limitent à la concurrence. Dans cette optique, le principe de choix est donc exclu en entrepreneuriat durable. La matrice de calcul des

fréquences d'utilisation d'un processus décisionnel (*Tab. 18*) montre seulement deux cas sur huit ayant identifiés et saisis une opportunité entrepreneuriale. Et statistiquement, on constate que ce sont ces mêmes cas qui ont le plus eu recours au terme « décision » dans leur discours. Et ce sont aussi les mêmes cas qui se sont tenus strictement au plan d'affaire. Nous constatons donc que nous avons seulement deux cas sur huit ayant mobilisés un processus décisionnel dans la construction de leur projet.

Le modèle de Greenberger & Sexton (1998)⁶² stipule que la décision est le résultat de l'interaction de certains facteurs, pour la plupart psychologiques, tels que l'esprit d'entreprise, le désir de liberté de décider, certains traits de personnalité, des variables de situations, la connaissance de soi et le soutien social. La notion de décision en entrepreneuriat ne diffère donc pas de la notion de décision en management. Elle est le résultat d'un processus qui comporte des critères de choix. Cependant, notre recherche empirique ne permet pas de généraliser le recours à ce type de processus de création en entrepreneuriat durable. Les données recueillies ne sont pas suffisantes pour affirmer le recours à un processus décisionnel classique dans la construction du projet entrepreneurial.

L'entrepreneur durable n'est pas figé dans un processus linéaire. Il est en constants déplacements entre son idée, ses connaissances et particulièrement ses valeurs. L'entrepreneur durable que nous avons rencontré est avant tout un être guidé par ses valeurs.

La matrice de calcul des fréquences d'utilisation d'un processus de conception relève 109 références appartenant aux connaissances de l'entrepreneur durable. Ceci montre clairement l'importance des connaissances de l'entrepreneur durable dans le processus de création d'une entreprise durable. Les connaissances relevées du récit sont de plusieurs types :

- *Les compétences de l'entrepreneur* : sont issues de sa scolarité et ses diplômes, de son expérience professionnelle liée aux postes occupés auparavant et de son expérience personnelle liée à l'utilisation de certains produits ou services ;
- Le réseau de l'entrepreneur : qui peut être personnel (amis, famille) ou professionnel (postes occupés auparavant) ;
- *Les recherches et la documentation* : qui représentent le type de connaissances le plus sollicité. Les entrepreneurs durables enrichissent eux-mêmes leurs connaissances à travers leurs propres recherches, notamment sur internet.
- *Les ressources* : et plus précisément ce sont les connaissances qu'ont les entrepreneurs durables sur leurs ressources disponibles ;

⁶² Cité par Hernandez (1995).

- *Le marché* : ou les connaissances qu'ont les entrepreneurs durables sur le marché dans lequel ils évoluent en terme de concurrence, le plus souvent ;
- *Les parties prenantes* : ou les connaissances qu'ont les entrepreneurs durables sur les fournisseurs, les clients et les établissements financiers.

L'entrepreneur durable, tout au long de la phase de construction de son projet, accomplit plusieurs allers-retours entre son idée de départ et les connaissances dont il dispose. Ceci paraît ordinaire, mais ce qui est original, c'est que son idée n'est pas identifiée dès le départ. Les cas étudiés ont pour la plupart démarré de la question « Qu'est-ce que je vais faire ? ». À un moment donné, la personne se met à se poser des questions et à envisager de faire autrement. Il y a une certaine prise de conscience qui naît à un instant T qui fait que la personne songe à tout laisser tomber pour créer son entreprise. A partir de ce moment, l'entrepreneur va se retrouver dans la quête d'information, d'idée de projet, de ressources, ... Il va alors essayer d'affiner son idée, de rassembler les moyens, de trouver un local, de chercher des partenaires, ...

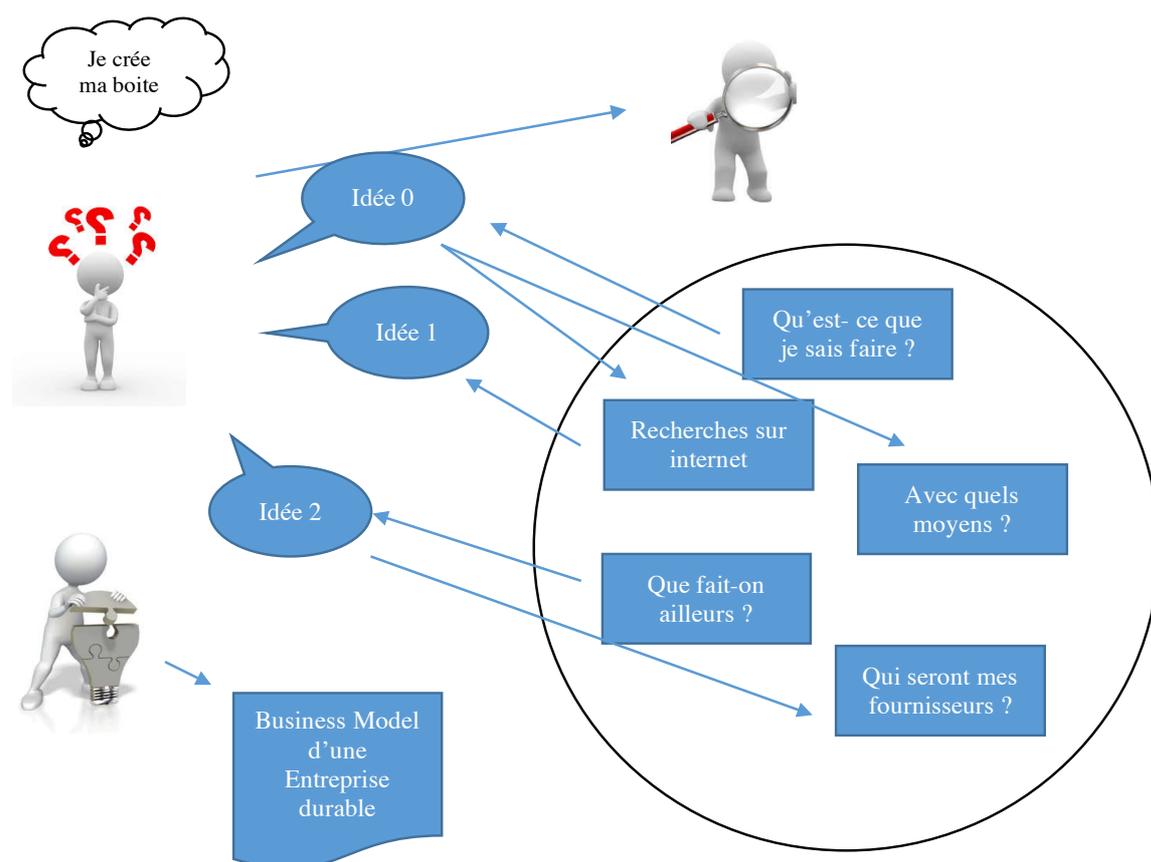


Figure 51- Le processus cognitif de l'entrepreneur durable

Cette étape est plus ou moins longue selon les ambitions de l'entrepreneur et les moyens dont il dispose. Dans les cas rencontrés, elle varie de 3 à 15 mois. Pendant ce temps-là, l'entrepreneur durable est en plein construction de son projet. Nous avons illustré cette étape sous forme d'une trajectoire à deux sens entre l'entrepreneur durable et ce qu'on a rassemblé sous le panel de ses connaissances.

Cette trajectoire rappelle au plus près la trajectoire de raisonnement d'un concepteur designer selon la théorie de la conception Innovante C-K. En effet, l'entrepreneur durable se retrouve face à deux bloc : son concept et ses connaissances. La théorie C-K est, rappelons-le, un processus de raisonnement, par définition innovant. Ce processus comprend à son tour deux processus : (1) un processus de formulation d'idées et (2) un processus de génération de connaissances (Hatchuel & al., 2017). Nous retrouvons dans le processus de création du projet de notre entrepreneur durable les deux processus en question. (1) Un processus d'idéation dans la formulation de l'idée et (2) un processus d'enrichissement de connaissances dans la mesure où l'entrepreneur durable ne se contente pas des connaissances dont il dispose, il va à la recherche de nouvelles connaissances (à travers la formation, les recherches sur internet, le marché, ...). L'entrepreneur durable vient alors enrichir son capital connaissances tout en construisant son projet. Ce parcours atypique donne au processus de création d'une entreprise durable un caractère innovant en soi. Non seulement par son originalité mais aussi parce qu'il rappelle un processus de conception par définition innovant.

Le Masson & al. (2016) identifient les jeunes *start-up* dans ce type de processus. Ils estiment que ces jeunes entreprises innovantes sont moins sujettes au suivi du design dominant. Ils construisent leurs propres règles de concurrence et disposent d'un degré d'incertitude inférieur à une entreprise établie. Ces entreprises durables peuvent être assimilées à des *start-up* dans la mesure où elles sont à la recherche d'un Business Model reproductible avec un objet relativement inconnu. En effet, les entreprises durables se présentent souvent sous une petite taille. La plus grande entreprise dans notre échantillon emploie huit salariés. Elles évoluent dans un marché restreint, voire inconnu. Elles sont peu confrontées à la concurrence du fait que les produits et les services qu'elles commercialisent, ou même le concept, sont complètement différents. Et ces derniers sont conçus de façon à répondre à une certaine demande représentant une niche de consommateur. Toutes ces caractéristiques les prédisposent à poursuivre une stratégie de conception dans leur processus entrepreneurial selon la théorie C-K. Les résultats issus du terrain, et le scénario de la trajectoire de l'entrepreneur durable qui en découle, reflètent bien le processus de conception innovante d'un designer au regard de la théorie de la conception innovante C-K. L'entrepreneur durable serait donc le concepteur designer qui a pour objectif

d'apporter des modifications dans les paradigmes existants dans le but de les rendre plus respectueux des enjeux liés au développement durable.

1.1.2. L'innovation

Les résultats de notre étude ont montré que le processus entrepreneurial durable ressemble au processus de conception innovante C-K. Ce qui nous a permis de considérer le processus entrepreneurial durable comme un « **processus innovant** ». Par ailleurs, nous avons cherché à savoir ce qui en est par rapport à l'offre de produits ou de services. Nous avons donc étudié l'innovation dans l'offre à travers la théorie schumpétérienne à savoir les cinq volets de l'innovation : produits ou services, matières premières, processus de fabrication, concept et commercialisation. Cette typologie se rapproche au plus près de la typologie de l'éco-innovation du Manuel d'Oslo dans sa troisième version (2005). Nous avons rajouté un volet Brevets mais nous n'avons relevé aucun élément pour ce dernier.

Nous avons remarqué que, certes, comme le montrent les résultats de l'encodage, les entrepreneurs durables innoveront en mettant sur le marché des produits ou des services innovants mais ce n'est pas tout. En effet ces produits innovants le sont parce qu'ils sont fabriqués avec des matières premières issues de procédés innovants et à coûts équivalents aux autres produits. Un détergent ménager ne serait pas un produit innovant s'il n'était pas formulé avec des produits issus des résidus de l'agriculture. Il s'agit dans ce cas d'une innovation de rupture préventive au sens de Kemp & Soete (1990) et non pas une mesure de bout de chaîne. Cet entrepreneur durable (comme BA, SBS) apporte des solutions préventives à travers des éco-innovations qui dégagent des externalités positives sur l'environnement et sur la société⁶³ (Fussler & James, 1996 ; Rennings, 2000).

Par ailleurs, la part de l'innovation de concept est aussi considérable. Les entrepreneurs durables affirment avant tout apporter de nouveaux concepts. Ils apportent des solutions alternatives. Ils apportent un changement dans les habitudes de consommation. C'est aussi une question de concept, d'idée et pas seulement de produits. Un restaurateur vegan vient apporter des solutions à une population marginalisée. Pas seulement à travers les plats qu'il propose mais aussi à travers le concept d'utilisation de produits d'origine non animale⁶⁴. Un coiffeur végétal

⁶³ Le détergent ménager n'est pas seulement un produit écologique respectueux de l'environnement, mais il est aussi embouteillé et étiqueté par des salariés en insertion et les étiquettes figurants sur les emballages sont éditées par un imprimeur local. On est en présence de tout un cycle alliant respect de l'environnement et enjeux économiques et sociaux.

⁶⁴ Tous les restaurateurs peuvent proposer des mousses au chocolat mais le restaurateur vegan propose une mousse au chocolat sans œufs.

vient offrir la possibilité aux personnes allergiques aux composants chimiques de bénéficier des services d'un salon de coiffure.

Nous retrouvons aussi le concept de petit bazar où on peut trouver différents produits de la brosse à dent, au thé jusqu'aux bijoux. Des produits issus de matières premières recyclées, végétales ou d'origines équitables. Ici, le concept de retrouver les produits du quotidien dans un même endroit est en soi une innovation.

Nous constatons que les innovations, ou plutôt les éco-innovations, des entreprises durables sont des innovations d'alternative. Nous avons cité dans notre revue de littérature la typologie de l'innovation d'Andersen (2008) qui présente deux catégories pouvant être retenues au vu des résultats obtenus avec nos entrepreneurs durables. Nous pouvons considérer les innovations apportées par nos entrepreneurs durables comme (1) des *éco-innovations alternatives de produits* fondées sur de nouveaux produits en rupture avec ceux existants et des *éco-innovations macro-organisationnelles* fondées sur de nouveaux modèles sur le plan conceptuel.

Nous pouvons affirmer que la technologie environnementale est presque absente des éco-innovations relevées sur le terrain. Ceci vient renforcer les travaux de Kemp (2010), qui estime que la technologie environnementale n'est pas en soi une éco-innovation. Et donc nous confirmons que l'éco-innovation n'est pas forcément technologique, voire que l'innovation technologique n'est pas une partie intégrante de l'éco-innovation.

Les entrepreneurs durables sont souvent inconscients qu'ils sont innovants. Certains se refusent de parler d'innovation en se revendiquant comme des entrepreneurs ordinaires. Cependant, ils n'hésitent pas à montrer leur différence dans les valeurs qu'ils véhiculent. Ils se disent, des entrepreneurs convaincus, militants, apporteurs d'alternatives, ... mais pas innovants. Alors que les résultats montrent clairement la présence de plusieurs éco-innovations selon leur nature. Cette attitude négationniste envers l'innovation peut être expliquée par la volonté des entrepreneurs durables d'être considérés comme des entrepreneurs ordinaires classiques. Ils ne veulent pas être marginalisés ou catalogués, voire sectarisés. Ils veulent plutôt étendre leurs concepts et leurs produits ou services dans le but d'atteindre le consommateur à plus grande échelle. Ils demandent justement à vulgariser ces alternatives afin de prendre de l'ampleur dans la société et au final arriver à faire de leur concept et surtout de leurs valeurs un modèle dominant. C'est ce qu'identifie Schaltegger & al (2006) dans un Business Model Innovant de l'entreprise durable (Cf. Chapitre 2). Mais, vu d'une autre perspective, les valeurs de l'entrepreneur durable représentent un cadre d'innovation. En effet les entrepreneurs durables sont innovants, non pas parce qu'ils veulent l'être mais parce qu'ils véhiculent des convictions

particulières qui les poussent à emprunter des trajectoires innovantes. Les valeurs de l'entrepreneur sont donc un moteur d'innovation qu'on pourrait qualifier de durable ou d'éco-innovation.

1.2. Les éléments impactant le processus entrepreneurial durable

Deux éléments impactent la trajectoire de l'entrepreneur durable : ses motivations et ses objectifs. Comme nous l'avons noté dans le chapitre précédent, la frontière entre les motivations et les objectifs de l'entrepreneur durable est mince. En effet, ils confondent souvent ces deux variables et surtout en évoquant leurs valeurs. Les entrepreneurs durables prennent leurs valeurs personnelles à la fois comme objectif de leur action entrepreneuriale et comme moteur pour celle-ci. Pour notre part nous avons estimé que ce qui relève des objectifs est d'ordre organisationnel et que ce qui relève des motivations est d'ordre personnelle. Cependant les objectifs de l'entrepreneur peuvent être un facteur de motivation (St Pierre & Cadieux, 2011).

1.2.1. Les motivations et les objectifs de l'entrepreneur

Nous avons cherché à connaître les origines de ce besoin de créer une entreprise durable, une entreprise pas comme les autres. L'expression prédominante dans le discours des entrepreneurs durables est : « *aller dans le sens de mes valeurs* ». Cette prise de conscience soudaine prend ses racines dans les valeurs de l'entrepreneur durable. La motivation principale de l'entrepreneur durable est d'aller dans le sens de ses valeurs et d'être en phase avec ses convictions. C'est le moteur principal de l'action entrepreneuriale durable.

Le modèle de Shapero & Sokol (1989) désigne deux types de situations pouvant influencer l'entrepreneur durable : des éléments « *Push* » et des éléments « *Pull* » sans oublier les éléments intermédiaires qu'ils nomment « *Between things* ». Le modèle de Shapero publié en 1975 inclut les variables psychologiques, économiques et sociologiques qui ont leur part dans l'évènement entrepreneurial. La recherche en entrepreneuriat durable ne s'est pas particulièrement intéressée aux motivations de l'entrepreneur durable. Les déterminants de l'entrepreneuriat durable ont pris un caractère beaucoup plus économique (voire macroéconomique) et environnemental qu'individuel. Ceci est peut-être contradictoire avec la présence de plusieurs recherches taxonomiques sur l'entrepreneur durable (Linannen, 2002 ; Schaltegger, 2002 ; Walley & Taylor, 2002). On s'est plutôt focalisé sur l'idée de faire un portrait de l'entrepreneur durable que sur la question de comprendre pourquoi il est devenu un entrepreneur durable. En effet, un individu peut très bien partager les traits d'un entrepreneur durable sans être entrepreneur.

Notre étude de cas multiple a révélé cinq éléments relevant des motivations de l'entrepreneur durable :

- *Les valeurs* : nous avons distingué deux types de valeurs ; des valeurs liées à la sensibilité de l'entrepreneur durable envers l'environnement et des valeurs liées aux préoccupations éthiques et sociales de l'entrepreneur durable ;
- *Le désir d'indépendance* : dans le but d'exercer une activité qui correspond aux valeurs de l'entrepreneur durable ;
- *Les problèmes de santé* : des allergies (ou autre) dues à certains composants chimiques contenus dans les produits classiques ;
- *Le désir de créer son poste* : la peur de se retrouver au chômage ;
- *L'accomplissement* : le besoin de réalisation de soi ou « The Need of Achievement » de McClelland.

Deux motivations prennent le dessus : les valeurs et le désir d'indépendance. Les valeurs de l'entrepreneur durable sont le moteur principal de son action. L'entrepreneur durable est une personne avant tout convaincu de la nécessité d'agir pour introduire le changement. C'est un être conscient et averti. Il agit en connaissance de cause et il est toujours en quête de moyens alternatifs. Il ne peut se résoudre autrement et ne se reconnaît pas dans d'autres situations. Il a avant tout un souci de conscience envers la société d'abord puis envers l'environnement⁶⁵. Sa principale préoccupation est d'apporter des solutions à des problématiques réelles. Ils se présentent un peu comme « *les gardes fous* » de la société.

Cet esprit est d'autant plus dominant chez les plus jeunes entrepreneurs et les jeunes entreprises. Ceci pourrait s'expliquer par l'implication plus prononcée des jeunes générations dans les questions liées au développement durable et à la protection de la planète et des générations futures. La question est beaucoup plus d'actualité aujourd'hui qu'il y a une vingtaine d'années. Et les populations, l'opinion public ainsi que les États sont de plus en plus impliqués, et réactifs au fil du temps.

Cependant, il faut insister sur le fait que ces entrepreneurs durables ne négligent pas l'aspect économique de leur affaire. Et c'est ce qui fait la différence entre l'entrepreneur durable et l'entrepreneur social. Ils sont avant tout des entrepreneurs soumis à des enjeux économiques et ayant un devoir de pérenniser leur activité. Ils sont créateurs d'emploi, ils participent à l'enrichissement du tissu économique local en tissant des partenariats avec des acteurs locaux.

⁶⁵ Nous avons constaté que les préoccupations de l'entrepreneur durable envers les enjeux liés à la société prédominent son esprit. Les enjeux environnementaux climatiques viennent souvent en seconde position voire en résultats aux premiers.

Mais ils ont par ailleurs un objectif de rentabilité. Ils n'utilisent pas les mêmes moyens pour y arriver comme pour un entrepreneur classique mais ils œuvrent pour que leur affaire grandisse. Leurs objectifs économiques se conjuguent avec leur ambition de multiplier ces modèles d'entreprise dans le but d'obtenir un plus grand écho dans la société et d'en faire un modèle reproductible à grande échelle.

Les entrepreneurs durables ont, cependant, du mal à distinguer leurs motivations de leurs objectifs. Ils associent souvent leurs objectifs sociaux et environnementaux à leurs valeurs éthiques et morales. La frontière entre les deux semble mince. Ceci peut s'expliquer par le fait que l'entrepreneur en soi s'approprie son affaire. Il n'arrive pas à distinguer son entreprise de sa personne, il en fait un tout. Il dépend de son entreprise et son entreprise dépend de lui. D'autant plus lorsque le moteur de son entreprise relève de convictions morales. Les objectifs, qui sont d'ordre organisationnel, vont dépendre alors des motivations, qui sont d'ordre personnel. L'entreprise durable est donc avant tout une affaire personnelle malgré le fait qu'elle soit créée pour répondre à des enjeux sociaux et environnementaux, et c'est le paradoxe.

1.2.2. Les relations

L'entrepreneur durable se retrouve au cœur d'un processus loin d'être linéaire comme le stipule le modèle de Belz & Binder (2017). Il emprunte une trajectoire cyclique tout en faisant de constants allers-retours. Nous avons constaté d'une part que l'entrepreneur durable interroge régulièrement son espace de connaissances pour construire son idée. Nous avons recensé six groupes de connaissances impactant la formulation de l'idée. L'entrepreneur durable commence par s'interroger sur ce qu'il sait faire. Ce savoir-faire peut se trouver dans son parcours scolaire, dans son expérience professionnelle ou dans son expérience personnelle. Ce qui forme l'ensemble des compétences de l'entrepreneur issues de son passé avant création. Ces compétences vont lui permettre de formuler une première idée. Cette idée qu'on identifiera par l'« Idée 0 » fera l'objet de plusieurs changements. L'entrepreneur va alors prendre de nouvelles connaissances par rapport à son environnement. Il va en quelque sorte tester la faisabilité de son idée. Il ira alors collecter d'autres informations sur ce qui se fait ailleurs, sur de nouveaux concepts qui ont fait leur preuve. Il ira aussi interroger ses ressources, se renseigner sur le marché (la concurrence, l'offre, la demande), les éventuels partenaires et clients (parties prenantes). Ces différents allers-retours vont lui permettre d'affiner l'idée initiale pour obtenir au final un enchaînement d'idées allant de « Idée 0 », « Idée 1 », jusqu'à « Idée n ». Le résultat obtenu est la concrétisation du projet.

L'étude des corrélations entre l'idée et les connaissances illustre parfaitement ce cheminement. En effet, elle nous a permis d'identifier une relation réciproque entre l'idée et les connaissances. A ce stade, et avec les données dont nous disposons nous n'arrivons pas à connaître la nature de cette relation⁶⁶. Mais nous pouvons attester cette réciprocité dans la mesure où, dans un premier temps, les connaissances génèrent l'idée entrepreneuriale. Ensuite, l'entrepreneur vient développer son capital connaissances au fur et à mesure de la construction de son projet à travers ses propres recherches, les formations suivies, son intégration dans des réseaux ou des associations.

Cependant, cette trajectoire est impactée par une autre dimension qui relève de l'entrepreneur : ses motivations. Comme nous l'avons constaté précédemment, les motivations de l'entrepreneur durable sont le moteur de l'action entrepreneuriale. La motivation principale de l'entrepreneur durable est ses valeurs morales et éthiques. Ces valeurs sont de nature éthique et sociale d'une part et environnementale d'une autre part. Cependant l'aspect éthique et social prend le dessus chez nos entrepreneurs durables.

L'étude des corrélations entre les nœuds a aussi montré la présence d'une relation réciproque entre l'idée entrepreneuriale et les valeurs de l'entrepreneur durable. Nous avons constaté que les valeurs de l'entrepreneur durable sont le moteur de l'action entrepreneuriale. Les valeurs éthiques et morales guident l'entrepreneur dans la formulation de son idée. Ce sont sa source d'inspiration et sa source de légitimation de son action. En allant dans le sens de ses valeurs, l'entrepreneur durable acquiert plus de crédibilité envers lui-même et envers la société. Il a l'impression de s'accomplir, c'est avant tout un souci de conscience. Pour un entrepreneur durable, le respect de certaines valeurs est une source d'apaisement moral.

Avant toute décision, ou tout passage d'une étape à une autre, l'entrepreneur durable doit valider son action en interrogeant ses propres valeurs et convictions. Ce cheminement mental inscrit sa démarche dans un processus cyclique allant de la construction de l'offre vers l'interrogation des connaissances en passant par la validation à travers les valeurs éthiques et morales.

Par ailleurs, et chez certains entrepreneurs durables, nous avons constaté la relation inverse entre l'idée et les valeurs. En effet, dans des cas où l'entrepreneur durable ne présentait aucune sensibilité particulière envers le développement durable, et où l'idée entrepreneuriale est née d'une suite logique de son parcours scolaire ou professionnel, la construction de celle-ci développe certaines valeurs chez l'entrepreneur. En effet, notre fabricant de produits

⁶⁶ Pour cela, une interprétation quantitative s'impose.

détergents écologiques a créé son entreprise en ayant un objectif purement économique. Il a identifié et exploité une opportunité d'affaire qui se présentait à lui et qui s'inscrivait dans la succession de son parcours scolaire (Doctorat en chimie) et professionnel (Ingénieur/Responsable de recherche dans un laboratoire). Cependant et au fil du temps, il s'aperçoit qu'il développe au fur et à mesure certaines valeurs qu'il n'avait pas auparavant. Et qui font que celles-ci prennent maintenant le dessus dans son activité, dans ses décisions et dans son quotidien aussi. Ceci nous permet de confirmer la réciprocité entre l'idée entrepreneuriale et les valeurs de l'entrepreneur durable.

La corrélation entre les valeurs de l'entrepreneur et ses connaissances montre aussi l'existence d'une relation réciproque. En effet, l'analyse du discours confirme le rôle des connaissances dans l'évolution des valeurs de l'entrepreneur durable et le rôle des valeurs dans l'enrichissement des connaissances. Nous avons bien constaté que l'entrepreneur enrichit ses connaissances tout au long du processus, ce qui va l'amener à développer de nouvelles valeurs. Et par ailleurs, les sensibilités et les convictions de l'entrepreneur durable le poussent davantage à chercher la meilleure solution, la meilleure alternative, ... Ces recherches vont accessoirement venir enrichir ses connaissances.

Section 2 - Modèle et discussion

En entamant la phase empirique, nous avons fait le choix de ne pas émettre d'hypothèses malgré que ceci était faisable du moment que notre cadre conceptuel était bien solide. Cependant, nous avons choisi de laisser parler le terrain, de laisser parler l'entrepreneur durable pour garantir l'objectivité du chercheur et éviter tous biais possible. Le modèle proposé dans la section qui suit est donc né à partir du terrain, à partir du récit des entrepreneurs.

2.1. Le processus entrepreneurial durable au cœur d'une approche par les valeurs

Le travail empirique engagé nous a mis sur les voies de réponses à notre problématique de recherche et nous avons donc constaté que l'entrepreneur durable est bel et bien inscrit dans un processus de création innovant dans la mesure ce dernier a été validé à travers un cadre conceptuel solide issu du champ de l'innovation. Cependant, nous avons relevé une autre dimension impactant ce processus et faisant partie de celui-ci, c'est la dimension des valeurs de l'entrepreneur durable.

2.1.1. L'entrepreneuriat et la notion de valeur

Les valeurs de l'entrepreneur durable apparaissent au cœur de son processus entrepreneurial. Schmitt & Husson (2017) évoquent trois modèles de la valeur en entrepreneuriat : « ***Le modèle de la réalisation*** », « ***Le modèle de la conception*** » et « ***Le modèle de la valorisation*** ». Les deux premiers modèles sont, selon les auteurs, centrés sur l'offre. Le modèle de la valorisation est, contrairement aux deux modèles précédents, construit sur la demande. La valeur est fondée sur la perception de l'utilisateur (le client) et non pas de l'entrepreneur.

En économie, la valeur se rattache à la notion de prix ou de coût, elle est reliée à deux approches : objective et subjective. L'approche subjective définit la valeur selon l'usage ou l'utilité perçue du bien ou du service. Elle est entièrement dépendante de l'agent et de la perception de celui-ci. Tandis que l'approche objective dissocie le prix de l'agent. La valeur est alors déterminée à travers les coûts de la production du bien ou du service. En management, la notion de valeur revêt un caractère beaucoup plus pragmatique. Au cours des 30 dernières années, et avec l'avènement de la notion de culture d'entreprise inspirée des modèles de management nippons, elle s'est inscrite au cœur d'un paradigme : « le management par les valeurs » qui considère les rapports humains au sein de l'organisation. Dans ce sens, la valeur serait donc gérée plutôt que mesurée (Galanos, 2011). Cette vision est purement organisationnelle et stratégique, considérant la valeur comme un outil fédérateur, organisateur

légitimant l'esprit d'entreprise, plutôt qu'un résultat. Conjointement, et dans les années 90 se développe le champ de « l'éthique des affaires » puis de « la responsabilité sociale de l'entreprise » (Cf. Pesqueux & Biefnot, 2002). Les valeurs sont alors considérées comme un levier de la performance et non pas seulement comme un outil managérial.

Traditionnellement, la création de valeur en entrepreneuriat se traduit par la création de richesses et d'emplois « *exprimés par les échanges effectués entre agents par l'intermédiaire des prix déterminés par les marchés* » (Verstraete & Fayolle, 2005, p.40) faisant de la dialogique individu/création de valeur le champ de l'entrepreneuriat selon Bruyat (1993). Cependant, nous constatons qu'il n'existe pas une seule forme de valeur identifiable et mesurable mais bien plusieurs. Les valeurs éthiques et morales de l'entrepreneur le pousse à introduire de nouveaux modèles de création de valeurs voire de richesses (quantifiable ou pas). Nous avons constaté au chapitre 1 que les valeurs sont donc les « *visions entrepreneuriales* » qui animent cet entrepreneur durable, à travers lesquelles il réalise ses objectifs.

Acquier (2008) distingue deux catégories de pratiques d'entreprises en matière de développement durable : « *les figures libres* » et « *les figures imposés* ». Les figures imposées relèvent des pratiques qui évoluent dans un champ social ou technique déjà cadré, qui sont structurées à travers des lois, des règles ou des normes s'appliquant à l'ensemble du secteur (ex : les normes de sécurité dans le secteur automobile). Les figures libres évoluent, quant à elles, dans un champ en construction permanente. Ces pratiques relèvent de l'initiative de l'entreprise et lui permettent d'user des enjeux sociétaux comme d'un moyen stratégique de différenciation d'une part, et par la suite de transformer certaines figures libres en figures imposées, d'une autre part.

Une entreprise qui se positionne dans la catégorie des figures libres s'ouvre un champ d'innovation potentiel, ainsi son passage des figures libres aux figures imposées transite par la mise en œuvre de processus d'innovation durable. Cette transition est beaucoup plus contraignante pour une entreprise établie que pour une entreprise nouvellement créée. En effet, la mise en place d'innovations en rupture totale ou partielle avec les pratiques du secteur est d'autant plus risquée pour une entreprise établie. D'où le rôle de l'entrepreneuriat dans la mise en place et la diffusion des innovations dites « durables » ou dans d'autres termes des « éco-innovations ». L'entreprise durable se situe aujourd'hui dans la catégorie des figures libres. Le champ de l'entrepreneuriat durable est pour le moment en construction.

Le processus entrepreneurial durable est une forme de conception innovante dans la mesure où l'offre est inconnue alors que la demande existe. Le Masson & al (2006) précisent que « *le rapport à la valeur n'est pas un rapport d'évaluation...le succès d'un produit apparaît comme*

un symptôme de l'émergence de nouvelles valeurs potentielles » (p.126). Les auteurs donnent pour exemple le lancement du croque-gaufre par Tefal qui a fait émerger de nouvelles pratiques : Les repas conviviaux qui vont donner naissance à de nouveaux appareils tels que les appareils à raclettes ou les crêpes-party (Le Masson & al., 2006).

Aujourd'hui l'entrepreneur durable considère d'autres types de valeurs dans son acte d'entreprendre : la valeur sociale et la valeur environnementale. L'entrepreneur durable construit une offre innovante à travers laquelle des espaces de valeurs émergent tout au long du processus. Il évolue dans ce qu'Acquier (2008) appelle des figures libres. Cependant le passage de l'entreprise durable de figures libres aux figures imposées ne se ressent pas à présent. En effet, nous avons constaté que l'entrepreneur durable français n'est pas encore institutionnellement engagé. Il agit au stade de son entreprise et de son petit environnement. Certains se contentent des normes, des certifications et des labels existants, d'autres (et la plupart) réfutent complètement ces normes qu'ils trouvent à la fois inutiles, coûteuses et parfois insuffisantes⁶⁷. La notion de valeur institutionnelle n'est alors pas encore atteinte par nos entreprises durables. Ceci pourrait s'expliquer par la petite taille des entreprises étudiées d'où leur faible influence institutionnelle.

2.1.2. Un Business Model Durable et Innovant

Nous proposons ici une lecture originale d'un BM durable et innovant mobilisant les attributs psychologiques de l'entrepreneur (valeurs, morale, éthique).

Le BM est par définition une proposition de valeur (Verstraete & al., 2012) identifiant les ressources nécessaires pour capter cette dernière. La figure ci-dessous montre un processus de création de valeur non linéaire, contrairement aux processus issus de la littérature sur l'entrepreneuriat. Il est inscrit dans un système mobilisant trois dimensions ou trois espaces : les concepts C, les connaissances K et les valeurs éthiques et morales V.

⁶⁷ Dans le sens où certains produits développés par les entrepreneurs dépassent les standards imposés par les normes et les certifications.

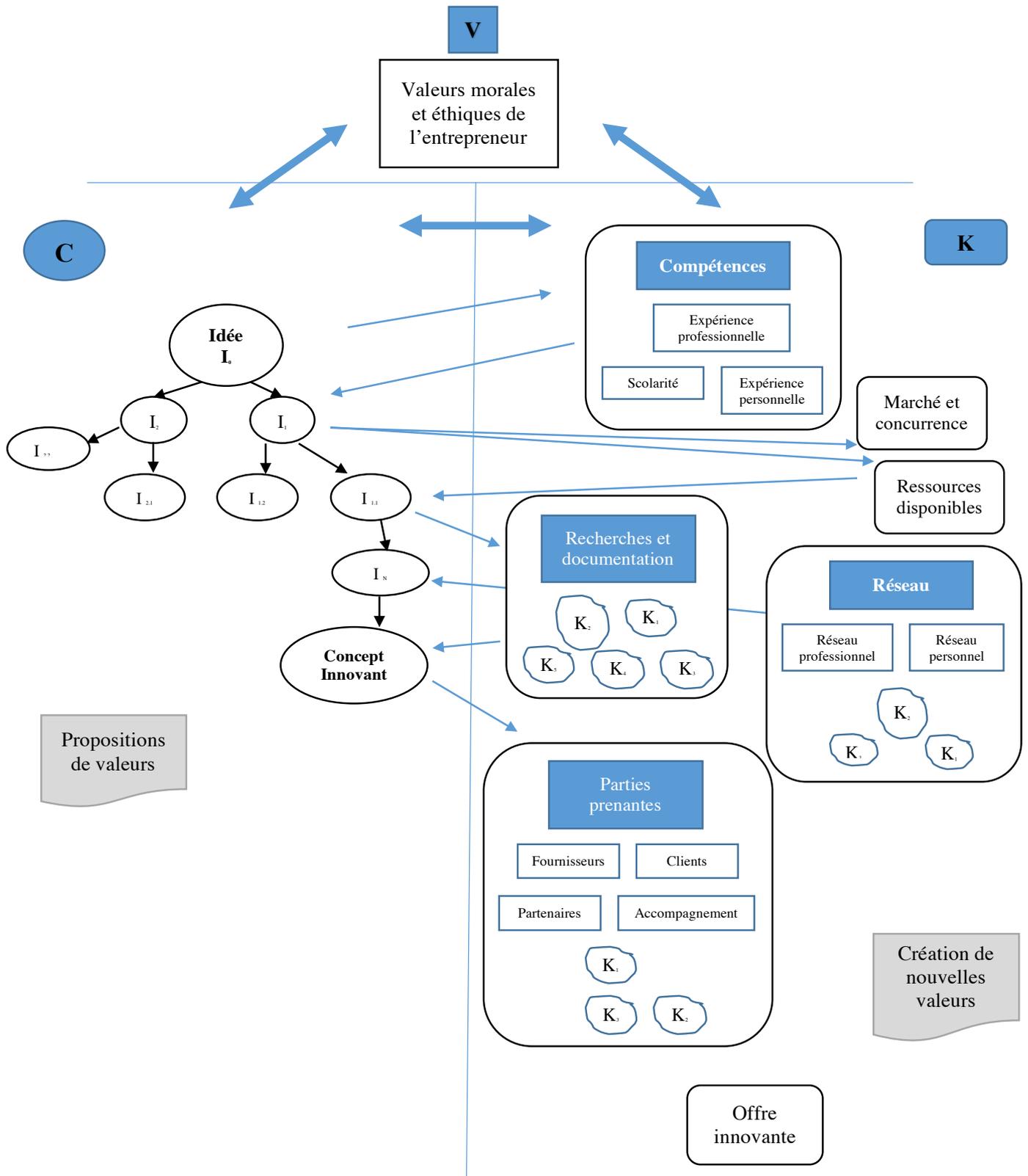


Figure 52 - Le processus entrepreneurial durable

Cette figure de Business Model Durable et Innovant montre l'importance de la notion de valeur dans le processus de création d'une entreprise durable. Une notion multifacette dans la mesure où l'entrepreneur durable crée de multiples valeurs en mobilisant ses propres valeurs. En effet, l'entrepreneur durable est avant tout un entrepreneur soumis à des impératifs économiques. Comme nous l'avons souligné, la notion de profit n'est pas totalement absente dans l'esprit de l'entrepreneur durable, il a un devoir de pérennité avant tout. Donc, il contribue à la création d'une valeur économique. Par ailleurs, il présente des sensibilités à des causes particulières et différentes d'un entrepreneur à un autre, liées aux enjeux environnementaux et sociaux qu'on peut observer à présent. L'entrepreneur durable est un être qui ne peut pas être passif face à ces problématiques, il va donc agir dans le but de les atténuer. Son action se traduit par la création de nouvelles valeurs propres et utiles capables de répondre à des impératifs environnementaux et sociaux d'une façon simplifiée et accessible dans le but d'atteindre une plus grande échelle de consommateurs. Et c'est tout l'enjeu de l'entrepreneuriat durable. Par son action, l'entrepreneur durable va donc créer de la valeur à la fois économique, sociale et environnementale en mobilisant ses propres valeurs éthiques et morales et ses propres convictions.

Ce processus relève d'un processus de raisonnement cyclique mobilisant l'ensemble des connaissances de l'entrepreneur et adapté à un impératif moral à savoir ses valeurs. L'entreprise durable apparaît comme une résultante d'une combinaison de compétences, de ressources et d'environnement⁶⁸ et de sa capacité à mobiliser ses éléments autour d'un impératif d'une grande importance : ses valeurs éthiques et morales. L'idée entrepreneuriale finale qui se traduit en un concept innovant est le fruit de ce long processus à triple dimensions.

Les valeurs semblent être l'élément clé de la réussite de ces entrepreneurs. Leurs convictions leur permettent de persévérer et de rester optimistes quant au développement de leur structure. Ceci leur octroie un caractère singulier dans la mesure où ils s'attachent à se démarquer par leur produits ou services et par leur concept plutôt que par leur façon de penser le système et le monde dans lequel on vit.

2.2. Discussion des résultats empiriques et les apports de la recherche

La problématique de ce travail a émergé sur la base de manquements théoriques et empiriques dans le champ de l'entrepreneuriat durable. Nous faisons dans un premier temps un rappel des principaux résultats obtenus tout en les discutant puis nous poursuivons par définir les apports de cette recherche sur un plan théorique, méthodologique et managérial.

⁶⁸ Économique, social et climatique.

2.2.1. Synthèse des résultats obtenus

La particularité de l'entreprise durable réside dans sa capacité à traduire des problématiques sociales et environnementales en solutions concrètes et accessibles au commun des mortels. L'entrepreneur durable est la clé de la réussite de cette pratique à travers ses propres valeurs et convictions. Le processus est borné par la notion de valeur. Nous avons alors confirmé, à travers cette recherche que l'approche par les traits psychologiques n'est pas totalement écartée dans l'étude du processus entrepreneurial.

Nous avons, au départ critiqué le recours des recherches aux approches individuelles et psychologiques dans l'étude du phénomène entrepreneurial durable. Mais au final, nous nous sommes rendus compte qu'on ne peut procéder autrement. Le profil de l'entrepreneur durable est le pivot de l'entreprise durable, tout repose sur les valeurs éthiques et morales qu'il véhicule et qu'il a pour objectif de transmettre à travers son action entrepreneuriale. Et ce sont des notions qui ressortent instinctivement dans le discours des entrepreneurs. L'aspect psychologique est donc une approche non négligeable dans l'étude du phénomène entrepreneurial durable.

Les valeurs de l'entrepreneur durable représentent un champ d'action pour ce dernier. Toute décision est renvoyée à un questionnement sur sa faisabilité en fonction des convictions de l'entrepreneur. Par exemple, dans le choix des fournisseurs, l'entrepreneur durable se doit de vérifier avant tout s'il partage les mêmes valeurs avec ce fournisseur, s'il respecte certaines conditions en matière d'éthique et de respect de l'environnement, si son produit correspond à des normes qu'il définit. En effet, ces normes apparaissent différentes d'un entrepreneur à un autre, il peut s'agir de certifications comme de normes imposées par l'entrepreneur lui-même. En matière de certifications, les entrepreneurs durables ont un avis mitigé. Certains voient dans ces certifications et labels un gage de qualité et de confiance, d'autres y voient plutôt une contrainte financière. Et certains produits dépassent même les exigences des organismes certifiant, ce qui les empêche de prétendre aux certifications ou aux labels alors que leurs produits dépassent les standards. C'est pour cela que nous n'avons pas retenu ce critère dans le choix de nos entrepreneurs durables et nous avons eu confirmation que les labels et les certifications ne sont réellement qu'une utopie.

Ce rapport négatif aux certifications montre le faible poids de la réglementation en matière de développement durable dans l'évolution de l'entrepreneuriat durable. Nous constatons que la pression réglementaire est complètement absente chez l'entrepreneur durable. L'action entrepreneuriale durable naît d'une volonté personnelle de l'entrepreneur durable qui se veut être plus exigeants que la réglementation en vigueur. L'environnement légal en matière de

développement durable n'a finalement aucun impact sur l'orientation de nos entrepreneurs durables.

Nous avons par ailleurs, montré l'importance de l'innovation ou de l'éco-innovation dans l'atténuation des défaillances du marché, liées à l'environnement et à la société. Les différentes trajectoires d'innovation sélectionnées dans la littérature indiquent la nécessité pour les entreprises durables de s'inscrire dans celles-ci afin d'apporter du changement. Un changement radical à travers des innovations radicales ou un changement palliatif à travers des innovations incrémentales. Cependant nous avons constaté qu'à l'échelle de l'entrepreneur durable le changement réside avant tout dans sa façon de penser, dans la perception qu'il a de son acte. L'entrepreneur durable est loin de s'imaginer comme un entrepreneur innovant. L'entrepreneur durable se voit avant tout comme un être ayant une vision du monde différente qui correspond à ce qu'il considère comme un espace commun et partagé qu'il faut absolument protéger à travers des petites actions comme la sienne. Serait-est-ce une forme de modestie ? ou une forme d'inconscience ? Car nous avons constaté que le processus entrepreneurial durable s'inscrit dans une trajectoire de conception innovante qui lui donne ce caractère innovant par définition. Par ailleurs, nous avons relevé plusieurs innovations dans les offres et les services que l'entrepreneur durable met sur le marché. Ce qui nous a permis de constater qu'en effet l'entrepreneur durable est un entrepreneur innovant. Son action est inscrite dans un processus de création innovant dans la mesure où l'opportunité d'affaire est, non pas détectée mais, conçue.

Le champ d'action d'un entrepreneur durable est relativement petit. Certes, il réagit à son niveau pour le bien commun mais son action va se limiter à son territoire seulement. Nous avons remarqué que la dimension institutionnelle est complètement absente du discours des entrepreneurs durables (d'où son absence du modèle proposé). Ils ne cherchent pas forcément à atteindre un changement institutionnel. Ils privilégient l'instauration d'un changement dans le comportement du consommateur. Ils cherchent avant tout à atteindre les esprits. Certains sont même révoltés face à l'impuissance des institutions envers les questions sociales et environnementales. Le rôle institutionnel des entrepreneurs durables réside dans l'instauration du changement à une échelle sociale. Il s'agit de construire un système de règles sociales (DiMaggio, 1988) différentes des règles existantes permettant d'étendre les valeurs éthiques et morales véhiculées par ces entrepreneurs durables.

Ce modèle de processus entrepreneurial n'est pas très différent du modèle d'effectuation de Sarasvathy. L'entrepreneur mobilise l'ensemble de moyens dont il dispose (psychologiques, cognitifs, financiers, ...) pour créer des effets à l'aide desquels il fixe ses objectifs. Selon la

théorie de l'effectuation, les décisions sont prises selon les pertes et les risques acceptables. La notion du risque est le fondement de la théorie (comme toute autre approche entrepreneuriale). L'entrepreneur durable ne mesure pas cette notion car il agit en fonction de ses propres valeurs et de ses convictions, ce qui nous a éloigné de cette approche dans notre recherche. Aussi, l'objectif principal de notre travail et de définir le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable, d'où l'intérêt de mobiliser une théorie appartenant au champ de l'innovation.

2.2.2. Les apports de la recherche

Cette recherche est venue avant tout fédérer des travaux multiples relatifs à un phénomène émergent : l'entrepreneuriat durable. En effet, nous étions face à une littérature foisonnante entre les recherches s'apparentant aux sciences économiques inscrivant ce phénomène dans le champ de l'économie de bien-être, et les recherches en management focalisées sur la responsabilité sociale du dirigeant voire sur l'entrepreneuriat social.

- **Les apports théoriques**

D'un point de vue théorique, nous avons donc contribué à organiser la littérature, dans un premier temps, en l'inscrivant dans un axe temporel comme on l'a fait pour les travaux en entrepreneuriat classique. La dimension historique octroyée permet d'observer l'évolution de la recherche en la matière, et par conséquent déceler les manquements.

Comme le montre Brès & al (2014), la recherche en entrepreneuriat durable ne s'est pas pour le moment, préoccupée du « comment ». Les études se sont principalement focalisées sur les typologies de l'entrepreneur durable sans pour autant s'intéresser à la façon dont il agit. Nous nous sommes donc intéressés à la notion processuelle de l'entrepreneuriat durable. Ainsi, nous pouvons répondre à la question de savoir comment agit l'entrepreneur durable dans la construction de son projet. Aussi, nous nous intéressons à l'entrepreneur durable français. En effet, la recherche en entrepreneuriat durable est très souvent d'origine anglo-saxonne focalisée sur des entrepreneurs locaux. En France, et en entrepreneuriat, on se focalise surtout sur des profils d'entrepreneurs sociaux avec l'évolution du champ de l'économie sociale et solidaire. Aussi, nous avons tenté de remettre l'entrepreneuriat dans le champ de l'innovation en mobilisant une théorie qui vient du domaine de *l'engineering design* pour expliquer le processus mental de création de l'entreprise durable. La construction d'un cadre conceptuel autour de la théorie de la conception innovante C-K apporte une originalité à ce travail de recherche. Elle permet de rapprocher une théorie de l'innovation à un phénomène entrepreneurial émergent.

- **Les apports méthodologiques**

Notre méthodologie de recherche est basée sur une démarche qualitative à visée exploratoire. Elle a été conduite à l'aide d'une étude de cas multiples mobilisant le discours des entrepreneurs durables. Le choix d'une étude de cas multiples vient pallier le recours systématique des recherches en entrepreneuriat durable à l'étude de cas unique. L'étude de cas multiples nous a permis de recourir aux méthodes statistiques dans le calcul des fréquences d'utilisation. Ceci a permis la validation de la nature du processus entrepreneurial durable. L'extraction de concepts à partir du discours et l'explication quantitative du processus entrepreneurial durable offrent une pertinence supplémentaire à notre recherche. Aussi les tests de corrélations entre les segments permettent la validation de l'outil construit à partir du récit des entrepreneurs. Enfin, notons que le principal apport méthodologique de ce travail est la modélisation du processus entrepreneurial durable. En effet, le modèle proposé construit sur trois volets permet de détecter les éléments clés influençant l'entrepreneur durable dans son cheminement dans le but de mieux les accompagner.

Par ailleurs, nous avons contribué dans le rapprochement de deux domaines complètement différents. Le domaine de l'entrepreneuriat classique et celui de la conception innovante. Le domaine de *l'engineering design* relève d'un champ de technologie de pointe. Le Théorie C-K est issue de la théorie des ensembles, qui relève du domaine des sciences dures. L'utilisation d'une théorie issue des sciences dures en sciences de gestion est en soi un apport méthodologique intéressant. Cet emprunt vient renforcer la pertinence des résultats et le pouvoir explicatif du modèle de processus entrepreneuriale durable proposé. Aussi, il permet d'enrichir le champ de l'entrepreneuriat, et il peut être utilisé pour cerner le comportement entrepreneurial durable dans un contexte en mutation.

- **Les apports managériaux**

Le modèle permet de mettre en évidence un processus entrepreneurial sur trois dimensions : organisationnelle (la création de l'organisation), cognitive (la mobilisation et l'extension des connaissances de l'entrepreneur) et mentale (les valeurs de l'entrepreneur).

Ce modèle pourrait intéresser les organisations professionnelles visant l'entrepreneuriat et plus particulièrement les structures d'accompagnement. Il permet de structurer les motivations de l'entrepreneur durable afin de mobiliser les moyens nécessaires pour créer différents types de valeurs à travers les valeurs personnelles de l'entrepreneur. Il représente pour ces structures un outil d'aide à l'orientation des candidats à l'entrepreneuriat vers des activités plus propres et plus responsables en mettant en évidence leurs aspirations psychiques et mentales. Une

meilleure compréhension des motivations de l'entrepreneur durable est donc utile pour lui apporter les moyens nécessaires à la réussite de son projet.

L'entrepreneur a toujours été perçu comme un agent créateur de valeur mais on néglige souvent que cet agent porte lui-même des valeurs. L'entrepreneur durable est à la fois créateur de valeur mais porteur de valeurs. Ces valeurs créées ne sont pas seulement économiques mais peuvent être d'ordre environnemental ou social.

Ce travail (et par conséquent le modèle proposé) peut aussi servir de support à l'entrepreneur durable. Il peut être considéré comme un outil d'aide à la décision pour l'entrepreneur durable. En effet, ce dernier peut lui octroyer une meilleure compréhension du processus mental dans lequel il va être inscrit. Et ainsi, lui permettre d'appuyer sur les facteurs clés de la réussite de son projet en tenant compte de ses propres convictions dans la définition de ses objectifs. Il lui permet aussi de mieux exploiter ses connaissances et les développer par la suite pour construire de nouvelles idées et de nouveaux concepts. Cet outil est relativement pratique, opérationnel, facile à cerner, et permet un gain de temps à l'étape de la construction de l'offre.

Conclusion du chapitre 6

Ce chapitre vient synthétiser les résultats empiriques de ce travail. Ces résultats ont permis d'établir un modèle de construction d'un projet entrepreneurial durable que nous avons nommé « Le processus entrepreneurial durable ». Ce modèle offre une photographie du cheminement mental et cognitif de l'entrepreneur durable dans l'étape de la construction de son offre. Il permet de mettre en exergue les éléments clés de l'entrepreneuriat durable : les valeurs de l'entrepreneur et ses connaissances. Ainsi il permet :

- D'un point de vue théorique : l'organisation de la littérature en matière d'entrepreneuriat durable et le rapprochement de deux champs théoriques complètement différents ;
- D'un point de vue méthodologique : la validation de l'outil résultant de l'étude empirique par un procédé scientifique fondé sur plusieurs cas ;
- D'un point de vue managérial : la création d'un outil pratique pour les structures professionnelles de l'entrepreneuriat et pour l'entrepreneur durable lui-même, permettant de mieux cerner ses attributs afin de les mettre en place au profit de son entreprise.

Conclusion de la partie 3

Cette partie était consacrée à l'étude empirique de notre travail de recherche. Elle a permis de répondre à notre problématique d'une part, et de nous mettre sur de nouvelles pistes de recherches d'une autre part.

Notre problématique de recherche est de savoir si l'entrepreneuriat durable est un entrepreneuriat innovant. Pour le savoir nous avons choisi de s'engager sur une étude du processus entrepreneurial durable et nous avons comparé ce dernier à un processus de conception innovant conçu dans le cadre de la théorie de la conception innovante C-K.

Les résultats obtenus ont montré que le processus entrepreneurial durable relève effectivement d'un processus de conception innovante. Donc nous avons conclu que l'entrepreneuriat durable est un entrepreneuriat innovant du moment qu'il relève d'une démarche innovante. Cependant, on ne s'est pas arrêté à ce niveau, nous avons voulu savoir comment les entrepreneurs se considéraient en matière d'innovation et que font-ils ? On s'est rendu compte que les entrepreneurs durables ne sont pas conscients qu'ils sont innovants et ne se préoccupent pas de l'être, alors que nous avons relevé plusieurs innovations à la fois dans les produits, les concepts, ... Nous avons constaté que les entrepreneurs durables sont plus préoccupés par leur valeurs morales et éthiques. En effet, leur motivation principale est que leur activité corresponde à leurs valeurs éthiques et morales, à leur vision du monde, pour qu'ils puissent à la fois offrir des alternatives et petit à petit introduire le changement dans les habitudes de consommation.

La question de l'innovation nous a conduit à découvrir le moteur de l'entrepreneuriat durable. Ainsi nous avons pu construire un modèle du processus entrepreneurial durable sur trois volets en tenant compte des valeurs de l'entrepreneur et de son bagage en matière de connaissances.

Conclusion générale

L'entrepreneuriat reste encore une discipline en construction théorique. Le champ de l'entrepreneuriat est qualifié de pluri-paradigmatique avec des acteurs dotés d'une personnalité kaléidoscopique. L'entrepreneuriat durable souffre également de ce manquement théorique. Il est souvent étudié à la lumière de l'entrepreneuriat classique, voire des disciplines connexes telles que l'économie du bien-être, les sciences de gestion ou la psychologie.

Nous avons tenté au cours de cette thèse d'organiser la littérature autour de l'entrepreneuriat durable. Nous avons inscrit cette dernière dans un axe historique afin de définir les manquements théoriques. Nous avons constaté que la recherche en entrepreneuriat durable n'aborde pas (voire très peu) la notion de processus. On ignore comment l'entrepreneur durable procède dans la construction de son projet.

En tentant de donner un sens à cette littérature foisonnante, nous avons constaté que l'entrepreneuriat durable est perçu comme un type d'entrepreneuriat relevant du domaine de l'innovation. On considère l'entrepreneur durable comme un entrepreneur innovant par définition. Nous avons donc voulu confirmer le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable à travers l'étude du processus entrepreneurial durable.

Pour cela, nous avons mobilisé une théorie de l'innovation, la théorie de la conception innovante C-K. En effet, nous avons reconstitué le processus de création d'une entreprise durable à travers le discours des entrepreneurs durables. Nous avons, donc mené une étude empirique qualitative auprès de huit entrepreneurs durables du bassin rémois. Ainsi, nous avons recueilli un ensemble de discours à l'aide d'entretiens semi-directifs, et un ensemble de renseignements de type statistique à l'aide d'un questionnaire fermé. Afin de contourner les inconvénients dus aux récits, et notamment au risque d'oubli, nous avons sélectionné des entreprises relativement jeunes. Notre échantillon d'entreprises durables présente un âge moyen de huit ans. De plus, nous avons exclu le recours à des entreprises franchisées afin de pouvoir s'entretenir avec le fondateur même de l'entreprise.

L'analyse des données a commencé par la retranscription des récits en textes. Cette étape s'avère être la plus longue car elle nécessite une attention particulière et fidèle aux termes utilisés sans dénaturer le discours, afin de garantir un maximum d'objectivité dans le traitement des données. Nous avons par la suite procédé à l'extraction des segments de textes significatifs à travers le processus de codage. Nous avons, pour cela, eu recours à un outil de traitement

textuel NVivo. Le codage permet d'identifier des segments de discours et de les regrouper à l'intérieur de codes ou de nœuds, issus à la fois de la littérature et du discours des entrepreneurs durables. Le logiciel NVivo nous a aussi aidé dans l'identification des relations entre les différents nœuds, et par conséquent la définition de la nature de ces relations.

L'analyse du discours des entrepreneurs nous a permis de retracer les différentes étapes de création de l'entreprise durable. Il s'agit à la fois de reconstituer un enchaînement de faits et un processus mental. Ainsi nous nous sommes rendus compte que l'entrepreneur durable est au cœur d'un processus non conventionnel dans l'enchaînement des étapes de création de son projet, à commencer par l'identification de son opportunité entrepreneuriale. Nous avons constaté que cette opportunité est, dans la majorité des cas étudiés, créée et non pas identifiée. Cette création de l'opportunité entrepreneuriale durable relève de deux grands segments : les connaissances de l'entrepreneur durable et ses valeurs personnelles. En somme, la construction du projet entrepreneurial durable relève des connaissances de l'entrepreneur et de sa sensibilité aux normes environnementales, éthiques et morales. L'entrepreneur durable tente de créer de la valeur à travers son activité en allant dans le sens de ses propres valeurs.

Cet enchaînement de faits et ce processus cognitif est identique au processus de conception innovante mis en avant par la théorie de la conception innovante C-K. Ce processus est par définition un processus de création innovante qui a fait ses preuves auprès de grandes firmes en matière d'innovation. Ainsi, nous avons pu conclure que le processus entrepreneurial durable est un processus de conception innovante aboutissant à un nouveau concept répondant aux standards sociaux et environnementaux sans exclure la rentabilité du projet. Et nous avons par conséquent répondu à notre questionnement.

Les apports de la recherche :

Cette recherche apporte trois types de contributions :

- ***Des contributions d'ordre théorique*** : à travers ce travail, nous avons contribué à l'organisation de la littérature autour de l'entrepreneuriat durable sur une période d'une vingtaine d'années. Nous avons ainsi, tenté de combler le manquement théorique autour de la question du « comment » de l'entrepreneuriat durable, en s'éloignant un peu des études taxonomiques fréquentes dans la littérature.
- ***Des contributions d'ordre méthodologique*** : les travaux relatifs à l'entrepreneuriat durable sont souvent réalisés à l'aide des études de cas unique. Le choix de l'étude de cas multiples apporte un plus à notre recherche. Ainsi, la notion de récurrence vient renforcer et valider notre modèle de processus entrepreneurial. Aussi, l'emprunt d'une

théorie issue de l'*Engeneering Design* apporte une originalité méthodologique et conceptuelle à ce travail.

- ***Des contributions d'ordre managérial*** : Le modèle de processus entrepreneurial durable proposé peut contribuer à la mise en place d'un outil d'accompagnement des futurs entrepreneurs pour les orienter vers des activités plus durables. En effet, la notion de valeurs de l'entrepreneur permet d'identifier des individus qui peuvent être susceptibles de poursuivre des activités en lien avec le développement durable sans pour autant y être contraints. Elle permet de distinguer l'entrepreneur convaincu de l'entrepreneur passif, et par conséquent d'accompagner l'entrepreneur convaincu vers certains secteurs d'activités.

Les limites de la recherche

Comme tout travail de recherche, le nôtre comporte des limites qu'il convient de dépasser dans les recherches à venir. La principale limite de cette recherche est d'ordre méthodologique. En effet, la taille de l'échantillon est relativement petite. Il convient de tester notre modèle sur un échantillon beaucoup plus grand en élargissant le champ géographique dans la construction de l'échantillon. Il est important aussi de rester dans le cadre de l'étude de l'entrepreneur durable français car les études publiées en entrepreneuriat durable se sont longtemps focalisées sur l'entrepreneur anglo-saxon. Nous estimons que la culture entrepreneuriale française présente des particularités par rapport à la culture anglo-saxonne qu'il convient de souligner et notamment parce qu'il s'agit d'une question de valeurs propres aux entrepreneurs.

Par ailleurs, une étude quantitative serait la bienvenue afin de garantir la scientificité défendue par les courants positivistes. Pour cela, il faudra avant tout trouver le moyen de contourner l'échantillon de convenance, car pour le moment il n'existe aucun classement statistique propre aux entreprises durables. Il se peut que dans l'avenir, et avec l'évolution du champ de l'économie sociale et solidaire, on puisse répertorier ces entreprises, voire créer un secteur dédié aux activités dites « durables ».

Il faut cependant se rappeler que notre recherche est exploratoire et qu'il faut, par conséquent en appréhender les résultats avec prudence.

Les pistes de recherche futures

Nous estimons qu'il existe d'autres pistes de recherche qu'il conviendra d'exploiter dans de futurs travaux. D'abord, il serait intéressant de tenter de dépasser les limites méthodologiques constatées à la fin de ce travail en essayant de revoir la taille de l'échantillon et son étendue géographique. Il pourrait être judicieux de reprendre cette étude et de la tester quantitativement

sur un échantillon plus importants et dans des secteurs d'activités plus variés, dans l'objectif de confirmer (ou pas) nos résultats, et ainsi pour donner plus de crédibilité à notre modèle.

Aussi, il serait intéressant de comparer notre modèle de processus entrepreneurial durable au modèle effectual, car comme nous le savons la théorie de l'effectuation est pour le moment la seule théorie solide propre à l'entrepreneuriat.

Par ailleurs, il convient aussi de prendre en compte d'autres variables qui ne sont pas apparues dans le discours de nos entrepreneurs et qu'il serait intéressant d'en tenir compte, telles que les variables culturelles et institutionnelles. En effet, nous pensons que l'aspect culturel peut avoir une influence sur la formation des valeurs de l'entrepreneur durable. Il s'agit donc de chercher la source des valeurs qu'il véhicule et comment elles sont nourries tout au long du processus. Ceci revient à étudier profondément les déterminants de l'entrepreneur durable en l'inscrivant dans son propre environnement.

Aussi la question de la performance des entreprises durables mérite d'être posée. En effet, ces entreprises ont pour objectif d'allier le gain économique aux enjeux sociaux et environnementaux et d'en faire leur cœur de métier. Il sera donc intéressant de suivre l'évolution de ce type d'entreprise, sur une étude longitudinale, et d'étudier leur performance sur les trois volets du *triple bottom line*.

Bibliographie

(A)

Acquier A., (2008), « Développement durable et management stratégique : piloter un processus de transformation de la valeur », (in) *Actes de la 17e Conférence Internationale de Management Stratégique*, Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), 28-31 mai, Nice.

Agogué, M., Arnoux, F., Brown, I., & Hooge, S. (2013). *Introduction à la Conception Innovante : éléments théoriques et pratiques de la théorie CK*. Presses des MINES.

Allard-Poesi F. & Perret V., (2014), « Fondements épistémologiques de la recherche », (in) *Méthodes de recherche en management*, Thiétart & al. (dir), Dunod, p.14-46.

Andersen, M. M. (2008, June), « Eco-innovation–towards a taxonomy and a theory », in *25th Celebration DRUID Conference*.

Anderson T.L. & Leal D.R., (1997), *Enviro-capitalists: Doing good while doing well*, Rowman & Littlefield Publishers, Lanham.

Arundel, A. & Kemp, R., (2009), « Measuring eco-innovation », *United Nations University - MERIT, Working Paper Series*.

Audretsch D. (2006), « L'émergence de l'économie entrepreneuriale », *Reflets et perspectives de la vie économique* 2006/1 (Tome XLV), p. 43-70.

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006), « Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? », *Entrepreneurship Theory and Practice*, volume 30(1), p. 1-22.

Avenier, M. J., & Thomas, C. (2011), « Pourquoi jeter le bébé avec l'eau du bain ? Méthodologie sans épistémologie n'est que ruine de la réflexion ! », le *Libellio d'AEGIS*, 7(1), p.39-52.

Ayache, M., & Dumez, H. (2011), « Le codage dans la recherche qualitative une nouvelle perspective ? », *Le Libellio d'Aegis*, 7(2-Eté), 33-46.

(B)

Barthélémy, A., & Slitine, R. (2014), *Entrepreneuriat social : innover au service de l'intérêt général*, Vuibert, Paris.

Belley, A. (1989), « Opportunités d'affaires : objet négligé de la recherche sur la création d'entreprises », *Revue PMO*, volume 4, n°1, p.24-33.

- Belz, F. M., & Binder, J. K.** (2017), « Sustainable entrepreneurship: a convergent process model », *Business Strategy and the Environment*, 26(1), p.1-17.
- Ben Aissa, H.** (2001, Juin), « Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion », In *Actes de la XI^e Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*.
- Benezra C.**, (2013), *Eco-innovation dans le secteur automobile : vers un nouveau sentier de dépendance ? Une lecture évolutionniste*, Thèse pour l'obtention d'un doctorat en Sciences Économiques sous la direction de Catherine Figuière, Université de Grenoble.
- Berger-Douce S.**, (2011), « Le développement durable, un levier d'innovation pour les PME ? », *Revue Française de Gestion* 6 (N° 215), p. 147-166.
- Beveridge R. & Guy S.**, (2005), « The Rise of the Eco-preneur and the Messy World of Environmental Innovation », *Local Environment*, Vol. 10, N°6, p665-676.
- Biddle, D.** (1993), « Recycling for profit : The new green business frontier ». *Harvard Business Review*, 71(6) p 145-155.
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S.** (2014), « A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes », *Journal of Cleaner Production*, 65, p. 42-56.
- Boiral, O.**, (1998), « Vers une gestion préventive des questions environnementales », *Gérer et Comprendre*, vol 51, p. 27-37.
- Boiral, O.** (2005), « Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience », *Revue Française de Gestion*, n° 5, p.163-186.
- Borges, C., Filion, L. J., & Simard, G.** (2005), *Résultats de recherches sur la création d'entreprises, 2004-2005 : rapport sommaire*. HEC Montréal, Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A. Bombardier.
- Borne, P. & al.**, (1992), *Modélisation et identification des processus*, (Vol. 1), Editions Technip.
- Boutillier S. & al.** (2015), « Le territoire entrepreneurial durable. Étude du cas de Dunkerque (Nord-France) », Boutillier S., Laperche B. & Uzunidis D. (dirs), *Réseau de Recherche sur l'Innovation*.
- Bres L., Raufflet E. & Filion L.-J.**, (2011), « Développement durable et entrepreneuriat », *Colloque de l'association des sciences administratives du Canada*, Université du Québec, Montréal.
- Brunel S.**, (2004), *Le développement durable*. Paris, PUF, Collection Que-sais-je ?

Bruyat C., (1993), *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour l'obtention d'un doctorat en gestion, soutenue le 20/10/1993, Université Pierre Mendès France (Grenoble II).

Bygrave W. D., & Hofer, C. W. (1992), « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), p.13-22.

(C)

Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, La Découverte, Paris.

Chabaud D. et Ngijol J., (2010), « Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires ? », *Revue Française de Gestion*, 7, p.129-147.

Charreire Petit S. & Durieux F., (2014), « Explorer et tester les deux voies de la recherche », (in) *Méthodes de recherche en management*, Thiétart & al. (dirs), Dunod, p.76-104.

Charreire, S., & Huault, I. (2001), « Le constructivisme dans la pratique de recherche : une évaluation à partir de seize thèses de doctorat », *Finance Contrôle Stratégie*, 4(3), p. 31-55.

Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002), « The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies », *Industrial and Corporate Change*, 11(3), p.529-555.

Choi D. & Gray E. (2008), « The venture development processes of « sustainable » entrepreneurs », *Management Research News*, 31(8), p 558-569.

Choi D., Lévesque M., & Shepherd D. A., (2008), « When should entrepreneurs expedite or delay opportunity exploitation ? », *Journal of Business Venturing*, Vol. 23, p.333-355.

Christensen, C.M., (1997), *The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business*, Harper Business.

Cleff, T., & Rennings, K. (1999), « Determinants of environmental product and process innovation », *Environmental Policy and Governance*, 9(5), p. 191-201.

Cohen B. & Winn M.I., (2007), « Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship », *Journal of Business Venturing*, (22), p29-49.

Cole, H. S. D., Freeman, C., Jahoda, M., & Pavitt, K. L., (1973), « *Thinking about the Future : A Critique of the Limits to Growth* », London : Chatto & Windus.

Collins, C. J., Hanges, P. J., & Locke, E. A. (2004), « The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis », *Human Performance*, 17(1), 95-117.

Comeau Y., (1994), « L'analyse des données qualitatives », *Cahiers du CRISES, Collection Etudes Théoriques*, n° ET 9204.

Cooper, R. G. (1990), « Stage-gate systems: a new tool for managing new products », *Business Horizons*, 33(3), p. 44-54.

Coulbaut-Lazzarini, A., & Némoz, S. (2013), *L'éco-innovation au prisme du développement durable : regards et contributions des sciences sociales*, Editions L'Harmattan.

(D)

David, A. (1999, Mai), « Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion », (In) *VIIIème Conférence Internationale de l'AIMS*.

David, A. (2002), « Décision, conception et recherche en sciences de gestion », *Revue Française de Gestion*, (3), p.173-185.

Dean T.J. & McMullen J.S., (2007), « Toward a theory of sustainable entrepreneurship : Reducing environmental degradation through entrepreneurial action », *Journal of Business Venturing*, Vol 22, p50-76.

Debref R., (2014), *Le processus d'innovation environnementale face à ses contradictions : le cas du secteur des revêtements de sol résilients*, Thèse pour l'obtention d'un Doctorat en Sciences Économiques, Université de Reims Champagne Ardenne.

Depret, M. H., & Hamdouch, A. (2008), « Vers le développement d'une « Green Economy » durable? ». In *Colloque international « La problématique du développement durable vingt ans après : Nouvelles lectures théoriques, innovations méthodologiques et domaines d'extension*, Lille.

Depret, M. H., & Hamdouch, A. (2009), « Quelles politiques de l'innovation et de l'environnement pour quelle dynamique d'innovation environnementale ? », *Innovations*, (1), p. 127-147.

Diemer A., (2012), « La technologie au cœur du développement durable : mythe ou réalité ? », *Innovations*, volume 1 (n°37), p. 73-94.

DiMaggio, P. J. (1988), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*, Ballinger Publishing Company.

Dumez H. (2011), « Qu'est-ce que la recherche qualitative ? », *Le Libellio d'Aegis*, 7 (4 – Hiver 2011), p. 47-58.

Dumez, H. (2016), *Méthodologie de la recherche qualitative : les questions clés de la démarche compréhensive*, Vuibert, Paris.

Drucker, P. (1985), *Entrepreneurship and innovation : Practice and principles*, NY : Harper Business.

Dyer Jr, W. G., & Wilkins, A. L. (1991), « Better stories, not better constructs, to generate better theory: A rejoinder to Eisenhardt », *Academy of Management Review*, 16(3), p. 613-619.

(E)

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2012), *Management research*, Sage.

Eckhardt J. T., & Shane S. A., (2003), « Opportunities and entrepreneurship », *Journal of Management*, 29(3), p. 333-349.

Ehrlich, P. (1970), « The population bomb », *New York Times*, p.47.

Ehrlich, P. R., & Holdren, J. P. (1971), « Impact of Population Growth », *Science*, Volume 171, p. 1212-1217.

Eisenhardt, K. M. (1989), « Building theories from case study research ». *Academy of Management Review*, 14(4), p. 532-550.

Eisenhardt, K. M. (1991), « Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic », *Academy of Management Review*, 16(3), p. 620-627.

Elkington, J. (1994), « Towards the sustainable corporation : Win-win-win business strategies for sustainable development », *California Management Review*, 36(2), p. 90-100.

Erkman, S. (1998), *L'écologie industrielle. Comment mettre en pratique le développement durable dans une société hyper-industrielle*, 1^{ère} édition, Éditions Charles Leopold Mayer, Paris.

Erkman, S. (2004), *Vers une écologie industrielle*, seconde édition, Éditions Charles Leopold Mayer, Paris.

(F)

Fallery, B., & Rodhain, F. (2007), « Quatre approches pour l'analyse de données textuelles : lexicale, linguistique, cognitive, thématique », (in) *XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS*.

Fayolle, A. (2002), « Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial quelques idées et pistes de recherche », 6^{ème} Congrès International Francophone sur la PME, HEC Montréal.

Fayolle, A. (2003), *Le métier de créateur d'entreprise*, Ed. D'Organisation, Paris.

Fayolle, A. (2004), « A la recherche du cœur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine », *Revue Internationale PME*, 17(1), p.101-121.

Filion L.J., (1997), « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendance », *Revue International PME*, 10 (2), p. 129-172.

Filion, L. J., Borges, C., & Simard, G. (2006), « Étude du processus de création d'entreprises structuré en quatre étapes », *Chaire d'Entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier*, HEC Montréal.

Fussler, C., & James, P. (1996), « *A breakthrough discipline for innovation and sustainability* », Pitman Publishing: London, UK.

(G)

Gagnon, Y. C. (2005), *L'étude de cas comme méthode de recherche : guide de réalisation*, PUQ.

Galanos J., (2011), « Management par la valeur dans le modèle des parties prenantes », (in) *Le management par les valeurs*, BERGERY L. (dir), Lavoisier, Paris.

Garel, G., & Mock, E. (2012), *La fabrique de l'innovation*, Dunod, Paris.

Gartner, W. B., (1985), « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », *Academy of Management Review*, 10(4), p 696-706.

Gartner W. B., (1989), « Who is an entrepreneur ? Is the wrong question », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume 13, n°4, p 47-67.

Gartner W. B., Carter N. M. & Hills G. E., (2003), « The Language of Opportunity », (in) *New Movements in Entrepreneurship*, C. Steyaert & D. Hjorth (dirs.), Edward Elgar, Cheltenham, UK, p. 103-124.

Gerlach, A., (2003), « Sustainable Entrepreneurship and Innovation », In : *Conference proceedings*, Center for Sustainability Management (CSM), University of Lueneburg, Germany, p. 101-110.

Gerring, J. (2004), « What is a case study and what is it good for? », *American Political Science Review*, 98(2), p.341-354.

Gibbs D., (2006), « Sustainability entrepreneurs, ecopreneurs and the development of a sustainable economy », *Greener Management International*, vol (55), p63-78.

Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995), « Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research », *Academy of management Review*, 20(4), p. 874-907.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967), *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*, Aldine Transaction, USA, UK.

Gombault, A. (2005), « La méthode des cas », (in), *Méthodes & Recherches*, Roussel P. & Wacheux F. (dirs), De Boeck Supérieur, p. 31-64.

Grandval, S., & Soparnot, R. (2005), « Le développement durable comme stratégie de rupture: une approche par la chaîne de valeur inter-sectorielle », *Management & Avenir*, (3), p. 7-26.

Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C. R. (2002), « Theorizing change : The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields », *Academy of Management Journal*, volume 45(1), p. 58-80.

Grenier C. & Josserand E., (2014), « Recherches sur le contenu et recherches sur le processus », (in) *Méthodes de recherche en management*, Thiétart & al. (dirs), Dunod, p.129-165.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006), « How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability », *Field Methods*, 18(1), p. 59-82.

(H)

Hatchuel, A., & Weil, B. (2002), « CK theory: Notions and applications of a unified design theory », (in) *Proceedings of the Herbert Simon International Conference on " Design Sciences"*, Lyon.

Hatchuel A. & Weil B. (2003), « A new approach of innovative design: an introduction to C-K theory », ICED'03, Stockholm, Sweden.

Hatchuel, A., Le Masson, P., & Weil, B. (2002), « De la gestion des connaissances aux organisations orientées conception », *Revue Internationale des Sciences Sociales*, (1), p.29-42.

Hatchuel, A., Le Masson, P., & Weil, B., (2017), « CK theory: modelling creative thinking and its impact on research », (in) *Creativity, Design Thinking and Interdisciplinarity*, Springer, Singapore, p. 169-183.

Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990), « Architectural innovation : The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms », *Administrative Science Quarterly*, p. 9-30.

Hendrickson, L., & Tuttle, D. B., (1997), « Dynamic management of the environmental enterprise : A qualitative analysis », *Journal of Organizational Change Management*, 10(4), p. 363-382.

Hernandez, É. M., (1999), « *Le processus entrepreneurial : vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat* », Editions L'Harmattan.

Hernandez, É. M., (2001), *L'entrepreneuriat : approche théorique*, Editions L'Harmattan.

Hernandez, É. M. (2006), « Les trois dimensions de la décision d'entreprendre », *Revue Française de Gestion*, N° 168-169, p. 337-357.

Hernandez, É. M. (2008), « L'entrepreneuriat comme processus d'émergence organisationnelle », *Revue Française de Gestion*, (5), p. 89-105.

Hernandez, É. M., & Marco, L., (2006) *Entrepreneur et décision : de l'intention à l'acte*, Éditions Eska, 2006.

Hlady-Rispal, M. (2002), *La méthode des cas. Application à la recherche en gestion*, De Boeck Supérieur.

Hlady-Rispal, M. (2015), « Une stratégie de recherche en gestion-L 'étude de cas », *Revue Française de Gestion*, 41(253), p. 251-266.

Hlady-Rispal, M., & Jouison-Laffitte, E. (2015), « La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(1), p. 15-40.

Hockerts K., Wüstenhagen R., (2010), « Greening Goliaths versus emerging Davids-Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship », *Journal of Business Venturing*, vol.25, p.481-492.

Hodgson, G. M. (2006), « What are institutions ? », *Journal of Economic Issues*, volume 40(1), p. 1-26.

(I)

Isaak, R., (1998), *Green Logic. Entrepreneurship, Theory and Ethics*, Kumarian Press.

Isaak R., (2002), « The making of ecopreneur », *Greener Management International*, (38), p 81-91.

(J)

Johansson, G., & Magnusson, T. (1998), « Eco-innovations-a novel phenomenon? », *Journal of Sustainable Product Design*, p.7-18.

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regner, P., & Fréry, F., (2014), *Stratégique*, Pearson, (10e édition).

Julien P.A., (2010), « Opportunités, information et temps », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1, Vol.9, p. 29-49.

(K)

Kazakçı, A. O., & Tsoukiàs, A. (2005), « Extending the C–K design theory: a theoretical background for personal design assistants », *Journal of Engineering Design*, 16(4), p.399-411.

Kazakçı, A. O. (2007), *La théorie CKE comme fondement théorique pour les assistants de conception: DesigNAR, un assistant de synthèse de concept basé sur la théorie CKE*, Thèse pour l'obtention d'un Doctorat en Informatique, Université Paris-Dauphine.

Kemp, R. (2010), « Eco-Innovation : definition, measurement and open research issues », *Economia Politica*, 27(3), p. 397-420.

Kemp R. & Pearson P., (2007), *Final report MEI project about measuring eco-innovation*, UM Merit, Maastricht.

Kemp, R., & Pearson, P. (2008), *Measuring eco-innovation*. Maastricht : United Nations University.

Kemp, R., & Soete, L., (1990), « Inside the 'green box': on the economics of technological change and the environment », (in) Freeman, C., & Soete, L. (dirs), *New explorations in the economics of technical change*, Pinter Pub Ltd. p. 245-257.

Kirzner I. M., (1978), *Competition and entrepreneurship*, University of Chicago Press.

Kline, S. J., & Rosenberg, N. (1986), *Innovation : an overview*, The Positive Sum Strategy, Washington DC.

Krueger, N., (1993), « The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), p 5-22.

Krueger, N. (2009), « Entrepreneurial intentions are dead: Long live entrepreneurial intentions », (in) Carsrud A. & Brännback M. (dirs), *Understanding the entrepreneurial mind. Opening the black box*, p. 51-72, Springer New York.

Krueger, N. F., & Brazeal, D. V. (1994). « Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, p. 91-91.

Kuckertz, A., & Wagner, M. (2010). « The influence of sustainability orientation on entrepreneurial intentions - Investigating the role of business experience ». *Journal of Business Venturing*, 25(5), p. 524-539.

(L)

Labelle, F., St-Jean, É., & Dutot, V., (2012), « Déterminants de l'entrepreneuriat durable : Quelques constats auprès d'étudiants universitaires », *La Revue des Sciences de Gestion*, (3), N° 255-256, p 23-30.

Lageat, E., & Lafon, D. (2017), « La théorie CK, cadre « naturel » pour innover en politique ? », *Entreprendre & Innover*, (1), p. 51-60.

Lecocq, X., Demil, B., & Warnier, V. (2006), « Le business model, un outil d'analyse stratégique », *L'Expansion Management Review*, (4), p.96-109.

Le Masson, P., Weil, B., & Hatchuel, A. (2006). *Les processus d'innovation : Conception innovante et croissance des entreprises*, Lavoisier, Paris.

Le Masson, P., & McMahon, C. (2016), « Armand Hatchuel et Benoit Weil-La théorie CK, un fondement formel aux théories de l'innovation », (in) Burger-Helmchen T., Hussler C. & Cohendet P. (dirs), *Les Grands Auteurs en Management de l'Innovations et de la Créativité*, Éditions EMS, Paris, P. 588-613.

Le Moigne J.L. (1995), *Les épistémologies constructivistes*, Paris PUF.

Linnanen L., (2002), « An insider's experiences with environmental entrepreneurship », *Greener Management International*, (38), p 71-80.

Lorino, P., & Tarondeau, J. C. (2006), « De la stratégie aux processus stratégiques », *Revue Française de Gestion*, volume 1 (n°160), p. 307-328.

(M)

Maurand-Valet, A. (2011), « Choix méthodologiques en Sciences de Gestion : pourquoi tant de chiffres? », *Management & Avenir*, (3), p. 289-302.

Marchesnay M., (1998), « Confiances et logiques entrepreneuriales », *Economies et Sociétés*, volume 8(9), p. 99-117.

McClelland D. C., (1961), *The achieving society*, D. Van Nostrand Company Inc.

Meek, W. R., Pacheco, D. F., & York, J. G. (2010), « The impact of social norms on entrepreneurial action : Evidence from the environmental entrepreneurship context », *Journal of Business Venturing*, volume 25(5), p.493-509.

Messeghem K. & Sammut S., (2011), *L'entrepreneuriat*, Éditions EMS.

Messeghem, K., & Verstraete, T. (2009), « La recherche en entrepreneuriat : état des thèses soutenues entre 2004 et 2007 », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8(1), p.91-105.

Miles M. B. & Huberman, A. M., (1991), *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Éditions du Renouveau pédagogique, De Boeck Université, Paris.

Miles M. B. & Huberman, A. M. (2002), *The qualitative researcher's companion*, Sage.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2010), *Analyse de données qualitatives*, Editions De Boeck Université, Paris.

Mintzberg H., (1982), *Structure et dynamique des organisations*, Editions d'Organisation.

(N)

Nelson, R.R., Winter, S.G., (1982), *An evolutionary theory of economic change*, Harvard University Press.

(O)

OCDE, (2005), *Manuel d'Oslo: Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, OECD Publishing.

OCDE, (2008), *Politique environnementale, innovation technologique et dépôts de brevets*, Editions OCDE.

OCDE & EUROSTAT, (1999), *L'industrie des biens et services environnementaux : Manuel de collecte et d'analyse des données*, OCDE.

O'Neill G.D., Hershauer J.C. & Golden J.S., (2006), « The cultural context of sustainability entrepreneurship », *Greener Management International*, vol (55), p33-46.

(P)

Pacheco, D. F., Dean, T. J., & Payne, D. S. (2010), « Escaping the green prison : Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development », *Journal of Business Venturing*, 25(5), p. 464-480.

Pastakia, A., (1998), « Grassroots ecopreneurs: Change agents for a sustainable society ». *Journal of Organizational Change Management*, 11(2), p 157-173.

Paturel, R. (2004). « Les choix méthodologiques de la recherche doctorale française en entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 3(1), p.47-65.

Peredo, A. M., & McLean, M. (2006), « Social entrepreneurship: A critical review of the concept », *Journal of World Business*, 41(1), p.56-65.

Pesqueux, Y., & Biefnot, Y., (2002), *L'éthique des affaires*, Editions d'organisation, Paris.

Pires, A.P., (1997), « Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique », (in) Poupart J., Groulx L.H., Mayer R., Deslauriers J.P., Laperrière A. & Pires A.P. (dirs), *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Boucherville (Québec), p. 113-169.

PNUE, (2011), *Towards a Green Economy : Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication*, www.unep.org.

Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995 a), « Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship », *The Journal of Economic Perspectives*, 9(4), p.97-118.

Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995 b), « Green and competitive: ending the stalemate », *Harvard Business Review*, 73(5), p.120-134.

(Q)

Quairel, F., & Auberger, M. N. (2005), « Management responsable et PME : Une relecture du concept de « responsabilité sociétale de l'entreprise » », *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, volume 40 (211/212), p. 111.

(R)

Radjou N., (2014), « L'innovation frugale : une stratégie pionnière venue du sud », (in) Grosclaude & al. (dirs), *Regards sur la terre 2014*, Armand Colin, Paris.

Rennings K., (2000), « Redefining innovation- eco-innovation research and the contribution from ecological economics », *Ecological Economics*, vol. 32, no 2, p. 319-332.

Romelaer P., (2005), « L'entretien de recherche », (in), Roussel P. & Wacheux F., *Management des ressources humaines*, De Boeck Supérieur, p. 101-137.

Roy, N., & Garon, R. (2013), « Étude comparative des logiciels d'aide à l'analyse de données qualitatives : de l'approche automatique à l'approche manuelle », *Recherches Qualitatives*, 32(1), p.154-180.

(S)

Sarasvathy, S. D., (2001), « Causation and effectuation : Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency », *Academy of Management Review*, 26(2), p 243-263.

Sarasvathy, S. D., (2009), *Effectuation : Elements of entrepreneurial expertise*, Edward Elgar Publishing.

Saussois, J.-M. (2007), *Théories des organisations*, La découverte « Repères ».

Schaltegger S., (2002), « A framework for ecopreneurship », *Greener Management International*, (38), p 45-58.

Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2016), « Business models for sustainability: a co-evolutionary analysis of sustainable entrepreneurship, innovation, and transformation », *Organization & Environment*, 29(3), p. 264-289.

Schaltegger S. & Wagner M., (2008), « Types of sustainable entrepreneurship and conditions for sustainability innovation : from the administration of technical challenge to the management of an entrepreneurial opportunity », (in), Wüstenhagen R. & al. (dirs.), *Sustainable innovation and entrepreneurship*, UK.

- Schaltegger S. & Wagner M.**, (2011), « Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation : Categories and interactions », *Business Strategy and Environment*, (20), p 222-237.
- Schmidheiny, S.** (1992), *Changing course : A global business perspective on development and the environment* (Vol. 1), MIT Press.
- Schmitt C. & Husson J.**, (2017), « Valeur économique », (in) Tiran A. & Uzunidis D. (dirs), *Dictionnaire économique de l'entrepreneur*, Classiques Garnier, Paris.
- Schumpeter, J.A.**, (1935), *La théorie de l'évolution économique*, Traduit de l'allemand par Anstett J-J, 1999, Éditions Dalloz.
- Schwartz, S. H.**, (2006), « Les valeurs de base de la personne : théorie, mesures et applications », *Revue Française de Sociologie*, 47(4), p. 929-968.
- Shane S.**, (2000), « Prior Knowledge and the Discovery of the Entrepreneurial Opportunity », *Organization Science*, vol. 11, n° 4, p. 448-469.
- Shane, S. A.** (2003), *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*, Edward Elgar Publishing.
- Shane S. & Venkataraman S.**, (2000), « The promise of entrepreneurship as a field of research », *Academy of Management Review*, 25(1), p. 217-226.
- Shapiro, A.**, (1975), « The displaced, uncomfortable entrepreneur », *Psychology Today*, 9(6), p.83-88.
- Shapiro, A., & Sokol, L.** (1982), « The social dimensions of entrepreneurship », *Encyclopedia of Entrepreneurship*, p. 72-90.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H.**, (2011), « The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what is to be developed” », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), p 137-163.
- Spence, M., Gherib, J. B. B., & Biwolé, V. O.**, (2007), « Développement durable et PME : une étude exploratoire des déterminants de leur engagement », *Revue Internationale PME*, 20(3-4), p. 17-42.
- Stake, R. E.** (1995). *The art of case study research*. Sage.
- Stevenson H.H. Jarrillo J.C.**, (1986), « Preserving entrepreneurship as companies grow », *Journal of Business Strategy*, Volume 7, Issue 1, p. 10- 23.
- Stevenson H.H. & Jarillo J.C.**, (1990), « A paradigm of entrepreneurship : Entrepreneurial management », *Strategic Management Journal*, vol. 11, p. 17-27.

St-Pierre, J., & Cadieux, L. (2011), « La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 10(1), p. 33-52.

Stubbs, W., & Cocklin, C. (2008), « Conceptualizing a “sustainability business model” », *Organization & Environment*, 21(2), p.103-127.

(T)

Thiétart, R. A. (2014), *Méthodes de recherche en management*, 4ème édition, Dunod, Paris.

Tounès, A. (2006), « L'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas français », *La Revue des Sciences de Gestion*, (3), p. 57-65.

(V)

Van de Ven, A. H., Angle, H. L., & Poole, M. S., (2000), *Research on the management of innovation : The Minnesota studies*, Oxford University Press on Demand.

Venkataraman, S. (1997), « The distinctive domain of entrepreneurship research », *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 3(1), p.119-138.

Verstraete T. (2003), *Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat*, Editions de l'ADREG.

Verstraete, T., & Fayolle, A., (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(1), p. 33-52.

Verstraete, T., & Jouison, E. (2007), « Trois théories pour conceptualiser la notion de Business Model en contexte de création d'entreprise », (in) *XVI Conférence Internationale de Management Stratégique*, Montréal, Canada.

Verstraete, T., Kremer, F., & Jouison-Laffitte, E. (2012), « Le business model : une théorie pour des pratiques », *Entreprendre & Innover*, (1), p. 7-26.

Verstraete, T., & Saporta, B. (2006), *Création d'entreprise et entrepreneuriat*. Editions de l'ADREG.

Visser, W. (2009), « La conception : de la résolution de problèmes à la construction de représentations », *Le Travail Humain*, 72(1), p.61-78.

Vivien, F.D., (2003), « Jalons pour une histoire de la notion de développement durable », *Mondes en Développement*, (1), p. 1-21.

Vivien, F. D., Dannequin, F., Diemer, A., & Petit, R. (2000), « La nature comme modèle ? Écologie industrielle et développement durable », *Cahier du CERAS*, « Nature, Culture et Economie », Vol (38), p. 63-75.

Vivien, F. D. (2005), *Le développement soutenable*, Paris Éditions la Découverte.

(W)

Wacheux, F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Paris : Economica.

Wacheux, F. (2005), « Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe », (in) Roussel P. & Wacheux F. (dirs.), *Management des ressources humaines*, De Boeck Supérieur, p. 9-30.

Walley L. & Taylor D., (2002), « Opportunist, champions, mavericks... ? A typology of green entrepreneurs », *Greener Management International*, (38), p 31-43.

Woodside, A. G., & Wilson, E. J. (2003), « Case study research methods for theory building », *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(6/7), p. 493-508.

(Y)

Yin, R. K., (1994), *Case study research, Design and methods, Second Edition*, Sage Publications, Inc, California.

(Z)

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009), « A typology of social entrepreneurs : Motives, search processes and ethical challenges », *Journal of Business Venturing*, volume 24(5), p. 519-532.

ANNEXES

- Annexe 1 – Liste des figures
- Annexe 2 – Liste des tableaux
- Annexe 3 – Exemples d'entretiens
- Annexe 4 – Exemples de codage

Annexe 1- Liste des figures

- Figure 0** - Le champ de l'entrepreneuriat durable
- Figure 1** - Entrepreneurial event formation
- Figure 2** - Variables in new venture creation
- Figure 3** - Le modèle stratégique d'entrepreneuriat
- Figure 4** - La théorie de l'effectuation
- Figure 5** - Les étapes du changement institutionnel appliquées au développement durable
- Figure 6** - Les quatre principaux types d'entrepreneuriat orientés vers la durabilité
- Figure 7** - Business continuum : the relationship between the priority given to environmental issues as business goals and the market effect of the business
- Figure 8** - Typology of green entrepreneurs
- Figure 9** - Drivers to eco-business sectors
- Figure 10** - L'entrepreneur durable entre innovation et conviction
- Figure 11** - Les trois phases du changement technologique selon Schumpeter
- Figure 12** - Schéma de l'écosystème
- Figure 13** - Le Business Model
- Figure 14** - La transformation potentielle pour un entrepreneuriat durable et la nécessité de Business Model innovant
- Figure 15** - Les archétypes du BM « durable »
- Figure 16** - Une vue d'ensemble du système « Stage-Gate »
- Figure 17** - Le « Chain-Linked Model »
- Figure 18** - Le processus de création d'une entreprise durable du désir à la création
- Figure 19** - Sustainable entrepreneurship process
- Figure 20** - Schématisation des niveaux d'analyse du processus de création d'une entreprise durable
- Figure 21** - Schéma de synthèse présentant les notions principales de la théorie C-K
- Figure 22** - La dynamique du processus de raisonnement C-K (inspiré des travaux d'A.Hatchuel et son équipe de recherche)
- Figure 23** - Les opérateurs de la théorie C-K
- Figure 24** - L'approche C- K- E
- Figure 25** - Application de la théorie CK sur la mise en place du revenu universel

- Figure 26** - La distinction entre les différentes démarches de recherche selon la nature de la réalité
- Figure 27** - Mode de raisonnement et connaissance scientifique
- Figure 28** - Les étapes de la recherche et les approches retenues pour chaque étape
- Figure 29** - Les variables retenues
- Figure 30** - La méthode de l'étude de cas
- Figure 31** - Les différentes applications de l'étude de cas
- Figure 32** - Les différentes unités d'analyse selon Yin
- Figure 33** - Les composantes de l'analyse des données : Modèle interactif
- Figure 34** - Démarche d'analyse des données
- Figure 35** - Les différents outils de traitement de données textuelles
- Figure 36** - Encodage du nœud « Idée » à l'aide de NVivo
- Figure 37** - Recherche textuelle de la notion de « décision » à l'aide de NVivo
- Figure 38** - Fichiers encodés aux nœuds « Opportunité identifiée » et « Opportunité non identifiée »
- Figure 39** - Diagramme de comparaison entre l'opportunité identifiée l'opportunité non identifiée
- Figure 40** - Représentation des différents types d'innovations encodés
- Figure 41** - Diagramme hiérarchique de l'encodage du nœud « Innovation »
- Figure 41** - Encodage du nœud « Innovation » à l'aide de NVivo
- Figure 42** - Représentation des connaissances de l'entrepreneur durable
- Figure 43** - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Connaissances »
- Figure 44** - Représentation des motivations de l'entrepreneur durable
- Figure 45** - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Motivations »
- Figure 46** - Diagramme Hiérarchique de l'encodage du nœud « Objectifs »
- Figure 47** - Les différents nœuds encodant l'« Innovation »
- Figure 48** - Graphique d'encodage de la relation « Idée / Valeurs »
- Figure 49** - Graphique d'encodage de la relation « Valeurs / Connaissances »
- Figure 50** - Graphique d'encodage de la relation « Valeurs / Innovation »
- Figure 51** - Le processus cognitif de l'entrepreneur durable
- Figure 52** - Le processus entrepreneurial durable

Annexe 2 - Liste des tableaux

Tableau 0 - Le plan de la recherche

Tableau 1 - Les principales définitions de l'entrepreneuriat durable

Tableau 2 - La pluridisciplinarité de l'entrepreneuriat durable

Tableau 3 - Les différents types d'entreprises orientées vers la durabilité

Tableau 4 - Les typologies de l'entrepreneur durable versus les typologies de l'entrepreneur classique

Tableau 5 - Les déterminants favorisant l'émergence de l'EDD dans les articles sélectionnés

Tableau 6 - Quelques définitions de l'éco-innovation

Tableau 7 - Les imperfections du marché créatrices d'opportunités entrepreneuriales durables

Tableau 8 - Les défaillances du marché créatrices d'opportunités entrepreneuriales durables

Tableau 9 - Vue organisée et synthétique des recherches en entrepreneuriat

Tableau 10 - Étapes et activités du processus de création d'entreprises

Tableau 11 - Éléments de comparaison entre le paradigme positiviste et le paradigme constructiviste

Tableau 12 - Hypothèses fondatrices et apports possibles des méthodes mixtes dans différents paradigmes épistémologiques

Tableau 13 - Les méthodes de recherche

Tableau 14 - Les modèles de base des études de cas

Tableau 15 - Présentation de l'échantillon

Tableau 16 - Intérêt des cinq sources d'évidence

Tableau 17 - Les quatre formes classiques de l'entretien

Tableau 18 - Fréquences d'utilisation du processus de conception innovante

Tableau 19 - Fréquences d'utilisation du processus décisionnel

Tableau 20 - Les connaissances impactant l'idée de création

Tableau 21 - Les valeurs impactant l'idée de création

Tableau 22 - La relation entre les valeurs et les connaissances selon leurs natures

Tableau 23 - La relation entre l'innovation et la valeur

Annexe 3 - Exemples d'entretiens

Entretien 1 - SA : Boutique de commerce divers

Q : Pouvez-vous me présenter votre entreprise ?

SA est un Concept Store Ethique. Autour d'un concept on développe et on propose des produits, donc le concept de l'éthique. J'ai choisi l'éthique pour ne pas m'enfermer dans quelque chose comme Artisans du monde par exemple. Eux ils ne sont que sur du commerce équitable, c'est très réglementé, il faut un label et c'est très limité au niveau des produits. Je savais que de toute façon j'allais être le garde-fou de cette éthique-là, donc j'ai pris le parti de dire je me lance dans l'éthique, mais du coup ça ouvre tout un panel de choses derrière. Il y a tout ce qui est labélisé, quand même, biologique, commerce équitable, tout ce qui est local, recyclé, fait main, artisanal, en faveur de l'écologie et du développement durable. Tout ce qui est thématique zéro déchets aussi.

Je fais aussi des ateliers. Depuis le départ, j'avais l'idée de faire des ateliers parce qu'il y avait des sujets qui m'intéressaient beaucoup et que j'avais envie de partager. J'ai aménagé exprès un petit coin pour ça. Et puis la partie centrale de la boutique est modulable, c'est-à-dire qu'à un moment, on peut rapprocher les tables et voilà. Depuis le début c'était ça mon idée, de pouvoir accueillir des ateliers. Ça me permet aussi de sensibiliser les gens qui n'ont peut-être aucune connaissance de mes thématiques et les mettre sur cette voix.

Au niveau de la communication, aujourd'hui c'est principalement Facebook et Instagram. Parce que je n'ai pas les moyens de payer une autre communication. Au début, quand j'ai ouvert, j'ai été pas mal relayée par des bloggeuses rémoises, des blogs locaux. J'ai eu quelques parutions dans l'Union. J'ai été relayée aussi par les pages amis d'associations avec lesquelles j'étais en lien et avec Réseau Entrepreneur. C'est aujourd'hui mes seuls moyens de communication. Après, ponctuellement ça m'est arrivé d'acheter un placard dans l'Union, mais je n'ai eu aucun retour. J'aurais dû m'en douter, moi-même je ne lis pas le journal. Après il faudrait peut-être que je cible d'avantage des magazines gratuits comme l'Hebdo du Vendredi, mais c'est très cher.

Q : Comment avez-vous eu l'idée de créer cette entreprise ?

Ça s'est fait petit à petit. L'idée d'avoir une boutique s'est ancrée rapidement quand même. Après, une boutique de quoi ? je ne savais pas trop. Il y a mille et une choses qui m'intéressent, à un moment, il fallait faire un choix. Mais souvent les produits naturels me revenaient. Je me disais oui j'aimerais bien des produits naturels, de la nature.... Et puis, à un moment je me suis dite, les produits que je consomme aujourd'hui ne se trouvent pas sur Reims, c'est peut-être l'occasion de les proposer. Après j'ai bien sûr cherché un petit peu ce qui se faisait ailleurs de similaire, j'ai trouvé deux ou trois boutiques qui proposaient plus ou moins ce que j'avais envie de proposer aussi. Après il y a toujours des variances, je ne voulais pas proposer par exemple des vêtements et des chaussures, parce que déjà je ne suis pas très mode et puis après il faut gérer un stock, il faut plus d'espace, ça rajoute des contraintes pour quelque chose qui ne m'attirait pas plus que ça. Tout ça pour dire, j'ai quand même trouvé des boutiques où il y avait des choses similaires et je m'en suis inspiré. J'ai contacté aussi ces boutiques-là. Mais pas à Reims, ici il n'y a pas une boutique comme la mienne entre guillemets, parce qu'après ça dépend du produit. Mais dans le concept je n'ai pas de concurrent direct.

Q : Pourquoi cette activité et pas une autre ? pourquoi ce choix là ?

Parce qu'il correspond à ce que j'ai envie de partager et de proposer. L'idée était de montrer qu'il y avait d'autres alternatives, de consommer différemment. Parce que souvent quand on parle d'écologie, il y a une étiquette un peu ringarde. Et donc, je voulais proposer des produits dans la tendance sans être ringard ni super cher. Il s'agit de dépoussiérer un peu l'image du produit écologique.

Entretien 2 – SBS : Commerce de produits d'entretien**Q : Parlons maintenant des étapes de la création**

On a commencé par voir un cabinet comptable et puis on a fait des recherches de locaux. On a fait l'étude de marché, le business plan, chez le comptable. Il fallait aussi bloquer les fonds à la banque. On est allé voir je ne sais plus combien de banques. On a trouvé assez facilement le local. C'est vrai que tout s'est enchaîné très rapidement. On a créé la société au mois d'avril, du moins on a commencé au mois d'avril 2007, on a ouvert au mois de septembre. On a fait, pendant un mois ou deux des petites démarches administratives, les demandes de prix auprès des comptables, des fournisseurs, trouver le logiciel de caisse et tout ce qui va avec. Et avec le business plan, on a fait le tour des banques pour avoir des emprunts, pour voir les taux, ... et puis ça a été très vite.

Q : Quel était votre objectif de départ ?

L'indépendance. L'indépendance c'est le plaisir de se lever le matin pour aller travailler sur des produits avec lesquels on a envie de travailler. Surement on pourrait avoir ça dans une activité salariale mais si je prends mon exemple personnel, je travaillais quand j'étais étudiant, je n'étais jamais enthousiaste, j'allais travailler pour gagner de l'argent. Dans le dernier travail, je n'avais aucun plaisir, je n'avais pas envie de me lever le matin. Là maintenant, depuis 11 ans, c'est vrai il y a des moments où c'est dur de se lever le matin mais ce n'est pas pour les mêmes raisons. Je viens travailler, ça me fait plaisir de venir travailler. Ça c'était la chose la plus importante. Et puis on nous a toujours dit qu'il fallait faire un métier qui nous plaisait quitte à sacrifier du temps, de l'argent, et puis de ne pas en gagner tant. Faire un métier qui nous plaît et être heureux. Je suis quelqu'un qui se lasse vite, donc là ça fait 11 ans et je ne me suis pas lassé.

Q : Comment vos objectifs ont-ils évolué dans le temps ?

Nos objectifs aujourd'hui ne sont pas les mêmes qu'avant. Notre objectif au départ c'était de créer SBS Reims en disant ça pourrait être franchisé et être partout ailleurs. Et c'est toujours envisageable. On est là pour développer nos valeurs et développer un commerce qui nous plaît. Et aujourd'hui il faut qu'il plaise à d'autres gens pour que les gens y investissent. Nous ce qu'on veut c'est développer nos valeurs et notre plaisir de travailler dans une structure comme ça. Mais aujourd'hui, on a une autre activité de distribution de produits d'entretien. Vu que ça marche beaucoup, le marché se développe bien, on se concentre beaucoup sur une activité qui

n'était pas là au départ qui est la distribution de produits. Parce qu'au départ, on s'était dit on ouvre la boutique comme un test et puis après on ouvrira partout en France. Au final on s'est rendu compte que partout en France c'était bien Reims. On a eu quand même des demandes, on pourrait toujours le faire, après il y a d'autres façons de faire. Après on est plus réaliste, on avait d'énormes objectifs au début, aujourd'hui on y va tout doucement. Il y a toujours l'ambition mais on a vieilli, la raison s'installe. Il y a des moments où on y va peut-être trop prudemment. On est peut-être un peu trop prudent sur certaines choses mais on y va tranquillement pour pérenniser la chose. Au départ on avait beaucoup d'ambition et on en a toujours, mais avec des ascensions beaucoup plus rapides. Maintenant, on essaie d'évoluer marche par marche sans se casser la figure. On essaie de stabiliser les marches, pas aller tout de suite en haut pour redescendre très vite.

Entretien 3 – BA : Formulation et fabrication de détergents écologiques**Q : Pourquoi cette activité et ces produits ?**

C'est une fois de plus un peu le hasard des choses. J'avais travaillé sur la bière pour ma thèse, ensuite j'ai travaillé sur l'alcool carburant, sur la cosmétique. Globalement je suis biochimiste de métier, j'ai choisi ce métier-là parce que je venais de terminer ce programme européen qui m'intéressait beaucoup parce que je pensais vivement à la réussite de l'activité. Je pensais à l'époque qu'il y avait un grand potentiel économique de ces molécules-là dans le domaine des détergents. Les détergents, je ne connaissais pas plus que ça, mais il y a de la biochimie dedans, il y a de la chimie, de la technique, et donc ça m'intéressait. Je n'aurais jamais monté une boîte dans laquelle il n'y avait pas de technique ou de science quelques part. Alors que là, c'était un peu l'opportunité qui s'ouvrait parce qu'à l'époque des produits détergents bio, il n'y en avait pas sur le marché et c'est un domaine qui m'intéressait. Il faut savoir évoluer changer de sujet à un moment de sa vie. Et donc il y avait une conjoncture d'éléments que je trouvais favorables, qui m'ont fait dire oui pourquoi pas partir dans la fabrication de détergents bio. Même si trois ou quatre ans avant je n'y pensais même pas.

Q : Maintenant, parlons un peu de vos objectifs.

Moi ce qui me plaisait bien dans la création d'entreprise c'est d'abord l'idée d'être son propre patron, une idée qui trotte dans la tête quand on a travaillé dans certaines boîtes. L'idée de se dire je suis indépendant, c'est assez séduisant. Et puis ce qui me plaît beaucoup et ma fierté, plus que de fabriquer des produits, est de créer des emplois. Et moi aujourd'hui je me dis on est sept voire huit, j'ai créé sept emplois. Moi c'est ma fierté, je ne dois rien à personne, je n'ai rien demandé à personne. J'ai de par mon travail, de par mon activité créé sept emplois et c'est ce qui me réjouit le plus. Et puis l'indépendance qui se paie très cher. Ça serait compliqué pour moi de revenir en arrière. Mais il y a des moments, quand vous êtes tout seul, vous n'êtes pas bien, et puis dans une petite structure comme la mienne dès que vous avez un problème vous le prenez en plein face. Et donc il faut être solide. La principale caractéristique, moi je dirais, c'est qu'il faut être un peu courageux quand même. Parce que par un bon nombre de nuits blanches parce que ça n'allait pas, parce que je m'inquiétais. Et puis quand vous passez du statut de salarié, et moi j'étais un salarié, pas modèle ce n'est pas ce que je veux dire, j'étais très engagé, il m'arrivait de travailler le samedi et le dimanche. J'avais cet esprit maison etc. Mais ce n'est pas pareil quand même. Quand vous avez fini votre travail vous y pensez un peu mais vous avez l'esprit tranquille. Mais quand vous créez votre boîte vous y pensez toujours 24 h/ 24. Et

il y a des soucis, des joies. Et ce que je dis toujours c'est que moi j'ai vécu en tant que salarié un poste intéressant, où vous avez des joies quand même aussi en tant que salarié, des choses qui réussissent et aussi des moments un peu pénibles parce que tout ne se passe pas bien. Mais vous n'avez jamais les mêmes joies, d'intensité de joie que vous avez quand vous êtes votre propre patron et que vous faites quelque chose qui marche. La joie que vous pouvez avoir par moment de gagner un marché, d'avoir un produit que vous avez formulé, que le client le trouve génial. Ces joies sont immenses et elles sont plus intenses que celles que vous pouvez avoir en tant que salarié. Par contre aussi les déceptions, la difficulté, vous la ressentez aussi beaucoup plus fortement parce que c'est votre boîte, c'est votre investissement. Quand il y a un souci, quand vous vous inquiétez et que vous n'êtes pas bien parce qu'un client vous quitte etc. Vous ressentez tout puissance dix. Mais finalement la vie est bien faite, je trouve qu'on se rappelle plus des joies que des difficultés et on garde toujours ça en tête.

Q : Est-ce que vos objectifs ont évolué à travers le temps ?

Non. Mes objectifs restent toujours les mêmes, toujours l'indépendance, créer des emplois, moi j'aime bien embaucher et j'aimerais bien embaucher plus surtout les jeunes. Et puis ce qui est bien c'est quand on est patron d'entreprise, les jeunes qui rentrent vous les « formatez », je n'aime pas le terme mais quelque part on a une politique de fonctionnement ici donc ils s'adaptent un peu à la philosophie de la maison et c'est agréable. Non mais mes valeurs n'ont pas changé, l'intérêt est toujours le même. Ce sont ces valeurs-là qui m'intéressent.

Q : Et si on va orienter ces valeurs vers tout ce qui est du « développement durable », quelles sont les vôtres ?

Ça n'a pas été le moteur de la création de mon entreprise. Mais moi j'ai toujours été sensible à ça. Dans ma famille on est tous des entrepreneurs, mes frères ont monté leurs boîtes avant moi dans le bio. Donc on a toujours tous été assez proches et assez convaincus par ces valeurs du bio. Mais c'est vrai ça n'a pas été mes valeurs motrices pour arriver à BA. Mais par contre ce sont des valeurs que j'ai travaillées, je ne connaissais non plus pas tout dans ce domaine-là, que j'ai fait murir et qui évolue pourtant à la maison.

Q : Donc aujourd'hui vous appliquez quand même certaines normes... ?

Ah oui complètement, on est certifié iso 26000 ici. Et je suis très attaché à la cohérence de ce qu'on fait. Donc au départ on fait des produits bio et c'est génial. Ce qui est plus sympas, ma femme est dans les produits chimiques, elle fait de la chimie pure, et donc je trouve que c'est

plus sympa de faire des produits détergents qui soient moins dangereux pour les utilisateurs et plus sympas pour la planète. Quand on va se coucher le soir, en tout cas on est plus content de ça. Mais ces valeurs-là sont presque arrivées... même si je les avais au fond de moi, elles sont arrivées après.

Q : Trouvez-vous vos produits innovants ?

Oui quand même, je trouve que mes produits sont innovants, d'abord parce qu'on a été les premiers à utiliser ces fameuses molécules qui étaient sur le marché et qu'on a un positionnement aujourd'hui en terme de philosophie de formulation qui est quand même assez originale où on essaie d'utiliser au maximum des matières premières issues de l'agriculture française et il n'y en a pas tant que ça, de tels produits sur le marché.

Annexes 4 - Exemples d'encodage

The screenshot displays the Mivo 12 Plus software interface. The top menu bar includes 'Fichier', 'Outils de docu...', 'Document', and 'Cliquez pour modifier'. The 'Outils de docu...' dropdown menu is open, showing various encoding and analysis options: 'Encodage automatique', 'Encodage de pliage', 'Encodage rapide', 'Liens-à', 'Annotations', 'Bandes', 'Surfigner', 'Encoder', 'Nœud', 'In Vivo', 'Encodage', 'Nouvelle annotation', 'Annotations', 'Nuage de mots', 'Comparer avec', 'Graphique', 'Explorer le diagramme', 'Visualiser le document', 'Interroger ce document', 'Rechercher', 'Requête', 'Édition', and 'Édition'.

The main window shows a document titled 'Projet' with a table of contents:

Projet	Codes	Références
	32	115
	34	98
	34	90
	37	186
	30	122
	39	206
	39	167
	38	203

The document content includes a highlighted section with the following text:

Q : Pourquoi cette activité et ces produits ?

C'est une fois de plus un peu le hasard des choses. J'avais travaillé sur la bière pour ma thèse, ensuite j'ai travaillé sur l'alcool carburant, sur la cosmétiques, chez ARD. Globalement je suis biochimiste de métier, j'ai choisi ce métier là parce que je venais de terminer ce programme européen qui m'intéressait beaucoup parce que je pensais vivement à la réussite de l'activité. Je pensais à l'époque qu'il y avait un grand potentiel économique de ces molécules-là dans le domaine des détergents. Les détergents, je ne connaissais pas plus que ça, mais il y a de la biochimie dedans. Il y a de la chimie, de la technique, et donc ça m'intéressait. Je n'aurais jamais monté une boîte dans laquelle il n'y avait pas de technique ou de science quelques part, alors que là, c'était un peu l'opportunité qui s'ouvrait parce qu'à l'époque des produits détergents bio, il n'y en avait pas sur le marché et que c'est un domaine qui m'intéressait. Il faut savoir évoluer changer de sujet à un moment de sa vie. Et donc il y avait une conjonction d'éléments que je trouvais favorables qui m'ont fait dire oui pourquoi pas partir dans la fabrication de détergents bio. Même si trois ou quatre ans avant je n'y pensais même pas.

Q : Le marché vous a un petit peu orienté vers ces produits là ? parce que j'ai envie de vous dire pourquoi pas par exemple une peinture bio ?

Parce que le programme européen c'était des molécules pour des détergents seulement. *Prière d'être aidant, s'il vous plaît, à l'heure de l'écriture, pour mon cerveau.*

The bottom status bar shows '8 éléments', 'Codes : 32', 'Références : 115', 'Lecture seule', 'Ligne 1 Colonne 0', and '100%' zoom.

Thèse.mwp - NVivo 12 Plus

Outils de docu...

Fichier Dbut Importer Créer Explorer Partager Document

Zoom Encodage rapide Liens-à Annotations Liens-à Relations Affichage

Encodage automatique Encodage de plage Encodage In Vivo Désencoder

Nouvelle annotation Nuage de mots Comparer avec Explorer le diagramme Interroger ce document Rechercher Édition

Opportunité non identifiée SA Recherches et documentation Décision BA

Cliquer pour modifier

Économique Plan d'affaire Compétences Sociétaux Opportunité identifiée Objectifs Connaissances

Densité d'encodage

Rechercher Projet

Accès rapide

- Fichiers
- Mémos
- Nœuds
- Données

 - Fichiers
 - Caractéristiques du fichi
 - Allis

- Codes

 - Nœuds
 - Sentiment
 - Relations
 - Types de relation
 - Cas
 - Cas
 - Caractéristiques de cas
 - CAS
 - Commentaires
 - Mémos
 - Matrices à condensés
 - Annotations
 - Liens-à

Fichiers

Nom	Codes	Références
BA	32	115
CN	34	98
LGBS	34	90
N&S	37	186
NEVA	30	122
SA	39	206
SBS	39	167
VGT	38	203

Rechercher

Opportunité non identifiée

SA

Recherches et documentation

Décision

BA

Cliquer pour modifier

quelques part. il faut réfléchir ce qu'il faut, on n'est jamais certains, il faut mesurer un petit peu la voie vers laquelle on va, si elle est porteuse d'avenir, mais après il faut y aller quoi. Et puis on ne regarde plus derrière.

Donc je fais mon business plan, je le présente aux actionnaires qui me disent ok on y va. J'ai trouvé que le processus administratif n'était pas si compliqué que ça. On dit souvent en France que pour monter une entreprise c'est compliqué, moi j'ai trouvé à l'époque que la CCI c'était plutôt bien fait, bien conseillé. J'ai finalement trouvé que c'était assez facile, pas tellement si contraignant que ça. Ensuite je prends un bureau à la pépinière d'entreprise, un bureau de 11 m², tout seul, rien qu'un ordinateur et un téléphone et voilà.

Alors quand même je vais vous expliquer comment je faisais pour mes produits. Alors, dans le cadre du programme européen dans lequel on était pendant deux ans, on avait déjà développé des formules qu'on avait testé, moi je me suis dit je vais partir avec ces formules-là. J'avais un gros avantage qu'on j'avais monté ce projet, et ça fait partie des choses dont on prend compte quand on monte un projet, c'est que ARD la boîte de laquelle je venais, on avait l'accord suivant : vous vous développez des formules pour moi et moi je les vends. L'avantage des uns et des autres c'est que moi je mets sur le marché les tensioactifs que vous êtes entrain de fabriquer, les molécules lavantes que personne ne connaît, que vous fabriquez en toute petite quantité aujourd'hui. Vous avez dans bioattitude un metteur en marché des molécules à travers des produits fins. Et ça vous permettra après (c'est ce qui s'est passé d'ailleurs) d'aller vers d'autres clients pour leur dire regardez on a de supers molécules qui marchent bien et qui sont utilisées dans telle boîte dans telle application. C'était donc le deal qu'on avait : vous formulez pour moi, moi je vends et vous fabriquez aussi pour moi. Moi je n'ai pas d'usine. D'ailleurs c'est encore le

Dans Neuds

Encoder à

Saisir un nom de nœud (CTRL+O)

100%

Thèse.nvp - Nvivo 12 Plus

Outils de docu...

Fichier Début Importer Créer Explorer Partager Document

Zoom Encodage rapide Liens-à Disposition Relations d'encodage Affichage

Annotations Liens-à Bandes Surligner

Encoder Neud Encodage de plage In Vivo Deencoder Encodage

Nouvelle annotation Annotations Nuage de mots Visualiser le document

Graphique Comparer avec Explorer le diagramme Interroger ce document Requête

Édition Recherche

Accès rapide

- Fichiers
- Mémos
- Nœuds
- Données
- Fichiers
- Caractéristiques du fichi
- Aliases
- Codes
- Nœuds
- Sentiment
- Relations
- Types de relation
- Cas
- Cas
- Caractéristiques de cas
- CAS
- Commentaires
- Mémos
- Matrices à condensés
- Anotations
- Liens-à

Rechercher/Projet

Nom	Codes	Références
BA		32
CN		34
LGBS		34
N&S		37
NEVA		30
SA		39
SBS		39
VGT		38

SA BA VGT

Cliquer pour modifier

Moi je suis un homme qui s'est réveillé un jour et qui a eu une prise de conscience et les convictions qui semblaient avec et j'ai décidé de vraiment créer mon entreprise. Moi je suis dans la restauration depuis 15 ans j'ai appris ce métier-là juste après le collège c'est vraiment mon métier et c'est ce que j'aime faire et j'ai voulu mettre en pratique mes convictions nouvelles. Je voulais vraiment faire quelque chose que j'aimais dans mon quotidien. Je travaillais dans un restaurant à Reims « Les Crayères » qui servait de la viande tous les jours qui servait des produits d'origine animale et un jour j'en ai assez de servir du veau de servir des bœufs sur des assiettes. Donc j'ai dit j'arrête je démissionne. Oui c'est bien beau mais qu'est-ce que je fais ? donc j'ai cherché un autre travail qui puisse être en accord avec mes convictions je n'ai pas trouvé parce que j'aime ma ville et je suis quand même très enraciné ici et je ne voulais pas partir à Paris pour travailler dans un restaurant. La restauration c'est tout ce que je sais faire dans la vie. Je ne sais pas travailler autrement que comme ça.

Q : vous avez un bac pro ?

Oui j'ai un bac pro en cuisines restauration. Donc je me suis dit qu'est-ce que je fais je me lance je vais créer ma boîte, je vais créer mon restaurant, je vais crier ce que je veux faire. Et voilà comment j'en suis arrivé là. J'ai cherché un local commercial, ce qui n'a pas été une mince affaire parce que c'est très compliqué de trouver quelque chose à Reims qui ne soit pas trop cher, qu'il ne soit pas trop excentré et qui puisse faire venir les gens. Et puis petit à petit j'ai fait des recherches sur Internet j'ai regardé comment créer son entreprise, comment ouvrir un restaurant, chez qui faire les démarches, j'ai eu la chance de tomber sur

Densité d'encodage

Objets

Innovation

Sociaux

Motivations

Opportunités non identifiées

Connaissances

Values

Requête

100%

Thèse.nvp - NWivo 12 Plus

Fichier Debut Importer Créer Explorer Partager Document

Outils de docum...

Zoom Encodage rapide Liens-à Bandes Surfigier
 Lien au Liens-à Encodage Relations d'encodage Affichage
 Liens-à

Encoder Neud In Vivo Encodage automatique Encodage de plage Annotations Nouvelle annotation Annotations Nuage de mots Explorer le diagramme Visualiser le document Interroger ce document Rechercher Édition Édition

Accès rapide Fichiers Mémos Noeuds Données Fichiers Caractéristiques du fichi Alias Codes Noeuds Sentiment Relations Types de relation Cas Cas Caractéristiques de cas CAS Commentaires Mémos Matrices à condensés Annotations Liens-à

Rechercher Projet

Nom	Codes	Références
BA		32
CN		34
LGBS		34
N&S		37
NEVA		30
SA		39
S9S		39
VGT		38
		115
		98
		90
		186
		122
		206
		167
		203

SA BA VGT

Cliquer pour modifier

Moi je suis un homme qui s'est réveillé un jour et qui a eu une prise de conscience et les convictions qui semblaient avec et j'ai décidé de vraiment créer mon entreprise. Moi je suis dans la restauration depuis 15 ans j'ai appris ce métier-là juste après le collège c'est vraiment mon métier et c'est ce que j'aime faire et j'ai voulu mettre en pratique mes convictions nouvelles. Je voulais vraiment faire quelque chose que j'aimais dans mon quotidien. Je travaillais dans un restaurant à Reims « Les Crayères » qui servait de la viande tous les jours qui servait des produits d'origine animale et un jour j'en ai assez de servir du veau de service des bébés sur des assiettes. Donc j'ai dit j'arrête je démissionne. Oui c'est bien beau mais qu'est-ce que je fais ? donc j'ai cherché un autre travail qui puisse être en accord avec mes convictions je n'ai pas trouvé parce que j'aime ma ville et je suis quand même très enraciné ici et je ne voulais pas partir à Paris pour travailler dans un restaurant. La restauration c'est tout ce que je sais faire dans la vie. Je ne sais pas travailler autrement que comme ça.

Q : vous avez un bac pro ?

Oui j'ai un bac pro en cuisines restauration. Donc je me suis dit qu'est-ce que je fais je me lance je vais créer ma boîte, je vais créer mon restaurant, je vais crier ce que je veux faire. Et voilà comment j'en suis arrivé là. J'ai cherché un local commercial, ce qui n'a pas été une mince affaire parce que c'est très compliqué de trouver quelque chose à Reims qui ne soit pas trop cher, qu'il ne soit pas trop excentré et qui puisse faire venir les gens. Et puis petit à petit j'ai fait des recherches sur Internet j'ai regardé comment créer son entreprise, comment ouvrir un restaurant, chez qui faire les démarches, j'ai eu la chance de tomber sur

Densité d'encodage

Sociaux Innovation Objectifs Connaissances

Motivations Valeurs Opportunité non identifiée

Dans Noeuds Encoder à Soir un nom de noeud (CTRL+Q)

8 éléments Codes : 38 Références : 203 Lecture seule Ligne 23 Colonne 28

100%

L'entrepreneuriat durable : essai de modélisation d'un processus innovant

Résumé

La notion de développement durable est aujourd'hui une préoccupation centrale des populations et des pouvoirs publics. L'entrepreneuriat durable représente une forme de réponse à cette préoccupation à travers l'intégration des normes de développement durable dans le cœur de métier de l'entreprise. Ce type d'entreprise vient répondre à des objectifs économiques, sociaux et environnementaux. La recherche en entrepreneuriat durable s'est particulièrement intéressée au profil de l'entrepreneur durable. Cependant, la recherche ne s'est pas suffisamment interrogée sur la façon dont il procède. Il est considéré comme l'agent de rupture à travers l'introduction d'éco-innovations. L'innovation apparaît donc comme une solution aux problématiques sociales et environnementales. Mais ceci n'est pas suffisant pour considérer ce phénomène entrepreneurial comme une forme innovante. Cette thèse tente de combler ces manquements en modélisant, le processus entrepreneurial durable. Par ailleurs, l'emprunt d'une théorie de l'innovation « C-K Theory » permet de rapprocher le processus entrepreneurial durable au processus de conception innovante CK dans l'objectif de déterminer le caractère innovant de l'entrepreneuriat durable.

Mots-clés en français : *Entrepreneuriat durable, éco-innovation, processus entrepreneurial, conception innovante, théorie C-K.*

Sustainable entrepreneurship : test of modeling an innovative process

Abstract

The notion of sustainable development is today a basic concern of public authorities and people in general. Sustainable entrepreneurship is a form of response to this concern by integrating sustainable development standards into the core business of the enterprise. This type of enterprise meets economic, social and environmental objectives. Sustainable entrepreneurship research has been particularly interested in the profile of the sustainable entrepreneur. The research has however not sufficiently questioned the way it functions. Sustainable entrepreneur is considered as an agent of an important change by introducing of eco-innovations. Innovation therefore appears as a solution to social and environmental problems. But this is not enough in order to consider this entrepreneurial phenomenon as a form of innovation. This thesis tries to meet these shortfalls by building up models of the sustainable entrepreneurial process. In addition, by using a theory of innovation, the "C-K Theory", it is possible to bring closer together the sustainable entrepreneurial process and the process of innovative conception called CK in order to determine the innovative nature of sustainable entrepreneurship.

Key words : *Sustainable entrepreneurship, eco-innovation, entrepreneurial process, innovative design, C-K theory.*

Discipline : SCIENCES DE GESTION

Spécialité : Entrepreneuriat

Université de Reims Champagne-Ardenne
REGARDS - EA 6292
57 rue Pierre Taittinger, 51096 Reims

