Chapitre 8 — L'environnement de l'entreprise

Étude de cas : FreshMarket — Supermarchés bio · 4 parties · 4 questions · 30 points

Vous êtes assistant de direction chez FreshMarket, une chaîne française de supermarchés bio en expansion.

Votre directrice générale vous demande un diagnostic stratégique complet de l'environnement.

Partie 1 — L'entreprise, un système ouvert (4 points)

FreshMarket est un système ouvert en interaction permanente avec son environnement macro-économique.



Question 1 — Système ouvert et enjeu stratégique (4 points) a) Expliquez ce que signifie « l'entreprise est un système ouvert ». b) Identifiez deux facteurs externes qui influencent FreshMarket. c) Pourquoi la surveillance de l'environnement est-elle un enjeu stratégique crucial ?

✔ **Correction**

a) FreshMarket entretient des échanges permanents avec son environnement : elle reçoit des ressources (capital, MP, RH) et restitue des biens et services. Elle n'est pas autosuffisante.

b) Facteur économique : inflation +15% bio réduit le pouvoir d'achat. Facteur socioculturel : montée du flexitarisme élargit la clientèle potentielle.

c) En phase d'expansion, FreshMarket découvrira des environnements concurrentiels variés. Une veille permanente permet d'anticiper les menaces et de saisir les opportunités locales.

Partie 2 — Analyse PESTEL (8 points)

La grille PESTEL permet de cartographier les facteurs macro-environnementaux en opportunités ou menaces.



Question 2 — Application de la grille PESTEL (8 points) Classez chaque élément et précisez s'il s'agit d'une opportunité ou d'une menace : • Hausse 15% prix bio • Doublement flexitariens • Réglementation étiquetage pesticides • Applications livraison • Subventions panneaux solaires • Instabilité politique UE

✔ **Correction**

Hausse 15% prix bio → Économique : Menace — réduit compétitivité-prix, clients vers produits conventionnels.

Doublement flexitariens → Socioculturel : Opportunité — élargit la clientèle potentielle au-delà des convaincus.

Réglementation étiquetage → Légal : Opportunité — valorise les produits bio naturellement conformes.

Applications livraison → Technologique : Opportunité/Menace selon la rapidité d'adaptation de FreshMarket.

Subventions panneaux → Politique : Opportunité — réduction des coûts énergétiques + image eco.

Instabilité politique UE → Politique : Menace — incertitude réglementaire sur le bio et les approvisionnements.

Partie 3 — Veille stratégique (8 points)

La veille permet de transformer l'information environnementale en avantage décisionnel.



Question 3 — Diagnostic et veille (8 points) a) Définissez la veille stratégique et son importance pour FreshMarket. b) Citez les 4 types de veille et une source concrète pour chacun. c) Classez en opportunités/menaces : vieillissement pop., BioDiscount, crise économique.

✔ Correction

a) Processus organisé et continu de collecte, analyse et diffusion d'informations sur l'environnement. Permet d'anticiper les évolutions, réduire les incertitudes et éclairer les décisions stratégiques.

b) Concurrentielle (sites web concurrents) ; Technologique (salons SIAL, brevets) ; Réglementaire (Légifrance, newsletters juridiques) ; Commerciale (études INSEE, presse LSA/Linéaires).

c) Vieillissement → Opportunité (seniors, qualité). BioDiscount → Menace (concurrence directe). Crise économique → Menace (report vers produits conventionnels).

Partie 4 — Innovation et destruction créatrice (10 points)

FreshMarket innove pour répondre aux évolutions de son environnement. Selon Schumpeter, l'innovation « détruit » les structures existantes pour en créer de nouvelles.



Question 4 — Innovation et destruction créatrice (10 points) a) Identifiez le type d'innovation pour : paniers anti-gaspi, drive fermier, équipes autonomes, robots nettoyage. b) Décrivez les 4 étapes du processus d'innovation avec le drive fermier. c) Expliquez la destruction créatrice de Schumpeter illustrée par les apps de livraison.

✔ **Correction**

a) Paniers anti-gaspi → Commercialisation (nouveau mode de tarification). Drive fermier → Produit/Service (nouveau concept). Équipes autonomes → Organisationnelle. Robots nettoyage → Procédé.

b) Étape 1 Recherche : identification du besoin (praticité + local). Étape 2 Développement : faisabilité, négociation producteurs. Étape 3 Industrialisation : logistique, formation. Étape 4 Commercialisation : lancement pilote, déploiement.

c) Schumpeter : l'innovation révolutionne la structure économique en détruisant les activités existantes pour les remplacer. Les apps de livraison détruisent la distribution physique traditionnelle, forçant FreshMarket à se réinventer.