

Louvain School of Management

La certification B Corp : raisons d'un manque d'engouement en Belgique et potentiels effets d'un statut d'entreprise durable.

Retours et positions via l'étude de cas d'entreprises européennes certifiées

Auteur : Harold Surny

Promotrice : Valérie Swaen

Année académique 2020-2021

Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de
Master (120) en Ingénieur de Gestion

Horaire de jour

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier ma promotrice Madame Valérie Swaen, pour toutes ses remarques constructives, ses pistes d'amélioration, ses conseils et encouragements qui m'ont été d'une aide précieuse durant la rédaction de mon mémoire.

Je souhaite également remercier l'ensemble des 15 intervenants avec qui j'ai pu avoir des échanges très enrichissants et intéressants. Leur gentillesse et accessibilité ainsi que leurs réponses à mes questions m'ont permis d'être plus pertinent dans mes analyses et d'adopter différents points de vues sur la certification.

RÉSUMÉ

Un des projets visant à corriger certaines lacunes de notre système socio-économique nous invite à revoir le rôle des entreprises au sein de la société et à les considérer comme des membres actifs, avec des responsabilités plus larges qu'à l'heure actuelle : il s'agit de la certification B Corp. Ce label créé en 2006 et géré depuis par l'organisme sans but lucratif B Lab a pour but de passer à un capitalisme qui ne crée plus de la valeur seulement pour les actionnaires, mais également pour les parties prenantes des entreprises et pour la société.

Face au pouvoir des actionnaires sur une entreprise et sur ses dirigeants et à la pression exercée pour donner la priorité aux résultats financiers, (souvent) au détriment des enjeux sociaux et environnementaux, des initiatives légales voient le jour dans différentes juridictions à travers le monde. Ces initiatives ont pour but de protéger les missions environnementales et sociales des entreprises, en les mettant sur un pied d'égalité avec les objectifs financiers de celles-ci.

Redéfinissant les objectifs des entreprises, leurs mesures de performances, les relations envers les actionnaires ainsi que les devoirs des directeurs, la certification B Corp et les structures légales mises en place sont une opportunité unique afin de faire des entreprises les acteurs principaux d'un monde plus durable.

En Belgique, la certification B Corp reste majoritairement méconnue du grand public et peu d'entreprises (21 au total) ont obtenu le précieux label. Il n'existe pas de statut d'entreprise permettant de combiner les missions financières, sociales et environnementales en leur accordant la même importance. L'étude de cas d'entreprises belges, françaises et italiennes certifiées B Corp permet de dégager des éléments de réponse à cette carence et d'entrevoir des solutions et pistes envisageables pour un tel statut en Belgique.

AVANT-PROPOS

Ci-dessous se trouve la liste des différents intervenants avec qui des interviews furent menées. Des informations supplémentaires (fonction de l'intervenant dans l'entreprise et secteur d'activité) sont également présentées.

Entreprises belges certifiées B Corp (7)

1. Revive

Secteur d'activité : Immobilier commercial

Personne de contact : Susanne Koolhof

Fonction : Social Impact Developer chez Revive & Community Builder pour B Corp Belgique

2. Quest Studio

Secteur d'activité : Design

Personne de contact : Diana de Schutter

Fonction : Responsable de la croissance et de la certification B Corp chez Quest Studio & Community Leader pour B Corp Belgique

3. Fluitec

Secteur d'activité : Pétrole et énergie

Personne de contact : Pierre Vanderkelen

Fonction : CEO

4. Brasserie Brunehaut

Secteur d'activité : Agro-alimentaire

Personne de contact : Marc-Antoine de Mees

Fonction : Propriétaire et directeur

5. Inclusio SA

Secteur d'activité : Immobilier

Personne de contact : Lionel van Rillaer

Fonction : COO

6. N-Side

Secteur d'activité : Technologies et services de l'information

Personne de contact : Maxime Némerlin

Fonction : Financial Coordinator

7. IBA (Ion Beam Applications)

Secteur d'activité : Équipements médicaux

Personne de contact : Thomas Canon

Fonction : Sustainability Program Director

Entreprises françaises certifiées B Corp (4)

1. N'go Shoes

Secteur d'activité : Commerce de détail

Personne de contact : Ronan Colin

Fonction : Co-fondateur

2. Baûbo

Secteur d'activité : Cosmétiques

Personne de contact : Cécilia Capece

Fonction : Co-fondatrice

3. Nuova Vista

Secteur d'activité : Conseil en management

Personne de contact : François Trefois

Fonction : Consultant RSE

4. Wattvalue

Secteur d'activité : Environnement et énergies renouvelables

Personne de contact : Camille Gourin

Fonction : Responsable Marketing et Communication

Entreprises italiennes certifiées B Corp (3)

1. Peoplerise

Secteur d'activité : Conseil en management

Personne de contact : Francesco Amabile

Fonction : Junior consultant, responsable B Corp

2. Rifo

Secteur d'activité : Confection et mode

Personne de contact : Niccolò Cipriani

Fonction : Co-fondateur

3. 24 Bottles

Secteur d'activité : Commerce de détail

Personne de contact : Matteo Melotti

Fonction : Co-fondateur et responsable des ventes

Un entretien fut également mené avec une représentante de The Shift, Églantine Eeckhout, qui occupe la position de Change Facilitator au sein de l'asbl.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION :	1
PARTIE 1 : MISE EN CONTEXTE ET DÉVELOPPEMENT DU RÔLE DE L'ENTREPRISE À TRAVERS LE TEMPS	4
1. L'ÉVOLUTION DU SYSTÈME ÉCONOMIQUE	4
1.1. Éléments de base du capitalisme libéral	4
1.2. La financiarisation et la norme de primauté de l'actionnaire	5
2. DES INITIATIVES DÉCOULANT D'UNE RÉELLE NÉCESSITÉ DE CHANGEMENT	7
2.1. Une nécessité de changement et d'adaptation	7
2.2. Les initiatives concrètes afin de faciliter & protéger le développement durable des entreprises :....	8
2.2.1. Partant des entreprises elles-mêmes.	9
2.2.2. Externes, visant à protéger les intérêts extra-financiers.	11
2.3. Les Benefit Corporations	16
2.3.1. Introduction	16
2.3.2. Les Benefit Corporations comme organisation du secteur « gris »	19
2.3.3. Les particularités des Benefit Corporations	20
2.3.4. L'exemple Italien : la Società Benefit	25
2.4. La situation en Belgique	27
2.4.1. Le développement durable au sein des entreprises belges	27
2.4.2. Les initiatives et possibilités légales dans la législation belge	28
PARTIE 2 : LA CERTIFICATION B-CORP	33
1. HISTOIRE ET VISION DE LA CERTIFICATION B-CORP	33
2. QU'EST-CE QUE LA CERTIFICATION B-CORP : CARACTÉRISTIQUES	34
3. PROCESSUS DE CERTIFICATION	35
3.1. Le processus	35
3.1.1. Le BIA (B Impact Assessment) et le « disclosure assessment » :	36
3.1.2. L'assessment review call	38
3.1.3. La documentation supplémentaire	38
3.1.4. L'amendement dans les statuts de l'entreprise	39
3.1.5. La déclaration d'interdépendance	40
3.2. La crédibilité du processus	40
4. LES FACTEURS QUI ONT FAVORISÉ LE DÉVELOPPEMENT DE LA CERTIFICATION	41
5. LES AVANTAGES ET LIMITES QUE PRÉSENTE LA CERTIFICATION	43
5.1. Les avantages de la certification B Corp	43
5.2. Les limites de la certification B Corp	45
6. LA CERTIFICATION B-CORP ET LES BENEFIT CORPORATIONS	47

PARTIE 3 : RECHERCHE EMPIRIQUE ET ANALYSE DE RÉSULTATS.....	49
1. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	49
1.1. <i>Objectifs recherchés et nature des données.....</i>	<i>49</i>
1.2. <i>Méthode.....</i>	<i>50</i>
1.3. <i>Limites de l'étude et des données</i>	<i>51</i>
2. RÉSUMÉ ET ANALYSE DES RÉSULTATS OBTENUS	51
2.1. <i>Perception de l'évolution des connaissances du public envers la certification (Question 1) :.....</i>	<i>51</i>
2.2. <i>Les avis des entreprises italiennes et françaises sur les statuts de Società Benefit et d'Entreprise à Mission (Question 2) :.....</i>	<i>55</i>
2.3. <i>L'absence de statut d'entreprise durable représente-t-il une difficulté supplémentaire pour les entreprises belges visant à être certifiées ? Quel est l'avis des intervenants belges sur un tel statut ? (Question 3)</i>	<i>56</i>
2.4. <i>Pistes pour la suite</i>	<i>59</i>
CONCLUSION.....	61
BIBLIOGRAPHIE	64
ANNEXES	75
<i>Annexe 1.....</i>	<i>75</i>
<i>Annexe 2.....</i>	<i>76</i>
<i>Annexe 3.....</i>	<i>77</i>
<i>Annexe 4.....</i>	<i>78</i>
<i>Annexe 5.....</i>	<i>79</i>

Abréviations

ABA : American Bar Association's (Association du Barreau Américain)

AMS : Antwerp Management School

B2B : Business to Business

B2C : Business to Consumer

BC : Benefit Corporation

BIA : B Impact Assessment

CEO : Chief Executive Officer (PDG)

CIC : Community Interest Company

COO : Chief Operating Officer

CSA : Code des Sociétés et des Associations

CSV : Creating Shared Value (Création de valeur partagée)

GIIRS : Global Impact Investing Rating System

GRI : Global Reporting Initiative

GSO : Grey Sector Organisation (Organisation du Secteur Gris)

IBA : Ion Beam Applications

L3C : Low-profit Limited Liability Company

ODD : Objectifs de Développement durable

ONG : Organisation non-gouvernementale

ONU : Organisation des Nations Unies

PACTE : Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises

PDG : Président-Directeur-Général

PME : Petites et Moyennes entreprises

PRI : Program Related Investment

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

SA : Société Anonyme

SB : Società Benefit

SC : Société Coopérative

SDG : Sustainable Development Goals

SPF : Service Public Fédéral

SPN : Shareholder Primacy Norm (Norme de primauté de l'actionnaire)

SRL : Société à Responsabilité Limitée

SVM : Shareholder Value Maximisation (Maximisation du retour sur investissement)

TBL : Triple Bottom Line (Triple Bilan)

UCL : Université Catholique de Louvain

USA : United States of America (États-Unis d'Amérique)

INTRODUCTION :

Au fil des siècles, la société humaine et son organisation furent bousculées et marquées par divers événements (crises économiques, révolutions, catastrophes naturelles,...). D'un point de vue personnel, j'aime penser que ces bouleversements ne sont pas uniquement le fruit de nos manquements en tant que société et individus, mais une réelle opportunité dont il faut tirer profit afin de changer pour quelque chose de mieux. Les révolutions politiques, les crises économiques, les guerres mais également la destruction des ressources naturelles et le réchauffement de la planète sont des événements perturbateurs qui amènent notre société à changer ses fondements et son organisation. C'est ainsi qu'au rythme des crises et des épisodes marquants de notre histoire, notre société fût façonnée et modifiée afin de répondre au mieux aux récents aléas qu'elle venait de traverser. Chaque crise créant un déséquilibre fit place à des changements et des réformes afin de ramener la société, mais aussi le monde entier à un certain équilibre.

Aujourd'hui, notre société se trouve dans une réelle situation de déséquilibre et les crises que nous avons récemment traversées ou que nous traversons (crise financière de 2008, épuisement des ressources naturelles, crise du covid-19, famine et pauvreté dans le monde, ...) pourraient donc nous servir d'indicateurs et de signaux à une nécessité de changement. Le modèle socio-économique que nous utilisons démontre de plus en plus ses limites, sa non-durabilité et est souvent décrié. L'essence même du capitalisme (la poursuite du profit) n'est plus suffisante pour nombreux d'entre nous et est logiquement remise en question.

C'est dans ce contexte que divers projets voient le jour afin d'aboutir à un système socio-économique durable, comblant les lacunes des précédents modèles utilisés. À l'initiative de ces solutions et des changements nécessaires ne se trouvent pas uniquement les individus et les pouvoirs publics, mais aussi les entreprises. La responsabilité des entreprises est double : à la fois envers leurs actionnaires et autres parties prenantes directes (employés, clients, fournisseurs, ...) mais également envers la société dans laquelle elles opèrent, car leur impact y est significatif.

Un des projets visant à corriger certaines lacunes de notre système actuel nous invite à reconsidérer le rôle des entreprises au sein de la société et à les considérer comme des membres actifs, avec des responsabilités plus larges qu'à l'heure actuelle : il s'agit de la certification B Corp. Ce label créé en 2006 et géré depuis par l'organisme sans but lucratif B Lab a pour but de passer à un capitalisme qui ne crée plus de la valeur seulement pour les actionnaires, mais également pour les parties prenantes des entreprises et pour la société. Les entreprises certifiées adoptent des pratiques visant à ne plus poursuivre uniquement le profit mais à devenir socialement responsables et bénéfiques à leur environnement (Telfizian & Toucas-Truyen, 2017).

Lancé aux États-Unis en 2006, le mouvement y connaît un large succès. Dès lors, un nombre grandissant d'entreprises rejoignent le mouvement, adaptent leurs pratiques et poursuivent des intérêts extra-financiers. Malheureusement, ces intérêts ne se voient pas accorder la même importance que l'aspect financier d'un point de vue légal car à ce moment-là, la mission fondamentale d'une entreprise aux États-Unis est de faire du profit (André, 2012). Afin de résoudre cela, différents états mirent en place une nouvelle structure juridique visant à protéger les intérêts extra-financiers des entreprises en les mettant sur pied d'égalité avec leurs intérêts financiers : les Benefit Corporations (Hiller, 2013 ; Ebrahim, Battilana & Mair, 2014).

En Europe, le mouvement B-Corp fut lancé en 2015 avec 60 entreprises et des dizaines d'autres ont rejoint le mouvement depuis lors. Cependant, l'engouement y est encore nettement moins fort qu'aux USA. Bien moins d'entreprises y sont certifiées (1377 aux USA, 132 en France, 122 en Italie et 21 en Belgique ; B Lab, 2021)¹, les entreprises et consommateurs européens ont une moins bonne connaissance de la certification et la structure juridique visant à protéger les intérêts extra-financiers des entreprises comme aux États-Unis n'existe pas dans toutes les juridictions européennes.

Le mouvement B Corp n'a pas pour but de créer un nouveau label à coller sur un produit, mais de redéfinir le rôle de l'entreprise au sein de la société et de créer un nouveau secteur de

¹ Chiffres retrouvés sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

l'économie (Roth & Winkler, 2018). En 2018, Lacmanovic & Milec affirmèrent que le mouvement en Europe avait du mal à prendre de l'importance à cause d'un manque de connaissance et de conscience de ses effets auprès du grand public. Qu'en est-il aujourd'hui ? Le fait qu'aucune structure légale belge ne soutienne le mouvement explique-t-il en partie ce phénomène ? Cette absence d'initiative juridique représente-elle une difficulté supplémentaire pour nos entreprises en vue d'obtenir la certification ? Le mouvement pourrait-il devenir plus qu'un nouveau secteur de l'économie et être la nouvelle norme en termes de structure et de responsabilité d'entreprise ?

Ce travail s'articule autour de la certification B-Corp et aborde quatre thématiques en particulier. Comment le rôle et les objectifs de l'entreprise ont évolué à travers le temps ; quels outils légaux les juridictions mettent-elles à disposition des entreprises afin de favoriser des activités d'entreprise plus durables ; quelles sont les particularités de la certification et finalement, une enquête auprès de plusieurs parties prenantes de la certification (des entreprises certifiées belges, françaises et italiennes, ainsi qu'une représentante de « The Shift ») visera à identifier si le manque d'initiatives légales belges afin de soutenir les missions environnementales, sociales et financières des entreprises expliquerait (en partie) le manque d'engouement envers la certification en Belgique.

PARTIE 1 : Mise en contexte et développement du rôle de l'entreprise à travers le temps

Les entreprises et l'activité économique en général ont un impact important sur la société ou ce que l'on pourrait nommer le « bien commun »². Cependant, contrairement à ce que l'on a pu imaginer pendant des siècles, l'activité économique ne découle pas automatiquement en un impact positif. Selon différentes formes, elle représente même un danger pour la survie de toutes les espèces sur la planète (WWF, 2018). Les fondements des systèmes économiques sont conçus sur base de cette idéologie et l'on y considère que les besoins de la société doivent être satisfaits par le gouvernement et la société civile (Roth & Winkler, 2018).

Parcourons les différents développements, nouvelles formes organisationnelles, formes juridiques et initiatives ayant lieu au sein du monde des entreprises depuis quelques années afin de comprendre les pistes (dont fait partie la certification B-Corp) avancées pour combler les lacunes de notre système actuel. Une explication sur les fondements de notre système économique et la financiarisation de ce dernier permet de mieux comprendre l'ampleur du besoin de réforme et de changement.

1. L'évolution du système économique

1.1. Éléments de base du capitalisme libéral

Le père fondateur du capitalisme libéral, Adam Smith, publia en 1776 son ouvrage « la richesse des nations ». Ce texte eu un impact énorme sur l'économie de l'époque et est, encore aujourd'hui, considéré comme une référence pour les économistes (Schriever, 2014). Smith développe dans son œuvre ce qui est selon lui le but économique de tout individu :

² Le bien commun selon Jean-Marie Harribey : « La notion de bien commun est née de la prise de conscience de l'existence d'un patrimoine commun de l'humanité et donc de la nécessité de préserver certains biens matériels (eau, air, sols, matières premières) et aussi des biens immatériels (climat, connaissances, culture, santé, stabilité financière, paix, etc.) » (Harribey, 2011 ; p. 49)

l'accumulation de la richesse (capital) et ce qui contribue à l'harmonie sociale : la somme des poursuites des intérêts individuels de chacun (Daniel, 2003).

Ce n'est pas de la bienveillance du boucher, du brasseur ou du boulanger que nous attendons notre dîner, mais plutôt du soin qu'ils apportent à la recherche de leur propre intérêt.

(Adam Smith, 1776)

Les autres sujets abordés par Smith concernent notamment la division du travail, le rôle de la concurrence et du marché et le commerce international, des sujets encore très actuels.

1.2. La financiarisation et la norme de primauté de l'actionnaire

En 1970 eu lieu la financiarisation de l'économie et la gouvernance des entreprises se vit dès lors uniquement tournée vers un seul but : maximiser la valeur pour l'actionnaire (Kim, Karllesky, Myes & Schifeling, 2017). Le capitalisme industriel, où le capital fructifiait en étant attribué à des investissements permettant de développer les capacités de production (usines modernes, machines plus performantes), fit place au capitalisme financier. Sous cette nouvelle forme, les investissements en capital n'étaient plus liés à une quelconque capacité industrielle de production. Leur simple affectation en tant qu'investissement suffit à générer du capital supplémentaire. L'investissement à court et moyen terme devient la norme et les fluctuations de valeur des actifs génèrent les profits et les pertes. Ces fluctuations sont fonction des conditions de marché, de la situation de l'entreprise, mais également de la spéculation et des rumeurs, attachant au capitalisme financier de plus gros risques qu'au capitalisme industriel (Posca, 2013).

Au centre de ce nouveau modèle de capitalisme, se trouve la notion fondamentale de norme de primauté de l'actionnaire. « La norme de primauté de l'actionnaire (Shareholder Primacy Norm, SPN) est la partie de l'obligation fiduciaire légale d'un manager qui exige que les managers et les directeurs de société prennent des décisions, au nom de la société, qui favorisent les intérêts des actionnaires » (Smith & Rønnegard, 2016, p.463). Un manager dans une entreprise est dès lors tenu de diriger son entreprise dans l'intérêt des actionnaires. Que cet intérêt soit purement financier et potentiellement néfaste pour l'environnement, la

société, les employés et leur qualité de vie,... est donc possible mais non discutable. Au sein d'une économie tournée vers le capitalisme, où la norme de primauté de l'actionnaire occupe une place importante, la question fondamentale à se poser afin de comprendre le rôle des entreprises devient dès lors : quel est l'intérêt des actionnaires ? Si l'intérêt des actionnaires ne porte pas uniquement sur l'aspect financier mais prend également en compte des performances sociales et/ou environnementales, cela permet aux managers de diriger les activités d'entreprises vers un modèle plus durable (Jackson, 2020). Nous verrons dans la suite de ce travail qu'afin de protéger ces objectifs durables, différentes options se présentent aux actionnaires et dirigeants d'entreprises.

Si cet intérêt est ou devient la maximisation du retour sur investissement (Shareholder Value Maximisation, SVM), cela n'exclut pas nécessairement toute forme d'initiative sociale ou environnementale, mais rend ces initiatives conditionnelles à une stratégie générale de maximisation du profit, afin de répondre aux attentes des actionnaires (Smith & Rønnegard, 2016). L'interprétation du concept de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) motivée par le profit en est un bon exemple : « L'intégration des aspects sociaux, éthiques et écologiques dans les opérations et les décisions de l'entreprise, pour autant qu'ils contribuent au résultat financier » (van Marrewijk, 2003, p.8). Dès lors, on n'associe plus ce genre d'initiatives à de réelles convictions et actions afin d'orienter les entreprises vers un modèle de fonctionnement plus durable, mais plutôt à une opération de relations publiques visant à améliorer la réputation et l'image de l'entreprise. Plus d'informations sur le concept de RSE sont présentées dans le chapitre 2.2.1.1 de ce travail, page 9.

La forme traditionnelle de l'entreprise a, à bien des égards, monopolisé notre compréhension de la façon dont nous pensons et parlons du "business". L'émergence de nouvelles formes d'organisation nécessitera de ré imaginer ce que (et qui) sont les blocs fondamentaux de l'entreprise.

(Kim, Karllesky, Myes & Schifeling, 2017, p.5)

2. Des initiatives découlant d'une réelle nécessité de changement

2.1. Une nécessité de changement et d'adaptation

La notion de primauté de l'actionnaire est au centre de ce qui est appelé le « débat de base » dans l'éthique des affaires (basic debate in business ethics) : une entreprise doit-elle être gérée dans l'intérêt premier des actionnaires ou dans celui d'un groupe plus large de parties prenantes (Smith & Rønnegard, 2016). De plus en plus, ce débat intéresse et suscite l'attention. Que ce soit au niveau politique, économique, éthique ou juridique : la question de la responsabilité de l'entreprise envers ses parties prenantes et envers la société est un sujet d'actualité.

La nécessité, de la part des entreprises, de s'adapter vers un modèle qui ne tient plus uniquement compte de ses actionnaires, mais de l'ensemble de ses parties prenantes ne fait plus aucun doute et les chiffres parlent d'eux-mêmes. Cette adaptation devient presque obligatoire, pour des raisons environnementales et sociales mais aussi pour l'entreprise elle-même : diminution des coûts, baisse de risques, réputation, attraction de talents, compétitivité, ... (Dyllick & Muff, 2016). Voici quelques exemples concrets qui démontrent cette obligation pour les entreprises :

- Selon l'IFACI (2019) (Institut français de l'audit et du contrôle interne), la problématique de la durabilité et des normes sociales et environnementales est considérée comme un des plus gros risques auquel les entreprises font face (au même titre que la digitalisation et la cyber sécurité). Cela est dû en grande partie à une pression croissante des consommateurs et régulateurs ;
- Le développement durable est pour 90% des « milléniaux » un critère capital dans le choix du futur employeur (Lelièvre, 2020) ;
- Les coûts liés au réchauffement climatique ne cessent de croître : la taxation sur les émissions de CO₂ continue d'augmenter et les pertes financières dues aux phénomènes météorologiques sur les dix dernières années cumulent près de 130 milliards d'euros, uniquement en Europe (Lelièvre, 2020) ;

En vue d'évoluer vers un modèle plus durable, une entreprise peut compter sur un certain nombre de concepts/projets concrets afin de structurer et accompagner sa démarche et s'assurer que l'initiative soit un succès. Au sein de ces différents concepts et projets, deux catégories sont distinguables :

- 1) Les initiatives ayant lieu dans les entreprises mêmes : la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), l'intégration de création de valeur partagée (Creating Shared Value, CSV) : l'impact de ces initiatives et leur intégration dans l'entreprise dépendent de la pression des parties prenantes et des occasions d'affaires qu'elles présentent (Allix-Desfautaux & Makany, 2015).
- 2) Les initiatives (externes) visant à faciliter le développement durable des entreprises et la protection des intérêts extra-financiers de celles-ci. Dans cette catégorie se retrouvent les différents projets de loi qui voient le jour dans une multitude de juridictions : Benefit Corporation (BC), Società Benefit (SB), Low-profit limited liability company (L3C), Community interest company (CIC), Entreprise à Mission.

Après avoir discuté les différentes initiatives concrètes se trouvant dans chacune de ces catégories, nous nous intéresserons plus particulièrement à la certification B Corp. Cette certification vise à créer un mouvement où les entreprises deviennent socialement responsables et bénéfiques à leur environnement en passant à un capitalisme qui crée de la valeur pour l'actionnaire et la société (Telfizian & Toucas-Truyen, 2017). La particularité de cette certification est qu'elle démarre de l'entreprise elle-même (point 1), mais s'appuie sur un cadre légal pour protéger ses intérêts (point 2).

2.2. Les initiatives concrètes afin de faciliter & protéger le développement durable des entreprises :

Comme évoqué ci-dessus, nous identifions deux types d'initiatives concrètes permettant de soutenir le développement durable dans une entreprise aujourd'hui: celles qui partent des entreprises elles-mêmes et celles qui viennent du monde extérieur.

2.2.1. Partant des entreprises elles-mêmes.

2.2.1.1. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) :

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) se décrit comme « l'intégration volontaire de préoccupations sociales et environnementales dans les activités commerciales » (Commission européenne, 2011, p.4). Depuis quelques années, le concept de RSE traverse les frontières et devient même un enjeu vital pour les entreprises et une norme pour celles-ci (Fougerat, 2017).

Cet appel généralisé vers la RSE est né de deux éléments : un appel institutionnel et un appel sociétal (Daudigeos & Valiorgue, 2010). D'une part, l'appel institutionnel, représente l'ensemble des nouveaux principes d'encadrement et institutions qui tentent de pallier les difficultés du marché. D'autre part, l'appel sociétal représente la plus grande préoccupation des consommateurs et la visibilité plus nette des effets externes d'une entreprise. Les initiatives de responsabilité sociétale des entreprises s'adressent à un grand nombre de parties prenantes (clients, collaborateurs, agences de notation extra-financières, médias & ONG, ...) (Fougerat, 2017) et présentent un certain nombre de bénéfices : meilleure réputation, avantages concurrentiels, capacité à attirer et à retenir ses salariés ou clients, ... (ISO, 2014). Dans leur article portant sur le lien entre l'avantage concurrentiel et la responsabilité sociétale des entreprises, Michael Porter et Mark Kramer (2006) identifient quatre justifications qui expliquent cette nouvelle norme qu'est la RSE : le devoir moral (les entreprises doivent se conduire en tant que bons citoyens) ; la durabilité (répondre aux besoins du présent sans compromettre ceux des futures générations) ; la licence d'exploitation (avoir l'accord des gouvernements, communautés et parties prenantes) et la réputation (améliorer son image, renforcer la marque).

Cependant, les engagement RSE des entreprises ne trouvent pas leur place dans le cœur des stratégies, mais restent souvent « à côté » et leurs résultats en termes de réduction des impacts négatifs sont jugés très ou trop faibles. Ce constat de relatif échec de la RSE est dû à différents facteurs : son aspect défensif, son instrumentalisation par la communication sans ancrage opérationnel, les faibles ressources financières et humaines mobilisées et bien d'autres (Deloitte, 2019). De plus, la RSE ne protège pas toujours les initiatives de durabilité

d'une entreprise vis-à-vis de la norme de primauté de l'actionnaire. Le renvoi d'Emmanuel Faber (ex-CEO) de chez Danone démontre bien que la performance financière d'une entreprise reste très importante sur le marché et aux yeux des actionnaires. Une démarche RSE n'a pas, en toute circonstances, la capacité de protéger les intérêts extra-financiers d'une entreprise. Dans le cas de Danone, les près de 50% du groupe certifié B Corp (37 entités) n'auront pas eu cette capacité non plus (Barthélemy, 2021 ; Danone, 2021b).

2.2.1.2. La création de valeur partagée :

En se penchant de plus près sur le concept de responsabilité sociétale, ses critiques et ses limites, Porter et Kramer conclurent de leurs recherches que les critiques envers la RSE étaient fondées et pertinentes, mais qu'elles portaient sur un problème bien plus large que ce que l'on pouvait croire au premier abord. Selon eux, c'est la conception trop étroite du capitalisme qui empêche les entreprises d'exploiter tout leur potentiel et de relever les défis de la société : les entreprises créent de la valeur en optimisant leurs performances financières à court terme, le tout en ignorant les besoins les plus importants de leurs clients et une vision plus large de ce qui détermine les succès à long-terme. La solution se trouverait dans la création de valeur partagée : une nouvelle façon d'atteindre le succès économique grâce à la création de valeur économique et monétaire qui crée aussi de la valeur pour la société en répondant à ses besoins et ses défis (Porter & Kramer, 2011).

Le concept de valeur partagée tente dès lors de remodeler le capitalisme et sa relation avec la société en s'appuyant sur un certain nombre d'éléments :

- La reconnaissance que ce ne sont pas uniquement les besoins économiques mais aussi ceux de la société qui définissent les marchés ;
- La reconnaissance que les faiblesses de la société créent des coûts internes aux entreprises (gaspillage d'énergie ou de matières premières, besoins de formations supplémentaires pour combler les lacunes de l'éducation, ...) ;
- Le fait de combattre ces faiblesses sociétales ne représente pas nécessairement une hausse des coûts car ils peuvent améliorer la productivité des entreprises et leur permettre d'élargir leur marché.

Cette nouvelle vision du capitalisme invite les entreprises à repenser la responsabilité sociétale en l'intégrant dans la stratégie à long terme. En élargissant la perception de la notion de valeur, les objectifs extra-financiers de l'entreprise se voient attribuer une plus grande importance et s'adressent mieux aux besoins des clients (Porter & Kramer, 2011). La figure 1 présente une comparaison entre les initiatives de RSE et l'idée de création de valeur partagée (Creating Shared Value, CSV) de Porter et Kramer.

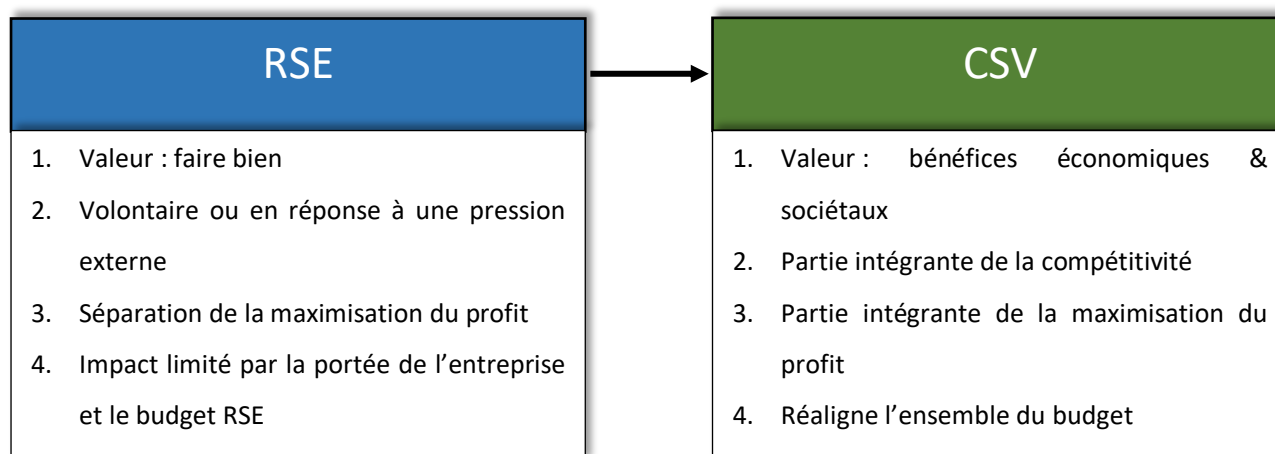


Figure 1 : comparaison entre l'approche RSE et l'approche CSV (Porter & Kramer, 2011)

2.2.2. Externes, visant à protéger les intérêts extra-financiers.

Il existe donc une multitude de projets, concepts et idées afin de repenser la place de l'entreprise au sein de la société et considérer les performances sociales et environnementales au même titre que les performances financières. Cependant, comme cela fut déjà expliqué dans le cadre de ce travail, la norme de primauté de l'actionnaire (toujours bien présente dans les sociétés) et les objectifs légaux d'une entreprise rendent la mise en pratique de ces concepts difficiles pour les managers des entreprises.

En effet, l'objectif légal d'une entreprise aux États-Unis est de faire du profit (Hasler, 2014). En Belgique, les objectifs et obligations d'une entreprise dépendent de leur forme. Au total, depuis la réforme des sociétés belges de 2019, quatre formes principales d'entreprises existent : la société simple, la société anonyme (SA), la société à responsabilité limitée (SRL) et la société coopérative (SC) (FEB, 2018). Les différentes obligations de ces formes

d'entreprises, leurs particularités et le pouvoir des actionnaires sur la stratégie et les activités de l'entreprise seront discutés plus en détails dans la section 2.4.2 de ce travail, page 28.

Trois raisons expliquent pourquoi les managers travaillent pour l'intérêt des actionnaires (Smith & Ronnegard, 2016) :

- Une obligation légale (voire morale) : selon le droit des sociétés américain et britannique, les dirigeants d'entreprise ont un devoir de loyauté et un devoir de diligence envers les actionnaires. Le devoir de loyauté impose aux dirigeants de promouvoir les intérêts des actionnaires et de ne pas se mettre en situation de conflit avec eux. Le devoir de diligence implique que les dirigeants sont censés prendre des décisions que des personnes ordinaires et prudentes, dans une position similaire, prendraient dans des circonstances similaires, dans l'intérêt des actionnaires.
- Un(e) manager risque de se faire renvoyer de l'entreprise si il ou elle ne travaille pas dans l'intérêt des actionnaires (exemple de Emmanuel Faber, ex-CEO de Danone ; Barthélemy, 2021) ;
- Afin d'aligner les intérêts des managers avec ceux des actionnaires, la rémunération des managers est liée aux intérêts de ces derniers : émission d'actions, options sur actions, bonus lié aux performances financières, ...

Smith et Ronnegard (2016) identifient deux moyens par lesquels l'influence de la norme de primauté des actionnaires pourrait diminuer auprès des managers des entreprises :

- En opérant des changements au niveau de l'enseignement dans les écoles de commerce : la maximisation du profit comme objectif d'entreprise y est encore enseigné, une adaptation de l'enseignement devrait voir le jour et une pluralité de conceptions de l'objectif de l'entreprise devrait être enseignée ;
- En octroyant des droits de vote aux parties prenantes qui ne sont pas actionnaires afin de diminuer le pouvoir des actionnaires et parvenir à une meilleure considération de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

De nombreux auteurs ont suggéré la considération des intérêts des parties prenantes dans la gouvernance d'entreprise et en particulier au niveau du conseil d'administration. Cependant, aucune suggestion ne précise comment identifier ces parties prenantes qui ne sont pas actionnaires (au-delà des employés), ni comment ces parties prenantes devraient élire leurs représentants au sein du conseil d'administration (Smith & Ronnegard, 2016).

En revanche, afin de permettre aux dirigeants d'entreprise de poursuivre différents objectifs (financiers et non-financiers), plusieurs expériences législatives voient le jour (Ebrahim, Battilana, Mair, 2014). Nous en discutons quelques-unes :

2.2.2.1. The Low-Profit Limited Liability Company (L3C)

Le statut de “Low-Profit Limited Liability Company” (L3C) fut créé par Robert Lay en 2005 aux États-Unis. Il assure l'impact social des entreprises (celles qui adhèrent au statut) en rendant obligatoire (légalement) la priorisation des missions sociales par rapport aux missions financières (Geller, 2020). Le statut fut adopté dans un premier État américain, en 2008, au Vermont et d'autres États suivirent par après (l'Utah, le Maine, ...) (Feldman, 2020). Une entreprise L3C doit satisfaire aux trois conditions suivantes (Feldman, 2020) :

- L'entreprise contribue de manière significative à la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs caritatifs ou éducatifs ;
- Elle n'a pas pour finalité principale la production de revenus ou l'appréciation de biens ;
- Elle n'a pas pour objectif la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs politiques ou législatifs.

Une caractéristique (qui est également un avantage) des L3C réside dans la notion de PRI (Program Related Investment) : aux États-Unis, une fondation qui souhaite garder son exemption de taxation est tenue de consacrer 5% de ses fonds à des œuvres caritatives. La plupart du temps, cela se fait par le biais de dons. Une autre manière d'arriver à ces 5% est d'investir dans une entité ayant un but caritatif ou éducatif. C'est ce qu'on appelle un « Program Related Investment », ou PRI (Field, 2014). Les L3C, de par leur nature, sont un type

d'entité ayant un but caritatif ou éducatif et peuvent donc servir de PRI aux fondations. Cette caractéristique contribue au financement des L3C et permet aux fondations d'obtenir un retour sur leur investissement qui pourra être consacré au financement d'autres missions caritatives (Feldman, 2020).

La législation exige des L3C qu'elles donnent la priorité à leurs missions sociales sur leurs profits. Toutefois, la manière dont cela est organisé au sein de l'entreprise relève entièrement du conseil d'administration. Le statut de L3C permet donc une grande flexibilité dans la gestion, ce qui crée une potentielle zone de flou quant à la protection réelle des missions sociales (Ebrahim, Battilana, Mair, 2014).

2.2.2.2. The Community Interest Company (CIC)

Une société d'intérêt communautaire (Community Interest Company, CIC) est « un type de société conçu pour les entreprises sociales qui souhaitent utiliser leurs bénéfices et leurs actifs pour le bien public. Les CIC sont faciles à créer, avec toute la flexibilité et la certitude de la forme de société, mais avec des caractéristiques spéciales pour garantir qu'elles travaillent au profit de la communauté » (Office of the Regulator of Community Interest Companies, 2017, p.6). Le statut de CIC fut créé au Royaume-Uni en 2005 et le nombre d'entreprises y adhérant ne cesse de croître (Office of the Regulator of Community Interest Companies, 2016).

Les CIC présentent un certain nombre de caractéristiques et sont soumises à différentes restrictions afin de protéger leurs missions sociales et contribuer à renforcer la confiance du public (Pughe, 2021) :

- Leur(s) mission(s) doivent contribuer à la société ou à une communauté ;
- Les paiements de dividendes sont plafonnés à 35% des bénéfices distribuables ;
- La rémunération des directeurs ne peut pas dépasser un niveau raisonnable et les détails doivent en être transparents ;
- Tout comme les entreprises sociales, les actifs des CIC sont verrouillés, rendant impossible un quelconque transfert vers des mains privées.

Au niveau des activités qu'une CIC peut avoir, une plus grande flexibilité est laissée aux dirigeants/managers, la seule condition étant que l'entreprise bénéficie à la société (Pughe, 2021). Un exemple de CIC est « Change Please » ; un service mobile de café qui reverse ses bénéfices à des organisations travaillant avec les sans-abris et leur propose des formations pour devenir serveurs (Change Please, 2020).

Les avantages des CIC sont qu'elles sont peu coûteuses et rapides à mettre en place, leurs différentes restrictions fournissent une assurance à leurs parties prenantes et la responsabilité des membres et administrateurs est limitée. Cependant, la notoriété des CIC auprès du grand public est encore relativement faible au Royaume-Uni (Pughe, 2021) et plusieurs critiques pointent du doigt le fait que les différentes restrictions (en grand partie sur la distribution des dividendes) restreignent la capacité des CIC à attirer des investissements (Ebrahim, Battilana, Mair, 2014).

2.2.2.3. Les Entreprises à Mission

La Loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) fut promulguée en 2019 par le gouvernement français. Cette loi prévoit un certain nombre de mesures comme la simplification de la création d'une entreprise, l'innovation et la préparation de l'avenir des sociétés, mais aussi une redéfinition de la raison d'être des entreprises (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2019). Par le biais de cette dernière mesure, la Loi PACTE introduit la notion d'Entreprise à Mission et présente la possibilité pour les entreprises commerciales d'intégrer dans leurs statuts une finalité portant sur un intérêt collectif (Deloitte, 2019).

En effet, une entreprise à mission cherche à avoir un impact positif sur la société en mettant son modèle économique et sa recherche de profit au service d'un objectif social et/ou environnemental (Deloitte, 2019). En 2020, le géant français Danone (sous l'impulsion de son CEO, Emmanuel Faber), devint la première société cotée en France à adopter ce statut juridique (Abboud, 2020). En devenant une société à mission, Danone ne cherche dès lors plus uniquement à générer des bénéfices pour ses actionnaires, mais à le faire d'une manière qui est bénéfique pour la santé de ses clients et la planète (Abboud, 2020). La mission de Danone

prend désormais tout son sens : « Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre » (Danone, 2021).

2.3. Les Benefit Corporations

Toujours dans le but de protéger les intérêts extra-financiers des entreprises et afin d'être mieux adapté à la réalité de l'économie américaine, une nouvelle législation vit le jour aux États-Unis en 2010 : les Benefit Corporations (BC) (Hasler, 2014). Avant cela, le statut d'entreprise L3C (Low-profit Limited Liability Company) était la seule alternative pour les entreprises soucieuses de prendre en compte des performances sociales et environnementales. Le caractère fort contraignant de ce statut (la priorisation des missions sociales par rapport aux missions financières (Geller, 2020)) limita le nombre d'entreprise y adhérant. Nous nous intéressons de plus près au statut de Benefit Corporation car il fut élaboré par B Lab, l'organisme sans but lucratif qui gère la certification B Corp (Benefit Corporation, 2021c). Le statut de Benefit Corporation est un des moyens qu'utilise B Lab afin d'accélérer la transition des entreprises vers un modèle plus durable. En effet, B Lab promeut des structures juridiques comme les Benefit Corporation ou la Società Benefit qui associent les intérêts des entreprises à ceux de la société. (B Corporation, 2021). Il s'agit également d'un facteur facilitant la certification des entreprises. Dans plusieurs États des USA, adopter le statut de Benefit Corporation est obligatoire en vue d'être certifiée B Corp (Benefit Corporation, 2021a).

2.3.1. Introduction

Le statut de Benefit Corporation (BC) est un outil juridique permettant de créer une base solide pour l'alignement des mission sociales et environnementales à long terme de l'entreprise et la création de valeur. Cet outil « protège les missions de l'entreprise lors de levées de fonds et des changements de stratégie, offre une plus grande souplesse lors de l'évaluation des options de vente et de liquidités potentielles et prépare les entreprises à mener une vie axée sur la mission après leur introduction en bourse » (Benefit Corporation, 2021a).

Aujourd'hui, la législation de Benefit Corporation a été votée dans 37 des 50 États américains (Benefit Corporation, 2021b). Les figures 2 & 3 ci-dessous montrent l'évolution du nombre d'États ayant adopté le statut de Benefit Corporation entre 2013 et 2019 aux États-Unis (Descout, 2019).

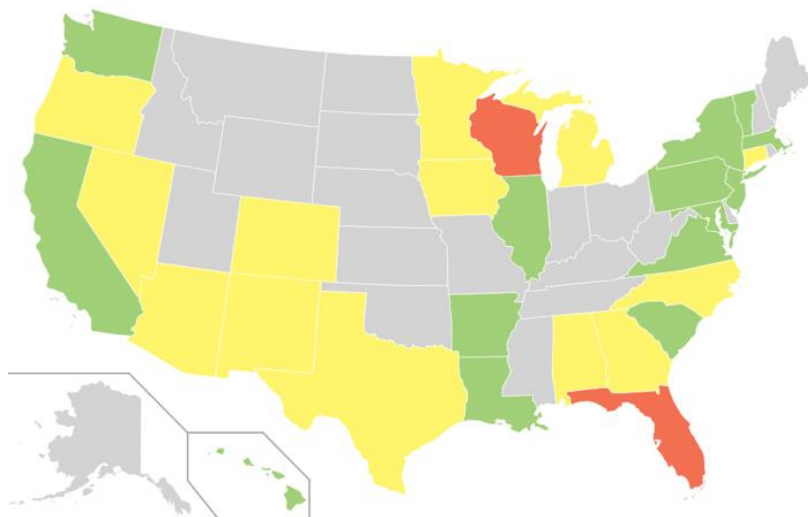


Figure 2 : États américains adoptant un statut sur les BC en 2013 (Descout, 2019).

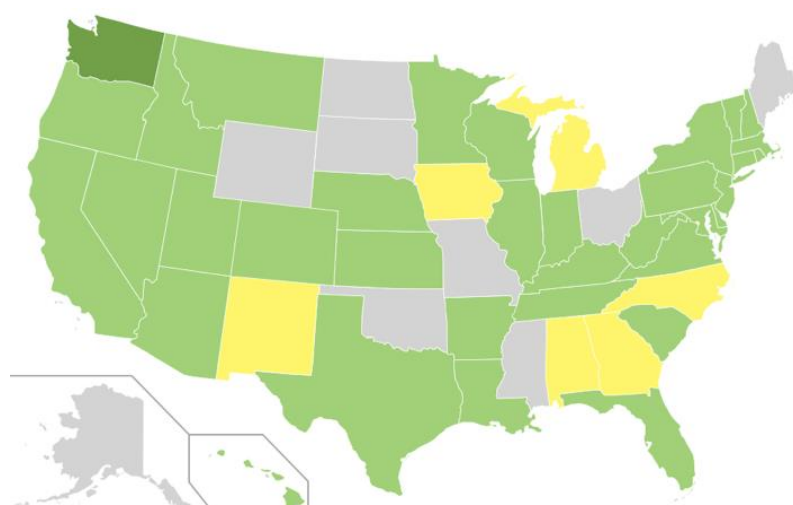


Figure 3 : États américains adoptant un statut sur les BC en 2019 (Descout, 2019).

LÉGENDE (Figure 2 & 3)	
Vert	: statut adopté
Rouge	: statut refusé
Jaune	: statut en considération
Vert foncé	: statut comparable
Gris	: statut non-considéré

Le statut de Benefit Corporation est considéré par beaucoup comme une évolution de la législation en réponse au paradigme de maximisation du profit comme seul objectif légal d'une entreprise (Hiller, 2013). Ce paradigme, directement lié à la notion de primauté de l'actionnaire a été important au sein des entreprises pour plusieurs raisons (Hasler, 2014) :

- La valeur créée pour l'actionnaire offre un mandat clair et simple qui est facile à contrôler pour les actionnaires, à suivre pour les directeurs et à relayer par les médias ;
- Si la société devait abandonner la norme de primauté de l'actionnaire, on ne voit pas très bien ce qui pourrait la remplacer ;
- C'est le gouvernement qui a adopté cette norme à coups de modifications de codes et de lois.

Sous cette nouvelle entité, les directeurs des entreprises doivent équilibrer les intérêts financiers des actionnaires avec les besoins de la communauté, de l'environnement et des parties prenantes qui ne sont pas actionnaires comme les employés et les clients (Hasler, 2014). Selon l'association du barreau américain (American Bar Association's, ABA), les Benefit Corporation sont dès lors des entreprises qui ne maximisent plus la valeur pour les actionnaires, mais au contraire sacrifient une partie de cette valeur actionnariale en faveur d'autres objectifs : créer de meilleures conditions de travail pour les employés, diminuer la pollution liée aux activités de l'entreprise, etc. (Hasler, 2014) .

Les statuts des Benefit Corporations varient d'un État à l'autre, mais au sein des 37 États américains ayant adopté la législation des Benefit Corporations, trois dispositions sont communes à tous (Clark & Babson, 2012) :

1. Les Benefit Corporations ont pour objet de créer un impact positif important sur la société et l'environnement ;
2. Les obligations et devoirs des directeurs de Benefit Corporations sont étendus afin d'exiger la prise en compte d'intérêts autres qu'uniquement l'intérêt financier des actionnaires ;
3. Les Benefit Corporations sont tenues de rendre compte chaque année de leurs performances sociales et environnementales globales en utilisant une norme de tierce partie qui doit être : complète, crédible, indépendante et transparente.

2.3.2. *Les Benefit Corporations comme organisation du secteur « gris »*

Au sein du paysage économique, l'univers organisationnel comprend le secteur privé, le secteur public, le secteur à but non lucratif et un dernier secteur récemment nommé le « quatrième » secteur, ou le secteur « gris ». Les organisations du secteur « gris » (Grey Sector Organisations, GSOs) sont des organisations qui ne sont ni entièrement publiques (gouvernementales) ni entièrement privées mais qui présentent des caractéristiques importantes des deux secteurs (André, 2012). On dénombre deux types distincts de GSOs : les GSOs à tendance gouvernementale et les GSOs à tendance d'entreprise (André, 2012) :

Les GSOs à tendance gouvernementale ont été établies par les gouvernements afin de servir l'ensemble des citoyens en ciblant les besoins de groupes particuliers ou en remplissant des fonctions spécifiques. Ces organisations remplissent donc une fonction mandatée par le gouvernement (l'exploitation d'une route par exemple), leurs conseils d'administrations sont nommés par le gouvernement et elles visent à réaliser des bénéfices. Ces organisations sont donc des organisations que l'on considère comme pas entièrement publiques (André, 2012).

Les GSOs à tendance d'entreprise sont des entreprises privées qui ont été autorisées par la loi à remplir une ou plusieurs missions sociales et/ou environnementales en même temps qu'une mission de profit. Elles fonctionnent comme les entreprises ont toujours fonctionné (elles sont de propriété privée et se lancent en affaires pour faire du profit pour leurs actionnaires), mais en même temps, elles sont habilitées par la loi à compromettre le profit privé afin de poursuivre une mission de durabilité plus orientée vers le public. Ces entreprises ne sont dès lors plus considérées comme des entreprises traditionnelles (c'est-à-dire des entreprises établies selon la forme juridique conventionnelle qui ne sert que les actionnaires), bien que, comme les sociétés traditionnelles, elles dépendent principalement des marchés pour leur soutien financier. Le but central de ces entreprises est d'être plus durable et éthique qu'une entreprise traditionnelle, là où le but central d'une GSO à tendance gouvernementale est d'être plus efficace que le gouvernement (André, 2012).

Les Benefit Corporations sont un des exemples les plus récents de GSO à tendance d'entreprise. En effet, ces entreprises ont une charte juridique qui légitime la poursuite de valeurs sociales et environnementales, elles ont également de nombreuses caractéristiques en commun avec l'entreprise traditionnelle et ont été créées pour répondre aux critiques selon lesquelles les entreprises ne sont pas fondamentalement sensibles aux préoccupations de la société.

2.3.3. Les particularités des Benefit Corporations

Les trois principales spécificités des Benefit Corporations correspondent aux trois dispositions communes des législations sur les Benefit Corporations dans les différents États. Ces dispositions portent sur l'impact des entreprises, les responsabilités des directeurs et la transparence en utilisant une norme tierce partie (cfr. chapitre 2.3.1, pg.18). De ces trois principales dispositions découlent un certain nombre de particularités, propres au statut de Benefit Corporation.

2.3.3.1. Les missions de la Benefit Corporation

Plusieurs analyses faites sur les lois passées dans les différents États américains font apparaître un ensemble de missions presque identiques dans tous les textes. À travers les États, la mission d'une Benefit Corporation est tout d'abord définie dans un sens général (bénéfice public général), puis dans un sens spécifique (bénéfice public spécifique) (André, 2012).

L'État du Maryland a été le premier à adopter la législation des Benefit Corporations (André, 2012). La mission (au sens général) d'une Benefit Corporation y est d'avoir « un impact positif important sur la société et l'environnement, tel que mesuré par une norme tierce, par le biais d'activités qui favorisent une combinaison d'avantages publics spécifiques » (André, 2012, pg. 136). La mission est presque identique à celle énoncée dans la législation en Pennsylvanie, dans laquelle l'intérêt public général est défini comme « un impact positif important sur la société et l'environnement des opérations de la société bénéficiaire dans son ensemble, tel

que mesuré par une norme tierce, par le biais d'activités qui favorisent une certaine combinaison d'avantages publics spécifiques » (André, 2012, pg. 136).

Les bénéfices publics spécifiques d'une Benefit Corporation, contrairement au bénéfice public général, peuvent prendre différentes formes et sont très variés. Les bénéfices spécifiques sont particuliers pour plusieurs raisons (André, 2012) :

- Leur portée est large. Ils peuvent prendre la forme de bénéfices potentiels pour l'environnement, les arts, le travail, la santé publique, etc. Cette variété de possibilités permet aux entreprises de faire preuve d'innovation dans la poursuite de leurs missions.
- Ces bénéfices spécifiques manquent de précision et ne peuvent souvent pas être différenciés de manière significative de ce que les sociétés font déjà. Une entreprise pourrait par exemple déclarer avoir comme mission spécifique de fournir à ses clients des produits ou services qui leur sont bénéfiques. A quel point cette mission est supplémentaire aux activités de base de l'entreprise et ce qu'elle implique concrètement reste flou.

2.3.3.2. Une entreprise avec plusieurs objectifs

Les Benefit Corporations ont donc généralement plusieurs missions, contrairement aux sociétés classiques qui, selon le droit américain, de manière traditionnelle, n'en ont qu'une seule : réaliser des bénéfices qui seront par la suite distribuables à leurs actionnaires. Les Benefit Corporations doivent donc faire face à une complexité d'organisation et une incertitude plus importante (André, 2012).

Dès qu'une organisation a plus d'une mission, il devient inévitable qu'elle doive faire divers compromis entre les parties prenantes desservies par les différents volets des missions. Pour les entreprises, la poursuite de multiples missions signifie souvent servir un objectif durable tout en répondant au mieux possible aux besoins et attentes des investisseurs privés.

Avoir plusieurs missions crée donc de nombreux dilemmes. Le principal dilemme est la concurrence des parties prenantes pour les ressources organisationnelles et le conflit organisationnel perpétuel (tant en interne qu'en externe) qui en résulte (André, 2012). Parmi les autres difficultés, on peut également citer le manque de clarté, les impacts associés à ce manque de clarté sur la culture d'entreprise et les défis liés à la valorisation efficace de la marque d'une telle organisation (André, 2012).

Dès lors, un élément clé au sein des Benefit Corporation est de comprendre comment les entreprises arrivent (ou tentent d'arriver) à faire face à ces différents dilemmes. Les Benefit Corporations n'ont pas de régulateur qui vérifie cette gestion et l'unique tierce partie qui a un rôle à jouer est l'évaluateur externe qui examine dans quelle mesure les entreprises remplissent leurs différentes missions. Quant à la législation des Benefit Corporations, elle ne dit rien sur la manière dont ces compromis doivent être faits. On considère donc que la législation suppose un certain nombre d'éléments (André, 2012) :

- L'équipe de direction parviendra à une décision raisonnable ;
- Il n'y aura pas de processus externe ou interne supplémentaire permettant d'intégrer la multiplicité des intérêts des parties prenantes ;
- L'évaluateur tiers auquel la Benefit Corporation rend compte peut fixer une variété de critères auxquels la Benefit Corporation doit répondre.

2.3.3.3. Des nouvelles mesures de performances

Pour les entreprises qui suivent le paradigme classique de norme de primauté de l'actionnaire, les performances des directeurs sont mesurées en fonction des performances financières, comme elles sont rapportées dans les états financiers. Afin de permettre le suivi des performances des directeurs de Benefit Corporations, les statuts exigent également la présentation de rapports sur les performances financières et extra-financières (Clark & Babson, 2012). Contrairement au domaine financier, où des conventions normalisées existent pour rendre compte des performances, il n'existe pas de méthode standard pour rendre compte de la performance sociale et environnementale. Ainsi, les statuts permettent aux Benefit Corporations de choisir elles-mêmes la norme/méthode qu'elles utiliseront.

Une Benefit Corporation est donc tenue de remettre un « annual benefit report » à ses actionnaires et de le publier sur son site internet afin qu'il soit accessible au grand public. Le rapport doit inclure (Clark & Babson, 2012) :

- Une description des moyens par lesquels la société a poursuivi ses missions publiques générales ;
- Les moyens utilisés par l'entreprise pour accomplir ses différentes missions ;
- Les circonstances qui pourraient avoir empêché l'aboutissement d'une ou de plusieurs missions.

Dans certaines législations (New York et Californie), les entreprises sont également tenues de préciser le processus et la justification de la sélection de l'évaluateur tiers (Clark & Babson, 2012). Les Benefit Corporations peuvent choisir leur norme tierce partie (évaluateur tiers) à condition qu'il soit reconnu, indépendant, crédible et transparent (Hiller, 2013). Il existe de nombreux organismes d'évaluation : la Global Reporting Initiative (GRI), GreenSeal, Underwriters Laboratories (UL), ISO 2600, B-Lab, etc. (Clark & Babson, 2012).

La raison pour laquelle les Benefit Corporation ne sont pas obligées de faire auditer leur « benefit report » par une tierce partie est expliqué par plusieurs éléments (Clark & Babson, 2012) :

- Cet audit forcé représenterait un coût supplémentaire pour les Benefit Corporations et ferait diminuer le nombre d'entreprises adhérant au statut ;
- Les entreprises dites « traditionnelles » ne sont pas obligées de faire auditer leurs rapports financiers. Exiger une telle chose des Benefit Corporations serait donc injuste ;
- Les directeurs des Benefit Corporations sont déjà susceptibles d'être poursuivis pour fraude s'ils déclarent des informations fausses ou intentionnellement trompeuses dans leur « benefit report ». Cette incitation est considérée comme suffisante pour fournir des rapports complets et exacts.

Les rapports élaborés selon des normes de tierce parties contribuent à l'évaluation objective des performances des Benefit Corporations. Cependant, les (petites) différences de législation entre les États pourrait affecter l'efficacité de cette évaluation (Hiller, 2013)

2.3.3.4. Une nouvelle relation envers les actionnaires

Selon les statuts des Benefit Corporations, les directeurs sont obligés de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes de l'entreprise (Clark & Babson, 2012). En revanche, ce sont bien les actionnaires des Benefit Corporations (et personne d'autre) qui ont la possibilité de poursuivre les directeurs pour ne pas avoir accompli les missions de l'entreprise. Les statuts considèrent que les actionnaires ont passé un contrat avec leurs directeurs pour échanger une partie de la valeur actionnariale contre un bien social et si les administrateurs ne tiennent pas leurs engagements, ce sont les actionnaires qui sont lésés (Hasler, 2014).

Les statuts des Benefit Corporations donnent aux actionnaires le pouvoir de contrôler les objectifs de l'entreprise, mais également les moyens utilisés pour parvenir à ces objectifs. Les actionnaires n'attendent plus uniquement des directeurs qu'ils maximisent leur investissement, mais également qu'ils le maximisent selon leur manière choisie. Les spécialistes s'accordent sur le fait que les directeurs gèrent les entreprises dans le but de maximiser une valeur **redéfinie** pour l'actionnaire. Cette nouvelle valeur inclut les préférences subjectives de l'investisseur en matière de richesse qui comprennent donc des enjeux sociaux et/ou environnementaux (Hasler, 2014).

2.3.3.5. De nouveaux devoirs pour les directeurs

Les statuts redéfinissent les obligations fiduciaires des dirigeants des Benefit Corporations. Les dirigeants, en considérant les meilleurs intérêts de l'entreprise, doivent tenir compte des effets de toute action ou décision de ne pas agir sur : les actionnaires, les employés, les filiales, les fournisseurs ainsi que les clients (Clark & Babson, 2012).

De par leur nature, les statuts imposent une contrainte interne aux directeurs par le pouvoir donné aux actionnaires. Ils ont désormais le droit d'exiger de la part des directeurs qu'ils opèrent dans un certain cadre et passent une partie de leur temps à la poursuite des objectifs extra-financiers (Hasler, 2014).

Comme déjà expliqué plus haut, les directeurs se trouvent également dans la possibilité d'être poursuivis pour fraude en cas d'informations trompeuses se trouvant dans le Benefit Report (Clark & Babson, 2012).

2.3.4. L'exemple Italien : la Società Benefit

Ces dernières années, on observe de plus en plus que le mouvement des Benefit Corporations s'étend en Europe et gagne en importance (Valsan, 2017). En décembre 2015, le gouvernement italien adopta la « Legge di Stabilita 2016 » (Loi pour la Stabilité), créant ainsi la « Società Benefit », un outil juridique fort comparable au statut de Benefit Corporation aux États-Unis (Pelatan & Randazzo, 2016). L'Italie devint ainsi le premier pays en dehors des États-Unis à fournir une forme statutaire d'entreprise bénéfique à son environnement. A l'instar de B Lab, c'est Nativa (partenaire de B Lab en Italie) qui entama le processus de lobbying pour le projet de loi italien (Valsan, 2017). La nouvelle législation décrit la Società Benefit comme une entreprise qui « vise la distribution de bénéfices, mais qui, en même temps, poursuit un ou plusieurs objectifs de bénéfice commun en faveur des autres parties prenantes de l'entreprise, notamment les citoyens, les communautés, le territoires et l'environnement, le patrimoine culturel, les activités sociales, les entités et les associations, en travaillant de manière responsable, durable et transparente » (Pelatan & Randazzo, 2016, p. 3).

Comme évoqué ci-dessus, le statut de Benefit Corporation émergea aux États-Unis dans un contexte légal spécifique de primauté de l'actionnaire. Les entreprises avaient un mal considérable à prendre en compte les intérêts de leurs parties prenantes et de la communauté. Le statut fut donc perçu comme une tentative de réponse à cette norme de primauté (Pelatan & Randazzo, 2016). La Società Benefit ne fut pas créée dans le même contexte légal et social. En effet, en Italie (et dans plusieurs autres pays européens, notamment la Belgique), les directeurs d'entreprises peuvent prendre en compte les intérêts

des parties prenantes en ayant moins à craindre d'être poursuivi pas les actionnaires ou d'être licencié. La norme de primauté de l'actionnaire y est bien moins forte. Dès lors, le statut de Società Benefit ne fut pas créé afin de protéger les directeurs, mais afin de promouvoir un nouveau modèle de gestion d'affaires (Pelatan & Randazzo, 2016).

Malgré le fait que ces deux statuts aient vu le jour pour répondre à différentes attentes, une Benefit Corporation et une Società Benefit sont deux concepts qui sont fondamentalement identiques. Les trois caractéristiques d'une Benefit Corporation (déjà élaboré précédemment) sont également applicables à la Società Benefit (Valsan, 2017):

- L'objet de ces entreprise est de prendre en compte des objectifs plus larges ;
- Une responsabilité des directeurs élargie ;
- La transparence des pratiques de ces entreprises est assurée via un compte rendu en utilisant une norme tierce partie.

Cependant, les spécialistes identifient tout de même quatre différences entre les deux statuts (Pelatan & Randazzo, 2016 ; Società Benefit, 2015 ; Valsan, 2017) :

- Le rapport annuel des Società Benefit contient plus de détails que le « Benefit Report » des Benefit Corporations, comme par exemple les bénéfices publics spécifiques de l'entreprise et la manière dont les directeurs comptent arriver à produire ces bénéfices ;
- Les responsabilités des directeurs d'une Società Benefit sont plus importantes. En effet, aucune clause de limitation de responsabilité n'existe pour les dirigeants de Società Benefit en ce qui concerne les poursuites engagées par des tiers ;
- Le champ d'application du statut de Società Benefit s'applique aux entreprises à but lucratif mais également aux entreprises à but lucratif limité (les coopératives, les mutuelles, etc.). Pour rappel, une Benefit Corporation est obligatoirement une entreprise à but lucratif ;
- Contrairement aux États-Unis, l'Italie a chargé l'autorité de la concurrence (AGCM) de la compétence de contrôler la poursuite effective des bénéfices publics spécifiques des

Società Benefit. Cette mesure a pour effet de diminuer la portée du marché de B Lab en Italie et potentiellement dans le reste de l'Europe.

Les prochaines étapes de la Società Benefit et l'avenir des statuts de Benefit Corporations en Europe et en Belgique seront déterminées dans les années à venir en fonction des réponses du marché par rapport à trois points capitaux (Pelatan & Randazzo, 2016 ; Valsan, 2017) :

1. Le statut de Società Benefit deviendra-t-il un véhicule juridique adapté aux entrepreneurs soucieux d'intégrer des valeurs sociales et environnementales à leur entreprise ?
2. Le statut sera-t-il attrayant aux yeux des investisseurs à la recherche d'entreprises capables de générer des bénéfices financiers de façon durable ?
3. Est-ce que cette « expérience italienne » aura un effet domino dans d'autres États membres de l'Union Européenne et en Belgique ?

2.4. La situation en Belgique

Qu'en est-il de la situation en Belgique ? Les entreprises belges sont-elles des pionnières en matière de développement durable et intègrent-elles des valeurs et pratiques plus responsables au sein de leurs activités ? Parallèlement, existe-il aujourd'hui un cadre légal similaire à celui des Benefit Corporations ou des Società Benefit permettant de favoriser et protéger les intérêts extra-financiers des entreprises ?

2.4.1. *Le développement durable au sein des entreprises belges*

Des récentes études de la Maison des tendances (un bureau d'études belge) et de Antwerp Management School rapportées par les banques ING et BNP Paribas Fortis démontrent que la perception des entreprises belges envers le développement durable a fortement évolué au cours des dernières années (ING, 2018 ; Maison des tendances, 2018). Là où dans le passé les entreprises voyaient cela comme un coût supplémentaire, le développement durable en entreprise est considéré aujourd'hui comme un investissement rentable de par les différents avantages qu'il présente et produit. Par conséquent, les critères de responsabilité sociétale des entreprises et de durabilité ne sont plus considérés comme un élément crucial permettant

de se démarquer de ses concurrents, mais comme un élément qui joue un rôle essentiel dans le droit d'opérer des entreprises (ING, 2018 ; Maison des tendances, 2018).

Plus récemment, le « SDG barometer 2020 », élaboré par l'Antwerp Management School (AMS), Universiteit Antwerpen et l'UCLouvain (UCL) identifie les trois principaux facteurs de motivation des entreprises belges qui s'engagent pour la durabilité, à savoir : se conformer aux attentes de la société, réduire les risques sociaux et environnementaux et faire preuve de respect envers les communautés dans lesquelles les entreprises opèrent. Les résultats du baromètre indiquent également que la pandémie de COVID-19 mit en évidence que le développement durable est, aux yeux des entreprises, plus important que jamais. En revanche, les résultats démontrent aussi qu'actuellement, seuls 39% des entreprises très conscientes des pratiques de développement durable prennent constamment en compte la durabilité dans leurs opérations (AMS, Universiteit Antwerpen & UCL, 2020).

2.4.2. Les initiatives et possibilités légales dans la législation belge

En Belgique, retrouve-t-on un cadre légal qui favorise cette tendance ? Notre législation permet-elle l'adoption de statuts d'entreprise favorables à la poursuite d'intérêts extra-financiers et protégeant ces intérêts ? Quelle est la forme juridique d'entreprise en Belgique se rapprochant le plus des Benefit Corporations et de la Società Benefit ?

La dernière réforme du code des sociétés et des associations (CSA) de 2019 visait à flexibiliser, moderniser et simplifier les règles qui régissent la vie d'une société (FEB, 2018). Le nombre de formes de société qu'une entreprise belge peut adopter se résume à 4 grandes catégories (SPF Économie, 2021a ; FEB, 2018) :

- La société simple : ce type de société est dépourvue de personnalité juridique et est attractive par sa simplicité à être érigée. La société simple comporte plusieurs risques importants au vu de la responsabilité personnelle et illimitée de ses associés ;
- La société coopérative (SC) est une forme de société réservée aux « véritables coopérations ». Ce type d'entreprise ne requiert pas de capital de base et a pour objet

principal de satisfaire les besoins des actionnaires et/ou développer des activités économiques ou sociales ;

- La société à responsabilité limitée (SRL) : est de manière générale considérée comme la forme de société la mieux adaptée aux petites et moyennes entreprises ;
- La société anonyme (SA) : une forme de société de capitaux, à risque limitée et permettant de lever une quantité importante de capital auprès de nombreux investisseurs. Cette forme convient le mieux aux grandes entreprises.

Une entreprise à but lucratif prendra typiquement la forme d'une SRL (société à responsabilité limitée) ou d'une SA (société anonyme), souvent en fonction de sa taille ou de son besoin de financement. Malheureusement, à l'heure actuelle, aucun équivalent de Benefit Corporation n'existe en droit belge. Cependant, afin de protéger ses intérêts financiers, on identifie un certain nombre de solutions/options qu'une entreprise peut considérer. Ces solutions comprennent soit une adaptation de forme de société (vers une société coopérative ou une société coopérative agréée comme entreprise sociale), soit une adaptation des statuts de l'entreprise, en définissant un objet social plus limité (dès la création de l'entreprise ou en court de route). Ces différentes pistes sont précisées ci-dessous :

La société coopérative (SC)« est une société dont les membres travaillent à des objectifs communs et partagent des valeurs communes. A l'origine, il s'agit d'une forme de société dont le mode de fonctionnement particulier s'écarterait des principes et des valeurs des sociétés commerciales par actions » (SPF Économie, 2021b). Le but principal d'une SC est de nature coopérative et son intérêt lucratif reste second par rapport à la satisfaction de ses membres. De plus, les options de financement des SC sont limitées à l'émission d'obligations et d'actions nominatives assorties d'un droit de vote (SPF Économie, 2021b ; Lenoir & Associés, 2021). Ces deux caractéristiques rendent la forme de société coopérative logiquement moins enviable pour une entreprise commerciale « classique ».

La société coopérative présente la particularité de pouvoir être **agréée comme entreprise sociale** par le ministre de l'Économie. Différentes conditions supplémentaires s'appliquent alors à la SC comme par exemple l'adaptation de son but principal ; « générer un impact sociétal positif pour l'homme, l'environnement ou la société », et des restrictions

supplémentaires concernant le financement de l'entreprise ou la distribution de dividendes (SPF Économie, 2021c).

Une entreprise sociale présente 9 caractéristiques principales, catégorisées selon trois dimensions: une dimension sociale, économique et de gouvernance (SPF Économie, 2021d). Quatre modèles types d'entreprises sociales existent : le modèle associatif entrepreneurial³, le modèle de coopérative sociale⁴, le modèle d'entreprise sociale parapublique⁵ et le modèle de social business. Le modèle de social business rassemble les entreprises animées par une mission sociale. Cette mission sociale sera toujours privilégiée par rapport à la recherche de profit et la distribution de bénéfices (SPF Économie, 2021d). Les entreprises sociales suivant le modèle de social business sont donc fort similaires au statut de L3C aux États-Unis présenté plus tôt dans ce travail (cfr. chapitre 2.2.2.1, pg. 13).

Une SRL ou SA peut, en vue de protéger ses intérêts environnementaux et sociaux, opter pour une modification de ses statuts, en définissant un objet social plus limité et précis. Cette modification se déroule lors d'une réunion de l'assemblée générale et doit être approuvé aux quorums de présence et de vote requis (SPF Justice, 2021). L'objet d'une société représente les types d'activités que les associés d'une entreprise exerceront (Notaire, 2021). Un objet social d'entreprise très défini tenant compte de valeurs sociales et environnementales limitera l'entreprise dans ses actes commerciaux. Des actes accomplis en contravention de l'objet social de l'entreprise peuvent donc être annulés à condition qu'un tiers s'y oppose.

Prenons l'exemple d'une entreprise précisant dans son objet social que l'ensemble de ses activités se doivent de préserver l'environnement. Si l'entreprise décide de conclure un contrat avec une entreprise pétrolière, un tiers (un employé, un actionnaire,...) pourrait

³ Ce modèle rassemble les associations qui servent l'intérêt général et créent une activité commerciale en vue de soutenir cette mission sociale. Par exemple : des centres de loisirs promouvant la cohésion sociale dans des quartiers défavorisés (SPF Économie, 2021d).

⁴ La coopérative sociale entreprend des activités qui vont plus loin que l'intérêt de ses membres (contrairement à la SC) et qui bénéficient l'intérêt général (SPF Économie, 2021d).

⁵ Les entreprises sociales parapubliques gardent un lien très fort avec le secteur public en assurant différentes missions de ce dernier, comme le logement social (SPF Économie, 2021d).

considérer que cet acte commercial sort du cadre de l'objet social de l'entreprise tel que défini dans les statuts et attaquer cette décision en vue d'en obtenir l'annulation.

Lors du processus de certification B Corp (cfr. Partie 2, chapitre 3, pg. 35), les entreprises doivent également opérer des modifications portant sur leur objet social. Les différentes formes de société belges qui peuvent prétendre à la certification sont la SA, la SRL et la SC (B Lab, 2021a).

La figure 4 ci-dessous reprend les différentes options pour une entreprise commerciale belge, soucieuse de protéger ses intérêts extra-financiers.

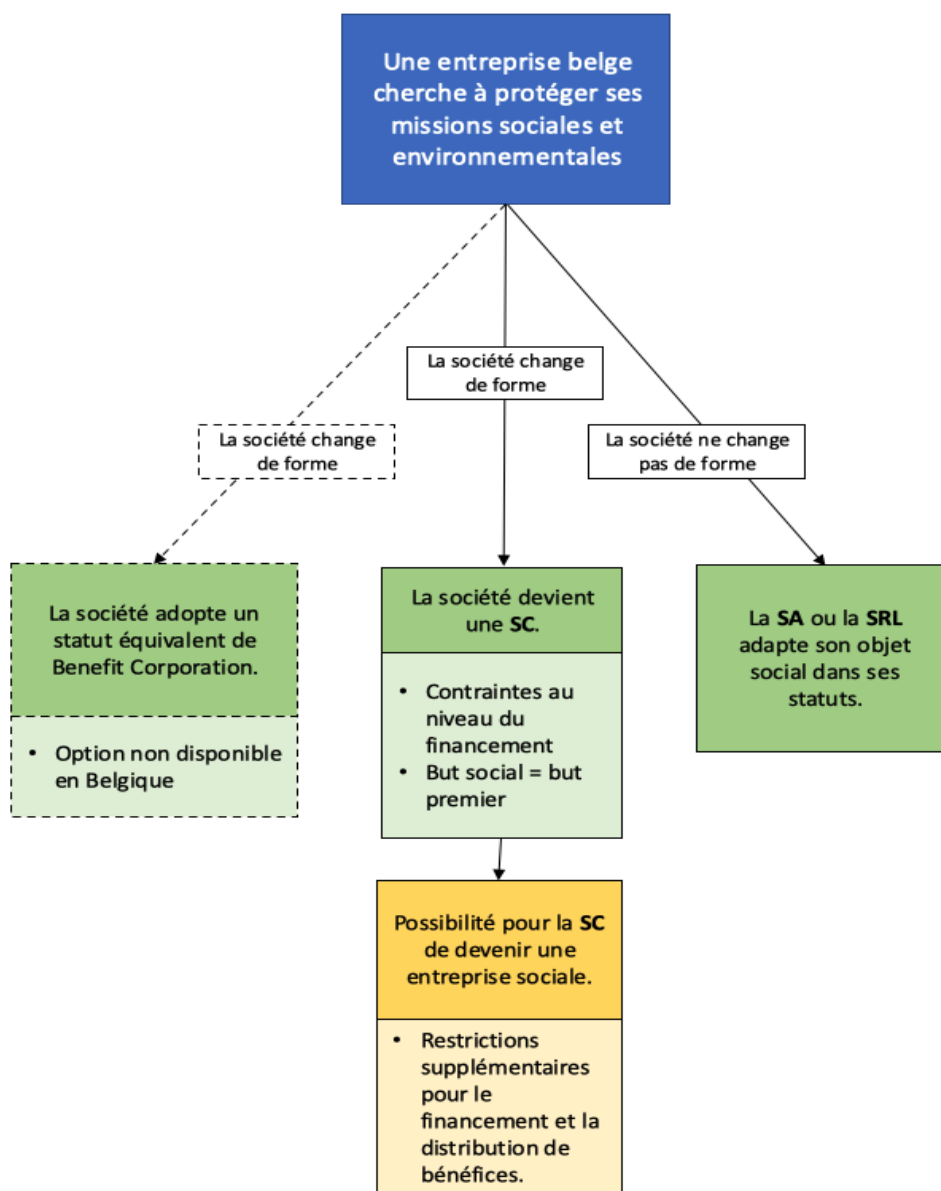


Figure 4 : Les options pour une entreprise belge visant à protéger ses intérêts extra-financiers.

En résumé, une entreprise commerciale prenant la forme d'une SRL ou d'une SA n'a pas de support légal comme aux États-Unis, par exemple (grâce au statut de Benefit Corporation) afin de poursuivre à la fois des missions financières, sociales et environnementales. Ce support aurait pour but d'aider l'entreprise dans son processus de protection d'intérêts sociaux et environnementaux ainsi que dans sa démarche en vue d'obtenir la certification B Corp et répondre aux exigences légales de celle-ci.

PARTIE 2 : La Certification B-Corp

1. Histoire et vision de la certification B-Corp

Le mouvement B-Corp est un nouveau type de forme organisationnelle qui poursuit le « Triple Bottom Line » (TBL) et la création de valeur économique, sociale et environnementale. Ce mouvement a le potentiel de proposer des solutions concrètes et durables aux entreprises commerciales du monde entier afin de les amener à participer activement à combattre les problèmes sociaux et environnementaux les plus urgents que notre société traverse en ce moment (Roth & Winkler, 2018).

En 2006, trois amis américains de l'université de Stanford imaginèrent les bénéfices que présenterait une économie qui utilise le pouvoir du secteur privé afin de créer de la valeur sociale et environnementale. C'est ainsi que ces trois individus, Andrew Kassoy, Jay Coen Gilbert et Bart Houlahan créèrent B Lab, une organisation à but non lucratif, moteur de la certification et du mouvement B-Corp (Normand, 2017).

Le but de B Lab en certifiant des entreprises B-Corp n'est pas de créer un autre label qu'une entreprise irait afficher sur son produit, mais de redéfinir le rôle de l'entreprise dans notre société et créer un nouveau secteur de l'économie. Ce nouveau secteur réintègre de l'éthique et des valeurs sociales et environnementales dans son modèle d'entreprise (Roth & Winkler, 2018).

A travers les articles écrits sur l'organisation B Lab, les académiques lui octroient différentes missions. Nous identifions au total quatre missions principales (Moroz, Brazei, Parker, Gamble, 2018 ; Normand, 2017 ; Roth & Winkler, 2018) :

- La construction d'une communauté d'entreprises certifiées B-Corps. Ces entreprises font l'objet d'une évaluation externe rigoureuse afin de s'assurer qu'elles répondent à un large éventail de normes et de critères sociaux et environnementaux élevés et ne soient pas confondues avec les activités de marketing social d'autres entreprises ;

- La création et promotion de nouvelles infrastructures juridiques dans différents pays/États (comme par exemple les Benefit Corporations aux États-Unis), protégeant légalement les intérêts extra-financiers des entreprises ;
- Accélérer et faciliter l'investissement responsable grâce au développement d'un système de notation : GIIRS (Global Impact Investing Rating System). Ce système de notation tient compte de l'impact social et environnemental des entreprises, facilite et accompagne la prise de décision des potentiels investisseurs ;
- La mise à disposition gratuite du BIA (B Impact Assessment). Un outil d'auto-évaluation sur les pratiques sociales et environnementales des entreprises.

Il existe actuellement 3979 sociétés certifiées B-Corp réparties dans 74 pays à travers le monde (B Lab, 2021b)⁶.

2. Qu'est-ce que la certification B-Corp : caractéristiques

Les entreprises certifiées B Corp sont des entreprises qui ont choisi de se soumettre à des audits sociaux et environnementaux, réalisés par B Lab (Moroz, Brazei, Parker, Gamble, 2018). La certification présente la particularité de pouvoir être attribuée à n'importe quelle entreprise, sous deux conditions (Normand, 2017) :

- L'entreprise est en activité depuis au moins un an. Cependant, le statut de « B Corp Pending » (B Corp en attente) a été créé pour les entreprises de moins d'un an ;
- L'entreprise est une entreprise commerciale à but lucratif.

Les entreprises qui souhaitent être certifiée B-Corp doivent se soumettre à un processus de certification complet et complexe. Plus de détails sur ce processus seront fournis dans le prochain chapitre de ce travail (cfr. chapitre 3, pg. 35).

⁶ Chiffres retrouvés sur le site officiel de B Lab, datant du 27 mai 2021

N'importe quelle entreprise pourrait être certifiée entreprise B-Corp, mais on remarque que la majorité d'entre elles sont des PME privées (Kim, Karlesky, Myers, Schifeling, 2017). Cette tendance est probablement due au fait que la gestion d'une mission sociale est plus facile dans une entreprise détenue par un nombre limité d'individus et la communication/négociation plus simple et efficace (Hasler, 2014).

L'accès au BIA (B Impact Assessment) et le formulaire de B-Corp sont gratuits. En revanche, la certification a un coût pour l'entreprise certifiée, calculé en fonction de son chiffre d'affaires. Ces frais annuels de certification sont le mode de financement de B Lab et varient selon la région de localisation de l'entreprise (Normand, 2017). Les frais de certification annuelle évoluent et sont adaptés au fil des années. Ils débutaient à 500€ en Union Européenne jusqu'au 15 avril 2021 pour les plus petites entreprises (jusqu'à 149.999€ de chiffre d'affaires). Désormais, les frais de certification annuelle commencent à 1000€ (B Lab, 2021c). La grille de tarification complète au sein de l'Union Européenne peut être consultée en annexe de ce travail (Annexe 1).

3. Processus de certification

Le processus de certification est un processus vaste et complexe qui analyse en profondeur le fonctionnement d'une entreprise et son éligibilité (ou non) au précieux label (Roth & Winkler, 2018). Une entreprise visant à être certifiée doit se soumettre à trois exigences générales, assurées par les différentes étapes du processus de certification. L'entreprise doit obtenir le score de 80 minimum au BIA (B Impact Assessment), elle doit répondre aux exigences légales de B Lab et se soumettre à de multiples procédures de vérification et normes de transparence (B Lab, 2021d).

3.1. Le processus

Le processus de certification comporte cinq étapes principales. L'entreprise doit tout d'abord passer le BIA (B Impact Assessment) ainsi que le 'assessment review call'. Après cela, l'entreprise devra fournir des informations supplémentaires à B Lab, adapter ses statuts et finalement signer la déclaration d'interdépendance B Corp (Lacmanovic & Milec, 2018).

3.1.1. Le BIA (B Impact Assessment) et le « disclosure assessment » :

Le BIA intègre un total de cinq dimensions afin d'évaluer les pratiques dites opérationnelles d'une entreprise (Normand, 2017). C'est ainsi que les pratiques de gouvernance et transparence, les pratiques liées aux collaborateurs/employé(e)s, les pratiques et engagements vis-à-vis des communautés, le modèle économique et l'approche clientèle et les pratiques environnementales sont évalués à travers un large éventail de questions comme par exemple (B Lab, 2021e ; Normand, 2017) :

- *Quel pourcentage d'énergie (par rapport aux revenus de l'entreprise) a été économisé l'année dernière dans les installations de votre entreprise ?*
- *Votre entreprise permet-elle la possibilité de télétravailler ?*
- *Quel est le pourcentage de travailleurs à temps plein qui ont été remboursés pour des possibilités de formation continue au cours de la dernière année fiscale ?*
- *L'entreprise dispose-t-elle d'un processus formel pour partager les informations financières (à l'exception des informations salariales) avec ses employés à temps plein ?*
- *Quel est le pourcentage d'énergies renouvelables consommé ou encore la quantité de déchets qui est recyclée par l'entreprise ?*



Figure 5 : Le logo B Corp et les 5 dimensions du BIA (B Lab, 2021)

Le BIA se déroule en trois étapes (B Lab, 2021f) :

- L'évaluation guide l'entreprise à travers une série de questions afin de l'aider à déterminer ce qu'il faut entreprendre pour créer une entreprise meilleure pour les travailleurs, la communauté et l'environnement ;
- L'outil permet ensuite de comparer les réponses obtenues à celles de milliers d'autres entreprises pour voir où elle se situe ;
- L'outil permet de créer un plan d'amélioration personnalisé pour aider l'entreprise à mettre en œuvre différentes initiatives identifiées.

En fonction de la taille, la complexité, le secteur d'activité et la localisation de l'entreprise, les sociétés sont interrogées par le biais d'à peu près 200 questions. Un score d'au moins 80 est nécessaire afin d'obtenir la certification (Normand, 2017 ; Lacmanovic & Milec, 2018).

Les normes et méthodes utilisées dans l'évaluation sont revues tous les 18 mois. Le BIA en est à sa cinquième version et est dès lors considéré comme une évaluation des plus rigoureuse et pertinente au monde. Le questionnaire varie d'un pays et d'une zone géographique à l'autre pour des raisons de pondération des impacts socio-économiques. L'outil gagne donc en pertinence en reconnaissant que les pays émergents et développés ne présentent pas le même contexte légal ou social (Normand, 2017).

À titre d'exemple, trouvez ci-dessous certains éléments du B Impact Report de Patagonia, une entreprise de vêtements d'extérieur Californienne qui rejoint le mouvement B Corp en 2012 (Patagonia, 2021 ; B Lab, 2021g).

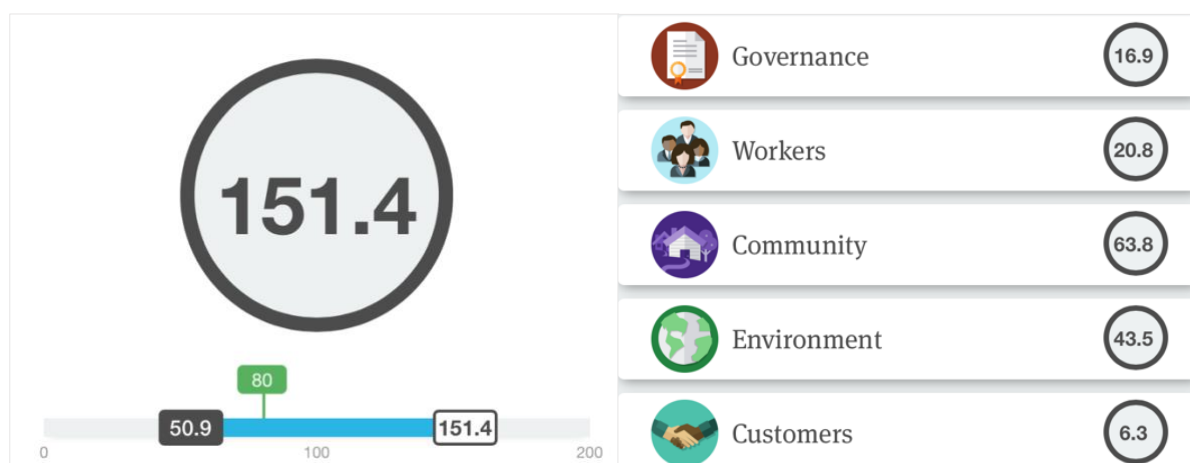


Figure 6 : Les résultats de Patagonia au BIA (B Lab, 2021g)

Le score général de Patagonia est de 151,4, réparti entre les 5 dimensions du questionnaire. Son score était de 107,3 en 2011 et de 113,9 en 2014, ce qui pourrait démontrer l'efficacité des pistes proposées en fin de BIA (B Lab, 2021g).

Après avoir complété 90% du BIA, l'entreprise est invitée à remplir le questionnaire de divulgation (Disclosure assessment). Ce questionnaire permet à l'entreprise de divulguer de manière confidentielle des informations sensibles (amendes, sanctions, pratiques sensibles) à B Lab sans que cela n'affecte son score. Si des éléments importants sont identifiés par B Lab, l'entreprise devra fournir des informations supplémentaires ou mettre en place des mesures correctives afin d'obtenir ou garder la certification (Lacmanovic & Milec, 2018).

3.1.2. L'assessment review call

Après avoir rempli le BIA dans son entièreté et l'avoir soumis pour une révision, une première évaluation sera réalisée afin de déterminer la suite du processus de certification le plus approprié en fonction des caractéristiques de l'entreprise (B Lab, 2021d). Ensuite, un analyste membre de B Lab (B Lab Standards Analyst) contactera l'entreprise par téléphone afin de s'assurer que les réponses aux questions et calculs effectués sont corrects (Lacmanovic & Milec, 2018 ; B Lab, 2021d).

Avant cet appel, B Lab demande aux entreprises de soumettre un certain nombre de documents justificatifs qui vérifient 6 à 15 réponses choisies au hasard (Lacmanovic & Milec, 2018). Le temps d'attente total entre la soumission de son dossier (le BIA) et l'évaluation varie en fonction du volume et du temps nécessaire pour présenter les documents justificatifs (B Lab, 2021d).

3.1.3. La documentation supplémentaire

Après cet assessment review call, l'entreprise soumet des documents supplémentaires pour soutenir une à six réponses supplémentaires (qu'elle a fournies dans le BIA) axées sur son modèle d'entreprise (B Lab, 2021d ; Lacmanovic & Milec, 2018). B Lab se réserve également

le droit de demander d'autres documents afin de prouver un certain nombre de réponses (B Lab, 2021d).

Si l'entreprise a obtenu un score de 80 au BIA, cette troisième étape termine le processus de vérification et les exigences de performance sont considérées comme remplies (B Lab, 2021d).

3.1.4. L'amendement dans les statuts de l'entreprise

Après avoir rempli les exigences de performance de B Lab, l'entreprise doit modifier ses statuts et y afficher sa volonté d'agir pour le bien commun en reflétant son engagement envers la vision et les exigences d'une B Corp dans la mesure où c'est possible dans son État (Normand, 2017 ; Lacmanovic & Milec, 2018). Les entreprises candidates à la certification effectuent ce changement juridique en adoptant la forme de Benefit Corporation (ou une forme équivalente dans un autre pays, comme par exemple la Società Benefit en Italie) ou en effectuant des changements structurels (B Lab, 2021a).

B Lab attend des entreprises qu'elles adaptent leurs statuts et articles avec des clauses spécifiques, afin de parvenir à deux objectifs (Normand, 2017) :

- Impliquer l'ensemble des parties prenantes au processus de certification et aux implications de celui-ci ;
- Incorporer au cœur de l'entreprise les principes de recevabilité et de responsabilité envers les parties prenantes.

Les modifications opérées portent sur l'objet social de l'entreprise et les décisions des dirigeants (Normand, 2017). Une telle modification de l'objet social est décidée en droit belge en assemblée générale et selon deux conditions (SPF Justice, 2021) :

- Au moins deux-tiers des membres présents ou représentés ;
- Quorum de votes à atteindre de quatre cinquièmes des voix exprimées.

3.1.5. La déclaration d'interdépendance

La dernière étape du processus de certification B Corp consiste en la signature de la déclaration d'interdépendance B Corp. Cette déclaration prend la forme d'une charte et est disponible en Annexe 2 de ce travail (Normand, 2017 ; Lacmanovic & Milec ; 2018). Reste à payer les frais annuels de certification et l'entreprise est une entreprise certifiée B Corp.

Les différentes étapes du processus de certification sont résumées sur la figure 7.

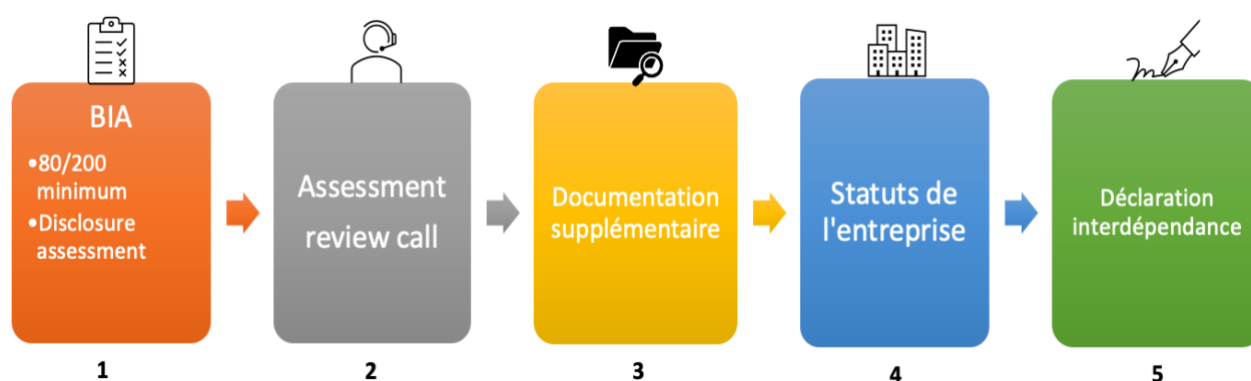


Figure 7 : résumé des 5 étapes du processus de certification B Corp

3.2. La crédibilité du processus

La crédibilité et l'exactitude du processus de certification sont assurés par un certain nombre de mesures et précautions prises par B Lab (Lacmanovic & Milec, 2018 ; B Lab, 2021d) :

- Les normes et méthodes utilisées dans le BIA sont revues tous les 18 mois ;
- Tous les trois ans, chaque entreprise certifiée doit entreprendre une nouvelle fois le processus de certification afin de prouver qu'elle continue à s'engager à un haut niveau d'impact avec ses parties prenantes ;
- Des évaluations (en profondeur) sont menés sur site pour 10% des entreprises certifiées sélectionnées de façon aléatoire ;
- Un comité indépendant d'une vingtaine de membres supervise les normes de certification de B Lab (Standards Advisory Council) ;

- Toutes les entreprises certifiées partagent publiquement leur B Impact Report (résultat du BIA) sur le site de B Corp.
- Etc...

4. Les facteurs qui ont favorisé le développement de la certification

Les académiques identifient plusieurs facteurs qui poussent les entreprises à viser d'être certifiées B Corp. Attention, nous ne parlons pas ici des avantages que présente la certification, mais des tendances et facteurs clés amenant les entreprises au processus de certification. Les avantages et limites liées au certificat seront présentés lors du prochain chapitre (cfr. chapitre 5, pg. 43).

Les **leaders d'organisations** expliquent en partie pourquoi certaines organisations élargissent leurs objectifs au-delà de la maximisation de la valeur actionnariale (Kim, Karlesky, Myers, Schifeling, 2017). Prenons par exemple Sir Richard Branson qui cofonda en 2013 le mouvement « The B Team »⁷ et appelle publiquement les entreprises à ne plus se concentrer uniquement sur les profits à court terme mais à redéfinir des priorités en faveur de performances axées sur les communautés et la planète (The B Team, 2021a ; Turak, 2019). Nous pouvons également évoquer les dirigeants d'entreprises telles que Ben&Jerry's ou Patagonia qui ont décidé (avant même d'être à la tête d'entreprises certifiées B Corp) de donner la priorité à des programmes sociaux et environnementaux (Kim, Karlesky, Myers, Schifeling, 2017).

Un second facteur expliquant la croissance des entreprises B Corp réside dans le fait que les **plus petites entreprises** engagées dans des causes environnementales et sociales cherchent à prouver qu'elles sont des défenseurs plus authentiques des missions extra-financières menées au sein des entreprises (toutes tailles confondues) (Kim & Schifeling, 2016). En effet, ces dernières années, les grandes entreprises ont intensifié leurs efforts en matière de

⁷ The B Team est une organisation sans but lucratif qui cherche à créer de nouvelles normes de leadership d'entreprise fondées sur la durabilité, l'égalité et la responsabilité (The B Team, 2021b).

responsabilité sociale et la certification aiderait les plus petites sociétés à se démarquer (Kim & Schifeling, 2016).

Troisièmement, les études de Suntae Kim et Todd Schifeling démontrent que les entreprises candidates à la certification pensent que les crises majeures de notre époque sont le résultat de la **manière dont l'économie est organisée** et de la manière donc les entreprises mènent leurs affaires (Kim & Schifeling, 2016). Rejoindre le mouvement B Corp est donc un moyen pour ces entreprises d'entrer dans un nouveau type d'économie qui redéfinit le succès dans le monde des affaires.

Enfin, les **structures légales** protégeant les missions sociales et environnementales des entreprises, adoptées par différentes juridictions, contribuent également au développement du nombre de B Corps à travers le monde (B Lab, 2021i). C'est par exemple le cas du statut de Benefit Corporation aux États-Unis, dont l'organisation B Lab est à l'origine. Comme cela fut déjà évoqué, le statut permet une protection juridique des missions extra-financières des entreprises, facilitant ainsi leurs processus de certification. Cependant, les initiatives juridiques de ce type en Europe ne sont pas créées dans le même contexte légal et social qu'aux États-Unis. La norme de primauté de l'actionnaire y est bien moins présente et les directeurs d'entreprises peuvent prendre plus facilement en considération les intérêts des parties prenantes de l'entreprise (Pelatan & Randazzo, 2016 ; Scuri, 2017). On se demande donc si ces structures légales sont réellement efficaces pour une entreprise qui cherche à être certifiée.

Évidemment, la certification B Corp est aussi attrayante pour les entreprises de par les différents avantages qu'elle peut apporter. Cependant, nous identifions également un certain nombre de limites et complications liées au processus de certification ou au certificat lui-même.

5. Les avantages et limites que présente la certification

5.1. Les avantages de la certification B Corp

1. La protection de la mission à long terme

L'avantage principal que le certificat procure aux entreprises (et la première raison pourquoi les entreprises entreprennent le long processus de certification), est de pouvoir participer à un effort collectif pour résoudre de manière plus efficace des problèmes sociaux et environnementaux (Roth & Winkler, 2018). En s'appuyant sur le cadre juridique des B Corps, les entreprises certifiées parviennent à protéger leurs missions sociales et environnementales et contribuent à changer le rôle des entreprises dans la société (B Lab, 2021b). En effet, le changement juridique qu'une entreprise effectue (vers une forme équivalente à celle de Benefit Corporation ou en adaptant ses statuts ; cfr. chapitre 3.1.4, pg. 39 pour plus de détails) protège ses missions lors de l'évaluation des options potentielles de vente et de liquidation (B Lab, 2021a).

2. Un moyen pour se différencier et augmenter sa crédibilité

Les entreprises certifiées parcourent un processus exigeant et difficile mais on observe qu'elles ne promeuvent que rarement leur certification auprès de leurs potentiels clients et autres parties prenantes (Gehman & Grimes, 2017). Cependant, un des avantages importants que le certificat offre est qu'il s'agit d'un certificat crédible qui permet à l'entreprise de revendiquer publiquement son identité d'entreprise soucieuse de l'intérêt de toutes ses parties prenantes (Kim, Karlesky, Myers & Schifeling, 2017). Même si ce n'est pas son but premier, le certificat peut être utilisé afin de permettre aux clients de différencier les entreprises certifiées des entreprises qui font du « greenwashing »⁸. Le certificat pourrait donc servir d'outil pour accroître la confiance des consommateurs et augmenter la crédibilité de l'entreprise certifiée (Kim, Karlesky, Myers & Schifeling, 2017 ; Lacmanovic & Milec, 2018 ; Roth & Winkler, 2018).

⁸ Le greenwashing consiste à donner une fausse impression ou à fournir des informations trompeuses sur la manière dont les produits d'une entreprise sont plus respectueux de l'environnement (Kenton, 2021).

3. Attirer des talents et les retenir

Le fonctionnement d'une entreprise, la considération qu'elle porte à l'ensemble de ses parties prenantes et l'impact que l'entreprise a sur l'environnement et la société sont devenus des critères capitaux dans le choix du futur employeur des milléniaux. En effet, plusieurs études ont montré que les milléniaux recherchent des employeurs motivés par des missions durables et le développement durable serait pour 90% de ces milléniaux un critère très important dans leur choix de futur employeur (Lelièvre, 2020 ; Lacmanovic & Milec, 2018). Les entreprises certifiées, en déclarant clairement leur orientation vers un modèle durable et positif pour la société, peuvent donc plus facilement attirer et engager des talents alignés sur leurs différentes missions (B Lab, 2021j ; Lacmanovic & Milec, 2018). Tiffany Jana, PDG de TMI Consulting partagea sur le site de B Lab :

« Ma plus grande surprise a été le capital social que l'adhésion à la communauté B Corp m'a apporté auprès des milléniaux... Je ne cherche plus de personnel à haut potentiel, ils viennent à moi » (Jana, 2021)

4. Faire partie de la communauté B Corp

Lorsqu'une entreprise est certifiée B Corp, elle rejoint une communauté d'entreprises et de leaders qui partagent les mêmes convictions (B Lab, 2021j) . Cette intégration au réseau B Corp permet l'accès à plusieurs ressources autour de diverses thématiques comme l'environnement, la diversité & l'inclusivité, etc. (Némerlin, 2021). De plus, les membres de cette communauté se rassemblent à plusieurs occasions afin de partager leurs pratiques et établir des relations (Dillenseger, 2019 ; B Lab, 2021j).

Les entreprises certifiées sont présentes dans 74 pays et 150 industries à travers le monde (B Lab, 2021b). Cette répartition géographique et industrielle représente une aide concrète pour les entreprises certifiées qui cherchent à se développer hors de leurs frontières car les B Corps favorisent la collaboration entre elles. C'est par exemple le cas de la B Corp « Nature & Découvertes » qui collabore avec MicroDon (une autre entreprise certifiée) ainsi que WattValue pour sa gestion d'énergie (Dillenseger, 2019).

5. Attirer les investisseurs sociaux

De nombreux investisseurs adoptent une stratégie d'investissement qui vise à générer des bénéfices sociaux et environnementaux en plus de gains financiers (Chen, 2021). Les B Corps ont la capacité d'attirer ces « impact investors » mais également donateurs attachant une importance à soutenir des projets ayant un vrai impact social et/ou environnemental (Dillenseger, 2019 ; Lacmanovic & Milec, 2018). L'organisation B Lab permet aux entreprises certifiées B Corp d'obtenir une notation GIIRS (Global Impact Investing Rating System) gratuitement afin de les aider à attirer le capital d'investissement des impact investors (Lacmanovic & Milec, 2018).

Robert Shiller décrit en 2012 les B Corps comme une expérience sociale mais est convaincu que sur le long terme, elles seront plus rentables et prospères que les entreprises « traditionnelles » qui ne prennent pas en considération l'ensemble de leurs parties prenantes (Shiller, 2012).

6. Une amélioration continue

Comme cela fut déjà expliqué dans le cadre de ce travail, l'outil BIA permet à l'entreprise certifiée de déterminer ses points faibles (en terme de gouvernance, employés, environnement, communauté et clients) et propose des plans d'actions concrets pour aider l'entreprise à mettre en œuvre différentes initiatives afin de pallier ces points faibles et obtenir de nouveau sa certification au bout des trois ans (B Lab, 2021f ; Némerlin, 2021).

5.2. Les limites de la certification B Corp

La certification B Corp et le travail de B Lab cherchent avant tout à mesurer et évaluer les activités des entreprises selon différentes dimensions. Le système d'évaluation, le B Impact Assessment, cherche donc à mesurer de manière standardisée des activités d'entreprises qui peuvent prendre différentes formes et être de natures différentes (Salathé-Beaulieu, 2018). Le processus de certification que B Lab a mis au point demande beaucoup de travail de la part des entreprises souhaitant être certifiées, mais est relativement simple à comprendre et disponible à toute entreprise. Selon certains académiques, cette simplicité peut parfois poser

problème quant à la capacité de B Lab à mesurer de manière effective les performances extra-financières des entreprises (Dorff, 2017).

Il faudrait donc accorder au bénéfice de l'accessibilité et de la simplicité du certificat une grande confiance à B Lab, en adoptant trois hypothèses (Dorff, 2017) :

- La validité du critère : les activités et pratiques d'entreprises récompensées par B Lab via le BIA sont effectivement responsables ;
- Le poids du critère : le BIA effectue une pondération des réponses données correcte et certaines pratiques d'entreprises valent donc plus que d'autres ;
- L'hypothèse d'interchangeabilité : sur base des scores obtenus durant le BIA, différentes pratiques d'entreprise sont comparables. Une initiative portant sur la dimension environnementale (par exemple) au sein d'une entreprise et rapportant 5 points au BIA doit être comparable à une autre initiative portant sur la dimension des employés (par exemple) dans une autre entreprise, rapportant 5 points au BIA également.

A côté de cela, nous identifions aussi un certain nombre de complications que les entreprises (belges) rencontrent lors de leur processus de certification (Némerlin, 2021) :

- L'approche de B Lab et du BIA reste très américaine : certaines questions de l'évaluation ne s'appliquent pas à la Belgique et les entreprises ne peuvent donc y répondre (exemple : dans le BIA se trouve une question dans laquelle les salaires des employés d'une entreprise sont comparés au living average du pays. Le living average est une valeur différente du salaire minimum et n'existe pas en Belgique. Les entreprises ne savent donc pas marquer de points pour cette question) ;
- Le rythme auquel la certification se déroule est difficile à suivre pour les entreprises : les entreprises se trouvent souvent en file d'attente avant de recevoir un retour de la part de B Lab Benelux auquel il faut répondre dans un délai très court ;
- Les entreprises qui se soumettent au processus de certification doivent avoir une documentation de qualité et correctement tenue à jour.

6. La certification B-Corp et les Benefit Corporations

Le statut de Benefit Corporation et la Certification B-Corp sont deux concepts qui ont beaucoup de points communs, ils sont tous les deux à la tête d'un mouvement mondial visant à utiliser les entreprises comme une force pour produire un impact positif sur la société (Benefit Corporation, 2021a). Il reste néanmoins important de rappeler qu'il ne s'agit pas de la même chose.

Le statut de Benefit Corporation est un type de structure juridique accessible aux entreprises. Il ne s'agit pas d'une certification et le statut n'est disponible que dans les États américains qui ont adopté une législation sur les Benefit Corporations. La Certification B-Corp est un certificat qu'une entreprise peut obtenir en répondant à des normes élevées de performance, de transparence et de responsabilité établies par l'organisation à but non lucratif B Lab (B Lab, 2021b). Les entreprises certifiées sont des entreprises provenant de différents pays et types d'industries, ayant différentes tailles et formes.

Le statut de Benefit Corporation présente la particularité d'avoir été élaboré par B Lab (l'autorité de contrôle des B Corps) et d'être le meilleur moyen pour répondre aux attentes légales de la Certification (B Lab, 2021a). Voici quelques exemples de situations qui sont probablement à l'origine de la confusion entre les deux concepts (Benefit Corporation 2021c):

- Dans certains États américains (par exemple le Delaware), l'utilisation du statut de Benefit Corporation est le seul moyen pour les entreprises afin de répondre aux exigences légales de la certification ;
- Une entreprise qui cherche à obtenir la Certification B-Corp ou qui l'a déjà n'est pas forcément une Benefit Corporation. Inversement, toutes les Benefit Corporations ne sont pas des entreprises certifiées B-Corp ;
- Certaines entreprises ayant le statut de Benefit Corporation décident d'entreprendre le processus de certification B Corp car elles estimaient que le certificat présentait une valeur additionnelle. C'est le cas de Patagonia par exemple ;
- Dans le but de répondre à leurs exigences légales en matière de transparence, les Benefit Corporations peuvent (entre autres) utiliser l'outil de reporting BIA (élaboré par B Lab) gratuitement.

Le tableau ci-dessous présente un récapitulatif des différences et points communs entre le statut de Benefit Corporation et la certification B Corp (Benefit Corporation, 2021c ; Gunther, 2017).

	Benefit Corporation	Entreprise certifiée B Corp
Responsabilité	Les directeurs doivent prendre en compte l'impact sur toutes les parties prenantes.	Identique.
Rôle de B Lab	– A élaboré la législation ; – Œuvre pour son adoption et son utilisation ; – Propose un outil de rapport gratuit pour répondre aux exigences de transparence.	– Organisme de certification ; – Offre l'accès aux différents services du label.
Accessibilité	Disponible dans 37 États américains.	Accessible à toute entreprise.
Coût	Le droit d'enregistrement qui, en fonction de l'état coûte entre 70\$ et 200\$.	Basé sur le revenu de l'entreprise, le certificat coûte entre 1.000€ et 50.000€ en Europe.
Performance	Auto-évaluation.	– Un score de minimum 80/200 au BIA ; – Recertification tous les trois ans.
Transparence	Obligation de publier un rapport public sur les performances globales évaluées par une tierce partie.	Identique.

Tableau 1 : Différences entre les Benefit Corporations et les entreprises certifiées B

PARTIE 3 : Recherche empirique et analyse de résultats

1. Démarche méthodologique

Dans le cadre de ce mémoire, 15 d’entretiens furent menés afin de compléter et renforcer la revue littéraire effectuée dans les parties 1 et 2 de ce travail. Le but de ces entretiens est également de trouver des réponses aux questions soulevées et de dégager des conclusions et des pistes potentielles pour la suite. Les 3 questions soulevées portent sur la popularité de la certification en Belgique et sur les statuts d’entreprise durables qui existent (ou non) dans les juridictions des entreprises interviewés. Les 3 questions sont précisées dans le chapitre 1.1 page 49 de ce travail.

Les entretiens n’eurent pas lieu en présentiel pour cause de Covid, ils furent donc menés en distanciel, c’est à dire par téléphone, Zoom/Teams/Google Meet. Plus d’informations sur les intervenants et leur entreprise se trouvent en Annexe 3 & 4 de ce travail. La retranscription des entretiens se trouvent en Annexe 5 de ce travail.

1.1. Objectifs recherchés et nature des données

Les entretiens furent menés afin d’améliorer les parties 1 et 2 de ce travail, mais également en vue de répondre à différentes questions soulevées lors de la revue littéraire effectuée. Ces questions sont les suivantes :

QUESTION 1 : Lacmanovic & Milec estimèrent en 2018 que le mouvement B Corp peinait à se développer en Europe et également en Belgique. Plus récemment, B Lab (2021k) qualifia la croissance de la communauté B Corp en Europe comme « stupéfiante ». Qu’en est-il réellement ? Les entreprises certifiées B Corp ressentent-elles une prise de conscience des différents acteurs de l’économie par rapport au label ?

QUESTION 2 : Dans différents pays européens, de nouvelles formes de sociétés furent créées afin de protéger les intérêts extra-financiers des entreprises. C’est ainsi que les statuts de

Benefit Corporation (USA), de Società Benefit (Italie) ou d'Entreprise à Mission (France) furent créés. En Italie et en France, quels sont les avis des entreprises certifiées sur ces nouveaux statuts ? Ces nouvelles formes d'entreprise représentent une réelle aide pour les sociétés visant à adopter des pratiques plus durable et à être certifiées ?

QUESTION 3 : Un statut d'entreprise comparable à celui de la Società Benefit ou de l'Entreprise à Mission n'existe pas en Belgique. Ce manque juridique représente-t-il une difficulté supplémentaire pour les entreprises belges visant à être certifiées ? Expliquerait-il en partie pourquoi si peu d'entreprises belges sont certifiées B Corp ? Que pensent les entreprises belges d'une telle initiative légale ?

Les données ont été collectées via des enregistrements et prises de notes lors des différents entretiens. Il s'agit donc de données de nature qualitative.

1.2. Méthode

Que ce soit par téléphone, Zoom/Teams ou Google Meeting, les entretiens furent menés avec 15 parties prenantes de la certification B Corp :

- Entretiens avec B Lab et The Shift : Ces organismes sont actifs dans la promotion du mouvement B Corp et potentiellement à l'origine d'un nouveau statut d'entreprise en Belgique.
- Entretiens avec des entreprises certifiées :
 - Entreprises belges : Le but étant de comprendre : à quel point estiment-elles que la certification est connue et reconnue en Belgique ; quelles ont été leurs difficultés lors du processus de certification ; si l'aspect juridique et l'absence de statut d'entreprise adapté en Belgique fut une difficulté supplémentaire ; quel est leur avis sur un potentiel statut en Belgique.
 - Entreprises françaises et italiennes : Le but étant de comprendre à quel point ces entreprises estiment que la certification est connue et reconnue dans leur pays respectif ; quelles ont été leurs difficultés lors du processus de

certification ; quels sont leurs avis sur le statut d'Entreprise à Mission ou de Società Benefit et l'impact qu'il pourrait avoir sur la certification.

En annexe 3 et 4 de ce travail se trouve un tableau reprenant plus d'informations concernant les 15 parties prenantes de la certification avec qui des entretiens furent menés :

- Annexe 3 : Nom de l'entreprise, pays, secteur d'activité, moyen de communication(s) utilisé(s) ;
- Annexe 4 : Nom de l'entreprise, nom de l'intervenant, fonction de l'intervenant au sein de l'entreprise, potentiel biais que l'intervenant pourrait avoir.

1.3. Limites de l'étude et des données

Les différents intervenants ont répondu aux questions en se basant sur leur ressenti et propres expériences professionnelles. La totale véracité des propos tenus par les différents intervenants ne peut donc être garantie. Ce, même si l'ensemble des personnes interviewés ont une connaissance approfondie de leur entreprise et de la certification (actifs dans la promotion du mouvement, responsables de la certification en entreprise, dirigeants d'entreprise,...).

2. Résumé et analyse des résultats obtenus

Cette section présente les différentes conclusions tirées des entretiens, les points d'attention identifiés et les potentielles pistes établies pour le futur. L'ensemble des résultats seront présentés réponse par réponse pour chacune des questions soulevées (3 au total, cfr. chapitre 1.1, pg. 49).

2.1. Perception de l'évolution des connaissances du public envers la certification (Question 1) :

Selon les chiffres de B Lab, la croissance de la communauté B Corp en Europe a été impressionnante ces dernières années. Le B Impact Assessment (BIA) compte plus de 30 000 inscriptions en Europe et la demande de certification d'entreprises européennes a augmenté

de près de 30% par an au cours des deux dernières années. En 2020, ce sont plus de 600 entreprises en Europe qui ont soumis leur BIA dans le cadre du processus de certification (B Lab, 2021k). La figure 8 ci-dessous démontre cette croissance de la communauté B Corp en Europe de 2010 à 2020.

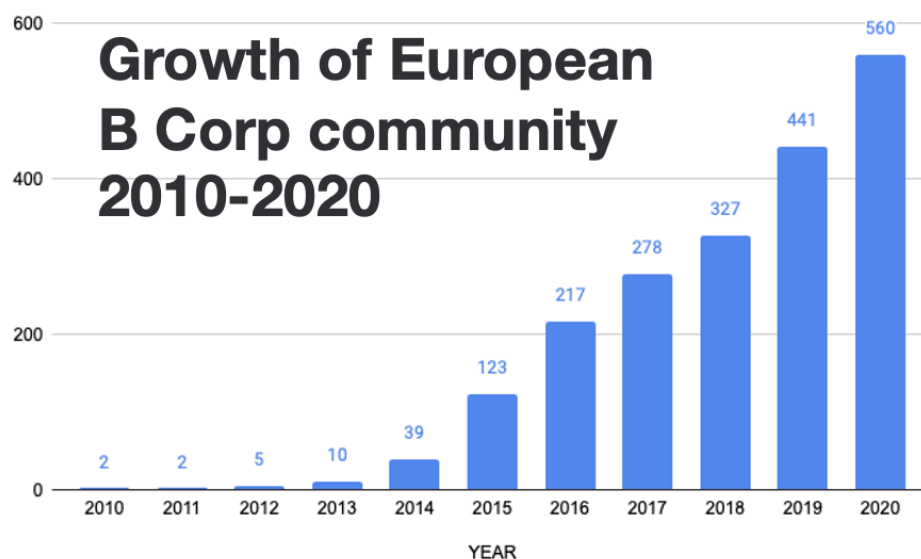


Figure 8 : Croissance de la communauté européenne des B Corp 2010-2020 (B Lab, 2021k)

Le nombre d'entreprises certifiées augmente au fil des années, mais cette augmentation d'intérêt envers la certification ne semble être que très peu perçue par les entreprises certifiées belges. C'est ce qui est ressorti de nos échanges lors d'entretiens avec Maxime Némerlin de l'entreprise N-Side, qui considère que « *la certification reste en grande partie méconnue en Belgique, que ce soit auprès des entreprises ou auprès des consommateurs* » ou encore avec Thomas Canon, Sustainability Program Director chez IBA (Ion Beam Applications), qui fait le constat que « *encore très souvent, il faut expliquer à de nombreuses entreprises avec lesquelles travaille IBA ce qu'est la certification B Corp et ce qu'elle implique, car elles n'ont jamais entendu parler du certificat ou ne savent pas ce qu'il représente* ».

Lionel van Rillaer, COO de Inclusio, pointe également le fait qu' « *en 7 ans, seulement une quinzaine d'entreprises belges ont rejoint le mouvement donc cela reste très prudent, calme et constant comme croissance. Pas question de parler de croissance exponentielle pour le moment donc* ».

La faible quantité d'entreprises belges certifiées n'encourage pas la certification de nouvelles entreprises. En effet, différents intervenants estiment que la certification ne procure qu'un certain nombre d'avantages à partir du moment où il y a une communauté d'entreprises certifiées importante dans le pays. C'est le cas de Marc-Antoine de Mees, directeur et propriétaire de la brasserie Brunehaut qui considère qu'« *avec une petite communauté d'entreprises certifiées comme celle qui existe en Belgique, il n'y a pas de réel accès à un réseau bénéfique pour l'entreprise, ni de vraies collaborations ou relations au long terme qui peuvent voir le jour avec d'autres entreprises certifiées* ».

Selon Pierre Vanderkelen, CEO de Fluitec, « *le fait que des entreprises soient certifiées agit comme une sorte d'effet boule de neige. Les différents avantages que propose la certification sont bien plus puissants et concrets lorsque la communauté B Corp est importante. En Belgique, cette communauté est encore trop petite et cela n'aide donc pas forcément les entreprises à aller vers la certification car elle présente moins d'avantages et est moins attractive* ».

Églantine Eeckhout (Change Facilitator, The Shift) précise que, selon elle, la gestion de B Lab Benelux intervient également dans le manque d'engouement envers la certification en Belgique : « *La gestion du mouvement B Corp est organisée au niveau du Benelux et l'approche utilisée ne convient pas aux entreprises belges. Le projet B Corp est piloté depuis les Pays-Bas et est composé d'une équipe très internationale dont les membres ne connaissent pas les spécificités du marché, des entreprises et du contexte économique belge* ».

En Italie et en France, les différents interlocuteurs estiment que la certification commence à être de plus en plus connue auprès du grand public. C'est ce qu'affirme notamment Cécilia Capece, co-fondatrice de Baùbo (France) : « *Il y a une nette amélioration de la connaissance de la certification en France, mais le label reste majoritairement méconnu du grand public. En revanche ce sont surtout les entreprises et investisseurs qui connaissent de mieux en mieux le label. Les B Corps sont connues pour leur durabilité et cette durabilité représente un élément clé pour les entreprises qui cherchent des partenaires et des investisseurs regardant au long terme* ».

Différentes explications sont avancées pour expliquer cet engouement envers la certification en France et en Italie :

- Les communautés d'entreprises certifiées sont grandes en France et en Italie, les avantages que procurent la certification sont plus importants et les entreprises sont plus tentées de rejoindre le mouvement. En effet, on compte 132 entreprises certifiées en France et 122 entreprises certifiées en Italie, contre 21 en Belgique⁹ ;
- Le travail réalisé par B Lab France et B Lab Italie contribue au développement de la certification. Niccolò Cipriani, co-fondateur de Rifo considère que *« Les différentes activités organisées par B Lab Italie permettent aux entreprises certifiées de développer leur réseau en les mettant en contact avec d'autres entreprises certifiées et en les poussant à rencontrer des entreprises intéressées par la certification. Cela a probablement aussi un effet positif sur la certification en Italie »*.
- Des grosses entreprises qui se font certifier ou qui le souhaitent, génèrent beaucoup d'écho dans la presse et font de la publicité pour le label. François Trefois, consultant RSE chez Nuova Vista (France) estime que *« le label B Corp est de plus en plus connu en France grâce au travail de B Lab France et aux grosses entreprises certifiées ou visant à être certifiées car elles ont un gros écho dans le système économique français »*.
- Les statuts de Società Benefit en Italie et d'Entreprise à Mission en France ont un impact positif sur la certification. Francesco Amabile, consultant et responsable B Corp chez Peoplerise (Italie) pense que *« la Società Benefit peut consister une première étape menant à la certification et augmentant les pratiques de développement durable en entreprises »*.

⁹ Chiffres retrouvés sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

2.2. Les avis des entreprises italiennes et françaises sur les statuts de Società Benefit et d'Entreprise à Mission (Question 2) :

En **Italie**, le statut de Società Benefit permet aux entreprises de faire un premier pas vers des pratiques plus durables et vers la certification. La facilité de devenir une Società Benefit est très importante pour les entreprises italiennes pour différentes raisons :

- La simplicité et clarté de la Società Benefit devient un réel atout pour aider les petites entreprises à structurer leur démarche légale ;
- Le statut ne devient pas un obstacle ou un frein pour les grandes entreprises ;
- Les B Corps italiennes qui ont dû devenir Società Benefit lorsque ce fût obligatoire ont pu le faire facilement. Grâce à cela, une communauté importante de Società Benefit vit le jour très rapidement, attirant d'autres entreprises ;
- Les entreprises souhaitant être certifiées doivent obtenir le statut de Società Benefit. Selon Matteo Melotti, co-fondateur et responsable des ventes de 24 Bottles, « *Les Società Benefit rentrent plus facilement en contact avec des entreprises certifiées et cette meilleure communication permet d'avoir plus d'échanges d'information* ».

En **France**, la qualité d'Entreprise à Mission semble moins faire l'unanimité auprès des différents intervenants interrogés.

Certains considèrent la possibilité de devenir une Entreprise à Mission comme un réel avantage, surtout pour les grosses entreprises. C'est le cas de Ronan Colin, co-fondateur de N'go Shoes, qui pense que « *le statut d'Entreprise à Mission est un réel avantage pour les grosses entreprises souhaitant adopter des pratiques plus durables, comme par exemple Danone. Ces grosses entreprises ont très rarement de réelles vocations durables et le statut d'entreprise à mission permet une première étape vers la certification B Corp. Le statut d'entreprise à mission permet aux plus grosses entreprises de sauver et graver dans le long-terme leurs intérêts extra-financiers car c'est, de base, plus compliqué* ».

D'autres sont moins enthousiastes envers le statut car il présenterait selon eux un certain nombre d'inconvénients. C'est le cas de Camille Gourin, responsable marketing et communication chez Wattvalue, qui rapporte que *« le statut d'Entreprise à Mission est plus impactant que la certification d'un point de vue légal car il nécessite de modifier l'ensemble des statuts de l'entreprise, là où la certification ne requiert que l'intégration de quelques lignes portant sur l'objet social de l'entreprise et les décisions des dirigeants. Obtenir la qualité d'entreprise à mission peut donc être considéré comme un projet plus laborieux que de se faire labelliser B Corp »*.

Cécilia Capece, co-fondatrice de Baûbo pointe également du doigt qu'il s'agit selon elle *« d'une charge de travail supplémentaire qui n'a pas de réelle valeur : le concept d'Entreprise à Mission ne s'applique qu'en France là où la certification B Corp peut être utilisée dans le monde entier tout en s'adaptant aux situations locales »*.

La qualité d'Entreprise à Mission fut introduite par la loi PACTE en 2019 (cfr. chapitre 2.2.2.3, pg. 15 pour plus de détails) et eut un retentissement important dans le monde économique français. C'est ce qu'affirme François Trefois, consultant RSE chez Nuova Vista : *« La loi PACTE, qui instaure la qualité d'entreprise à mission, eut un gros retentissement dans toutes les entreprises et suscita de nombreux débats, participant ainsi à une dynamique similaire à celle des B Corps »*.

2.3. L'absence de statut d'entreprise durable représente-t-il une difficulté supplémentaire pour les entreprises belges visant à être certifiées ? Quel est l'avis des intervenants belges sur un tel statut ? (Question 3)

La presque totalité des entreprises belges interviewées estiment que l'aspect légal du processus de certification ne fut pas une étape difficile à franchir. Un cadre légal belge n'aurait donc pas été d'une grande aide pour ces entreprises. Certains intervenants considèrent même qu'une potentielle initiative légale similaire à celle de la Società Benefit en Belgique aurait pu constituer un obstacle supplémentaire à la certification. C'est le cas de Lionel van Rillaer, COO d'Inclusio qui considère qu' *« étant donné qu'Inclusio avait de base des valeurs sociales ancrées dans ses opérations et dans ses objectifs, l'intégration des lignes prévues par B Lab*

dans les statuts de l'entreprises ne constituait pas un changement important. Un statut du type Società Benefit aurait peut-être été une complication supplémentaire dans le processus de certification. Dans le cas d'Inclusio, cette étape supplémentaire aurait plus représenté un frein qu'un aide et une facilité ».

Au vu de ce constat, cela veut-il dire que l'adoption d'un statut similaire à celui de Società Benefit en Belgique serait forcément une mauvaise idée ? Quels éléments nous permettraient de nuancer ces propos ? Au travers les entretiens menés, nous identifions deux explications face au ressenti de la majorité des entreprises belges interviewées :

- La taille : les entreprises certifiées en Belgique sont (à l'exception d'IBA) des entreprises de petite taille. Les modifications des statuts requis par B Lab lors du processus de certification sont facilement effectués ;
- L'engagement de base : les entreprises certifiées en Belgique avec lesquelles les entretiens ont pu avoir lieu ont toutes partagé le fait qu'avant d'être certifiées, elles étaient déjà soucieuses de leur impact social et environnemental. La certification n'amena pas de changements majeurs dans les opérations de l'entreprise. Au contraire, elle s'est inscrite dans la continuité d'une stratégie de responsabilité et de durabilité. Cette continuité eut comme effet de rendre plus simple les modifications légales nécessaires en vue d'obtenir le label auprès du management de l'entreprise et des (éventuels) actionnaires.

La situation pourrait donc être différente pour les entreprises qui ne remplissent pas ces deux points (taille et engagement de base). Pour ces entreprises, une initiative légale belge similaire à la Società Benefit pourrait faciliter la certification et être une vraie aide en vue d'adopter des pratiques plus durables en entreprise et de protéger leurs missions extra-financières au même titre que celles purement financières. C'est en tout cas ce qui ressort des entretiens effectués avec une représentante de The Shift (Églantine Eeckhout), une personne travaillant avec B Lab en Belgique (Diana de Schutter, Community Leader pour B Corp Belgique) et un représentant d'IBA (Thomas Canon).

Églantine Eeckhout considère que *« l’approche italienne et la création de la Società Benefit peut être très intéressante. Le statut de Società Benefit est plus facile à obtenir que la certification B Corp et la communauté des Società Benefit est bien plus importante que celle des B Corps italiennes. Le cadre juridique est plus connu et populaire auprès du grand public, plus d’entreprises sont donc tentées d’opter pour cette forme de société et elles entrent plus facilement en contact avec des entreprises certifiées (vu que les entreprises certifiées ont obligatoirement le statut de Società Benefit). Une initiative similaire en Belgique pourrait avoir un effet positif sur le nombre d’entreprises certifiées et susciter plus d’intérêt pour le développement durable en entreprise ».*

Diana de Schutter y voit une opportunité qui pourrait donner un nouvel élan à la certification en Belgique. De nombreuses entreprises souhaitant avoir une démarche plus durable ont besoin d’aide et un cadre juridique adapté à leurs besoins pourrait être une partie de la solution. *« Cette initiative légale amènerait à accroître la sensibilisation du public, améliorer la communication autour du certificat, et au final, potentiellement accélérer la certification des entreprises ».*

Thomas Canon (IBA) estime que pour des entreprises de plus grosse taille (comme IBA, 1500 salariés), un cadre légal belge présenterait un certain nombre d’avantages en vue d’obtenir la certification B Corp. En effet, le Sustainability Program Director d’IBA considère que *« les statuts d’Entreprise à Mission en France ou de Società Benefit en Italie présentent les avantages de permettre aux entreprises de s’appuyer sur un cadre légal, lorsqu’elles souhaitent protéger leurs intérêts extra-financiers. En Belgique, les B Corps ne rentrent dans aucune case légale. Ce serait une vraie aide pour les entreprises belges si de tels statuts voyaient le jour en Belgique. Ce statut représenterait une meilleure protection dans le cas de changements au niveau du management de l’entreprise ou de son actionnariat. Le côté officiel et reconnu du statut permettrait également de rassurer les actionnaires et faciliter les discussions nécessaires en vue du processus de certification ».*

2.4. Pistes pour la suite

Si un statut d'entreprise comparable à celui de la Società Benefit venait à voir le jour en Belgique, ce statut devrait, au vu des informations récoltées au cours des différents échanges, remplir deux conditions afin d'être bien perçu par l'ensemble des entreprises :

1. Le statut doit être **simple à adopter**. Afin de ne pas constituer un obstacle supplémentaire pour les entreprises, le statut doit éviter de nécessiter la modification de l'ensemble des statuts, comme c'est le cas pour le statut d'Entreprise    Mission. Cela, surtout pour les entreprises qui remplissent les deux critères identifiés au chapitre 2.3, page 57 de ce travail (petite taille et engagement de base) ;
2. Le statut doit **représenter une réelle aide** aux entreprises qui pourraient rencontrer des difficultés à intégrer une dimension durable dans leurs activités et/ou qui ont du mal à remplir les exigences légales de la certification B Corp.

Le but étant d'éviter que ce statut devienne ce que certaines entreprises françaises (par rapport au statut d'Entreprise    Mission) considèrent comme quelque chose de compliqué à comprendre et sans réelle valeur. C'est une analyse que partage Cécilia Capece, co-fondatrice de Ba  bo et très critique envers le statut d'Entreprise    Mission, mais qui reconnaît que *« le concept de société à mission (dans une version plus simple et compréhensible) peut aider les grosses entreprises cherchant à obtenir la certification, comme Danone par exemple »*. Camille Gourin, responsable marketing et communication chez Wattvalue partage le même avis : *« Le statut d'Entreprise    Mission pourrait donc être très utile pour d'autres entreprises cherchant à obtenir la certification, notamment les grosses entreprises. Le statut peut servir de guide aux entreprises moins tournées vers la durabilité et la certification B Corp et les accompagner dans leur démarche »*.

Susanne Koolhof, Social Impact Developer chez Revive et Community Builder pour B Corp Belgique identifie un piège dans lequel le statut doit à tout prix éviter de tomber : *« le souci d'un cadre juridique est quand il ouvre potentiellement des portes à des entreprises ayant moins de motivation à être réellement plus durables, quand le cadre juridique permet aux entreprises adhérentes de payer moins d'impôts par exemple. Il s'agirait alors plus d'une*

opération de greenwashing qu'une réelle opération d'impact ». Une condition supplémentaire (en plus des deux points identifiés page 59) pour qu'un potentiel projet de statut d'entreprise durable soit une réussite en Belgique pourrait donc également être l'absence d'incitations financières, afin de garantir la démarche sincère des entreprises adoptant le statut.

Diana de Schutter, Responsable de la croissance et de la certification B Corp chez Quest Studio & Community Leader pour B Corp Belgique, estime qu'on ne retrouve pas (encore) d'initiative légale en Belgique *« car le focus de B Lab Benelux n'est pas orienté dans ce sens en ce moment. La croissance du nombre d'entreprises certifiées commence à être de plus en plus importante en Belgique, mais ce n'est pas uniquement ce nombre d'entreprises certifiées qui poserait problème. Dans d'autres pays comme aux Pays-Bas ou en Allemagne, la culture des entreprises est déjà fort tournée vers le développement durable et une telle initiative légale est plus facilement mise en place et adoptée. Le focus de B Lab Benelux est donc plus tourné vers ce pays (les Pays-Bas) ».* Elle ajoute : *« là où, dans d'autres pays, les statuts d'entreprises durables existent déjà, on se trouve en Belgique encore au stade du commencement du lobbying. En Belgique, dû au petit nombre d'entreprises ayant rejoint le mouvement B Corp, les avantages que le label offre sont aussi moins importants. La communauté B Corp et les échanges entre entreprises sont moins enrichissants et réguliers et cela pousse nettement moins les entreprises à y prendre part. La réponse à ce souci ne vient pas forcément d'une initiative légale mais une telle initiative pourrait en faire partie ».*

CONCLUSION

Ce travail avait pour but de s'intéresser de plus près à la certification B Corp et à ses caractéristiques, d'étudier les différents moyens par lesquels les entreprises adoptent des pratiques durables au sein de leurs activités et d'analyser la situation en Belgique à l'aide d'entretiens menés avec différentes parties prenantes de la certification B Corp.

Le but général est de déterminer si la certification B Corp a gagné en popularité en Belgique et si un cadre légal, comme il existe en Italie ou en France, aiderait les entreprises à adopter des pratiques plus durables et aurait un impact positif sur la certification de nos entreprises. Afin de construire ce questionnaire sur une base de connaissances solide et être le plus pertinent possible, une analyse en profondeur de différents éléments en rapport à la certification a dû être menée.

C'est dans ce contexte que ce travail débuta par une analyse de l'évolution des objectifs des entreprises à travers le temps, depuis les pensées d'Adam Smith et la publication de son célèbre ouvrage « La richesse des nations » en 1776 jusqu'à aujourd'hui et la pression de plus en plus forte sur les entreprises en matière de durabilité. La financiarisation du modèle économique en 1970 et l'émergence du principe de primauté de l'actionnaire sont des éléments clés de cette analyse car ils sont à la base de ce que la certification B Corp cherche à combattre : la priorisation des performances financières d'une entreprise afin d'enrichir les actionnaires, au détriment de son impact social et environnemental.

La suite de ce travail est consacrée aux différentes initiatives trouvant place au sein des entreprises afin d'accompagner le développement durable de leurs activités. C'est ainsi qu'en plus des concepts de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) et de CSV (Creating Shared Value), des initiatives légales et formes juridiques d'entreprises se trouvant aux États-Unis, en France, Italie et en Grande-Bretagne furent discutées. Un point sur la situation en Belgique permit d'étudier les différentes options se présentant à une entreprise souhaitant protéger ses mission extra-financières à long terme.

Les informations tirées de ces recherches permettent de constater qu'en Belgique, une entreprise souhaitant protéger ses intérêts extra-financiers, en les mettant sur un pied d'égalité avec ses intérêts financiers, ne peut pas s'appuyer sur un cadre légal. Il en résulte donc que les entreprises souhaitant adopter ce type de démarche doivent entreprendre cela seules, sans aide ni standardisation de leur initiative. La certification B Corp offre une certaine standardisation, avec l'intégration de quelques lignes établies par B Lab dans les statuts de l'entreprise. Cependant, cette certification est engageante, coûteuse et complexe à obtenir. Peu d'entreprises veulent donc franchir ce pas (souvent de géant) et opérer de tels changements au sein de leur organisation.

La seconde partie de cette recherche se concentre sur la certification elle-même : ses caractéristiques, le processus de certification ainsi que les différentes limites et avantages que présente le label.

Toutes ces recherches et informations récoltées ont nourri et contribué au développement des trois principales questions qui ont été posées aux 15 intervenants de ce travail, à savoir : comment les entreprises belges certifiées B Corp percevaient l'évolution des connaissances du public envers la certification ; quels étaient les avis d'entreprises françaises et italiennes sur les statuts de Società Benefit et d'Entreprise    Mission ; quels sont les avis des entreprises belges sur un tel statut et son absence de la législation belge représenterait-il une difficulté supplémentaire pour les entreprises visant à être certifiées ?

Les réponses obtenues des différents échanges et conclusions tirées nous amènent à plusieurs constats :

1. La certification B Corp reste majoritairement méconnue en Belgique. Que ce soit au niveau des entreprises ou des consommateurs, peu de personnes savent ce qu'est la certification et ce qu'elle implique. Plusieurs intervenants notent tout de même que la certification gagne (petit à petit) en popularité.
2. Les avis des entreprises françaises et italiennes sur les statuts d'entreprises durables dans leurs juridictions respectives sont loin d'être similaires. Cela provient en grande partie des caractéristiques propres de chaque statut, non de l'idée générale derrière le statut lui-

même. En France, le statut d'Entreprise à Mission est moins populaire car il nécessite une adaptation totale des statuts de l'entreprise et cela représente plus de travail. Le statut français est également plus récent et donc moins connu des entreprises. La Società Benefit fut créée en 2015 (2019 pour le statut d'Entreprise à Mission) et est reconnue dans le monde économique italien. Le statut est facile à adopter et encourage donc les entreprises à adopter des pratiques durables et à être certifiées B Corp.

3. Les entreprises certifiées belges ne sont en grande partie pas enthousiastes à l'idée d'un tel statut en Belgique. Les deux raisons qui expliquent cela sont : la petite taille de ces entreprises et les engagements sociaux et/ou environnementaux qu'elles suivaient déjà avant même d'être certifiées. Néanmoins, certains intervenants estiment qu'un statut d'entreprise durable en Belgique pourrait être d'une grande aide pour les entreprises ne remplissant pas ces deux critères (taille et engagement initial).

Si un statut d'entreprise comparable à celui de la Società Benefit venait à voir le jour en Belgique, ce statut devrait, au vu des informations tirées des différents échanges, remplir deux conditions afin d'être bien perçu par l'ensemble des entreprises : être simple à adopter et représenter une réelle aide aux entreprises qui pourraient rencontrer des difficultés à intégrer une dimension durable dans leurs activités.

Personnellement, je pense qu'un tel statut enverrait un signal fort au monde économique belge et contribuerait directement à la construction d'une nouvelle norme d'entreprise. Cette norme, où les responsabilités des entreprises sont étendues au-delà d'un simple résultat financier, sera bénéfique pour la planète, la société, mais très probablement aussi les entreprises elles-mêmes. Établir un lien direct entre ce statut et la certification B Corp n'est pas évident certes, mais tous deux poursuivent le même but. Il serait donc absurde de les considérer comme deux concepts distincts, dont la réussite de l'un ne profiterait pas à l'autre.

BIBLIOGRAPHIE

Abboud, L. (2020). Danone adopts new legal status to reflect social mission. *Financial Times*.

Consulté à l'adresse : <https://www.ft.com/content/1eff9241-ef11-4a38-8b5c-bb825fa108ca>

Allix-Desfautaux, É., & Luyindula G Davy Makany. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise: Croisements fertiles. *Revue Management & Avenir*, (81), 15.

AMS, Universiteit Antwerpen & UCLouvain. (2020). SDG Barometer 2020.

André, R. (2012). Assessing the accountability of the benefit corporation: Will this new grey sector organization enhance corporate social responsibility? *Journal of Business Ethics*, 110(1), 133-150. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1254-1>

B Corporation. (2021). Certified B Corporation : Benefit Corporation Governance. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.net/b-economy>

B Lab. (2021a). Legal Requirements. Consulté à l'adresse : https://bcorporation.net/certification/legal-requirements?field_lr_country_tid_selective=137&field_lr_corporate_structure_tid_selective=All&field_lr_state_tid_selective=All&field_lr_publicly_traded_owned_value_selective=All

B Lab. (2021b). A Global Community of Leaders. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.net>

B Lab. (2021c). Sign Agreement and pay annual fees. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.eu/certification>

B Lab. (2021d). Meet the Requirements. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.eu/certification/meet-the-requirements>

B Lab. (2021e). Assess your impact : see sample questions. Consulté à l'adresse : <https://bimpactassessment.net/how-it-works/assess-your-impact#see-sample-questions>

B Lab. (2021f). The B Impact Assessment : Here's how it works... Consulté à l'adresse : https://bimpactassessment.net/?_ga=2.244253378.694601686.1622921081-1368017134.1621003475

B Lab. (2021g). B Impact Report : Patagonia Works. Consulté à l'adresse : https://bcorporation.net/directory/patagonia-inc?_ga=2.152760889.1097452536.1622038336-1368017134.1621003475

B Lab. (2021h). About B Corps. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.net/about-b-corps>

B Lab. (2021i). Certification Requirements. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.net/certification>

B Lab. (2021j). Why Companies Certify. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.eu/certification>

B Lab. (2021k). An update to B Corp Certification Fees. Consulté à l'adresse : <https://bcorporation.eu/update-b-corp-certification-fees>

Barthélémy, J. (2021). La performance financière reste prioritaire pour les marchés. *Le monde*. Consulté à l'adresse : https://www.lemonde.fr/idees/article/2021/03/07/danone-les-marches-considerent-que-le-pdg-a-mis-l-accent-sur-la-rse-au-detriment-de-la-creation-de-valeur-pour-les-actionnaires_6072241_3232.html

Benefit Corporation. (2021a). What is a Benefit Corporation. Consulté à l'adresse : <https://benefitcorp.net>

Benefit Corporation. (2021b). State by state status of legislation. Consulté à l'adresse : <https://benefitcorp.net/policymakers/state-by-state-status>

Benefit Corporation. (2021c). Benefit Corporations & Certified B Corps. Consulté à l'adresse : <https://benefitcorp.net/businesses/benefit-corporations-and-certified-b-corps>

ChangePlease. (2021). About/FAQ. Consulté à l'adresse : <https://changeplease.org/pages/faq>

Chen, J. (2021). Impact Investing. *Investopedia*. Consulté à l'adresse : <https://www.investopedia.com/terms/i/impact-investing.asp>

Clark, W. H., Jr, & Babson, E. K. (2012). How benefit corporations are redefining the purpose of business corporations. *William Mitchell Law Review*, 38(2), 817.

Commission Européenne. (2011). Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014. Consulté à l'adresse : <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:fr:PDF>

Daniel, J-M. (2003). Adam Smith, un père fondateur. *Le Monde*. Consulté à l'adresse : https://www.lemonde.fr/economie/article/2003/02/17/adam-smith-un-pere-fondateur_309655_3234.html

Danone. (2021). Danone, entreprise à mission. Consulté à l'adresse : <https://www.danone.com/fr/about-danone/sustainable-value-creation/danone-entreprise-a-mission.html>

Danone. (2021b). B Corp, latest news. Consulté à l'adresse : <https://www.danone.com/about-danone/sustainable-value-creation/BCorpAmbition.html>

Daudigeos, T., & Valiorgue, B. (2010). Les limites du traitement marchand de la responsabilité sociale de l'entreprise. *Revue Française De Socio-Économie*, 6(2), 65-86. <https://doi.org/10.3917/rfse.006.0065>

Deloitte. (2019). Entreprise à mission : de la théorie à la pratique.

Descout, O. (2019). Statut de la législation sur les *benefit corporations* par État aux États-Unis. Consulté à l'adresse : https://fr.wikipedia.org/wiki/Benefit_corporation#/media/Fichier:B_Corporation_Map_6-4-13.svg

Dillenseger, C. (2019). Comprendre le label B Corps en 5 questions. *Les Échos*. Consulté à l'adresse : <https://start.lesechos.fr/societe/environnement/comprendre-le-label-b-corp-en-5-questions-1175344>

Dorff, M. B. (2017). Assessing the assessment : B lab's effort to measure companies' benevolence. *Seattle University Law Review*, 40(2), 515.

Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156-174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>

Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 81-100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>

FEB. (2018). Réforme du droit des entreprises et des sociétés : qu'est-ce que ça change pour moi ?

Feldman, S. (2020). What is a L3C : An entity for entrepreneurs who value purpose and profits. *Wolters Kluwer*. Consulté à l'adresse : <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/what-is-l3c-low-profit-limited-liability-company>

Field, A. (2014). Another reason to become an L3C. *Forbes*. Consulté à l'adresse : <https://www.forbes.com/sites/annefield/2014/08/22/another-reason-to-become-n-l3c/?sh=100dc283785a>

Fougerat, F. (2017). RSE : Opportunité ou menace pour le business ? *Les Échos*. Consulté à l'adresse : <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/rse-opportunite-ou-menace-our-le-business-1010689>

Gehman, J., & Grimes, M. (2017). Hidden badge of honor : How contextual distinctiveness affects category promotion among certified B corporations. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2294-2320. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0416>

Geller, S. (2020). A low-profit limited liability company (L3C) is an entreprise with a profit goal that is subordinate to its charitable mission. Consulté à l'adresse : <https://thenextsystem.org/learn/stories/low-profit-limited-liability-companies>

Gunther, M. (2017). Will Wall Street Embrace B Corps ? Consulté à l'adresse : <https://tsss.ca/channels/capitalism-20/will-wall-street-embrace-b-corps>

Harribey, J. (2011). Le bien commun est une construction sociale. apports et limites d'elinor ostrom. *L'Économie Politique*, 49(1), 98-112. <https://doi.org/10.3917/leco.049.0098>

Hasler, J. E. (2014). contracting for good: How benefit corporations empower investors and redefine shareholder value. *Virginia Law Review*, 100(6), 1279-1322.

Hiller, J. S. (2013). The benefit corporation and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 287-301. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1580-3>

IFACI. (2019). Risk in focus 2019 : Hot Topics for Internal Auditors. Consulté à l'adresse : https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/09/Risk-in-Focus_2019.v5_FRANCE.pdf

ING. (2018). Les entreprises belges et la durabilité : un projet en cours. Consulté à l'adresse : <https://newsroom.ing.be/les-entreprises-belges-et-la-durabilite--un-projet-en-cours>

ISO 26000. (2014). Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale. Consulté à l'adresse : https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100258_fr.pdf

Jackson, K. (2020). Why be a B corp. *Forbes*. Consulté à l'adresse : <https://www.forbes.com/sites/katejacksonk/2020/02/18/why-be-a-b-corp/?sh=74eed1296ea1>

Kenton, W. (2021). Greenwashing. Investopedia. Consulté à l'adresse : <https://www.investopedia.com/terms/g/greenwashing.asp>

Kim, S., & Schifeling, G. (2016). Varied Incumbent Behaviors and Mobilization for New Organizational Forms : The rise of Triple-Bottom Line Business amid Both Corporate Social Responsibility and Irresponsibility. *SSRN*. Consulté à l'adresse : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2794335

Kim, S., Kartesky, M., Myes C., & Schifeling, G. (2017). Why companies are becoming B Corporations. *Harvard Business Review*. Consulté à l'adresse : <https://hbr.org/2016/06/why-companies-are-becoming-b-corporations>

Lacmanovic, S., & Milec, D. (2018). the relevance and distribution of certified b corporations in the european union economy. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, , 337-346.

Lelièvre, M. (2020). Pourquoi les entreprises n'investissent pas plus dans le développement durable ? *L'Écho*. Consulté à l'adresse : <https://www.lecho.be/opinions/carte-blanche/pourquoi-les-entreprises-n-investissent-pas-plus-dans-le-developpement-durable/10234129.html>

Lenoir & Associés. (2021). La réforme du droit des sociétés : la société coopérative. Consulté à l'adresse : http://www.droitbelge.be/fiches_detail.asp?idcat=32&id=842

Maison des tendances. (2018). CSR Monitor 2018. Consulté à l'adresse : https://www.bnpparibasfortis.com/docs/default-source/default-document-library/csr_monitor_fr.pdf?sfvrsn=40368e6e_0

Ministère de l'économie des finances et de la relance. (2019). La loi PACTE : pour la croissance et la transformation des entreprises. Consulté à l'adresse : <https://www.economie.gouv.fr/loi-pacte-croissance-transformation-entreprises>

Moroz, P. W., Branzei, O., Parker, S. C., & Gamble, E. N. (2018). Imprinting with purpose: Prosocial opportunities and B corp certification. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.01.003>

Némerlin, M. (2021). Certification B Corp LSM/N-SIDE. [Conférence].

Normand, J. (2017). B Corp. (2e éd. ed., pp. 62-70). EMS Editions.

Notaire. (2021). Objet de la société. Consulté à l'adresse : <https://www.notaire.be/societes/identification-de-la-societe/objet-de-la-societe>

Office of the Regulator of Community Interest Companies. (2016). Information Pack. *Department for Business, Energy & Industrial Strategy*. Consulté à l'adresse : https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/605429/13-783-community-interest-companies-information-pack.pdf

Office of the Regulator of Community Interest Companies. (2017). Frequently Asked Questions. *Department for Business, Energy & Industrial Strategy*. Consulté à l'adresse : https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/641412/13-786-community-interest-companies-frequently-asked-questions.pdf

Patagonia. (2021). B Lab. Consulté à l'adresse : <https://www.patagonia.com/b-lab.html>

Pelatan, A., & Randazzo, R. (2016). The first European Benefit Corporation : blurring the lines between 'social' and 'business'. *ESELA*. Consulté à l'adresse : <https://bateswells.co.uk/wp-content/uploads/2019/06/benefit-corporation-article-june-16-pdf.pdf>

Porter, J.M., & Kramer, R.K. (2006). Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. Consulté à l'adresse : <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>

Porter, J.M., & Kramer, R.K. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. Consulté à l'adresse : <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value#s>

Posca, J. (2013). Qu'est-ce que la financiarisation de l'économie ? *IRIS*. Consulté à l'adresse : <https://iris-recherche.qc.ca/blogue/quest-ce-que-la-financiarisation-de-leconomie>

Pughe, S. (2021). What is a community interest company ? *Stone King*. Consulté à l'adresse : <https://www.stoneking.co.uk/blogs/stone-king-blog/what-community-interest-company>

Roth, F. M. S., & Winkler, I. (2018). *B corp entrepreneurs: Analysing the motivations and values behind running a social business*. Springer International Publishing AG.

Salathé-Beaulieu, G. (2018). La Certification B Corp. *TIESS*.

Schriever, S. (2014). Adam Smith, le père du capitalisme. Info Arte. Consulté à l'adresse : <https://info.arte.tv/fr/adam-smith-le-pere-du-capitalisme>

Scuri, M. (2017). Certified B Corps in Italy : organization, motivations and change after the certification. *Università Commerciale Luigi Bocconi*. Consulté à l'adresse : <http://www.societabenefit.net/wp-content/uploads/2017/05/Certified-B-Corps-in-Italy.pdf>

Shiller, R.J. (2012). Benefit Corporations. [Video]. Etats-Unis : Carnegie Council for Ethics in International Affairs. En ligne <https://www.youtube.com/watch?v=anh1K10nA8U>

Smith, A. (1776). La richesse des nations.

Smith, N. C., & Ronnegard, D. (2016). Shareholder primacy, corporate social responsibility, and the role of business schools. *Journal of Business Ethics*, 134(3), 463-478. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2427-x>

Società Benefit. (2015). Legge di Stabilità 2016. Consulté à l'adresse : <https://www.societabenefit.net/wp-content/uploads/2017/03/Italian-benefit-corporation-legislation-courtesy-translation-final.pdf>

SPF Économie. (2021a). Les formes de sociétés. Consulté à l'adresse : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/les-formes-de-societes>

SPF Économie. (2021b). Les sociétés coopératives. Consulté à l'adresse : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/les-societes-cooperatives>

SPF Économie. (2021c). Agrément comme entreprise sociale. Consulté à l'adresse : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement-comme-entreprise>

SPF Économie. (2021d). Qu'est-ce qu'une entreprise sociale. Consulté à l'adresse : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/economie-durable/entrepreneuriat-social/quest-ce-quune-entreprise>

SPF Justice. (2021). Changement d'objet social. Consulté à l'adresse : https://justice.belgium.be/fr/themes_et_dossiers/societes_associations_et_fondations/associations/aisbl/changement_dobjet_social

Telfizian, L., & Toucas-Truyen, P. (2017). En bref. *Revue Internationale De l'Économie Sociale*, (346), 16-24. <https://doi.org/10.7202/1041718ar>

The B Team. (2021a). B Leaders. Consulté à l'adresse : <https://bteam.org/who-we-are/leaders>

The B Team. (2021b). What we do. Consulté à l'adresse : <https://bteam.org/our-work/what-we-do>

United Nations Development Goals. (2021). The SDG's in action. Consulté à l'adresse : <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>

Valsan, R. (2017). The Legacy of B Lab : Italy's Società Benefit. *Edinburgh Law School*. Consulté à l'adresse : <https://www.ecclblog.law.ed.ac.uk/2017/03/31/the-legacy-of-b-lab-italys-societa-benefit/>

van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 95-105. <https://doi.org/10.1023/A:1023331212247>

WWF. (2018). Living planet report 2018 : Aiming Higher. Consulté à l'adresse :
[https://c402277.ssl.cf1.rackcdn.com/publications/1187/files/original/LPR2018_Full
Report_Spreads.pdf](https://c402277.ssl.cf1.rackcdn.com/publications/1187/files/original/LPR2018_Full_Report_Spreads.pdf)

ANNEXES

Annexe 1 : Coût de la certification en Europe à partir du 15 avril 2021 (B Lab, 2021c).

Fees from April 15th 2021

Annual Sales	Annual Certification Fee
€0 - €149,999	€1,000
€150,000 - €499,999	€1,250
€500,000 - €999,999	€1,500
€1,000,000 - €2,499,999	€2,000
€2,500,000 - €4,999,999	€2,500
€5,000,000 - €7,499,999	€3,000
€7,500,000 - €9,999,999	€4,000
€10,000,000 - €14,999,999	€6,000
€15,000,000 - €19,999,999	€8,500
€20,000,000 - €29,999,999	€12,000
€30,000,000 - €49,999,999	€16,000
€50,000,000 - €74,999,999	€20,000
€75,000,000 - €99,999,999	€25,000
€100,000,000 - €174,999,999	€30,000
€175,000,000 - €249,999,999	€35,000
€250,000,000 - €499,999,999	€40,000
€500,000,000 - €749,999,999	€45,000
€750,000,000 - €1,000,000,000	€50,000

Annexe 2 : Déclaration d'interdépendance B Corp (B Lab, 2021h).



THE B CORP DECLARATION OF INTERDEPENDENCE

We envision a global economy that uses business as a force for good.

This economy is comprised of a new type of corporation - the B Corporation -
Which is purpose-driven and creates benefit for all stakeholders, not just shareholders.

As B Corporations and leaders of this emerging economy, we believe:

- That we must be the change we seek in the world.
- That all business ought to be conducted as if people and place mattered.
- That, through their products, practices, and profits, businesses should aspire to do no harm and benefit all.
- To do so requires that we act with the understanding that we are dependent upon another and thus responsible for each other and future generations.

Annexe 3 : Détails des entreprises interrogées

Nom de l'entreprise	Pays	Secteur d'activité	Moyen de communication
Revive	Belgique	Immobilier commercial	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
Quest Studio	Belgique	Design	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Google Meeting
Peoplerise	Italie	Conseil en management	P1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom ME
Fluitec	Belgique	Pétrole et énergie	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Teams
Brasserie Brunehaut	Belgique	Agro-alimentaire	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Téléphone
The Shift Asbl	Belgique	Gestion des associations et fondations	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Teams
N'go Shoes	France	Commerce de détail	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Google Meeting
Rifo	Italie	Confection et mode	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
Inclusio Sa	Belgique	Immobilier	1 ^{er} contact : mail ; entretien : Téléphone
Baûbo	France	Cosmétiques	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
Nuova Vista	France	Conseil en management	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
N-Side	Belgique	Technologies et services de l'information	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
IBA	Belgique	Équipements médicaux	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
24 Bottles	Italie	Commerce de détail	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom
Wattvalue	France	Environnement et énergies renouvelables	1 ^{er} contact : mail ; entretien : zoom

Annexe 4 : Détails des intervenants interrogés

Nom de l'entreprise	Nom de l'intervenant	Fonction
Revive	Susanne Koolhof	Social Impact Developer & Community Builder pour B Corp Belgique
Quest Studio	Diana de Schutter	Responsable de la croissance & certification B Corp (Quest Studio) & Community Leader B (Corp Belgique)
Peoplerise	Francesco Amabile	Junior Consultant, Responsable B Corp
Fluitec	Pierre Vanderkelen	CEO
Brasserie Brunehaut	Marc-Antoine de Mees	Propriétaire
The Shift Asbl	Églantine Eeckhout	Change Facilitator
N'go Shoes	Ronan Colin	Co-fondateur
Rifo	Niccolò Cipriani	Co-fondateur
Inclusio Sa	Lionel van Rillaer	COO
Baûbo	Cécilia Capece	Co-fondatrice
Nuova Vista	François Trefois	Consultant RSE
N-Side	Maxime Némerlin	Financial coordinator
IBA	Thomas Canon	Sustainability Program Director
24 Bottles	Matteo Melotti	Co-fondateur et responsable des ventes
Wattvalue	Camille Gourin	Responsable Marketing & communications

Annexe 5 : Retranscription des entretiens effectués

Entretien 1 : REVIVE & B LAB

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Revive
- Secteur d'activité : Immobilier commercial
- Score au BIA : 94.2¹⁰
- Localisation : Gand, Belgique
- Personne de contact : Susanne Koolhof
- Fonction de la personne de contact : Social Impact Developer & Community Builder pour B Corp Belgique
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Susanne Koolhof est responsable depuis 2015 de la certification au sein de Revive et est aussi active comme Community Builder pour B Corp Belgique.

Revive était la première la première B Corp belge, en 2012 et elle a donc vu l'évolution de la certification en Belgique.

Selon elle, il est difficile d'estimer réellement quel serait l'effet d'un cadre juridique (de type Societ a Benefit) en Belgique et si cela accélérerait la croissance des B Corps en Belgique.

- D'une part : certaines entreprises ont besoin d'un cadre juridique pour obtenir la certification et cela peut être une réelle aide ;
- D'autre part, les B Corps sont intrinsèquement motivés pour avoir un impact social et environnemental positif sur le monde. La certification est une confirmation de tout ce qu'ils font déjà bien au sein de l'entreprise, et un outil pour mettre la barre plus haut et faire certains choix stratégiques.

¹⁰ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

- Il y a aussi des entreprises qui ne sont pas durables au départ mais utilisent la certification pour le devenir (ce qui n'est pas un problème).

Le souci d'un cadre juridique est quand il ouvre potentiellement des portes à des entreprises ayant moins de motivation à être réellement plus durables, quand le cadre juridique permet aux entreprises adhérentes de payer moins d'impôts par exemple. Il s'agirait alors plus d'une opération de greenwashing qu'une réelle opération d'impact.

Entretien 2 : QUEST STUDIO & B LAB

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Quest studio
- Secteur d'activité : Design
- Score au BIA : 87.4¹¹
- Localisation : Gand, Belgique
- Personne de contact : Diana de Schutter
- Fonction de la personne de contact : Responsable de la croissance et de la certification B Corp chez Quest Studio & Community Leader pour B Corp Belgique
- Moyen de communication utilisé : Mail & Google Meet

Entretien :

Diana travaille chez Quest studio depuis plusieurs années et est une community leader pour B Corp Belgique. Elle est donc active dans la promotion du mouvement belge auprès des entreprises.

Selon Diana, on ne retrouve pas (encore) d'initiative légale en Belgique car le focus de B Lab Benelux n'est pas orienté dans ce sens en ce moment. La croissance du nombre d'entreprises certifiées commence à être de plus en plus importante en Belgique, mais ce n'est pas uniquement ce nombre d'entreprises certifiées qui poserait problème. Dans d'autres pays comme aux Pays-Bas ou en Allemagne, la culture des entreprises est déjà fort tournée vers le développement durable et une telle initiative légale est plus facilement mise en place et adoptée. Le focus de B Lab Benelux est donc plus tourné vers ce pays (les Pays-Bas).

Là où dans d'autres pays les statuts d'entreprises durables existent déjà, on se trouve en Belgique encore au stade du commencement du lobbying. En Belgique, dû au petit nombre d'entreprises ayant rejoint le mouvement B Corp, les avantages que le label offre sont aussi moins importants. La communauté B Corp et les échanges entre entreprises sont moins enrichissants et réguliers et cela pousse nettement moins les entreprises à y prendre part.

¹¹ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

La réponse à ce souci ne vient pas forcément d'une initiative légale mais une telle initiative pourrait en faire partie. Cette initiative légale amènerait à accroître la sensibilisation du public, améliorer la communication autour du certificat, et au final potentiellement accélérer la certification auprès des entreprises.

Un élément important qui freine également la certification en Belgique est la culture de nos entreprises. Les entreprises belges ne sont pas friandes de changer de modèle ou à l'idée d'adopter de nouvelles pratiques. L'organisation de notre État rend aussi difficile la mise en place d'un modèle aidant les entreprises car il y a des différences de culture au sein des entreprises belges, des différences de langue, etc.

Entretien 3 : PEOPLERISE

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Peoplerise
- Secteur d'activité : Conseil en management
- Localisation : Padoue, Italie
- Score au BIA : 87.5¹²
- Personne de contact : Francesco Amabile
- Fonction de la personne de contact : Junior Consultant, Responsable B Corp
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Francesco Amabile est le responsable de la certification B Corp au sein de l'entreprise Peoplerise. Selon lui, l'effet de la Società Benefit sur la certification B Corp est double :

- Tout d'abord, le statut peut être d'une grande aide pour des petites entreprises, pour les aider à structurer leur démarche légale et suivre un cadre prédéfini ;
- Pour les grosses entreprises et les banques, ce cadre légal peut potentiellement représenter un obstacle s'il demande plus de changements légaux que la certification. Les entreprises percevraient cela alors comme un risque (perdre des investisseurs par exemple) et les organes de pouvoirs de l'entreprise se positionnent dès lors contre. Le changement des statuts de l'entreprise représente un changement important et une approche défensive envers l'idée voit souvent le jour. Pour aider les plus grandes entreprises, la Società Benefit présente l'avantage de rester relativement simple, garantissant ainsi son accessibilité aux entreprises de toutes tailles.

La Società ressemble fort à la certification, mais devenir une entreprise Società Benefit est bien plus simple. Selon Francesco, la Società Benefit peut donc consister en une première étape menant à la certification et augmentant les pratiques de développement durable en entreprises. Une entreprise certifiée B Corp doit d'abord être une Società Benefit. Y a-t-il alors

¹² Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

une réelle valeur ajoutée à être une entreprise certifiée B Corp quand on est déjà une Società Benefit ?

Pour Francesco, cela ne fait aucun doute. Même si la communauté Società Benefit est plus grande que celle des entreprises certifiées, les B Corps présentent des avantages/caractéristiques uniques : elles ont une forte capacité de visibilité, d'image de marque, de partage de connaissance, de construction de réseaux et d'attraction de talents que la Società Benefit ne présente pas.

Le fait que le mouvement ne commence que maintenant à prendre de l'importance en Belgique n'est pas étonnant. Les débuts d'un mouvement pareil sont toujours lents et c'est grâce à quelques entreprises pionnières que le tout se lance et gagne en importance. Le fait que le mouvement devient exponentiel s'explique par le fait que les entreprises certifiées en invitent d'autres à des séminaires, présentations, etc. et de plus en plus d'entreprises deviennent familiers avec le certificat. En Italie, vu que les entreprises certifiées sont obligatoirement des Società Benefit, le statut légal a un lien direct avec la certification et facilite les échanges d'information entre entreprises certifiées et entreprises non certifiées. Le statut a dès lors un impact positif sur la certification en Italie.

Du point de vue des clients, l'enthousiasme autour du certificat augmente de plus en plus mais Francesco remarque deux choses :

- De plus en plus de monde en parle et trouve le sujet intéressant ;
- Toujours relativement peu de personnes se rendent réellement compte de ce qu'implique le certificat et de ce qu'il représente pour une entreprise.

C'est grâce à l'augmentation du nombre d'entreprises certifiées que la « vraie connaissance » gagnera en importance auprès du grand public.

Le mouvement grandira grâce aux entreprises existantes qui changent leurs habitudes et pratiques, mais aussi grâce aux nouvelles entreprises voyant le jour. Ces start-ups, souvent lancées par des entrepreneurs relativement jeunes, sont plus enclines à adopter des pratiques

durables. Le statut de Società Benefit et la Certification B Corp jouent alors un rôle très important d'accompagnement et de structuration afin d'aider les entrepreneurs à parvenir à leurs fins.

Entretien 4 : FLUITEC

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Fluitec
- Secteur d'activité : Pétrole et énergie
- Localisation : Bruxelles, Belgique
- Score au BIA : 80.1¹³
- Personne de contact : Pierre Vanderkelen
- Fonction de la personne de contact : CEO
- Moyen de communication utilisé : Mail & Teams

Entretien :

Pierre Vanderkelen est ingénieur nucléaire, travaillant depuis 12 ans chez Fluitec. Fluitec a pour but d'étendre la durée de vie et de recycler des lubrifiants industriels.

Selon Mr. Vanderkelen, un cadre légal en Belgique comparable à celui de la Società Benefit en Italie, ou d'entreprise à mission en France n'aurait pas été d'une grande aide pour son entreprise, en vue d'obtenir la certification B Corp.

La certification B Corp permet à Fluitec d'opérer un audit complet. La société dans son entièreté fut réévaluée et les potentielles différences qui pouvaient exister entre les employés travaillant en Belgique, aux Pays-Bas ou aux États-Unis furent éliminées.

L'augmentation du nombre d'entreprises certifiées agit comme une sorte d'effet boule de neige. Les différents avantages que propose la certification sont bien plus puissants et concrets lorsque la communauté B Corp est importante. En Belgique, cette communauté est encore trop petite et cela n'aide donc pas forcément les entreprises à aller vers la certification car elle présente moins d'avantages et est moins attractive.

¹³ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Il y a tout de même quelques avantages internes à être certifiées. La certification a permis d'égaliser les pratiques de travail de l'entreprise à travers ses différentes régions d'activités. Certains employés ont, par exemple, vu leurs salaires légèrement augmenter. Le fait d'être une entreprise certifiée procure un sentiment de fierté auprès de certains travailleurs et représente un réel avantage lors du recrutement.

Au niveau de Fluitec même, peu de communication est faite autour de la certification. De plus, la communication n'est pas ciblée, comme sur LinkedIn par exemple. Cependant, l'entreprise ressent un réel gain d'intérêt de la part de ses fournisseurs et clients (qui ne sont que des entreprises, Fluitec n'opère qu'en B2B).

Entretien 5 : BRASSERIE DE BRUNEHAUT

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Brasserie de Brunehaut
- Secteur d'activité : Agro-alimentaire
- Localisation : Brunehaut, Belgique
- Score au BIA : 80.1¹⁴
- Personne de contact : Marc-Antoine de Mees
- Fonction de la personne de contact : Propriétaire
- Moyen de communication utilisé : Mail & Appel téléphonique

Entretien :

Marc-Antoine de Mees est le directeur et propriétaire de la brasserie Brunehaut, en Hainaut. Ce n'est que très récemment qu'il décida de passer le BIA et de devenir une entreprise certifiée B Corp.

La certification était surtout une sorte de vérification de toutes les pratiques en place au sein de l'entreprise. La brasserie Brunehaut n'est donc pas devenue une B Corp pour profiter des avantages qu'elle propose. En plus, Marc-Antoine de Mees considère qu'avec une petite communauté d'entreprises certifiées comme celle qui existe en Belgique, il n'y a pas de réel accès à un réseau bénéfique pour son entreprise, ni de vraies collaborations ou relations au long terme qui peuvent voir le jour avec d'autres entreprises certifiées.

Étant donné qu'il est le seul propriétaire/actionnaire de la brasserie, un cadre légal au niveau belge n'est pas d'un grand intérêt pour lui. Il a pu relativement facilement changer les statuts de son entreprise et les devoirs des directeurs, sans avoir à discuter avec d'autres personnes ou entamer des négociations. Pour les petites entreprises, avec une seule ou quelques personnes comme actionnaire, l'aspect juridique de la certification ne représente absolument pas une difficulté, étant donné qu'il s'agit d'une condition très facile à remplir et à mettre en place.

¹⁴ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Entretien 6 : The Shift asbl

Présentation :

- Nom de l'entreprise : The Shift asbl
- Secteur d'activité : Gestion des associations et fondations
- Localisation : Bruxelles, Belgique
- Personne de contact : Églantine Eeckhout
- Fonction de la personne de contact : Change Facilitator
- Moyen de communication utilisé : Mail & Teams

Entretien :

Églantine Eeckhout est Change Facilitator chez The Shift asbl. Selon elle, le fait qu'il y ait si peu d'entreprises certifiées en Belgique ne vient pas du fait qu'on ne retrouve pas en droit belge de forme de société à caractère plus durable comme en Italie ou en France. L'adaptation de ces statuts est devenu un critère obligatoire en vue d'obtenir la certification. Avant, il s'agissait d'une manière d'obtenir des points supplémentaires au BIA.

Les raisons qui expliqueraient le manque d'enthousiasme en Belgique envers le mouvement B Corp ne serait liées ni au manque de développement durable en Belgique, ni aux difficultés que présente le processus de certification, mais serait en réalité historique.

La gestion du mouvement B Corp est organisée au niveau du Benelux, et l'approche utilisée ne convient pas aux entreprises belges. Le projet B Corp est piloté depuis les Pays-Bas et est composé d'une équipe très internationale dont les membres ne connaissent pas les spécificités du marché, des entreprises et du contexte économique belge.

L'approche italienne, et la création de la Società Benefit peut être très intéressante. Le statut de Società Benefit est plus facile à obtenir que la certification B Corp et la communauté des Società Benefit est bien plus importante que celle des B Corps italiennes. Le cadre juridique est plus connu et populaire auprès du grand public, plus d'entreprises sont donc tentées d'opter pour cette forme de société et elles entrent plus facilement en contact avec des

entreprises certifiées. Une initiative similaire en Belgique pourrait avoir un effet positif sur le nombre d'entreprises certifiées et susciter plus d'intérêts envers le développement durable en entreprise.

Entretien 7 : N'go Shoes

Présentation :

- Nom de l'entreprise : N'go Shoes
- Secteur d'activité : Commerce de détail
- Localisation : Nantes, France
- Score au BIA : 98.8¹⁵
- Personne de contact : Ronan Colin
- Fonction de la personne de contact : Co-fondateur
- Moyen de communication utilisé : Mail & Google Meet

Entretien :

Ronan est co-fondateur de N'go Shoes, une B Corp française. N'go est rentré en contact avec la certification B Corp un peu par hasard. C'est un distributeur allemand de la marque de chaussures qui a proposé aux dirigeants de devenir une B Corp. Ronan et son associé décidèrent donc de passer le BIA afin de savoir où se trouvait le développement durable de leur entreprise comparé au marché. Leur entreprise adoptait de base des pratiques durables et respectueuses de l'environnement mais ils furent étonnés en voyant qu'ils avaient obtenu un score suffisant pour obtenir la certification.

En France, les entreprises certifiées ont deux ans pour changer de forme de société et devenir une entreprise à mission. Tout comme en Italie (avec la Società Benefit), le statut d'entreprise durable français est donc une condition afin d'être certifié. N'go n'a pas encore modifié ses statuts car cela coûterait cher à l'entreprise et parce que ce n'est pas la priorité de l'entreprise à l'heure actuelle. L'entreprise a encore un an pour le faire donc ce n'est pas urgent.

Selon Ronan, le statut d'entreprise à mission est un réel avantage pour les grosses entreprises souhaitant adopter des pratiques plus durables, comme par exemple Danone. Ces grosses entreprises ont très rarement de réelles vocations durables et le statut d'entreprise à mission permet une première étape vers la certification B Corp. Le statut d'entreprise à mission

¹⁵ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

permet aux plus grosses entreprises de sauver et graver dans le long-terme leurs intérêts extra-financiers car c'est de base plus compliqué. Les petites entreprises souhaitant avoir la certification ont une démarche durable inscrite dans leur ADN et le statut est donc d'une moins grande aide.

Pour le moment, la certification aide surtout l'entreprise à construire un réseau. Les différents membres de N'go rentrent plus facilement en contact avec d'autres B Corps (surtout françaises). En revanche, la certification n'a rien changé au niveau des clients de l'entreprise. N'go adoptait déjà des pratiques durables et les clients étaient au courant de cela. Le fait de devenir une entreprise certifiée a confirmé en interne ce qui était fait mais n'a pas contribué à l'image de l'entreprise. Ronan Colin estime qu'en France, la certification B Corp devient de plus en plus connue, mais qu'il faudra encore plusieurs années avant qu'elle soit connue de la majorité des entreprises et consommateurs. Cela passe selon lui notamment par l'éducation et des étudiants qui, comme moi, s'intéressent de plus près au sujet dans le cadre de leur thèse de fin d'études.

Entretien 8 : Rifo

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Rifo
- Secteur d'activité : Confection et mode
- Localisation : Prato, Italie
- Score au BIA : 99.9¹⁶
- Personne de contact : Niccolò Cipriani
- Fonction de la personne de contact : Co-fondateur
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Niccolò est le fondateur de Rifo, une entreprise italienne certifiée B Corp. L'entreprise vend de vêtements produits de façon durable principalement in Italie.

Selon Niccolò, le statut de Società Benefit peut être vu selon deux perspectives. Il y a tout d'abord les entreprises qui étaient des B Corps de base et qui ont dû changer de forme d'entreprise pour devenir une Società Benefit car c'est devenu une obligation en Italie (pour obtenir/garder la certification). Ensuite il y a les entreprises qui, plus récemment, souhaitent devenir des entreprises certifiées et doivent d'abord adopter la forme de Società Benefit. Avant, le fait d'adapter ses statuts amenait des points supplémentaires au BIA et ce n'était donc pas obligatoire. Le statut de Società Benefit permettait donc aux entreprises italiennes d'obtenir des points plus facilement et encourageait donc la certification. Le statut de Società Benefit est relativement simple à obtenir et les exigences sont moins strictes que celles de la certification. Ainsi, les entreprises déjà certifiées qui ont dû changer de forme d'entreprise pour devenir une Società Benefit n'ont pas eu de mal à le faire et une communauté assez importante d'entreprises ayant la forme de Società Benefit vit le jour en un coup. De nombreuses entreprises emboîtèrent le pas et devinrent des Società Benefit et parfois, des entreprises certifiées B Corp.

¹⁶ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Adopter le statut de Società Benefit est désormais obligatoire pour toute B Corp italienne et c'est donc plus compliqué d'estimer son impact sur la certification. Ce qui est sûr, selon Niccolò, c'est que la certification B Corp gagne en importance en Italie. Surtout durant la dernière année. La certification apporte un certain nombre d'avantages à une entreprise. Que ce soit en B2C ou en B2B, le certificat amène les entreprises à construire des relations qui sont plus solides et à plus long terme, tant avec d'autres entreprises partenaires qu'avec des clients (entreprises et individus). Les différentes activités organisées par B Lab Italie permettent aux entreprises certifiées de développer leur réseau en les mettant en contact avec d'autres entreprises certifiées et en les poussant à rencontrer des entreprises intéressées par la certification. Cela a probablement aussi un effet positif sur la certification en Italie.

Entretien 9 : Inclusio SA

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Inclusio SA
- Secteur d'activité : Immobilier
- Localisation : Bruxelles, Belgique
- Score au BIA : 87.7¹⁷
- Personne de contact : Lionel van Rillaer
- Fonction de la personne de contact : COO
- Moyen de communication utilisé : Mail & Appel téléphonique

Entretien :

Mr. Van Rillaer occupe la fonction de COO chez Inclusio SA, une entreprise belge certifiée B Corp d'investissement immobilier à vocation sociale.

Selon Mr. Van Rillaer, la certification reste très méconnue en Belgique, que ce soit au niveau des clients et du grand public ou niveau des autres entreprises belges. En interne chez Inclusio, le certificat est une confirmation des pratiques durables qui sont utilisées au sein de l'entreprise mais ce n'est pas un élément qui a favorisé le recrutement. Les employés sont motivés à l'idée de travailler chez Inclusio car l'entreprise poursuit des objectifs qui ne sont pas uniquement financiers. La certification en tant que telle ne constitue pas un élément supplémentaire d'attraction de talents.

L'aspect légal chez Inclusio et la modification des statuts de l'entreprise pour obtenir le certificat ont été faits en même temps que la décision d'entrer en bourse. Inclusio fit donc d'une pierre deux coups et les conditions légales pour obtenir la certification B Corp n'étaient donc pas difficiles à mettre en place. Étant donné que l'entreprise avait, de base, des valeurs sociales ancrées dans ses opérations et dans ses objectifs, l'intégration des lignes prévues par B Lab dans les statuts de l'entreprise ne constituait pas un changement important. Dès lors, Mr. Van Rillaer considère qu'un statut du type Società Benefit aurait peut-être été une

¹⁷ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

complication supplémentaire dans le processus de certification. Dans le cas d'Inclusio, cette étape supplémentaire aurait plus représenté une étape additionnelle et un frein plutôt qu'un aide et une facilité.

Le processus de certification a été relativement compliqué pour l'entreprise car il y a de nombreuses questions auxquelles il faut répondre et au vu de la petite structure d'Inclusio, l'énorme charge de travail est venue s'ajouter à des emplois du temps déjà bien chargés. Finalement, Mr. Van Rillaer ne considère pas qu'il y ait de réel engouement récent envers la certification en Belgique. En 7 ans, seulement une quinzaine d'entreprises belges ont rejoint le mouvement donc cela reste très prudent, calme et constant comme croissance. Pas question de parler de croissance exponentielle pour le moment donc.

Entretien 10 : Baûbo

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Baûbo
- Secteur d'activité : Cosmétiques
- Localisation : Paris, France
- Score au BIA : 108.8¹⁸
- Personne de contact : Cécilia Capece
- Fonction de la personne de contact : Co-fondatrice
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Cécilia est la cofondatrice de Baûbo, une jeune entreprise qui fabrique un baume 100% naturel et 100% biologique. Le parcours professionnel Cécilia l'amena à travailler dans différents grands groupes avant qu'en 2015, on lui propose de participer au lancement de Baûbo.

Les valeurs environnementales de B Corp étaient déjà bien présentes chez Baûbo avant la certification, contrairement à l'aspect social qui n'était pas encore pris en compte. La certification est donc venue assez naturellement et fut une bonne manière pour vérifier que les différentes valeurs défendues par Baubo étaient bien représentées au sein de l'entreprise.

Cécilia estime qu'il y a deux ans, 85% des consommateurs en France ne savaient pas ce qu'était la certification B Corp. Aujourd'hui, elle estime qu'il s'agit de 60% des consommateurs. Une nette amélioration de la connaissance de la certification donc, mais le label reste majoritairement méconnu du grand public. En revanche, Cécilia estime que ce sont surtout les entreprises et investisseurs qui connaissent de mieux en mieux le label. Les B Corps sont connues pour leur durabilité et cette durabilité représente un élément clé pour les entreprises cherchant des partenaires et des investisseurs regardant à long terme.

¹⁸ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

B Lab France propose aux entreprises françaises certifiées de les accompagner en vue de devenir une société à mission. Selon Cécilia, le concept d'entreprise à mission est compliqué à comprendre et le but derrière est méconnu et il y a très peu de communication autour. Il s'agit selon elle d'une charge de travail supplémentaire qui n'a pas de réelle valeur : le concept de société à mission ne s'applique qu'en France là où la certification B Corp peut être utilisée dans le monde entier tout en s'adaptant aux situations locales.

Les petites entreprises françaises cherchant à obtenir la certification ont peu de soucis du point de vue légal. En revanche, Cécilia estime que le concept de société à mission (dans une version plus simple et compréhensible) peut aider les grosses entreprises cherchant à obtenir la certification, comme Danone par exemple.

Cependant, cela reste important pour Cécilia de préciser que le concept d'entreprise à mission reste très récent et nouveau et qu'il est donc normal que le concept ne soit pas encore parfaitement connu et apprécié auprès des entreprises. Il faudra voir avec le temps ce que ce nouveau statut apportera et quel pourrait être son effet sur la certification B Corp.

Entretien 11 : Nuova Vista

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Nuova Vista
- Secteur d'activité : Conseil en management
- Localisation : Paris, France
- Score au BIA : 115.5¹⁹
- Personne de contact : François Trefois
- Fonction de la personne de contact : Consultant RSE
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Nuova Vista est un cabinet de consultance français qui a principalement trois missions : établir des stratégies de RSE ; accompagner des entreprises souhaitant devenir des entreprises à mission ; et accompagner des fondations.

François Trefois estime que le label B Corp est de plus en plus connu en France grâce au travail de B Lab France et aux grosses entreprises certifiées ou visant à être certifiées car elles font un gros écho dans le système économique français.

Adopter la qualité de société à mission est plus engageant que devenir une entreprise certifiée. En Italie, la Società Benefit est relativement simple et il est relativement facile d'y adhérer. En France en revanche, la qualité de société à mission va plus loin, est ancré dans l'entreprise, son ADN et sa vision à long terme.

Selon François Trefois, le lien entre la qualité d'entreprise à mission et le label B Corp se trouve actuellement à deux niveaux :

¹⁹ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

1. Lors de son BIA, une entreprise visant à obtenir la certification reçoit 10 points si elle est une entreprise à mission grâce aux différentes dispositions légales que comprend la société à mission et qui sont repris dans le BIA (il s'agit donc d'un moyen utilisé par B Lab pour encourager les sociétés à mission) ;
2. La loi PACTE, qui instaure la qualité d'entreprise à mission, eut un gros retentissement dans toutes les entreprises et suscita de nombreux débats, participant ainsi à une dynamique similaire à celle des B Corps.

En Belgique, un statut ou une qualité similaire à celle de l'entreprise à mission n'est pas prévu dans un futur proche. Cela doit être lié au fait qu'il s'agit d'une moins grosse urgence aux yeux des consommateurs et des entreprises mais également aux actions de B Lab Benelux qui sont moins tournées dans ce sens.

Entretien 12 : N-Side

Présentation :

- Nom de l'entreprise : N-Side
- Secteur d'activité : Technologies et services de l'information
- Localisation : Louvain-la-Neuve, Belgique
- Score au BIA : 90.7²⁰
- Personne de contact : Maxime Némerlin
- Fonction de la personne de contact : Financial Coordinator
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Maxime Némerlin travaille depuis 2019 dans le département financier de N-Side, une entreprise belge proposant des plans d'optimisation dans les secteurs énergétiques et pharmaceutiques. Durant le processus de certification de N-Side, Maxime fut le point relais entre l'entreprise et B Lab. Maxime reconnaît que le label est assez méconnu en Belgique, mais remarque qu'il est en net développement. Que ce soit au niveau des étudiants (mémoires, travaux, ...) ; au niveau des entreprises intéressées par la certification et cherchant de l'aide (ex. IBA) ; entre les B Corps belges où il constate une très forte augmentation des contacts et interactions : le certificat gagne en popularité en Belgique.

Au niveau de N-Side, l'entreprise ne dut pas opérer de changements majeurs afin d'obtenir la certification. L'aspect légal ne fut donc pas un obstacle et un statut d'entreprise adapté similaire à celui de Società Benefit ou d'entreprise à mission n'aurait pas été d'une grande utilité. Selon Maxime, cela doit-être lié à différents éléments : la taille des entreprises qui se font certifiées en Belgique est petite, l'aspect légal de la certification est donc plus facilement atteignable ; les entreprises qui se font certifiées étaient de base attentive à des aspects de durabilité et la certification est venue assez naturellement dans leur processus de développement.

²⁰ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Entretien 13 : IBA (Ion Beam Applications)

Présentation :

- Nom de l'entreprise : IBA
- Secteur d'activité : Équipements médicaux
- Score au BIA : 90.4²¹
- Localisation : Louvain-la-Neuve, Belgique
- Personne de contact : Thomas Canon
- Fonction de la personne de contact : Sustainability Program Director
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

IBA est une société de technologie médicale qui concentre ses activités sur la lutte contre le cancer grâce à des solutions intégrées et innovantes pour le diagnostic et le traitement de cette maladie. L'entreprise emploie quelques 1500 travailleurs dont 80% se trouvent en Belgique, aux USA et en Allemagne.

Thomas Canon travaille chez IBA depuis 2001 et est responsable du développement durable au sein de l'entreprise. Il fut également responsable de la certification du groupe entier et prépare actuellement le deuxième round de certification.

Encore aujourd'hui, il estime devoir souvent expliquer ce qu'est la certification auprès des différentes parties prenantes de l'entreprise, qui n'ont aucune idée de ce qu'est la certification B Corp. Cela n'est pas tellement étonnant quand on sait qu'il y a en tout 22 entreprises certifiées en Belgique, ce qui est très peu. Monsieur Canon remarque néanmoins que la certification suscite beaucoup d'intérêt une fois que le concept est expliqué. Il remarque également qu'énormément d'entreprises (de toutes tailles) viennent s'informer auprès d'IBA pour avoir plus de détails sur la certification et son processus. Il y a donc un petit engouement qui est créé au niveau des entreprises.

²¹ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Thomas Canon estime que le processus de certification est relativement simple et accessible à n'importe quelle entreprise. IBA découvrit la certification B Corp en 2018 et se lança dans le processus de certification en 2020. Il lui fallut un an pour être certifié. Monsieur Canon considère le processus de certification bien plus simple que les principes de SDG²² (Sustainable Development Goals) qui sont moins clairs, sans objectifs clairs et sans guidance. L'avantage de la certification est qu'elle est d'une grande aide pour les entreprises car elle propose différents axes d'amélioration qui peuvent facilement être intégrés à la stratégie de l'entreprise. IBA n'eut pas un processus de certification laborieux car l'entreprise adoptait déjà depuis quelques années une 'stakeholder approach' et intégrait donc les intérêts des différentes parties prenantes de l'entreprise (actionnaires, clients, planète, employés et société) dans la stratégie de l'entreprise.

Les statuts d'Entreprise à Mission en France ou de Società Benefit en Italie présentent les avantages de permettre aux entreprises de s'appuyer sur un cadre légal, lorsqu'elles souhaitent protéger leurs intérêts extra-financiers. En Belgique, les B Corps ne rentrent dans aucune case légale. Ce serait une vraie aide pour les entreprises belges si de tels statuts voyaient le jour en Belgique. Un tel statut représenterait une meilleure protection dans le cas de changements au niveau du management de l'entreprise ou de son actionnariat. Le côté officiel et reconnu du statut permettrait également de rassurer les actionnaires et faciliter les discussions nécessaires en vue du processus de certification. Dans le cas d'IBA, l'aspect légal de la certification ne présentait pas une réelle difficulté, car l'actionnariat était de base (en très grande partie) favorable aux missions durables en entreprise et à la certification B Corp.

Les B Corps belges ne communiquent pas assez autour de la certification, selon Thomas Canon. B Lab Benelux n'est que très peu actif en Belgique et est surtout débordé car il s'agit d'une petite équipe. C'est dans ce cadre-là que The Shift prend le relais en Belgique et organise des événements autour de la certification. IBA communique à propos de la certification sur différents réseaux. Autour de ses employés, l'entreprise travaille continuellement afin

²² Les SDG (Sustainable Development Goals) ou objectifs de développement durable (ODD) sont un ensemble de 17 objectifs adoptés par l'Organisation des Nations Unies (ONU) en 2015 afin de combattre la pauvreté, protéger la planète et s'assurer que d'ici 2030, tous les peuples jouissent de la paix et de la prospérité (United Nations Development Goals, 2021).

d'augmenter la conscientisation, améliorer les pratiques de travail et a pour but d'intégrer le plus possible les employés dans la démarche durable de l'entreprise. Les clients d'IBA manifestent d'un grand intérêt pour tout type d'initiative ESG (Environment, Social & Governance) et le fait d'être une B Corp a un réel impact. IBA travaille avec ses clients, grâce au référentiel B Corp, afin d'améliorer les pratiques utilisées.

Le fait d'être une entreprise certifiée apporte un certain nombre d'avantages, évidemment. Au vu du business d'IBA, la notion d'attractivité est difficile à mesurer auprès des clients (chaque machine est livrée au bout de plusieurs années). Au niveau des investisseurs, Thomas Canon estime qu'être une B Corp attire et rassure des investisseurs durables et au long terme. Au niveau des employés et futurs employés d'IBA, il semble de plus en plus clair au cours des entretiens et sessions de recrutement que le fait d'être une B Corp pourrait devenir un critère important.

Entretien 14 : 24 Bottles

Présentation :

- Nom de l'entreprise : 24 Bottles
- Secteur d'activité : Commerce de détail
- Localisation : Bologne, Italie
- Score au BIA : 81.1²³
- Personne de contact : Matteo Melotti
- Fonction de la personne de contact : Co-fondateur et responsable des ventes
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Matteo Melotti est un co-fondateur de 24 Bottles, une entreprise italienne créée en 2013 à Bologne. La marque cherche à réduire l'impact des bouteilles en plastique jetable sur l'environnement en proposant une collection de bouteilles qui favorisent une vie plus durable.

En Italie, aujourd'hui, Matteo Melotti estime que de plus en plus de monde commence à connaître la certification B Corp. Les entreprises s'y intéressent de plus près, posent des questions sur la certification et nombreuses d'entre elles utilisent le BIA, que ce soit pour être certifié ou non. Les consommateurs s'y intéressent de plus en plus également, mais Matteo considère que la majorité des personnes ne connaissent pas les spécificités de la certification et ce qu'elle comprend. Beaucoup de monde sait qu'il s'agit d'un label qui certifie des pratiques durables en entreprise, mais peu de monde pourrait expliquer les différences entre la certification B Corp et un autre label durable qui se trouve sur un produit.

Dans le cadre du processus de certification, 24 Bottles n'eut pas trop de mal à atteindre les 80 points. L'activité de l'entreprise était déjà de base à caractère durable et la certification fut une sorte de confirmation que ce qui était fait au sein de l'entreprise était bien fait. L'avantage principal que le certificat offre est l'ensemble des pistes qui sont proposées afin d'améliorer

²³ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

les différentes pratiques au sein de l'entreprise. C'est une sorte de guide qui se révèle être très pratique.

Évidemment, 24 Bottles est (en plus d'être une entreprise certifiée) une Società Benefit. Les Società Benefit sont plus connues en Italie car il en existe beaucoup plus. Devenir une Società Benefit est relativement simple, cela concerne pratiquement uniquement la partie légale de la certification. En revanche, dire qu'il y a un lien direct entre la certification et la Società Benefit est plus compliqué. C'est vrai que pour être une entreprise certifiée il faut être une Società Benefit, mais en principe, c'est le seul lien direct. Les Società Benefit rentrent plus facilement en contact avec des entreprises certifiées et cette meilleure communication permet d'avoir plus d'échanges d'information, mais beaucoup d'entreprises estiment que le statut de Società Benefit est assez engageant en terme de durabilité en entreprises et ne souhaitent pas être certifiées. Il est vrai qu'il y a quand même des entreprises qui considèrent le statut de Società Benefit comme une première étape avant la certification et c'est donc une excellente chose que la Società Benefit existe et puisse aider ces entreprises.

Un élément important également est que le statut de Società Benefit est relativement jeune. Avant de savoir si le statut aura eu un réel impact sur la durabilité en entreprise et aura favorisé la certification B Corp il faudra malheureusement attendre encore quelques années.

Entretien 15 : Wattvalue

Présentation :

- Nom de l'entreprise : Wattvalue
- Secteur d'activité : Environnement et énergies renouvelables
- Localisation : Paris, France
- Score au BIA : 83.7²⁴
- Personne de contact : Camille Gourin
- Fonction de la personne de contact : Responsable Marketing et communication pour les entreprises à forte valeur
- Moyen de communication utilisé : Mail & Zoom

Entretien :

Wattvalue est une petite entreprise composée de 6 salariés créée en 2006 et établie à Paris et Marseille. L'entreprise accompagne ses clients afin de trouver les meilleurs contrats d'électricité et de gaz, que ce soit en terme de prix ou d'intégration d'énergie verte. Wattvalue est une B Corp depuis 2017, mais est engagée dans des pratiques durables depuis sa création.

Camille Gourin estime que grâce au travail de B Lab France, la certification devient de plus en plus connue et le fait d'être une entreprise certifiée apporte une réelle valeur. De plus en plus d'entreprises se font certifier en France et à ce stade-ci, madame Gourin estime que la moitié des entreprises avec lesquelles collabore Wattvalue ont une bonne connaissance de la certification. L'autre moitié ne connaît pas le mouvement B Corp et n'est pas intéressée à l'idée d'adopter des pratiques plus durables.

Le processus de certification ne fut pas très compliqué pour Wattvalue, étant donné que l'entreprise était déjà fort investie dans des missions sociales et environnementales. Le seul point où l'entreprise a eu du mal fut l'aspect légal du processus. L'entreprise dû changer sa raison d'être et ce changement technique était complexe.

²⁴ Donnée retrouvée sur le site de B Lab, datant du 26/07/2021

Le statut d'Entreprise à Mission pourrait donc être très utile pour d'autres entreprises cherchant à obtenir la certification, notamment les grosses entreprises. Le statut peut servir de guide aux entreprises moins tournées vers la durabilité et la certification B Corp et les accompagner dans leur démarche.

Le statut d'Entreprise à Mission est plus engageant que la certification d'un point de vue légal car il nécessite de modifier l'ensemble des statuts de l'entreprise, là où la certification ne requiert que l'intégration de quelques lignes portant sur l'objet social de l'entreprise et les décisions des dirigeants. Obtenir la qualité d'entreprise à mission peut donc être considéré comme un projet plus laborieux que de se faire labelliser B Corp. Selon Camille Gourin, l'impact que le projet de loi PACTE et le statut ont eu sur l'univers des entreprises varie en fonction du type d'entreprise. Le projet fit beaucoup de bruit auprès des petites entreprises car elles sont plus souvent enclines à adopter des pratiques plus durables. En revanche, madame Gourin ne pense pas que le projet de loi ou le statut d'Entreprise à Mission ait eu un quelconque effet auprès des grandes entreprises.

Au travers d'articles, blogs et newsletters, Wattvalue essaye de communiquer au mieux à propos de la certification. Afin d'aider les entreprises certifiées à communiquer efficacement, B Lab France travaille avec des agences de communication et propose des outils innovants aux B Corps.

Un des projets visant à corriger certaines lacunes de notre système socio-économique nous invite à revoir le rôle des entreprises au sein de la société et à les considérer comme des membres actifs, avec des responsabilités plus larges qu'à l'heure actuelle : il s'agit de la certification B Corp. Ce label créé en 2006 et géré depuis par l'organisme sans but lucratif B Lab a pour but de passer à un capitalisme qui ne crée plus de la valeur seulement pour les actionnaires, mais également pour les parties prenantes des entreprises et pour la société.

Face au pouvoir des actionnaires sur une entreprise et sur ses dirigeants et à la pression exercée pour donner la priorité aux résultats financiers, (souvent) au détriment des enjeux sociaux et environnementaux, des initiatives légales voient le jour dans différentes juridictions à travers le monde. Ces initiatives ont pour but de protéger les missions environnementales et sociales des entreprises, en les mettant sur un pied d'égalité avec les objectifs financiers de celles-ci.

Redéfinissant les objectifs des entreprises, leurs mesures de performances, les relations envers les actionnaires ainsi que les devoirs des directeurs, la certification B Corp et les structures légales mises en place sont une opportunité unique afin de faire des entreprises les acteurs principaux d'un monde plus durable.

En Belgique, la certification B Corp reste majoritairement méconnue du grand public et peu d'entreprises (21 au total) ont obtenu le précieux label. Il n'existe pas de statut d'entreprise permettant de combiner les missions financières, sociales et environnementales en leur accordant la même importance. L'étude de cas d'entreprises belges, françaises et italiennes certifiées B Corp permet de dégager des éléments de réponse à cette carence et d'entrevoir des solutions et pistes envisageables pour un tel statut en Belgique.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm