

# Les entreprises hybrides et leur (possible) contribution à l'innovation sociale



**Karen Hofman, Julie Dermine,  
Valérie St-Yves & Emmanuel Raufflet  
HEC Montréal**



# L'objet de notre étude

- Description et cartographie des entreprises selon leur finalité sociale :
  - entreprises québécoises
  - entreprises hybrides  
(Canada, États-Unis, Belgique, Royaume-Uni)
- Contexte et opportunité de l'hybridation de l'entreprise au Québec pour poursuivre une double mission



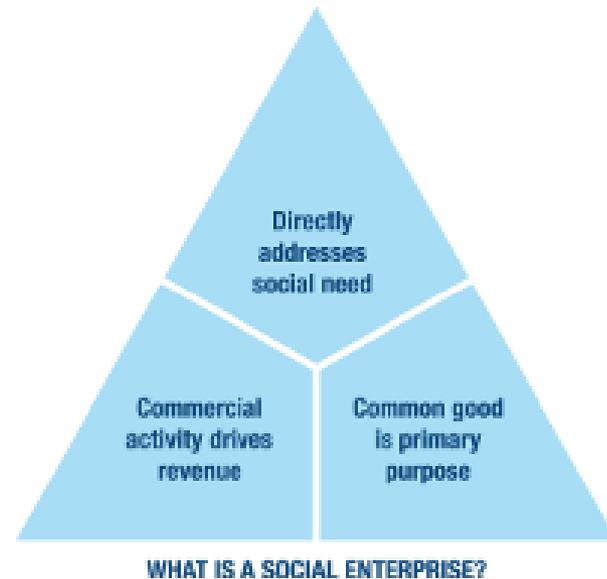
# L'entreprise hybride, l'entreprise sociale et l'économie sociale

- **Entreprise hybride** (Brouard, 2007) :
  - Entre l'entreprise sans but lucratif et à but lucratif
  - Combinaison d'objectifs philanthropiques et commerciaux (à des degrés divers)



# L'entreprise hybride, l'entreprise sociale et l'économie sociale

- **Entreprise sociale** : *Social Enterprise Alliance*



Source : Social Enterprise Alliance

<https://www.se-alliance.org/why#whatsasocialenterprise>



# L'entreprise hybride, l'entreprise sociale, l'économie sociale

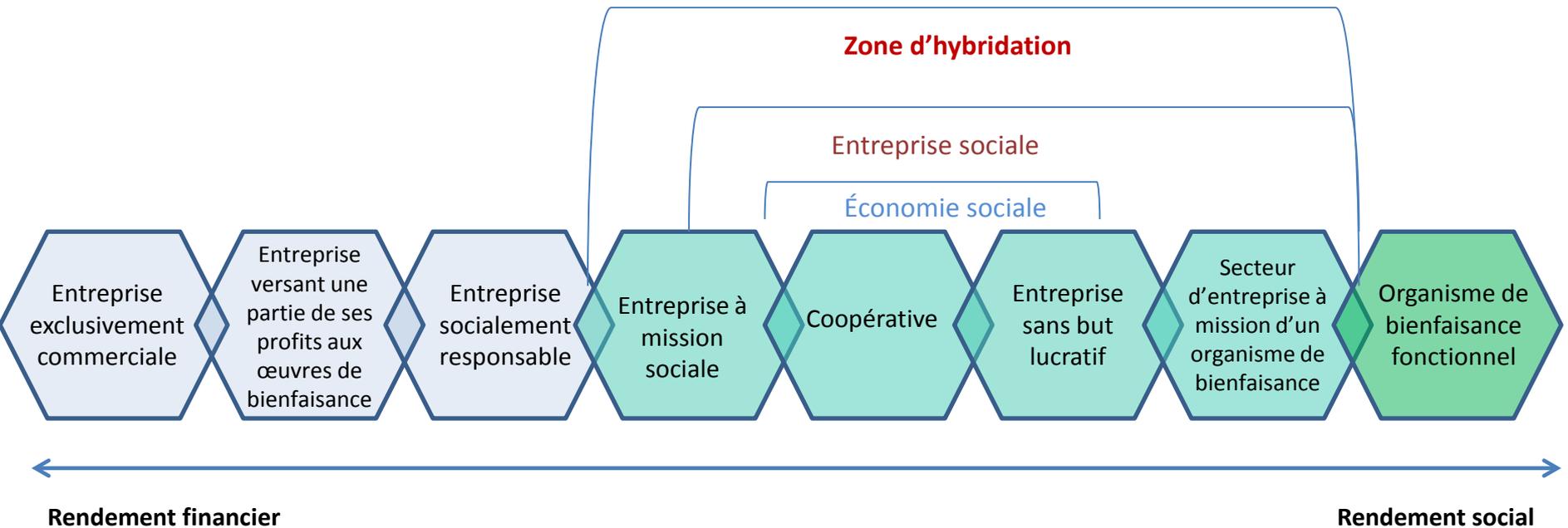
## Définition économie sociale

L'ensemble des activités économiques réalisées à des fins sociales dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants :

- l'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité;
- l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics;
- processus de prise de décision démocratique;
- Interdiction de distribuer les surplus



# L'éventail des organisations



Adapté de : « La mobilisation de capitaux privés pour le bien collectif », 2010 (Groupe d'étude canadien sur la finance sociale)



# Les formes et désignations juridiques hybrides

- *Société à finalité sociale* (SFS), Belgique 1995
- ***Community Interest Company (CIC-RU)***, Royaume-Uni 2004
- ***Low-Profit Limited Liability Corporation (L3C)***, États-Unis 2008
- ***Benefit Corporation***, États-Unis 2010
- ***Flexible Purpose Corporation***, États-Unis 2012
- *Community Contribution Company (C3)*, Colombie-Britannique 2012
- *Community Interest Company (CIC-NÉ)*, Nouvelle Écosse 2013



# Community Interest Company (CIC-RU)

## Royaume-Uni, 2004

<b>Mission :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ À priori sociale et corroborée par une entité gouvernementale (<i>regulator</i>)</li></ul>
<b>Forces :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ À but lucratif ou non : deux options<ul style="list-style-type: none"><li>○ 1) option 100% caritative</li><li>○ 2) option mixte (<i>blended value</i>)</li></ul></li><li>▪ Facilité d'accès (<u>désignation</u> juridique avec différentes formes possibles)</li></ul>
<b>+/-:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rapport annuel <u>public</u> des états financiers et de l'impact social qui doit spécifier comment la CIC a engagé ses parties prenantes</li></ul>
<b>Limites :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Imposable (pour l'option mixte)*</li><li>▪ Distribution limitée des profits pour l'option mixte ne doit pas dépasser 35% des bénéfices</li><li>▪ Sujet à un blocage par option d'achat d'actifs (asset lock)</li></ul>



# Community Interest Company (CIC-RU) Exemples



<https://www.gov.uk/government/collections/community-interest-companies-case-studies>



# Low-Profit Limited Liability Corporation (L3C) États-Unis, 2008

<b>Mission :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mission à priori caritative ou orientée sur l'éducation</li></ul>
<b>Forces :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aucun restriction sur la distribution ses profits</li><li>▪ Structuré pour attiré des investissements liés à un programme des fondations (<i>program related investments</i>)</li></ul>
<b>+/-:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aucune obligation de considérer plusieurs parties prenantes</li><li>▪ Aucune obligation de transparence</li><li>▪ <i>Flow through</i> - profits imposables aux membres</li></ul>
<b>Limites :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pas de mécanismes pour ancrer leur mission sociale et protéger les gestionnaires (pas de protection légale)</li></ul>



# *Low-Profit Limited Liability Corporation (L3C)* Exemple



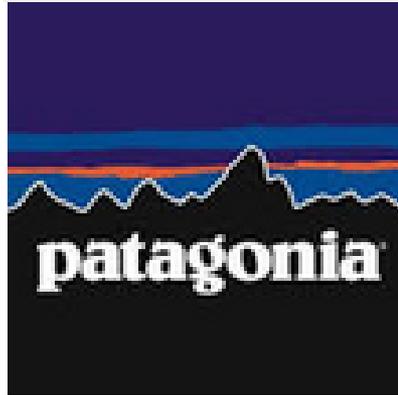
# Benefit Corporation

## États-Unis, 2010

<b>Mission :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Créer un <i>general public benefit</i> et possibilité d'y greffer un ou plusieurs <i>specific public benefits</i></li></ul>
<b>Forces :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aucun restriction sur la distribution de ses profits</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Protection de la pérennité de la mission (2/3 du vote)</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Protection légale des administrateurs quant aux décisions favorisant la mission non-financières</li></ul>
<b>+/-:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rapport annuel <u>public</u> sur leurs impacts sociaux et environnementaux, selon les normes d'une tierce partie</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Obligation de considérer l'impact des décisions sur les parties prenantes</li></ul>
<b>Limites :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Plus difficile d'accès pour des entreprises existantes</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Imposable; pas d'avantages fiscaux *</li></ul>



# Benefit Corporation Exemples



“Patagonia is trying to build a company that could last 100 years. Benefit corporation legislation creates the legal framework to enable mission-driven companies like Patagonia to stay mission-driven through succession, capital raises, and even changes in ownership, by institutionalizing the values, culture, processes and high standards put in place by founding entrepreneurs. “  
--Yvon Chouinard, Président et fondateur, Patagonia



# *Flexible Purpose Corporation (FPC)*

## États-Unis, 2012

<b>Mission :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prescription d'au moins une mission qui profite à la société (très grande latitude)</li></ul>
<b>Forces :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aucun restriction sur la distribution de ses profits</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Protection de la pérennité de la mission (2/3 du vote)</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Protège les administrateurs des poursuites</li></ul>
<b>+/-:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rapport annuel aux actionnaires sur leur impact social et rapport spécial pour action matérielle ou dépense relatives à la mission</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aucune obligation de considérer plusieurs parties prenantes</li></ul>
<b>Limites :</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Imposable; pas d'avantages fiscaux</li></ul>



# Certification *B Corporation*, États-Unis, 2006



- Mécanisme de réglementation privée (*soft law*)
- Requiert une modifications aux statuts d'incorporation pour tenir compte d'une mission sociale
- Évaluation avec le *B Impact Assessment*, performance minimale environnement/social/gouvernance
- Rapport annuel public sur l'impact social et environnemental corroboré par une tierce partie
- Portée globale

<http://www.bcorporation.net/community/method-products-pbc>



# Certification *B Corporation* Exemples

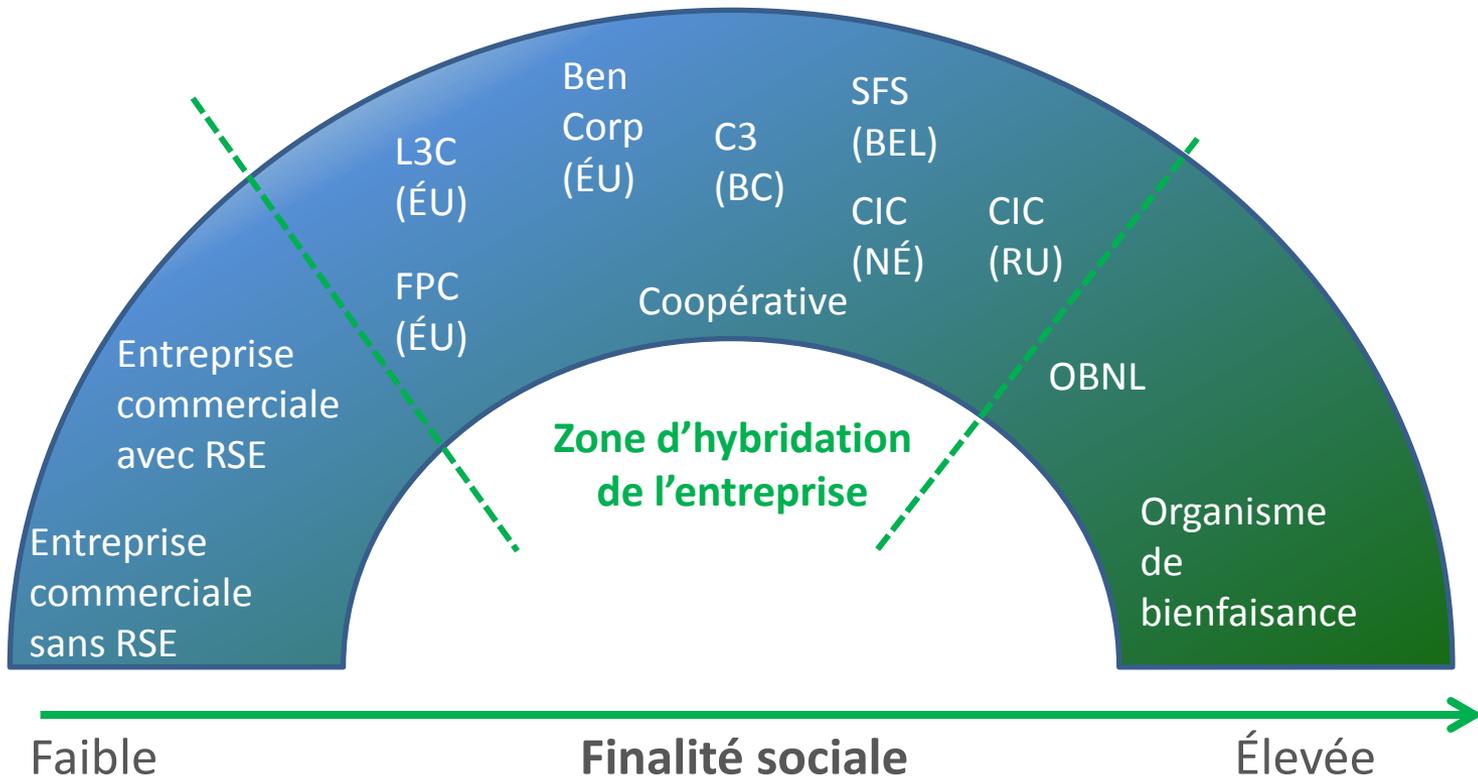
976 corporations  
32 pays  
60 industries



Maxwell | Health



# Positionnement des entreprises selon leur finalité sociale



## Discussion et conclusion

- Forte présence de l'économie sociale au Québec
- Importance d'une reconnaissance légale de l'entreprise hybride pour reconnaître la valeur non-financière
- Aller au-delà de la RSE, attirer l'investissement d'impact, offrir plus de choix aux entrepreneurs



# Quelques réflexions: statut juridique et politiques publiques

- Y a-t-il un besoin pour une nouvelle forme ou désignation juridique hybride au Québec?
- Comment faire pour s'assurer que les entreprises poursuivent réellement leur mission sociale ou environnementale?
- Les gouvernements devraient-ils accorder des incitatifs ou avantages fiscaux à ce genre d'entreprise?

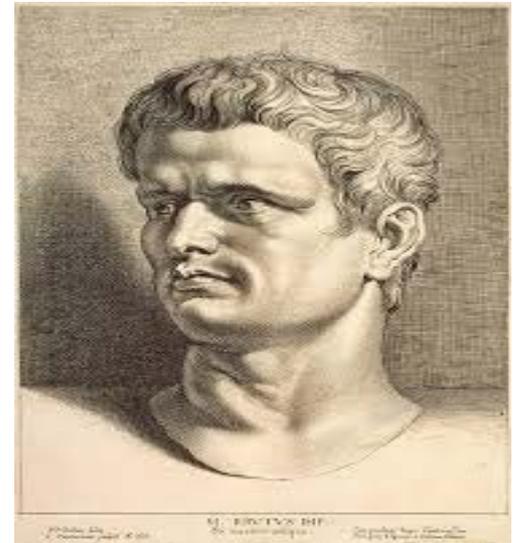


# Discussion: Entreprises hybrides, innovation sociale et transformation sociale

Dépassement des catégories établies ou réalisation de la porosité des limites entre ces catégories?

***Et tu, brute?***

Entreprise hybride comme: pont pour les entreprises commerciales **ou** dilution/ dispersion de la mission sociale et de la spécificité de l'économie sociale comme vecteur de transformation sociale?





# Les formes juridiques d'entreprises au Québec

	Coopérative	Société sans capital action	Société par actions	Société de personnes
Forces :	<ul style="list-style-type: none"> <li>À but lucratif ou non</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités qui génèrent un revenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redistribution des profits aux investisseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grande souplesse de redistribution de profits et de gestion</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès à la capitalisation via la part privilégiée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non imposable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateurs doivent tenir en compte les parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imposition dans les mains des associés</li> </ul>
Limites :	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restriction sur les services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ne peut redistribuer les profits aux investisseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imposable, aucun incitatif fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité personnelle des associés</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imposable si à but lucratif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ne peut émettre de reçus d'impôts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prédominance des intérêts des actionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doit être constitués pour distribuer des profits</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processus décisionnel compliqué</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manque de transparence (gouvernance)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérennité de la mission sociale</li> </ul>	

