



Des initiatives de RSE intelligentes peuvent stimuler la stratégie des PME

Votre petite entreprise a-t-elle besoin d'une stratégie officielle? La RSE pourrait en être une.

Steven Macgregor et Joan Fontrodona de la IESE Business School (Universidad de Navarra) ont étudié l'influence des initiatives de RSE sur les petites moyennes entreprises. Ils ont constaté que l'intégration d'initiatives de RSE intelligentes dans leurs activités pouvait aider les PME à élaborer des stratégies opérationnelles claires et efficaces.

Les chercheurs ont illustré leurs conclusions à l'aide d'une étude de cas de Metalquima, une entreprise familiale italienne spécialisée dans la conception et la fabrication de matériel de transformation de la viande. Metalquima a été contrainte d'examiner attentivement ses activités lorsque le lancement d'un nouveau produit s'est soldé par un échec coûteux dans les années 1990.

Metalquima a instauré des initiatives de RSE liées au personnel et à la chaîne de valeur et officialisé ainsi des processus qui favorisaient la créativité et le sens de la communauté essentiels à l'entreprise.

Initiatives de RSE liées au personnel : donner du pouvoir aux employés

Afin de stimuler la créativité et l'innovation, la société s'est efforcée d'accroître l'engagement et la satisfaction de son personnel. Metalquima encourage ses employés à considérer leur travail comme un « emploi à vie » et partage 20 pour cent de ses bénéfices avec eux. Par ailleurs, Metalquima consulte régulièrement ses employés et les encourage à proposer des solutions aux problèmes qu'ils constatent au niveau de la production.

Cette approche axée sur la consultation lui a permis de maintenir sa productivité tout en réduisant le nombre global d'heures de travail. Metalquima a utilisé le temps ainsi libéré pour « enrichir l'expérience de ses employés » en leur proposant des cours de cuisine et des excursions de cyclisme. En plus d'améliorer leur bien-être, ces activités ont permis aux employés des différents services, et occupant des postes de différents niveaux de responsabilités, de se rencontrer.

Initiatives de RSE liées à la chaîne de valeur : collaborer avec les partenaires

Metalquima a également mis en place un système lui permettant de demander régulièrement des commentaires sur ses produits à ses clients et à ses fournisseurs. Cette approche axée sur la collaboration lui a permis de mettre au point une nouvelle technique de séchage permettant de

réduire à 60 minutes le temps de séchage et de salaison de la viande, qui était jusqu'alors de trois à six mois.

Aujourd'hui, Metalquima réalise un chiffre d'affaires de 22 millions d'euros par année, dont 90 pour cent proviennent des exportations et 50 pour cent des produits lancés au cours des cinq dernières années. Les auteurs attribuent ces résultats aux efforts de l'entreprise pour mettre en place « une équipe motivée et créative ainsi qu'une solide culture d'innovation ».

Conseils aux PME qui souhaitent utiliser la RSE pour élaborer leur stratégie

- **Avoir une vision.** La vision de Metalquima favorise la communauté et la créativité, c'est pourquoi la société a concentré ses efforts sur le bien-être des employés et l'innovation de produits.
- **Rester fidèle à son entreprise.** Choisissez des initiatives de RSE adaptées à la taille, au secteur et à l'emplacement de votre entreprise. Par exemple, une petite entreprise de services de restauration pourrait offrir des services de traiteur au prix coûtant à l'occasion de la fête d'une école locale. Une entreprise de formation pourrait offrir une expérience de travail et des cours de formation gratuits à des personnes au chômage depuis longtemps.
- **Demander une rétroaction.** Demandez à vos employés, à vos principaux clients et à vos fournisseurs de vous faire part de leurs commentaires afin de comprendre comment votre entreprise peut générer de la valeur et découvrir des possibilités d'innovation. Les consultations effectuées par Metalquima auprès de ses parties prenantes lui ont permis d'améliorer les produits et les processus de l'entreprise.
- **Penser à long terme.** Concentrez-vous sur les économies à long terme et non sur les réductions de coûts à court terme. Confrontée à un ralentissement des ventes, Metalquima a choisi de réduire le nombre d'heures de travail de ses employés plutôt que de procéder à des licenciements et a ainsi renforcé la fidélité de ses employés.

Méthodes et recherches futures dans ce domaine

Les chercheurs ont examiné plusieurs projets de recherche et de consultation effectués au cours des cinq dernières années, y compris le projet RESPONSE en Europe, qui explore les liens entre la RSE et l'innovation.

Les recherches futures pourraient étudier le rôle de la RSE au sein de la chaîne d'approvisionnement afin de générer des profits et des avantages futurs durables pour tous les membres de la chaîne d'approvisionnement, y compris les PME.