

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Une nouvelle approche rentable pour les entreprises

Le journal LES AFFAIRES vous présente le premier article d'une nouvelle rubrique mensuelle sur le développement durable. Nous expliquerons comment ce dernier amène certains gestionnaires à repenser leurs activités et pourquoi il est un atout pour les entreprises.



Jean-Sébastien Trudel

lesaffaires@transcontinental.ca

Prenez le dernier bilan financier de votre entreprise. Trouvez la ligne *coûts d'exploitation* et divisez le montant par cinq. Imaginez que ce qui vous coûte 1 M\$ à produire ne coûterait plus que 200 000 \$. Trop beau pour être vrai ?

C'est pourtant ce qui est arrivé à Alain Ferland, président d'*Earth Canada*, une PME montréalaise inscrite en Bourse qui produit des équipements pour les plateformes pétrolières en haute mer.

Cet ancien président d'*Ultramar Canada* n'a pas changé de technologie, ni transféré sa production dans un pays en développement. M. Ferland a choisi d'adopter des pratiques de gestion qui s'inscrivent dans une approche de développement durable. Grâce à une analyse poussée, ce fabricant de filtres pour pétrolières a

remplacé sa matière première par des matières destinées à l'enfouissement.

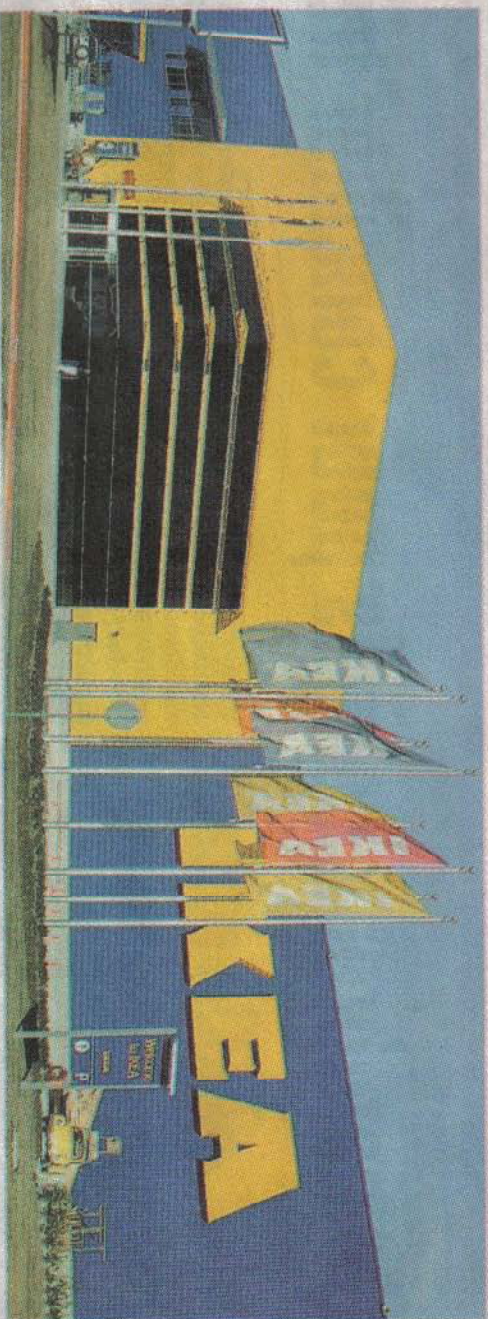
Le développement durable ne relève pas de la philanthropie ni n'entraîne la dilapidation de l'avoir des actionnaires. Une activité doit être rentable pour y souscrire.

Par contre, cette activité doit aussi répondre à des critères sociaux et environnementaux. Étant donné que le développement est impossible sans le soutien de la vie humaine sur le plan écologique, la préservation de l'environnement est l'un des piliers du développement durable. L'objectif est de répondre aux besoins des populations par un développement social, et l'économie est le moyen de le mettre en œuvre.

L'exemple d'Ikea

De plus en plus de dirigeants empruntent la voie du développement durable.

Parce qu'ils connaissent du succès, mais aussi parce qu'ils améliorent le bilan social et environnemental de leur organisation et que le contexte



Ikea a été l'une des premières multinationales à mettre en pratique les concepts du développement durable.

social des entreprises est en train de changer en profondeur.

Traditionnellement, les entreprises avaient pour principal objectif de maximiser le rendement des actionnaires. Aujourd'hui, elles doivent tenir compte des intérêts de parties prenantes pour conserver leur droit d'exercer leurs activités. Les six parties prenantes comprennent les employés, les clients et les actionnaires, auxquels s'ajoutent désormais les gouvernements, les organisations non gouvernementales et les collectivités.

Ikea, par exemple, a subi des pressions des parties prenantes quand elle a été accusée, à la suite d'une enquête des médias allemands en 1992, de mettre

du formaldéhyde, substance toxique interdite, dans ses étagères. Retirer du marché les produits vendus a coûté un peu plus de 6 M\$, mais la vraie difficulté, après ce scandale, a été de convaincre les consommateurs de revenir.

Anders Moberg, président du détaillant suédois de mobilier de 1986 à 1999, a alors pris conscience des nouvelles règles du jeu. « L'environnement n'est pas une mode. C'est une réalité du marché, et nous devons nous y adapter », a-t-il constaté.

Depuis, Ikea a participé au développement d'une approche de gestion novatrice, devenant l'une des premières multinationales à mettre en pratique les concepts du développement

durable. Ikea a favorisé l'élimination de toute substance toxique dans ses produits.

Elle a ensuite amélioré ses systèmes de production de manière à avoir moins de pertes, à recycler ses rejets et à utiliser le moins d'énergie possible.

Dans ses bureaux, elle a favorisé l'utilisation de luminaires éco-énergétiques, plus chères à l'achat, mais nettement moins énergivores.

En formant ses 20 000 employés, Ikea a favorisé à très grande échelle la mise en pratique d'une foule de gestes permettant de protéger l'environnement tout en améliorant l'efficacité de l'entreprise. À la fin des années 1990, elle a aussi conçu et distribué un guide

d'amélioration continue à ses 2 300 fournisseurs.

Ces pratiques de gestion durable ne sont pas publiées par Ikea, parce que le développement durable n'est pas qu'une question d'image. C'est d'abord un avantage concurrentiel. Jugez-en par le succès du géant suédois. ■

Jean-Sébastien Trudel est un ancien journaliste du journal LES AFFAIRES, actuellement candidat à la maîtrise, spécialisé en gestion du cycle de vie et du développement durable.

PROCHAINE CHRONIQUE :

18 février

La prochaine révolution industrielle est inévitable