

## Organisation de la réflexion personnelle du dirigeant face à la pression concurrentielle

Lucile DEFAYS

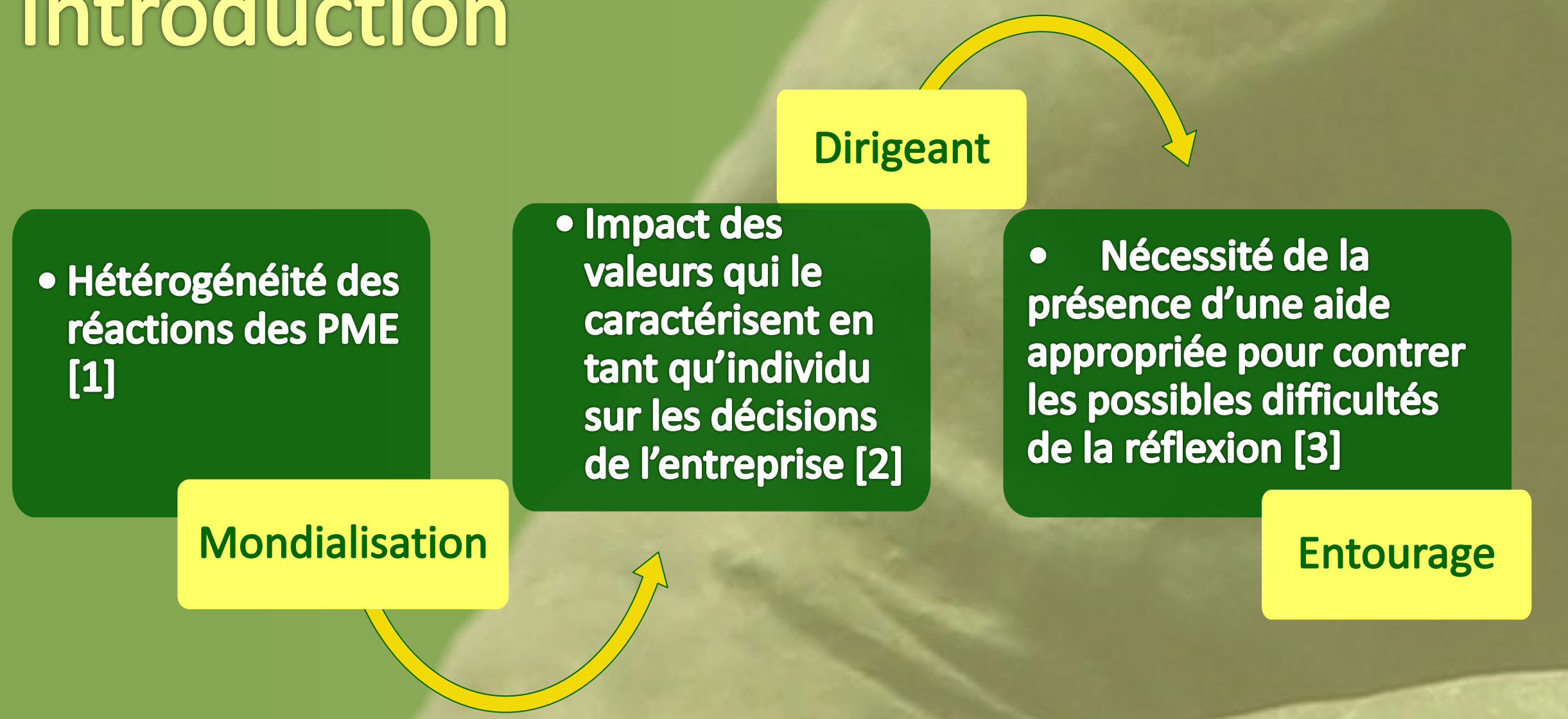
Institut de Recherche sur les PME

### Résumé

L'omniprésence du chef d'entreprise et sa proximité avec son personnel caractérisent les PME. Dans son entreprise, il n'est donc pas seulement dirigeant, il y incarne d'autres rôles dont les valeurs associées peuvent être opposées. Cette opposition peut compliquer la prise de décision dans certaines situations comme par exemple une forte pression concurrentielle remettant en cause la pérennité de l'entreprise.

Pour comprendre comment le dirigeant de PME organise sa réflexion quand il doit prendre une décision face à une très forte pression concurrentielle quand, en arrière-plan, il y a un conflit possible entre ses valeurs personnelles, nous nous sommes penchée sur la réflexion de trois équipes dirigeantes. Nous avons pu noter que lorsque les stratégies habituellement mises en place ne sont plus suffisantes, l'affrontement entre l'ensemble des valeurs influence une réflexion solitaire qui porte sur des décisions plus difficiles, et peut entraîner une certaine souffrance émotionnelle chez les chefs d'entreprise.

### Introduction



### Objectifs

- E** Si ce conflit a affecté la prise de décision
- X** S'il existe des stratégies moins douloureuses que d'autres
- P**
- L** Si l'entourage du dirigeant a joué un rôle dans cette prise de décision
- O**
- R**
- E**
- R**

### Méthode

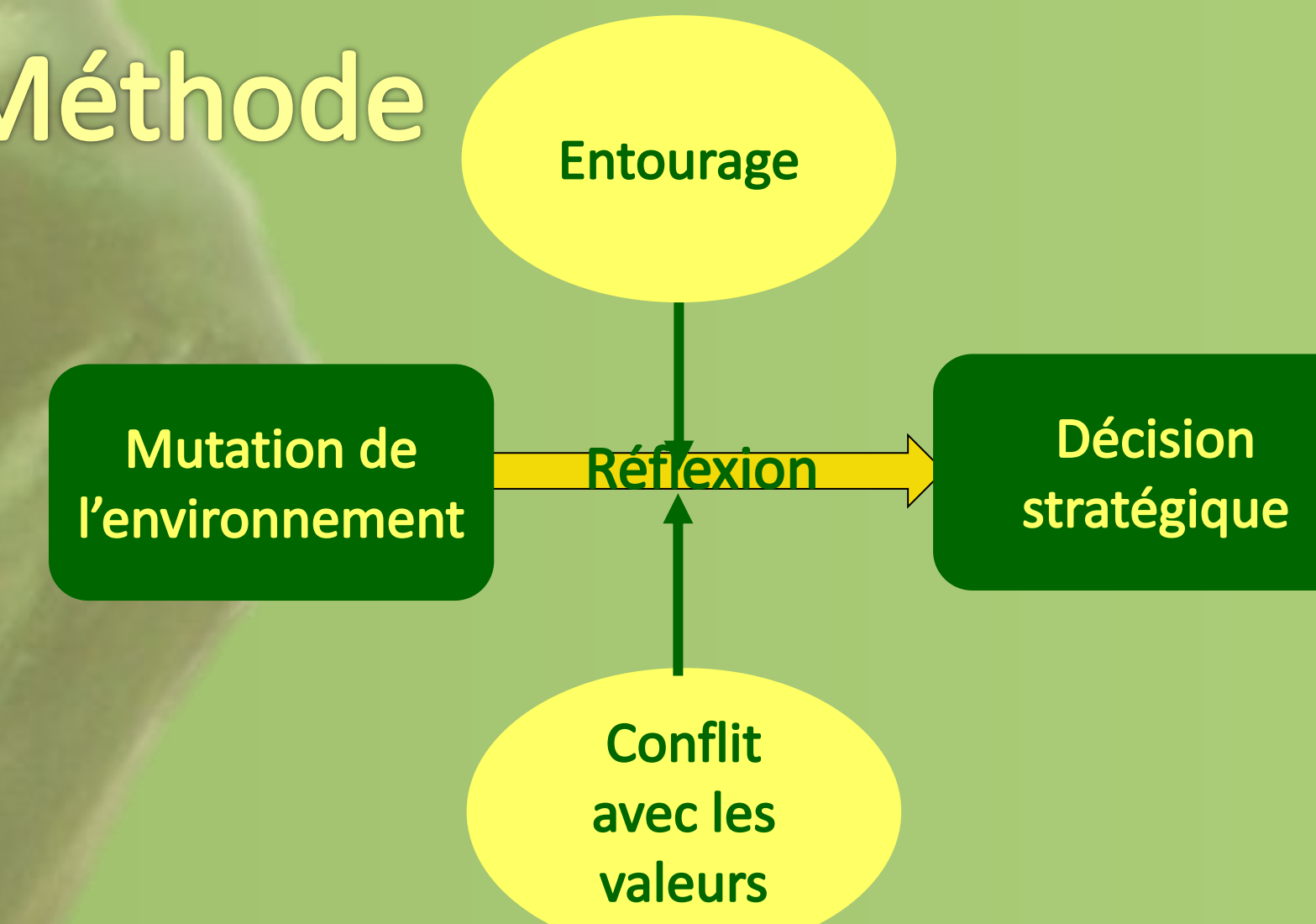


Figure 1 : Les variables de l'étude

4 cas sélectionnés, 3 entreprises retenues pour leur représentativité théorique et 4 entretiens semi-dirigés avec les décideurs

4 niveaux de questions, basées sur la littérature

10 familles de valeurs à noter de -1 à 7 (60 valeurs) [4] interprétées sous forme de moyennes

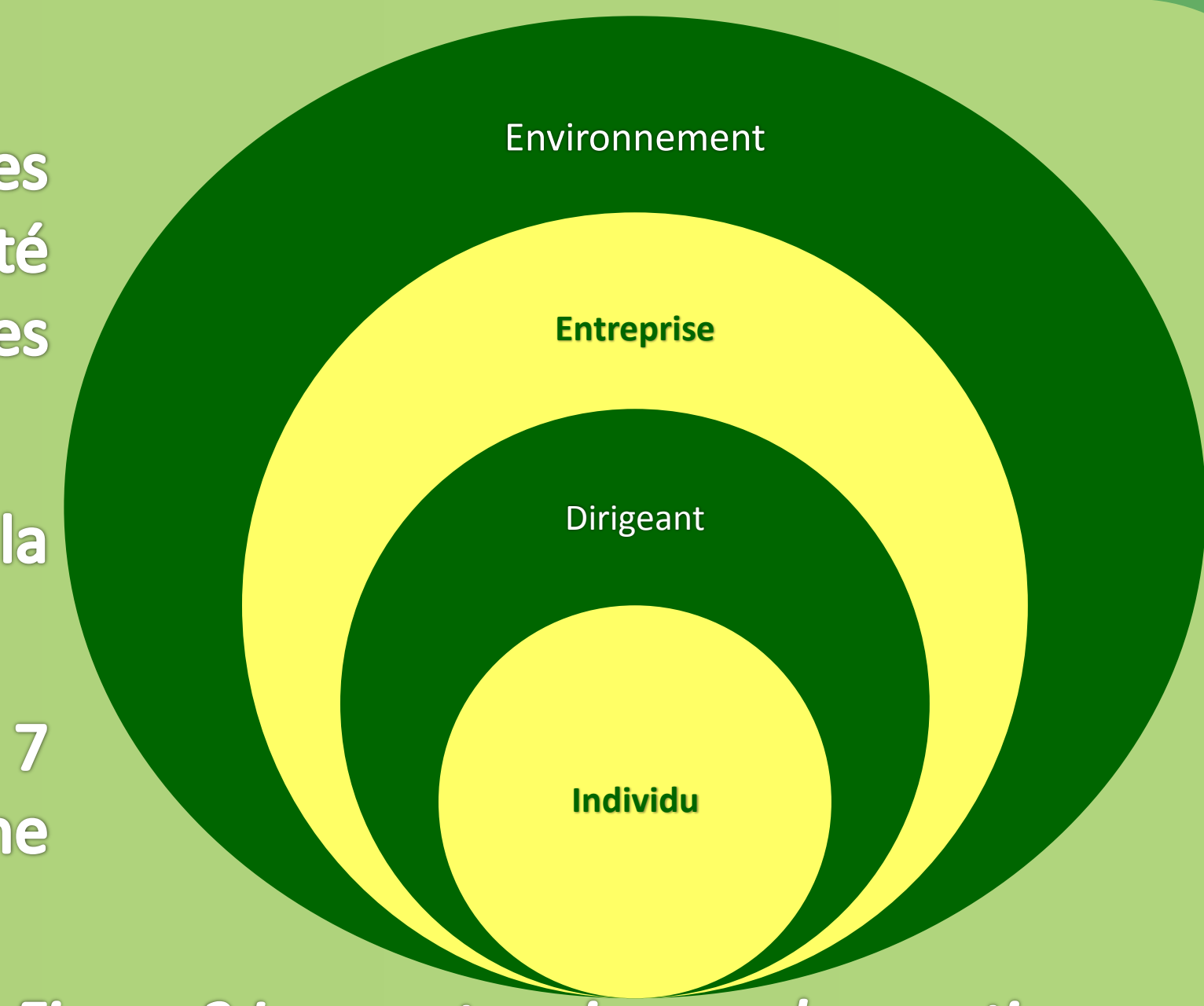


Figure 2 Les quatre niveaux de questions

### Résultats

#### Cas DUBOIS

Répondants : DUBOIS1 (dirigeant) et DUBOIS2 (adjointe)

Motivations : Contrer le manque de qualité des meubles produits dans la région à partir de ses modèles dessinés (DUBOIS1) Chercher des nouveaux marchés porteurs pour l'entreprise (DUBOIS2)

Produit : Meubles en bois haut de gamme pour la maison.

Premières décisions Stratégiques : Sur-mesure, ouverture sur les marchés étrangers, 100% Québec.

Deuxième décision : Fermeture

#### Cas SUZANNE

Répondant: SUZANNE1

Motivations: Créer de la richesse pour lui et la communauté sans avoir de supérieur

Produit : Accessoires de cuisine et salle de bains en plastique

Premières décisions Stratégiques : Rachat de fournisseurs, Recherche et Développement, ouverture sur les marchés étrangers

Deuxième décision : Relève

#### Cas DELINOX

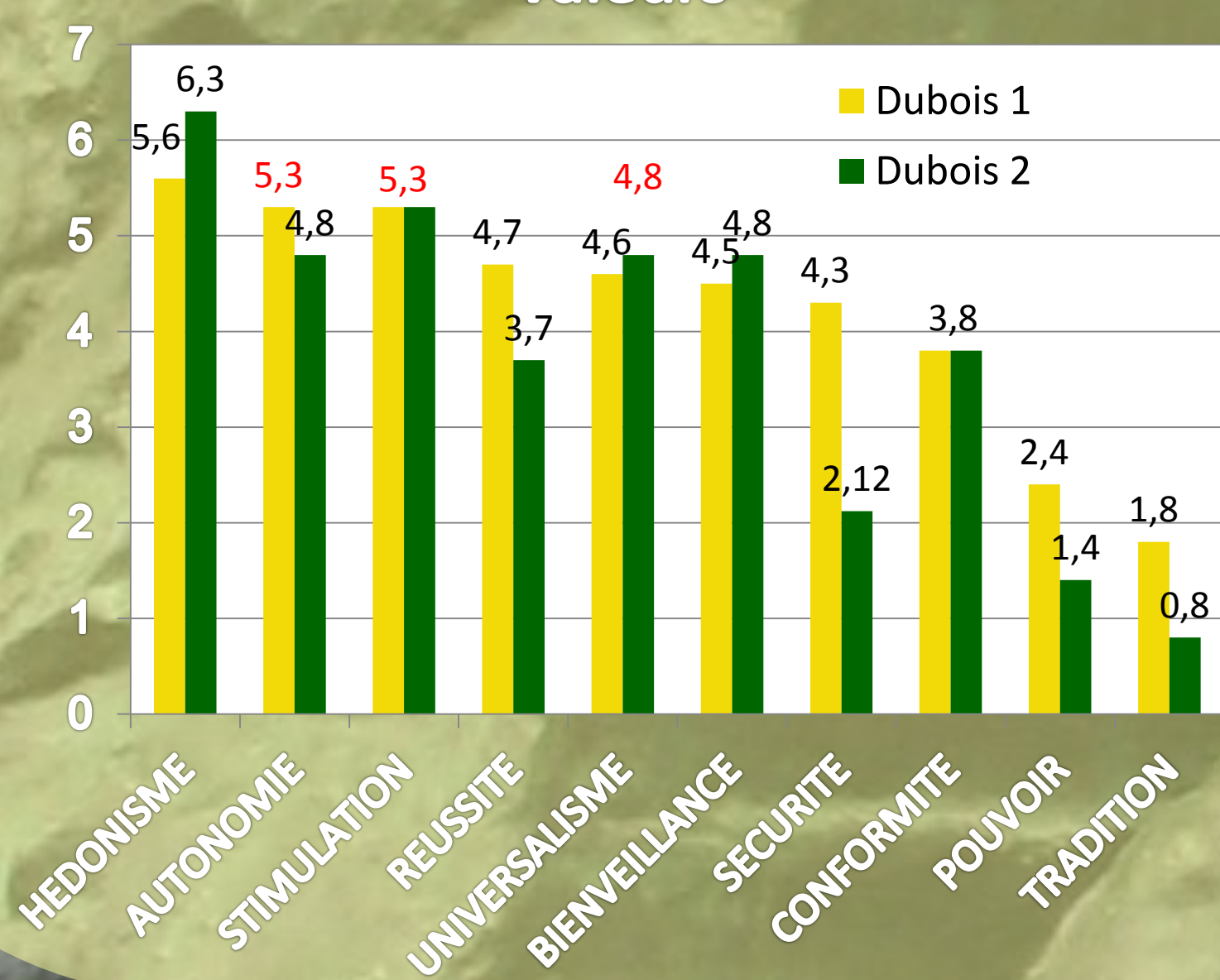
Répondant : DELINOX2 (adjointe)

Motivations: Protéger son père, avoir des responsabilités et développer ses compétences

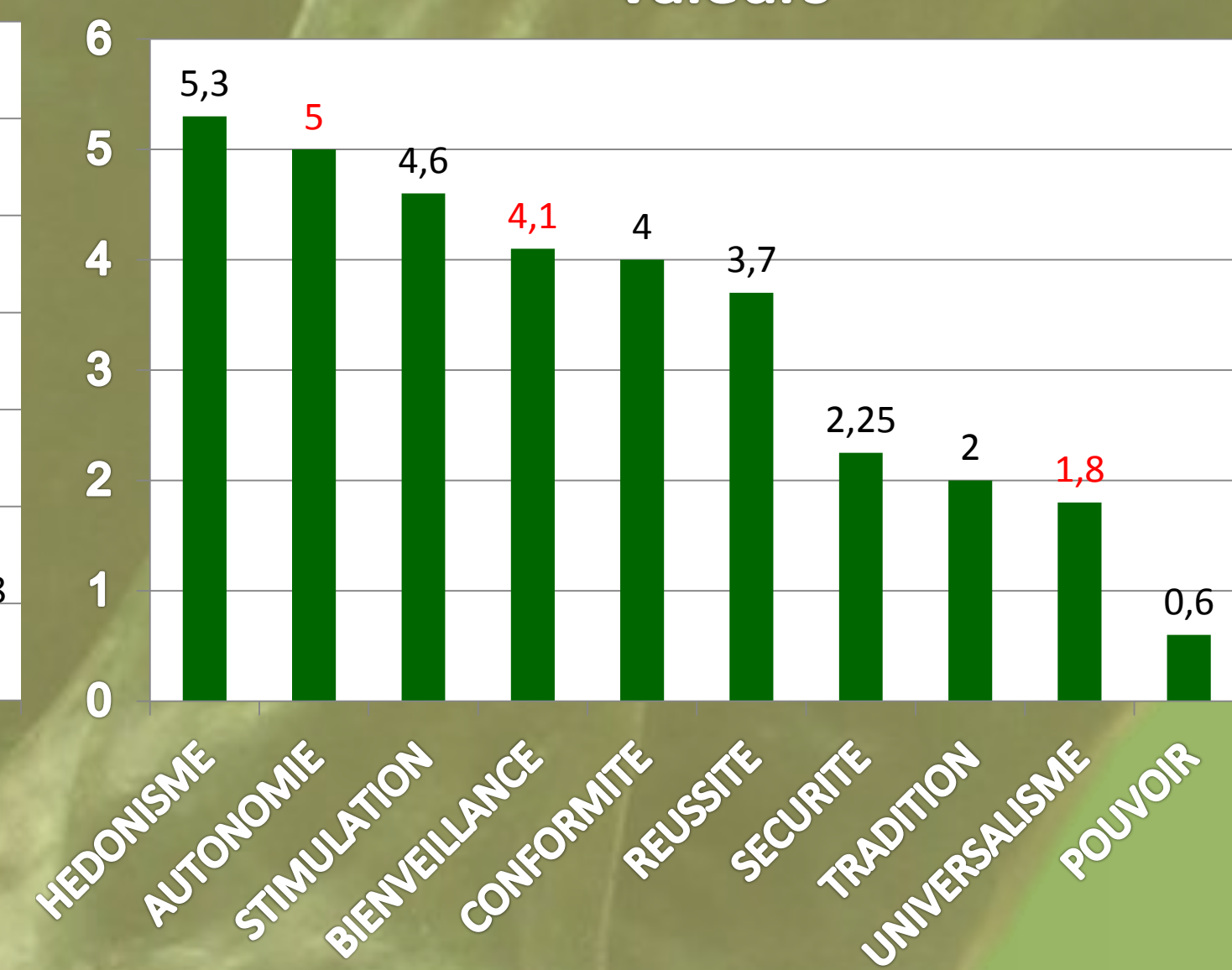
Produit : Tous les produits en inox

Stratégies : Sur-mesure, services clef en mains réorganisation de la production, repli sur le marché local.

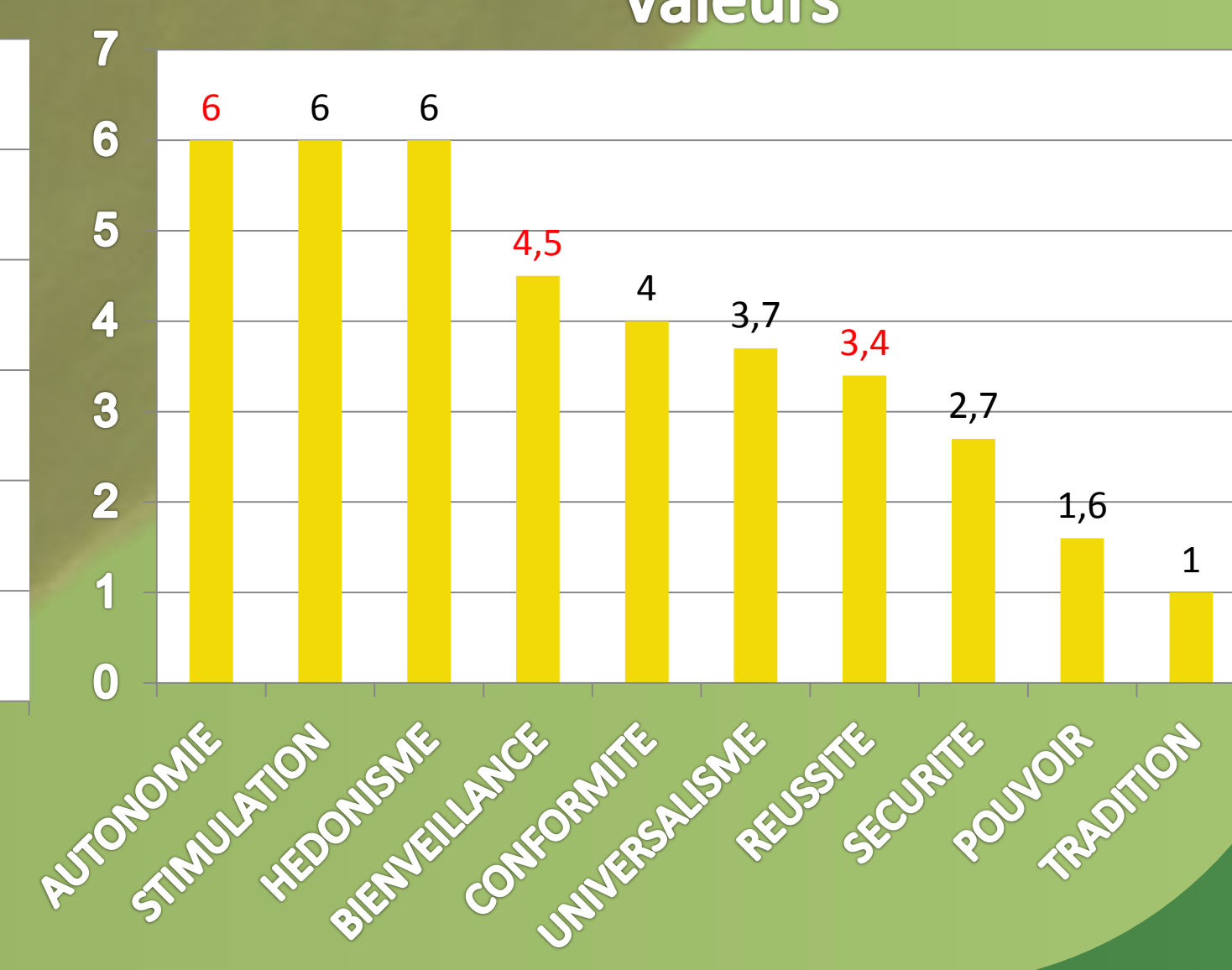
Valeurs



Valeurs

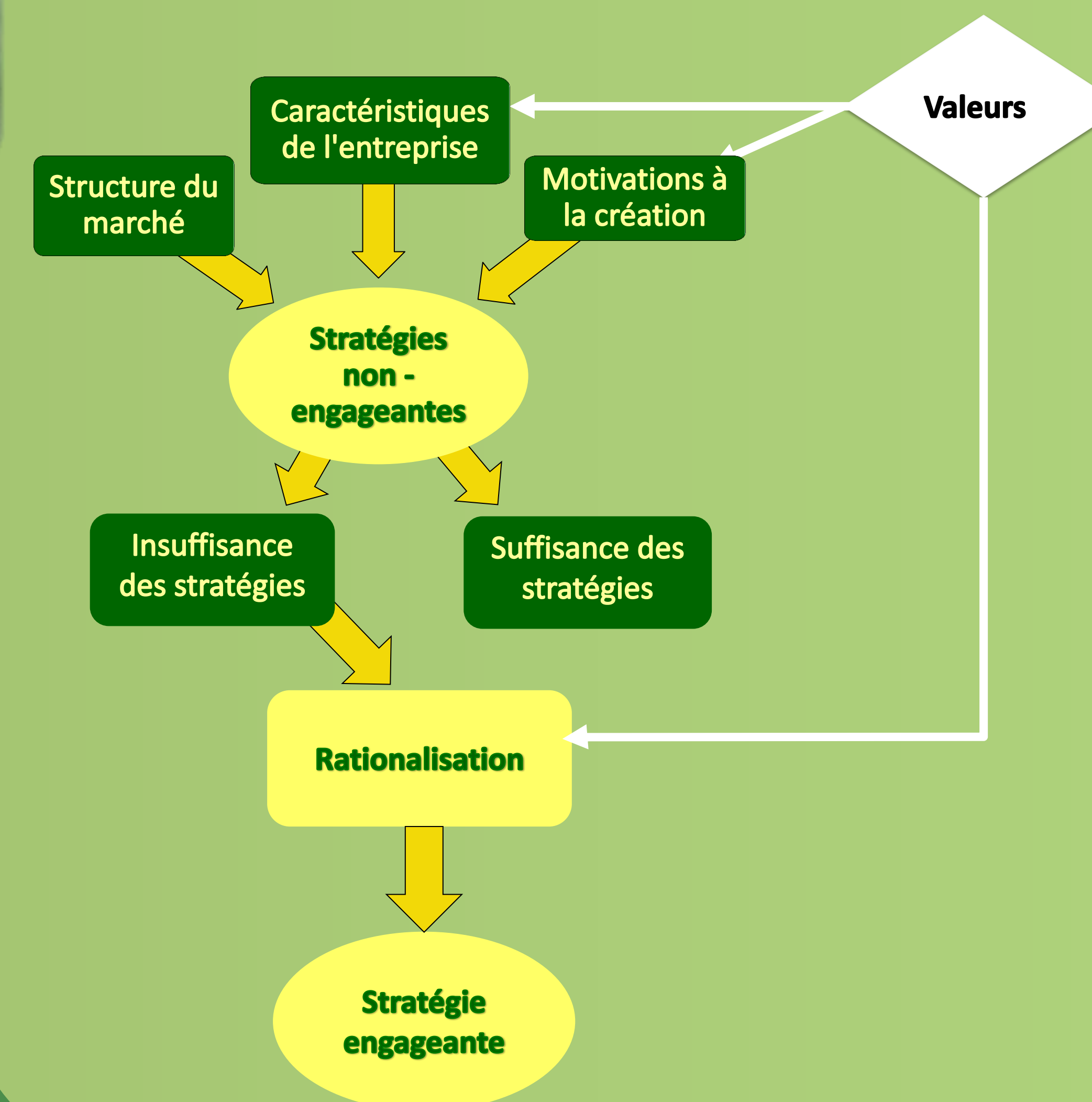


Valeurs

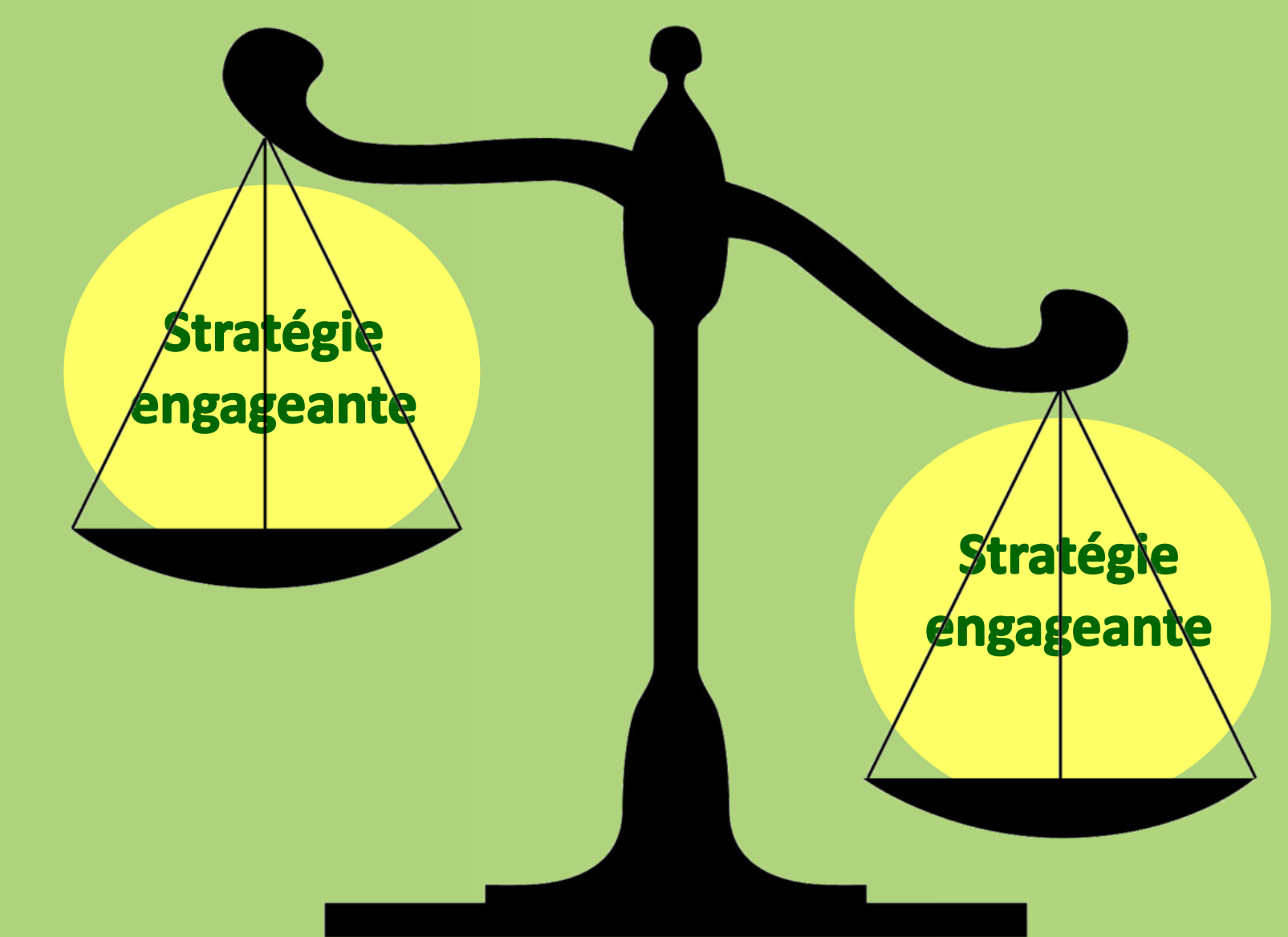


### Discussion

#### 1 L'organisation de la réflexion



#### 2 La rationalisation



#### 3 L'entourage



### Conclusion

Limites:

- Malgré la mise en évidence d'un phénomène, pas de possibilité de généralisation des résultats (limite due à l'échantillonnage)
- Phénomène de désirabilité sociale

Pistes de recherches :

- Vérifier les résultats sur un plus large échantillon
- Comparer les résultats avec d'autres situations difficiles (transmission d'entreprise par exemple)

### Références

- Feldman, S. (2007). Moral memory: why and how moral companies manage tradition. *Journal of Business Ethics*, 72(4), 395-409. [2]
- Schwartz, S. H. (2006). Les valeurs de base de la personne: théorie, mesures et applications. *Revue Française de Sociologie*, 47(4), 929-968. [4]
- St-Pierre, J. et Trepanier, M. (2005, Octobre). *Mondialisation de l'économie et émergence des pays asiatiques : réactions de PME québécoises*. Communication présentée au Huitième Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Fribourg, Suisse. [1]
- Wright, S. L., Burt, C. D. B et Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 59-68. [3]

### Remerciements

Je tiens à remercier Mme Josée St-Pierre, ma directrice de recherche pour son soutien et son aide tout au long de ce travail.  
Je remercie également les membres de l'Institut de Recherche sur les PME pour leur accueil.  
Enfin, je remercie l'UQTR et les organisateurs de ce concours pour nous donner l'opportunité de présenter nos travaux de recherche.