

Table des matières

Préface	11
Emmanuel FABER	
Avant-propos	13
Introduction	15
PREMIÈRE PARTIE. REVUE DE LITTÉRATURE	27
Chapitre 1. De la RSE aux modèles sociétaux d'accès aux biens et services	31
1.1. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE)	31
1.1.1. Origines et définitions	32
1.1.2. La question du « pourquoi » : pourquoi l'entreprise devrait-elle adopter un comportement de responsabilité sociétale ?	34
1.1.2.1. Le courant <i>business ethics</i>	36
1.1.2.2. Le courant <i>business and society</i>	37
1.1.2.3. L'approche stratégique/opportuniste, dite <i>business case</i> . . .	38
1.1.2.4. A l'issue de l'étude des trois courants justifiant l'adoption de la RSE par une entreprise, deux questions nous apparaissent . . .	46
1.1.3. La question du « comment ? » : comment l'entreprise peut-elle mettre en œuvre un comportement de responsabilité sociétale ?	50
1.1.3.1. Analyse des facteurs déclencheurs	51
1.1.3.2. Analyse des processus	52

1.1.4. Vers une RSE 2.0 ?	55
1.2. Modèles sociétaux d'accès à tous : BOP et <i>social business</i>	61
1.2.1. Introduction : pauvreté et approches de marché	61
1.2.2. La thématique du BOP.	62
1.2.2.1. Opportunités et défis du BOP	62
1.2.2.2. Critiques du BOP.	66
1.2.2.3. Vers de nouvelles conceptions du BOP : BOP 2.0	69
1.2.2.4. BOP et <i>first mover advantage</i>	70
1.2.2.5. Le BOP, laboratoire d'apprentissage et d'innovation	72
1.2.2.6. Le BOP, vers un nécessaire retour à des réflexes business ?	84
1.2.2.7. Le BOP, levier de reverse innovation.	84
1.2.2.8. Le BOP, levier de transformation globale de l'entreprise ?	87
1.2.3. La thématique du <i>social business</i>	89
1.3. Conclusion de la revue de littérature sur RSE et BOP/ <i>social business</i>	92
1.3.1. L'étude de la littérature relative à la RSE.	92
1.3.2. Les concepts de BOP et de SB	93
Chapitre 2. Renouveau stratégique	95
2.1. Définitions et enjeux	96
2.1.1. Changement incrémental <i>versus</i> changement radical	96
2.1.2. Changement intentionnel <i>versus</i> changement non intentionnel.	97
2.1.2.1. Changement intentionnel	97
2.1.2.2. Changement non intentionnel	97
2.1.3. Cognition <i>versus</i> action	98
2.2. Obstacles au renouveau stratégique.	98
2.3. Déterminants du renouveau stratégique	98
2.4. Lien entre renouveau stratégique et apprentissage organisationnel	99
2.5. Conclusion de la revue de littérature sur le renouveau stratégique	107
Chapitre 3. Des compétences individuelles aux compétences organisationnelles	109
3.1. Analyse théorique de l'articulation des compétences individuelles, collectives et organisationnelles	110
3.2. Analyse empirique de l'articulation des compétences individuelles, collectives et organisationnelles	112

3.3. Conclusion de l'étude de la littérature sur les compétences	112
3.3.1. Résumé de la revue de littérature	113
3.3.2. Elaboration du modèle théorique de notre recherche à partir de l'analyse de la littérature	114
DEUXIÈME PARTIE. EMPIRIQUE DE LA RECHERCHE	121
Chapitre 4. Caractéristiques méthodologiques de l'étude empirique	125
4.1. Méthodologie de recherche qualitative de nature exploratoire	125
4.1.1. Une recherche de nature exploratoire	125
4.1.1.1. Une démarche abductive	125
4.1.2. Une recherche qualitative	126
4.1.2.1. Une recherche qualitative basée sur la méthode des cas	126
4.1.2.2. Une approche longitudinale d'analyse de processus	126
4.2. Le design général de la recherche	127
4.2.1. Identification du cas	127
4.2.1.1. Présentation de Danone (histoire, culture, organisation)	128
4.2.1.2. Raisons du choix de Danone comme terrain principal d'analyse	136
4.2.2. Choix des projets étudiés chez Danone et critères d'identification	139
4.2.2.1. Projets retenus	139
4.2.2.2. Raisons du choix de ces projets	141
4.2.3. Délimitation de la période étudiée	142
4.2.4. Entretiens	142
4.2.4.1. Choix des personnes interviewées	143
4.2.5. Autres sources d'information	146
4.2.5.1. Observation	147
4.2.5.2. Analyse d'archives et d'autres sources documentaires	148
Chapitre 5. Analyse du cas Danone : illustration du processus de renouveau stratégique mené à partir des projets SBOP	149
5.1. L'individu	150
5.1.1. Intuition	150
5.1.1.1. Intuition des dirigeants (F. Riboud, E. Faber)	151
5.1.1.2. Intuition des « champions » (F. Colombar, G. Gavelle)	157
5.1.1.3. Analyse des blocages et leviers	159

5.1.1.4. Conclusion sur l'intuition	164
5.1.2. Acquisition de compétences individuelles	164
5.1.2.1. Analyse des compétences individuelles développées à travers les projets SBOP	165
5.1.2.2. Analyse des blocages et leviers	205
5.1.2.3. Conclusion sur l'acquisition de compétences individuelles	206
5.1.3. Conclusion sur le premier niveau : l'individu	207
5.2. Le groupe	207
5.2.1. Interprétation et intégration	207
5.2.1.1. Interprétation	207
5.2.1.2. Intégration	219
5.2.1.3. Analyse des blocages et leviers des processus d'interprétation et d'intégration	234
5.2.1.4. Conclusion sur l'interprétation et l'intégration	242
5.2.2. Acquisition de compétences collectives.	243
5.2.2.1. Analyse des compétences collectives développées à travers les projets SBOP	243
5.2.2.2. Analyse des blocages et leviers	269
5.2.2.3. Conclusion sur l'acquisition des compétences collectives	270
5.2.3. Conclusion sur le second niveau : le groupe	270
5.3. L'organisation	271
5.3.1. Institutionnalisation.	271
5.3.1.1. Stratégie et structures	272
5.3.1.2. Systèmes	289
5.3.1.3. Conclusion sur l'institutionnalisation	307
5.3.2. Acquisition de compétences organisationnelles	308
5.3.2.1. Analyse des compétences organisationnelles développées à travers les projets SBOP	308
5.3.2.2. Caractère stratégique et impact sociétal de ces compétences organisationnelles	317
5.3.2.3. Conclusion sur l'acquisition des compétences organisationnelles	321
5.3.3. Analyse des blocages et leviers de l'institutionnalisation et du développement des compétences organisationnelles.	321
5.3.3.1. Blocages	322
5.3.3.2. Leviers	324
5.3.4. Conclusion sur le troisième niveau : l'organisation	324

Chapitre 6. Analyse d'autres cas : Schneider, Renault, Essilor, Bel	327
6.1. Schneider Electric	327
6.1.1. Processus des 4I	328
6.1.1.1. Intuitions	328
6.1.1.2. Interprétations	328
6.1.1.3. Intégration	329
6.1.1.4. Institutionnalisation	330
6.1.2. Développement de nouvelles compétences : individuelles, collectives et organisationnelles	332
6.1.3. Limites et perspectives	333
6.2. Renault	334
6.2.1. Processus des 4I	334
6.2.1.1. Intuitions	334
6.2.1.2. Interprétations	335
6.2.1.3. Intégration	335
6.2.1.4. Institutionnalisation	337
6.2.2. Développement de nouvelles compétences : individuelles, collectives et organisationnelles	337
6.2.3. Limites et perspectives	338
6.3. Essilor	339
6.3.1. Processus des 4I	339
6.3.1.1. Intuitions	339
6.3.1.2. Interprétations	340
6.3.1.3. Intégration	340
6.3.1.4. Institutionnalisation	341
6.3.2. Développement de nouvelles compétences : individuelles et collectives	344
6.3.3. Limites et perspectives	345
6.4. BEL	346
6.4.1. Processus des 4I	346
6.4.1.1. Intuitions	346
6.4.1.2. Interprétations	346
6.4.1.3. Intégration	347
6.4.1.4. Institutionnalisation	347
6.4.2. Développement de nouvelles compétences : individuelles et collectives	349
6.4.3. Limites et perspectives	349

Chapitre 7. Discussion	351
7.1. Apports théoriques	351
7.2. Apports managériaux	352
7.2.1. Apports managériaux pour Danone	352
7.2.1.1. Stratégies <i>For All</i>	352
7.2.1.2. Renouveau stratégique de Danone.	353
7.2.2. Apports managériaux pour Schneider, Renault, Essilor et Bel . . .	354
7.2.3. Apports managériaux pour les autres entreprises	355
7.3. Apports humanistes	359
7.3.1. Développement des pays pauvres et rôle des multinationales . . .	359
7.3.2. Finalité de l'entreprise et rapprochement des dimensions sociétales et économiques	361
7.3.3. Rapport à la réalité	364
7.4. Limites	366
7.4.1. Le choix de se focaliser sur l'entité SBOP	366
7.4.2. La durée de l'analyse.	367
7.4.3. L'implication de l'auteur de ce livre dans ces démarches SBOP	367
7.4.4. Perspectives de recherche	367
Conclusion	369
Bibliographie	373
Index	377