

L'environnement complexe et incertain des organisations

CPGE 1

Marine Salès-Juet

2023/2024

Plan du cours

- 1 Les composantes et l'analyse de l'environnement des organisations
 - Définition
 - Composantes du macro-environnement
 - Outil d'analyse du macro-environnement organisationnel : la méthode PESTEL
- 2 L'environnement actuel des organisations est complexe et incertain
 - L'impact de la mondialisation sur les organisations
 - L'impact du numérique sur les organisations
 - Les opportunités du numérique aux niveaux externes et internes
 - Les risques du numérique aux niveaux externes et internes
 - L'impact des évolutions sociologiques sur les organisations
- 3 L'émergence des enjeux sociaux et environnementaux
 - Le concept de développement durable
 - La responsabilité sociale et environnementale des organisations
 - Les raisons de l'émergence du concept de RSE
 - La traduction de la RSE dans les organisations

Plan

- 1 Les composantes et l'analyse de l'environnement des organisations
 - Définition
 - Composantes du macro-environnement
 - Outil d'analyse du macro-environnement organisationnel : la méthode PESTEL
- 2 L'environnement actuel des organisations est complexe et incertain
- 3 L'émergence des enjeux sociaux et environnementaux

Définition

- Ensemble des **éléments externes** à l'organisation susceptibles d'influencer son **activité** et son **équilibre**, et ainsi l'atteinte de ses **missions** et **objectifs**, et donc sa **performance globale**.

⇒ Source de **risques**, de **menaces** à **maitriser** et d'**opportunités** à **exploiter**.

Définition

- **Micro-environnement** : niveau **le plus proche** de l'organisation.
- **Méso-environnement** : niveau **intermédiaire**.
- **Macro-environnement** : niveau **le plus éloigné** de l'organisation.

Composantes du macro-environnement

- Technologique
- Démographique
- Socio-culturelle
- Sociale
- Concurrentielle
- Économique
- Institutionnelle et juridique

⇒ Ces composantes **influencent** et **conditionnent** la **stratégie** décidée et mise en œuvre par les **dirigeants** d'une organisation, ainsi que son **évolution** dans le temps.

L'agilité organisationnelle

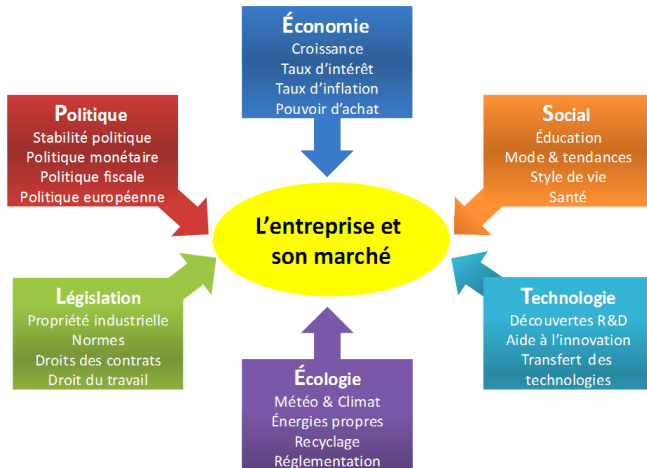
- Capacité d'une organisation d'être **flexible et innovante** afin de **s'adapter rapidement** aux changements qui surviennent dans son environnement : [▶ Link](#)
- Questions :
 - ① Par quel type de **structure** se caractérise l'agilité organisationnelle?
 - ② Identifiez et caractérisez les **leviers de la performance** en entreprise aujourd'hui.



Outil d'analyse du macro-environnement organisationnel : la méthode PESTEL

- Description de la méthode : [Link](#)
- Questions :
 - 1 Qu'est-ce que le **freemium** ?
 - 2 En quoi consiste la **méthode PESTEL** ?
 - 3 Commencez l'**analyse de l'environnement** de l'entreprise à l'aide de cette méthode.
 - 4 Sur la base de l'analyse de son macro-environnement, proposez des **recommandations stratégiques** à cette entreprise.

Outil d'analyse du macro-environnement organisationnel : la méthode PESTEL



Plan

- 1 Les composantes et l'analyse de l'environnement des organisations
- 2 L'environnement actuel des organisations est complexe et incertain
 - L'impact de la mondialisation sur les organisations
 - L'impact du numérique sur les organisations
 - L'impact des évolutions sociologiques sur les organisations
- 3 L'émergence des enjeux sociaux et environnementaux

L'impact de la mondialisation sur les organisations

- Processus d'**interdépendance croissante** des économies par des échanges **commerciaux, financiers, informationnels, technologiques, humains ou culturels**, menant à la constitution d'un espace économique mondial de plus en plus **intégré**.

L'impact de la mondialisation sur les organisations

- **Frédéric Teulon** : internationalisation, transnationalisation, globalisation (DIPP, Bernard Lassudrie-Duchêne, 1987).

⇒ Extension du **champ d'action géographique** des organisations : d'autant plus **complexe** à gérer.

⇒ **Concurrence accrue** : exemple de Michelin.

⇒ Source d'**opportunités** par les **débouchés** créés.

L'impact du numérique sur les organisations

- Internet des objets, *Big Data*, Intelligence artificielle.
- Mais pas seulement.

Les opportunités du numérique aux niveaux externes et internes

- **Réagir vite et bien**, afin de faire les choix **techniques** qui permettent au moins temporairement d'exploiter un **avantage concurrentiel**, et ainsi rester **compétitifs**.

L'impact des évolutions sociologiques sur les organisations

- Une mentalité et une demande évolutives des **consommateurs et des citoyens**
- Conception nouvelle du **travail**
- Augmentation des **niveaux de vie**
- Imbrication **culturelle**



Plan

- 1 Les composantes et l'analyse de l'environnement des organisations
- 2 L'environnement actuel des organisations est complexe et incertain
- 3 L'émergence des enjeux sociaux et environnementaux
 - Le concept de développement durable
 - La responsabilité sociale et environnementale des organisations
 - La montée en puissance des risques dans les organisations

Le concept de développement durable

- "*Capacité de répondre aux besoins des générations **présentes** sans compromettre la capacité des générations **futures** de répondre aux leurs*" **Rapport Bruntland (1987)**.

La responsabilité sociale et environnementale des organisations

- **Application volontaire par les organisations** du concept de développement durable qui repose sur **trois piliers** : économique, social et environnemental.

Les raisons de l'émergence du concept de RSE

- **Nouvelles lois et réglementations.**

Exemple : loi Nouvelles Régulations Economiques (2001) qui impose aux sociétés françaises cotées de publier dans leur rapport annuel des informations relatives à la façon dont elles prennent en compte les **conséquences sociales et environnementales** de leurs activités.

- Pressions de la **société civile** (consommateurs, ONG etc.).
- Certains **actionnaires**.

⇒ Risque de **réputation**.

La traduction de la RSE dans les organisations

- 1 Faire un **diagnostic social et environnemental**.
- 2 Définir des **orientations** et fixer des **objectifs** d'amélioration.
- 3 Mettre en œuvre des **programmes d'actions** pour modifier les **pratiques** et construire des dispositifs de **contrôle** qui permettent de rendre compte des améliorations réalisées.

La montée en puissance des risques dans les organisations

- Ensemble d'**événements simultanés ou concomitants** dont l'**occurrence** est incertaine et dont la **réalisation** affecte les objets de l'entité (individu, entreprise, collectivité) qui le subit.
- **Probabilité** d'occurrence et **effets**.

Le risque

- Réglementaire
- Technologique
- Organisationnel
- Stratégique et économique
- Financier et comptable
- Humain
- Environnemental
- Sociétal

⇒ Dispositifs de **gestion** des risques.