

« Et vous ? Votre organisation pousse-t-elle dans le bon sens ? »

 Énoncé du livre

Cet exercice vous invite à réfléchir aux **conséquences à long terme des décisions économiques** prises par votre organisation, **au-delà du simple profit immédiat**.

1. Réflexion individuelle.

Pensez à votre entreprise ou à vos clients : observez-vous une tendance à **privilégier la performance économique au détriment de pratiques durables, équitables ou éthiques ?**

Avez-vous constaté des stratégies reposant sur la **promotion de produits à impact négatif** (environnement, santé, conditions de travail), la **pression excessive sur des fournisseurs vulnérables**, ou encore des **techniques de communication trompeuses** ?

2. Mise en perspective collective.

En groupe, discutez des **répercussions à long terme** de ces pratiques sur les clients, les fournisseurs, l'environnement et la réputation de l'entreprise.

Explorez ensemble les **alternatives possibles** : favoriser une consommation responsable, revoir la gamme de produits, améliorer la rémunération des partenaires, ou privilégier la durabilité plutôt que la rentabilité immédiate.

 **Objectif** : sortir des logiques purement financières pour **intégrer les impacts systémiques** des choix économiques et orienter l'analyse de votre organisation vers un **bénéfice durable et partagé**.

 Pour aller plus loin

Nous vous proposons de mettre en place un atelier collectif intitulé « **Évaluer et renforcer l'influence positive de votre entreprise** », afin d'**analyser les choix économiques et stratégiques** de votre organisation, d'**identifier les impacts et risques associés**, et de **concevoir des leviers d'influence responsables**.

Vous trouverez ci-dessous :

-  la **fiche-méthode**, détaillant le déroulé de l'atelier, les outils et les indicateurs clés ;
-  une **fiche de synthèse préremplie**, illustrant les résultats obtenus par **Benjamin**, l'un des quatre protagonistes du livre *La RSE, mais c'est très simple*.

 **Objectif** : transformer la **réflexion économique** en **démarche d'impact positif**, conciliant performance et responsabilité.

 L'exemple de notre personnage : Benjamin & les limites du modèle

Depuis plusieurs années, Benjamin, expert-comptable, accompagne une enseigne régionale de grande distribution. En préparant les **comptes prévisionnels** de l'année à venir, il découvre que le plan de croissance repose sur une stratégie simple : **augmenter les marges sur des produits à fort impact environnemental et social** comme les viandes ultra-transformées, boissons sucrées, textiles à bas prix provenant de fournisseurs peu transparents...

Ces hausses visent à **maximiser la rentabilité** dans un contexte de concurrence féroce, notamment face à des discounters toujours plus agressifs. Mais plus Benjamin avance dans son analyse, plus il doute. Il constate que :

- les **consommateurs** sont incités à acheter plus que nécessaire, via des promotions massives ;
- les **fournisseurs**, souvent sous-traitants à l'étranger, subissent des pressions sur les prix au détriment des conditions de travail ou de l'environnement ;
- la **planète** paie la facture : surconsommation de ressources, montagnes de déchets, transport carboné ;
- et malgré tout, **le résultat net stagne**, rongé par la guerre des prix.

« À quoi bon créer de la valeur si c'est pour la détruire ailleurs ? » se demande-t-il.

Pour la première fois, Benjamin remet en question le modèle même qu'il contribue à faire tourner. Est-il acceptable de poursuivre une stratégie qui **use les ressources humaines et naturelles** sans bénéfice durable ? Cette réflexion marque un tournant dans sa pratique. Benjamin se donne pour mission d'aider ses clients à repenser leur modèle économique, **moins axé sur la croissance à tout prix, plus centré sur la durabilité et la cohérence avec l'intérêt général**.

Objectif de l'exercice

Mesurer la portée réelle des **choix stratégiques et commerciaux** de votre organisation, identifier les **leviers d'amélioration**, et structurer une **démarche d'influence responsable** qui conjugue **performance économique** et **impact sociétal positif**.

Déroulé de l'atelier

1. **Cartographier les choix stratégiques et commerciaux (25 min)**
 - Listez les principaux choix structurants (segments clients, produits ou services promus, modèles tarifaires, partenariats clés).
 - Pour chacun, questionnez :
 - Quel est l'impact social, environnemental ou éthique ?
 - Quels risques de pratiques non soutenables ?
 - Quelles zones d'incertitude ou de faible visibilité ?
2. **Identifier les leviers d'influence positive (30 min)**
 - Collectivement, réfléchissez à la manière d'orienter ces choix vers plus de durabilité et d'équité :
 - Favoriser des fournisseurs responsables ;
 - Encourager une consommation raisonnée chez vos clients ;
 - Repenser l'offre pour réduire les impacts ;
 - Renforcer la transparence et le dialogue avec les parties prenantes.
3. **Prioriser les actions à engager (25 min)**
 - Choisissez 1 à 3 leviers stratégiques à approfondir ;
 - Définissez des **indicateurs simples** pour suivre les progrès ;
 - Identifiez les **parties prenantes clés** ;
 - Fixez un **calendrier d'engagement et de communication**.

 **Durée totale indicative : 1 h 30**

Outils recommandés

-  Grille d'analyse des impacts des décisions économiques
 -  Tableau de priorisation « risque / opportunité »
 -  Indicateurs de suivi de l'influence positive (fournisseurs, clients, chiffre d'affaires durable)
-

Indicateurs recommandés

- % du chiffre d'affaires issu de segments responsables ou durables
- Nombre de fournisseurs évalués ou certifiés RSE

- Taux d'engagement client sur offres responsables
 - Nombre d'actions ou campagnes de sensibilisation réalisées
-

À retenir

La performance économique ne doit pas se faire au détriment de l'éthique et de l'environnement. En assumant un rôle actif d'influence responsable, l'entreprise gagne en crédibilité, fidélise ses parties prenantes, et construit un avenir durable.

À VOUS DE JOUER !

Exemple de fiche de synthèse « Et vous ? Votre organisation pousse-t-elle dans le bon sens ? », exercice page 66

► Atelier collectif « Influence positive des choix stratégiques et commerciaux » mené par Benjamin, expert-comptable du cabinet Pano & Coperti, du livre « La RSE mais c'est très simple » - Version 2025

Objectif

Prendre conscience des **impacts des choix économiques** de l'entreprise et de son **pouvoir d'influence** pour transformer ses relations commerciales, sa chaîne d'approvisionnement et sa responsabilité sociétale.

Résultats clés

- **Constats partagés** : Benjamin et son équipe ont identifié plusieurs **pratiques à risque**, telles que la pression sur certains fournisseurs et la promotion de produits à fort impact environnemental.
- **Prise de conscience** : l'entreprise peut être un **moteur de changement** : encourager des fournisseurs engagés, privilégier des produits durables, sensibiliser ses clients à des choix responsables.
- **Ambition collective** : développer une **offre différenciante** fondée sur des valeurs fortes, générant un cercle vertueux entre **performance, éthique et confiance**.

Actions engagées

Type d'action	Description	Responsable	Date prévue	Indicateur de suivi
Action individuelle	Identifier et promouvoir des fournisseurs certifiés et responsables	Responsable Achats	Sous 30 jours	% de fournisseurs engagés et certifiés
Action collective	Lancer une campagne interne et externe de sensibilisation clients	Direction & Marketing	Sous 2 mois	Taux d'engagement client, retours positifs
Action structurante	Intégrer des critères RSE dans les appels d'offres	Comité Stratégique	Sous 6 mois	Part des appels d'offres intégrant critères RSE

Observations partagées

- Les collaborateurs ont reconnu une **tension persistante entre objectifs de marge et valeurs RSE**.
- Plusieurs participants ont exprimé la volonté de **réconcilier croissance et durabilité**, en s'appuyant sur la transparence et la co-création avec les fournisseurs.
- Les échanges ont mis en lumière le besoin d'**indicateurs intégrant la valeur long terme** (fidélisation, réputation, innovation) plutôt que les seuls résultats trimestriels.
- L'atelier a permis de dégager un **nouvel horizon stratégique** : devenir une entreprise "qui tire le marché vers le haut".

Suivi et perspectives

- **Référente** : Chargée RSE

 Cet exercice est extrait du livre « La RSE, mais c'est très simple » (éd. Dunod), écrit par Rémi Demersseman, président de la Cité de la RSE.  Pour plus d'informations, de ressources ou d'accompagnement : www.citedelarse.fr

- **Fréquence des retours :** Trimestrielle
 - **Prochain rendez-vous :** Comité de pilotage RSE dans 3 mois
 - **Commentaires :** L'entreprise s'engage à faire évoluer ses pratiques, à inspirer ses partenaires et à devenir un acteur reconnu pour son **impact positif**.
-

Engagement de l'équipe

« Nous avons le pouvoir d'agir bien au-delà de nos murs. En choisissant nos partenaires avec rigueur et en responsabilisant nos clients, nous bâtissons un modèle qui respecte les hommes et la planète, tout en garantissant notre réussite. »

Liens complémentaires

- WikiRSE.org : Fiche « Etre le 1er promoteur du Développement Durable »
- Fiche Action associée : Agir sur notre influence sociétale (page 108)