

VOIE TECHNOLOGIQUE

Série STMG : Sciences et technologies du management et de la gestion

2^{DE}

1^{RE}

T^{LE}

Management

ENSEIGNEMENT

SPÉCIALITÉ

LE CAS PHÉNIX

UNE SECONDE VIE DES PRODUITS

Préconisations et indications pour la séquence proposée

Cette séquence a été conçue pour que chaque professeur puisse la mettre en œuvre de manière flexible en fonction des besoins et des objectifs fixés pour ses élèves. Ainsi, différentes ressources et activités sont proposées autour d'une suggestion de déroulement de séquence. Le professeur reste libre de se saisir de l'intégralité ou d'une partie de ces propositions.

Références au programme

Programme de management de première STMG

Thème 1 : À la rencontre du management des organisations

Question 1.4 : Comment le management permet-il de répondre aux changements de l'environnement ?

Durée de l'activité

8 heures

Prérequis en management et sciences de gestion et numérique

Les critères de caractérisation d'une organisation, les finalités des organisations, la définition du management, les fonctions du management, la décision stratégique.

Les objectifs de ce cas

PHÉNIX est une jeune start-up française qui agit au sein de l'économie sociale en accompagnant les acteurs de la distribution alimentaires et non alimentaires dans la valorisation de leurs déchets. L'étude de cette entreprise privée issue de la révolution numérique et des mutations écologiques permet d'aborder diverses notions en lien avec le rôle du management dans les organisations.

La première partie est centrée sur la notion de parties prenantes. Elle se conclut par une question d'argumentation un peu plus large sur le système complexe. Outre les ressources du document élève, des ressources théoriques sont mises à disposition du professeur (voir : Quelques ressources complémentaires). Ces ressources peuvent également être mobilisées en classe, dans une version plus didactisée.

La deuxième partie étudie comment l'organisation PHÉNIX a su s'adapter aux nombreux facteurs de l'environnement, en particulier la mutation numérique. Elle se conclut par une question d'argumentation sur les opportunités et les risques offerts par la digitalisation des activités.

La dernière partie a pour objectif de montrer l'évolution des transformations numériques au cours du temps, en réalisant une infographie sur une organisation choisie par les élèves. Il est aussi possible de choisir de réaliser cette infographie sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). En lien avec les nouvelles orientations du programme, cette partie privilégie ainsi la dimension historique de l'enseignement du management.

De nombreuses notions abordées dans le cas sont réutilisées dans la suite du programme de management de première. Par exemple, la question 2.3 (Comment interpréter le diagnostic et le traduire en objectifs ?) étudie les nœuds de conflits et les points de consensus en réutilisant les notions de RSE, de parties prenantes et de régulation managériale. La question 3.1 (Quelles options stratégiques pour les entreprises ?) développe l'impact des technologies numériques dans l'élaboration des choix stratégiques. Elles seront également réutilisées dans le programme de terminale : Management et sciences de gestion du numérique. Ainsi certaines notions et problématiques sont traitées succinctement dans cette séquence, car elles sont amenées à être étudiées plus en détail par la suite.

FICHE PÉDAGOGIQUE DU CAS

Les notions abordées	L'organisation comme système complexe ; les parties prenantes ; la régulation managériale ; les transformations numériques ; les mutations écologiques ; la responsabilité sociétale des entreprises
Les capacités du programme visées	<ul style="list-style-type: none"> - Caractériser une organisation donnée - Montrer en quoi les décisions managériales constituent des réponses aux orientations stratégiques, aux évolutions de l'environnement, aux volontés de croissance et évolutions extérieures
Les transversalités repérées	<p>Sciences de gestion et numérique L'amélioration de la performance est-elle sans risque ? Le numérique crée-t-il de l'agilité ou de la rigidité organisationnelle ?</p> <p>Enseignement moral et civique Le développement de l'économie sociale et solidaire avec l'étude des nouvelles formes économiques comme l'économie circulaire</p>
Les objectifs pédagogiques	<ul style="list-style-type: none"> - Appréhender la complexité de l'environnement dans lequel se situent les organisations - Distinguer / repérer les facteurs endogènes et exogènes influençant les décisions de management - Mesurer l'impact des transformations numériques et des mutations écologiques sur les pratiques de management
Évaluations envisagées	<p>Évaluations formatives Demander aux élèves d'identifier les parties prenantes du lycée et de les représenter sur un schéma (on peut s'appuyer sur le guide des parties prenantes : https://www.orse.org/nos-travaux/comment-rendre-compte-dans-les-rapports-extra-financiers-des-relations-avec-les-parties-prenantes)</p> <p>Évaluer l'argumentation orale La présentation orale de l'infographie (question d'échange) sera évaluée</p> <p>Évaluation sommative Elle sera envisagée selon les attendus de l'épreuve finale</p>

Retrouvez éducol sur



Indications pédagogiques complémentaires

Travailler en amont sur l'organisation PHÉNIX

Les élèves pourraient, avant le début de la séance, travailler sur l'organisation PHÉNIX soit à partir de recherches personnelles, soit en lisant préalablement le dossier documentaire.

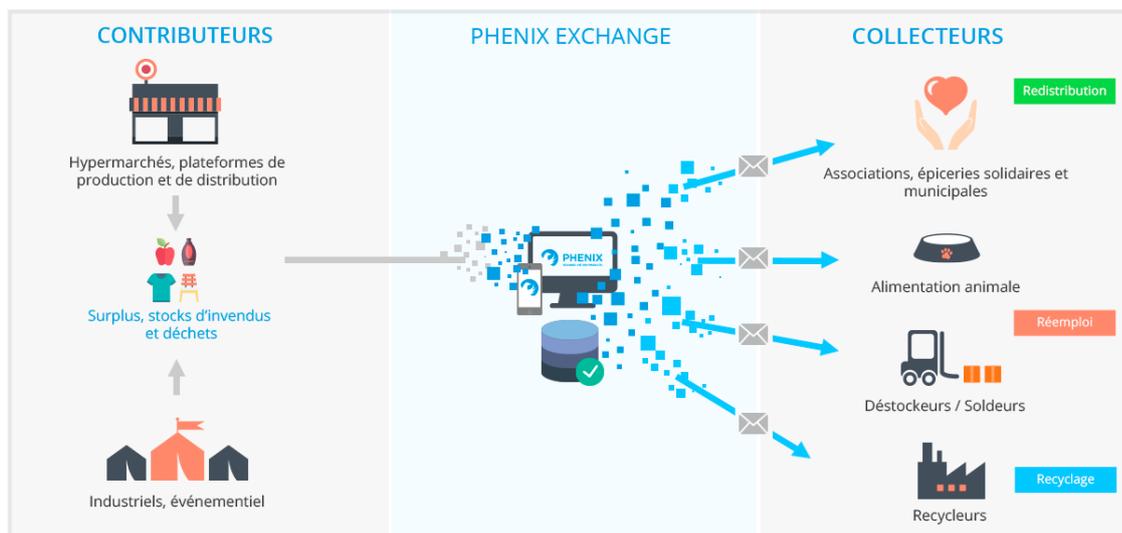
La séance pourrait débiter par un test numérique (Socrative, Kahoot, Quizinière ou EdPuzzle¹). En particulier, on peut imaginer que les trois premières questions fassent l'objet de ce test.

Organiser la salle par îlots

L'étude de ce cas, en particulier la construction des argumentations peut tout à fait être envisagée en groupe. Les réponses aux questions pourraient alors faire l'objet d'une restitution écrite ou orale, sous forme de diaporama. En particulier, la question 5 partie 2 cherche à faire produire une synthèse argumentée, dont la forme peut être multiple. Elle mentionne d'autres organisations pour favoriser le travail de recherche documentaire des élèves. Quelques exemples sont indiqués dans les ressources complémentaires à la fin de ce document.

Choisir entre différents questionnements possibles

Le cas PHÉNIX aborde deux notions du programme : la RSE et les transformations numériques, mais le cas peut être simplifié pour ne se centrer que sur l'une des deux notions. À titre d'illustration, l'objectif de la partie 3 est de replacer l'une ou l'autre, ou les deux notions, dans une perspective historique. Le choix de la question est ainsi laissé au professeur.



PHÉNIX est une entreprise française créée en 2014 qui agit dans le domaine social, en accompagnant ses clients professionnels dans leur transition vers l'**économie circulaire**².

Si depuis 5 ans, la start-up française ne cesse de croître, elle n'en est pas moins fragile face à un environnement en perpétuelle évolution. Les dirigeants fondateurs de l'entreprise ont ainsi un rôle fondamental à jouer afin d'assurer le développement et la pérennisation de l'organisation.

Retrouvez éducol sur



1. Des ressources complémentaires présentant ces différents logiciels figurent à la fin de ce document.

2. Économie circulaire : L'économie circulaire vise à limiter le gaspillage des ressources et l'impact environnemental en augmentant l'efficacité à tous les stades de l'économie des produits.

Pour y parvenir, quelles sont les décisions prises par les dirigeants fondateurs de PHÉNIX ? Quels facteurs influencent leurs choix ? Adaptent-ils leurs pratiques ?

Afin de répondre à ces interrogations, vous traiterez les questions des différents dossiers en prenant appui sur le dossier documentaire et les ressources numériques fournies.

Partie 1 - L'organisation PHÉNIX, un système complexe

Indications pédagogiques

Notions du programme

L'organisation comme système complexe ; les parties prenantes ; la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE).

Durée indicative

3 heures

Questionnement attaché au programme

Pourquoi et comment l'organisation prend-elle en compte les intérêts des parties prenantes ?

Questions

1. Présenter dans un tableau les principaux éléments caractéristiques de l'organisation PHÉNIX.
2. Indiquer les liens existants entre PHÉNIX et chacune des parties prenantes externes suivantes :
 - Carrefour
 - Banques Alimentaires
 - Société Générale
 - Mouves (Mouvement des entrepreneurs sociaux)
3. À partir de la ressource 5, décrire les conditions de travail des collaborateurs de PHÉNIX.
4. Montrer en quoi les parties prenantes internes contribuent au succès de l'organisation PHÉNIX.
5. Montrer alors que l'organisation PHÉNIX a mis en place une démarche de RSE.

D'après la théorie des systèmes développée par le biologiste Ludwig Von Bertalanffy, l'organisation est un système complexe dont les composantes sont en interaction permanente entre elles et leurs environnements. Elle doit donc entretenir des relations satisfaisantes avec cet environnement pour survivre.

6. En prenant appui sur cette théorie, conclure en montrant que l'organisation PHÉNIX est bien un système complexe.

Ressources

Ressource 1. Site institutionnel de l'organisation PHÉNIX



<https://wearephenix.com/>

Retrouvez éduscol sur



Ressource 2. PHÉNIX, le champion français de l'anti-gaspillage alimentaire



Vidéo : https://huit.re/presentation_phenix

En trois ans, Jean Moreau et Baptiste Corval ont fait de leur startup Phénix le champion français de l'anti-gaspillage alimentaire.

Ressource 3. La SAS PHÉNIX

Créée en 2014 par Jean Moreau et Baptiste Corval, la SAS PHÉNIX, au capital de 240 000 euros, « aide les entreprises à réduire le gaspillage en réveillant le potentiel de leurs déchets ».

Elle s'est fixé de nombreuses missions dont celle de récolter les invendus des grandes surfaces, de les redistribuer mais aussi de former le personnel de la grande distribution.

Cette entreprise connaît une forte croissance puisqu'en quelques années seulement, son chiffre d'affaires est parvenu à 7,7 millions d'euros pour un bénéfice de 775 000 euros en 2018.

PHÉNIX s'est initialement développée autour d'une plateforme digitale, qui relie les distributeurs (ceux qui génèrent des invendus alimentaires) avec les différentes structures destinataires de ces volumes (associations du don alimentaire ou filières animales). La démarche s'inscrit à la fois dans une logique d'entreprise, avec un objectif de profit et de croissance, tout en poursuivant une mission environnementale et sociale.

Lors de la création de PHÉNIX, ses cofondateurs Jean Moreau et Baptiste Corval ont ciblé les plus gros acteurs de la distribution alimentaire, dont les invendus quotidiens représentent entre 500 et 2 000 euros par point de vente. En septembre 2014, Jean Moreau fait ainsi la connaissance de la directrice de la Fondation Carrefour, Sophie Fourchy. L'activité de la start-up éveille son intérêt. Cela s'inscrit parfaitement dans l'engagement du groupe Carrefour contre le gaspillage, pour la RSE, et réduit la facture de traitement des déchets.

Un cercle vertueux s'enclenche alors. « *Quand tu signes avec un nom comme Carrefour, les fonds d'investissement te regardent différemment, ton banquier a le sourire, les médias relayent l'info* ». Et les autres enseignes de grande distribution appellent PHÉNIX les unes après les autres. Aujourd'hui, 900 magasins utilisent les solutions mises au point par PHÉNIX pour optimiser le processus de valorisation des invendus et déchets.

En parallèle, les deux entrepreneurs ont réussi à fédérer de nombreuses associations caritatives de distribution de l'aide alimentaire comme la Banque alimentaire, le Secours populaire ou les Restos du cœur en prenant en charge gratuitement l'organisation de la collecte alimentaire.

En milieu rural notamment, peu d'associations disposent de moyens physiques suffisants pour collecter les dons auprès des grandes et moyennes surfaces. La plateforme de PHÉNIX s'impose ainsi comme l'intermédiaire capable de relier en temps réel offre (les invendus) et demande (Les Banques Alimentaires, Les Restos du Cœur...), en structurant les modalités de l'échange entre deux mondes organisationnels que tout oppose.

Retrouvez éducol sur

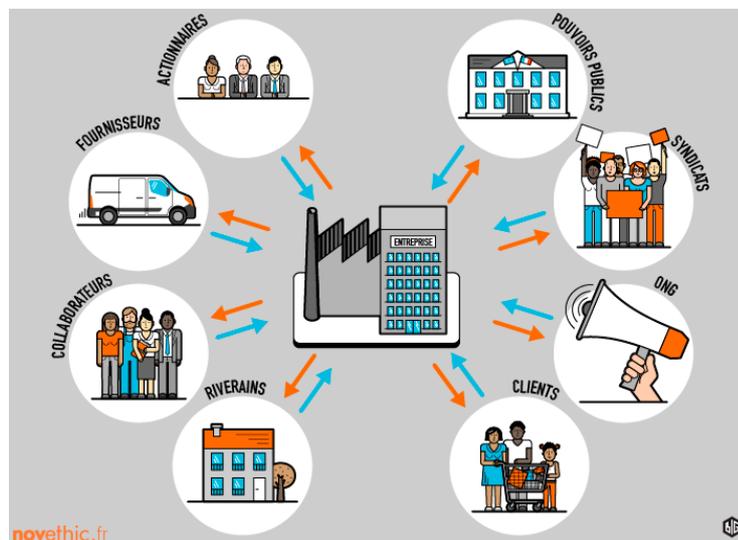


D'un point de vue économique, les fournisseurs de la plateforme accèdent à plusieurs avantages : ils réduisent les coûts de traitement des déchets, traditionnellement payés aux entreprises et organismes de collecte (Veolia, Suez, Paprec, etc.), et bénéficient d'une déduction fiscale sur les opérations de don. Par exemple, si un magasin propose 1 000 euros de bouteilles de lait via la plateforme et qu'une association accepte ces produits, le magasin peut déduire 600 euros de son assiette fiscale – sur lesquels PHÉNIX perçoit une commission. Celle-ci correspondant à un pourcentage de la valeur des produits initialement destinés au rebut.

Ressource 4. Définition parties prenantes

Il s'agit d'individus ou de groupes d'individus qui peuvent affecter ou être affectés par les décisions de l'organisation.

On peut distinguer des **parties prenantes internes** comme les salariés, les bénévoles... et les **parties prenantes externes** à l'organisation telles que les clients, les adhérents, les fournisseurs...



Source. <http://www.novethic.fr/>

Ressource 5. PHÉNIX, un état d'esprit.



Vidéo : https://huit.re/etat-esprit_phenix

Ressource 6. : La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) expliquée en 2 minutes



<https://huit.re/laRSEen2minutes>

Retrouvez éducol sur



Éléments de correction

1. Présenter dans un tableau les principaux éléments caractéristiques de l'organisation PHÉNIX.

Éléments de caractérisation	Organisation PHÉNIX
Forme d'organisation	Entreprise privée
Statut juridique	SAS
Finalité	<p>Lucrative. PHÉNIX cherche à réaliser du profit en fournissant aux entreprises un service afin de les aider à mieux valoriser leurs déchets.</p> <p>Sociale. Redistribution auprès d'associations caritatives ce qui leur permet par exemple de fournir des repas gratuits aux plus démunis.</p> <p>Environnementale. La réduction du gaspillage permet de limiter les émissions de gaz à effet de serre.</p>
Champ d'action géographique	S'étend à l'international, car après s'être développée en France, l'entreprise est aujourd'hui présente en Espagne, au Danemark, ...
Ressources humaines	130 collaborateurs (d'après le site internet de l'entreprise)
Ressources financières	Capital social de 240 000 € et bénéfice de 775 000 € en 2018. Levée de fonds en 2019 de 15 millions d'euros.
Ressources matérielles	Un local à Paris, des antennes régionales
Ressources immatérielles	Expertise logistique, opérationnelle dans la gestion des déchets.
Ressources technologiques	Plateforme digitale, application numérique...
Type de production	Service
Secteur d'activité	Tertiaire
Taille	PME

Retrouvez éduscol sur



2. Indiquer les liens existants entre PHÉNIX et chacune des parties prenantes externes suivantes :

Parties prenantes externes	Liens avec l'organisation PHÉNIX
Carrefour	PHÉNIX permet une réduction de la facture du traitement des déchets et la mise en place de la RSE au sein de Carrefour. Carrefour rémunère PHÉNIX et lui permet de gagner en visibilité et d'obtenir plus facilement des financements. L'entreprise Carrefour est un client des services PHÉNIX.
Banques Alimentaires	PHÉNIX leur donne un accès simplifié et plus régulier aux invendus de la grande distribution. Les grandes associations sont les acteurs qui offrent de la crédibilité et visibilité à PHÉNIX auprès des entreprises qui sont donateurs. C'est un partenaire associatif.
Société Générale	L'organisation va participer au financement de PHÉNIX. C'est un partenaire financier.
Mouves	MOUVES sensibilise le grand public et les politiques à l'entrepreneuriat social dont fait partie PHÉNIX. Il permet également à PHÉNIX d'obtenir des conseils d'autres entrepreneurs. C'est également un partenaire associatif.

3. À partir de la ressource 5, décrire les conditions de travail des collaborateurs de PHÉNIX.

Les fondateurs de PHÉNIX ont souhaité que leurs collaborateurs se sentent épanouis au sein de l'organisation, ils y cultivent le bien-être, l'humour et l'esprit de famille.

Les collaborateurs sont détendus. Ce climat se ressent dans la tenue vestimentaire des collaborateurs, mais aussi au travers de l'organisation des locaux (open space, canapé en palettes, bureaux en extérieur...).

4. Montrer en quoi les parties prenantes internes contribuent au succès de l'organisation PHÉNIX.

Les conditions de travail positives renforcent l'implication des collaborateurs et donc leur efficacité. Ce choix managérial permet aux fondateurs de fidéliser leurs équipes mais aussi de s'assurer un maximum de performance notamment économique.

Lien possible avec le thème 1 du programme des sciences de gestion et numérique de première STMG.

5. Montrer alors que l'organisation PHÉNIX a mis en place une démarche de RSE.

- L'organisation PHÉNIX se préoccupe du bien-être de ses salariés (voir les éléments de la question 3 et la vidéo sur les conditions de travail).
- Elle a mis le développement durable au cœur de son activité et de ses préoccupations en se donnant pour missions la valorisation des déchets (réduction de l'empreinte écologique).
- Elle favorise la transparence vis-à-vis des partenaires internes comme externes.

6. En prenant appui sur cette théorie, conclure en montrant que l'organisation PHÉNIX est bien un système complexe.

L'organisation PHÉNIX entretient des liens avec une diversité de parties prenantes : les salariés, des hypermarchés, des associations, des partenaires financiers, des partenaires institutionnels. Les influences entre ces parties prenantes et l'organisation sont essentielles, ce qui définit bien un système complexe. Nouer de bonnes relations avec ces parties prenantes est important pour assurer sa pérennité.

PHÉNIX nourrit de bonnes relations avec ses salariés ce qui va leur donner envie de s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. Si les relations s'avéraient conflictuelles, ceux-ci pourraient nuire à la qualité des services fournis par l'entreprise.

Les relations qu'elle va nouer avec les partenaires institutionnels vont lui permettre de bénéficier de leurs compétences, leurs conseils, leurs réseaux afin d'assurer son développement. Sans ces relations, l'entreprise n'aurait peut-être pas réussi à développer son activité et survivre.

Enfin, la qualité des relations qu'elle possède avec les distributeurs, grâce à un dialogue permanent, à un coaching personnel en magasin... va lui permettre de les conserver comme clients et même d'attirer de nouveaux clients grâce à la confiance ainsi générée.

Partie 2. PHÉNIX, une organisation soumise à l'influence de nombreux facteurs

Indications pédagogiques

Notions du programme

Transformations numériques – Mutations écologiques – Décisions stratégiques

Durée indicative

3 heures

Questionnement attaché au programme

Quels sont ces éléments internes et externes qui agissent sur la vie de l'organisation ?
Quelles sont les mutations auxquelles font face aujourd'hui les organisations ?
Quels facteurs endogènes et exogènes influencent les pratiques de management ?

Questions

1. Lister les évolutions stratégiques envisagées par PHÉNIX.
2. Apprécier la cohérence entre les valeurs de PHÉNIX et les évolutions stratégiques souhaitées.
3. Déterminer en quoi la taille de PHÉNIX est un atout dans la réussite de ces choix stratégiques.
4. Expliquer pourquoi ces décisions managériales constituent des réponses aux évolutions de l'environnement.

Pour PHÉNIX, la digitalisation de ses activités est envisagée comme une source de développement. Mais la digitalisation est aussi porteuse de risques pour les organisations.

5. À partir du dossier fourni et de vos propres recherches, lister dans un tableau les opportunités et les risques offerts par le numérique aux organisations.

Vous pourrez illustrer votre réponse par une organisation pour laquelle la digitalisation a été source de développement, et une autre pour laquelle elle est porteuse de risques.

Retrouvez éducol sur



Ressources

Ressource 7. Les projets de PHÉNIX.

Nous avons annoncé la semaine dernière une levée de fonds de 15 millions d'euros qui va financer quatre projets :

- Tout d'abord, l'extension de nos services aux consommateurs. Nous lançons avec des partenaires un réseau de magasins anti-gaspillage, les épiceries « [Nous anti-gaspi](#) ». Il y en a déjà une à Rennes, et une autre ouvre mercredi à Saint-Malo. Ce sont des magasins dans lesquels on ne trouve que des produits qui ne respectent pas les cahiers de charges de la grande distribution et qui ne répondent aux « canons de la beauté » classiques : des produits moches, des fruits et légumes tordus, des erreurs d'étiquetage etc. Nous prévoyons d'en ouvrir une vingtaine dans les deux ans. Puis nous allons développer une application mobile à proposer à nos clients. Elle est lancée depuis 15 jours en bêta test³...
- Le deuxième projet est l'extension vers l'international. La France a de l'avance sur l'anti-gaspillage. Nous allons commencer par les pays limitrophes : le Portugal, l'Espagne, la Belgique, la Suisse...
- Le troisième projet est la digitalisation des activités. Nous voulons développer les outils numériques de l'entreprise (plateforme PHÉNIX Exchange).
- Enfin, on souhaite s'étendre vers la gestion des déchets au sens large. Nos clients nous demandent d'appliquer la méthodologie que nous avons eue sur les déchets organiques aux autres déchets. On considère que les déchets ont de la valeur. C'est une matière première, ce n'est pas juste un centre de problèmes et de coûts. Nous essayons modestement de mettre en place un nouveau standard dans la gestion des déchets, pour les générations futures. Nous voulons généraliser le réemploi, la redistribution en circuit court et faire de la poubelle l'exception.

D'après www.linfordurable.fr, le 11 décembre 2018

Ressource 8. PHÉNIX, une organisation qui défend des valeurs

 <p>IMPLICATION</p> <p>Engagés sur le terrain aux côtés de nos clients et des acteurs de l'économie circulaire, nous mettons tout en œuvre pour être leur partenaire de confiance au quotidien.</p>	 <p>EFFICACITÉ</p> <p>Pragmatiques et orientés résultat, nous nous engageons à répondre aux attentes de nos clients et partenaires, et à délivrer des prestations de qualité.</p>	 <p>AUDACE</p> <p>Pionniers de l'anti-gaspillage et véritables alchimistes, nous aimons relever des challenges et imaginer sans cesse des solutions innovantes pour maintenir notre position de leader.</p>
 <p>ADAPTABILITÉ</p> <p>Souplesse organisationnelle et expertise reconnue garantissent à nos clients autonomie, polyvalence et vitesse d'exécution dans nos réalisations.</p>	 <p>SENS</p> <p>La satisfaction d'avoir un réel impact social et environnemental constitue notre moteur pour innover au service d'une cause universelle : la réduction du gaspillage et le zéro déchet.</p>	

Retrouvez éducol sur



Source: www.wearephenix.com

3. Une version d'un logiciel bêta test est une version d'essai sur laquelle les consommateurs peuvent donner leur avis.

Ressource 9. Retour sur la loi anti gaspillage alimentaire dite loi Garot.**Guillaume Garot dresse un bilan de la loi contre le gaspillage alimentaire, trois ans après sa mise en œuvre. Il en était l'auteur et rapporteur.**

La loi contre le gaspillage alimentaire, votée le 3 février 2016, interdit aux grandes surfaces de plus de 400 m² de jeter de la nourriture et de rendre leurs invendus impropres à la consommation. Elles sont tenues de donner leurs invendus à des associations, le tout sous peine d'une amende de 3 750 euros.

« Le bilan est très encourageant. La loi que nous avons fait voter, à l'unanimité du Sénat et de l'Assemblée, en 2016, a permis de faire prendre conscience à tous les acteurs de la chaîne alimentaire, et plus généralement à tous les Français, que chacun pouvait agir contre le gaspillage alimentaire et que chacun avait sa responsabilité. »

Élargir aux collectivités

« Nous avons voté dans la loi alimentation, l'an passé, une disposition qui fait obligation aux cantines, aux établissements scolaires, aux établissements de personnes âgées. Chaque fois qu'il y a de la restauration collective, il y a devoir de donner les plats qui n'ont pas été servis à ceux qui en ont besoin, c'est-à-dire aux associations de solidarités. Nous mettons au point une expérimentation qui durera six mois, nous dresserons le bilan et ensuite nous verrons quelle est la meilleure façon de généraliser. » (...)

Source. France info

Ressource 10. Les Français et les applications alimentaires

L'usage d'une application pour réaliser un acte d'achat alimentaire devient un acte de plus en plus naturel pour le consommateur français. Tel est l'enseignement d'une étude récente publiée par Nielsen. Plus d'un foyer sur deux utilise une ou des applications mobiles pour faciliter et optimiser les courses au quotidien. 55% des foyers français utilisent au moins une application mobile pour leurs courses. Les applis des enseignes (courses en ligne, informations...) sont celles qui engrangent le plus d'adeptes : 1 foyer sur 5 les utilise, les plaçant en tête devant les applis de nutrition, recettes et promotions. Les utilisateurs sont plutôt des familles, avec des parents de moins de 50 ans. 12% des Français utilisent une appli de promos, ces utilisateurs sont souvent jeunes, familiaux, et à revenus plutôt modestes. Ils privilégient notamment les réductions de prix, ainsi que le cagnottage (cartes de fidélité).

Source. Lsa

Retrouvez éducol sur



Ressource 11. L'environnement d'une organisation et ses différentes dimensions

L'organisation évolue au sein d'un environnement fluctuant qui peut être porteur de menaces ou d'opportunités.

Cet environnement présente différentes dimensions (politique, économique, socioculturelle, technologique, écologique, légal) désignées sous l'acronyme PESTEL.



Ressource 12. Les enjeux du digital au sein de l'économie

La transformation digitale est le résultat direct de l'émergence des nouvelles technologies. Le XIX^e siècle a été marqué par l'essor de la machine à vapeur. Le XXI^e siècle est celui de l'ordinateur et de la digitalisation.

N'allez pas croire que la transformation digitale est uniquement liée à la démocratisation de l'ordinateur et du smartphone, bien que ces appareils participent activement à la révolution. C'est en fait tous les systèmes informatiques qui sont touchés. L'on pense bien évidemment à l'imprimante 3D, aux logiciels de CRM (Customer Relationship Management). N'oublions pas également l'importance des services dématérialisés, des logiciels professionnels ou des progiciels, des outils de gestion en ligne et des services de messagerie !

La transition digitale répond en fait à des enjeux stratégiques majeurs. Par son intermédiaire, c'est toute la chaîne de production ou de services qui s'en trouve modifiée. En tant qu'outil d'accélération de l'innovation, elle permet de réinventer les relations clients/partenaires, elle favorise l'autonomie des collaborateurs, elle décloisonne les services. Grâce à elle, les performances opérationnelles de l'entreprise s'accroissent, la rentabilité de la société augmente, les clients sont plus que jamais satisfaits.

Source. Siècle digital

Retrouvez éducol sur



Éléments de correction

1. Lister les évolutions stratégiques envisagées par PHÉNIX.

PHÉNIX a pris plusieurs décisions stratégiques afin d'assurer son développement :

- Ouvrir un réseau de magasins « Anti gaspi »
- S'étendre à l'international
- Mettre en place une digitalisation accrue des activités avec le lancement d'une application mobile pour les consommateurs
- Diversifier ses activités vers la gestion de déchets autres qu'alimentaires.

2. Apprécier la cohérence entre les valeurs de PHÉNIX et les évolutions stratégiques souhaitées.

Les évolutions stratégiques souhaitées vont permettre à l'entreprise de réduire encore davantage le gaspillage (ne plus se limiter à la France et aller au-delà des déchets alimentaires) ce qui correspond bien au **sens** qu'elle entend donner à ses actions (ressource 7).

Elle fait bien preuve **d'audace** puisque ces évolutions sont des solutions innovantes : application proposée aux consommateurs, nouveaux magasins « anti gaspi » ...

La digitalisation souhaitée va dans le sens d'une meilleure **efficacité** dans la réalisation des prestations fournies et donc une meilleure satisfaction des clients.

En étendant son activité à d'autres formes de déchets, elle fait bien preuve **d'implication** et **d'efficacité** puisqu'elle a répondu aux attentes exprimées par ses clients.

3. Déterminer en quoi la taille de PHÉNIX est un atout dans la réussite de ces choix stratégiques.

PHÉNIX est une PME au management de proximité, il y règne une ambiance familiale, les collaborateurs adhèrent à l'ensemble des choix des fondateurs et s'investissent dans leur succès. L'entreprise est aujourd'hui leader de par son agilité et sa réactivité. Elle est à l'écoute de ses clients. Sa taille est donc aujourd'hui un atout dans la mise en œuvre de ses choix.

On peut imaginer que la croissance de l'effectif rendrait la mise en place des décisions plus lente ou plus complexe, et pourrait même générer des conflits avec certains collaborateurs qui ne retrouveraient plus le climat de départ.

4. Expliquer pourquoi ces décisions managériales constituent des réponses aux évolutions de l'environnement.

POLITIQUE : le crédit d'impôt sur les dons en nature permet de concevoir un modèle économique compatible avec les impératifs écologiques

ÉCOLOGIQUE / SOCIAL : nouveau mode de consommation, les Français ont pris conscience du gaspillage et vont vers une alimentation plus équilibrée, plus saine en limitant les quantités à ce qui est utile.

TECHNOLOGIQUE : les applications mobiles se développent, les consommateurs en sont des utilisateurs assidus dans le domaine alimentaire notamment pour obtenir des promotions, ce qui correspond bien à l'évolution de PHÉNIX avec son application et les magasins « Nous anti-gaspi ».

LÉGAL : la loi Garot qui va faciliter la collecte de PHÉNIX auprès des grandes surfaces.

5. À partir du dossier fourni et de vos propres recherches, lister dans un tableau les opportunités et les risques offerts par le numérique aux organisations.

Les opportunités du numérique	Les risques du numérique
L'amélioration de la production : robotisation, Un gain de temps : meilleure productivité Une communication facilitée : outils d'échange et de collaboration Un renouvellement de l'organisation de l'espace de travail : open space, télétravail...	Des pertes d'emploi : la substitution capital / travail Des coûts de transition et d'innovation : modification des postes de travail, achat de matériel, de logiciels... Une modification des métiers : adaptation/ formation Des cyberattaques

Partie 3. Les mutations de l'environnement

Indications pédagogiques

La partie 3 cherche à replacer la transformation numérique et/ou la responsabilité sociétale d'entreprise dans une perspective historique. Le choix de la question est ainsi laissé au professeur.

Notions du programme

Transformations numériques – Responsabilité sociétale d'entreprise – Mutations écologiques

Durée indicative

2 heures

Questionnement attaché au programme

Comment le management évolue-t-il face aux transformations numériques à l'œuvre dans notre société ? Quels sont les impacts des mutations écologiques sur les pratiques de management ?

Questions

Le progrès technique, l'impératif environnemental, la numérisation de l'économie sont autant d'éléments bouleversant la vie des organisations. De quelles façons ces changements ont-ils impacté progressivement la vie des organisations (opportunité ou contrainte) ? Comment ont-elles répondu à ces enjeux (télétravail, digitalisation, avènement de l'intelligence artificielle...) ?

Parallèlement, les menaces ou contraintes écologiques, les mutations sociales, l'exigence de transparence ont conduit à l'émergence progressive de la responsabilité sociale des entreprises. Comment la RSE s'est-elle développée peu à peu ? Quelles actions sont menées ? Quelles sont les critiques associées à la démarche RSE et les évolutions actuelles ?

Par groupe de trois, vous réaliserez une infographie CANVA sur une organisation de votre choix, selon le thème associé. Cette infographie sera oralement présentée au reste de la classe.

Ressources

Ressource 13. L'application CANVA

Logiciel de construction d'infographie. <https://www.canva.com/>.

Un exemple de tutoriel (CANOPE Besançon) : <https://canope.ac-besancon.fr/blog/creer-des-infographies/tutoriel-canva-2/>

Quelques ressources complémentaires (théoriques et pédagogiques)

Les outils numériques mobilisables

Socrative (QCM en ligne). <https://socrative.com/>

Tutoriels en vidéo (<https://youtu.be/vqCgSEtLWIU>) ou sur le site de l'académie de Strasbourg par exemple (https://www.ac-strasbourg.fr/fileadmin/pedagogie/ses/TICE_et_SES/Tutoriel_Socrative.pdf)

Quizinière. Création d'activités ou de tests numériques, outil développé par Canopé (<https://test.quiziniere.com/>)

Kahoot (plateforme numérique interactive). <https://kahoot.com/>

EdPuzzle. Outil d'exploitation de vidéos. <https://edpuzzle.com/>, et un tutoriel sur le site de l'académie de Créteil (http://svt.ac-creteil.fr/IMG/pdf/tutoriel_edpuzzle-2.pdf)

Canva. Construction d'infographie. <https://www.canva.com/>

Un exemple de tutoriel (CANOPE Besançon) : <https://canope.ac-besancon.fr/blog/creer-des-infographies/tutoriel-canva-2/>

Sur l'économie circulaire

<https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/leconomie-circulaire>

Sur les parties prenantes et la RSE

L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises, Astrid Mullenbach, *La Revue des Sciences de Gestion* 2007/1 (n°223), pages 109 à 120.

<https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2007-1-page-109.htm>

Un article qui retrace l'histoire du concept des parties prenantes et son utilisation pour modéliser la RSE.

Sur la théorie générale des systèmes

Une histoire de la «systémologie générale» de Ludwig von Bertalanffy, thèse de David Pouvreau, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00804157v2/document> (l'introduction peut-être lue, mais un document dense)

<https://theconversation.com/la-theorie-systemique-quest-ce-que-cest-120940>, article de vulgarisation de Cécile Dutriaux, doctorante (Sorbonne Business School), juillet 2019

Exemples de démarche RSE

<https://e-rse.net/demarches-rse-developpement-durable/entreprises-federations/#gs.0ujj6j>

<https://www.novethic.fr/entreprises-responsables.html>

(Attention aux biais de communication, sites souvent alimentés par les entreprises elles-mêmes)

Sur les transformations numériques

<https://www.francenum.gouv.fr/comprendre-le-numerique>

Deux rubriques à souligner :

- Qu'est-ce que la transformation numérique ? Avec une vidéo explicative de 2 minutes
- Les exemples qui vous inspirent : exemple d'entreprises ayant réussi la transformation numérique

Retrouvez éduscol sur

