



## Une approche stratégique de la RSE peut créer des avantages concurrentiels pour les petites entreprises

De plus en plus, les consommateurs préfèrent traiter avec des entreprises responsables sur le plan social et environnemental. Cette tendance offre aux propriétaires de petites et moyennes entreprises (PME) des occasions de développer de nouveaux domaines dans lesquels ils posséderont un avantage concurrentiel. Capitaliser sur des occasions de développement durable peut augmenter la durée de vie des entreprises, mais nécessite des gestionnaires en mesure d'intégrer un cadre de développement durable dans la stratégie de leur entreprise.

Daniela Ortiz Avram (University of Applied Sciences) et Sven Kuhne ont voulu savoir comment les enjeux sociaux et environnementaux peuvent aider les entreprises à obtenir un avantage concurrentiel et quel rôle ces enjeux jouent en matière de planification stratégique. Reconnaissant que la recherche sur le développement durable se concentre en majorité sur les grandes entreprises, les chercheurs ont adapté le concept traditionnel de la RSE dans les grandes entreprises afin de tenir compte des caractéristiques propres aux PME qui mettent au point une stratégie efficace axée sur le développement durable.

À l'aide d'une étude de cas préliminaire sur une grande entreprise alimentaire australienne, les auteurs montrent comment une entreprise familiale de 100 employés peut tirer parti des principes de développement durable pour parvenir à détenir 31 % de part du marché de la vente de détail et de gros de produits alimentaires.

En fait, la recherche montre qu'il existe trois stratégies de RSE interconnectées qui peuvent aider les petites entreprises à créer un avantage concurrentiel : la prévention de la pollution (réduction des émissions et des déchets grâce à des mesures d'amélioration continue en vue d'atteindre les objectifs environnementaux), gestion des produits (mesure et réduction des impacts des produits à l'aide d'outils tels que l'analyse du cycle de vie) et le développement durable (posséder un sentiment solide de vocation sociale et environnementale pour délimiter le cadre des initiatives).

L'entreprise alimentaire étudiée dans cette recherche s'est appuyée sur des initiatives dans chacun de ces domaines. Plus particulièrement, l'entreprise a décidé :

- de mettre au point un système de traitement de l'eau afin de recycler l'eau de nettoyage utilisée par l'entreprise en collaboration avec une université locale;
- d'effectuer ses livraisons par camion l'après-midi plutôt que le matin afin de diminuer la pollution sonore pour les membres de la communauté;
- d'acheter ses matières premières seulement à des agriculteurs utilisant des pratiques durables et respectueuses des animaux;

- d'offrir à ses employés des appartements et des avantages sociaux supérieurs à la norme du secteur;
- de mettre sur pied un centre de formation sur place où les employés peuvent suivre gratuitement des cours de langue ainsi que des formations professionnelles.

«Pour intégrer le développement durable dans votre stratégie, vous devez avoir une vision claire des résultats que votre entreprise souhaite atteindre. Armé de cette compréhension, vous serez en mesure de cerner facilement les plus importantes initiatives à long terme.»

Dans l'ensemble, l'entreprise a dépassé les normes réglementaires et a été récompensée en conséquence par ses clients et le marché.

Que peut apprendre votre entreprise de cette recherche?

1. **Investissez – au moins un peu – dans la prévention de la pollution.** Vous aidez ainsi votre entreprise à préserver sa « licence d'exploitation » sociale et à être considérée comme une entreprise respectueuse de la réglementation et soucieuse de ses effets sur la communauté et la société.
2. **Utilisez la gestion des produits comme une occasion pour faire appel à vos principales parties prenantes.** Si vous ne savez pas par où commencer, étudiez votre chaîne de valeur et définissez les problèmes sociaux et environnementaux à chaque étape. Faites participer les parties prenantes à la discussion afin de déterminer ce qui est le plus important pour eux et comment vous pouvez mieux répondre à leurs besoins.
3. **Sachez où vous allez.** Pour intégrer le développement durable dans votre stratégie, vous devez avoir une vision claire des résultats que votre entreprise souhaite atteindre. Armé de cette compréhension, vous serez en mesure de cerner facilement les plus importantes initiatives à long terme. Les projets tels que la philanthropie peuvent créer des occasions d'influencer le dialogue sur des enjeux essentiels si ceux-ci concordent avec votre mission.

Pour citer Avram et Kuhne, « les stratégies opérationnelles que vous mettez au point aujourd'hui peuvent soit améliorer, soit détruire la source de votre avantage concurrentiel. » Ainsi, profitez de cette occasion pour prendre du recul, repenser à vos priorités et cerner de nouvelles façons d'intégrer le développement durable dans votre stratégie d'entreprise pour que votre entreprise continue de prospérer pendant de nombreuses générations.