

Devenez un "Médecin d'Entreprise"

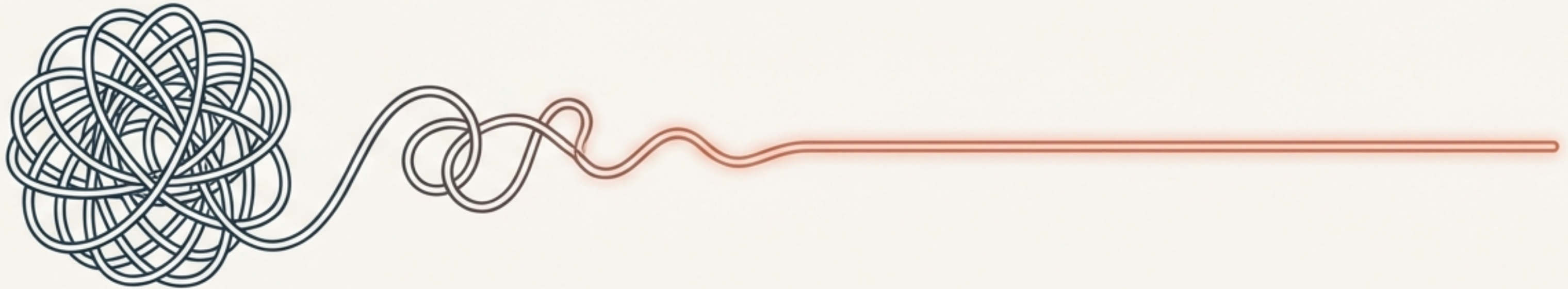
Notre méthode infallible pour diagnostiquer la performance et réussir votre épreuve de CEJM.

Prêts à poser le bon diagnostic ? On vous accompagne pas à pas. C'est plus simple que vous ne l'imaginez.



La question sur les finalités et la performance vous angoisse ? C'est normal.

Nous sommes passés par là. Face à une étude de cas, on peut se sentir un peu perdu, ne sachant pas par où commencer. On se demande : "Qu'est-ce qu'ils attendent de moi exactement ? Comment structurer ma pensée ?" On a l'impression de faire face à une montagne.



La bonne nouvelle ? Il existe une méthode très logique pour transformer cette montagne en un chen balisé. C'est cette méthode, celle que les professionnels utilisent intuitivement, que nous allons partager avec vous aujourd'hui. L'objectif : que vous arriviez à l'examen sereins et parfaitement préparés.

Notre secret : Pensez comme un médecin.

Imaginez que l'entreprise est votre patiente. Pour évaluer sa santé, un bon médecin ne se contente pas de prendre son pouls (le chiffre d'affaires). Il mène un examen complet.



1. Il interroge la patiente sur son **mode de vie** (ses pratiques RSE).



2. Il écoute ses **relations** (ses parties prenantes : salariés, clients, etc.).



3. Il analyse ses **bilans sanguins** (ses indicateurs de performance, les KPIs).

Ce n'est qu'en recoupant toutes ces informations que vous pourrez poser un diagnostic fiable sur sa santé globale (sa performance) et proposer les bonnes recommandations. C'est exactement ce qu'on attend de vous à l'examen.

Le protocole de diagnostic en 4 étapes clés.

Chaque grande analyse, comme chaque bon diagnostic, suit une structure claire. Voici les 4 étapes que vous suivrez systématiquement pour construire une réponse solide et complète.



Pour analyser une entreprise, il faut identifier ses finalités, repérer ses parties prenantes, analyser ses indicateurs de performance et conclure sur sa performance globale.

Étape 1 : Ausculter les finalités de l'entreprise.

Qu'est-ce qui la fait avancer chaque jour ?

Toute entreprise a des “raisons de vivre”, des objectifs fondamentaux. Votre première mission est de les identifier dans les documents fournis. Il y en a trois types principaux :



La Finalité Économique

Assurer sa survie et sa croissance. C'est sa santé financière : faire des bénéfices, être rentable, innover pour rester compétitive.



La Finalité Sociale

Prendre soin de son 'corps', c'est-à-dire ses salariés. Améliorer les conditions de travail, la formation, le bien-être, garantir l'égalité.



La Finalité Sociétale

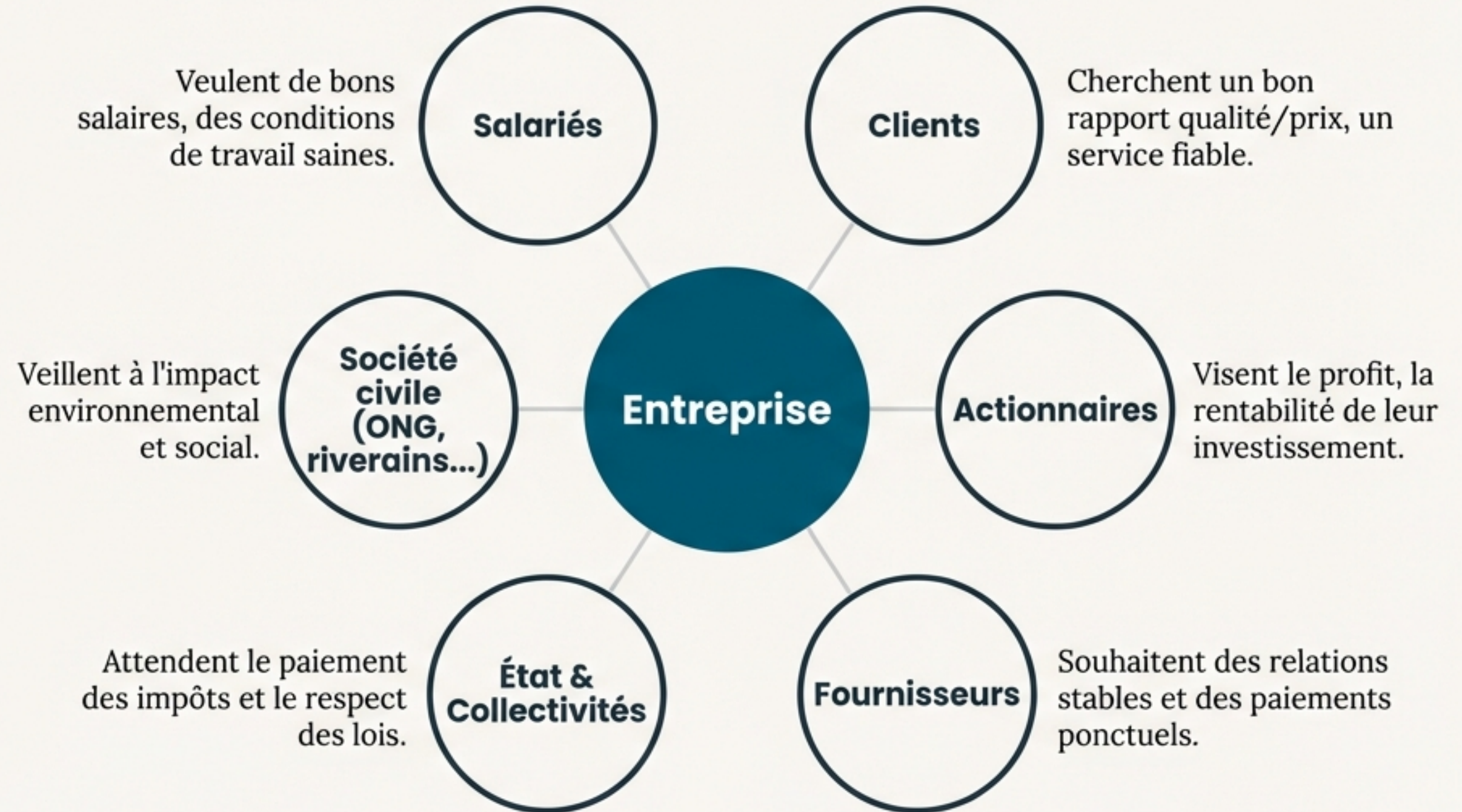
Avoir un impact positif sur son 'environnement'. Limiter la pollution, s'engager pour la communauté locale, proposer des produits éthiques.

Étape 2 : Écouter les parties prenantes.

Une entreprise n'est jamais seule. Qui sont ses alliés, ses "proches" ?

Les parties prenantes sont tous les acteurs qui ont un intérêt dans la vie de l'entreprise.
Leurs attentes peuvent être convergentes... ou contradictoires !

Votre rôle est de les identifier et de comprendre ce que chacun attend du "patient".



Étape 3 : Analyser les indicateurs (les 'bilans de santé').

Je sais que le mot 'indicateur' ou 'KPI' peut parfois faire peur, mais c'est très logique une fois qu'on a compris. Ce sont simplement des mesures objectives pour voir si le 'patient' va bien. Ce sont vos 'résultats d'analyse'.



Les Indicateurs Financiers (le bilan sanguin classique)

Ils mesurent la santé économique.

- Chiffre d'affaires, résultat net, marge brute, endettement...



Les Indicateurs Extra-financiers (les analyses plus poussées)

Ils mesurent la santé sociale et sociétale.

- Taux de turnover, indice d'égalité H/F, bilan carbone, satisfaction client, part de produits certifiés...



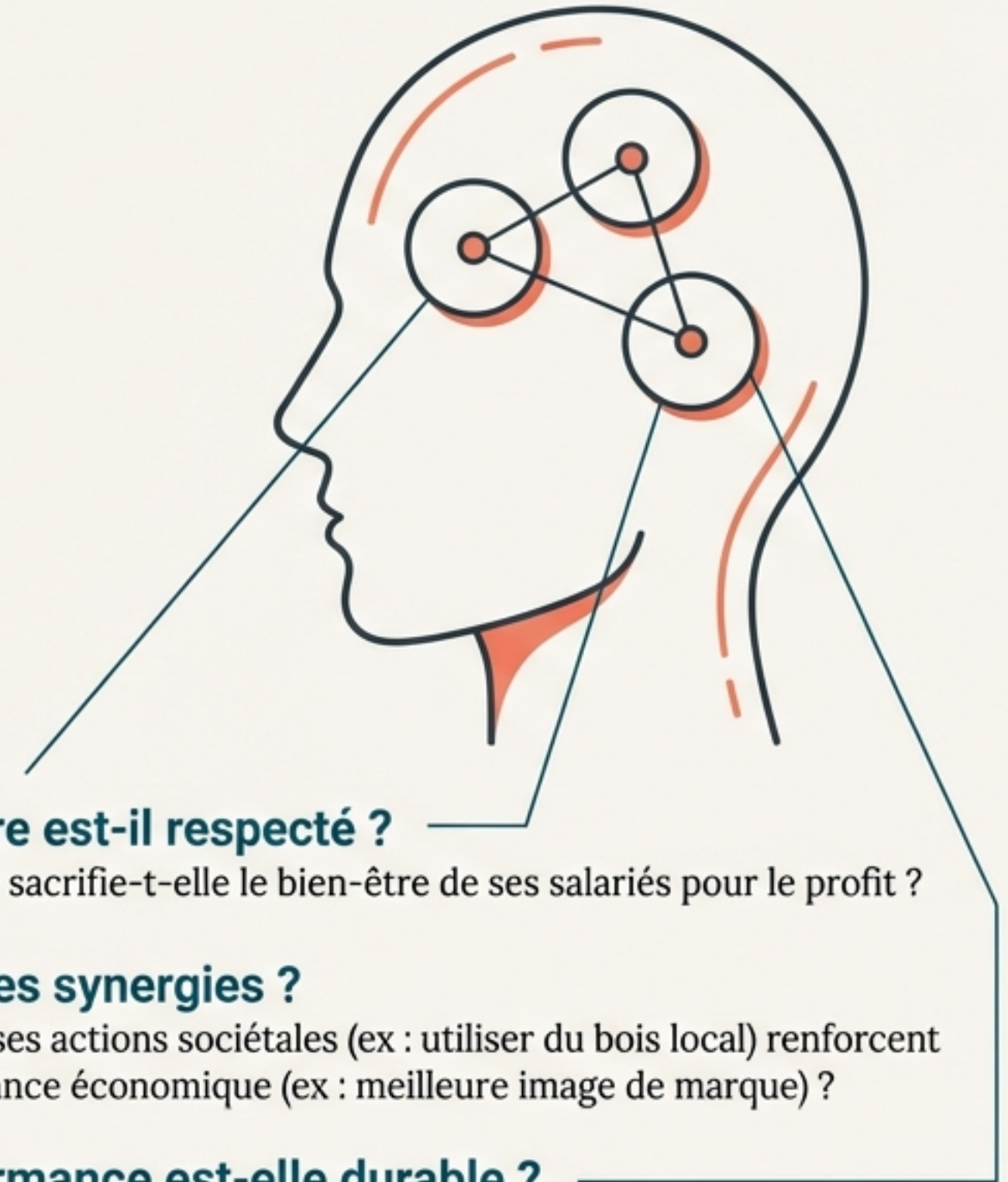
Point d'attention de l'expert :

Erreur fréquente à éviter : Ne vous contentez pas de lister les chiffres. Interprétez-les ! Un chiffre d'affaires qui augmente, c'est bien, mais si le bilan carbone explose en même temps, le diagnostic n'est pas si bon.

Étape 4 : Poser le diagnostic sur la performance globale.

C'est le moment de vérité : votre conclusion d'expert.

Ici, vous rassemblez toutes vos observations. Le but n'est pas de dire "l'entreprise est bonne" ou "mauvaise". Le but est de livrer une analyse nuancée sur sa capacité à concilier ses différentes finalités. C'est ce qui fait la différence entre une copie moyenne et une excellente copie.



Étude de cas n°1 : Le patient en pleine forme.

Nom du patient: Danone



Anamnèse (contexte): Dès les années 1970, Danone a adopté un "double projet économique et social" sous l'impulsion de son dirigeant Antoine Riboud. Une vision pionnière pour l'époque.

Diagnostic:

- **Finalité Économique:** Forte rentabilité et présence mondiale.
- **Finalité Sociale/Sociétale:** Intégration d'objectifs sociaux et environnementaux dans sa stratégie (engagement pour l'eau, nutrition).
- **Étape clé:** Devenue "entreprise à mission" en 2020, inscrivant officiellement sa raison d'être dans ses statuts.

Conclusion du médecin:



Danone est un excellent exemple d'une entreprise qui a compris que la performance globale n'est pas qu'une question de chiffres financiers. Elle concilie avec succès les différentes finalités, ce qui renforce sa résilience et son attractivité.

Étude de cas n°2 : Le diagnostic qui a mal tourné.



Nom du patient: Enron

Anamnèse (contexte): Au début des années 2000, Enron était vue comme un modèle de performance économique, une star de Wall Street.

Diagnostic:

- **Symptôme visible:** Une finalité économique agressive et des profits spectaculaires.
- **Maladie cachée:** Un “déséquilibre flagrant” au profit du court terme, masqué par des pratiques comptables frauduleuses.
- **Conséquences:** Un “total mépris des finalités sociales et sociétales” qui a mené à une faillite retentissante en 2001.

Conclusion du médecin:



La chute d'Enron est la preuve ultime qu'une performance basée uniquement sur le profit est un mirage dangereux. Ignorer la santé sociale et éthique de l'entreprise mène inévitablement à l'effondrement. C'est une leçon que le monde des affaires n'a pas oubliée.

Ce n'est pas qu'une méthode, c'est une évolution de la société.

Même la loi reconnaît que l'entreprise a un rôle plus large.

Pendant longtemps, la seule boussole était l'intérêt des actionnaires. Mais la vision a changé. La jurisprudence, puis la loi, ont progressivement reconnu que les dirigeants doivent agir dans l'intérêt global de l'entreprise, en tenant compte des enjeux sociaux et environnementaux.



L'arrêt "Château d'Yquem" (2006)

Cette décision de justice a été un jalon important. Elle a rappelé que l'intérêt de la société dépasse le simple profit des associés. Elle a préparé le terrain pour des avancées majeures comme la loi PACTE et le statut d'entreprise à mission en France.

Analyser la performance globale, c'est donc vous aligner avec le sens de l'histoire et les attentes actuelles de la société.

Cette vision transforme déjà le monde du travail.

Cette quête d'équilibre n'est pas une utopie. C'est une tendance de fond qui redéfinit ce qu'est une entreprise performante et qui a un impact direct sur vous, futurs collaborateurs.

78%

An orange line-art icon of a compass rose with a needle pointing towards the top-right.

des entreprises du CAC 40 avaient défini une “raison d’être” en 2022. C’est le signe qu’elles cherchent à donner un cap qui va au-delà du profit.

Source: Observatoire de la raison d’être, 2022

47%

An orange line-art icon of a person with a heart on their chest and a sun-like symbol above their head.

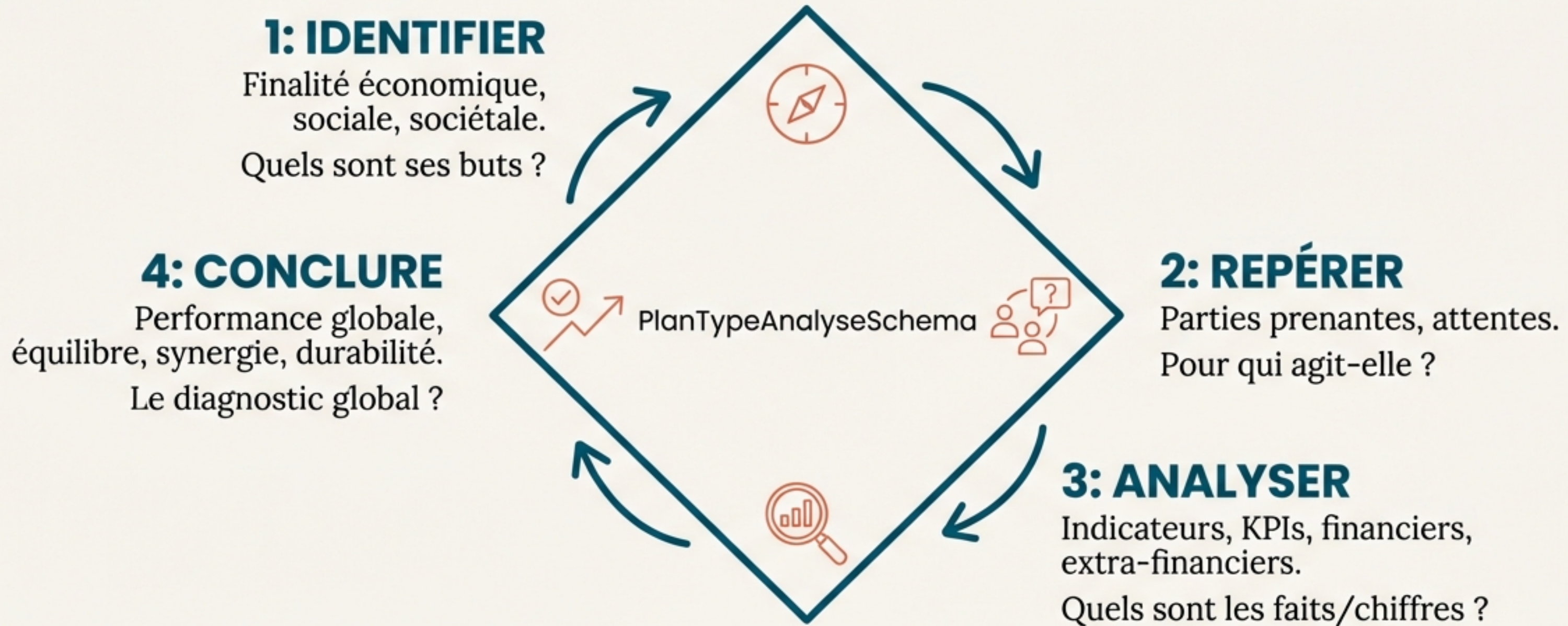
des salariés français estiment que le sens de leur travail s’est amélioré grâce aux engagements RSE de leur entreprise.

Source: Baromètre national de la perception de la RSE, 2023

Maîtriser cette analyse, c’est comprendre le langage et les priorités des entreprises que vous rejoindrez demain.

Votre plan d'action pour le jour J.

Le schéma à garder en tête pour toute question sur la performance.



N'oubliez jamais de citer des exemples concrets tirés des documents pour appuyer chaque étape de votre "diagnostic". C'est ce qui rend votre analyse crédible.

Vous n'êtes pas juste des étudiants. Vous êtes des analystes en devenir.

La méthode que nous venons de voir ensemble est bien plus qu'une technique pour l'examen. C'est une compétence fondamentale que vous utiliserez toute votre carrière. Savoir 'diagnostiquer' la santé d'une organisation, comprendre ses forces et ses faiblesses, et voir au-delà des apparences... c'est ce qui distingue un bon manager, un bon entrepreneur, un bon collaborateur.



En maîtrisant cette approche, vous ne vous contentez pas de préparer un examen. Vous vous préparez à avoir un impact réel dans le monde de l'entreprise. Alors, ayez confiance en vous. Vous avez les bons outils, il ne reste plus qu'à vous entraîner.