
SUJET DE SPÉ. MANAGEMENT
BAC GÉNÉRAL 2024
LIBAN/ALGÉRIE

Comment l'entreprise OPC peut-elle maintenir une croissance durable tout en préservant ses valeurs écoresponsables ?

**DOSSIER 1 – LES CHOIX DE L'ENTREPRISE POUR
FAIRE FACE À SON ENVIRONNEMENT**

**1.1 Réaliser le diagnostic stratégique externe de l'entreprise
OPC.**

Pour se faire, nous allons utiliser deux outils.

Tout d'abord le PESTEL, qui permet une étude externe de l'entreprise étudiée.

Et ensuite l'outil SWOT qui nous permettra une analyse interne de cette entreprise, chose qui est toujours intéressante d'être prise en considération pour mener à bien un diagnostic stratégique.

Un diagnostic stratégique externe est une analyse des facteurs extérieurs à une organisation qui peuvent influencer sa performance, sa position sur le marché et ses perspectives d'avenir. Cet examen est crucial pour les entreprises car il leur permet de comprendre les opportunités et les menaces présentes dans leur environnement, et d'adapter leur stratégie en conséquence. Le diagnostic stratégique externe se concentre



sur plusieurs dimensions clés :

L'environnement général de l'entreprise :

Politique : Les réglementations, les politiques gouvernementales, et la stabilité politique peuvent affecter l'entreprise.

Économique : Les taux de croissance économique, les taux de change, l'inflation et les niveaux de revenu influencent le pouvoir d'achat des consommateurs et les coûts opérationnels.

Socioculturel : Les tendances sociales, les habitudes de consommation, et les valeurs culturelles affectent les préférences et les comportements des clients.

Technologique : L'innovation technologique, l'automatisation et les nouveaux développements technologiques modifient la façon dont les produits sont fabriqués et livrés.

Écologique : Les préoccupations environnementales et les réglementations associées influencent la manière dont les entreprises doivent opérer de manière durable.

Légal : Les lois sur le travail, les réglementations commerciales, et les normes de conformité légale affectent la manière dont les entreprises opèrent.

Politique	Une législation de plus en plus contraignante pour les entreprises. Depuis la loi climat, appliquée depuis janvier 2024, les entreprises telles que OPC doivent afficher sur leurs produits, un affichage environnemental pour prouver à leurs consommateurs que leurs produits sont réellement issus de produits recyclés.
Économique	L'inflation des matières premières peut être un frein voir peut même constituer un obstacle pour une entreprise telle que OPC. Ce genre de structures est alors contrainte de produire ses produits à l'étranger, comme le fait OPC, en Turquie et en Chine (avec 84% du volume global de sa production). Cela peut amener les consommateurs à s'interroger sur les fondements de stratégie et sur le véritable respect des valeurs écologiques de l'entreprise.



Socio Culturel	<p>Les tendances sociales nous montrent une forte hausse d'une demande des consommateurs de produits « Made in France ». En effet, plus de 58% d'entre eux ont inclus cette nouvelle forme d'achat dans leur routine. Ils y voient d'ailleurs une qualité supérieure des produits, mais y cherchent aussi un prix plus bas, car n'étant pour le moment que peu accessible au plus grand nombre.</p> <p>De plus, le marché Outdoor voit une demande en forte croissance depuis la pandémie de la COVID 19. Les clients sont aujourd'hui en recherche de valeurs fortes lors de l'achat de matériels.</p> <p>Le projet de la filière textile visant à se rendre beaucoup plus transparente auprès de ses consommateurs, tel que le fait Fair Wear Foundation, peut favoriser un engouement des consommateurs pour ce nouveau marché.</p>
Technologique	<p>Le développement de nouvelles matières dans la création des produits de OPC.</p> <p>De nombreuses avancées en termes d'innovations technologiques comme des assistants virtuels, disponibles sur les sites internet des entreprises.</p> <p>Tel est le cas de la création d'un « agent conversationnel » sur le site internet de OPC, qui peut ainsi amener de nombreux clients à se rendre sur leur site internet pour y trouver conseils dans leurs recherches.</p>
Écologique	<p>L'entreprise OPC est fondée sur de fortes valeurs en termes de développement durable, mais aussi d'éco-responsabilité de ses produits. La performance technique de ses produits est d'ailleurs réalisée par des designers professionnels, afin de garantir une qualité mais aussi une transparence écologique à ses clients.</p> <p>PC est donc une structure fortement engagée dans une démarche de durabilité de ses produits. Ceci est même devenu un projet commun à plusieurs entreprises, telles que OPC.</p>

Légal

Une législation de plus en plus contraignante envers les entreprises telles que OPC, avec l'application de la loi Climat.

Au niveau de l'emploi de ses 10 nouveaux collaborateurs en moyenne par an, OPC va également devoir faire face aux nouvelles réglementations en vigueur sur l'aspect des Ressources Humaines.

Une analyse de l'environnement concurrentiel de l'entreprise OPC pourrait ensuite être menée afin de comprendre les différents obstacles qui entourent ce marché.

Le but est ici que l'entreprise puisse obtenir une vision globale des influences externes et se préparer à y réagir de manière proactive.

Enfin, nous allons étudier les opportunités et les menaces de l'entreprise OPC, à travers l'outil (SWOT).

Opportunités : Identifier des tendances ou des développements positifs dans l'environnement externe que l'entreprise peut exploiter pour croître ou améliorer sa position.

Menaces : Identifier des tendances ou des développements négatifs qui pourraient nuire à l'entreprise ou limiter ses possibilités de succès.

Opportunités

Les tendances socio-culturelles qui se modifient depuis la pandémie de la Covid 19.

Un regain d'énergie pour le secteur de l'outdoor.

Un souhait véritable des consommateurs d'acheter des produits « Made in France ».

Des innovations technologiques, permettant à cette entreprise de se positionner correctement et de répondre aux besoins et aux attentes des consommateurs.

Un véritable changement de mentalités quant à la prise en considération de l'environnement et du recyclage dans les mentalités des consommateurs, notamment français.



Menaces	<p>Une hausse des coûts de matières premières.</p> <p>Une obligation de production des produits à l'étranger, ce qui peut sembler aller à l'encontre des valeurs d'une entreprise telle que celle de OPC.</p> <p>Des prix restants assez élevés chez la concurrence, aux yeux des consommateurs.</p> <p>Une forte augmentation des charges des entreprises.</p>
---------	---

1.2 Montrer que les innovations développées par OPC favorisent sa stratégie de différenciation.

Certaines innovations développées par OPC, telles que la création de nouvelles matières de produits lui permettent de se différencier mais surtout de prouver son envie de créer des produits nouveaux et sur mesure pour sa clientèle.

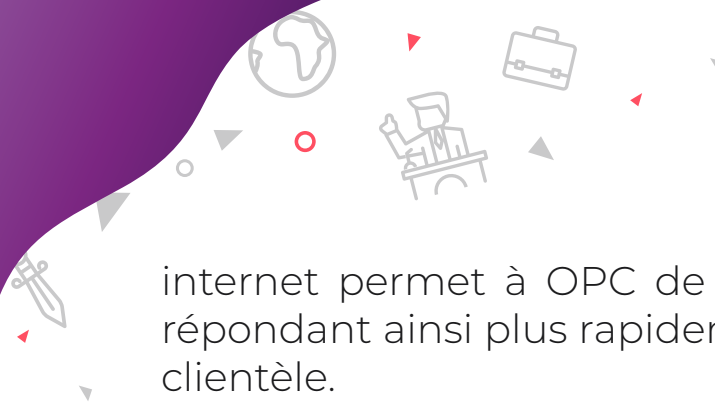
La stratégie de distribution de OPC a également été intéressante pour son développement dès le début. Le fait de travailler avec des magasins indépendants afin de se retrouver aux côtés de ses concurrents et de pouvoir ainsi être perçue comme une alternative crédible aux grandes marques de la glisse.

Les magasins OPC sont depuis longtemps ancrés dans le paysage économique local et concentrent de nombreux emplois en France et à l'étranger. Ils permettent d'entretenir la proximité avec leurs consommateurs, grâce aux conseils prodigués et à leur participation à la vie locale.

Le fait de que cette entreprise soit membre de plusieurs associations telles que Fair Wear Foundation lui permet une meilleure visibilité auprès d'une clientèle ciblée qui est celle des sports Outdoor liée au développement durable.

1.3 Montrer que les outils numériques utilisés par OPC contribuent à une relation client satisfaisante.

L'incorporation de l'agent conversationnel au sein de leur site



internet permet à OPC de différencier de ses concurrents en répondant ainsi plus rapidement et de manière plus rapide à sa clientèle.

L'ajout de plusieurs sections dans le site internet de tels qu'un formulaire de contact qui sert à conseiller les clients, à une section de SAV, servant à gérer le lien lors de retours clients. Ou encore à une section « garanties et qualités » qui prouvent aux consommateurs la qualité de leurs produits et les mettent ainsi en confiance et donc en situation de fidélisation client.

Enfin, la charte de responsabilité, trouvable dans le menu déroulant du site, permet aux consommateurs d'être en lien direct avec l'entreprise, de m'avoir confiance en elle, de par la transparence recherchée par OPC dans ses relations avec sa clientèle.

1.4 Expliquer en quoi un élément de la chaîne de valeur n'est pas en cohérence avec les nouveaux modes de consommation.

L'élément de production des produits, créés à l'étranger en Turquie et en Chine, peut paraître totalement incohérent avec les valeurs prônées par OPC, mais surtout par rapport aux nouveaux modes de consommation de sa clientèle.

Cette dernière s'interroge d'ailleurs sur ce fait, les incitant ainsi à créer des produits « Made in France ».

Cela peut se comprendre, car le fait de produire à l'étranger montre premièrement que l'entreprise ne s'inscrit pas une démarche sociale auprès de ses employés de production, car la main-d'œuvre dans ces deux pays est bien moins chère qu'en France.

Et secondement, les coûts et surtout l'empreinte carbone laissés par l'importation de ces produits jusqu'en France sont élevés. Pour une entreprise qui se veut être liée intimement avec le développement durable, l'aspect sociable et environnemental



ne paraît ici pas respecté.

Cependant, OPC a fait le vœux d'une accessibilité complète de ses produits pour tout le monde. Tentant d'ailleurs de conserver ses prix malgré la hausse des taux de production. Son choix d'usines dans ses deux pays producteurs a été plutôt positif, car ces deux lieux sont connus pour être « socialement irréprochables ».

Enfin, les consommateurs visent de plus en plus de produits de qualité, et bons pour la planète, s'inscrivant ainsi dans une démarche éco-responsable. Seulement, c'est bien ce que tente de faire OPC dans sa stratégie, qui colle ainsi avec les études réalisées par Opinion Way.

DOSSIER 2 – L'ANALYSE DE LA PERFORMANCE D'OPC

2.1 Calculer l'évolution du résultat d'exploitation d'OPC entre 2021 et 2022.

Pour calculer l'évolution du résultat d'exploitation de l'entreprise OPC entre 2021 et 2022, nous utilisons les données préalablement fournies dans les documents :

- Résultat d'exploitation 2021 : 1 220 000 €
- Résultat d'exploitation 2022 : 582 000 €

Nous calculons ensuite la variation absolue :

Variation absolue = Résultat d'exploitation 2022 - Résultat d'exploitation 2021

Variation absolue = 582 000 - 1 220 000 = - 638 000€.

La variation absolue est donc de - 638 000 €, ce qui indique une diminution (nombre négatif).

Ensuite, nous devons calculer la variation relative qui sera exprimée en pourcentage.



Variation relative (%) = Variation absolue : Résultat d'exploitation 2021 x 100

Variation relative (%) = - 638 000 : 1 220 000 x 100

Variation relative (%) = - 52,30%

La variation relative est donc de - 52,30%.

Le résultat d'exploitation de l'entreprise OPC a donc diminué de 638 000 €, soit une baisse de 52,30 % entre 2021 et 2022.

2.2 Commenter ce résultat.

Le résultat d'exploitation reflète la performance d'une entreprise dans ses activités principales. Il permet ainsi d'évaluer l'efficacité de la gestion des opérations courantes et de la capacité à générer des profits à partir de ses activités principales.

D'après nos calculs ci-dessus, nous nous apercevons en premier lieu que son résultat est négatif. Cela est donc un signal d'alarme pour l'entreprise OPC. Ensuite, nous nous concentrons sur le résultat, qui est de - 52,30% entre l'année 2021 et l'année 2022. Cette baisse est plus que significative et nous montre donc que l'entreprise OPC se trouve dans une mauvaise situation financière, car ayant un résultat négatif et assez conséquent.

2.3 Proposer des solutions pertinentes à l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation.

Afin de financer son cycle d'exploitation, l'entreprise OPC dispose de plusieurs options, qui peuvent être adaptées en fonction de ses besoins spécifiques, de sa structure financière et de ses objectifs stratégiques.

En termes de financement à court terme, elle peut escompter des effets de commerce, c'est-à-dire vendre à une banque les créances clients avant leur échéance pour obtenir des liquidités



immédiates.

Elle peut également céder les factures clients à une société d'affacturage qui avance une partie de leur montant immédiatement.

Le crédit de campagne est également envisageable, c'est un prêt bancaire à court terme, destiné à financer les besoins saisonniers en fonds de roulement d'une entreprise.

OPC peut également modifier ses délais de paiement en les augmentant ou en les diminuant à sa guise. Optimiser ses stocks en ne gardant que le minimum des stocks ou en réduisant les coûts de stockage.

Une offre de paiements anticipés pour les consommateurs lui permettraient également d'être payée plus rapidement.

Demander un crédit à ses fournisseurs, ou un emprunt bancaire à sa banque partenaire.

Des campagnes de crowdfunding peuvent également être mises en place, ou d'autres formes de financements participatifs.

Enfin, la demande de subventions et d'aides publiques pourraient les aider à soutenir leur projet.

Chaque solution ayant ses propres avantages et inconvénients, et il peut ici être utile à OPC de combiner plusieurs méthodes pour répondre à ses besoins spécifiques en matière de financement du cycle d'exploitation.

2.4 Calculer, pour 2022, le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie de l'entreprise OPC, puis analyser l'équilibre financier et son évolution.

Pour calculer le Fonds de Roulement Net Global (FRNG) de l'entreprise OPC, nous devons comprendre ce que signifie chaque ressource.

Le FRNG représente la différence entre les ressources stables



(capitaux permanents) et les emplois stables (actifs immobilisés).

FRNG = Ressources stables - Emplois stables

- Ressources stables : 10 720 000 € (Capitaux propres + Emprunts)
- Emplois stables : 4 510 000 € (Immobilisations brutes)

$$\text{FRNG} = 10\,720\,000\text{€} - 4\,510\,000\text{€} = 6\,210\,000\text{€}$$

Pour calculer le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), qui est la différence entre l'actif circulant d'exploitation et le passif circulant d'exploitation, nous faisons le calcul suivant :

$$\text{BFR} = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant}$$

Actif circulant : 8 910 000 € (Stocks + Créances)

- Stocks matières premières : 2 430 000 €
- Créances : 6 480 000 €

Passif circulant : 4 030 000 € (Dettes fournisseurs + Autres dettes)

- Dettes fournisseurs : 1 630 000 €
- Autres dettes : 2 400 000 €

$$\text{BFR} = 8\,910\,000\text{€} - 4\,030\,000\text{€} = 4\,880\,000\text{€}$$


Et enfin pour calculer la trésorerie nette de l'entreprise OPC en 2022, qui est la différence entre le FRNG et le BFR, il nous faut calculer la différence entre la trésorerie active (disponibilités) et la trésorerie passive (concours bancaires).

$$\text{Trésorerie} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

- FRNG : 6 210 000 €
- BFR : 4 880 000 €

$$\text{Trésorerie} = 6\,210\,000\text{€} - 4\,880\,000\text{€} = 1\,330\,000\text{€}$$

En ce qui concerne l'équilibre financier de OPC en 2022, son FRNG



est de 6 210 000 €. Ce montant indique que les ressources stables couvrent largement les emplois stables, laissant un excédent pour financer le cycle d'exploitation.

Son BFR est quant à lui de 4 880 000 €. Cette somme-là montre que l'entreprise a besoin de 4 880 000 € pour financer ses opérations courantes (stocks et créances après déduction des dettes fournisseurs et autres dettes).

Et enfin sa trésorerie est de 1 330 000 €, elle est donc positive, ce qui indique que l'entreprise dispose de liquidités excédentaires après avoir financé son BFR avec son FRNG.

Depuis 2021, son FRNG avait diminué de 2 320 000 € en 2022. Cela peut indiquer une utilisation trop forte et croissante des ressources stables, dans le but de financer d'autres besoins (investissements ou réduction de dettes à long terme).

Son BFR avait quant à lui augmenté de 980 000 € entre 2021 et 2022, et cela suggère que les besoins en fonds de roulement de l'entreprise ont augmenté, peut-être en raison d'une augmentation des stocks ou des créances clients.

Enfin, sa trésorerie avait significativement diminué de 3 300 000 € entre 2021 et 2022, ce qui peut être un signe que l'entreprise utilise ses liquidités pour couvrir ses opérations courantes et ses besoins croissants en BFR.

DOSSIER 3 – LA DÉMARCHE RSE MISE EN PLACE PAR OPC

3.1 Relever les composantes de la démarche RSE de l'entreprise OPC.

L'entreprise OPC est composée de plusieurs constituantes qui l'inscrivent dans une démarche RSE, faisant d'elle une structure



pionnière du « durable ».

La première, et non des moindres, est sa transparence et sa communication avec ses consommateurs. Ces derniers sont ainsi informés et éclairés sur leurs choix durant leur parcours d'achat.

Les valeurs fortement engagées dans le développement durable de cette entreprise l'inscrivent également au devant d'un marché novateur porteur.

Ayant obtenu la certification B CORP, l'entreprise OPC est en lien avec de nombreux fournisseurs partenaires, engagés dans les mêmes valeurs qu'elle.

Membre de l'association Fair Wear Foundation, OPC tient beaucoup à améliorer les conditions de travail et de vie au travail de ses employés.

Cette norme éthique s'inscrit également dans son souhait de diminuer les gaz à effet de serre qu'elle peut engendrer, notamment lors de la production de ses produits.

OPC s'inscrit également dans de nombreux projets de reforestation, de sensibilisation et de préservation de l'environnement.

Des programmes de collectes et une attention portée au recyclage lui confèrent un véritable pouvoir au sein de ce marché.

La diminution de ces déchets, ainsi que le souhait d'une augmentation de vie de ses produits en améliorant leur qualité est également la preuve d'une entreprise qui tient ses engagements.

Sur le plan social, cette fois-ci, OPC tente de créer un nouveau mode de travail, alliant des postes mobiles, une flexibilité de travail dans les horaires, ainsi qu'une liberté pour les pauses des employés, avec des postes de travail individuels ergonomiques, et des lieux de travail optimum, et créatifs, dans le but de laisser libre cours aux envies, et aux besoins de ses employés.

Ces derniers peuvent ainsi se rendre au kickflip, au skatepark, dans le potager commun, dans la salle de musique, faire de la balançoire, ou encore travailler en terrasse librement. Le but de OPC étant de faire



de même dans ses seconds locaux, situés à Annecy.

Le résultat sur les collaborateurs de l'entreprise est flagrant. Selon un témoignage, les employés de OPC sont réellement investis d'une mission, ayant à cœur de porter les engagements de la marque. Cela donne du sens à leur travail, et un sentiment de bien-être diffusé largement dans les équipes.

L'autonomie laissée par les dirigeants de l'entreprise permet une très bonne cohésion de groupe, d'agréables rapports entre les individus, mais également un souci d'amélioration continue.

En effet, OPC se donne les moyens financiers et humains de former et de coacher ses collaborateurs, en besoin d'apprentissage.

3.2 Repérer et justifier le style de direction des dirigeants de l'entreprise OPC.

Les dirigeants de l'entreprise OPC ont un style de direction qui semble être une combinaison de style démocratique et *de style transformationnel. Les dirigeants favorisent l'autonomie, la flexibilité, et l'engagement personnel de leurs employés, tout en créant un environnement de travail innovant et motivant qui encourage la créativité et le bien-être.

Le style de direction « participatif », ou « démocratique » peut également être mis en lumière ici, car les employés se disent écoutés lorsqu'ils ont des idées novatrices à fournir à leurs dirigeants. Ces derniers semblent les écouter avant de modifier leur stratégie, même si le dernier mot leur revient.

3.3 Montrer que l'entreprise OPC a mis en place des dispositions favorisant la motivation de ses salariés.

Comme énoncé dans la question 3.1, les dirigeants de l'entreprise OPC ont opté pour plusieurs stratégies de management très fonctionnelles.



Tout d'abord, la flexibilité et l'autonomie de leurs employés est au cœur de leurs préoccupations. Les collaborateurs peuvent ainsi travailler n'importe où, y compris en terrasse. Ils ont le loisir de prendre une pause quand ils le souhaitent tant que le travail est fait. Ce management indique un haut degré de flexibilité et de confiance envers les employés de OPC. Les employés ont la liberté de gérer leur temps et leur lieu de travail de manière autonome.

Ensuite, l'absence d'une « hiérarchie stricte » favorise la confiance et les liens mutuels entre employés et dirigeants de l'entreprise OPC. La suppression du traditionnel « bureau du patron » ainsi que le fait que les dirigeants passent la majorité de leur temps de travail avec les collaborateurs, montrent une volonté de casser les barrières hiérarchiques et de favoriser un environnement plus collaboratif et ouvert. L'accessibilité et l'interaction constante entre dirigeants et employés sont donc ici encouragées.

Les espaces de travail innovants et ergonomiques mentionnés dans les textes étudiés nous prouvent que cela est également un puissant attrait pour les employés qui se sentent ainsi pris en considération et choyés.

Les descriptions d'espaces de travail mobiles et ergonomiques, ainsi que les nombreuses installations telles que le skatepark privé, la salle de musique, et les balançoires, démontrent un engagement envers le bien-être des employés et une culture d'entreprise qui valorise l'innovation et la créativité. Cela a certainement pour but d'inspirer et de motiver les employés en créant un environnement de travail stimulant et adaptable.

Enfin, le bien-être des employés semble ici au cœur de la politique de management de OPC. Les nombreux aménagements créés pour les employés, tels que le jardin partagé et les activités récréatives, indiquent que les dirigeants de OPC attachent une grande importance au bien-être et à l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle de leurs salariés.



3.4 En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et d'exemples d'organisations dont celui de l'entreprise OPC, montrer que la mise en place d'une démarche RSE peut influencer la performance globale d'une entreprise.

De par bien des études, il a été prouvé qu'une démarche RSE peut grandement influencer la performance d'une entreprise.

Dans sa globalité, une politique RSE saine permet aux employés et collaborateurs d'une structure telle que OPC d'être immergés dans la culture d'entreprise et dans les valeurs fortes de l'entreprise. Cela leur permet alors de prendre plaisir à effectuer leurs tâches quotidiennes, mais aussi et surtout à trouver un sens dans leur travail.

La prise en considération de leurs besoins particuliers est également un acteur important pour l'entreprise. La mise à disposition d'espaces de travail ergonomiques et d'espaces partagés et ludiques permet ainsi la création d'une véritable unité au sein de l'entreprise. Ensuite, en termes d'ancrage dans une politique d'éco-responsabilité d'une entreprise, il faut que cette dernière puisse avoir de fortes valeurs d'entreprise communiquées et transmises non seulement à ses collaborateurs professionnels, mais aussi et surtout à sa clientèle.

C'est aux consommateurs que revient le choix final d'acheter ou non les produits fournis par l'entreprise. Et si cette dernière leur apparaît comme étant stable, saine, et transparente, les consommateurs se tourneront donc bien plus vers ce genre d'entreprise. Il lui faut pour cela respecter ses choix, ses engagements mais surtout ses valeurs, tout au long de sa croissance. Et c'est ce que fait admirablement l'entreprise OPC, étudiée ici.