

L'ÉVOLUTION DE BAT : CÔTE D'IVOIRE

ENTRETIEN

1. Quelle est l'évolution de la stratégie d'entreprise ?

L'évolution de notre stratégie implique d'identifier de nouvelles opportunités afin de satisfaire les préférences changeantes des consommateurs, en mettant l'accent sur les nouvelles catégories de produits, alimentées par les investissements provenant de la poursuite de nos activités dans le domaine des combustibles. La stratégie évolutive implique également d'anticiper et de satisfaire ces besoins des consommateurs en leur proposant du plaisir, en réduisant les risques, en offrant et en augmentant les choix, et en stimulant les sens des consommateurs adultes. Le résultat de cette stratégie a inspiré le changement de la nouvelle identité de l'entreprise et la nouvelle «éthique», qui se concentre sur l'audace, la rapidité, la fiabilité, la responsabilité et la diversité.

L'évolution de l'entreprise soutient notre nouvel objectif, qui est de construire «un Avenir Meilleur» ('A Better Tomorrow') en réduisant l'impact de nos activités sur la santé grâce à un choix plus large de produits agréables et moins risqués pour nos consommateurs. Cette évolution est importante car elle soutient l'entreprise dans sa démarche de construire un avenir meilleur pour les consommateurs, les employés, les actionnaires et la société, tout en s'alignant sur notre programme de développement durable.



INTERVIEW AVEC
FREDDY MESSANVI,

Directeur Général
Marchés de l'Afrique
de l'Ouest et Centrale

2. Quels sont les éléments clés du programme de Développement durable et quel sera son impact sur l'entreprise ?

Notre nouveau programme de développement durable prend en compte le cadre environnemental, social et de gouvernance dans les principaux objectifs et opérations de l'entreprise. L'ambition du groupe est d'obtenir 50 millions de consommateurs de produits non combustibles d'ici 2030 et d'atteindre un bilan neutre de carbone d'ici 2030, tout en anticipant nos objectifs environnementaux actuels de 2030 à 2025. L'importance globale de ce programme est d'accroître la valeur de nos activités dans le domaine des combustibles et de générer des rendements à hauteur d'un milliard de livres sterling au cours des trois prochaines années grâce à un programme de simplification étendu, afin d'accélérer la croissance des revenus de nos activités dans les nouvelles catégories. Les marchés de l'Afrique de l'Ouest et Centrale visent à jouer un rôle actif en contribuant à la réalisation de cet agenda par des solutions proactives et innovantes.

3. Pourquoi cette évolution est-elle essentielle pour l'entreprise ?

Cette évolution devrait permettre d'atteindre les trois priorités claires du groupe, qui sont d'offrir une valeur ajoutée aux combustibles, d'assurer un changement radical dans les performances des nouvelles catégories et de simplifier le fonctionnement de l'entreprise.

Ainsi, nous sommes présents dans au moins 180 marchés et pays depuis 1902 et sommes devenus une entreprise de biens de consommation de premier plan dans le domaine du tabac et des produits du tabac. Notre héritage en Afrique occidentale et centrale remonte à 1912 et a établi les bases de notre succès dans la région. Nous pensons que notre organisation a résisté à l'épreuve du temps, car nous avons excellé dans la réponse aux attentes de nos consommateurs adultes, de nos employés, de nos actionnaires, de nos partenaires commerciaux, des régulateurs et à générer des revenus dans nos différents marchés.

Toutefois, à mesure que les tendances et le mode de vie évoluent à l'échelle mondiale, les désirs et les préférences de nos consommateurs évoluent également, ce qui offre des possibilités de croissance et de pertinence pour notre entreprise. Tant bien même que les cigarettes resteront le cœur de notre activité dans l'avenir immédiat, notre objectif est de générer une proportion de plus en plus importante de nos revenus à partir de produits autres que les cigarettes et, ainsi, de réduire potentiellement l'impact de notre activité sur la santé.

4. Quel résultat est escompté de cette évolution ?

En nous appuyant sur nos solides fondations, notre objectif est de créer «Un Avenir Meilleur» pour nos consommateurs et nos principales parties prenantes. Notre ambition est de faire passer notre activité des cigarettes aux produits non combustibles au fil du temps. Pour réaliser notre ambition, nous devons continuer à valoriser nos combustibles et accélérer la croissance de nos produits de nouvelles catégories.

Pour soutenir notre ambition, qui a été lancée au niveau global en mars 2020, nous avons commencé à modifier notre image de marque en Côte d'Ivoire ainsi que dans d'autres marchés de l'Afrique de l'Ouest et Centrale afin de refléter notre vision évolutive de la création d'un Avenir Meilleur et de notre nouveau logo.

5. Quel est l'impact éventuel de cette évolution sur vos employés ?

Notre environnement de travail exceptionnellement convivial pour les employés dans l'ensemble de nos activités, tel que reconnu et récompensé par le Top Employer Institute pour la quatrième année consécutive, est la preuve que nous avons constitué une équipe solide qui s'efforce de construire «Un avenir meilleur» pour elle-même et pour nos parties prenantes. L'évolution de la stratégie de l'entreprise offre la possibilité de former davantage nos employés afin qu'ils soient prêts pour le futur, tout en s'adaptant à l'évolution de l'environnement commercial et ce, en dépit des complexités dues à la pandémie du Covid-19. Nous continuons à mettre au point des méthodes innovantes qui garantissent une continuité grâce à des programmes de formation et de mentorat, ainsi qu'à d'autres initiatives de développement et de croissance des employés. Grâce à l'instrument numérique, nous continuerons à offrir des programmes d'engagement virtuel qui inspirent la collaboration et une interdépendance saine entre les équipes.

6. Quel a été l'impact du COVID-19 sur votre entreprise ?

La pandémie liée au coronavirus (COVID-19) a entraîné une crise majeure à l'échelle globale, ainsi qu'une perturbation des activités commerciales. La plupart des économies africaines étant confrontées à des difficultés particulières avant la pandémie, la situation actuelle a eu des répercussions sociales et économiques dans tous les pays. Le confinement partiel en Côte d'Ivoire a perturbé les chaînes d'approvisionnement et les activités commerciales.

En ce qui nous concerne, l'accent a été mis sur l'aspect sanitaire et sécuritaire, tout en nous efforçant de communiquer en permanence sur les consignes de sécurité et en encourageant l'utilisation d'équipements de protection. Nous avons également fait un usage intensif de la technologie pour promouvoir le télétravail, dans certains endroits, tout en étant guidés par les directives gouvernementales afin de faciliter les activités commerciales.

7. Quel est le défi actuel qui affecte l'industrie du tabac en Côte D'Ivoire ?

Nous reconnaissons le risque sanitaire associé à la consommation de produits du tabac ; et en tant qu'entreprise responsable, nous pensons que la fabrication, la commercialisation et la consommation de produits du tabac devraient être réglementées par des lois antitabac équilibrées et fondées sur des évidences.

Toutefois, la loi antitabac actuelle, qui prévoit une période d'avertissement sanitaire pour les emballages en Côte d'Ivoire, suscite des inquiétudes. Nous estimons que le délai prévu par la loi est insuffisant pour apporter les changements nécessaires aux processus de notre chaîne d'approvisionnement afin d'être en conformité dans les délais impartis. Afin d'apporter ces changements à notre paquet actuel, les industriels du secteur devront procéder à des investissements et à des ajustements des machines en fonction du format de l'image sanitaire fournie par le gouvernement. Le processus de changement prend généralement de 12 à 18 mois, ce qui est évident au vu des délais prévus dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest comme le Ghana, le Cameroun, le Nigeria et le Sénégal, entre autres.

Ce délai de 12 à 18 mois donne également aux entreprises du secteur, le temps nécessaire pour épuiser les stocks existants sur le marché sans procéder à des pertes, ce qui représente un coût énorme pour les entreprises. Nous sommes conscients que le commerce illicite dans l'industrie du tabac est contre-productif par rapport aux objectifs de santé publique fixés pour le pays. Le délai de 6 mois proposé par la loi aura donc un impact négatif sur la chaîne d'approvisionnement de l'industrie légale du tabac et créera des opportunités pour l'industrie illicite de combler les lacunes identifiées dans la chaîne d'approvisionnement de l'industrie du tabac.