

## A LA RECHERCHE DE L'ÉCO- ENTREPRENEUR LIBANAIS...

Thierry Levy-Tadjine, Marianne Younes<sup>1</sup> et Amale Kharrouby<sup>2</sup>

CIRAME, Université St Esprit de Kaslik, B.P. 446, Jounieh, Liban

<sup>1</sup> Faculté de Gestion et des Sciences commerciales, Université St Esprit de Kaslik, B.P. 446, Jounieh, Liban

<sup>2</sup> CLIME, Elissa, rue Weygand, imm. Atrium, centre-ville, Beyrouth, Liban  
thierrylevy@usek.edu.lb

(Received 24 September 2009 - Accepted 10 March 2010)

### RESUME

*S'intéressant à l'éco-entrepreneuriat (c'est-à-dire, en première analyse, aux entreprises conduites par des acteurs contribuant au développement durable), et prenant appui sur des études de cas et sur une enquête réalisées dans le contexte libanais, l'objet de ce travail est à la fois de définir l'éco-entrepreneuriat et de questionner son éventuelle singularité. Par la suite, cette réflexion et les résultats obtenus peuvent permettre d'éclairer la réflexion des pouvoirs publics sur les moyens d'encourager le développement de l'éco-entrepreneuriat et on conclut l'article en proposant quelques leviers d'actions concrets.*

**Mots clés:** entrepreneuriat, éco-entrepreneuriat, Liban, éco-tourisme, recommandations

### ABSTRACT

*Considering ecopreneurship (that is business environment oriented) and based on Lebanese case-studies and quantitative inquiry, this work first discusses the definitions of the phenomenon. Its singularity is then questioned. The reflexion is finally oriented in a prescriptive way to help governments to take decisions for developing ecopreneurship.*

**Keywords:** entrepreneurship, ecopreneurship, Lebanon, eco-tourism, recommendations

### INTRODUCTION

En phase avec l'engouement croissant des populations et des pouvoirs publics pour les problématiques du développement durable, un nouveau terme (« *ecopreneur* ») a émergé pour caractériser des entrepreneurs qui ne seraient pas motivés que par le seul profit mais qui mettraient l'environnement au cœur de leur projet (Bennett, 1991). La construction du mot est assez signifiante puisqu'elle combine les termes « écologique » et « entrepreneuriat ». Ainsi, pour Anderson et Leal (1997), « *ecopreneurship refers to entrepreneurs using business tools to preserve open space, develop wildlife habitat, save endangered species, and generally improve environmental quality* ». Si la retranscription littérale en français autoriserait les néologismes « écopreneur » et « écopreneuriat » (Levy-Tadjine & Kharrouby, 2005), l'emploi des mots « éco-entrepreneur » et « éco-entrepreneuriat », seront privilégiés dans ce travail, considérant avec Berger-Douce (2006) que cette terminologie est plus élégante.

Si les études sur cette catégorie singulière d'entrepreneurs abondent dans l'espace anglo-saxon et sont en essor en France (Berger-Douce, 2006; 2007), il n'en n'existe pas à notre connaissance qui traite de cette problématique dans le contexte des pays en voie de développement. Tel sera l'objet de ce travail qui vise à définir l'éco-entrepreneuriat et à questionner son éventuelle singularité dans le contexte libanais. Pour ce faire, nous avons conduit six entretiens exploratoires auprès d'entrepreneurs libanais engagés dans l'éco-tourisme<sup>1</sup>. Après avoir été considéré comme étant un tourisme durable et respectueux de l'environnement (Van Der Yeught, 2007), l'écotourisme est défini par l'Organisation Mondiale du Tourisme comme « satisfaisant aux besoins présents des touristes et des régions hôtes, tout en protégeant et en mettant en valeur les opportunités pour le futur. Il conduit à une gestion des ressources qui remplit les besoins économiques, sociaux, esthétiques tout en maintenant l'intégrité culturelle, les processus écologiques essentiels, la diversité biologique et les systèmes qui supportent la vie » (OMT, 1998)<sup>2</sup>.

Cette étude sur des éco-entrepreneurs œuvrant dans le secteur de l'éco-tourisme au Liban, a été complétée d'une enquête quantitative auprès de 150 citoyens libanais dont le but était de mesurer la sensibilité sociale aux pratiques éco-entrepreneuriales. Pour rendre compte des résultats obtenus, cet article sera structuré comme suit.

Dans une première partie, on essaiera de résumer comment la littérature justifie la singularisation du phénomène éco-entrepreneurial en présentant pour conclure, les hypothèses de travail et la méthodologie. Sur la base de ces observations, la seconde partie discutera de la réalité de l'éco-entrepreneuriat au Liban et ce travail sera conclu en s'efforçant de livrer quelques pistes visant à l'encourager et à l'accompagner.

### **LA SINGULARITE THEORIQUE DE L'ECO-ENTREPRENEUR ET LA METHODOLOGIE MISE EN PLACE POUR L'APPREHENDER DANS LE CONTEXTE LIBANAIS**

La plupart des travaux dédiés aux éco-entrepreneurs (Bennett, 1991; Berle, 1991; Elkington & Burke, 1989) (pour ne citer que les précurseurs) prennent soin d'affirmer que les

<sup>1</sup> Ivanko et Kivirist (2008) soulignent qu'outre l'éco-tourisme, l'éco-entrepreneuriat recouvre les activités centrées sur l'économie durable (construction écologique; énergies renouvelables; management environnemental; investissements socialement responsables), celles contribuant à produire des modes de vie sains (alimentation bio; soins naturels; etc), les médecines alternatives (naturopathie; homéopathie; etc.), les activités de développement personnel (yoga; produits spirituels; etc), et enfin les activités contribuant à produire des modes de vie écologiques (recyclage; produits maison...) dont relève l'éco-tourisme. La grande diversité des secteurs concernés par l'éco-entrepreneuriat obligeait à un choix et l'éco-tourisme, à la différence d'autres activités répertoriées, est une manifestation éco-entrepreneuriale indiscutable.

<sup>2</sup> Les autres définitions officielles s'inspirent de celle de l'OMT. Ainsi, pour TIES (The International Ecotourism Society, 1991), « l'écotourisme est une visite responsable dans des environnements naturels où les ressources et le bien-être des populations sont préservés ». Pour l'IUCN (The World Conservation Union), « l'écotourisme est une visite, responsable au plan de l'environnement, dans des milieux naturels relativement peu perturbés, avec le but d'apprécier la nature (et toute autre dimension culturelle du passé et du présent), qui fait la promotion de la conservation, qui a un faible impact négatif et qui permet une implication socio-économique des populations locales ». enfin, pour John Ivanko et Lisa Kivirist (*op. cit.*), « *ecotourism is the travel that helps preserve, protect or restore the natural or cultural areas while providing financial and other benefits to local communities* ».

individus qu'ils étudient sont pleinement des entrepreneurs dans le sens où peuvent leur être associés les items traditionnellement caractéristiques de l'aventure entrepreneuriale: prise de risque, identification ou création et développement d'opportunités, innovation, création de valeur et recherche de rentabilité. Schaper (2002) souligne, en outre, que les deux catégories d'acteurs sont soumises au risque permanent d'échec de leur affaire qui constitue aussi une des caractéristiques entrepreneuriales typiques.

Pour autant, la singularité de l'éco-entrepreneuriat viendrait, si l'on en croit Anderson et Leal (*op. cit.*) de l'objet entrepreneurial (l'environnement) et des mobiles de l'aventure entrepreneuriale (un ethos qui ne se limite pas au profit mais incarne des ambitions écologiques). Ivanko et Kivirist (*op. cit.*) ont prolongé l'effort d'Anderson et Leal (1997) pour singulariser l'éco-entrepreneuriat. Selon eux, sept caractéristiques que nous résumons et discutons dans les lignes qui suivent, permettent de distinguer un éco-entrepreneur (pur) d'un entrepreneur quelconque.

### **L'objectif visé**

Alors que l'entrepreneur met en avant la recherche du profit, l'éco-entrepreneur, sans nier la recherche de rentabilité, aurait souvent comme objectif conjoint, de sensibiliser les consommateurs aux aspects environnementaux et de transmettre sa passion de la nature. Cet aspect essentiel et unanimement avancé dans la singularisation de l'éco-entrepreneuriat (Anderson, 1998) constituera l'une des hypothèses principales pour cette enquête (hypothèse 3).

### **Les critères d'évaluation de la performance**

Quand l'entrepreneur traditionnel se base sur les ratios financiers tels que le Return On Investment (ROI), ou sur le taux de rentabilité, les éco-entrepreneurs (purs) s'intéresseraient au « *Return on Environment* » (ROE) c'est-à-dire aux impacts positifs que leur éco-entreprise a exercés sur l'environnement.

### **La sensibilité au commerce équitable**

L'éco-entrepreneur serait particulièrement sensible au commerce équitable (Fair-Trade). Le commerce équitable prolonge la démarche écologique dans la mesure où il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs. Dans les termes de Boltanski et Thevenot (1987; 1991), l'éco-entrepreneur légitimerait son action à l'aune de « la cité civique » et de la « cité verte » (Latour, 1995 ; Thevenot & Lafaye, 1993). Ainsi, outre des missions environnementales (« trouver l'équilibre entre l'intérêt du tourisme et l'intérêt de l'environnement », « protéger l'environnement et ne pas lui nuire tout en permettant aux touristes de profiter de la nature », *etc...*), la MAPAS (qui gère le site touristique des grottes de Jeita dans le but de « préserver le patrimoine écologique libanais pour le transmettre aux générations futures... ») et son fondateur, Nabil Haddad s'attribuent des objectifs sociaux. « La durabilité de ce projet sert à procurer du travail au peuple libanais et à leur assurer un salaire fixe »<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Cas rapporté dans Levy-Tadjine et Kharrouby (2005).

### **Le rapport aux réglementations environnementales**

Tandis que pour l'entrepreneur classique, les nouvelles législations imposées par les Etats en faveur de l'environnement, seraient des contraintes auxquelles il devrait se conformer, Ivanko et Kivirist (2008) soutiennent que les éco-entrepreneurs sont souvent à l'origine des changements de réglementation. Ils jouent ainsi le rôle d'entrepreneur institutionnel<sup>4</sup>.

### **Les parties prenantes**

Bien qu'il essaye de satisfaire toutes ses parties prenantes et de mettre à leur disposition la valeur qu'ils attendent, l'entrepreneur standard privilégierait les actionnaires ce qui, pour Ivanko et Kivirist (2008) s'appliquerait moins nettement aux éco-entrepreneurs.

### **Le rapport à la technologie**

Caricaturalement, Ivanko et Kivirist (2008) considèrent que les entrepreneurs cherchent continuellement les nouvelles technologies et les adoptent afin d'améliorer la qualité de leurs produits alors que les éco-entrepreneurs ne choisiraient leurs technologies qu'en fonction de leur mission et parmi celles qui ne nuisent pas à l'environnement.

### **La taille de l'entreprise**

Les auteurs remarquent pour finir que les ambitions des éco-entrepreneurs sont souvent moindres que celles des autres entrepreneurs et qu'ils se satisfont de petites entreprises sans rechercher systématiquement la croissance. Pour eux, « small is beautiful ». Ce trait servira de fondement à l'une de ces hypothèses (hypothèse 4). Ne faisant pas de la croissance, un objectif premier, les éco-entrepreneurs seraient sensibles à la Pérennité et à l'Indépendance de leur affaire. En suivant Marchesnay (1998) ou Julien (2000), il est d'usage, en effet, dans la recherche contemporaine en entrepreneuriat, de distinguer les entrepreneurs au profil PIC (qui, dans une logique patrimoniale, privilégient Pérennité et Indépendance par rapport à la Croissance qui pourrait les obliger à ouvrir leur capital ou qui les encouragerait parfois à vendre « leur bébé ») de ceux qui sont plutôt CAP, préférant au contraire la Croissance à l'Autonomie financière ou décisionnelle et à la Pérennité de leur affaire (ils sont prêts à céder leurs parts si on leur en offre un bon prix). Les éco-entrepreneurs seraient plutôt des PIC.

La description d'Ivanko et Kivirist (2008) constitue davantage un idéaltype de l'éco-entrepreneur que la réalité universelle de l'éco-entrepreneuriat. En contre-point, certains auteurs soulignent qu'il existe différentes graduations dans l'engagement écologique de l'éco-entrepreneur, la peinture d'Ivanko et Kivirist (2008) en constituant certainement l'idéal absolu.

Proposant des typologies des éco-entrepreneurs qui cassent la vision uniforme de l'éco-entrepreneuriat, Linnanen (2002), Schaltegger (2002) comme Schaper (2002) soulignent ainsi qu'il existe des « éco-entrepreneurs par accident » (accidental copreneurs), individus

---

<sup>4</sup> Pour Di Maggio (1988) et Suchman (1995), l'entrepreneur institutionnel désigne l'acteur qui crée un nouveau contexte institutionnel ou manipule un contexte existant de manière à le redéfinir.

qui ont lancé une affaire en rapport avec l'écologie sans que cela n'ait été anticipé dans leur modèle d'affaires et n'ait fait partie de leur vision stratégique. C'est souvent davantage la détection d'opportunités que la conviction écologique qui les aura conduits vers cette activité «verte». Inutile de dire qu'alors, ils ne se reconnaissent pas totalement dans la description d'Ivanko et Kivirist (2008)<sup>5</sup>. Pour ceux qui n'entreprennent pas dans le domaine environnemental par hasard, le modèle des auteurs comme les travaux de Levy-Tadjine et Kharrouby (2005) laissent à penser qu'il existe, pour l'éco-entrepreneur, des trajectoires individuelles préparatoires.

Tous les cas étudiés par Levy-Tadjine et Kharrouby (2005), étaient, en effet, déjà sensibilisés à la cause environnementale et/ou humanitaire depuis plusieurs années, avant de se lancer en affaires. Ils étaient notamment membres d'associations œuvrant dans ces secteurs. Parmi ceux-ci, Guy Le Masson (Français, 52 ans) en est l'archétype. Il crée en juin 2001 « Alternative Environnement » dont l'objet est « l'entretien, restauration et dépollution de sites sensibles ainsi que la prévention des dégradations » après avoir consacré toute sa carrière à l'entretien du patrimoine bâti et naturel (plus de 15 années d'expériences dans ce domaine en tant qu'artisan, chef de chantier et chef d'équipe). Il a aussi préalablement encadré des bénévoles et formé des jeunes en recherche d'emploi au respect de l'environnement et à la restauration de sites. En 2000 et 2001, il se mobilise pour le nettoyage du littoral breton suite à la marée noire de l'*Erika*. S'il décide en 2001 de se lancer, ce n'est donc pas un hasard. Si ce trait est d'importance dans une perspective de développement de l'écopreneuriat puisqu'il présume que c'est au cœur des associations et entreprises sensibilisées à l'environnement que se trouverait le vivier principal d'éco-entrepreneurs potentiels, nous en ferons la base pour les deux premières hypothèses (H1 et H2).

Enfin, suivant Levy-Tadjine et Kharrouby (2005) qui recommandaient d'encourager toutes les actions (notamment celles émanant des associations écologistes) qui contribuent à sensibiliser le public au développement durable dans la mesure où celui-ci était alors source d'opportunités pour les éco-entrepreneurs, on supposera qu'un environnement ouvert à l'écopreneuriat est propice à son développement. Admettre cette hypothèse (H5) impose au chercheur d'étudier le contexte dans lequel peuvent émerger les projets éco-entrepreneuriaux, ce qui constituera un des objectifs de la seconde partie de cet article. L'encadré récapitule l'ensemble des hypothèses exploratoires qui ont été soumises au test et dont la seconde partie rendra compte.

Seules les hypothèses 1 à 4 ont fait l'objet d'une confrontation exploratoire aux faits à partir d'études de cas. Dans ce travail, le statut de l'hypothèse 5 est de nature différente. Celle-ci a davantage une valeur d'axiome sur la base duquel on a cherché à décrire le contexte sociétal libanais pour voir s'il était favorable ou non à l'éco-entrepreneuriat. Elle se fonde notamment sur les travaux de Krueger (1998) qui, transposent les modèles de l'intention

---

<sup>5</sup> Pourtant, si l'on en croit Volery (2002), leur nombre devrait nettement augmenter dans l'avenir. Pour cet auteur, le nombre d'opportunités environnementales ne fera que croître sous l'effet conjugué de deux facteurs « push » et « pull ». La première catégorie fait référence à la démultiplication des réglementations environnementales et aux coûts d'élimination des déchets qui vont créer de nouvelles opportunités pour ceux qui sauront proposer des moyens économiques pour la mise en conformité du monde industriel. Le caractère limité des ressources naturelles (eau ; pétrole...) constitue également un facteur « push ». La demande des consommateurs (orientée vers le « bio » et le naturel) serait le principal facteur « pull ».

entrepreneuriat (Shapiro & Sokol, 1982; Ajzen, 1991), au cas particulier de l'éco-entrepreneuriat. Ce faisant, l'auteur montre que l'intention de lancer une affaire éco-entrepreneuriat dépend de la faisabilité et de la désirabilité perçues d'un tel projet, par l'entrepreneur. Or la désirabilité est fortement dépendante du regard social.

H1 : La plupart des éco-entrepreneurs libanais qui ont choisi l'écotourisme pour secteur d'activité, ont des antécédents dans le domaine.  
 H2 : La plupart des éco-entrepreneurs libanais ont déjà une expérience dans l'écotourisme.  
 H3 : La plupart des éco-entrepreneurs ne cherchent pas uniquement le profit.  
 H4 : La plupart des éco-entrepreneurs libanais sont des « PIC » selon la typologie de Marchesnay (1998) et Julien (2000).  
 H5 : L'initiative éco-entrepreneuriat est encouragée par le soutien de la société aux actions en faveur de l'environnement.

Ce travail ayant une vocation d'exploration<sup>6</sup> compte tenu du nombre limité d'entrepreneurs œuvrant dans le secteur de l'éco-tourisme au Liban<sup>7</sup>, nous avons privilégié la méthode des cas recueillis par le biais d'entretiens semi-directifs (Yin, 1989 ; Plane, 2000). La méthode des cas permet, selon ces auteurs, de mener une étude en profondeur et de recueillir de manière exhaustive des informations permettant de proposer une modélisation de l'objet étudié<sup>8</sup>. Deux éco-entrepreneurs libanais (les cas A et B) avaient fait l'objet d'interviews en 2005 (Levy-Tadjine & Kharrouby, 2005) et quatre autres (les cas 1,2, 3 et 4) ont été étudiés au cours de l'année 2009 (Younes, 2009). En complément, et afin de constituer un groupe témoin, quatre entrepreneurs du secteur touristique ont également fait l'objet d'interviews. Les cas sont résumés dans le Tableau 1.

Les entretiens étaient complétés d'observation directe (visite en face à face sur le site de l'entreprise) et d'études documentaires.

L'entretien semi-directif auquel ils ont accepté de répondre durait environ deux heures. Suivant les prescriptions de Plane (2000), le déroulement de l'entretien comportait trois phases : la phase de mise en condition mentale de l'interviewé, la phase d'hygiène mentale, et la phase de l'entretien proprement dite<sup>9</sup> qui interrogeait notamment l'entrepreneur

<sup>6</sup> Pour Evrard *et al.* (2003), « une étude exploratoire a quatre caractéristiques : la faible taille de l'échantillon, l'interaction observateur-observé, le rôle central de l'interprétation des données et le recueil des données qualitatives ».

<sup>7</sup> Nous avons pu en répertorier une dizaine et en avons interrogé quatre en plus des deux cas analysés précédemment par Levy-Tadjine et Kharrouby (2005).

<sup>8</sup> Pour Wacheux (1996), « l'étude de cas est appropriée lorsque la question de recherche commence par 'pourquoi' ou 'comment' ».

<sup>9</sup> J.M. Plane distingue en fait deux phases dans la phase d'entretien : « la phase d'écoute active de l'acteur interviewé » qui correspond à notre phase d'entretien proprement dite et « la phase stratégique finale ». Pour l'auteur, cette dernière prend tout son sens lorsque l'entretien s'inscrit dans une recherche-intervention en organisation et que les résultats de l'intervention ont une incidence sur la fonction qu'occupe l'interviewé dans l'organisation. L'auteur s'est, en effet, souvent rendu compte que ce n'est qu'après une heure d'entretien que l'interviewé émet des informations importantes et souvent sensibles sur sa fonction. « Cette fin d'entretien se caractérise donc par une émission d'idées-forces à forte concentration de signification qui souvent synthétisent l'entretien » (p. 128).

sur les difficultés rencontrées dans le montage de son projet et sur ses représentations et ambitions<sup>10</sup>.

Le traitement des données a fait l'objet d'une analyse de contenu manuelle en utilisant les outils de Huberman et Miles (1991) et en particulier, « *la méta-matrice non ordonnée* » qui présuppose un codage des variables observées par site. Une fois ce codage établi, on réalise une méta-matrice qui synthétise les données observées.

TABLEAU 1

**Présentation des Six Cas Exploratoires d'Eco-Entrepreneurs Etudiés (et des Quatre Cas « Témoin » Utilisés en « Contrepoint »)**

<b>Cas d'éco-entrepreneurs étudiés</b>	
<b>A</b>	<b>4</b>
Nabil Haddad a fondé, en lien avec l'Etat Libanais, et dirige MAPAS qui gère le site touristique des grottes de Jeita dans le but de « préserver le patrimoine écologique libanais pour le transmettre aux générations futures.... ». Il a été primé en 2002 du prix du « développement durable dans le tourisme »	Pascal Abdallah, fondateur de Responsable Mobilities. Il était déjà à l'origine du projet <i>Cyclamen</i> avec d'autres mais a choisi de créer, seul, son propre projet éco-touristique en critiquant le manque de professionnalisme de ses anciens partenaires. Très engagé, il est, par ailleurs, membre fondateur et président de l'association Lebanon Mountain Trail Association et membre de l'association des Amis des Cèdres de Tannourine.
<b>B</b>	<b>Cas d'entrepreneurs « standard » intervenant dans le tourisme (Groupe Témoin)</b>
Dunia Baroud-El-Khoury a fondé en 1994 et préside la Women's Association of Deir El Ahmar. Son association vise à fédérer les femmes de cette région rurale de la Békaa pour qu'elles développent collectivement éco-tourisme rural et agro-tourisme. Son action a été récompensée par l'attribution du Dubai International Award for Best Practices to improve the environment en 2002.	<b>5</b>
	Viviane qui dirige une agence de voyages se plait à raconter qu'au début elle a commencé dans « un tout petit bureau » puis avec le temps son agence réalisant des profits, elle s'est agrandie et a commencé à recruter...
<b>1</b>	<b>6</b>
Joe Rahmé, fondateur de l'Eco-club-Bécharré pour « défendre » son village auquel nuisait le tourisme ordinaire. Son but est de « montrer à la population libanaise qu'on peut faire du tourisme tout en préservant et protégeant l'environnement et la nature ».	Bouez. Considérant que le secteur du tourisme était l'un des secteurs les plus rentables au Liban, il a fondé son agence de voyages.
<b>2</b>	<b>7</b>
Paul Hariss, fondateur de la Réserve d'Afqa à Mnaitra qui offre « aux amoureux de la	Assad, propriétaire-dirigeant d'un restaurant qu'il a hérité de son père. Il lui paraît difficile

<sup>10</sup> Le détail de la grille d'entretien est présenté dans Younes (2009).

nature et aux fans de sports outdoors de se promener en pleine nature, de goûter une vraie cuisine libanaise et de dormir dans un camp en pleine forêt ».	de servir dans son restaurant des plats biologiques « puisque c'est coûteux et qu'en plus, cette idée n'est pas encore répandue chez ses clients. Si les préférences des consommateurs changent et demandent cette option », il pourrait s'y mettre.
<b>3</b>	<b>8</b>
Karim, fondateur de L'Eco-Village au Chouf. Après quelques années de travail à l'étranger suite à l'obtention d'une Licence en Relations Internationales, il a trouvé que sa vie était « sans objectif et sans goût ». Il a alors décidé de revenir au Liban et d'aider sa mère dans son restaurant qui sert des plats bio. Par la suite, il a eu l'idée de fonder l'éco-village, ferme biologique qui utilise des énergies renouvelables et comporte un restaurant et un gîte d'étape.	Sfeir. Il dirige l'hôtel Montebello qu'avait fondé son père, dans le village montagnard d'Ajaltoun.

Cette matrice s'apparente en fait à un tableau de tri-croisé. Elle est représentée dans le Tableau 2 et permet de visualiser dans quelle mesure les hypothèses préalablement formulées sont vérifiées ou non. Les six premiers cas correspondent aux éco-entrepreneurs observés tandis que les quatre suivants constituent le groupe témoin. Ils seront discutés dans la deuxième partie en illustrant le propos de verbatim issu des entretiens.

#### **LES RESULTATS OBTENUS : REALITES ET PERCEPTIONS DE L'ECO-ENTREPRENEURIAT AU LIBAN**

L'examen détaillé des résultats invalide l'hypothèse 1 puisqu'on constate que dans la majorité des cas (5 cas sur 6), les parents des éco-entrepreneurs ne s'intéressaient guère à l'écotourisme et n'étaient pas des éco-entrepreneurs. Au lieu de les encourager, ils étaient bien souvent contre l'éco-projet de leur fils. M. Joe Rahmé, fondateur de l'éco-club de Bécharré (cas 1) mentionne ainsi : « Mes parents étaient contre la fondation de l'éco-club, ils voulaient que je trouve un emploi comme tout autre étudiant ayant obtenu nouvellement sa licence au lieu de prendre le risque de fonder l'éco-club qui n'intéressera pas les libanais ».

Le seul éco-entrepreneur qui pouvait s'appuyer sur l'expérience éco-entrepreneuriale d'un de ses parents, affrontait l'opposition de l'autre. M. Karim (L'éco-village, Chouf, cas 3) nous confiait : « Le premier obstacle auquel je devais faire face, c'était le refus de mon père de l'idée de fonder l'éco-village, il préférait que je travaille entre quatre murs enfermé dans un bureau or, ce n'est pas mon style. Il me disait que je suis toujours étrange et je pense différemment des autres jeunes de mon âge. Par contre, ma mère, dès que son restaurant bio a commencé à réaliser des pertes, elle a décidé de le fermer et de m'aider dans la gestion de l'éco-village ».

Pour autant comme cela est assez classique en entrepreneuriat pour de petits projets (De Bruin & Lewis, 2004), la plupart des interviewés soulignent le rôle important du soutien du conjoint dans la conduite du projet et notamment le fait qu'il partage avec eux, la même passion pour la nature (cas 1 et 2).

TABLEAU 2

## Méta-Matrice non Ordonnée Appliquée aux 10 Cas Etudiés

Cas	Projet	Genre	Diplôme	Expérience antérieure	PIC/CAP	Antécédent	Motivations	Membre d'une association	Difficultés
A	MAPAS	H	Ingénieur	Nc	PIC	Non	Protéger l'environnement, sensibiliser, créer de l'emploi	Oui	Manque de soutiens de proximité
B	Women's Association of Deir El Ahmar	F	Licence en droit	Nc	PIC	Non	Créer de l'activité, participer au développement local	Oui	<i>Besoins</i> d'expertise en matière de formation à l'entrepreneuriat
1	L'éco-club	H	Licence en sciences de gestion	Non	PIC	Non	La passion pour la nature	Oui	Manque de soutiens de proximité
2	La Réserve d'Afqa	H	License en sciences de gestion	Non	PIC	Non	La passion pour la nature et le profit (étude de marche...)	Oui	Manque de soutiens de proximité et difficulté de financement
3	L'éco-village	H/F	Licence en relations internationales	Non	PIC	Sa mère avait ouvert un restaurant bio	Le besoin de sensibiliser les libanais aux aspects environnementaux	Non	Manque de soutiens de proximité

4	Responsable Mobilités	H	EMBA en tourisme	Oui	CAP	Non	La passion pour la nature, la nécessité de préserver l'écologie	Oui	Manque de soutien de proximité
5	Agence de voyages (Viviane)	F	Licence en tourisme	Non	CAP	NON	La guerre libanaise ; presque par hasard...	Non	Pas de difficultés financières
6	Agence de voyages (Bouez)	M	Licence en tourisme	Non	CAP	NON	A l'époque, le tourisme était en expansion	Non	Pas de difficultés financières
7	Restaurant (Assad)	M	Pas de diplôme	Non	PIC	Oui, le restaurant est à son père	A l'époque de l'expansion économique	Non	Pas de difficultés financières
8	Hôtel Montebello (Sfeir)	H	Diplôme en hôtellerie	Non	PIC	Oui, l'hôtel est à son père	A l'époque, le tourisme était en expansion	Non	Pas de difficultés financières

L'hypothèse 2 est également invalidée dans la mesure où aucun des éco-entrepreneurs interviewés au Liban n'a d'expérience antérieure dans le domaine de l'écotourisme ou de l'engagement écologique. Comparativement aux résultats obtenus par Levy-Tadjine et Kharrouby (2005) en contexte français, ce trait semble singulier au cadre libanais et traduit le retard du pays dans le domaine de l'action environnementale.

La plupart des éco-entrepreneurs français étudiés par les chercheurs cités avaient, en effet, un long passé d'engagement associatif au service de la nature avant qu'ils ne lancent leur propre affaire. Au contraire, les éco-entrepreneurs libanais rencontrés dans le cadre de la présente étude sont donc des pionniers et ont dû se former par eux-mêmes comme le précise Joe Rahmé (cas 1). « J'ai dû lire des livres, assister à des formations, et bénéficier de l'aide de l'association de la protection de l'environnement à Bécharré dont je suis membre. ». Mr Khatib (cas 3) nous expliquait qu'il avait, lui aussi, des cours à *l'American University of Beirut* sur la vie et l'histoire des plantes, et en Allemagne, sur les énergies renouvelables. Ces engagements prouvent la motivation de ces individus. Cette dernière est largement fondée sur une sensibilité très forte vis-à-vis des problèmes environnementaux et notamment de la pollution au Liban. Comme le suggéraient Ivanko et Kivirist (2008), la plupart se donnent des objectifs sociétaux et rêvent presque de changer le monde. Ainsi, l'éco-projet de Joe Rahmé (cas 1) aurait vu le jour suite à sa constatation des effets néfastes du tourisme ordinaire sur son village. Il explique: « J'ai remarqué que le tourisme ordinaire est en train de nuire à mon beau village riche de sites touristiques... Par conséquent, j'ai décidé de fonder l'éco-club. Mon but est de montrer à la population libanaise qu'on peut faire du tourisme tout en préservant et protégeant l'environnement et la nature ». Il précise qu'en s'investissant dans ce projet, il savait qu'il n'obtiendrait pas de gratification à court terme, conscient que « de tels projets réalisent des pertes les cinq premières années ». « Etre patient », « il s'agit d'une œuvre de longue haleine » sont des thèmes récurrents dans les discours analysés. Nabil Haddad (cas A) est le plus explicite sur ce sujet. « On travaille pour les générations futures. Il ne faut pas s'attendre à un profit rapide et avoir le souffle long ».

Conformément à l'hypothèse 3, pour chacun de ces éco-entrepreneurs, l'objectif de rentabilité n'est qu'un objectif secondaire qui est une condition nécessaire pour leur permettre de poursuivre leur mission. Joe Rahmé (cas 1) est assez direct dans son propos. « L'éco-club pour moi, est un logement qui accueille les touristes avec de petits tarifs juste pour couvrir les charges et afin d'assurer sa pérennité. L'objectif de l'éco-club ne se limite pas à la sensibilisation des touristes, à la nécessité de protéger l'environnement mais c'est aussi d'aider les jeunes de mon village en leur assurant un emploi, ainsi que les femmes en leur permettant d'y vendre leurs produits alimentaires naturels ». Dans le même ordre d'idée, Paul Hariss (cas 2) confiait avoir créé la réserve d'Afqa pour « partager sa passion de la nature avec les autres libanais et avec les touristes arabes et étrangers qui ne connaissent que le côté citadin du Liban, sensibiliser le maximum de personnes au besoin de protéger la nature libanaise, sa faune, sa flore et tous ses atouts naturels, et plus globalement, générer un projet de tourisme durable en formant et recrutant le maximum de jeunes des régions voisines et en achetant des produits des fermiers locaux ».

De même Khatib (cas 4) confiait :

« Si je voulais uniquement réaliser du profit j'aurais travaillé avec mon père qui est un grand commerçant de vêtements ou peut être pu être un employé ce qui est plus profitable que la prise du risque de fonder l'éco-village ».

Pour lui, « Un éco-entrepreneur est un individu qui voudrait réaliser un profit à l'instar d'un entrepreneur mais qui, en plus, possède quelque chose à apprendre aux autres, objectif auquel il accorde plus d'importance ».

L'hypothèse 3 sur laquelle s'ancre la singularisation de l'éco-entrepreneuriat semble accréditée.

De ce fait, fort logiquement, défendant des valeurs qu'ils souhaitent faire partager, les éco-entrepreneurs s'inscrivent davantage dans une logique patrimoniale (PIC) que dans une logique de croissance (CAP). Cette orientation est manifeste dans la plupart des discours. Ainsi Karim (cas 3) affirmait : « Mon projet ne me permet pas de réaliser un profit à court terme, je ne cherche pas une richesse rapide mais je cherche à m'amuser dans ce que je fais ». Rahmé (cas 1) est encore l'un de ceux dont les propos illustrent le mieux ces résultats. « Malgré les problèmes politiques que j'ai rencontrés en particulier la guerre de juillet en 2006 et les pertes que j'ai réalisées, j'ai décidé de continuer mon activité tout en réduisant mes charges puisque ce qui compte c'est le but pour lequel j'ai fondé l'éco-club. Je suis très attaché à mon éco-projet et j'aimerais que mes enfants dans l'avenir prennent le relais. » L'hypothèse 4 semble donc corroborée.

Si comme il est indiqué plus haut, on ne cherchait pas à éprouver l'hypothèse 5 dans ce travail et la prenions davantage comme un axiome, l'invalidation des hypothèses 1 et 2, renforce l'enjeu de mesurer le degré de soutien de la société libanaise aux actions éco-entrepreneuriales. Tel était l'objet de l'étude quantitative que nous avons conduite sous la forme d'un questionnaire administré auprès de 150 libanais âgés de 20 à 50 ans. Ce travail qui s'inscrit dans un programme plus large de recherches sur l'intention entrepreneuriale dans le contexte libanais<sup>11</sup>, reposait donc sur une adaptation de questionnaires bien éprouvés sur le sujet, en particulier celui de Tounes (2007). L'une des questions interpellait le répondant sur le fait de savoir si pour lui, les éco entrepreneurs (dont une définition était proposée en ouverture du questionnaire) sont bien valorisés et reconnus dans la société libanaise. Cette question visait à évaluer la désirabilité sociale de l'éco-entrepreneuriat. Une majorité d'interviewés émettant un avis favorable (97 sur 150), nous avons procédé à quelques croisements notamment en fonction de l'âge, du sexe et du milieu natal (rural ou urbain) du répondant, en soumettant les données à un test d'indépendance du Khi-Deux.

Les résultats renseignent sur l'attitude de la société libanaise vis-à-vis du phénomène éco-entrepreneurial. Comme le montrent les séries de Tableaux 3 et 4, il n'était statistiquement pas possible de différencier les réponses selon le sexe ou selon le milieu natal, le test du Khi-Deux conduisant à conclure à l'indépendance entre ces variables et la variable dépendante retenue. Les hommes et les femmes, les ruraux et les urbains, ont donc, toutes choses égales par ailleurs, la même attitude (positive) vis-à-vis de l'éco-entrepreneuriat.

---

<sup>11</sup> Dans cette perspective, une première série de questions qui, faute de place, ne sera pas exploitée dans cet article interrogeait les répondants sur la probabilité qu'ils créent un éco-projet, sur leurs choix s'ils devaient arbitrer entre la création d'une éco-entreprise et l'obtention d'un emploi salarié, et sur leur choix s'ils devaient arbitrer entre la création d'une éco-entreprise et la création d'une entreprise ordinaire.

Par contre, l'âge est apparu comme une variable discriminante comme l'illustre le Tableau 5. Il est possible de conclure que la nouvelle génération libanaise est plus motivée à soutenir des projets écologiques et comporte en son sein, des éco-entrepreneurs potentiels. Ce résultat encourageant pour l'avenir, traduit l'impact de la sensibilisation aux questions écologiques. Cet impact se mesure également dans les propos des entrepreneurs « témoins » interrogés. La plupart sont potentiellement des « éco-entrepreneurs par accident » pour reprendre la terminologie de Linnanen (2002), Schaltegger (2002) et Schaper (2002). Les verbatim de Sfeir (cas 8) l'illustrent bien.

**TABLEAU 3**

**Croisement Genre/Attitude vis-à-vis de l'Eco-Entrepreneuriat**

Test 2			Degré d'encouragement des éco-entrepreneurs par la société libanaise				
			Très en accord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	Très en accord	Total
Sexe	Homme	Effectif observé	14	12	26	20	72
		Effectif théorique	12.5	13.0	25.9	20.6	72
	Femme	Effectif observé	12	15	28	23	78
		Effectif théorique	13.5	14.0	28.1	22.4	78.0
	Total	Effectif observé	26	27	54	43	150
		Effectif théorique	26.0	27.0	54.0	43.0	150.0
<b>Chi-Square Tests</b>		Value	Df	Asymp. SIG (2-Sided)			
Pearson chi-square		.531	3	.912			
Likelihood ratio		.532	3	.912			
N of Valid Cases		150					

Pour autant, comme le rapportent Viviane (cas 5) et Bouez (cas 6), l'éco-entrepreneuriat relève d'une logique radicalement différente de leur propre logique entrepreneuriale.

Si la première considère l'écotourisme comme un domaine intéressant, elle précise cependant son hostilité à transformer son agence en un éco-projet puisque, selon ses dires,

« en prenant cette décision je serais en train de réduire la taille de mon agence et par contre mon objectif est de l'agrandir ».

Plus prolix, M. Bouez exprime la même idée.

« Je considère que c'est une prise de risque très élevée puisque si le tourisme est en récession que serait ce alors pour l'écotourisme qui est une nouvelle idée au Liban ? En plus je ne pense jamais un jour transformer mon agence de tourisme en agence d'écotourisme puisque cet éco-projet est destiné à des clients sélectifs. Les clients des sites éco-touristiques sont uniquement les écoles et quelques libanais, les touristes étrangers ont peur de visiter le Liban du fait de son instabilité. Les éco-entrepreneurs opèrent au niveau local. En effet, les libanais passionnés de la nature sont peu nombreux; par contre les clients passionnés du voyage et de tourisme sont bien plus nombreux ; cela réduirait mes bénéfices. Dans ce cas, je n'exclus pas la probabilité d'intégrer une activité éco-touristique à côté du tourisme au cas où l'écotourisme devient plus connu au Liban et devient plus rentable ».

Ces propos corroborent donc les efforts des chercheurs pour singulariser la logique éco-entrepreneuriale.

**TABLEAU 4**

**Croisement Milieu Natal/Attitude vis-à-vis de L'Eco-Entrepreneuriat**

Test 3			Degré d'encouragement des éco-entrepreneurs par la société libanaise				
			Très en accord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	Très en accord	Total
Milieu natal	Village	Effectif observé	14	12	23	27	76
		Effectif théorique	13.2	13.7	27.4	21.8	76.0
	Ville	Effectif observé	12	15	31	16	74
		Effectif théorique	12.8	13.3	26.6	21.2	74.0
	Total	Effectif observé	26	27	54	43	150
		Effectif théorique	26.0	27.0	54.0	43.0	150.0
<b>Chi-Square Tests</b>		Value	Df	Asymp. SIG (2-Sided)			
Pearson chi-square		4.460	3	.216			
Likelihood ratio		4.496	3	.213			
N of Valid Cases		150					

TABLEAU 5

## Croisement Age / Attitude vis-à-vis de l'Eco-Entrepreneuriat

Test 1			Degré d'encouragement des éco-entrepreneurs par la société libanaise				
			Très en accord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	Très en accord	Total
Classe d'âge	Classe d'âge 1 20-30 ans	Effectif observé	5	8	39	25	77
		Effectif théorique	13.3	13.9	27.7	22.1	77.0
	Classe d'âge 2 31-40 ans	Effectif observé	11	9	6	8	34
		Effectif théorique	5.9	6.1	12.2	9.7	34.0
	Classe d'âge 3 41-50 ans	Effectif observé	10	10	9	10	39
		Effectif théorique	6.8	7.0	14.0	11.2	39.0
	Total	Effectif observé	26	27	54	43	150
		Effectif théorique	26.0	27.0	54.0	43.0	150.0
	<b>Chi-Square Tests</b>		Value	Df	Asymp. SIG (2-Sided)		
	Pearson chi-square		26.702	6	.000		
Likelihood ratio		27.873	6	.000			
N of Valid Cases		150					

## CONCLUSION

Ce travail exploratoire contribue à valider partiellement les travaux qui singularisent les éco-entrepreneurs. Dans ce cas, cela se matérialise par les discours concordants des éco-entrepreneurs et des entrepreneurs standards et par la validation de deux des hypothèses (H3 et H4). Il est donc possible de tenir que les éco-entrepreneurs ne cherchent pas uniquement le profit mais ont des ambitions sociétales et qu'ils sont généralement des PIC, c'est-à-dire qu'ils ne recherchent pas la croissance pour la croissance.

Pour autant, la validation réelle et définitive des hypothèses discutées dans cet article, supposerait la conduite d'une enquête quantitative de plus grande ampleur. Celle-ci devrait être possible au Liban dans quelques années du fait de l'engouement de la société pour les projets éco-entrepreneuriaux que notre seconde enquête a mis en exergue. En effet, sur cette base, il est possible d'espérer un essor de ces projets. Les pouvoirs publics pourraient l'accompagner et l'encourager. Selon nous, le modèle des 3 E (Paturel, 1997; Levy-Tadjine &

Paturel, 2006) peut servir à identifier trois niveaux d'actions. Ce modèle considère, en effet, que tout projet entrepreneurial suppose la mise en action et en cohérence de trois éléments (l'entrepreneur et ses aspirations, E1; l'entreprise, c'est-à-dire, l'ensemble des ressources mobilisées par l'entrepreneur, E2 et l'environnement, E3). Promouvoir l'éco-entrepreneuriat suppose d'agir à ces trois niveaux.

En premier lieu, le développement de l'éco-entrepreneuriat suppose l'existence d'individus (E1) potentiellement prêts à s'engager et à s'investir en affaires au service de la cause environnementale. L'action permettant d'y parvenir est du domaine de la sensibilisation entrepreneuriale. Or nous avons souligné que les jeunes libanais étaient plus réceptifs que leurs aînés. Une sensibilisation éco-entrepreneuriale ciblée sur les publics étudiants offrirait certainement un bon retour sur investissement surtout si elle est associée à des dispositifs d'accompagnement des projets. Il s'agirait ici d'orienter les actions naissantes au Liban de sensibilisation entrepreneuriale comme Bader (Levy-Tadjine, 2008) vers l'éco-entrepreneuriat en invitant par exemple, des éco-entrepreneurs à témoigner.

En deuxième lieu, le développement réussi de l'écopreneuriat suppose que les entrepreneurs potentiels possèdent les compétences et les ressources nécessaires pour se lancer (E2). La mise en place de dispositifs d'accompagnement entrepreneurial devrait alors être encouragée au Liban. Pour autant, l'action d'accompagnement doit souvent être complétée de dispositifs de financement ou de garantie. A cet effet, on peut croire à l'intérêt de la création de Fonds de Garantie pour les éco-projets (en cas d'emprunt bancaire) analogues à ceux existant en France pour les femmes (Fonds de Garantie Initiatives Femmes) ou pour les projets à investissements limités par l'intermédiaire du Prêt à la Création d'Entreprises sur le principe du dispositif Kaffalat au Liban.

Outre des dispositifs classiques d'exonérations spécifiques pour les projets ciblés, ces initiatives de sensibilisation et d'accompagnement pourraient être complétées par l'instauration de concours médiatisés comme le concours Talents en France et au Canada, avec la création d'un concours Eco-Talents. On peut également imaginer le concours du meilleur et du plus créatif Green Business Plan.

Enfin, pour que les éco-entrepreneurs trouvent des débouchés pour leurs projets (E3) les actions des associations écologistes qui contribuent à sensibiliser le public au développement durable devraient être encouragées.

En terminant notre travail par ces recommandations générales, nous considérons que le chantier est immense. Il concerne autant les politiques et acteurs de terrain que les chercheurs. Nous avons, en effet, souligné de manière exploratoire que l'écopreneuriat est un entrepreneuriat singulier. La question de son accompagnement mériterait la conduite de travaux ultérieurs notamment sous l'angle de recherches-interventions conduites avec des associations écologistes.

#### **REMERCIEMENTS ET NOTE**

Cette recherche qui s'appuie en partie sur le travail de DEA de l'un des auteurs (Younes, 2009), s'inscrit dans le cadre du projet de recherche international « Entrepreneuriat et développement durable, comment développer l'écopreneuriat ? » (Prog. D-2092 RR 612) financé par le réseau Entrepreneuriat de l'A.U.F. (Agence Universitaire de la Francophonie).

Les auteurs tiennent également à remercier les rapporteurs du Journal pour leurs conseils précieux même s'ils demeurent seuls responsables des imperfections pouvant subsister.

## RÉFÉRENCES

- Ajzen, I. 1991. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50: 179-211.
- Anderson, A.R. 1998. Cultivating the garden of Eden: environmental entrepreneurship. *Journal of Organizational Change Management*, 11(2): 135-144.
- Anderson, T.L., Leal, D.R. 1997. *Enviro-capitalists: doing good while doing well*. Rowman & Littlefield Publishers, Lanham.
- Bennett, S.J. 1991. *Ecopreneuring: the complete guide to small business opportunities from the environmental revolution*. John Wiley, New-York.
- Berle, G. 1991. *The green entrepreneur: business opportunities that can save the earth and make you money*. Liberty Hall Press, Blue Ridge Summit.
- Berger-Douce, S. 2006. *L'accompagnement des éco-entrepreneurs: une étude exploratoire*. Communication au 8ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, CD-Rom.
- Berger-Douce, S. 2007. Les stratégies d'engagement sociétal des entrepreneurs. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 6(1): 53-72.
- De Bruin, A., Lewis, K. 2004. Toward enriching career theory : familial entrepreneurship and copreneurship. *Career Development International*, 9(7): 638-646.
- Boltanski, L., Thevenot, L. 1987. *Les économies de la grandeur*. PUF, Paris.
- Boltanski, L., Thevenot, L. 1991. *De la justification*. Gallimard, Paris.
- Di Maggio, P. 1988. Interest and agency in institutional theory. in L.G. Zucker (Ed), *Institutional patterns and organization culture and environment*, 3-21, Ballinger Publishing Co., Cambridge, Massachussets.
- Elkington, J., Burke, T. 1989. *The green capitalists*. Victor Gollancz, London.
- Evrard, Y., Pras, B., Roux, E. 2003. *Market : étude de recherche en marketing*. 3<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris.
- Huberman, A., Miles, M. 1991. *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Université, Bruxelles.
- Ivanko, J., Kivirist, L. 2008. *Ecopreneuring: putting purpose and the planet before profits*. New society Publishers.
- Julien, P. A. 2000. Régions dynamiques et PME à forte croissance. In : T. Verstraete, éd., *Histoire d'Entreprendre*, EMS.
- Krueger, N. 1998. Encouraging the identification of environmental opportunities. *Journal of Organizational Change Management*, 11(2): 174-183.
- Latour, B. 1995. Moderniser ou écologiser ? A la recherche de la septième cité. *Ecologie politique*, 13 : 5-27.
- Levy-Tadjine, T. 2008. Le Liban est-il un mauvais élève du point de vue de la relation Université-Entrepreneuriat. In : C. Schmitt, éd., *Université et entrepreneuriat : un panorama international, Tome 2*, Presses Universitaires de Nancy.
- Levy-Tadjine, T., Kharrouby, A. 2005. *De la singularité de l'écopreneuriat dans les contextes français et libanais: quels enseignements pour le contexte algérien ?* Premières Journées d'Economie de l'Environnement, CREAD, Alger, 1<sup>er</sup> et 2 octobre.

- Levy-Tadjine, T., Paturel, R. 2006. *Essai de modélisation triologique du phénomène entrepreneurial*. In: la stratégie dans tous ses états, mélanges en l'honneur de M. Marchesnay, E.M.S., Caen.
- Linnanen, L. 2002. An insider's experiences with environmental entrepreneurship. *Greener Management International*, 38 : 71-80.
- Marchesnay, M. 1998. Confiances et logiques entrepreneuriales. *Economie et Sociétés, Sciences de Gestion*, Tome XXXII : (8-9), août-septembre.
- Paturel, R. 1997. *Pratique du management stratégique*. Presses Universitaires de Grenoble.
- Plane, J.M. 2000. *Méthodes de recherche-intervention en management*. L'Harmattan, Paris.
- Schaltegger, S. 2002. A framework for ecopreneurship. *Greener Management International*, 38: 45-58.
- Schaper, M. 2002. The essence of ecopreneurship. *Greener Management International*, 38: 26-30.
- Shapiro, A., Sokol, L. 1982. The social dimensions of entrepreneurship. In: C. Kent *et al.*, *The encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 72-90.
- Suchman, M.C. 1995. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20 (3): 571-610.
- Thevenot, L. et Lafaye, C. 1993. Une justification écologique? conflits dans l'aménagement de la nature. *Revue Française de Sociologie*, XXXIV : 495-524.
- Tounes, A. 2007. *Une modélisation théorique de l'intention entrepreneuriale*. Actes des VIIèmes Journées Scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie.  
[www.bibliotheque.refer.org/.../part2chap5\\_p111a123.pdf](http://www.bibliotheque.refer.org/.../part2chap5_p111a123.pdf)
- Van Der Yeught, C. 2007. La resource based view et le développement durable au service de l'analyse stratégique : une application aux destinations touristiques. Communication à la XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, 6-9 juin, Montréal.  
[www.aims2007.uqam.ca/actes-de-la-conference/communications/vanderyeughtc113\\_1.html](http://www.aims2007.uqam.ca/actes-de-la-conference/communications/vanderyeughtc113_1.html)
- Volery, T. 2002. Ecopreneurship : rationale, current issues and future challenges. *Conference Proceedings, Rencontres de l'Université de St-Gall*, 541-553.
- Wacheux, F. 1996. *Méthodes qualitatives et recherche en gestio.*, Economica, Paris.
- Yin, R.K. 1989. *Case study research : design and methods*. Sage Publications, Beverly-Hills, California.
- Younes, M. 2009. *L'éco-entrepreneuriat au Liban; discussion autour de sa singularité*. Mémoire de DEA en Sciences de Gestion, sous la direction de T. Levy-Tadjine, Université St Esprit de Kaslik, Liban.