

Vers une performance durable des PME du secteur de l'informatique au Liban ?

RIODD 2016
6-8 Juin 2016

*Mireille Chidiac El Hajj
Professeur Assistant
Université Libanaise*

Pourquoi étudier les PME en general?

- ▶ 1 / Les PME constituent au Liban 90 % du tissu total des entreprises.
- ▶ 2 / Elles emploient plus de 51 % de la population active, et sont pour la plupart familiales (Chaarani et Saleh, 2015).
- ▶ 3 / Elles ne sont pas les « little big companies » de Tilley, (2000). Ce sont des entités propres, aux caractéristiques spécifiques (Marchesnay, 1991 ; Mahe De Boislandelle, 1988–1994 ; Julien, 1998 ; Torres, 2003), qui innovent à leur manière tout en s'appuyant sur leurs avantages organisationnels souples et réactifs, pour corriger les inconvénients de leur petitesse.

Pourquoi les PME du secteur de l'informatique?

- ▶ 1 / Elles sont tournées vers l'innovation technologique.
- ▶ 2 / Elles ont pu rapidement s'aventurer tant sur le marché Libanais que sur les marchés régional et international et se construire de nouveaux Business-Models.
- ▶ 3 / Dans un pays où il est devenu impératif et vital de créer une richesse locale, comme le Liban, ce type d'entreprises pourrait être pris comme base, surtout qu'il demande « *une créativité intellectuelle importante mais pas de capitaux importants* » (Nasnas, 2007)

Bénédiction ou Malédiction

- ▶ 1 / L'effet de microcosme de Mahe de Boislandelle (1998) selon lequel le dirigeant de la PME focalise son attention sur le court terme le plus proche physiquement et psychologiquement ;
- ▶ 2 / L'effet de Nombre : " processus de distanciation ou de rapprochement résultant du nombre de relation d'un individu avec son entourage de travail" ;
- ▶ 3 / L'effet de l'Egotrophie de Torres (2003) qui peut rendre les conditions de travail difficiles face à la très forte centralisation des modes de gestion des dirigeants.

Objet de la recherche

- ▶ 1 / Montrer dans quelle mesure la PME du secteur de l'informatique au Liban est impliquée en termes de social, de sociétal et d'environnemental.
- ▶ 2 / Relever et analyser les liens qui lient les différents axes de la RSE à la culture et à la performance de l'entreprise

Les piliers de la performance Durable

1/ Performance Economique	Les Actionnaires	Elle est évaluée par plusieurs indicateurs, notamment celui de la valeur ajoutée créée par l'ensemble de l'entreprise. Selon Friedman (1970), seule cette performance compte. Une corrélation négative relierait la performance financière à celle sociale. <i>La responsabilité sociale de toute entreprise étant d'accroître ses profits.</i>
2/ Performance Sociétale	Les Salariés	Elle mesure l'exercice de responsabilité envers les employés. Basée sur les Droits de l'Homme et des normes diverses comme celles de l'OHSAS et autres, elle implique principalement les conditions de travail, les conditions de santé et la sécurité des salariés. (Wartick et Cochran, 1985; Frimousse et al, 2006)

3/ Performance Environnemental e	L'environnement	Elle résulte des efforts de limitation de risques liés à l'atteinte de l'environnement, la valorisation du recyclage et des pratiques écologiques. (Henri et Giasson, 2006)
4/ Performance Sociétale	Les parties prenantes hors salariés et Actionnaires	C'est la capacité de l'entreprise à satisfaire l'ensemble de la société civile, sa « <i>Capacité à gérer ses parties prenantes</i> » (Clarkson, 1995), le résultat de ses comportements responsables (Carroll, 1979 ; Wood, 1991 ; Gomez, 2003 ; Gond 2010)

HYPOTHESES

- ▶ H1 – Le dirigeant du secteur de l'informatique s'engage envers ses parties prenantes pour augmenter la performance de sa PME.
- ▶ H2 – Le dirigeant du secteur de l'informatique s'engage envers le sociétal pour augmenter la performance de sa PME.
- ▶ H3 – Le dirigeant du secteur de l'informatique s'engage envers l'environnement pour augmenter la performance de sa PME.

H4–Une hypothese relative à la Dimension culturelle

- ▶ Pour Schaaper (2009), la partie invisible de la culture Libanaise se base primordialement sur des valeurs comme « le respect de soi », « l'ambition », « le succès », « le pouvoir » et la «reconnaissance sociale ». Toutes ces valeurs servent primordialement les intérêts individuels.
- ▶ H4– La performance de la PME du secteur de l'informatique est influencée par le « Moi » de son dirigeant

METHODOLOGIE

- ▶ Pour le recueil des données, nous avons choisi la démarche mixte qui consiste à combiner les deux méthodes quantitative et qualitative.
- ▶ 1 / La méthode quantitative est élaborée à partir d'un questionnaire composé de quatre parties. La première est relative aux données des parties prenantes : employés et clientèle ; la deuxième est en rapport avec l'environnement, la troisième avec le sociétal et la quatrième est relative à la performance de l'entreprise.

- ▶ Les réponses aux questionnaires ont été analysées à partir de l'Excel version 2010 et du logiciel SPSS version 22, pour procéder à l'analyse descriptive et à l'analyse des hypothèses.
- ▶ 2 / La méthode qualitative a servi à recueillir des données ayant rapport aux relations dirigeants-parties prenantes pour compléter ce qui n'a pas été révélé à travers les chiffres. En sus, cette méthode a permis de comprendre le « Moi » du propriétaire-dirigeant. Des entretiens ont eu lieu avec les dirigeants de ces PME pour s'aventurer à l'intérieur de leur « Ego ».

RESULTATS: 4 ETAPES

- ▶ 1 / La première porte sur le profil de la PME et sur le profil socioculturel de son dirigeant : son âge, sexe et son niveau d'éducation;
- ▶ 2 / La deuxième se concentre sur chacun des axes de la RSE séparément ;
- ▶ 3 / La troisième met le point sur la relation qui lie les différents axes de la RSE à la performance durable.
- ▶ 4 / La quatrième met le point sur le « Moi » de l'entrepreneur.

Répartition des propriétaires-dirigeants par tranche d'âge

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25	1	2.0	2.0	2.0
25-30	5	10.0	10.0	12.0
30-40	12	24.0	24.0	36.0
40-50	17	34.0	34.0	70.0
50-60	9	18.0	18.0	88.0
60 and over	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Relation entre les dirigeants et leurs employés

Valid	50
Missing	0
Mean	2.3057
Std.Deviation	0.36049

Levier Social

Q15-4. Do you always have the ability to work with your team?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Very Much	37	74.0	74.0	74.0
	Much	9	18.0	18.0	92.0
	Somewhat	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Q15-5. Do you empower members of your team?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Very Much	26	52.0	52.0	52.0
	Much	22	44.0	44.0	96.0
	Somewhat	1	2.0	2.0	98.0
	Very Little	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Q15-7. Would you take advice from your employees?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Very Much	21	42.0	42.0	42.0
	Much	18	36.0	36.0	78.0
	Somewhat	10	20.0	20.0	98.0
	Little	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Q15-8. Do you neglect employees' feelings or consideration?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Very Much	2	4.0	4.0	4.0
	Much	5	10.0	10.0	14.0
	Somewhat	6	12.0	12.0	26.0
	Little	9	18.0	18.0	44.0
	Very Little	28	56.0	56.0	100.0

Dans quelle mesure récompensez-vous vos employés pour leur performance ?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Very Much	13	26.0	26.0	26.0
	Much	23	46.0	46.0	72.0
	Somewhat	13	26.0	26.0	98.0
	Little	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Spécimen de la Gestion de la relation client

	Q1. Votre offre inclut-elle un ratio élevé produits/bénéfice ?	Q2. Votre garantie offre-t-elle un retour d'argent ?	Q3. Offrez-vous votre clientèle un support 24/7 ?	Q4. Participez-vous à des forums pour attirer une clientèle ?
<u>Mean</u>	2.34	3.34	2.34	2.96
<u>Std. Deviation</u>	1.334	1.573	1.394	1.277

Levier sociétal des PME du secteur de l'informatique

Questions	Oui	Non
Quel est le pourcentage des employés qui participent à des programmes de volontariat	44%	56%
Subvenez-vous à des programmes de charité ?	68%	32%
Subvenez-vous aux besoins des ONG ?	62%	38%
Assumez-vous une responsabilité sociétale ?	20%	80%
L'adoption de la RSE pourrait-elle influencer la réputation de votre entreprise ?	42%	58%
Rapporterait-elle des gains supplémentaires ?	28%	72%

Levier environnemental pour la PME du secteur



	1- Que faites-vous des cartouches vides ?	2- Que faites-vous du vieux matériel informatique ?	3-Que faites-vous du papier collecté ?	4-Que faites-vous du plastic collecté ?	5-Que faites-vous du carton collecté ?
Echange ?	2%	2%			
Recyclage ?	30%	30%	56%	34%	52%
Vente ?	2%	6%			
Jeter ?	66%	62%			

La performance financière de la PME du secteur de l'informatique

- ▶ Mean 1.8
- ▶ Std. Deviation 0.728
- ▶ Avec une moyenne de 1.8, la performance financière de la PME est très satisfaisante.

Relation Employés-Performance

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.551 ^a	36	.020
Likelihood Ratio	38.159	36	.372
Linear-by-Linear Association	5.375	1	
N of Valid Cases	50		

D'après le test de Fisher, le sig étant de 0.02 donc inférieur à 10%, la relation qui lie l'engagement du dirigeant envers ses employés à la performance durable est positive.

Relation Clients–Performance

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.255	13	.943	2.469	.01
Within Groups	13.745	36	.382		
Total	26.000	49			

D'après Anova, le sig de 0.01 étant inférieur à 10%, la relation qui lie l'engagement du dirigeant envers sa clientèle à la performance durable est positive.

Relation Sociétal–Performance

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.757 ^a	16	.401
Likelihood Ratio	19.810	16	.229
Linear-by-Linear Association	.729	1	.393
N of Valid Cases	50		

D'après le chi-Square test, le sig de 0.401 est supérieur à 10%. La relation qui lie l'engagement du dirigeant envers le sociétal et la Performance est négative

Relation Environnement- Performance

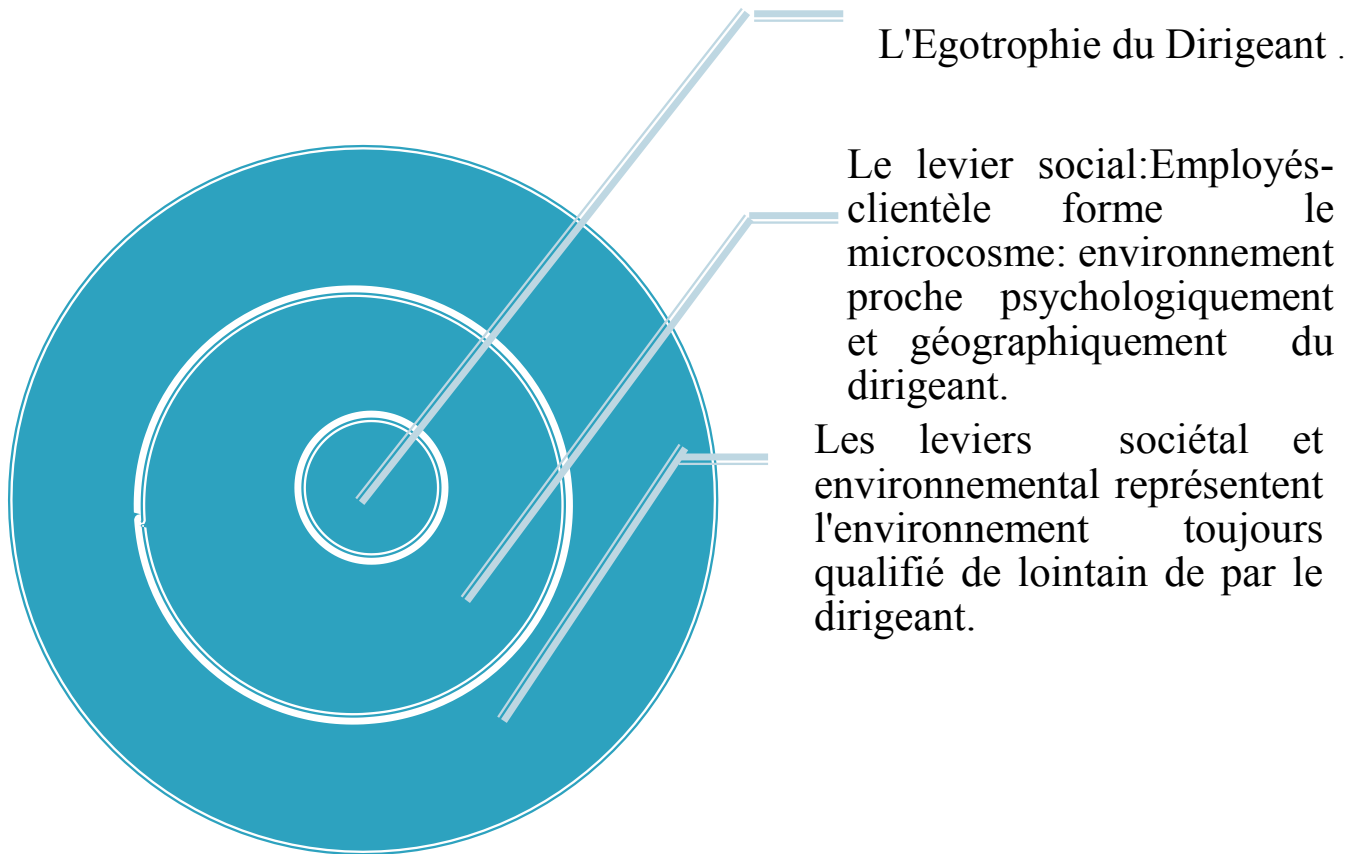
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.572 ^a	12	.971
Likelihood Ratio	5.308	12	.947
Linear-by-Linear Association	.223	1	.637
N of Valid Cases	50		

D'après le Chi-Square test, le sig de 0.971 est supérieur à 10%. La relation qui lie l'engagement du dirigeant envers l'environnement et la performance est négative.

La Culture du dirigeant

- ▶ 1/Pour la réussite de l'entreprise: nous retrouvons dans les différents entretiens des termes tels que : « s'accaparer de l'opportunité qui se présente » ; « gagner » ; « croissance » ; « force » ; « réussite » ; « pouvoir » mais aussi « plaisir » et autre.
- ▶ Le second élément ayant rapport avec le « Moi » introduit des termes tels que : « Ma PME c'est MOI » ; « mon entreprise » ; « ma PME, ma maison » ; « Ma réputation » ; « La réputation de mon entreprise » ; « l'Etat n'y est pas, je le remplace » ; en sus du recours continu au pronom personnel « Je » et autres.

L'Egotrophie du dirigeant au centre des leviers de la performance durable.



Discussion

- ▶ Il est donc une nécessité de sensibiliser les dirigeants à des actions en faveur du sociétal et de l'environnemental. Mais qui serait en charge de le faire ? Car même s'il paraît facile d'avancer que les dirigeants de ces PME devraient prendre en charge certaines responsabilités, une analyse plus approfondie montrerait qu'il existe des limites quant à l'étendue et à la portée des responsabilités, comme l'avait impliqué Bowen (1953) à la fin de son livre. Dans ce même prolongement, Schumpeter, J. (1954–2004, p131) avait dit : « *L'individualiste est supposé être plus farouche que le chevalier* ». Toutefois, les difficultés à surmonter sont nombreuses, puisque « *les problèmes économiques tels que l'instabilité, l'insécurité, l'injustice, et le manque de satisfaction ne peuvent pas être simplement résolus en renvoyant simplement la responsabilité à l'entreprise* » Bowen (1954, p229).

LIMITES

- ▶ La première se rapporte au désintérêt des dirigeants à vouloir répondre à notre questionnaire, surtout qu'il comporte des questions concernant le bilan, le compte de résultats et quelques ratios financiers. Il nous a fallu contacter, appeler, envoyer des emails à plus de 175 entreprises pour recueillir des réponses et des informations de 50 d'entre elles seulement.
- ▶ La deuxième vient du fait que l'étude se concentre sur les seuls indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux. Elle ne comprend désormais pas des indicateurs financiers, vu que seules 2 de 50 entreprises ont voulu répondre à nos questions relatives aux données financières. Les autres se sont suffi de *qualifier* la performance de leur PME en matière d'efficience, d'efficacité et de réalisation des buts.

Cibles de la communication sociale

Il est nécessaire de construire un Benchmark pour comparer les entreprises du même secteur afin d'évaluer les différentes dimensions sociale, sociétale et environnementale du développement durable

Pour Igalens (2016)

- ▶ Il serait aussi souhaitable de recourir aux rapports. Pour progresser dans la trajectoire de la performance durable, chaque entreprise est supposée écrire des rapports concernant ses différentes activités ci-dessus mentionnées. Lors de sa dernière intervention à Sophia, (Mai, 2016), Jacques Igalens pointa sur l'importance des rapports qui devraient être impérativement écrits par les entreprises. Ayant pour buts :
 - 1 / d'informer les parties prenantes internes et externes;
 - 2 / de développer un sens de Benchmark, poussant les entreprises à se surpasser

Pour Pluchart (2011)

- ▶ 1 / la contribution au pilotage stratégique et opérationnel de l'entreprise
- ▶ 2 / la promotion de l'identité, de l'image de marque et de la culture de l'entreprise.

- ▶ En outre, un prix RSE ou de Performance Durable pourrait être organisé pour récompenser les entreprises qui auraient communiqué des rapports et auraient été considérées comme les plus performantes. Ce prix ne pourrait qu'accentuer « l'Ego » du dirigeant et son besoin d'accomplissement (McClelland, 1961). La création de ce nouveau champ d'excellence accentuerait sa créativité, sa poursuite des opportunités et sa communication avec son environnement tant immédiat que lointain.

MERCI