

# Comment intégrer la durabilité dans les stratégies à l'export ?

Les conseils de Constantinos Leonidou, professeur de marketing et de gestion d'entreprise à l'université ouverte de Chypre et professeur associé de marketing à l'université de Leeds.

## Les domaines de l'entreprise impactés par la durabilité à l'export

L'engagement dans la durabilité implique des changements dans de nombreux domaines de l'organisation. Les exportateurs sont ainsi amenés à :

- améliorer les produits et les services existants et en développer de nouveaux avec des références de durabilité ;
- mieux gérer la chaîne d'approvisionnement des matières premières et des marchandises (sélection des fournisseurs) ;
- mieux gérer la logistique et la distribution (emplacements des dépôts) ;
- réaliser des investissements pour améliorer l'image de durabilité de l'entreprise, afin d'augmenter la demande et la production ;
- utiliser des technologies plus propres pour la production (nouvelles machines plus efficaces) ;
- accéder aux programmes d'achats publics et aux programmes de soutien gouvernementaux ;
- améliorer les processus en mettant l'accent sur la santé, la sécurité et la durabilité (étiquetage, certifications) ;
- offrir aux clients des solutions pour le devenir des produits après utilisation (recyclage, etc.) ;
- fixer des prix reflétant ces considérations de durabilité ;
- impliquer la communauté locale dans les différents pays servis ;
- se différencier et de se démarquer de la concurrence.

La littérature académique mentionne également la nécessité de :

- réaliser une Analyse du cycle de vie (ACV) des produits ;
- utiliser des connaissances et de l'expertise ;
- établir de bonnes relations et des partenariats ;
- mettre en place des systèmes de gestion de la durabilité et des certifications.

## Recommandations pour intégrer la durabilité à l'export

### 1. Leadership

On ne peut pas implémenter un programme de durabilité sans un leadership fort. Si l'on veut entrer dans la durabilité, on a besoin de conduire ce changement de manière très affirmée.

### 2. Engagement

Il est également nécessaire d'emmener les salariés, de montrer que l'engagement dans la durabilité est très important pour l'entreprise et que celle-ci agit dans ce sens.

### 3. Long terme

Quand on s'engage dans la durabilité, il faut « jouer sur le long terme ». Il ne s'agit pas d'un changement que l'on peut réaliser rapidement, avant de prendre ses bénéfices et de passer à autre chose. Il s'agit pour l'entreprise exportatrice de changer sa stratégie et ses pratiques progressivement, pour aller vers l'objectif qu'elle souhaite atteindre.

### 4. Comprendre, répondre et dépasser les attentes des parties prenantes

Pour s'orienter vers la durabilité, il est crucial de comprendre les attentes des parties prenantes. Cela passe donc nécessairement d'abord par des discussions avec les parties prenantes. Il s'agit

ensuite d'examiner les options disponibles pour répondre à leurs attentes. Et lorsque c'est possible, il est très bénéfique d'aller au-delà de ces attentes, car la différenciation est la voie à suivre pour les exportateurs engagés dans la durabilité.

#### **5. Développer ses connaissances et son expertise**

Pour développer des connaissances et une expertise, il est utile de consulter des spécialistes lorsque l'on ne dispose pas de ce savoir et de cette expertise en interne.

#### **6. Exploiter les ressources, saisir les opportunités, former des partenariats intelligents**

Il est possible d'acquérir des connaissances et de l'expertise à partir de sources externes, comme la CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement) ou les gouvernements qui placent la durabilité au sommet de leur agenda. Il faut essayer de repérer et de saisir des opportunités. Les partenariats avec des acteurs locaux ou internationaux peuvent également aider à intégrer la durabilité dans l'organisation.

#### **7. Mesurer, rapporter, mesurer, rapporter...**

En matière de durabilité, il faut régulièrement mesurer les résultats de ses actions et communiquer sur ces résultats. Car il faut savoir ce que l'on fait et connaître les effets de ses actions sur son business et sur les parties prenantes.

#### **8. Intégrer la durabilité dans la culture de l'entreprise**

Le développement durable doit être intégré dans la culture de l'entreprise. Pour cela, l'entreprise doit penser différemment car la durabilité nécessite une approche disruptive.

#### **9. Evaluer les progrès et recalibrer**

Rome ne s'est pas faite en un jour. Il faut régulièrement évaluer les progrès et recalibrer les actions. Et si cela ne marche pas, il faut changer, introduire de nouvelles idées. Il est conseillé de ne pas tout changer d'un coup mais de procéder par étapes.