

# ÉTUDES DE CAS

SCIENCES DE GESTION



Prix Meilleurs Cas



Business games



Digital Learning & Cases

**162**

**NOUVEAUX CAS**  
NEW CASES

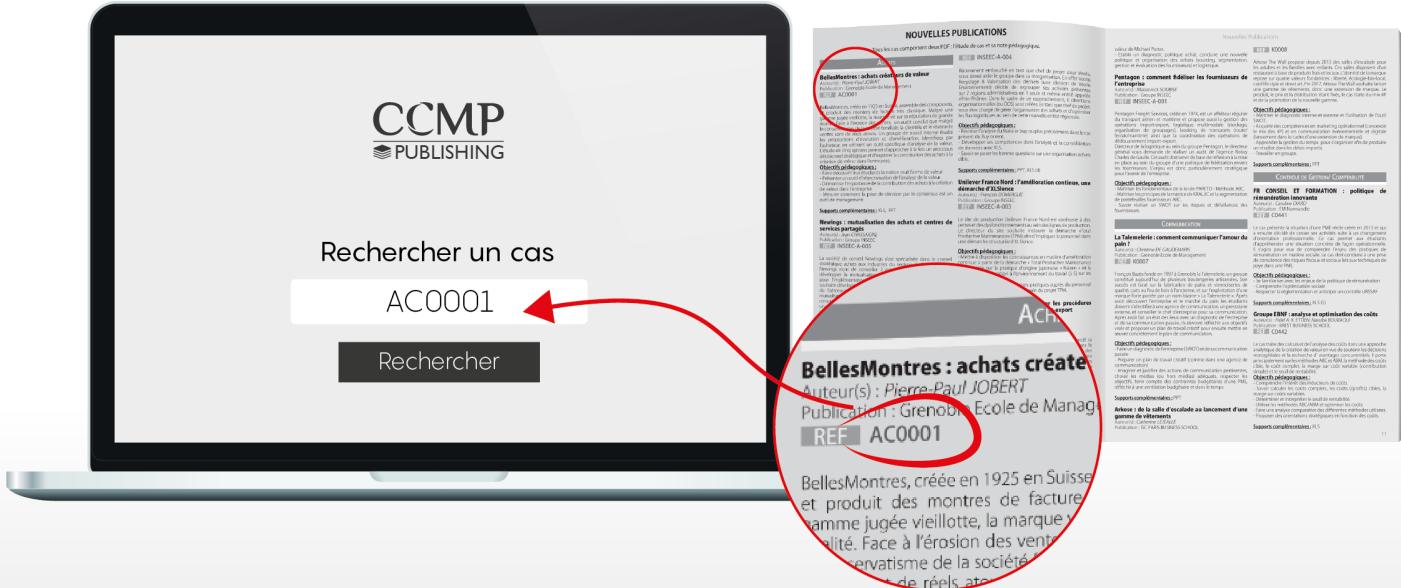


## CASE COLLECTIONS

HARVARD, INSEAD, IVEY, DARDEN, KELLOGG,  
HEC PARIS, ESSEC, KEDGE, ICN, GRENOBLE EM

Affiliated to

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE  
EDUCATION



## Gagnez du temps...



Avec le Pass Numérique Adhérent :

- recevez instantanément les liens de téléchargement de vos cas
- envoyez a posteriori votre bon de commande

S'identifier

Rechercher

Sélectionner

Télécharger

En entrant vos identifiants CCMP, **achetez en ligne** des cas ou des ressources pédagogiques.

Tapez la référence, titre ou mots-clés dans le moteur de recherche pour **consulter et/ou commander** le cas qui vous intéresse.

**Ajoutez vos cas** et autres ressources pédagogiques à votre panier d'achat.

**Téléchargement des cas :**

- immédiat 24/7 avec le Pass Numérique Adhérent
- en différé avec validation par bon de commande

# TABLE DES MATIÈRES

EDITO	4
PRIX CCMP - ÉDITION 2022	4
PRIX CCMP - ÉDITION 2022	5
AUTEURS ÉDITÉS PAR CCMP PUBLISHING	6
NOUVELLES PUBLICATIONS	10
ANALYSE QUANTITATIVE/STATISTIQUES.....	10
COMMUNICATION.....	10
CONTRÔLE DE GESTION - COMPTABILITÉ.....	11
DÉVELOPPEMENT DURABLE.....	12
DROIT DE L'ENTREPRISE.....	12
ENTREPRENEURIAT/CRÉATION D'ENTREPRISE.....	14
FINANCES.....	16
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	18
MANAGEMENT DE PROJETS.....	20
MANAGEMENT GÉNÉRAL/STRATÉGIE.....	20
MANAGEMENT INTERNATIONAL.....	27
MARKETING.....	28
NÉGOCIATION/VENTE.....	34
ORGANISATION ET COMPORTEMENTS.....	34
PRODUCTION/LOGISTIQUE.....	36
RSE ET ÉTHIQUE.....	37
SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION.....	38
NEW BILINGUAL OR ENGLISH CASES	40
BUSINESS CONTROLLING/ACCOUNTING.....	40
COMPANY LAW.....	40
CSR AND ETHICS.....	40
ENTREPRENEURSHIP.....	41
FINANCES.....	42
INTERNATIONAL MANAGEMENT.....	44
MARKETING.....	45
PRODUCTION/LOGISTICS.....	46
PROJECT MANAGEMENT.....	47
STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT.....	47
SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	51
CASES IN ENGLISH BY OUR INTERNATIONAL PARTNERS - IN « PER COPY » LICENCE	
ESSEC BUSINESS SCHOOL.....	52
HARVARD BUSINESS PUBLISHING .....	55
INSEAD .....	59
KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT.....	63
IVEY PUBLISHING.....	65
DARDEN BUSINESS PUBLISHING .....	68
CAS 3D RÉALITÉ VIRTUELLE	70
DISPOSITIF PÉDAGOGIQUE TRANSVERSAL	71
CAS 100% DIGITAUX	72
JEUX	73
TARIFS CCMP 2022 : CAS ET AUTRES RESSOURCES PÉDAGOGIQUES	74
LES LICENCES D'UTILISATION	76
EXTRAIT DES CONDITIONS GÉNÉRALES DE VENTE	76
LISTE DES ADHÉRENTS	77
INDEX DES ÉTABLISSEMENTS CRÉATEURS DE CAS	79

## EDITO

Tous les cas publiés durant la dernière année scolaire figurent dans cette bibliographie de cas 2022. Nous remercions vivement les 175 enseignants-chercheurs qui y figurent.

Avec 150 nouveaux cas publiés cette année, CCMP Publishing confirme son leadership de premier éditeur au monde d'études de cas francophones.

Toutes les disciplines du management et des sciences de la décision sont représentées dans ce catalogue. Les cas décrits dans cette bibliographie 2022, classés en 17 thématiques de management, reflètent la richesse et la variété des problématiques d'entreprises dans une économie globalisée et numérique.

Après l'édition en 2019 du très demandé Business Game Retail « Concept Store », nous avons le plaisir de vous annoncer en 2022 le lancement du Business Game « Fair Play Finance ».

Ce jeu en anglais, pouvant être fait en classe ou en ligne, a été conçu et plébiscité par toute la promotion Grande École de Montpellier Business School.

Le site web de CCMP Publishing est un portail unique vers 15 collections internationales de cas : un choix de près de 35 000 cas et ressources pédagogiques (jeux d'entreprises, articles, modules de cours...) en français et en anglais. CCMP Publishing est aussi le premier distributeur de la collection Harvard en France.

Nul doute que vous trouverez dans ce catalogue de nouveaux cas pour animer vos cours de la rentrée 2022 ! Toute l'équipe de CCMP Publishing vous souhaite une bonne lecture et une excellente rentrée scolaire.

Raphaël GNANOU  
Responsable du département CCMP Publishing  
CCI de Région Paris-Île-de-France

## PRIX CCMP - ÉDITION 2022

### PRIX « TOP AUTEUR 2022 »

Le Prix CCMP – Top Auteur récompense l'auteur dont les études de cas, publiées par la CCMP du 1er juillet 2020 au 31 décembre 2021, ont été diffusées le plus largement sur tout le territoire national et dans les pays francophones.



Ulrike MAYRHOFER

UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR - IAE NICE

ALTRAD : leader mondial des services industriels - Réf : G2067  
ALTRAD: World leader in industrial services - Réf : G2067(GB)

STELLANTIS : la fusion PSA - Fiat Chrysler - Réf : G2036  
STELLANTIS: the PSA - Fiat Chrysler merger - Réf : G2036(GB)

AUDI à la conquête du marché mondial - Réf : G2025  
AUDI is conquering the global market - Réf : G2025(GB)

LYF PAY : l'application qui réinvente les codes du paiement mobile - Réf : M2114  
LYF PAY: The application that reinvents mobile payment codes - Réf : M2114(GB)

PocketConfidant AI : self-coaching digital augmenté par l'intelligence artificielle - Réf : M2103  
PocketConfidant AI: Digital self-coaching powered by artificial intelligence - Réf : M2103(GB)

McCafé, une marque signée McDonald's - Réf : M2115  
McCafé, a McDonald's Brand - Réf : M2115(GB)

# PRIX CCMP - ÉDITION 2022

## PRIX « TOP ÉTABLISSEMENT 2022 »

Le Prix CCMP – Top Établissement récompense l'école dont les études de cas publiées par la CCMP du 1er juillet 2020 au 31 décembre 2021, ont été diffusées le plus largement sur tout le territoire national et dans les pays francophones.



KEDGE BUSINESS SCHOOL

## PRIX DES ASSOCIATIONS SCIENTIFIQUES

*Prix décernés à l'issue d'un process rigoureux de « peer-review » (double évaluation par les pairs et décision par le Jury du comité scientifique de l'association).*

### PRIX FNEGE - MEILLEUR CAS RECHERCHE



MSF Log : en contexte de pandémie, la résilience de la chaîne logistique humanitaire\*

Réf : P0342 - Auteure : Sylvie MICHEL

### PRIX AFM - MEILLEUR CAS MARKETING



Or Brun, l'« Authentique Fertilisant » : revitalisation d'une marque

Réf : M2134 - Auteures : Anne-Céline GINOUX, Florence GERVAIS

### PRIX AFMAT - MEILLEUR CAS MANAGEMENT DU TOURISME



Festival de musique «Les Escales» : enjeux d'un nouveau modèle économique

Réf : G2062 - Auteurs : Laurent NOEL, Jean-Marc CHARLOT



OHLALA Le Martinez : La conquête de la génération Y et Z

Réf : M2163 - Auteurs : Loick MENVIELLE et Laura SERVANT VOLQUIN

### PRIX ATLAS-AFMI - MEILLEUR CAS MANAGEMENT INTERNATIONAL



ALTRAD : leader mondial des services industriels

ALTRAD: World leader in industrial services

Réf : G2067 | G2067(GB) - Auteurs : Ulrike MAYRHOFER, Christophe FOURNIER

Consultez le site [www.ccmp.fr](http://www.ccmp.fr) pour télécharger les règlements des Prix des Meilleurs Cas et soumettre votre cas à l'édition 2023 du concours de votre choix.

# AUTEURS ÉDITÉS PAR CCMP PUBLISHING

## A

ANGUENOT Jean-Christophe		
1 cas publié(s) F0569	16	
ARNAUD Nicolas		
1 cas publié(s) G1943(GB)	50	
AUDRAN-LY Anne		
3 cas publié(s) J0105 - J0107(GB) - J0109	13 - 40 - 12	
AUGER Pascale		
4 cas publié(s) KEDGE-OC-018 - KEDGE-OC-019 - KEDGE-OC-020 - KEDGE-OC-021	36 - 36 - 35 - 35	
AVETISYAN Emma		
2 cas publié(s) D0009 - D0009(GB)	12 - 51	

## B

BACHA Eliane		
2 cas publié(s) GP0021 - GP0021(GB)	20 - 47	
BALBO Laurie		
1 cas publié(s) M2141(GB)	46	
BARDON Thibaut		
1 cas publié(s) G1943(GB)	50	
BAUDET Isabelle		
1 cas publié(s) R0026	37	
BEHNAM Elodie		
1 cas publié(s) G2074	20 - 71	
BELTRAN Clémentine		
1 cas publié(s) M2143	33	
BEN ARFA Nouha		
1 cas publié(s) G2064	23	
BEN ARFI Wissal		
1 cas publié(s) E0087(GB)	42	
BEN NASR Imed		
1 cas publié(s) M2145	33	
BENOIT Benjamin		
1 cas publié(s) C0494	11	
BERNIER-KHEDACHE Salomon		
1 cas publié(s) C0490	11	
BILDSTEIN Camille		
2 cas publié(s) G2057 - G2058	24 - 24	
BILLON Coline		
2 cas publié(s) D0009 - D0009(GB)	12 - 51	
BONNEVEUX Elise		
1 cas publié(s) H0687	18	
BOUBAKER Sabri		
1 cas publié(s) KEDGE-FI-014(GB)	44	
BOTTURA Marco		
1 cas publié(s) E0087(GB)	42	
BOUHALLEB Arafet		
2 cas publié(s) E0089 - H0683	14 - 19	
BOUTINOT Amélie		
1 cas publié(s) G2074	20 - 71	

## BRIAND DECRE Gwenaëlle

1 cas publié(s) E0090	14
-----------------------	----

## BRINETTE Souad

1 cas publié(s) G10047	27
------------------------	----

## BRULHART Franck

1 cas publié(s) G2069	22
-----------------------	----

## BUNDY Laurence

2 cas publié(s) M2146 - M2146(GB)	32 - 46
-----------------------------------	---------

## C

## CABROL Murielle

1 cas publié(s) M2158	29
-----------------------	----

## CARE FAMCHON Arthur

1 cas publié(s) G2059	24
-----------------------	----

## CARTON Guillaume

3 cas publié(s) G2063 - G2063(GB) - G2065	23 - 49 - 23
---	--------------

## CHARFI Ahmed Anis

1 cas publié(s) M2156	30
-----------------------	----

## CHARLOT Jean-Marc

1 cas publié(s) G2062	23
-----------------------	----

## CHATMI Arbia

4 cas publié(s) KEDGE-MG-014 - KEDGE-FI-016(GB) - KEDGE-FI-017(GB)	26 - 44 - 43 - 43
--	-------------------

## CHAUTY Pierre

2 cas publié(s) J0105 - J0107(GB)	13 - 40
-----------------------------------	---------

## COINCE Stéphane

4 cas publié(s) F0566 - F0566(GB) - F0570 - F0570(GB)	17 - 43 - 16 - 42
---	-------------------

## COUVREUR Pierre

1 cas publié(s) C0490	11
-----------------------	----

## CUENOUD Thibault

1 cas publié(s) R0026	37
-----------------------	----

## D

## DAHMANI Sarra

2 cas publié(s) GP0021 - GP0021(GB)	20 - 47
-------------------------------------	---------

## DARRAS-BARQUISSAU Nathalie

1 cas publié(s) F0567	16
-----------------------	----

## DEHEDIN - DAVID Annie

1 cas publié(s) E0088	15
-----------------------	----

## DEPARIS Martine

3 cas publié(s) D0010 - D0010(GB) - R0025	12 - 51 - 37
---	--------------

## DIARD Caroline

5 cas publié(s) E0089 - H0681 - H0683 - J0106 - J0108	14 - 19 - 19 - 13 - 12
---	------------------------

## DIBERT Philippe

1 cas publié(s) E0028	15
-----------------------	----

## DOUYON Rosalie

1 cas publié(s) G2066	22
-----------------------	----

## DUCASSY Isabelle

3 cas publié(s) KEDGE-MG-013 - KEDGE-MG-013(GB) - KEDGE-FI-018	26 - 50 - 17
--	--------------

# AUTEURS ÉDITÉS PAR CCMP PUBLISHING

DUMAZER Christophe

1 cas publié(s) G2061

24

DURRIEU François

1 cas publié(s) KEDGE-MA-047

34

## E

ELASRI Karim

4 cas publié(s) KEDGE-MG-014 - KEDGE-FI-014(GB) - KEDGE-FI-016(GB) - KEDGE-FI-017(GB)

26 - 44 - 43 - 43

## F

FAUST Catou

1 cas publié(s) GI0044

28

FERAL Arnaud

2 cas publié(s) H0686 - O0027

18 - 34

FEREROL Marie-Eve

1 cas publié(s) M2155

30

FORTERRE Damien

1 cas publié(s) E0088

15

FOURNIER Christophe

4 cas publié(s) G2067 - G2067(GB) - N0020 - R0013(GB)

22 - 49 - 34 - 41

FRACAROLLI NUNES Mauro

11 cas publié(s) E0092(GB) - E0093(GB) - G2068(GB) - G2070(GB) - G2075(GB) - G2076(GB) - G2077(GB) - G2096(GB) - M2160(GB) - P0341(GB) - R0024(GB)

41 - 41 - 48 - 48 - 48 - 48 - 47 - 47 - 45 - 46 - 40

## G

GALLARD Stefan

1 cas publié(s) M2162

28

GARCIA Claire

1 cas publié(s) M2154

30

GARDIA-PAREGE Karine

1 cas publié(s) KEDGE-MA-047

34

GELINEAU Florian

1 cas publié(s) H0685

18

GERVAIS Florence

4 cas publié(s) GI0032 - GI0032(GB) - GI0049(GB) - M2159(GB)

28 - 44 - 44 - 45

GHENNOUCHI Cédric

1 cas publié(s) GI0049(GB)

44

GINOUX Anne-Céline

1 cas publié(s) M2159(GB)

45

GORINI Manon

1 cas publié(s) C0491

11

GRENIER Corinne

1 cas publié(s) KEDGE-OC-020

35

GOUJON BELGHIT Anne

1 cas publié(s) H0684

19

GUALLINO Gabriel

2 cas publié(s) KEDGE-MG-013 - KEDGE-MG-013(GB)

26 - 50

GUERMATHA Miloud

1 cas publié(s) G2053 - GI0045

26 - 28

GUIDICI Sylvie

1 cas publié(s) C0495(GB)

40

GUILLERMAIN Eric

1 cas publié(s) M2142

33

GUILHON Bernard

1 cas publié(s) KEDGE-FI-016(GB)

43

GUILLOT-SOULEZ Chloé

1 cas publié(s) H0680

19

## H

HADDAD Laura

1 cas publié(s) Q0052

10

HELFRICH Vincent

1 cas publié(s) R0026

37

HEMERY Charlène

1 cas publié(s) H0680

19

HENNEQUIN Emilie

1 cas publié(s) R0022

37

HOAREAU Emilie

1 cas publié(s) I0133

39

HULIN Annabelle

1 cas publié(s) H0687

18

HUSSER Jocelyn

1 cas publié(s) H0684

19

## I

IDI CHEFFOU Abdoulkarim

1 cas publié(s) GI0047

27

## J

JACQUET Janine

1 cas publié(s) ICN-MG-047

26

JAUFFRIT Marc

1 cas publié(s) G2055

25

JOHANNES Pauline

1 cas publié(s) G2074

20 - 71

## K

KAABACHI Souheila

1 cas publié(s) M2156

30

KARJALAINEN Helena

1 cas publié(s) GI0048

27

KLESZCZOWSKI Julien

1 cas publié(s) G2065

23

KOEHL Jacky

1 cas publié(s) ICN-MG-047

26

KONDRATEVA Galina

1 cas publié(s) E0087(GB)

42

KORBI Fabia

1 cas publié(s) G2071

21

# AUTEURS ÉDITÉS PAR CCMP PUBLISHING

## L

LABBE-PINLON Blandine		
1 cas publié(s) M2152	31	
LABIDI Oussama		
1 cas publié(s) F0564	17	
LAGUNA SALVADO Laura		
1 cas publié(s) F0567	16	
LAI -BENNEJEAN Christine		
1 cas publié(s) R0013(GB)	41	
LANDAGARAY Patrice		
1 cas publié(s) G2074	20 - 71	
LAPOULE Paul		
6 cas publié(s) D0010 - D0010(GB) - M2151 - M2151(GB) - R0021 - R0021(GB)		
	12 - 51 - 31 - 45 - 37 - 41	
LASSALLE Frédéric		
1 cas publié(s) G2069	22	
LAUQUIN Martin		
3 cas publié(s) G2041(GB) - M2149	50 - 32	
LE BELLAC Agnès		
1 cas publié(s) M2141(GB)	46	
LEE PARK Camila		
11 cas publié(s) E0092(GB) - E0093(GB) - G2068(GB) - G2070(GB) - G2075(GB) - G2076(GB) - G2077(GB) - G2096(GB) - M2160(GB) - P0341(GB) - R0024(GB)		
	41 - 41 - 48 -	

LEINER Anaïs		
1 cas publié(s) H0684	19	
LEJEALLE Catherine		
4 cas publié(s) K0016 - K0017 - M2147 - M2153	10 - 10 - 32 - 31	
LELAURAIN Pierre-François		
1 cas publié(s) G2074	20 - 71	
LELIGOIS Beverly		
1 cas publié(s) GI0043(GB)	44	
LETIERCE Clara		
1 cas publié(s) G1943(GB)	50	
LOMBART Cindy		
1 cas publié(s) M2152	31	
LOREY Thierry		
1 cas publié(s) KEDGE-MA-047	34	
LONGUET Patrick		
1 cas publié(s) M2143	33	
LUCHESI-WALSER Agnès		
1 cas publié(s) M2157	29	

## M

MASSA Charlotte		
1 cas publié(s) G2074	20 - 71	
MAYNADIER Boris		
1 cas publié(s) M2150	32	
MAYRHOFER Ulrike		
2 cas publié(s) G2067 - G2067(GB)	22 - 49	

## MENAUD Xavier

1 cas publié(s) M2154	30
-----------------------	----

## MERAL Hélène

1 cas publié(s) Q0053	10
-----------------------	----

## MERLE Karine

1 cas publié(s) M2142	33
-----------------------	----

## MICHEL Sylvie

1 cas publié(s) P0342	36
-----------------------	----

## MIMOUNI CHAABANE Aida

1 cas publié(s) M2161	29
-----------------------	----

## MINCHELLA Delphine

1 cas publié(s) GP0022	20
------------------------	----

## MINVIELLE Nicolas

3 cas publié(s) G2041(GB) - M2149	50 - 32
-----------------------------------	---------

## MOREL Catherine

2 cas publié(s) G2073 - G2073(GB)	21 - 48
-----------------------------------	---------

## MOUFFEKIR Fayçal

1 cas publié(s) GI0045	28
------------------------	----

## MOULIN Armelle

1 cas publié(s) F0564	17
-----------------------	----

## MOURRE Marie-Laure

1 cas publié(s) E0091	14
-----------------------	----

## N

## NANOPoulos Philippe

1 cas publié(s) G2074	20 - 71
-----------------------	---------

## NASCHBERGER Christine

1 cas publié(s) H0685	18
-----------------------	----

## NIORT Marie-Claire

1 cas publié(s) E0028	15
-----------------------	----

## NOEL Laurent

1 cas publié(s) G2062	23
-----------------------	----

## NOURY Lucie

2 cas publié(s) H0682 - O0026	19 - 35
-------------------------------	---------

## O

## OUVRARD Stéphane

1 cas publié(s) KEDGE-FI-015(GB)	43
----------------------------------	----

## ORIOU Charles-Louis

1 cas publié(s) N0020	34
-----------------------	----

## P

## PAQUIER Marie-Catherine

1 cas publié(s) R0025	37
-----------------------	----

## PAQUIN Pauline

1 cas publié(s) G2074	20 - 71
-----------------------	---------

## PARIGOT Julia

2 cas publié(s) G2063 - G2063(GB)	23 - 49
-----------------------------------	---------

## PEREA Céline

1 cas publié(s) I0133	39
-----------------------	----

AUTEURS ÉDITÉS PAR CCMP PUBLISHING

PERIAC Elvira		19 - 35
2 cas publié(s)	H0682 - O0026	
PORTEU DE LA MORANDIÈRE Laurence		
1 cas publié(s)	F0567	16
POTTIER François		
4 cas publié(s)	E0028 - E0086 - J0094 - J0094(GB)	15 - 15 - 14 - 40
PREVOST - BUCCHIANERI Anne		
5 cas publié(s)	E0028 - E0086 - J0094 - J0094(GB) - J0103	15 - 15 - 14 - 40 - 13
PREVOT Frédéric		
2 cas publié(s)	KEDGE-MG-013 - KEDGE-MG-013(GB)	26 - 50
<b>R</b>		
REBIERE Philippe		
1 cas publié(s)	G2072	21
REDOR Etienne		
4 cas publié(s)	F0566 - F0566(GB) - F0570 - F0570(GB)	17 - 43 - 16 - 42
REED Heidi		
1 cas publié(s)	M2162	28
RICHOMME-HUET Katia		
1 cas publié(s)	KEDGE-EC-003(GB)	28
RIMAUD Marie-Noëlle		
1 cas publié(s)	M2155	30
RISTORI Sébastien		
1 cas publié(s)	F0565	17
RYALL Eward		
1 cas publié(s)	KEDGE-FI-015(GB)	43
ROY Pierre		
1 cas publié(s)	G2059	24
<b>S</b>		
SAINTIVES Camille		
1 cas publié(s)	Q0053	10
SALAMEH Elie		
1 cas publié(s)	F0568	16
SALOMONE Valentina		
2 cas publié(s)	G2056 - G2056(GB)	25 - 50
SANGLE-FERRIERE Marion		
1 cas publié(s)	M2161	29
SASSI Narjes		
2 cas publié(s)	H0686 - O0027	18 - 34
SCHAFFER Philippe		
1 cas publié(s)	R0026	37
SHAHIDI Niousha		
1 cas publié(s)	Q0052	10
SOUDI Nada		
3 cas publié(s)	G2053 - GI0045 - M2144	26 - 28 - 33
STERVINOU Sandrine		
2 cas publié(s)	G2073 - G2073(GB)	21 - 48
SUBTIL - GEERAERTS Nathalie		
1 cas publié(s)	C0495(GB)	40

DE SURREL DE SAINT JULIEN Odile		42
1 cas publié(s)	KEDGE-EC-003(GB)	
	T	
TADDEI Pascale		
1 cas publié(s)	C0491	11
TCHEMENIAN Géraldine		
1 cas publié(s)	J0108	12
THELISSON Anne-Sophie		
1 cas publié(s)	G2054	25
THOMAS Lisa		
1 cas publié(s)	G2060(GB)	49
TOSELLLO Alexandra		
1 cas publié(s)	ICN-MG-047	26
TOSSAN Vessélina		
1 cas publié(s)	GI0047	27
TRAN Nguyen Khoi		
1 cas publié(s)	P0340(GB)	47
	U	
ULRICH Isabelle		
2 cas publié(s)	M2148 - M2148(GB)	32 - 45
	V	
VACHENC Marie		
1 cas publié(s)	GI0048	27
VACHER Stéphano		
1 cas publié(s)	G2064	23
VALDEMARIN Stefano		
2 cas publié(s)	G2056 - G2056(GB)	25 - 50
VAZQUEZ Jordan		
4 cas publié(s)	I0134 - I0135 - I0136 - I0137	38 - 38 - 38 - 38
VILLENEUVE Eric		
1 cas publié(s)	F0567	16
VILLENEUVE Karine		
3 cas publié(s)	M2146 - M2146(GB) - M2158	32 - 46 - 29
VILLESEQUÉ-DUBUS Fabienne		
1 cas publié(s)	C0494	11
VINCOTTE Edouard		
1 cas publié(s)	GP0022	20
VOEGTLIN Christian		
2 cas publié(s)	D0009 - D0009(GB)	12 - 51
	W	
WINKLER Florence		
1 cas publié(s)	GI0046	27
	Z	
ZANARDI Chloé		
2 cas publié(s)	G2057 - G2058	24 - 24

# NOUVELLES PUBLICATIONS

## ANALYSE QUANTITATIVE/STATISTIQUES

### VEJA : concilier les intérêts de l'entreprise et les attentes des consommateurs

Auteur(s) : Hélène MERAL, Camille SAINTIVES  
Publication : INSEEC U. - INSEEC BUSINESS SCHOOL BORDEAUX

REF Q0053

Le marché des sneakers est en pleine expansion : en 2022, au niveau mondial, la valeur prévisionnelle du marché des chaussures de sport est estimée à 90,45 milliards de dollars et elle devrait atteindre 93,19 milliards de dollars en 2025. Cette croissance du marché des chaussures de sport n'est pas sans conséquence pour l'environnement lorsqu'on sait que ce type de chaussure se compose à 99 % de plastique dérivé du pétrole.

Face à l'impact environnemental de la production de baskets et à la volonté des consommateurs d'acheter des produits plus respectueux de l'environnement, de nombreuses marques proposent désormais des modèles de baskets plus écologiques. C'est dans ce contexte que la marque Veja a été créée en 2005 avec pour objectif de « produire des baskets différemment avec un impact positif à chaque étape de la production ».

Cependant se pose la question de savoir jusqu'où les entreprises ont-elles intérêt à poursuivre leur démarche écologique ? Autrement dit, un produit toujours plus écoconçu conduira-t-il les consommateurs à une satisfaction plus élevée et à un effort financier plus important ?

#### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les grands principes de l'analyse de données appliquées au marketing.
- Savoir analyser des données complexes à l'aide du logiciel SPSS.
- Comprendre et être en mesure de réaliser une analyse factorielle ACP et test de fiabilité Alpha de Cronbach.
- Comprendre et être en mesure de réaliser des tests de comparaison de moyennes (t-test).
- Comprendre et être en mesure de réaliser des tests de régression linéaire.
- Comprendre les grands principes de la résolution d'un modèle statistique, savoir interpréter des résultats, et être en mesure de proposer des recommandations managériales sur la base des résultats obtenus.

#### Caractéristiques particulières :

- PPT de briefing : 26 slides
- PPT de débriefing : 24 slides
- EXCEL : base de données

### BIOBURGER : étude quantitative pour un fast food 100% bio !

Auteur(s) : Laura HADDAD, Niousha SHAHIDI  
Publication : EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF Q0052

Bioburger est le premier fast-food 100% bio à Paris. Fondée en 2011 par Anthony Darré et Louis Frack, l'enseigne souhaite révolutionner l'image de l'Agriculture biologique à travers un produit aimé par tous : le hamburger. Le secteur de la restauration a été fortement impacté par la crise Covid. Les enseignes de fast food s'en sont mieux sorties notamment grâce à la livraison, mais la concurrence

y est toujours aussi importante. Au travers d'une étude quantitative, Bioburger souhaite connaître son consommateur type et ses attentes pour mieux s'y adapter.

L'étude de cas nécessite de disposer de SphinxOnline (avec les options DECLIC et DATAVIV).

- Les étudiants utilisent ainsi un logiciel statistique en ligne.
- L'enseignement «étude de marché» peut se dérouler en 100% distanciel

#### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre la méthodologie d'une étude quantitative depuis la formulation des objectifs.
- Rédiger un questionnaire.
- Faire le choix de l'échantillon.
- Procéder aux analyses de données univariées, bivariées et multivariées.

#### Caractéristiques particulières :

- Sphinx : questionnaire, réponses, tris à plat
- SPSS : fichier export avec variables et base de données
- PDF : annexes associées à la note pédagogique (questionnaire, guide pour Dataviv, tris à plat, analyses multivariées, Modèle et correction d'examen)
- PPT : débriefing (37 slides)

## COMMUNICATION

### Fondation Van Gogh : comment peut-elle promouvoir Van Gogh dans (presque) toutes les écoles du monde ?

Auteur(s) : Catherine LEJEALLE  
Publication : ISC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF K0017

La Fondation Van Gogh a développé une plateforme éducative numérique de contenus en français liés à l'artiste. Les contenus sont gratuits et s'adressent aux enfants de 4 à 18 ans via les écoles ou les parents. La Fondation veut faire la promotion de la plateforme en Belgique, Luxembourg, Suisse et Québec. La problématique du cas concerne la conception d'une communication différente selon les caractéristiques des quatre pays cibles. Il s'agit d'analyser les données des pays, d'en déduire des contraintes et des opportunités pour ensuite imaginer le plan de communication adéquat.

#### Objectifs pédagogiques :

- Définir la copy strategy de la campagne.
- Synthétiser l'analyse des informations pays.
- Concevoir un plan de communication adapté à une cible.
- Décliner le plan pour une autre cible.

#### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (70 slides)

### JAMESPOT : attirer de nouvelles cibles grâce à une stratégie de communication brand content

Auteur(s) : Catherine LEJEALLE  
Publication : ISC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF K0016

## NOUVELLES PUBLICATIONS

Le numéro 1 français des logiciels de collaboration interne Jamespot souhaite créer une stratégie de communication brand content B2B pour toucher ses clients sur un mode plus ludique afin de s'adapter à celle de ses concurrents. Le salon annuel Digital Workplace se tient le 20 mars, occasion de préparer l'audience à ce rendez-vous incontournable. Une structure des thématiques pour organiser le blog, un planning sur trois mois avec création de contenus et les indicateurs de performance sont demandés.

### Objectifs pédagogiques :

En conformité avec la taxonomie de Bloom, le cas repose sur la définition de learning goals :

- Réaliser le SWOT de l'entreprise.
- Définir les thématiques de la communication brand content.
- Concevoir un planning éditorial sur un an.
- Imaginer trois exemples de contenus.
- Définir les KPI.
- S'organiser dans un temps court afin de respecter les délais impartis.
- Travailler en groupe (si c'est le cas).

### Caractéristiques particulières :

- PPT de briefing : 24 slides
- PPT de débriefing : 23 slides

## CONTRÔLE DE GESTION - COMPTABILITÉ

### AIRBNB : étudier son SNCG (Système Numérique de Contrôle de Gestion)

Auteur(s) : Benjamin BENOIT, Fabienne VILLESEQUE-DUBUS

REF C0494

L'entreprise Airbnb, fondée dans la Silicon Valley en 2008, est une licorne de la nouvelle économie qui repose largement sur une plateforme en ligne collaborative mettant en relation des offreurs, qui sont des hôtes, et des clients-voyageurs.

Après avoir effectué une analyse stratégique, il s'agit de s'interroger sur le mode de fonctionnement de cette organisation emblématique de l'économie collaborative au travers de son système numérique de contrôle de gestion (SNCG), qui fournit à l'hôte une batterie d'outils de gestion pour gérer son offre et lui apporter des informations de nature à éclairer, voire à guider, sa prise de décision. Le but de ce cas transversal est de s'interroger et d'analyser le fonctionnement de la plateforme numérique au cœur de l'entreprise Airbnb.

### Objectifs pédagogiques :

- Réaliser une analyse stratégique d'une entreprise de l'économie collaborative, en appliquant plusieurs grilles d'analyses stratégiques.
- Identifier les composantes d'un SNCG.
- Appliquer la grille d'analyse des leviers de contrôle selon Robert Simons.
- Distinguer des modes de contrôle : bureaucratique, clanique et dual.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (17 slides)

### MAGIC STORES : démarche d'audit face au risque de fraude

Auteur(s) : Pascale TADDEI, Manon GORINI

Publication : EDHEC BUSINESS SCHOOL

REF C0491

C'est le cabinet Audit & Cie qui détient le mandat d'Audit depuis déjà 3 ans et se situe ainsi à la moitié de son exercice. L'objectif est d'attester de l'image fidèle des comptes, avant que ceux-ci soient approuvés par les actionnaires et ensuite publiés. Dans cette optique, l'étudiant stagiaire chez Audit & Cie est chargé de proposer une démarche d'Audit à mettre en place dans le cas particulier de la société Magic Stores France.

### Objectifs pédagogiques :

- Apprendre à cibler ses connaissances pour les adapter à une entreprise spécifique.
- Rentrer en détail dans un cas pratique d'audit légal.
- Prendre du recul sur toutes les particularités de l'entreprise et des faits marquants de l'exercice.
- Comprendre que ce sont les spécificités de chaque société auditee qui régissent le déroulement de la mission.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : bilan actif et passif provisoire et compte de résultat provisoire
- EXCEL : très complet sur la Mission Intérim (avec cycle ventes, comptabilité générale...) et la Mission Finale (avec Tests réalité CA...)

## FRANCE TÉLÉVISION : mesurer la performance globale de l'activité

Auteur(s) : Salomon BERNIER-KHEDACHE, Pierre COUVREUR

Publication : UNIVERSITÉ GUSTAVE EIFFEL

REF C0490

Avec cette étude de cas, les étudiants s'initient au contexte de l'audiovisuel français en s'intéressant au pilotage de la performance d'une organisation hybride, entre le secteur marchand et le service public. Ce contexte permet d'appréhender la complexité de la mesure de la performance, entre des objectifs d'activités commerciales et des obligations de service public.

Construit sous forme de quatre dossiers, le cas se focalise sur les indicateurs en cherchant à interroger leur capacité de mesure. Ainsi lors de leurs différentes missions, les étudiants interrogeront la capacité des indicateurs chiffrés à évaluer la performance.

### Objectifs pédagogiques :

- Identifier les parties prenantes et leur capacité d'influence sur une organisation.
- Cerner les intérêts et les limites d'indicateurs de pilotage utilisés au quotidien.
- Identifier des outils complémentaires d'évaluation de la performance.
- Définir la capacité de mesure d'un objet de performance.
- Illustrer le concept de performance dans une organisation hybride.
- Synthétiser des informations issues de documents volumineux.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Caractéristiques particulières :

Niveau Master :

- énoncé/étude des quatre dossiers et annexes,

Niveau Licence :

- énoncé/étude de deux dossiers avec sélection des annexes.

### DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### **DECATHLON : un modèle économique repensé avec la seconde vie**

Auteur(s) : Paul LAPOULE, Martine DEPARIS

Publication : ESCP BUSINESS SCHOOL, EBS PARIS

REF D0010

Dix ans après sa création, alors que personne ne s'intéresse à l'écologie, l'entreprise lance en 1986 le premier « Trocathlon » qui consiste à mettre en relation dans un magasin des particuliers souhaitant vendre et acheter des équipements sportifs.

Face à l'essor des plateformes Vinted et Le Bon Coin notamment, et face aux enjeux de plus en plus pressants de la crise écologique, l'entreprise a accéléré sur le sujet.

### Objectifs pédagogiques :

- Être sensibilisé aux réalités de l'économie circulaire, de la seconde vie et de la distribution.
- Se former à l'analyse stratégique.
- Synthétiser, préconiser, mesurer et décider.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing : 9 slides

#### **LA TRICYCLERIE : comment accélérer et faire croître une entreprise sociale ?**

Auteur(s) : Emma AVETISYAN, Christian VOEGTLIN, Coline BILLON

Publication : AUDENCIA

REF D0009

Le business model de La Tricyclerie s'articule autour de trois activités principales : la collecte et le compostage des déchets de ses entreprises clientes et, depuis fin 2020, également de ses clients particuliers, la redistribution et la vente du compost, et l'organisation d'ateliers de formation et de conseil.

Les étudiants ont pour mission d'étudier les défis commerciaux et le leadership liés au développement d'une entreprise sociale.

### Objectifs pédagogiques :

- Réaliser l'état des lieux de l'entreprise.
- Identifier les parties prenantes d'une entreprise sociale.
- Formuler les intérêts respectifs ainsi que les attentes des parties prenantes.
- Comprendre les défis et les tensions rencontrés par l'entrepreneuriat social/les entreprises hybrides.
- Comprendre les compromis mais aussi les opportunités mutuellement bénéfiques.
- Se familiariser avec un cadre permettant de mesurer l'impact social de l'entreprise.

### Caractéristiques particulières :

- VIDEOS : présentation de la Tricyclerie dont une en anglais
- PPT : débriefing ( 58 slides)
- PDF : 4 thématiques / 4 missions, selon niveau des étudiants

### DROIT DE L'ENTREPRISE

#### **DROAFOTO v/ ISEGORIA ou la gestion d'un conflit en matière de droits d'auteur**

Auteur(s) : Anne AUDRAN-LY

Publication : AUDENCIA

REF J0109

Alors qu'ils viennent tout juste de prendre les rênes d'une association pour l'année à venir, des étudiants reçoivent un courrier leur reprochant d'avoir utilisé sans autorisation une photographie qui ne leur appartient pas. Ils vont devoir assumer les conséquences des actes de leurs prédecesseurs qui ont copié sans droit une photo pour l'insérer sur leur site internet. Pour résoudre ce cas, les étudiants vont devoir appliquer la rigoureuse méthode de la consultation juridique et leurs connaissances en matière de droits d'auteur. Ils vont également devoir trouver leur stratégie de défense, les arguments qu'ils développeront et lister les points essentiels de la transaction qu'ils signeront une fois un accord trouvé.

### Objectifs pédagogiques :

- Alerter sur les risques des pratiques.
- Sensibiliser à l'importance de respecter les droits d'auteur.
- Avoir un regard critique.
- Développer un argumentaire, une stratégie de défense.
- Clore un litige.
- Appliquer ses connaissances en Droit de la Propriété Intellectuelle.
- Comprendre l'intérêt pratique de notions parfois théoriques.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : grille d'évaluation pour situation d'examen

#### **Home logiciels : mise en place opérationnelle du télétravail**

Auteur(s) : Caroline DIARD, Géraldine TCHEMENIAN

Publication : ESC Amiens - École Supérieure de Commerce

REF J0108

Le cas présente la situation d'une start-up spécialisée dans le domaine du développement logiciel. Cette entreprise créée en 2019 et dirigée par 4 associés est confrontée en sortie de crise à une pénurie de profils à recruter.

Dans le cadre du développement de la marque employeur, une nouvelle stratégie de communication est déployée sur les réseaux sociaux mais reste insuffisante. Les dirigeants souhaitent alors pour attirer et fidéliser les candidats mettre en place de façon formelle le télétravail parmi d'autres avantages proposés aux salariés.

Au cours de leur mission, les étudiants auront à réaliser une synthèse à partir de documents (extraits de jugements et de tribunes). Leur analyse contribuera à répondre aux problématiques générées par la mise en place opérationnelle du télétravail au sein d'une petite structure.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les fondements juridiques de la mise en œuvre du télétravail.
- Comprendre le processus de mise en œuvre du télétravail et les enjeux managériaux.
- Identifier les risques potentiels.
- Développer la capacité d'analyse d'une situation juridique.
- Comprendre l'actualité en lien avec l'organisation de l'entreprise.
- Appréhender les enjeux du management à distance.

### Caractéristiques particulières :

PPT : débriefing (7 slides)

### **Daan Technologies et Bob le lave-vaisselle : enjeux juridiques de l'innovation à la production**

Auteur(s) : Caroline DIARD

Publication : ESC Amiens - École Supérieure de Commerce

REF J0106

Le cas présente une jeune entreprise industrielle. Cette dernière a développé un produit innovant, Bob le lave-vaisselle, pour un marché très spécifique, celui des jeunes et des personnes vivant seules. L'entreprise a choisi de fonctionner sur le modèle de la «précommande».

Le cas aborde de façon transversale le droit des sociétés et le droit du travail. Il permet de réviser quelques fondamentaux en droit de sociétés et d'appréhender les enjeux du choix du statut. Le cas questionne également sur des problématiques récurrentes en droit social lors de la création d'une activité.

Les étudiants, au cours de leur mission, découvrent l'environnement des startups industrielles ainsi que les enjeux des choix des dirigeants en matière juridique.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre l'intérêt du choix du statut, la qualité de commerçant, la responsabilité des associés.
- Appréhender les conditions spécifiques du contrat de société.
- Distinguer personne morale et personne physique.
- Analyser une situation concrète à partir d'informations officielles en libre accès sur le web.
- Appliquer les bases en droit du travail.
- Découvrir le statut de JEI.

### **RENAULT F1 TEAM : l'encadrement juridique du sponsoring**

Auteur(s) : Anne AUDRAN-LY, Pierre CHAUTY

Publication : AUDENCIA

REF J0105

Ce cas permet aux étudiants d'aborder de manière concrète, à l'aide de données fournies par l'entreprise, le secteur du sponsoring sportif. Ils endosseront ainsi le rôle de jeunes professionnels qui se trouvent confrontés à des problèmes juridiques et de gestion des risques managériaux.

Ce cas permet de mettre en application des enseignements reçus en Droit des contrats, Droit de la concurrence et Droit de la propriété intellectuelle.

### Objectifs pédagogiques :

- Se mettre dans la peau d'un manager confronté à des risques juridiques.
- Etudier et adopter les attitudes requises face à des situations difficiles.
- Optimiser ses relations avec la Direction juridique d'une entreprise.
- Se situer dans une organisation et savoir solliciter les ressources requises.
- Respecter les procédures internes.
- Savoir analyser des risques à court, moyen et long terme et s'en prémunir.
- Evaluer des risques de corruption.
- Argumenter et présenter de manière synthétique des résultats.
- Négocier des contrats.
- Gérer des conflits.

### Caractéristiques particulières :

- PDF : 8 fichiers annexes fournis par RENAULT (Présentation marketing, Ressources corporate, Chartes Ethique, Formulaire KYC...)
- PPT : 2 présentations du cas (présentiel / distanciel), avec déroulé pédagogique (13 slides)
- PPT : débriefing (13 slides)
- PDF : grilles d'évaluation (présentiel / distanciel)
- EXCEL : 2 fichiers équipes (présentiel / distanciel)

### **PME Leblanc : crise sanitaire, télétravail et management**

Auteur(s) : Anne PREVOST - BUCCHIANERI

Publication : NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF J0103

En pleine crise sanitaire, Monsieur Leblanc, dirigeant d'une PME, est confronté à la mise en place du télétravail. Cette mise en place du télétravail en urgence a fait naître de nombreuses questions et interrogations au niveau juridique.

Des conséquences managériales découlent bien évidemment de cette réorganisation du travail.

Les étudiants, au fur et à mesure de leur mission, vont s'interroger sur le cadre légal du télétravail et sur les adaptations managériales qu'il instaure.

Ce cas a été enrichi en 2022 par l'apport d'un énoncé sous forme de dessin animé. La note pédagogique a été enrichie afin de rendre compte de cet aménagement pédagogique.

### Objectifs pédagogiques :

- Connaître le cadre managérial et juridique du télétravail.
- Etudier les obligations de l'employeur et des salariés.
- Etudier les textes de références et les réflexes méthodologiques à adopter.
- Faire des recherches avec méthodologie.
- Réfléchir à l'évolution du télétravail, à sa perception et à son ressenti.
- Construire un argumentaire.

### Caractéristiques particulières :

- Actualisation du cas en 2022 avec l'apport d'un énoncé sous forme de dessin animé.
- PDF/ PPF/ VIDEO : énoncé sous trois formats différents afin de s'adapter à trois types d'animation.
- PPT : présentation du cas
- PPT : débriefing du cas - Solutions (24 slides)

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Cyclolivr' : relation de travail, quelles sont ses évolutions aujourd'hui et leurs conséquences comptables ?

Auteur(s) : Anne PREVOST - BUCCHIANERI, François

POTTIER

Publication : NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF J0094

Une entreprise propose la livraison de repas au lieu souhaité par la clientèle : travail, domicile. L'un des livreurs a un accident de vélo en livrant un client. Il réclame des indemnités et donc le statut de salarié. Ses collègues se joignent à lui pour créer un collectif et réclamer ainsi la reconnaissance d'un contrat de travail les liant à l'entreprise.

Ce cas a été actualisé en 2022. Les apports :

- Un énoncé sous format dessin animé vient compléter l'énoncé classique et les deux planches dessinées.
- Une note pédagogique enrichie afin de tenir compte de ce nouveau matériau pédagogique.
- Des éléments de résolution complétés par de récentes décisions juridiques.

#### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les problématiques liées à l'évolution de la relation de travail.
- Maîtriser la notion de contrat de travail, ses caractéristiques et les critères ou indices permettant d'identifier la relation de travail.
- Différencier la prise en compte d'une charge externe et d'une charge interne.
- Sensibiliser aux conditions d'assujettissement à la TVA.

#### Caractéristiques particulières :

Actualisation du cas en 2022

• Vidéo : bande dessinée animée (2mn 51)

• Planches BD : 2 planches BD sont disponibles, en complément de l'énoncé, pour présenter de manière ludique la situation.

• PPT : débriefing (17 slides)

• PDF : trois arrêts accompagnent l'énoncé

- Comprendre les interactions entre la politique de distribution, la stratégie commerciale et la politique de ressources humaines et leurs impacts sur la performance de l'entreprise.

- Formuler une stratégie de déploiement de marque en comprenant l'ensemble des enjeux, notamment en termes de stratégie marketing et de politique commerciale au sein de réseaux commerciaux.

#### Caractéristiques particulières :

PPT de débriefing : 37 slides

### LES PETITES CUILLÈRES DE JULIETTE : une aventure entrepreunariale féminine

Auteur(s) : Gwenaëlle BRIAND DECRE

Publication : UNIVERSITE NANTES

REF E0090

Cette étude de cas retrace l'histoire de Juliette, une jeune femme entrepreneur, qui a fondé la marque « les petites cuillères de Juliette » et qui propose la personnalisation de cuillères vintage.

L'originalité de cette étude de cas réside dans une approche axée sur l'entrepreneuriat féminin. Sont abordées les notions relatives au lancement et au développement d'activité entrepreneuriale en présentant les questionnements concrets d'une micro-entrepreneure. L'activité entrepreneuriale de Juliette étant intrinsèquement liée à l'univers digital, les étudiants découvrent les opportunités offertes par les réseaux sociaux pour lancer une DNVB (Digitally Native Vertical Brand), développer sa notoriété, recruter de nouveaux clients et créer une véritable activité entrepreneuriale.

#### Objectifs pédagogiques :

- Sensibiliser à la démarche de création d'entreprise mais également à son développement (en se concentrant sur une étape clé de la vie de l'entreprise : Faut-il croître et quelles en sont les contraintes ?)
- Aborder les spécificités de la micro-entreprise et de l'entrepreneuriat féminin.
- Comprendre l'importance du réseau.
- Appréhender le développement d'un business model basé sur le recrutement de nouveaux clients via les réseaux sociaux.

#### Caractéristiques particulières :

• PPT : débriefing (45 slides)

### BNP Paribas : Intrapreneuriat, Management stratégique et Innovation

Auteur(s) : Arafet BOUHALLEB, Caroline DIARD

Publication : EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF E0089

Ce cas présente la stratégie intrapreneuriale de BNP Paris et son impact sur l'innovation. Il s'intéresse aux différentes activités et outils développés par BNP pour promouvoir l'esprit d'entreprendre et proposer des solutions innovantes à sa clientèle.

Ce cas transversal (intrapreneuriat, stratégie) présente tout particulièrement l'aventure du « People'sLab4Good », programme d'intrapreneuriat de BNP Paribas et invite les étudiants à la réflexion sur les enjeux du programme.

#### Objectifs pédagogiques :

- Analyser une situation concurrentielle et la performance des produits et des marques sur un marché.
- Comprendre les enjeux liés à l'organisation commerciale d'une entreprise.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre la notion d'intrapreneuriat.
- Appréhender l'avantage concurrentiel de l'intrapreneuriat.
- Découvrir l'importance d'un incubateur sur plusieurs axes : innovation stratégique et management des RH, motivation des collaborateurs.

### **Victor et Charly : l'entrepreneuriat à l'heure de la gastronomie**

Auteur(s) : Damien FORTERRE, Annie DEHEDIN - DAVID  
Publication : ESCP BUSINESS SCHOOL, FERRANDI PARIS

REF E0088

Rien ne prédestinait Victor Dubillot et Charles Perez de formations différentes à se rencontrer et se lancer dans une aventure entrepreneuriale, si ce n'est leur passion mutuelle pour la Gastronomie. Tous deux portés par leur réelle motivation à développer un concept de restauration autour du terroir français, du patrimoine culinaire, leur rencontre sera déterminante pour formaliser et relever leur challenge ! Or, tout reste à construire, le réseau de partenaires, la mobilisation des ressources et compétences, le financement. La tâche est ardue mais dynamisme et volonté sont au rendez-vous, il ne reste plus qu'à dépoussiérer l'image de la brasserie parisienne et dégager un business model alternatif et pérenne au service de la satisfaction de la clientèle.

### Objectifs pédagogiques :

- Être capable d'assurer une veille et un diagnostic stratégique.
- Formaliser un Business Model durable.
- Maîtriser les enjeux de la légitimité entrepreneuriale.
- Effectuer des recommandations en proposant un modèle de développement.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : présentation, module et débriefing (41 slides)
- PPT : Deck RH (27 slides)

### **Entrepreneuriat et statut : quelle forme sociale et quelle implication patrimoniale ?**

Auteur(s) : Anne PREVOST - BUCCHIANERI, François POTTIER  
Publication : NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF E0086

Plusieurs situations de créateurs d'entreprise sont restituées dans ce cas, avec un contexte et des caractéristiques différentes. Il s'agit d'envisager la ou les structure(s) juridique(s) la ou les plus adaptée(s), ainsi que le statut du créateur de l'entreprise (entrepreneur individuel, salarié...) et ses implications financières.

Ce cas étant transversal, les étudiants se forment au fur et à mesure de leur mission aux spécificités qui caractérisent toute création d'entreprise.

Ce cas a été actualisé en 2022. Les modifications intervenues en février 2022 portant sur le statut de l'entrepreneur individuel ont été intégrées.

### Objectifs pédagogiques :

- Intégrer la notion de patrimoine (patrimoine commun, patrimoine propre, confusion patrimoniale).
- Comprendre la différence entre l'entreprise individuelle et la société personne morale.

- Connaître les différentes formes sociales, leurs différences, leurs caractéristiques.
- Connaître les différents statuts possibles du créateur, leurs coûts en termes de charges sociales et leurs implications fiscales.
- Savoir mener une réflexion dans son ensemble sur une situation particulière grâce à un raisonnement déductif.
- Savoir argumenter sur un choix.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (39 slides)
- Actualisation du cas en 2022

### **Covid 19 et PME : comment faire preuve d'agilité face à une crise inédite ?**

Auteur(s) : François POTTIER, Anne PREVOST - BUCCHIANERI, Marie-Claire NIORT, Philippe DIBERT  
Publication : NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF E0028

Ce cas transversal (droit, marketing, comptabilité-finance) a été construit avec l'aide et l'éclairage d'un partenaire banquier travaillant sur les entreprises qui se trouvent en difficulté avec la crise sanitaire. Les problématiques envisagées et les questions posées sont donc connectées avec des situations réelles.

Il s'agit ici d'un cas portant sur une jeune entreprise individuelle du secteur de la préparation et livraison de repas à domicile. Dès son deuxième exercice, cette structure doit affronter la crise du Covid 19.

Cette étude de cas a été actualisée en 2022.

### Objectifs pédagogiques :

#### Partie juridique

- Savoir associer entrepreneuriat et anticipation.
- Apprendre à anticiper les difficultés dans les relations contractuelles avec les fournisseurs.
- Apprendre à anticiper puis à gérer un contrat de travail en fonction de difficultés éventuelles au niveau contractuel.
- Comprendre le lien entre le choix de sa structure juridique (EI ou EURL) et le risque supporté par son patrimoine.
- Apprendre à gérer les relations avec les banques afin de mieux appréhender la difficulté de paiement et les conséquences notamment au regard des garanties proposées.
- Lire un contrat d'assurance perte d'exploitation, poser les questions appropriées en amont d'un problème.
- Savoir se projeter et anticiper les difficultés pour être armé au moment où elles surviennent.

#### Partie comptabilité

- Etre en mesure de construire les comptes de résultat et bilans de l'entreprise.
- Maîtriser les notions financières nécessaires à l'obtention d'un prêt garanti par l'état.
- Gérer et synthétiser des informations multiples.

#### Partie marketing

- Appréhender le contexte pour mettre en place une communication adaptée.
- Adapter sa communication pour répondre aux besoins d'une clientèle.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (69 slides)
- Cette étude de cas a été actualisée en 2022.

## FINANCES

### BNP PARIBAS : investissement dans des obligations à taux de rendement négatif

Auteur(s) : Stéphane COINCE, Etienne REDOR  
Publication : AUDENCIA

REF F0570

En janvier 2022, dans un contexte de forte reprise économique suite à la crise du covid 19 et d'inflation croissante, le rendement des titres obligataires augmente rapidement et fortement. Le rendement des OAT 10 ans est désormais positif. Seul le rendement de quelques titres obligataires ayant des maturités résiduelles courtes demeure en territoire négatif. C'est le cas des 3 obligations BNP Paribas étudiées dans ce cas qui se propose d'en analyser les prix, rentabilités, sensibilités et durées

#### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre la différence entre le cours et le prix théorique d'une obligation.
- Savoir calculer le coupon couru d'une obligation.
- Savoir calculer le prix théorique d'une obligation.
- Savoir calculer le Taux de Rendement Actuariel d'une obligation.
- Comprendre à quoi correspond une rentabilité négative.
- Anticiper la réaction du cours d'une obligation à l'annonce de différentes nouvelles sur les marchés.
- Savoir calculer la sensibilité et la duration d'une obligation.
- Utiliser les fonctions financière d'Excel afin de calculer le prix théorique, le Taux de Rendement Actuariel, la duration et la sensibilité d'une obligation.

#### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : duration obligation
- PPT : débriefing (40 slides)

### Coopérative de Villars Saint Georges : comment viabiliser un projet d'achat pour cette SCOP ?

Auteur(s) : Jean-Christophe ANGUENOT  
Publication : ESCD 3A Lyon

REF F0569

Bernard Boudon est le gérant d'une SCOP qu'il a montée avec les autres producteurs de lait de Villars Saint-Georges afin de tirer les fruits de la distribution des produits que la fruitière de ce village tire du lait de leurs bêtes.

Il souhaiterait autofinancer une nouvelle camionnette afin de ménager la possibilité de contracter un emprunt immobilier conséquent dans les deux ans à venir.

Les étudiants programme avec lui sur Excel les documents prévisionnels permettant d'étudier la viabilité du projet (compte de résultat, budget de trésorerie, plan de financement) et d'envisager des alternatives à ce mode de financement.

#### Objectifs pédagogiques :

- Aborder les problématiques liées au financement d'un investissement.
- Etudier les particularités de la SCOP.
- Mobiliser des compétences en gestion financière et en programmation Excel pour élaborer les documents prévisionnels permettant d'étudier la viabilité d'un projet (compte de résultat, plan de financement, budget de trésorerie).
- Proposer des alternatives afin d'améliorer la trésorerie.

#### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : fichier tableaux vierges
- EXCEL : fichier correction des tableaux
- PPT : débriefing (18 slides)

### PARISZIGZAG : leçons de résilience post Covid d'une start-up

Auteur(s) : Elie SALAMEH  
Publication : EDHEC BUSINESS SCHOOL

REF F0568

Pour Pariszigzag, start-up dans le domaine du lifestyle/loisir à destination des Parisiens, la capacité de se réinventer est déterminante. Face à la crise liée au Covid -19, elle a su faire preuve d'agilité et de résilience. Ce cas définit comment cette start-up, en forte croissance, continue de composer dans un environnement économique et sanitaire incertain. Les axes d'études proposés aux étudiants sont, en particulier :

- Les mesures mises en place pour tenter d'atteindre les objectifs fixés par l'entreprise malgré la pandémie mondiale;
- Les réponses managériales apportées dans un contexte de gestion de crise et leurs impacts sur l'équilibre financier de l'entreprise.

#### Objectifs pédagogiques :

- Appliquer les connaissances théoriques pour faire un diagnostic financier d'une entreprise.
- Analyser l'impact des mesures mises en place sur son équilibre financier.
- Travailler efficacement en équipe pour identifier les mesures à mettre en place pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise malgré la crise.

#### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : Etats financiers et analyse (étudiants)
- EXCEL : Etats financiers et analyse (enseignant)
- PPT : débriefing (10 slides)

### Bakery House, TPE : Diagnostic financier et Préconisations pour sauver cette boulangerie

Auteur(s) : Nathalie DARRAS-BARQUISSAU, Laurence PORTEU DE LA MORANDIÈRE, Laura LAGUNA SALVADO, Eric VILLENEUVE

Publication : IAE PAU-BAYONNE - Campus de Bayonne, GROUPE ESC PAU CCI Pau Béarn, ESTIA

REF F0567

La boulangerie de Madame Damien vient de connaître un exercice difficile : inspection « hygiène sécurité » défavorable, installation d'un concurrent direct, baisse du chiffre d'affaires, pertes.

Les premières mesures de redressement ont été prises, mais semblent insuffisantes.

À l'aide des comptes détaillés de la boulangerie sur les 4 dernières années et de différentes informations plus qualitatives qui sont fournies (enquêtes clients, employés), l'étudiant est invité à proposer à Madame Damien un diagnostic ainsi que des solutions qui permettront à la boulangerie de retrouver le chemin du profit.

#### Objectifs pédagogiques :

- Construire les documents financiers (Compte de Résultat, Bilan, Tableau de flux) à partir d'informations détaillées.
- Construire les outils d'analyse financière nécessaires

## NOUVELLES PUBLICATIONS

à la mise en œuvre d'un diagnostic financier (SIG, Bilan fonctionnel, seuil de rentabilité).

- Chiffrer des préconisations.
- Être capable de synthétiser des informations d'origine diverses dans le but de poser un diagnostic.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : éléments financiers (compte de résultat, Bilan, Soldes intermédiaires, Flux de trésorerie, Immobilisations corporelles et amortissements), à compléter (étudiants)
- EXCEL : éléments financiers, correction (enseignant)
- PPT : modules théoriques - diagnostic financier (compte de résultat, bilan, ratios de structure, de liquidité...) (69 slides)

### **AIR FRANCE : Investissement dans des obligations**

Auteur(s) : Stéphane COINCE, Etienne REDOR

Publication : AUDENCIA

**REF** F0566

Le cas porte sur l'étude de 3 obligations Air France dans un contexte de taux négatif sur les emprunts d'État, court et moyen terme, et de recherche de rentabilité pour les investisseurs. Ces trois obligations présentent des caractéristiques intéressantes car elles ont été émises à des périodes pré-covid et post covid.

Elles présentent des maturités résiduelles d'environ 1 an, 4 ans et 5 ans.

Dans un contexte économique défavorable pour ce type de secteur, le cas analyse les prix, rentabilités, sensibilités et durées de ces 3 titres.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre la différence entre le cours et le prix théorique d'une obligation.
- Savoir calculer le coupon couru, le prix théorique et le Taux de Rendement Actuel d'une obligation.
- Comprendre à quoi correspond une rentabilité négative.
- Anticiper la réaction du cours d'une obligation de différentes nouvelles sur les marchés.
- Savoir calculer la sensibilité et la duration d'une obligation, ainsi que la duration d'un portefeuille.
- Utiliser les fonctions financières Excel.

### Caractéristiques particulières :

- Cas à tiroirs (en plusieurs parties)
- PPT : débriefing (44 slides)
- EXCEL : exercices à faire sur la duration

### **PASTA MED : quelles perspectives pour son développement ?**

Auteur(s) : Sébastien RISTORI

**REF** F0565

Pasta Med est une PME au savoir-faire authentique qui développe, depuis plus de deux décennies, des pâtes fraîches et des salades composées. Après plusieurs années de succès, l'entreprise a l'opportunité de distribuer ses produits sur l'ensemble du territoire national. Les dirigeants décident de financer ce développement sur fonds propres, avec un outil industriel vieillissant. Les problèmes commencent : alors que le chiffre d'affaires est multiplié par 2,5, les distributeurs sont mécontents de l'incapacité de l'entreprise à livrer les produits à temps.

Face à un accroissement des charges et des difficultés liées à l'environnement, la société n'obtient plus de ligne de crédit et frôle la faillite. Elle fait appel à un directeur financier pour réaliser une analyse financière et dresser des perspectives de croissance.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre un contexte environnemental, concurrentiel avant de débuter une analyse financière.
- Mobiliser les outils de l'analyse financière.
- Rédiger une analyse financière.
- Être capable de dresser des perspectives stratégiques.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing (25 slides)
- 2 fichiers Excel (comptes financiers, un pour l'étudiant et un corrigé pour l'enseignant)

### **VICAT : comment conduire une analyse financière**

Auteur(s) : Oussama LABIDI, Armelle MOULIN

Publication : ESDES The Business School of UCLY

**REF** F0564

Ce cas a pour objectif de former les apprenants à faire un diagnostic financier d'un groupe, en guidant les étudiants pas-à-pas dans la méthodologie d'analyse, comme réalisée dans le monde professionnel par les analystes du marché.

### Objectifs pédagogiques :

- Familiariser les étudiants à synthétiser et choisir les informations les plus pertinentes.
- Être capable de faire une analyse financière et acquérir une méthode de travail rigoureuse.
- Analyser les sources de revenus du groupe.
- Analyser la profitabilité et la rentabilité de l'activité.
- Savoir évaluer l'opportunité ou pertinence des investissements, leurs rentabilités et la capacité à les financer.
- Analyser la structure financière de l'entreprise.
- Maîtriser les différents ratios, les comprendre et en tirer des informations pertinentes.
- Comprendre et hiérarchiser les facteurs de risque.
- Établir une synthèse, un diagnostic, une opinion personnelle étayée.

### **UBISOFT : déterminer le coût du capital**

Auteur(s) : Isabelle DUCASSY

Publication : KEDGE Business School

**REF** KEDGE-FI-018

Le groupe Ubisoft figure parmi les leaders mondiaux du développement et de l'édition de jeux vidéo. Ubisoft est coté en Bourse depuis 1996, et utilise des sources de financement variées, capitaux propres, emprunts bancaires et obligataires, et titres hybrides.

Il est demandé aux apprenants de calculer le coût moyen pondéré du capital du groupe Ubisoft, à partir de données financières et boursières.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre le calcul du coût du capital.
- Confronter la théorie et la pratique.
- Maîtriser les différentes étapes du calcul du CMPC.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

- Comprendre les choix à faire et être capable de les justifier.
- Comprendre les enjeux liés à la connaissance du CMPC pour une entreprise.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : données boursières (fichier étudiants)
- EXCEL : données boursières (fichier correction)
- PPT : débriefing (38 slides)
- PPT : débriefing avec commentaires

## GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### **Cléopâtre, «La colle au bouchon orange» : Stratégie, RSE et Talents, menhirs d'une PME !**

Auteur(s) : Elise BONNEVEUX, Annabelle HULIN  
Publication : IAE TOURS Val de Loire

REF H0687

Entreprise spécialisée dans la production et la commercialisation de colles, peintures et activités créatives, Cléopâtre est une PME engagée, avec des valeurs fortes liées à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE). L'entreprise s'interroge sur le plan d'actions stratégiques à mettre en œuvre pour conserver et développer ses savoir-faire, en d'autres termes le cas revient à poser la question suivante : comment peut-elle attirer et fidéliser les ressources et compétences clés dans un contexte de guerre des talents ?

Le cas positionne le participant en tant que consultant RH. Ce dernier devra balayer les questionnements suivants : pourquoi et comment développer une politique de RSE ? Quels sont les enjeux RH d'une telle démarche ? Quelles actions mettre en œuvre pour conserver les compétences clés ?

### Objectifs pédagogiques :

- Etre sensibilisé à la prise en compte d'éléments contextuels, stratégiques, organisationnels et humains pour mettre en œuvre des décisions pratiques et utiles aux entreprises.
- Proposer des actions concrètes et leviers de GRH à mettre en œuvre afin de répondre aux problématiques d'attractivité et de fidélisation des talents.
- Diagnostiquer la politique RSE de Cléopâtre et identifier ses enjeux pour les parties prenantes internes de l'entreprise.

### Caractéristiques particulières :

PPT : débriefing (12 slides)

### **STUDIO, école de danse : de la crise sanitaire à la gestion de crise\***

Auteur(s) : Arnaud FERAL, Narjes SASSI  
Publication : ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST

REF H0686

\*Prix AGRH 2021 de la meilleure étude de cas en Gestion des Ressources Humaines

Le cas relate l'histoire du STUDIO, école de danse à deux, créée par Fred et dont l'activité connaîtra des déboires importants à cause de la Covid. Ce récit chronologique aborde toutes les fonctions d'une entreprise qui évolue dans le secteur de l'art et de la culture.

Dans un premier temps, les auteurs décrivent la création, l'organisation, les coûts et le fonctionnement de l'école en période pré-Covid.

Dans un second temps, le cas traite de la manière dont le STUDIO a vécu cette situation de crise dès l'annonce du premier confinement consécutif à la propagation de la Covid en France. La suspension totale de l'activité de l'école poussera Fred à réunir son équipe afin de trouver des solutions alternatives à proposer aux adhérents.

Dans un troisième temps, le cas revient sur les solutions expérimentées (avec plus ou moins de succès) par l'équipe du STUDIO alors même que la danse à deux n'est pas compatible avec les gestes barrières et la distanciation sociale. Les apprenant(e)s sont alors amenés à réfléchir aux solutions à mettre en place.

### Objectifs pédagogiques :

- Se former aux difficultés rencontrées en situation de crise.
- Développer un regard global sur l'entreprise en situation de crise.
- Réaliser un audit complet (interne et externe) d'une entreprise en situation de crise.
- Trouver des solutions innovantes et stimuler sa créativité dans un environnement contraint.
- Évaluer les limites des solutions digitales en fonction de la nature de l'activité de l'entreprise.
- Développer un esprit critique et une prise de recul concernant certaines décisions stratégiques ou outils et dispositifs à déployer.

### Caractéristiques particulières :

- Prix de la meilleure étude de cas AGRH 2021
- PDF : le descriptif de «ce qui est vraiment arrivé» post-situation du cas
- PDF : grille d'entretien
- PPT : débriefing (19 slides)

### **Auto Aéronautique Export (AAE) France : dans les coulisses d'une négociation salariale**

Auteur(s) : Christine NASCHBERGER, Florian GELINEAU  
Publication : AUDENCIA

REF H0685

Auto Aéronautique Export (AAE) France est une entreprise française de fabrication de composants pour les industries automobile et aéronautique située en Vendée dans le bassin des Herbiers. Elle a plusieurs sites industriels dans le monde et un actionnaire nord-américain. L'entreprise a été fondée en 1968 par un ingénieur passionné de sport automobile et de voltige ayant débuté sa carrière chez Renault.

Au travers de l'expérience d'une négociation annuelle obligatoire (NAO), les étudiants prendront connaissance des enjeux des relations sociales en entreprise.

Trois kits « clés en main » sont fournis pour les trois versions du jeu de rôle (condensée, intermédiaire, longue).

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les enjeux des relations sociales en entreprise.
- Appréhender les négociations salariales.
- Développer des compétences comportementales (« soft skills ») à travers les jeux de rôles incluant les séquences de débriefing.
- S'approprier une méthodologie de négociation salariale.
- Organiser et préparer une réunion.

- Animer une réunion.
- Apprendre à négocier.

Caractéristiques particulières :

- PDF : 3 dossiers kit « jeu de rôle »
- PPT : rappels de cours NAO (5 slides)
- PPT : support d'animation (8 slides)
- PPT : synthèse énoncé (aide complémentaire pour les étudiants) (12 slides)
- EXCEL : grille pour évaluer les négociations

**Groupe SOS : co-construction des carrières dans le secteur médico-social**

Auteur(s) : Anaïs LEINER, Anne GOUJON BELGHIT, Jocelyn HUSSER  
Publication : AIX MARSEILLE UNIVERSITE IAE AIX, UNIVERSITE DE BORDEAUX IAE Bordeaux

REF H0684

Cette étude concerne les pratiques de gestion des carrières d'une association, en référence à la loi de 1901, qui appartient au secteur social et médico-social. Comme beaucoup d'associations de ce secteur, l'association souffre d'une pénurie de main-d'œuvre et doit trouver des solutions innovantes pour attirer et fidéliser ses collaborateurs.

Objectifs pédagogiques :

- S'immerger dans le secteur associatif et à en appréhender les spécificités.
- Comprendre les modalités de fonctionnement de la gestion des carrières.
- Mener à bien un diagnostic RH.
- Montrer les mécanismes de co-construction des parcours professionnels.
- Réfléchir à des modalités de gestion des carrières pour le secteur social et médico-social.

Caractéristiques particulières :

- Cas à tiroirs (en plusieurs parties)
- PPT : débriefing (30 slides)

**La Banque des montagnes : les enjeux de la flexibilité**

Auteur(s) : Arafet BOUHALLEB, Caroline DIARD  
Publication : EDC PARIS BUSINESS SCHOOL, ESC Amiens - École Supérieure de Commerce

REF H0683

Le cas propose une approche de l'adéquation nécessaire entre les besoins en personnels et les ressources disponibles, en proposant les possibilités offertes aux organisations pour s'adapter aux contraintes externes. Il illustre de façon concrète le module Gestion des carrières et Gestion des compétences.

Objectifs pédagogiques :

- Appréhender la notion de flexibilité des RH, et ses diverses dimensions.
- Découvrir le concept d'agilité en entreprise
- Distinguer l'aspect qualitatif et quantitatif du management des RH.
- Étudier les relations avec les parties prenantes et l'environnement proche de l'organisation.

**CREDIT AGRICOLE -TS : Quelles implications RH d'un passage à une organisation Agile ?**

Auteur(s) : Lucie NOURY, Elvira PERIAC  
Publication : AUDENCIA

REF H0682

Les implications RH d'une transformation en mode Agile au sein de l'entité informatique CA-TS (Crédit Agricole Technologies et Services) sont multiples, tant du point de vue du recrutement de nouveaux collaborateurs et de leur intégration, que de l'accompagnement des salariés en poste et de l'identification de trajectoires et de carrières attractives et adaptées au nouveau mode d'organisation. Dans quelle mesure ces pratiques RH peuvent-elles venir en soutien de la stratégie du CA-TS ?

Objectifs pédagogiques :

- Identifier les implications d'un changement stratégique et organisationnel en matière de gestion des ressources humaines.
- Comparer plusieurs sources de recrutement et faire une recommandation étayée.
- Analyser les avantages et inconvénients d'un dispositif d'évaluation par les pairs dans le cadre d'une organisation agile.
- Formuler un diagnostic en distinguant les besoins en compétences d'acteurs différents dans le cadre d'un changement organisationnel.
- Utiliser ce diagnostic pour proposer un dispositif de formation professionnelle.

**PM-LOG, ESN : post-covid et reprise d'activité, comment co-construire une relation managériale durable ?**

Auteur(s) : Caroline DIARD  
Publication : ESC Amiens - École Supérieure de Commerce

REF H0681

Le cas présente une ESN en croissance confrontée à une vague de démissions en sortie de crise sanitaire. Ces démissions concernent à la fois des salariés avec plusieurs années d'ancienneté et également de nouvelles recrues qui souhaitent mettre un terme à leurs périodes d'essai. Le cas révèle la nécessité pour les services RH et les managers de co-construire une relation managériale durable, réinventée à la sortie de la crise sanitaire.

Objectifs pédagogiques :

- Comprendre la nécessité de motiver, fidéliser, retenir.
- Découvrir la notion de démission.
- Appréhender le départ des collaborateurs et le off-boarding.
- Etre capable de prendre du recul par rapport à une potentielle guerre des talents et crise des « survivants ».
- Synthétiser divers types de ressources : vidéos, sites web, et articles afin d'élaborer une réflexion de sortie de crise.

**Banque Populaire AURA : valoriser la marque employeur grâce aux salariés ambassadeurs**

Auteur(s) : Chloé GUILLOT-SOULEZ, Charlène HEMERY  
Publication : UNIVERSITE JEAN MOULIN IAE LYON

REF H0680

## NOUVELLES PUBLICATIONS

L'entreprise est aujourd'hui confrontée à un double défi RH :

- Attirer de nouveaux collaborateurs dans un marché du travail tendu, où la concurrence entre employeurs bancaires est réelle et où l'image du secteur est dégradée ;
- Fidéliser les collaborateurs en poste.

Pour faire face à ces défis, BP AURA a déjà engagé un travail sur la formalisation et la communication de sa marque employeur, et réfléchit maintenant à la mise en place d'un programme de salariés ambassadeurs.

### Objectifs pédagogiques :

- Maîtriser le management de la marque employeur
- Réfléchir à la place des salariés dans le management de la marque employeur et appréhender la notion de salariés ambassadeurs.
- Comprendre les enjeux d'un programme de salariés ambassadeurs par rapport à l'atteinte des objectifs RH.
- Être capable de mettre en place un programme de salariés ambassadeurs (employee advocacy).
- Identifier les conditions de réussite d'un programme de salariés ambassadeurs.
- Appréhender les risques et limites d'un programme de salariés ambassadeurs.
- Être en mesure d'évaluer l'efficacité d'un tel programme.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (37 slides)

## MANAGEMENT DE PROJETS

### **Cosmétiques REBELS REFINERY : définir une vision pour une meilleure identification**

Auteur(s) : Delphine MINCHELLA, Edouard VINCOTTE  
Publication : EM NORMANDIE

REF GP0022

Quand une entreprise est jeune, il arrive qu'elle saisisse des opportunités inattendues qui paraissent prometteuses sur le moment. Finalement, ces dernières peuvent s'avérer difficiles à gérer à moyen ou long terme.

Le cas de l'entreprise canadienne Rebels Refinery illustre bien cette problématique à deux égards :

- le développement de produits qu'elle estime finalement trop différents les uns des autres qui rendent malaisée l'identification de la marque
- les modes de distribution qui aboutissent à de trop grands écarts de prix.

L'importance de posséder une vision stratégique initiale qui donne une directive à suivre, tant en termes de projets, que de marketing et de distribution est mis en lumière dans la situation du cas.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre l'intérêt de développer et maintenir une stratégie et une vision claires.
- Mieux cerner des notions essentielles de marketing (prix, identité de marque, image de marque).
- Comprendre les différents types de projets, l'importance de l'allocation des ressources.
- Être capable d'analyser la situation d'une organisation grâce à une approche pluridisciplinaire.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (14 slides)

### **ZIPLINE : quelle sera la prochaine génération du transport par drone pour l'entreprise ?**

Auteur(s) : Eliane BACHA, Sarra DAHMANI  
Publication : SKEMA BUSINESS SCHOOL Campus Sophia Antipolis

REF GP0021

Ce cas d'étude a été conçu dans le cadre d'une semaine dédiée initialement à introduire aux étudiants d'un niveau de M2 le métier du conseil en stratégie, en management de projet et la pluridisciplinarité dans les équipes.

Le cas Zipline est intéressant du fait de son unicité, et son aptitude à présenter un cas complet permettant d'allier d'un côté l'aspect stratégique à travers l'étude d'opportunité et d'un autre côté l'aspect projet pour réaliser un plan de management de projet sur cinq ans permettant de concrétiser un scénario d'évolution business pour l'entreprise, ceci en prenant en compte le contexte incertain dans lequel évolue l'entreprise.

### Objectifs pédagogiques :

- Maîtriser la compréhension d'un business model, ses différentes dimensions et son aptitude à s'adapter aux contextes particuliers.
- Étudier la compréhension d'un marché et ses caractéristiques.
- Comprendre le positionnement stratégique et sa pertinence relative.
- Être capable de réaliser un diagnostic SWOT, une analyse PESTEL.
- Synthétiser les facteurs clés de succès d'une industrie ou d'une entreprise.
- Maîtriser la création et la présentation d'un plan de management de projet avec ses différentes composantes.
- Être capable d'adapter un plan stratégique en situation de crise (Covid-19).

### Caractéristiques particulières :

- PDF : note pédagogique (NP3)/événements s'ajoutant au cas durant son déroulement
- PPT de debriefing : 27 slides
- PDF : annexes « Introduction to Zipline in Africa », « Zipline drones sheet »

## MANAGEMENT GÉNÉRAL/STRATÉGIE

### **« Bon à penser, bon à manger » : enjeux stratégiques, marketing et comptables dans l'industrie de l'alimentation humaine à base d'insectes en France**

Auteur(s) : Amélie BOUTINOT, Charlotte MASSA, Pierre-François LELAURAIN, Philippe NANOPoulos, Pauline PAQUIN, Pauline JOHANNES, Elodie BEHNAM, Patrice LANDAGARAY

Publication : UNIVERSITE STRASBOURG EM Strasbourg

REF G2074

Le dispositif pédagogique transversal raconte un élargissement du périmètre d'activités d'une entreprise fictive, EntoMovoria, insérée dans une industrie réelle, celle des insectes comestibles en France. À l'origine insérée dans l'industrie de l'alimentation animale à base d'insectes, l'entreprise souhaite désormais aborder l'industrie de l'alimentation humaine à base d'insectes. Ceci implique

## NOUVELLES PUBLICATIONS

de s'interroger sur trois questions transversales, où vont se confronter des points de vue stratégiques, marketing et comptables : a-t-on intérêt à se lancer dans cette industrie ? Quelles sont nos options possibles ? Comment mettre en œuvre notre démarche ?

Ce dispositif pédagogique traite du diagnostic en amont d'une diversification stratégique et d'une extension de périmètre d'activité, afin d'en valider la pertinence et de prévoir les actions à mettre en œuvre pour assurer un développement pérenne.

### Objectifs pédagogiques :

- Apprendre à réaliser le diagnostic d'une organisation et de ses principales composantes, grâce à une méthodologie rigoureuse et pluridisciplinaire.
- Identifier les opportunités mais aussi les éventuelles difficultés liées à l'évolution d'une entreprise existante.
- Appréhender la mise en action des options choisies.
- Prendre conscience que tous ces éléments impliquent une transversalité de raisonnement, au moins entre les niveaux stratégique, marketing et comptable d'une entreprise.
- Mener un projet d'entreprise inscrit dans des valeurs sociétales et répondant aux enjeux de développement durable.

### Caractéristiques particulières :

Dispositif pédagogique transversal.

- PDF : L'énoncé est élaboré à partir de trois livrets sur les 3 domaines Stratégie - Marketing - Comptabilité, le tout accompagné d'un livret transversal.
- PDF : Annexes Glossaire, Grille d'évaluation, Templates Pairs (Stratégie - Marketing - Comptabilité)
- PPT/PDF FICHIERS COMPLEMENTAIRES :
  - Transversal : Introduction détaillée ; Introduction Rendu Transversal ; Séquençage pédagogique ; Grille Evaluation Rendu Transversal
  - Stratégie : Grilles Evaluation Templates 1, 2 et 3 ; Correction Templates ; Slides Introduction, Slides séances 1 à 9
  - Comptabilité : Slides Chapitres 1, 2 et 3
  - Marketing : Grilles Evaluation Templates 1, 2 et 3 ; Correction Templates ; Slides Introduction du cours, Slides séances 1 à 9(2)

Plus d'information en page 71

## CÔTEAUX NANTAIS : récolter les fruits d'une culture alternative

Auteur(s) : Sandrine STERVINOU, Catherine MOREL  
Publication : AUDENCIA

REF G2073

Côteaux Nantais est un acteur de la production et de la transformation de fruits (pommes, poires) cultivés en biodynamie. L'entreprise familiale a très tôt fait le pari de la qualité en se tournant dès les années 60 vers le bio, puis vers la biodynamie, mode de culture vertueux mais coûteux. Leader sur son marché, l'entreprise est désormais menacée par les différents acteurs qui se sont lancés dans le marché très lucratif de l'alimentation bio (distributeurs et leur MDD bio, acteurs leaders sur les desserts fruités traditionnellement non bio). Le cas requiert l'élaboration d'un diagnostic stratégique visant à proposer de nouveaux axes de développement (ex. : le développement à l'international). Comment croître dans un contexte très concurrentiel tout en restant fidèle au respect de la planète et aux valeurs humaines qui animent l'entreprise ?

### Objectifs pédagogiques :

- Appliquer les outils du diagnostic stratégique.
- Identifier des opportunités de développement stratégique et élaboration de recommandations quant aux priorités dans le choix du développement stratégique.
- Identifier des opportunités de développement à l'international.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (49 slides)

## BURBERRY : un nouveau souffle identitaire pour séduire les millennials

Auteur(s) : Philippe REBIERE

REF G2072

Une forte crise a perturbé la trajectoire de croissance de Burberry. Comment la marque patrimoniale a-t-elle fait face à une crise de marque en capitalisant sur ses ressources stratégiques pour réinventer son patrimoine ? Les dirigeants successifs de Burberry ont su actionner les leviers de développement pour valoriser la marque. En plus de 150 ans, Burberry est parvenu à créer le nom d'une marque dans l'univers du luxe. Burberry a dû constamment réexaminer son identité. La transformation de Burberry est un bon exemple d'une marque, qui suite à une crise qui a menacé son existence, a conduit une révision de son identité.

### Objectifs pédagogiques :

- Se former au concept de patrimoine de marque qui est au cœur de l'identité.
- Être sensibilisé au management d'une marque patrimoniale en s'appuyant sur les ressources de la marque.
- Étudier les effets induits d'une crise de marque.

### Construire une réflexion sur :

- le réexamen de l'identité par les mangers et sur la transformation identitaire d'une marque au cours du temps,
- la concrétisation de l'identité en jouant sur les symboles visibles liés à l'identité (logo, marque) et invisibles, à partir du contenu des déclaratifs se rapportant à l'identité et aux campagnes de communication menées par la marque,
- l'utilisation de l'identité en tant que critère de décision pour évaluer les opportunités stratégiques .

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing : 29 slides

## Groupe Printemps : évolutions stratégiques post crise sanitaire

Auteur(s) : Fabia KORBI  
Publication : CNAM

REF G2071

Le secteur du luxe a subi de plein fouet les effets de la pandémie Covid-19. Les périodes de confinement, de couvre-feu et toutes les restrictions sanitaires imposées par le gouvernement ont engendré une « tempête parfaite » mêlant fermeture des points de vente et désaffection des Français pour la mode. Avec la baisse de la fréquentation touristique qui compte pour la moitié des ventes des grands magasins du luxe, la croissance a été considérablement

## NOUVELLES PUBLICATIONS

ralentie. Cette situation particulièrement difficile à gérer a amené le groupe Printemps à se réinventer en entamant de nouvelles réflexions stratégiques autour du développement durable, qui consistent à revenir à un luxe plus accessible pour un public local et international, proposer des articles de seconde main ainsi que des produits green et des marques responsables.

### Objectifs pédagogiques :

- Analyser des situations et des décisions économiques ou managériales.
- Établir un diagnostic stratégique interne et externe à partir des outils de l'analyse stratégique.
- Distinguer et expliquer les évolutions des orientations stratégiques d'une entreprise face à une situation de crise.
- Identifier et caractériser les activités essentielles (sources de création de valeur) pour une organisation donnée.

### **Île de la Réunion, offre touristique et crise requin : océan bleu, stratégie de rupture... possibles leviers de sortie de crise**

Auteur(s) : Frédéric LASSALLE, Franck BRULHART  
Publication : UNIVERSITE BOURGOGNE IAE-UFR Sciences Economiques, Université Aix-Marseille II

REF G2069

Le cas propose aux apprenants de mobiliser les notions de stratégie avancée (océan bleu, stratégie de rupture) pour les appliquer au cas particulier de l'offre touristique de l'île de la Réunion, dans le contexte d'un exercice de management et de sortie de crise. Quelles sorties de crise est-il possible de proposer ? La réunion doit-elle « coller » au modèle « gagnant » de l'île Maurice ou des autres îles Vanille ? Suffit-il d'améliorer l'offre de valeur existante pour redresser la situation ? Faut-il au contraire « renverser la table » et renouveler l'offre de valeur de manière radicale et disruptive ?

### Objectifs pédagogiques :

- Se familiariser avec une réflexion d'innovation stratégique et conduire à développer des recommandations justifiées, associées à la décroissance d'un marché et d'une menace accrue de la concurrence.
- Réaliser une étude stratégique via la méthodologie océan bleu et identifier les leviers de différentiation stratégique, via le canevas stratégique et la courbe de valeur, dans l'industrie touristique sur le territoire spécifique de La Réunion et des îles de l'océan Indien.
- Se former aux spécificités des stratégies de rupture et de l'innovation stratégique.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (24 slides)

### **ALTRAD : leader mondial des services industriels\***

Auteur(s) : Ulrike MAYRHOFER, Christophe FOURNIER  
Publication : UNIVERSITE COTE D'AZUR - IAE NICE, UNIVERSITE MONTPELLIER 2 Sciences & Technologies IAE

REF G2067

\*Prix Atlas-AFMI-CCMP 2022 de la meilleure étude de cas en management international.

Le groupe Altrad est une multinationale française dans les services industriels, qui emploie 38.500 personnes et possède des filiales dans 48 pays. Depuis sa création, l'entreprise a développé une stratégie de forte croissance et réalisé une centaine d'acquisitions. Le groupe est dirigé par Mohed Altrad, un entrepreneur d'origine syrienne dont le parcours singulier marque les valeurs et les engagements de l'entreprise.

Elaborée avec la direction générale d'Altrad, cette étude de cas contient des informations détaillées sur le développement du groupe en France et à l'international. Il est demandé aux apprenants d'effectuer un diagnostic stratégique, d'analyser la structure organisationnelle et de gouvernance, d'évaluer la politique d'acquisition et de formuler des recommandations pour réussir le développement futur du groupe.

### Objectifs pédagogiques :

- Se familiariser avec les stratégies de croissance des entreprises multinationales.
- Apprendre comment mettre en œuvre la démarche stratégique : préparer un diagnostic stratégique (forces/faiblesses, opportunités/menaces), analyser la structure organisationnelle et de gouvernance, évaluer la politique d'acquisition mise en place, formuler des recommandations pour le développement futur du groupe.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (40 slides)

### **DREAM'MOOV : enjeux d'une multinationale dans le secteur de l'automobile verte**

Auteur(s) : Rosalie DOUYON  
Publication : ESDES The Business School of UCLY

REF G2066

Dream'MooV est une multinationale française, implantée en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique. Son cœur de métier est de fournir aux consommateurs des voitures puissantes et vertes, respectant l'environnement. Confrontée par la problématique de l'environnement, le secteur de l'automobile est de plus en plus sous une pression institutionnelle.

Ainsi, ce cas relate la configuration d'une entreprise dans le secteur de l'automobile et les défis à venir avec la transition écologique, le changement du comportement des consommateurs et le contexte sanitaire n'ayant pas été favorable au secteur.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les principaux enjeux du diagnostic stratégique et de la stratégie d'entreprise.
- Apprendre à identifier l'intensité concurrentielle d'un secteur d'activité, de sa rentabilité potentielle et arbitrer les investissements.
- Illustrer les étapes clés d'un diagnostic stratégique afin de prendre les bonnes décisions stratégiques.
- Analyser la situation stratégique de l'entreprise en termes d'environnement, de ressources, et d'influences des parties prenantes.
- Comprendre la démarche stratégique, avoir un langage professionnel, savoir utiliser les outils.
- Savoir utiliser les connaissances afin d'optimiser l'efficacité d'une stratégie d'entreprise.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing : 18 slides

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Théorie Des Organisations : apprendre autrement les fondamentaux

Auteur(s) : Guillaume CARTON, Julien KLESZCZOWSKI  
Publication : EMLYON BUSINESS SCHOOL, ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST

REF G2065

Ce dispositif pédagogique offre un cours de théorie des organisations dans un format pédagogique participatif. Il propose de lier entre 9 et 13 théories des organisations selon le scénario retenu à différents phénomènes organisationnels auxquels les étudiants sont confrontés dans la presse managériale ou dans leurs expériences professionnelles.

Ainsi cette ressource permet l'animation complète d'un cours de théorie des organisations pour laquelle les étudiants sont acteurs du cours.

#### Objectifs pédagogiques :

- Connaître les principales théories des organisations.
- Comprendre le rôle d'une théorie (des organisations).
- Développer une posture réflexive face aux phénomènes et idées développées dans la presse managériale.
- Être capable d'analyser des phénomènes et situations empiriques en appliquant des grilles de lecture théoriques.
- Être capable de travailler au sein d'un groupe et en collaboration avec d'autres groupes de travail dans le cadre de débats ou de synthèses.

#### Caractéristiques particulières :

- PDF : énoncé (38 pages)
- PDF : mission (6 pages)
- PPT : présentation du dispositif (17 slides) et une vidéo de présentation
- PPT : conclusion (9 slides)
- PPT : modules de cours (84 slides)

### GREET : Comment innover sur le marché du biscuit apéritif ?

Auteur(s) : Stéphano VACHER, Nouha BEN ARFA  
Publication : UNIVERSITE STRASBOURG EM Strasbourg, ESTA

REF G2064

Monsieur Happet, Madame Ritif et Monsieur Challet ont créé la start-up GREET en 2021. La vocation de cette nouvelle entreprise est de proposer une offre de biscuits apéritifs salés écoresponsables, innovants et fabriqués à partir des déchets de production brassicoles comestibles voués à la destruction. Le marché a connu une forte croissance au cours de la dernière année (2020).

L'idée: créer un biscuit apéritif à partir de la matière première céréalière du houblon. Cette idée est issue du constat que l'association boisson brassicole et biscuit apéritif issue d'une matière première similaire pouvait répondre à un enjeu fort et respectueux de l'environnement. Il se situe au coeur du concept entrepreneurial de la start-up GREET.

#### Objectifs pédagogiques :

- Réaliser une analyse stratégique.
- Prendre des décisions en entrepreneuriat.
- Proposer de la valeur en innovation.
- Construire un Business Plan financier.

#### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : « Données mensuelles de trésorerie » (étudiants)
- EXCEL : grille de notations et tous les comptes et bilans (enseignants)
- PPT de débriefing (37 slides)

### Cityscoot tient la route !

Auteur(s) : Julia PARIGOT, Guillaume CARTON  
Publication : ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST, EMLYON BUSINESS SCHOOL

REF G2063

Ce cas pédagogique présente la stratégie mise en place par l'entreprise Cityscoot pour faire face à l'afflux de nouveaux entrants sur le marché de la location de courte durée en libre-service de scooters. Le cas met tout d'abord en avant les préoccupations environnementales de la mairie de Paris qui ont permis l'essor des scooters électriques dans la capitale. Il montre ensuite la stratégie déployée par la start-up pour atteindre sa position de leadership ainsi que l'émergence de ses nombreux concurrents directs ou indirects sur la mobilité douce, qu'il s'agisse de scooters électriques, de vélos, de trottinettes électriques, de voiture, etc. Enfin, à l'aune des nombreux échecs essuyés par différents acteurs du secteur, le cas questionne le modèle d'affaires de la mobilité urbaine de demain.

Ce cas est la version actualisée en 2022 de l'étude intitulée : ça roule pour Cityscoot ! (G1960).

#### Objectifs pédagogiques :

- Analyser un marché en croissance.
- Analyser l'environnement complexe dans lequel évolue une entreprise.
- Mesurer l'impact de l'environnement sur une entreprise.
- Comprendre les différentes modalités de développement d'une firme.
- Saisir les enjeux de la mobilité urbaine contemporaine.

#### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (9 slides)
- PDF : grille de correction, avec critères détaillés

### Festival de musique « Les Escales » : enjeux d'un nouveau modèle économique\*

Auteur(s) : Laurent NOEL, Jean-Marc CHARLOT  
Publication : AUDENCIA

REF G2062

\* Prix AFMAT 2022 de la meilleure étude de cas en Management du Tourisme

« Les Escales » est un festival de musique qui a lieu en plein cœur de l'été, sur la côte Atlantique, sur la base sous-marine du port de St-Nazaire. Créé en 1992 et porté par une structure associative, sa programmation est orientée « musiques du monde » et « musiques actuelles ». 2020 et 2021 ont été deux années rudes pour les festivals de musiques, annulés ou à jauge fortement restreinte pour cause de pandémie de la Covid-19. Cette difficulté se double d'une crise de gouvernance pour l'association qui gère le festival Les Escales. Son principal soutien public, la Ville de Saint-Nazaire, a décidé unilatéralement de l'annulation du festival.

Dans un contexte de dépendance aux subventions publiques et à la ville de Saint-Nazaire, l'association

## NOUVELLES PUBLICATIONS

doit-elle revoir son modèle économique pour aller vers davantage d'autonomie de décision, voire l'indépendance financière ? Est-ce envisageable et quels sont les risques associés ? Comment y parvenir ?

### Objectifs pédagogiques :

- Mettre en application la méthode et les outils du management stratégique.
- Découvrir les spécificités de l'économie de la culture et du management des organisations culturelles.
- Se familiariser avec les problématiques et les enjeux des festivals de musique.
- Analyser un évènement culturel dans un contexte de crise.
- S'initier à la formulation de recommandations qui concilient différentes contraintes (en particulier économique, politique, managériale et culturelle).

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (19 slides)

## Service de réanimation et Covid 19 : quels leaderships pour traverser la crise ?

Auteur(s) : Christophe DUMAZER

Publication : MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL

REF G2061

Au printemps 2020, le service de réanimation du CHU de Nîmes (Gard) subit une explosion d'admissions liées au début de la pandémie de Covid 19. Confrontés à un virus et à une situation inédits, de nombreux salariés parmi les 250 que compte le service (médecins, infirmiers, aides-soignants, agents administratifs et techniques...) sont désemparés.

Pour faire face à ce désarroi, quels types de leaderships va adopter son chef de service, le professeur Laurent Muller ? C'est la problématique à laquelle lui-même répond à travers plusieurs interviews.

Associées à un dossier texte, ces vidéos constituent le support de cette étude de cas dite « à tiroirs ».

Cette étude de cas peut se traiter selon 6 scénarios d'animation (synchrones ou asynchrones) :

- travail individuel, en présentiel ou distanciel
- travail en groupes, en présentiel ou distanciel
- mode examen continu ou terminal

### Objectifs pédagogiques :

- Valider des compétences en matière d'analyse de données (mise en situation réelle).
- Acquérir des connaissances en matière de leadership.
- Valider et appliquer des concepts théoriques (styles de leadership selon l'universitaire D. Goleman).
- Faire preuve de réflexion et d'adaptabilité dans un contexte fluctuant et inédit.
- Faire preuve de qualités d'analyse et de synthèse.

### Caractéristiques particulières :

- VIDEOS : 4 vidéos (interviews du Professeur - Chef de service réanimation)
- PDF : 6 énoncés / 6 guides d'animation adaptés aux 6 scénarios pédagogiques possibles (présentiel ou distanciel)
- PPT : module théorique (6 styles de leaderships selon D.Goleman)
- PPT : débriefing (24 slides)

## VEJA : un business model durable

Auteur(s) : Pierre ROY, Arthur CARE FAMCHON

Publication : UNIVERSITE MONTPELLIER - MONTPELLIER MANAGEMENT, IAE TOURS Val de Loire

REF G2059

Cas pédagogique qui examine la stratégie de l'entreprise écologique Veja. Elle a été créée par deux Français et ne cesse de se développer sur un marché concurrentiel en préservant des valeurs autour de la durabilité.

### Objectifs pédagogiques :

- Appliquer les modèles d'analyse concurrentielle.
- Analyser et construire le business model d'une entreprise.
- Découvrir et appliquer un outil conceptuel sur le thème de la valeur non capturée.
- Comprendre et discuter les enjeux et les limites d'une démarche durable.

## PFIZER/ASTRAZENECA : management de l'innovation et avantage concurrentiel

Auteur(s) : Camille BILDSTEIN, Chloé ZANARDI

Publication : UNIVERSITE MONTPELLIER - MONTPELLIER MANAGEMENT

REF G2058

Depuis son apparition, la COVID-19 a provoqué la mort de plusieurs millions de personnes et a occasionné une vague de confinements mettant à mal la santé économique des pays. Afin d'écourter cette situation, l'industrie pharmaceutique essaie de développer un vaccin le plus rapidement possible. Le 21 décembre 2020, le vaccin de Pfizer et BioNTech contre la COVID-19 est autorisé à la commercialisation sur le marché européen.

Cette étude de cas propose de revenir sur la stratégie adoptée par Pfizer et BioNTech pour répondre à l'un des plus grands défis de ces dernières années. Deux perspectives d'analyse sont proposées aux étudiants : typologie d'innovation de la solution vaccinale et avantage concurrentiel pour les entreprises.

### Objectifs pédagogiques :

- Mettre en application les concepts rattachés au domaine de l'innovation : innovation produit/procédé, typologie d'innovation et théorie de rupture, open innovation.
- Mettre en application la théorie des stratégies génériques de Porter.
- Comprendre les notions d'avantage concurrentiel et de « first mover advantage ».
- Développer des savoir-être : capacité d'analyse, de synthèse, d'argumentation.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (10 slides)

## PFIZER ET BIONTECH : Une coopétition pour être le premier entrant sur le marché du vaccin contre la Covid-19

Auteur(s) : Camille BILDSTEIN, Chloé ZANARDI

Publication : UNIVERSITE MONTPELLIER - MONTPELLIER MANAGEMENT

REF G2057

## NOUVELLES PUBLICATIONS

Depuis son apparition, la COVID-19 a provoqué la mort de plusieurs millions de personnes et a occasionné une vague de confinements mettant à mal la santé économique des pays. Afin d'écourter cette situation, l'industrie pharmaceutique essaie de développer un vaccin le plus rapidement possible. Le 21 décembre 2020, le vaccin de Pfizer et BioNTech contre la COVID-19 est autorisé à la commercialisation sur le marché européen.

Cette étude de cas propose de revenir sur la stratégie adoptée par Pfizer et BioNTech pour répondre à l'un des plus grands défis de ces dernières années. Deux perspectives d'analyse sont proposées aux étudiants : stratégie de collaboration/partenariat et avantage concurrentiel pour les entreprises.

### Objectifs pédagogiques :

- Mettre en application les concepts rattachés au domaine de la collaboration : choix du partenaire, ressources et compétences mises en commun, typologie de collaboration, analyse des risques.
- Mettre en application la théorie des stratégies génériques de Porter.
- Comprendre les notions d'avantage concurrentiel et de « first mover advantage ».
- Développer des savoir-être : capacité d'analyse, de synthèse, d'argumentation.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (42 slides)

## Incubateur H7 : comment développer sa stratégie internationale ?

Auteur(s) : Valentina SALOMONE, Stefano VALDEMARIN  
Publication : ESSCA école de management

REF G2056

Créé en 2019, H7 est un incubateur lyonnais chargé d'accompagner les start-ups dans le développement de leurs projets entrepreneuriaux en France.

Bien que H7 soit un incubateur relativement jeune, son ambition est d'étendre sa gamme d'activités en fournissant aux start-ups incubées un soutien dans leurs projets d'internationalisation.

Développée en lien étroit avec l'équipe de H7, cette étude de cas fournit des informations détaillées sur l'incubateur ainsi que plusieurs éléments de comparaison avec d'autres pépinières françaises. Les étudiants ont pour mission d'élaborer une analyse stratégique et de proposer des recommandations pour développer les activités internationales de H7.

### Objectifs pédagogiques :

- Se familiariser avec les missions et les caractéristiques des incubateurs d'entreprises.
- Apprendre à analyser et comparer le développement stratégique des incubateurs et, particulièrement à formuler des recommandations pour développer leurs activités internationales.
- Élaborer une analyse interne en utilisant le modèle VRIO et en identifiant les capacités stratégiques de H7.
- Élaborer une analyse externe en utilisant le modèle PESTEL.
- Comparer H7 et Pulsalys (benchmarking externe), avec un focus sur le développement du programme de Soft-Landing de Pulsalys.
- Développer une matrice SWOT.
- Formuler des recommandations pour développer les activités internationales de H7.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (12 slides)

## AM Aéro Méthodes : Stratégie post Covid d'un sous-traitant de l'aéronautique\*

Auteur(s) : Marc JAUFFRIT

Publication : GROUPE ESC PAU CCI Pau Béarn

REF G2055

\*Label FNEGE 2021 du cas de recherche

La société AERO METHODES (AM®) est une entreprise familiale de la troisième génération.

Elle évolue dans le secteur de la fonderie de précision de pièces en alliages et de leur assemblage mécanique. Elle s'inscrit dans la filière aéronautique et spatiale avec conviction et pour des raisons historiques.

Subitement en novembre 2020, le dirigeant, comme tous les industriels occidentaux, voit son entreprise rattrapée par la pandémie de Covid-19.

Pas encore remis économiquement de son arrêt d'activité du printemps lié à la pandémie, AM® doit affronter un second confinement.

Dans ce cadre comment AM® peut-elle retrouver une activité ?

### Objectifs pédagogiques :

- Préconiser des solutions en lien avec l'environnement de l'entreprise.
- Proposer des solutions nouvelles et originales face à une situation unique dans l'histoire de l'économie moderne.
- Mobiliser des théories pour bâtir des solutions dans un contexte socio-économique inédit.
- Utiliser les modèles de PGSE et de prospective pour analyser la situation et suggérer des pistes de solutions.

### Caractéristiques particulières :

- PDF : annexes (comptabilité simplifiée de l'entreprise, étude du secteur et du marché de l'aéronautique, schéma de fonctionnement et d'exploitation des compagnies aériennes...)
- PPT : présentation et débriefing (45 slides)

## COMEX : quel repositionnement stratégique dans le contexte de la crise du Covid-19 ?

Auteur(s) : Anne-Sophie THELISSON

Publication : ESDES The Business School of UCLY

REF G2054

Le directeur général de la société Comex est face à un dilemme. Alors que sa société est en difficulté financière, deux repositionnements stratégiques s'offrent à lui. Premièrement, fusionner avec un concurrent de son secteur afin de développer une innovation conjointe. Malheureusement, dans ce cas de figure, le mauvais état financier de l'entreprise ne lui permet pas d'asseoir un rapport de force suffisant avec la société cible (la société M) et il est relégué à envisager une absorption. Avec la crise Covid-19, certains fonds régionaux sont proposés par la Banque Publique d'Investissement (BPI). Face à cette crise, la demande de certains clients évolue également. Le dirigeant de la société pourrait envisager d'abandonner le projet de fusion-acquisition et faire évoluer son activité en se repositionnant sur son secteur d'activité.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Objectifs pédagogiques :

- Apprendre à caractériser une opération de fusion-acquisition et son type d'intégration via deux outils d'analyse présentés dans la littérature académique sur les fusions et acquisitions.
- Définir quels composants d'un business modèle sont susceptibles d'évoluer face à une évolution rapide externe à l'entreprise (crise Covid-19).
- Apprendre à argumenter un choix : l'étudiant ne doit pas chercher une solution unique mais valoriser son choix en rédigeant une note précise et structurée.
- Apprendre à travailler au sein d'une équipe (échange, écoute, argumentation, etc) et présenter/valoriser oralement son travail et/ou le travail de son équipe.

### **WALT DISNEY : l'industrie du film mise à l'épreuve par les nouveaux entrants**

Auteur(s) : Nada SOUDI, Miloud GUERMATHA

Publication : ISCAE CASABLANCA, TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS

**REF** G2053

The Disney Company va bientôt fêter un siècle en étant encore le premier groupe de divertissement au monde avec un chiffre d'affaires mondial de 59 milliards de dollars et une capitalisation boursière de 187 milliards de dollars, en 2019. Son secret de longévité s'appuie sur un business model solide que l'on peut qualifier «d'experience selling», c'est-à-dire que le client achète bien plus qu'un produit, mais une expérience. L'aventure de Disney s'est construite progressivement : pionnière des dessins animés pour enfants, puis le développement des films d'animation en 2D et 3D (via leur studio PIXAR) et de films à grands succès (comme Pirate des Caraïbes). Cette puissance de la narration a même pris vie au-delà des écrans avec le développement des parcs d'attractions.

### Objectifs pédagogiques :

- Renforcer son savoir-faire à travers le développement de l'esprit d'analyse et de synthèse.
- Acquérir des compétences managériales en développant la capacité à se projeter et de prise de décision dans un univers VICA (Volatile, Incertain, Complex, Ambigu).

### **CAPGEMINI - ALTRAN Technologies : si quelqu'un s'oppose à cette union, qu'il parle ou se taise à jamais !**

Auteur(s) : Janine JACQUET, Jacky KOEHL, Alexandra TOSELLLO

Publication : ICN BUSINESS SCHOOL

**REF** ICN-MG-047

Après une première tentative infructueuse il y a quelques années, Capgemini a lancé une offre publique d'achat amicale le 24 juin 2019 sur les titres d'Altran. Cette offre a reçu un accueil favorable de la direction d'Altran, par ailleurs empêtrée dans une difficulté comptable liée à l'acquisition récente d'Aricent portant sur 10 millions d'euros. Cependant, si l'intérêt économique de cette opération n'est remis en cause par aucune des parties prenantes, les actionnaires minoritaires d'Altran, au premier rang desquels le fond activiste ELLIOTT et l'association des actionnaires minoritaires ADAM contestent le prix d'offre et le déroulement de l'opération.

### Objectifs pédagogiques :

- Étudier l'intérêt économique d'une opération de rapprochement entre deux entités économiques.
- Apprécier les modalités de rapprochement.
- Appréhender les aspects juridiques à travers la transparence de l'opération et les éventuels conflits d'intérêts.
- Evaluer l'appréciation du prix d'offre et le partage de la valeur créée par l'opération.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (47 slides)

### **HONDA motos : analyse stratégique du positionnement international**

Auteur(s) : Arbia CHATMI, Karim ELASRI

Publication : South Champagne Business School, KEDGE Business School

**REF** KEDGE-MG-014

Le cas est une analyse stratégique du positionnement international de Honda motos. Il vise à identifier les marchés / pays dans lesquels il convient de s'investir davantage et ceux sur lesquels l'effort peut être réduit. En menant une analyse stratégique, les participants, agissant comme un cabinet de conseil, conseilleront Honda motos sur son développement international.

### Objectifs pédagogiques :

- Connaître les matrices BCG, ADL et McKinsey.
- Gérer un portefeuille de marchés / pays.
- Développer des compétences d'analyse et de synthèse.
- Apprendre à collaborer en équipe.
- Faire des choix dans des situations complexes.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : études BCG / ADL / McKinsey
- WORD : étude BCG / ADL / McKinsey (étudiants) (13 pages)
- PDF : étude BCG / ADL / McKinsey (enseignant)
- PPT : débriefing (12 slides)

### **Jeux vidéo : stratégie, activités et concurrence, les enjeux d'une bataille royale !**

Auteur(s) : Frédéric PREVOT, Gabriel GUALLINO, Isabelle DUCASSY

Publication : KEDGE Business School

**REF** KEDGE-MG-013

Les jeux vidéo constituent un immense marché de plus de 3 milliards de clients. C'est une activité qui revêt de multiples facettes en fonction du type de plateforme (PC, console, appareil mobile).

Le jeu se démocratise, la clientèle évolue. Les habitudes de consommation se modifient. La plus forte croissance se situe hors des zones géographiques traditionnelles et sur des segments de marché nouveaux. Une nouvelle concurrence émerge.

### Objectifs pédagogiques :

- Être capable d'analyser une situation, de la comprendre et de la synthétiser.
- Savoir identifier et analyser les bouleversements sectoriels et leurs conséquences sur les business models des concurrents en présence.
- Savoir choisir les données pertinentes pour porter un jugement sur les enjeux stratégiques dans l'industrie des jeux.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

- Comprendre, appliquer et commenter les outils d'analyse stratégique.
- Savoir émettre des hypothèses en utilisant les informations disponibles dans une situation d'incertitude.
- Travailler en équipe (discussion sur la base d'arguments contradictoires et prise de position collective).
- Savoir faire preuve de sens critique : comprendre les avantages et limites des modèles d'analyse.

### Caractéristiques particulières :

- Cas d'examen
- PPT : débriefing (51 slides)
- PDF : en annexes, panorama complet du secteur des jeux vidéo

## MANAGEMENT INTERNATIONAL

### Manager japonais / Management européens : comment entretenir le « Onjō-shugi » et préserver le « Wa » ?

Auteur(s) : Helena KARJALAINEN, Marie VACHENC

Publication : EM NORMANDIE

REF GI0048

Cette étude de cas s'intéresse à l'expatriation managériale sous un aspect peu développé dans la littérature académique. Il s'agit des managers européens travaillant sous le commandement des managers japonais expatriés dans des filiales japonaises en Europe.

L'objectif de cette étude exploratoire est d'apporter de la compréhension sur des défis culturels imposés par le management japonais et les mécanismes d'adaptation proposés par des managers européens travaillant ou ayant travaillé pour des filiales d'entreprises japonaises implantées en Europe. Elle s'est particulièrement intéressée à l'impact de la culture et du style managérial japonais dans l'entreprise afin de pouvoir ensuite en mesurer les conséquences sur des managers européens en poste ou ayant été en poste, et aussi de pouvoir identifier les stratégies d'adaptation utilisées par ces mêmes managers.

Pour obtenir des réponses aux différentes interrogations sur le management japonais aujourd'hui, des entretiens ont été organisés avec des managers européens ayant travaillé ou étant toujours en poste dans des filiales japonaises en Europe.

### Objectifs pédagogiques :

- Découvrir l'influence de la culture et du style managérial japonais dans une entreprise japonaise hors Japon.
- Comprendre le rôle du manager européen dans une filiale japonaise dans une perspective culturelle.
- Démontrer les relations entre le manager européen et les expatriés japonais en place dans la filiale.
- Comprendre la différence entre les managers européens et japonais lors de la gestion des conflits et des erreurs dans l'entreprise.
- Étudier, par l'intermédiaire d'exemples, le poids de la culture et des traditions japonaises dans le management.

### MIPISE : faire émerger le crowdfunding comme mode de financement de l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne ?

Auteur(s) : Souad BRINETTE, Abdoukarim IDI CHEFFOU, Vesséline TOSSAN

Publication : EDC PARIS BUSINESS SCHOOL, ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST

REF GI0047

Mipise a été créée en 2013 par deux anciens banquiers, Monsieur Michel Ivanovsky et Monsieur Jean-Michel Errera. L'entreprise est experte dans le développement de solutions en marque blanche destinées à la digitalisation des activités financières et à l'économie collaborative.

Aujourd'hui, Mipise compte 14 personnes spécialistes d'internet et de la finance participative et a réussi à lever 1,4 M€ en 2019.

Mipise se pose aujourd'hui la question du développement futur de son entreprise et de la stratégie qu'elle doit mettre en place pour conquérir le continent africain, particulièrement l'Afrique subsaharienne.

L'étude de ce cas relève du management stratégique, de l'entrepreneuriat, de l'internationalisation.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre le marché de crowdfunding.
- Analyser les ressources et compétences de l'entreprise Mipise afin d'estimer si l'entreprise peut se développer en Afrique subsaharienne.
- Comprendre les spécificités du crowdfunding en Afrique subsaharienne en matière juridique.

### Caractéristiques particulières :

PPT de débriefing : 16 slides

### LECTRA 4.0 : Levier de compétitivité et remède à la délocalisation pour l'industrie textile française

Auteur(s) : Florence WINKLER

Publication : EXCELIA GROUP

REF GI0046

Le groupe Lectra, leader mondial de la coupe des matériaux souples, a intégré la création de valeur et l'innovation pour son organisation et ses clients dans son ADN originel, au lieu de céder à la délocalisation.

L'adoption croissante des technologies 4.0 a ainsi démontré le potentiel de transformer les modèles de localisation et d'organisation de la production à l'international.

### Objectifs pédagogiques :

- Comprendre l'industrie 4.0 et ses enjeux.
- Évaluer comment l'industrie 4.0 peut transformer l'industrie textile française.
- Visualiser l'impact de l'industrie 4.0 sur l'internationalisation.
- Réfléchir aux (nouveaux) modèles d'internationalisation qui pourraient se développer.

### Caractéristiques particulières :

PPT : débriefing (47 slides)

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### ONEE : digitalisation et maîtrise de la gestion des risques financiers

Auteur(s) : Nada SOUDI, Miloud GUERMATHA, Fayçal MOUFFEKIR

Publication : TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS

REF GI0045

La gestion des risques est une fonction indispensable à instaurer par les entreprises qui opèrent sur les marchés internationaux. L'ONEE, étant un acteur marocain très actif sur les marchés des matières premières énergétiques et de devises, se trouve ainsi fortement exposé aux aléas des marchés.

Dans un contexte marqué par l'accentuation de l'incertitude et l'avènement de l'ère digitale, l'ONEE se trouve devant des nouveaux challenges organisationnels et logistiques pour une meilleure gestion et couverture des risques financiers.

#### Objectifs pédagogiques :

- Utiliser des outils d'analyse (SWOT, PESTEL, System Thinking) et détermination des FCS et point pivots pour prioriser les risques financiers sur les autres types de risques.
- Explorer et maîtriser les techniques de gestion et couverture des risques financiers.
- Mesurer le degré de maturité digitale de l'ONEE et sa disposition à la transformation digitale en utilisant le Design Thinking et/ou la méthode DMAIC.
- Utiliser la Matrice BCG et les Forces de PORTER pour mesurer sa disposition à la future concurrence à la veille d'un marché en cours de libéralisation.
- Étudier un benchmark avec des entités similaires et relevant du même secteur d'activité à l'échelle internationale.
- Étudier les effets de la dématérialisation sur le modèle d'affaires actuel et l'organisation de la DGR.
- Évaluer l'impact de la digitalisation de la gestion des risques financiers sur la stratégie digitale de l'Office par l'acquisition d'un module TSM complémentaire et la faisabilité de son intégration avec l'ERP et plateforme existante.
- Évaluer l'impact des projets en cours sur l'expérience client et l'implémentation du CRM.
- Mesurer l'ampleur du projet de la SDM sur l'intégration de la supply chain et le processus achat de l'office avec ses fournisseurs potentiels et sur le processus achat carburant.

### HOST & TRAVEL : Les réseaux sociaux en entreprise

Auteur(s) : Catou FAUST

Publication : EMLYON Business School

REF GI0044

Le siège social américain de Host & Travel a adhéré à l'utilisation d'un réseau social d'entreprise, au sein duquel les équipes partagent des informations personnelles. Néanmoins, les équipes de la filiale française n'y adhèrent pas. Comment lever les freins culturels et faire adhérer l'équipe française à l'utilisation du réseau social ?

#### Objectifs pédagogiques :

- Sensibiliser face aux écarts culturels dans le travail au quotidien d'une équipe.
- Développer les consciences de l'impact des cultures au travail.

- Acquérir des connaissances (théories de Fons Trompenaars et de Charles Hampden-Turner) et apprendre à les appliquer.

#### Caractéristiques particulières :

- VIDÉO : différences entre cultures spécifiques et cultures diffuses

### Juratoys : comment l'entreprise peut-elle intensifier sa présence sur le marché italien ?

Auteur(s) : Florence GERVAIS

Publication : IDRAC Business School

REF GI0032

Acteur majeur du marché des jeux traditionnels en bois et en carton, Juratoys est en pleine expansion sur les marchés internationaux : ses marques Janod et Kaloo sont présentes dans 60 pays. L'Italie est le 4ème marché européen avec un potentiel de marché de 2,8 milliards d'euros en 2021 et connaît par ailleurs la plus forte croissance en Europe. Les produits de l'entreprise y sont déjà commercialisés par l'intermédiaire d'un importateur-distributeur, mais Juratoys souhaite intensifier sa présence sur le marché italien grâce à l'élaboration d'une stratégie de distribution multicanal et la création d'une filiale.

L'étude de cas Juratoys a été actualisée en 2022.

#### Objectifs pédagogiques :

- Conduire un audit export de l'entreprise.
- Analyser les informations sur le marché italien et formuler un diagnostic sur son attractivité.
- Définir une stratégie marketing multicanal pour développer les ventes sur le marché.
- Proposer des actions de marketing BtoB ciblant les distributeurs italiens.
- Comprendre le rôle de la filiale en tant que mode de présence sur un marché.
- Prendre des décisions concernant les missions, l'équipe, les KPIs et le budget prévisionnel de cette filiale italienne pour sa première année d'activité.

#### Caractéristiques particulières :

L'étude de cas Juratoys a été actualisée en 2022.

- PPT : débriefing en deux parties (21 slides et 19 slides)
- Pdf : deux types d'énoncés adaptés au scénario choisi

## MARKETING

### Ecodis concilie durabilité et stratégie marketing

Auteur(s) : Heidi REED, Stefan GALLARD

Publication : AUDENCIA

REF M2162

Fondée en 2000, Ecodis est une entreprise B2B conceptrice et distributrice d'écoproduits d'hygiène et d'entretien de la maison. Elle choisit les produits qu'elle vend en fonction de leur utilité, leur durée de vie, leur emballage respectueux de l'environnement et leur niveau de qualité global. La société travaille avec plus de 2 300 magasins et boutiques en France et en Europe et assure presque toute sa production en Europe occidentale. La PME emploie soixante personnes ; la culture d'entreprise est axée sur le respect de chaque employé.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Objectifs pédagogiques :

- Evaluer les risques et bénéfices des stratégies envisagées.
- Prioriser les objectifs pour une entreprise sociale.
- Recommander des stratégies viables pour faire face à un contexte concurrentiel.
- Donner son opinion sur ce qui définit une entreprise « verte ».

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (10 slides)

### **BUTAGAZ : comment faire la différence par l'expérience client sur le marché des gaz liquides en France ?**

Auteur(s) : Marion SANGLE-FERRIERE, Aida MIMOUNI CHAABANE

Publication : CY CERGY PARIS UNIVERSITE - UFR ECONOMIE GESTION

REF M2161

Sur un marché de commodité, tel que l'énergie, où la bataille des prix entre acteurs semble constituer le nerf de la guerre, Butagaz, acteur historique du gaz liquide, mise sur l'expérience client. Il veut ainsi établir une relation de proximité avec le client et l'accompagner au mieux dans sa consommation d'énergie, afin de créer de la valeur face à la concurrence.

### Objectifs pédagogiques :

- Faire découvrir et illustrer les fondamentaux d'une stratégie de l'expérience client.
- Appliquer des outils et méthodes spécifiques à l'expérience client (utiliser des méthodes de création de valeur, dessiner des parcours clients à partir de verbatims, étudier un service blueprint et un parcours client...).
- Etudier des problématiques communes aux services des commodités tels que l'eau, l'accès à internet.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (63 slides)

### **JDE: comment recruter de nouveaux acheteurs sur le café en grain en GMS ?**

Auteur(s) : Karine VILLENEUVE, Murielle CABROL

Publication : TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS

REF M2158

JDE est le groupe numéro 1, leader du café en France avec des marques internationales à forte notoriété telles que L'Or, Senseo, Tassimo, Maxwell House mais aussi des marques nationales implantées depuis longtemps : Grand-mère, Jacques Vabre, Maison du Café ou encore Velours Noir. Malgré cela, la multinationale peine à s'imposer sur le segment du café en grains désormais en très forte croissance.

Élaborée en étroite collaboration avec l'entreprise, l'étude de cas contient des informations stratégiques telles que des données de panels distributeurs et consommateurs mais également des outils méthodologiques développés par les auteurs pour guider les apprenants dans une démarche de category management proche de celle réalisée par le service Shopper Marketing de JDE.

### Objectifs pédagogiques :

- Organiser un Retail Tour dans les différentes enseignes de la GMS dans le but de découvrir et mieux comprendre les enjeux de la catégorie café.
- Analyser les panels distributeurs et consommateurs de 2021 pour établir un diagnostic de la catégorie.
- Établir des recommandations argumentées avec un plan d'actions stratégiques (cible shopper) et opérationnelles (descriptif détaillé de plusieurs actions à mettre en place en point de vente).
- Préparer un argumentaire de vente pour permettre aux équipes commerciales de convaincre leurs interlocuteurs de mettre en place ces actions dans leurs enseignes.

### Caractéristiques particulières :

- EXCEL : fichier JDE Panels distri - fichier JDE promo - fichier Panels Conso
- PPT : template Retail Tour (31 slides) - template diagnostic categoriel (11 slides) - recommandations argumentées (11 slides)
- PPT : débriefing (diagnostic categoriel - Recommandation argumentée) (38 slides)
- PDF : Correction Retail Tour

### **LABONAL : donner un nouveau souffle à la marque en étendant sa gamme**

Auteur(s) : Agnès LUCHESI-WALSER

Publication : UNIVERSITE STRASBOURG EM Strasbourg

REF M2157

De nombreuses entreprises font face au vieillissement de leur marque sans vraiment comprendre les contours de cette image relatée par les consommateurs.

Fabricant français de chaussettes, l'entreprise Labonal est confrontée à cette problématique et doit trouver des moyens pour y remédier. L'entreprise fêtera ses 100 ans en 2024, alors qu'elle a connu d'importantes difficultés financières consécutives à la perte de son client Carrefour en 2016. Cette perte de partenariat a conduit Labonal au redressement judiciaire en 2017.

Bien que Labonal soit une marque connue en Alsace pour la qualité de ses produits, sa notoriété en dehors de sa localité est faible. Son savoir-faire français, la maîtrise de sa production, ses valeurs fortes, sa présence locale constituent ses principaux atouts. Pour autant elle peine à renouer avec le succès qu'elle a connu. En effet, une communication discrète, peu engagée sur la toile, des prix élevés et un manque d'innovation en font une marque vieillissante qui manque d'attrait notamment auprès des jeunes.

En s'intéressant au segment de la chaussette sportive, l'entreprise souhaite investir un nouvel univers de référence, celui du sport et mener une stratégie d'extension de sa gamme. L'objectif est double : consolider ses positions en convainquant ses clients à l'utilisation d'autres produits ainsi que d'autres consommateurs ; rajeunir sa cible de clientèle et son image.

### Objectifs pédagogiques :

- Réaliser un plan marketing dans le cadre d'un lancement de produit dans sa globalité.
- Comprendre la problématique marketing liée au vieillissement de la marque, identifier les diverses composantes d'une marque vieille et apprécier les enjeux.
- Comprendre la menace relative à la dépendance avec les GMS.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

- Être sensibilisé aux difficultés de gestion qui pèsent sur une entreprise locale affaiblie par un redressement judiciaire.
- Saisir les opportunités qu'offrent l'univers du sport et le Made in France pour un fabricant.
- Savoir décliner un plan d'action cohérent et réalisme.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing : 57 slides
- Enquête qualitative : 19 pages

## **NETFLIX : quelle stratégie adopter pour séduire les gamers français ?**

Auteur(s) : Souheila KAAABACHI, Ahmed Anis CHARFI  
Publication : EBS PARIS, ISTEC

REF M2156

Lors d'une conférence de presse courant l'année 2021, Reed Hastings, le cofondateur de Netflix, leader du marché mondial de la SVOD, crée la surprise en affirmant la volonté de l'entreprise de se diversifier dans le jeu vidéo en créant l'offre Netflix Gaming.

Bien que le secteur du jeu vidéo soit à fort potentiel avec l'avènement du cloud gaming et des jeux sur mobile, il demeure fortement concurrentiel surtout avec le positionnement de certains GAFAN comme Google ou encore Amazon.

Initialement, lancée aux USA, Netflix Gaming s'étend sur différents pays dont la France.

Classée au troisième rang européen en termes de nombres de joueurs, la France constitue un marché potentiel pour Netflix gaming sur lequel elle souhaite diversifier et étendre son contenu de jeux vidéo.

### Objectifs pédagogiques :

- Être initié à un nouveau secteur d'activité celui des jeux vidéo et d'en saisir les codes, les particularités et les jeux concurrentiels.
- Développer sa créativité en proposant de nouveaux concepts de jeux pour le compte de Netflix Gaming adaptés aux goûts des gamers français tout en veillant à l'originalité et à l'exclusivité des contenus Netflix.
- Appliquer, dans le cadre d'une stratégie de lancement d'un nouveau concept de jeu vidéo, les notions clés du marketing comme le SWOT, la segmentation, le ciblage, le positionnement ou encore la communication à une catégorie de produit spécifique tel que le jeu vidéo.
- Proposer de nouveaux relais de croissance à travers une analyse approfondie du marché du jeu vidéo, du profil des joueurs et du leader du SVOD, Netflix, afin qu'il s'impose durablement sur le marché du jeu vidéo.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de briefing : 30 slides
- PPT de débriefing : 47 slides

## **STATIONS THERMALES post Covid : comment renouveler le thermalisme pour accroître l'attractivité ?**

Auteur(s) : Marie-Noëlle RIMAUD, Marie-Eve FEREROL  
Publication : EXCELIA GROUP

REF M2155

La crise sanitaire les a laissées exsangues ! Ces stations thermales qui représentent 10 000 emplois directs non

délocalisables et 100 000 emplois impactés, ont été désertées par une grande majorité de leurs 600 000 curistes annuels (plus de 65 % de baisse de fréquentation). Certains les ont même qualifiées de « villes fantômes » du thermalisme.

Au-delà de cela, le secteur s'interroge depuis des années, sur les indispensables adaptations et la diversification des activités proposées par les « villes d'eaux », en relation avec les aspirations nouvelles en matière de tourisme et de loisirs.

La marque des « Accros du peignoir » (route des villes d'eaux du Massif Central) a vu le jour en 2016, pour dynamiser l'image des stations thermales du Massif Central, en renouvelant le ton et les codes de la communication d'un secteur souvent qualifié d'obsolète. Les « Accros du peignoir » constituent-ils une solution et une voie à imiter ?

### Objectifs pédagogiques :

- Connaître le secteur du thermalisme (cures thermales, villes d'eaux).
- Réfléchir à l'impact d'une station thermale sur un territoire (ancrage territorial) et aux enjeux de la filière - comprendre la notion d'attractivité d'un territoire.
- Imaginer la diversification des activités des stations thermales et proposer des pistes pour améliorer l'attractivité des villes d'eaux.
- Concevoir une stratégie de communication innovante pour les établissements thermaux.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (31 slides)

## **JIMINI'S : des insectes dans votre assiette ? Enjeu d'une démarche marketing**

Auteur(s) : Claire GARCIA, Xavier MENAUD  
Publication : TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS, PSB Paris School of Business

REF M2154

Jimini's est une start up française spécialisée dans la production et la commercialisation d'insectes comestibles. Fondée en 2012, l'entreprise a connu une croissance rapide dès ses premières années d'existence.

En 2020, dans un contexte de crise sanitaire (associé à une volonté gouvernementale d'orienter nos apports protéiniques vers des sources végétales) Jimini's souhaite proposer des solutions innovantes pour faciliter cette transition.

L'entreprise vous sollicite en tant qu'alternant en marketing, pour développer une nouvelle gamme de produits qui séduirait le plus grand nombre.

### Objectifs pédagogiques :

- Être sensibilisé à la démarche de planification marketing.
- Construire une analyse externe et interne.
- Définir une cible et un positionnement.
- Savoir analyser des informations : distinction des informations pertinentes et obsolètes, identification des problématiques du marché, de l'entreprise et des solutions envisageables.
- Savoir synthétiser ces informations, les organiser et les structurer.
- Savoir prendre des décisions : l'apprenant devra réaliser des choix au regard de l'analyse des données fournies.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Caractéristiques particulières :

- PPT de debriefing : 51 slides
- 2 EXCEL : questionnaire et réponses au questionnaire

### **ÂME BUISSONNIÈRE : lancement d'une DNVB par son storytelling**

Auteur(s) : Catherine LEJEALLE

Publication : ISC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF M2153

Sandra Martins-Reis lance sa marque de bijoux olfactifs, une innovation produit. Le cas porte sur le lancement de cette marque digital native vertical brand (DNVB) à travers son storytelling sur les réseaux sociaux. En fonction de son positionnement, de ses valeurs et des caractéristiques de sa cible, Sandra veut concevoir le planning éditorial sur un an pour accompagner le lancement, faire connaître le concept et la marque et idéalement conquérir des clientes.

### Objectifs pédagogiques :

Ce cas permet aux apprenants d'aborder une problématique courante en marketing, à savoir le lancement de marque et de produit innovant. Dans le cas de start-up ou DNVB, la problématique s'inscrit dans une contrainte financière. Il s'agit de respecter un budget serré. En conformité avec la taxonomie de Bloom, le cas repose sur la définition de Learning Goals :

- Réaliser le SWOT de l'entreprise.
- Définir les thématiques et rubriques du blog.
- Concevoir un planning éditorial sur un an.
- Imaginer trois exemples de contenus.
- S'organiser dans un temps court afin de respecter les délais impartis.
- Travailler en groupe (si c'est le cas).

### Caractéristiques particulières :

PPT de debriefing : 59 slides

### **MIR Lessives Spécialistes (Groupe HENKEL) & Category Management : comment une marque leader peut-elle relancer sa catégorie en GMS ?**

Auteur(s) : Blandine LABBE-PINLON, Cindy LOMBART

Publication : AUDENCIA

REF M2152

Début 2020, l'équipe Category Managers d'Henkel France, division Laundry & Home Care, est chargée de relancer la croissance en GMS de la catégorie des Lessives Spécialistes en déclin structurel depuis les années 2000. L'objectif est aussi de rajeunir les acheteurs de sa marque Mir, leader historique du marché avec plus de 48% de PdM valeur, et de recruter de nouveaux shoppers dans son cœur de cible actuel (30 à 45 ans).

L'équipe confie aux étudiants alors deux missions complémentaires :

- 1) Elaborer le plan d'actions 2020 SPD pour un client Enseigne (Catman Enseigne);
- 2) Proposer des leviers de croissance de la catégorie à moyen et long terme pour les équipes marketing (Catman Marché).

Dans ce cas, de nombreuses données réelles de panels (consommateurs et distributeurs), de suivis de tracts,

de relevés magasin et d'études shoppers sont mises à disposition des étudiants.

### Objectifs pédagogiques :

• Construire une Revue de Catégorie. (Bilan complet des principales caractéristiques et évolutions du marché ; des performances et légitimités des références majeures ; des points faibles et bonnes pratiques merchandising inspirantes ; diagnostic SWOT) (dont l'analyse approfondie de données de panels).

• Construire un Argumentaire marché pour un client Enseigne. (Vision actuelle de la catégorie dans l'enseigne justifiant une problématique et/ou solutions proposées) et identifier des leviers de croissance d'une catégorie à court terme.

• Proposer, justifier et défendre un plan d'actions pour un client Enseigne. (Fixer des objectifs prioritaires, expliciter un claim catégorie, développer des recommandations d'actions).

• Mener une Revue de Marché et proposer des leviers de croissance à moyen et long terme.

### Caractéristiques particulières :

• PPT (étudiants) : 4 fichiers annexes  
Histoires des lessives spécialisées (14 slides) - Fiches produits (5 slides) - Portfolio Henkel (9 slides) - Données conso SPD (12 slides)

• EXCEL (étudiants) : 8 fichiers annexes  
Dossier catégorie HDD - SPD / Hit parade SPD / TB-EAN-SPD / PDM - Valeur volume HDD - SPD - Relevés linéaires - Suivi Tracts

• PPT (enseignants) : 7 fichiers débriefing  
Débriefing Mission 1 - P1 (29 slides) - Observation rayon (74 slides) - Bilan complet en HM+SM (12 slides) - Débriefing Mission 1 - P2 (5 slides) - 3 Plans d'action SPD (22/18/30 Slides)

### **LIDL : se réinventer en gardant ses fondamentaux**

Auteur(s) : Paul LAPOULE

Publication : ESCP BUSINESS SCHOOL

REF M2151

Michel Biéro, directeur exécutif de Lidl France en charge des achats, du marketing et de la communication, est interviewé par Olivier Dauvers, journaliste et éditeur français spécialisé dans la grande distribution. Il évoque ses débuts chez Lidl, « l'abandon » du hard-discount en 2012, les relations de l'enseigne avec les agriculteurs, le prix du lait. Mais également, ce qu'il a dit au Président de la République, les stratégies des enseignes concurrentes, l'impact de la législation sur la négociation avec les fournisseurs de grandes marques, puis la carte de fidélité, la réflexion de Lidl sur le drive et la livraison à domicile.

### Objectifs pédagogiques :

- Être sensibilisé aux réalités et à l'évolution de la distribution.
- Développer ses connaissances sur le marketing de la distribution.
- Être sensibilisé à la politique d'achat responsable, à la relation et à la négociation agriculture industrie commerce.
- Développer l'analyse stratégique.
- Apprendre à synthétiser, préconiser, mesurer et décider.

### Caractéristiques particulières :

- PPT de débriefing de 9 slides

### **FRAM : concevoir une expérience touristique responsable à destination des millennials**

Auteur(s) : Boris MAYNADIER

Publication : GROUPE IGS

**REF** M2150

En comparaison avec les générations précédentes, les millennials envisagent le voyage autrement. Le voyagiste FRAM cherche à s'adresser à ce public de jeunes voyageurs avec son offre Framissima, qui est destinée habituellement à un public familial.

Fram est un voyagiste historique, dont la marque avait su séduire avec les « voyages à la Framçaise ». Face aux bouleversements récents du marché du tourisme, elle doit réagir. Les millennials sont en recherche d'authenticité, de durabilité et de partage lors de leurs voyages. Les frontières entre privé et public, travail et vacances sont de plus en plus floues pour eux.

Les étudiants ont ainsi pour mission de concevoir une nouvelle expérience, adaptée aux millennials, tout en respectant l'identité de FRAM. Ils devront pour cela s'appuyer sur les hôtels Framissima.

### Objectifs pédagogiques :

- Apprendre à concevoir une expérience de consommation.
- Analyser le profil et les attentes d'une génération de consommateurs.
- Adapter une offre à un contexte instable (marché du tourisme).
- Se confronter à une entreprise et à un marché en transition.
- Développer une offre nouvelle à partir d'une entreprise historique.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : module pour concevoir un persona et analyser l'expérience (12 slides)
- PPT : outils pour concevoir le persona et l'analyse de l'expérience (3 slides)
- PPT : débriefing (24 slides)

### **JVD : comment maquetter une offre innovante**

Auteur(s) : Nicolas MINVIELLE, Martin LAUQUIN

Publication : AUDENCIA

**REF** M2149

Une PME industrielle, agissant en B2B, souhaite lancer une nouvelle gamme de produits en relation avec le traitement de l'air, en B2C. La démarche proposée vise à permettre aux étudiants d'analyser des enjeux de marché, de déterminer des opportunités, puis à maquetter physiquement une réponse tangible.

### Objectifs pédagogiques :

- Analyser l'environnement stratégique.
- Définir des territoires d'opportunités.
- Maquetter et prototyper un produit ou un service.

### **KINDER : stratégie de communication**

Auteur(s) : Isabelle ULRICH

Publication : NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

**REF** M2148

La marque Kinder est une des marques leader du marché français du snacking sucré, mais contrairement à ses concurrents, elle est née à partir de ses marques filles et non de la marque mère (masterbrand). Cette stratégie de communication est-elle plus performante ?

### Objectifs pédagogiques :

- Analyser la performance d'une marque et ses marques filles.
- En déduire un diagnostic stratégique.
- Développer une stratégie de communication intégrée à 360°.
- Développer des copy-strategys.
- Développer des actions de communication.
- Sélectionner les médias les plus pertinents.
- Monter un plan média cohérent pour un ensemble de marques filles et de produits.

### Caractéristiques particulières :

- VIDÉOS : 12 fichiers de correction/12 vidéos fournies par l'entreprise Kinder.
- PPT : annexes à la note pédagogique (tableaux)
- PPT : débriefing

### **WOJO : comment piloter la satisfaction client et les sources d'avantages concurrentiels ?**

Auteur(s) : Catherine LEJEALLE

Publication : ISC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** M2147

L'espace de coworking Wojo offre un mix de services dits workhospitalité, combinant des éléments de services liés au travail et d'autres liés à l'hospitalité. Il s'agit de comprendre comment les clients valorisent chaque élément de service et de mesurer leur contribution à la satisfaction et à l'insatisfaction globale.

### Objectifs pédagogiques :

- Identifier les éléments de service dans les verbatims clients.
- Argumenter sur l'appartenance d'un attribut à une des quatre classes du modèle de Llosa.
- Conclure sur les avantages concurrentiels.
- Concevoir un argumentaire client.
- S'organiser dans un temps court afin de respecter les délais impartis.
- Travailler en groupe.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : Débriefing (69 slides)

### **LAY'S: renforcer la démarche de développement durable et RSE dans le marketing de la marque**

Auteur(s) : Laurence BUNDY, Karine VILLENEUVE

Publication : TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS

**REF** M2146

Le marché des chips se maintient malgré les conditions sanitaires. Lay's, le leader du marché souhaite renforcer

## NOUVELLES PUBLICATIONS

sa position en rendant ses engagements dans le domaine de la responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise et développement durable plus visibles vis-à-vis des consommateurs.

Votre mission d'assistant chef de produit est de formuler des recommandations dans ce sens à votre hiérarchie.

### Objectifs pédagogiques :

- Analyser en intégrant les problématiques de l'entreprise en particulier RSE/DD mais également de son environnement.
- Savoir faire une synthèse.
- Savoir poser une stratégie ou vision globale ; concevoir des scénarios stratégiques cohérents.
- Pouvoir argumenter un plan d'actions.

Ce cas doit permettre plus particulièrement aux étudiants de :

- Réaliser une analyse (externe + interne)/diagnostic sur un marché en évolution.
- Construire un double diagnostic SWOT.
- Développer une recommandation justifiée pour des évolutions d'activités commerciales en identifiant les facteurs clés de succès et ce que la marque réalise déjà pour le mettre en valeur.
- Définir des objectifs stratégiques marketing chiffrés,
- Elaborer un plan marketing (produit/prix/distribution/communication).
- Chiffrer le plan marketing et établir un rétroplanning.

### Caractéristiques particulières :

- PPT débriefing : 7 slides

## Management du parcours client : cas de l'achat d'une Renault Mégane

Auteur(s) : Imed BEN NASR

Publication : EXCELIA GROUP

REF M2145

Cette étude de cas traite de l'expérience d'achat d'une voiture d'un consommateur. Rédigée sous forme de récit de vie, elle retrace les différentes étapes que le client a traversées tout au long de son processus d'achat, de la phase du déclenchement du besoin jusqu'à celle de l'acte d'achat.

### Objectifs pédagogiques :

- Se familiariser avec les étapes du processus de décision et d'achat du consommateur.
- Apprendre à déconstruire le vécu d'un client pour identifier les facteurs internes et environnementaux qui entrent en jeu dans sa prise de décision et ses choix.
- Comprendre les influences que les différentes actions marketing d'une marque peuvent avoir sur les perceptions et les mécanismes internes du consommateur.
- Apprendre à identifier et déduire des actions marketing d'optimisation du parcours client et qui tiennent compte des spécificités personnelles et décisionnelles du consommateur.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (32 slides)

## VICHY - MOULAY YACOUB : quelle stratégie de repositionnement ?

Auteur(s) : Nada SOUDI

Publication : ISCAE CASABLANCA

REF M2144

Cette étude de cas propose une présentation du thermalisme et du tourisme thermal en établissant des rappels sur la terminologie de ce secteur d'activité. A ce volet, est jointe l'évolution des thermes de Moulay Yacoub. Sa nouvelle stratégie, en signant une alliance avec Vichy, se trouve définie.

### Objectifs pédagogiques :

- Appliquer différentes stratégies de croissance.
- Apprendre à établir une différence entre orientation et modalité en stratégie de croissance.
- Appréhender les différents paramètres qui définissent un choix partenarial. Analyse PESTEL : zone géographique où le climat d'affaire permet d'investir ou de nouer des alliances ou partenariat ; Analyse SWOT : potentiel partenaire pour déterminer les complémentarités et les différentes activités sur lesquelles un partenariat est possible.
- Se former à la stratégie multimarque et au mix-marketing des services.

## KRYS : quelle communication pour attirer les Millennials ?

Auteur(s) : Patrick LONGUET, Clémentine BELTRAN

Publication : EDHEC BUSINESS SCHOOL

REF M2143

Le marché de l'optique connaît une révolution rapide avec le développement digital. La marque Krys est un acteur digital novice sur le marché de l'optique. La marque, qui est une coopérative optique, cherche à séduire les Millenials, cible potentielle importante et cruciale pour l'avenir.

En effet, de gros concurrents connus ( Optic 2000, Grand Optical, ou encore Alain Afflelou, par exemple) se partagent le marché et sont avancés en termes de communication 3.0. Ce cas propose ainsi aux apprenants de se confronter à la délicate mission de comprendre les besoins du marché, et de réfléchir aux actifs d'une marque en construction.

### Objectifs pédagogiques :

- Acquérir des connaissances et compétences nouvelles liées au domaine spécifique du marché de l'optique santé.
- Comprendre des situations marketing rencontrées par les grandes entreprises.
- Prendre les décisions en lien avec la communication, y compris digitale.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (15 slides)

## IGLOOO : du Business Model à la stratégie de lancement

Auteur(s) : Karine MERLE, Eric GUILLEMAIN

Publication : IDRAC Business School

REF M2142

## NOUVELLES PUBLICATIONS

À la faveur d'un après-midi de jeu en famille, lors du confinement 2020, Nicolas, inventeur du jeu IGLOOO décide de faire renaître son jeu de société. Inventé, fabriqué et promu il y a 15 ans de façon très artisanale, il s'interroge sur l'opportunité de lui donner une seconde vie, voire d'en faire une nouvelle source de revenu.

### Objectifs pédagogiques :

- Savoir mener une analyse de marché et de la concurrence.
- Savoir identifier les Facteurs clé de succès d'un marché.
- Être capable de définir le mix-marketing (cf. 4 P).
- Élaborer une stratégie de lancement marketing.
- Élaborer un Business Model selon les méthodes CANVAS et GRP.

### Caractéristiques particulières :

- VIDEO : interview fondateur d'IGLOOO
- PPT (NP3) : module de cours (Business Model)
- PPT (NP4) : module de cours (les fondamentaux du Marketing)
- PDF : note de synthèse marketing

### **Marque LIPAULT : face à la crise sanitaire, quelle stratégie sur le marché de la maroquinerie haut de gamme ?**

Auteur(s) : François DURRIEU, Karine GARDIA-PAREGE, Thierry LOREY

Publication : KEDGE Business School

**REF** KEDGE-MA-047

L'entreprise Lipault est une marque française de sacs à main et de bagages pour les femmes, créée en 2005 par François et Karine Lipovetsky. La marque a été rachetée en 2014 par le groupe Samsonite, avec l'objectif de quadrupler le chiffre d'affaires de Lipault, pour atteindre un montant de 240 millions d'euros en 2021. L'apparition du covid en France en mars 2020, et la crise qui en a découlé obligent le groupe à modifier son objectif et sa stratégie. En effet, le secteur du tourisme et du voyage a été directement touché par la pandémie en 2020 et 2021. Dès 2020, le chiffre d'affaires de Lipault - 24,6 millions d'euros - est en baisse de près de 65 %.

### Objectifs pédagogiques :

- Réaliser le diagnostic stratégique de la marque Lipault.
- Élaborer une stratégie marketing permettant de passer la crise du covid et de renouer avec la croissance.
- Recommander un plan d'actions précis sur les différentes variables marketing.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (24 slides)

## NÉGOCIATION/VENTE

### **ALTRAD, échafaudages : Process et Kit complet pour réussir un entretien de vente**

Auteur(s) : Christophe FOURNIER, Charles-Louis ORIOU

Publication : UNIVERSITE MONTPELLIER 2 Sciences & Technologies IAE

**REF** N0020

Ce cas propose une situation de vente simple dans un contexte B2B (vente d'échafaudages).

En tant que commercial d'une des filiales du groupe Altrad, l'étudiant a pour mission de réaliser une vente en suivant les 6 phases d'un entretien de vente classique :

- prise de contact,
- découverte des besoins,
- présentation de l'offre,
- réfutation des objections,
- conclusion,
- prise de congé.

Au fur et mesure de l'entretien, des informations nouvelles sont données à l'apprenant permettant de reconstituer et de simuler l'interactivité d'une vente. 25 questions sont posées avec proposition de barème de correction permettant de cheminer tout au long de ce processus commercial.

Pour chaque question, c'est une palette de réponses possibles qui est proposée en correction facilitant le travail de debrief de l'enseignant.

### Objectifs pédagogiques :

- Mener l'ensemble des étapes du processus de vente en vue d'obtenir une transaction.
- Préparer et mener un entretien de vente.
- Prendre contact et découvrir les besoins.
- Présenter une offre et traiter les objections.
- Conclure et prendre congé.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : énoncé avec présentation de l'entreprise, de la situation commerciale et les questions associées aux 6 phases de l'entretien de vente (93 slides)
- PPT : débriefing (121 slides)

Pour chaque question, une palette de réponses possibles est proposée pour faciliter le debrief de l'enseignant.

- PPT : critères d'évaluation (situation d'autoévaluation)
- EXCEL : grille de notation

## ORGANISATION ET COMPORTEMENTS

### **Stratégie d'équipe : quelle place pour l'improvisation dans une équipe de cyclisme amateur ?**

Auteur(s) : Narjes SASSI, Arnaud FERAL

Publication : ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST

**REF** O0027

Ce cas, qui porte sur les corrélations entre les comportements organisationnels en entreprise et le sport d'équipe, s'articule en trois parties.

Après une présentation générale du fonctionnement de l'équipe de cyclisme et du club, une description précise des différents moments et exercices mis en place lors des entraînements est détaillée.

Les entraînements sont non seulement l'occasion de tester et d'affiner les stratégies en préparation des courses à venir mais également de créer de la cohésion. Les liens affinitaires qui permettront aux membres de l'équipe de mieux se connaître, pour une meilleure communication et une capacité de réaction optimisée les jours de courses complètent cette dynamique d'apprentissage. Les automatismes acquis lors de ces répétitions sont cruciaux pour la réussite de l'équipe.

Cependant, durant la compétition, divers événements endogènes et exogènes (les faits de course) peuvent venir perturber les stratégies initialement décidées comme le montrent les deux compétitions analysées en troisième

## NOUVELLES PUBLICATIONS

partie du cas. La capacité à improviser et la réactivité des coéquipiers sont dès lors des variables déterminantes de l'issue d'une course.

### Objectifs pédagogiques :

- Etre sensibilisé aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de stratégies d'équipe et la place de l'improvisation dans ces situations.
- Réfléchir aux analogies à établir entre les entreprises classiques et d'autres formes d'organisation (ex. équipe de cyclisme amateur).
- Réussir à avoir un degré d'abstraction suffisant permettant de mobiliser des connaissances en comportements organisationnels et de trouver des applications dans des structures particulières.
- Evaluer les compétences des coéquipiers et leurs adéquations avec les stratégies conçues collectivement en amont.
- S'approprier un environnement et un contexte et réussir à comprendre les enjeux et analyser les différentes situations de gestion exposées (contraintes, difficultés, caractéristiques...)

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (13 slides)

## CREDIT AGRICOLE - Technologies et Services : transformation vers l'Agile

Auteur(s) : Elvira PERIAC, Lucie NOURY

Publication : AUDENCIA

REF 00026

Dans le cadre d'un plan de changement, celui d'une transformation vers le mode Agile, des changements majeurs structurels, organisationnels et managériaux vont être entraînés. C'est ce déploiement, au sein de l'entité informatique du Crédit Agricole CA-TS, que va étudier le cas.

### Objectifs pédagogiques :

- Identifier la multiplicité des facteurs de changement organisationnel.
- Découvrir les principes de fonctionnement du mode de travail en Agile.
- Identifier les impacts concrets du lancement d'une transformation pour les acteurs d'une organisation.
- Analyser les bénéfices et les risques d'un processus de changement.
- Formuler des propositions d'amélioration sur un changement organisationnel en cours.
- Savoir analyser un changement organisationnel en termes de structure organisationnelle et de pouvoir.

## DECATHLON : cas d'échec pour comprendre les défis des innovations sociales

Auteur(s) : Pascale AUGER

Publication : KEDGE Business School

REF KEDGE-OC-021

Decathlon est un acteur incontournable du marché du sport. C'est dans ce contexte effervescent que certains dirigeants de Decathlon Belgique, Frédéric De Clerck et Romuald Saenen, décident d'aller plus loin. Decathlon est une entreprise reconnue pour ses produits innovants, mais ne pourrait-elle l'être aussi pour ses méthodes managériales et son organisation ?

L'objectif de cette étude de cas est de comprendre les enjeux liés à la mise en place des innovations organisationnelles. Il permet d'en repérer les principaux pièges et d'identifier les leviers d'action permettant d'en assurer la bonne mise en œuvre et l'appropriation par les salariés.

### Objectifs pédagogiques :

- Se former aux débats actuels sur la remise en cause du management traditionnel.
- Identifier les erreurs et les confusions ayant conduit à l'échec du projet de transformation.
- Affiner ses perceptions et réflexions concernant la nature des innovations managériales et leurs enjeux pratiques.
- Comprendre le rôle des équipes autonomes, des communautés de pratiques dans la mise en place des innovations sociales.
- Comprendre le processus de diffusion et d'institutionnalisation des innovations.
- Identifier les valeurs et les comportements permettant de développer de nouvelles formes d'organisation.
- Réfléchir et s'interroger sur ses propres capacités à développer ou intégrer des innovations managériales.

### Caractéristiques particulières :

- Cas d'examen
- PPT : apports théoriques (18 slides)
- PPT : débriefing (19 slides)

## Le Royal Bristol Infirmary : une organisation à très faible fiabilité !

Auteur(s) : Pascale AUGER, Corinne GRENIER

Publication : KEDGE Business School

REF KEDGE-OC-020

Tout comme certaines organisations aux activités sensibles et complexes, les hôpitaux sont organisés et gérés de telle sorte à éviter des situations dramatiques liées à la spécificité de leurs activités.

Pour atteindre ces objectifs, des réglementations, des protocoles et la formation (sans cesse actualisée) de l'ensemble des personnels sont mis en œuvre et les hôpitaux régulièrement contrôlés et évalués. Tout est fait pour atteindre une haute fiabilité dans la délivrance et l'organisation des soins.

Pourtant, il existe de rares cas où la structuration, le management et la culture d'hôpitaux peuvent produire au contraire une organisation nocive. Ce fut le cas, à la fin des années quatre-vingt et début des années quatre-vingt-dix, du Royal Bristol Infirmary (RBI), et en particulier de son service de chirurgie cardiaque infantile.

### Objectifs pédagogiques :

- Se former aux dangers provoqués par un management « aveuglé ».
- Découvrir la notion d'organisation à haute fiabilité (et des cadres théoriques complémentaires).
- Comprendre les caractéristiques structurelles, managériales et culturelles des organisations à haute fiabilité.
- Identifier les valeurs et les comportements permettant de lutter contre « le silence organisationnel ».
- S'interroger sur ses propres tendances à rester « aveugles » et aux moyens de rester conscients.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Caractéristiques particulières :

- Cas d'examen
- PPT : cadre théorique (14 slides)
- PPT : débriefing (20 slides)

### **La biscuiterie Poult : un cas exemplaire d'innovation managériale**

Auteur(s) : Pascale AUGER

Publication : KEDGE Business School

**REF** KEDGE-OC-019

La biscuiterie toulousaine Poult s'est lancée dans le management et l'innovation collaborative dès les années 2000. Son dirigeant, Carlos Verkaeren fut l'un des premiers à s'aventurer dans la libération d'entreprise, qu'il a utilisée comme un moyen de sortir de la crise économique que traversait l'entreprise. Le pari n'était pas gagné, mais il a été relevé et Poult est devenue un exemple fondateur et inspirant pour nombre d'entreprises et de dirigeants. L'objectif de cette étude de cas, est de découvrir comment le dirigeant de Poult est parvenu à transformer son entreprise et à développer un tel niveau de performance qu'elle en est devenue un exemple d'innovation sociale.

### Objectifs pédagogiques :

- Réfléchir aux débats actuels sur la remise en cause du management traditionnel.
- Réaliser l'étude d'un cas réel d'innovation managériale et sociale.
- Affiner ses perceptions et réflexions concernant la nature des innovations sociales et managériales.
- Comprendre le rôle des équipes autonomes, des communautés de pratiques dans la mise en place des innovations sociales.
- Comprendre le processus de diffusion et d'institutionnalisation des innovations.
- Identifier les valeurs et les comportements permettant de développer de nouvelles formes d'organisation.
- Réfléchir et s'interroger sur ses propres capacités à développer ou intégrer des innovations managériales.

### Caractéristiques particulières :

- Cas d'examen
- PPT : débriefing (18 slides)
- PPT : apport théorique (18 slides)

### **FAVI : la petite fonderie qui fait parler d'elle !**

Auteur(s) : Pascale AUGER

Publication : KEDGE Business School

**REF** KEDGE-OC-018

De 1983 à 2008, FAVI a dégagé une marge d'autofinancement de plus de 15 %, alors que la conjoncture faisait chuter tous ses concurrents. Elle a mis en place une organisation qui permettait de respecter les délais de livraison, de diminuer les prix et de maintenir un haut niveau de qualité de la production. Sa réputation lui a fait gagner de nouveaux marchés et une extension de contrat qui en 2010, dépassait son chiffre d'affaires annuel. Aujourd'hui encore, elle enregistre des croissances annuelles dépassant largement celles de ses concurrents et la plaçant aux premiers rangs de son secteur d'activité. Elle pèse environ 60 millions de CA, couvre 65 % de la fourniture de pièces automobiles en Europe et aspire à intensifier sa présence dans le reste du monde.

Selon Jean-François Zobrist, le succès de FAVI s'explique grâce à son management qui a su protéger le bien-être de ses salariés.

L'objectif de cette étude de cas est de comprendre comment une entreprise peut concilier performance et bien-être au travail, et comment le bien-être peut finalement être un facteur significatif de performance.

### Objectifs pédagogiques :

- Etre sensibilisé aux débats actuels sur la remise en cause du management traditionnel et sur les réflexions actuelles concernant le bien-être au travail.
- Affiner ses perceptions et réflexions concernant le bien-être au travail, ses définitions et ses enjeux.
- Comprendre les caractéristiques des cultures d'entreprises ayant un management fondé sur le bien-être au travail.
- Identifier les valeurs et les comportements permettant de développer de nouvelles formes de leadership.
- Réfléchir et s'interroger sur ses propres capacités à concilier bien-être au travail et performance.
- Etudier un contexte réel.

### Caractéristiques particulières :

- Cas d'examen
- PPT : débriefing (13 slides)
- PPT : apports théoriques (13 slides)

## PRODUCTION/LOGISTIQUE

### **MSF Log : en contexte de pandémie, la résilience de la chaîne logistique humanitaire\***

Auteur(s) : Sylvie MICHEL

Publication : UNIVERSITE de BORDEAUX IUT Service Informatique

**REF** P0342

\* Prix FNEGE 2022 de la meilleure étude de cas Recherche

Ce cas s'inspire d'une recherche menée par des chercheurs et chercheuses universitaires en collaboration avec l'organisation MSF Logistique (MSF Log).

Il s'agit d'identifier les dimensions de la résilience de la chaîne logistique de MSF Log, pour être en mesure de proposer un modèle conceptuel pouvant servir de grille de lecture managériale.

Dans ce cas de recherche, les auteurs ont souhaité d'une part, présenter les résultats d'une recherche concernant la résilience de la chaîne logistique pour montrer que recherche et applications dans l'enseignement sont étroitement liées, et d'autre part, initier des étudiants au processus de recherche.

Les étudiants, lors de leur mission, intègrent un projet de recherche avec une méthodologie qualitative, et découvrent différentes phases de la recherche.

### Objectifs pédagogiques :

- Acquérir des connaissances relatives à la chaîne logistique (humanitaire).
- Consolider des connaissances relatives aux dimensions de la résilience de la chaîne logistique (humanitaire).
- Structurer un socle de connaissances relatives au processus de recherche et à la méthodologie qualitative.

### Caractéristiques particulières :

- PDF : revue de littérature
- PPT : débriefing (49 slides)

### RSE ET ÉTHIQUE

#### Un toit pour les abeilles : comment associer ces collaborateurs dans un projet de transformation d'entreprise ?

Auteur(s) : Isabelle BAUDET, Vincent HELFRICH, Philippe SCHAFER, Thibault CUENOUD  
Publication : EXCELIA GROUP

REF R0026

Le cas en ligne «Un toit pour les abeilles» permet aux apprenants de se plonger dans la réflexion sur la raison d'être d'une entreprise, dans le cadre de son futur passage en «société à mission».

Le cas est structuré comme un jeu de rôle basé sur l'utilisation d'un site internet (support principal du cas), qui permet de guider les apprenants dans leur mission. Ces derniers sont sollicités comme des tiers accompagnant de l'entreprise dont la mission vise à construire un dispositif de sensibilisation des collaborateurs, ainsi qu'un projet détaillé de déploiement.

#### Objectifs pédagogiques :

- Aborder le concept de « qualité de société à mission ».
- Appréhender les différentes étapes nécessaires pour qu'une société soit qualifiée de société à mission.
- Élaborer un support de sensibilisation sur l'entreprise à mission à destination des collaborateurs.
- Construire une stratégie de déploiement afin de parvenir à une co-construction de cette qualité de société à mission.

#### Caractéristiques particulières :

SITE EN LIGNE : Enoncé du cas et mission des apprenants  
VIDEO : présentation entreprise  
PPT : débriefing (49 slides)

### DOM & VIE : évolution d'un business model vers une entreprise à mission

Auteur(s) : Martine DEPARIS, Marie-Catherine PAQUIER  
Publication : EBS PARIS

REF R0025

Le cas présente l'entreprise Dom & Vie spécialisée dans l'aménagement de l'habitat des seniors à mobilité réduite. Le cas prend place dans le secteur porteur de la silver économie. Il montre l'intérêt d'étudier le business model de l'entreprise en partant de la matrice Canvas en s'appuyant sur les particularités d'un modèle biface de franchise dans une activité de services et sur le rôle des différentes parties prenantes. Il met aussi en lumière les activités principales et secondaires de Dom & Vie, ainsi que les spécificités d'une entreprise à mission, en général, et dans le domaine particulier de la franchise.

#### Objectifs pédagogiques :

- Analyser les facteurs d'environnement PESTEL.
- Appréhender la notion de business model d'une entreprise.
- Analyser la stratégie de déploiement d'une entreprise à mission.
- Identifier les atouts et difficultés du déploiement d'une entreprise à mission dans le cas d'un réseau en franchise.
- Être sensibilisé aux enjeux sociétaux du vieillissement des populations.
- Synthétiser, préconiser, mesurer et décider.

### Caractéristiques particulières :

- VIDÉO du fondateur (6 minutes)
- PPT de débriefing : 43 slides

### Nils Varsling & Banque unifiée : Ethique et Fraude fiscale, combat d'un lanceur d'alerte

Auteur(s) : Emilie HENNEQUIN  
Publication : Université Paris 1 - Panthéon Sorbonne

REF R0022

Le cas présente le parcours de Nils Varsling qui, alors qu'il était auditeur interne au sein d'une grande banque internationale, y a découvert l'existence de procédés de fraudes fiscales et a donc décidé d'alerter en interne. Face au silence puis aux représailles, Nils a choisi de persister et de faire appel aux autorités de tutelle pour qu'une enquête soit ouverte. Ce choix d'alerter a eu pour lui de nombreuses conséquences sur le plan personnel et professionnel. Par une mise en situation puis des questions structurées, ce cas permet d'étudier différents sujets liés à la fois aux comportements individuels face à une délinquance d'affaires mais aussi aux réponses managériales et organisationnelles.

#### Objectifs pédagogiques :

- Acquérir des connaissances en découvrant ce qu'est un lanceur d'alerte, la démarche en entreprise et les réactions associées.
- Enrichir ses connaissances sur le parcours du lanceur d'alerte et la gestion managériale et organisationnelle en présentant certaines conclusions issues de la recherche.
- Développer une sensibilisation aux dilemmes, enjeux et aux difficultés qui entourent la démarche de l'alerte en entreprise, notamment en appréhendant les impacts professionnels et personnels d'une telle démarche pour le lanceur d'alerte lui-même.
- Se questionner sur sa propre éthique et ses valeurs professionnelles.

#### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (20 slides)

### Le Bon Marché et Marguerite Boucicaut

Auteur(s) : Paul LAPOULE  
Publication : ESCP BUSINESS SCHOOL

REF R0021

Illetrée et gardienne d'oies, Marguerite Boucicaut léguera à sa mort en 1887 toute sa fortune à l'assistance publique, qui financera des œuvres caritatives et bâtra l'hôpital Boucicaut à côté du Bon Marché. Veuve d'Aristide Boucicaut qui fonda, en 1852, le premier grand magasin qui allait bouleverser le monde de l'entreprise et la société, Marguerite Boucicaut n'a eu de cesse de protéger, motiver et accompagner le personnel pour assurer la pérennité de l'entreprise. Elle est associée à l'émergence de la RSE et les responsables actuels du Bon Marché s'attachent à faire vivre l'héritage qu'elle a laissé.

#### Objectifs pédagogiques :

- Introduire au concept de RSE.
- Ouvrir des perspectives de réflexion sur le développement et sur les différentes approches du concept de RSE.
- Intéresser à l'histoire du commerce/Retail.

## NOUVELLES PUBLICATIONS

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (9 slides)

### SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

#### EASY RECUP : refonte de son système d'information

Auteur(s) : Jordan VAZQUEZ

Publication : UNIVERSITE POLYTECHNIQUE HAUTS DE FRANCE - IAE

REF I0137

A l'issue d'un brillant parcours universitaire couronné par l'obtention d'un diplôme d'ingénieur réseaux, Calie Youga décide de fonder dans la foulée une start-up proposant un concept assez novateur pour l'époque : la récupération de données sur supports mobiles. Bien que la jeune poussée ne dispose que de son site internet pour aller à la rencontre de son public, le succès est immédiat. Soucieuse de diversifier l'offre proposée par son entreprise, Mme Youga entreprend le rachat de son principal concurrent français, la société Safe Disk, en février 2022. Ce nouveau tournant, induit de nouveaux défis pour l'entreprise, notamment en ce qui concerne la communication interne. Rapidement, Mme Youga constate que les différentes équipes ne parviennent pas à se coordonner efficacement et ce, car elles n'utilisent pas les mêmes solutions technologiques pour communiquer. Les emails sont envoyés en doublons tandis que d'autres ne sont jamais consultés par leurs destinataires, des données personnelles de clients sont éparpillées dans des bases de données différentes, etc. En quelques mois, les délais de traitement sont allongés et les commerciaux de l'entreprise font état d'une hausse sensible des réclamations. Soucieuse de solutionner la situation rencontrée, la dirigeante de l'entreprise, sensible aux problématiques en lien avec les systèmes d'information, décide de faire appel à un consultant spécialisé dans ce domaine afin de mettre en lumière de potentielles pistes d'amélioration.

### Objectifs pédagogiques :

- Modéliser l'architecture d'un système d'information.
- Urbaniser un système d'information.
- Analyser et synthétiser une situation originale.
- Se former à la conduite du changement.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (12 slides)

#### Ethique et Big Data : le seigneur des réseaux

Auteur(s) : Jordan VAZQUEZ

Publication : UNIVERSITE POLYTECHNIQUE HAUTS DE FRANCE - IAE

REF I0136

Le 19 décembre 2001, nous assistions à la sortie en salle du premier opus du seigneur des anneaux. Une occasion de rappeler aux citoyens du monde à quel point il pouvait être hasardeux de mettre à disposition d'un potentiel tyran une relique capable de lui octroyer les pleins pouvoirs. Peter Jackson nous dépeignait un monde au sein duquel presque rien ne pouvait échapper à l'œil de Sauron, véritable big brother de la terre du milieu. A l'image de Frodon, qui a lui-même garanti la sérénité de

son royaume dans le cadre de sa fantastique aventure, les citoyens de France et d'ailleurs ont lutté sans relâche afin d'éviter la concentration des pouvoirs dans une même main. Cependant, Face à l'avènement des big data et des nouvelles technologies, de nouveaux enjeux sont apparus, notamment dans les domaines touchant à l'éthique. En 2021, la multiplication des capteurs et appareils mobiles en tout genre permettent de dessiner les contours de nos modes de vies, de nos déplacements, de nos désirs etc. Acceptées par tous, ces nombreuses technologies pourraient cependant être facilement utilisées pour faciliter le contrôle des populations. Il est à présent nécessaire de s'interroger sur le rapport que nous souhaitons avoir vis-à-vis des technologies numériques, afin d'identifier les menaces que celles-ci sont susceptibles d'engendrer.

### Objectifs pédagogiques :

- Modéliser l'architecture d'un système d'information.
- Identifier les faiblesses d'un SI.
- Analyser une situation.
- Expliquer les finalités d'une technologie.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (14 slides)

#### FUTURO-CONSO : concept de magasin 100% autonome made in France

Auteur(s) : Jordan VAZQUEZ

Publication : UNIVERSITE POLYTECHNIQUE HAUTS DE FRANCE - IAE

REF I0135

Créée en avril 2020 par Martin Gale, la société Futuro-Conso est spécialisée dans le domaine de la distribution de proximité de produits alimentaires. Pour ce faire, l'entreprise est propriétaire d'un magasin 100% autonome situé dans le centre de Lille.

Grandement inspiré par les magasins sans caisse imaginés par Amazon et actuellement expérimentés au sein de plusieurs pays à l'exception de la France, le modèle de point de ventes élaboré par Mr Gale fait la part belle à un ensemble de technologies. N'espérez pas croiser quelconque conseiller client ou hôte de caisse entre les murs de l'enseigne. Le point de vente suit les préceptes du concept «Just walk out», qui se résume à la philosophie : Entrez, choisissez vos produits et sortez sans passer par la caisse.

Dans un avenir proche, le dirigeant de la société ne cache pas son envie d'ouvrir rapidement de nouvelles structures et d'outrepasser les frontières de la métropole lilloise.

### Objectifs pédagogiques :

- Concevoir une modélisation d'un système d'information.
- Participer à l'amélioration d'un système d'information.
- Analyser une situation.
- Identifier des finalités de technologies.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (14 slides)

#### Force de police et Tour de France : système d'information et décision en contexte d'urgence

Auteur(s) : Jordan VAZQUEZ

Publication : UNIVERSITE POLYTECHNIQUE HAUTS DE FRANCE - IAE

REF I0134

## NOUVELLES PUBLICATIONS

Depuis quelques années, les forces de Police du monde entier se dotent de solutions numérisées afin de soutenir les actions de leurs équipes sur le terrain et de répondre aux enjeux actuels inhérents aux mutations de nos sociétés. Les exemples illustrant ce recours à des technologies pointues (Caméras de vidéoprotection, application de lecture automatisée des plaques minéralogiques, capteurs de présence, réseaux sociaux, etc.) dans le domaine du maintien de l'ordre ne manquent pas.

Ces nouveaux matériels et applications induisent de nouveaux enjeux tant les informations qu'ils génèrent sont nombreuses et difficiles à traiter. Les policiers n'ont en effet pas la possibilité d'analyser toutes les informations générées par ces systèmes et doivent fréquemment ignorer certains éléments extérieurs lorsqu'un problème mobilise leur attention.

Les problématiques liées à la notion de surcharge informationnelle sont prégnantes au sein de l'institution. Cette étude de cas plonge les étudiants dans la peau d'un jeune consultant en charge de procéder à un audit des solutions technologiques exploitées par la Police nationale française durant un évènement d'ampleur : le passage des coureurs du Tour de France dans une grande agglomération... La tension est à son comble !

### Objectifs pédagogiques :

- Modéliser l'architecture d'un système d'information.
- Identifier les faiblesses d'un SI.
- Analyser une situation.
- Anticiper des évolutions futures.

### Caractéristiques particulières :

- PPT : débriefing (14 slides)

## StopCovid : enjeux SI et éthiques de l'adoption d'une TI

Auteur(s) : Emilie HOAREAU, Céline PEREA

Publication : UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES - GRENOBLE IAE

REF I0133

Cette étude de cas aborde le sujet de l'adoption des Technologies de l'Information (TI) en combinant la perspective du Management des Systèmes d'Information (MSI) avec celle de l'éthique du numérique.

Le cas propose aux apprenants d'endosser le rôle de consultants en Systèmes d'Information (SI) sollicités en octobre 2020 par le gouvernement français pour analyser l'adoption de l'application StopCovid. A cette époque, une nouvelle vague épidémique s'abat sur la France après l'accalmie de l'été. Se pose alors la question de l'avenir de l'application de contact tracing StopCovid. Ce dispositif conçu pour faciliter l'identification et l'isolement des cas contacts a suscité de vifs débats lors de son lancement et reste boudé par les Français.

Ce dispositif pédagogique invite à la prise de recul et à l'intelligence collective des apprenants.

Afin d'être alignées sur les pratiques agiles des entreprises du numérique, les différentes étapes du cas sont présentées et réalisées sous forme de « sprints ».

### Objectifs pédagogiques :

- Identifier les différents facteurs de succès de l'adoption d'une TI.
- Évaluer le succès de l'adoption d'une TI au regard de ses aspects techniques et du point de vue de l'utilisateur.

- Proposer le développement de caractéristiques d'une TI selon la perspective utilisateur et concepteur.
- Défendre des recommandations auprès d'un client.

Pour la partie éthique du numérique, les compétences sont :

- Définir ce qu'est l'éthique appliquée dans le domaine du numérique.
- Reconnaître des dilemmes, et des enjeux éthiques dans le domaine de l'adoption d'une TI.
- Identifier les parties prenantes d'une situation éthique.
- Analyser une situation éthique selon différents modèles d'éthique.
- Conduire un débat éthique en évaluant des situations d'éthique appliquée.
- Argumenter une décision éthique.

### Caractéristiques particulières :

- 3 VIDÉOS : témoignages / adoption ou non adoption de l'application
- PDF : 5 fichiers annexes - articles, témoignages et complément théorique (étudiants) (19 / 43 / 11 / 14 / 2 pages)
- PDF : 5 fichiers annexes de correction (enseignant)
- PPT : débriefing 4 sprints + épilogue / 5 supports d'animation (21 / 27 / 15 / 8 / 4 slides)

# NEW BILINGUAL OR ENGLISH CASES

## BUSINESS CONTROLLING/ACCOUNTING

### TeaShop SA: Your first mission as an Auditor!

Author(s): Sylvie GUIDICI, Nathalie SUBTIL - GEERAERTS  
Publication: NEOMA BUSINESS SCHOOL - CAMPUS DE REIMS

REF C0495(GB)

This case leads the students to take the position of young auditors performing their first financial auditing mission. This case can be conducted remotely or face-to-face, in an experiential form with a role play or in a traditional form as a case study.

In the context of the final audit of TeaShop SA, a tea trading company, the student will be required to analyze and question the information provided by TeaShop SA employees, to demonstrate his or her understanding of accounting operations and his or her ability to work in a team.

#### Learning objectives:

- To understand statutory audit objectives and the risks approach.
- To learn to cross-reference and analyze accounting and organizational information.
- To draw up a summary of accounting operations and issue a reasoned opinion.
- To adopt a professional attitude towards the auditees and in the context of teamwork.
- To discover a business sector and a profession.

#### Specific characteristics:

- PDF: Files Cases
- Case TeaShop SA case student presentation
- Case study TS Bank Circularization reply
- Case TeaShop SA case student inventory report
- Case TS Balance sheet Income statement
- Case TS General accounting balance
- Case TeaShop SA Students Reading Note
- PDF: 17 appendices (fixed assets list, assets in progress list, assets in progress N-12, sales follow-up table, December sales journal, cash inventory, bank reconciliation statement...)
- PPT: Case study presentation (10 slides)
- PPT: Conclusion and adjustments - Teashop SA Adjustments (10 slides)

## COMPANY LAW

### RENAULT F1 TEAM: The legal supervision of sports sponsorship

Author(s): Anne AUDRAN-LY, Pierre CHAUTY  
Publication: AUDENCIA

REF J0107(GB)

This Case is an opportunity for students to put themselves in the shoes of a recent management school graduate who has just entered the sports sponsorship industry and is faced with legal and risk management issues.

This case permits students to apply the knowledge learned in Contract Law, Competition Law and Intellectual Property Law.

This case study has been adapted to suit two modes of delivery, face-to-face or distance learning (synchronous or asynchronous).

To assist the teacher, tools (sequences and their flow, presentation, evaluation sheets, team tables, etc.) are provided.

#### Learning objectives:

- To put oneself in the shoes of a manager faced to legal risks.
- To upgrade its relations with the Legal Department of a company.
- To solicit the right interlocutors at the right time.
- To respect internal procedures.
- To analyse and prevent short, medium and long-term risks.
- To provide well-argued responses.
- To evaluate corruption risks.
- To negotiate contracts.
- To resolve conflicts.

#### Specific characteristics:

- PDF: 8 appendices (Tool for risk mapping, available resources, Code of Ethics, Guide for Preventing Corruption, Know Your Customer Form...)
- PPT: 2 presentations (In person / remote)
- PPT: Debriefing (13 slides)
- PDF: Assessment grid (In-person / remote)
- EXCEL: 2 files Teams (In person / remote)

### CYCLOLIVR: Employment relationship, what are its developments today and their accounting consequences?

Author(s): Anne PREVOST - BUCCHIANERI, François POTTIER  
Publication: NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF J0094(GB)

A company offers to deliver meals to the place of choice of its customers, workplace, home... One of the delivery men has a bicycle accident while delivering a customer. He claims indemnities and thus the status of employee. His colleagues join him to create a collective and thus claim the recognition of an employment contract binding them to the company.

#### Learning objectives:

- To understand the issues related to the evolution of the employment relationship.
- To carry out a global societal reflection on this notion, it is important to understand the technical implications and their evolution and interpretation.
- To master the concept of the employment contract, its characteristics and the criteria or indices that allow the identification of the employment relationship.
- To differentiate between the taking into account of an external expense (if the courier is considered as self-employed) and an internal expense (if the courier is considered as employee).

#### Specific characteristics:

- CARTOON CASE STATEMENT

## CSR AND ETHICS

### Environmental disasters and crisis management

Author(s): Mauro FRACAROLLI NUNES, Camila LEE PARK  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF R0024(GB)

The case addresses one of the greatest environmental disasters in history, discussing different elements that contributed to the Exxon Valdez oil spill in Alaska, when 987-feet vessel crashed into a reef in Prince William Sound in 1989. While it was accused of commanding it under the influence of alcohol (in addition to having delegated its piloting to an unprepared sailor, the incident appears to be the result of a long chain of negligence by different parties. In addition to the possible causes, the case also focuses on the unpreparedness of the teams that were supposed to work on repairing the damage, which not only made the control of harms slower, but also costly and inefficient.

### Learning objectives:

- Discuss the main causes and consequences of a major environmental disaster.
- Approach social and economic outcomes of the case.
- Introduce crisis management strategies.
- Debate the complex relationships between public authorities and private actors in regulating activities of high environmental risk.

### **Le Bon Marché and Marguerite Boucicaut : English version**

Author(s): Paul LAPOULE

Publication: ESCP BUSINESS SCHOOL

**REF** R0021(GB)

Marguerite Boucicaut worked tirelessly to protect, motivate and support company personnel to ensure the company's sustainability. She is a historically linked to the rise of CSR, and the current managers of Le Bon Marché are committed to keeping her legacy alive.

### Learning objectives:

- To introduce the concept of CSR
- To open prospects for reflection on sustainable development and on the different approaches to the concept of CSR.
- To cultivate interest in business history/Retail.

### **How to develop an ethical climate for an effective CSR policy?\***

Author(s): Christine LAI -BENNEJEAN, Christophe FOURNIER

Publication: EMLYON Business School, UNIVERSITE MONTPELLIER 2 Sciences & Technologies IAE

**REF** R0013(GB)

\*Finalist of the RIODD-CCMP 2020 prize for the best case study in Sustainable Development or Corporate Social Responsibility

Issues of social responsibility are at the heart of many companies' reflections, ethics being an integral part of these issues. Several questions are worth further discussions: How to analyze and respond to a tendentious situation in the business world? What are the stakeholders that may be affected? How to create and develop an ethical climate that guides the frontline employees' behaviors? What is the purpose of a general code of ethics?

Particularly, for the pedagogical interest, this case study is designed with an option of using peer review evaluation

that can be programmed on the online education platform for different learning methods (face-to-face/in person, hybrid or online). The grading guide and rubrics are provided in the pedagogical notes.

### Learning objectives:

- Learn about ethics and CSR issues.
- Study the level of criticality of a situation and the role of the different stakeholders.
- To question the limits between ethical and non-ethical situations.
- Define and explain the actions to be taken in relation to ethics and CSR.
- Organise and follow a methodology through an evaluation system.
- Participate in a reflexive process in order to consolidate its knowledge base.

### Specific characteristics:

PPT : Debriefing (14 slides)

PDF : Grading guide for students and instructors

## ENTREPRENEURSHIP

### **Plant-based Meat and the Beyond Meat Innovation Case**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES

Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** E0093(GB)

The case is focused on the disruptive impact generated by plant-based meat in the food industry. The development of Beyond Meat - one of the pioneers in this direction - allows for various aspects related to research and development policies in the sector to be addressed. Still, the establishment of a consistent incremental innovation dynamics is seen as a differentiation mechanism and, therefore, a potential source of sustained competitive advantage. Environmental and marketing aspects are also approached, both for plant-based products and for their direct competitors, such as animal-based meat and cultivated meat.

### Learning objectives:

- Discuss innovation-related questions in a complementary way.
- Approach both disruptive and incremental aspects of innovation.
- Introduce sustainable development concepts.

### **RYANAIR: A business model innovation**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES

Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** E0092(GB)

The case is centered on the creation of Ryanair, and its evolution to becoming Europe's top low-cost airline company. Adopting a no-frills strategy inspired in American airlines and boosted by deregulation measures, Ryanair has proven to be successful in introducing an innovative model to compete with major companies in Europe.

Learning objectives:

- Approach the different innovation-linked dilemmas and understanding how companies may innovate from a business model perspective.
- Discuss different generic competitive strategies and their contribution to competitive advantage.
- Discuss entrepreneurship that stems from an innovative business model idea.

**FEED. Smartfood: Managing an entrepreneurial ecosystem**

Author(s): Galina KONDRAEVA, Wissal BEN ARFI, Marco BOTTURA

Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF E0087(GB)

The case study involves the concept of startup and entrepreneurial ecosystem. «FEED.» produces foods called «smart foods» because it provides exactly the needed nutrients. The entrepreneurial ecosystem in France has created a list of support institutions to stimulate entrepreneurship. However, the model needs some adjustment. Anthony Bourbon, the founder of FEED. did not have a typical entrepreneurial background in France, he began to be an entrepreneur in his own way. It proves the importance of the entrepreneurial mindset in the entrepreneurial ecosystem.

Learning objectives:

- Identify opportunities and develop an entrepreneurial mindset.
- Understand how to exploit an entrepreneurial opportunity.
- Determine the environmental actors necessary for the creation of a new company, a startup.
- Present the challenges of the entrepreneurial ecosystem in France and the importance of developing it.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing 14p.

**Wulo: Checkmate. The story of an entrepreneurial failure**

Author(s): Odile DE SURREL DE SAINT JULIEN, Katia RICHOMME-HUET

Publication: KEDGE Business School

REF KEDGE-EC-003(GB)

On January 9, 2018, the mobility sector welcomed Wulo. Developed with open source technologies, Wulo is a platform complemented by a smartphone application that connects individuals and drivers. The arrival of Wulo is praised by the press, which sees in it a small application with great potential and an ethical alternative to Uber, 100% French. At the helm is serial entrepreneur Manfred Touron with his team, all members of the United Drivers association created in 2016 to stand up to the giant Uber. These actors aim to reinvent an equitable growth model where drivers' work is a major driver for social inclusion. Running counter to the flow of Uber and many other applications, Wulo presents a revolutionary business model based on «Zero» strategies: 0 commission, 0 subscription, 0 commitment and 0 marketing. These strategic choices make Wulo a highly attractive platform for drivers. Thus, Wulo has all the conditions to succeed in

the field of mobility. However, the dream was shattered as soon as growth started: the lack of mobilization of driver-partners (DPs), the main users, linked to the choice of no revenue from the platform, did not allow Wulo to quickly reach a critical mass of customers (drivers and passengers) and to ensure its sustainability over time. 145 days after its birth, the entrepreneurial adventure stops overnight leaving drivers and passengers on the side of the road.

Learning objectives:

- Discover and understand a serial entrepreneur and his effectual approach in the construction of an entrepreneurial project.
- Learn and analyze an entrepreneurial failure situation related to specific strategic decisions (« zero » strategies).
- Understand how entrepreneurial failure can become a lever for future entrepreneurial success.
- Working in a collaborative mode: critical thinking and collective stance-taking.
- Stimulate participants' reflection on the risks of entrepreneurial failure and its consequences, as well as exit and its strategy.

Specific characteristics:

- Examen case
- PPT: Debriefing (26 slides)
- PPT: Presentation (29 slides)
- WORD: Template for students

**FINANCES**

**BNP PARIBAS: Investment on bonds with a negative yield**

Author(s): Stéphane COINCE, Etienne REDOR

Publication: AUDENCIA

REF F0570(GB)

In January 2022, in a context of strong economic recovery following the covid 19 crisis and rising inflation, bond yields rose rapidly and strongly. The yield of the 10-year OATs is now positive. Only the yield of a few bonds with short residual maturities remain in negative territory. This is the case for the three BNP Paribas bonds studied in this case, which proposes to analyze their prices, returns, sensitivities and durations.

Learning objectives:

- Understand the difference between the price and the theoretical price of a bond.
- Know how to calculate the accrued interest of a bond.
- Know how to calculate the theoretical price of a bond.
- Know how to calculate the yield to maturity of a bond.
- Understand what a negative return means.
- Anticipate the reaction of a bond's price to different market news.
- Know how to calculate the sensitivity and duration of a bond.
- Use Excel's financial functions to calculate the theoretical price, the yield to maturity, the duration and the sensitivity of a bond.

Specific characteristics:

- EXCEL: Duration obligation
- PPT: Debriefing (40 slides)

## AIR FRANCE: Investing on bonds

Author(s): Stéphane COINCE, Etienne REDOR  
 Publication: AUDENCIA

REF F0566(GB)

In September 2021, the Air France share price has risen sharply following the recovery of air traffic post covid. The case study focuses on three Air France bonds in a context of negative rates on short- and medium-term government bonds and a search for profitability by investors. These three bonds present interesting characteristics because they were issued at pre-covid and post-covid periods. They have residual maturities of approximately 1 year, 4 years and 5 years. In an unfavorable economic context for this type of sector, the case analyzes the prices, returns, sensitivities and durations of these 3 securities.

### Learning objectives:

- Understand the difference between the price and the theoretical price of a bond.
- Know how to calculate the accrued interest of a bond.
- Know how to calculate the theoretical price of a bond.
- Know how to calculate the Actuarial Yield of a bond.
- Understand what a negative return means.
- Anticipate the reaction of a bond's price to different market news.
- Know how to calculate the sensitivity and duration of a bond.
- Know how to calculate the duration of a portfolio.
- Use the financial functions of Excel to calculate the theoretical price, the Yield to maturity, the duration and the sensitivity of a bond.

### Specific characteristics:

- Drawer case (in several parts)
- PPT: Debriefing (44 slides)
- EXCEL: with exercices

## Electrical Equipment Companies: Investing in undervalued stock

Author(s): Arbia CHATMI, Karim ELASRI  
 Publication : South Champagne Business School, KEDGE Business School

REF KEDGE-FI-017(GB)

Stock market investors develop different strategies to improve the profitability of their investments. The investment strategy studied in this case is value investing, which consists of investing in undervalued stocks and then selling them at a higher value, their fair value. Indeed, even though the market price is supposed to already include all available information according to Fama's theory of efficient markets, behavioral finance shows that investors can behave irrationally, leading to an overvalued or undervalued market price.

### Learning objectives:

- To know how the stock market works.
- Identify the limitations of the methods used.
- Develop analytical and synthesis skills.
- Learn to collaborate in a team.
- Make choices in situations of uncertainty.

### Specific characteristics:

- EXCEL: file for students
- PPT: Debriefing (12 slides)

## 5G: procedure for allocating frequencies at auction

Author(s): Arbia CHATMI, Karim ELASRI, Bernard GUILHON  
 Publication : South Champagne Business School, KEDGE Business School, SKEMA BUSINESS SCHOOL

REF KEDGE-FI-016(GB)

In the context of the development of 5G, new frequencies are proposed to mobile network operators. As there are a limited number of these frequencies, the French government has opted to auction them off. In France, four mobile network operators applied for the auction and were selected: Bouygues Telecom, Free Mobile, Orange and SFR. Two kinds of auctions are used for the allocation of frequencies, the first is the Vickrey auction and the second is the Milgrom and Wilson auction (Nobel Prize in Economics in 2020).

### Learning objectives:

- Knowing the bidding mechanism for the Vickrey auction and Milgrom and Wilson auction.
- Identifying the factors influencing the auction bid.
- Developing analytical and synthesis skills.
- Learning to collaborate as a team.
- Making choices in situations of uncertainty.

### Specific characteristics:

- EXCEL: Case file (students)
- EXCEL: Correction file (teacher)
- WORD: Template to be filled in when solving the case (students)
- PPT: Debriefing (18 slides)

## Doublespin Ltd: Creation of a new company & Sustainable business model

Author(s): Stéphane OUVRARD, Eward RYALL  
 Publication : KEDGE Business School

REF KEDGE-FI-015(GB)

Paul Lock is an entrepreneur with a strong social and environmental mindset. He has decided to set up Doublespin, a company specialized in the manufacturing and installation of doors and windows aluminium frames. His strategy is based on two core pillars: providing products and services with positive environmental and social impacts, managing a global and sustainable performance. Paul has built a business model which integrates a recycling activity (circular economy), innovation (connected windows) and a high quality of service. His objectives are twofold: implementing a corporate social responsibility while still preserving the economic and financial health of his company.

### Learning objectives:

- To understand the scope of a sustainable business model.
- To identify the role of each stakeholder in a balanced business model design.
- To analyze performance from a global perspective.
- To select and follow relevant non-financial indicators to address sustainability.
- To draw up projected Financial Statements and read/interpret them.
- To use the scenario method.

Specific characteristics:

- Examen case
- EXCEL: 3 files are provided to facilitate the financial modeling work done by student
- PPT: Debriefing (25 slides)
- PPT: Debriefing with comments designed to the instructor

**Stock Market Game: Behavioral biases and equity portfolio profitability**

Author(s): Sabri BOUBAKER, Arbia CHATMI, Karim ELASRI  
Publication : EM NORMANDIE, South Champagne Business School, KEDGE Business School

REF KEDGE-FI-014(GB)

The «Stock Market Game» case is a stock market simulation game. It aims to identify investment opportunities while taking into account the constraints of stock market dynamics, which is based on behavioral finance, i.e., the way cognitive and emotional biases influence the market price. By placing buy and sell orders, participants must improve the value of their portfolios.

Learning objectives:

- To know how the stock market works.
- To manage a stock portfolio.
- To develop analytical and synthesis skills.
- To learn how to collaborate as a team to achieve profitability objectives.
- To make choices in situations of uncertainty.

Specific characteristics:

- EXCEL: Additional file stated (students)
- EXCEL: Correction file (teacher)
- WORD: 3 files to be completed according to the 3 three rounds which structure the realization of the case (12, 6 and 6 pages).

**INTERNATIONAL MANAGEMENT**

**MANUFACTURE DE DIGOIN: Selecting the Best Entry Strategy in Japan**

Author(s): Florence GERVAIS, Cédric GHENNOUCHI  
Publication: AIPF - IDRAC BUSINESS SCHOOL - LYON

REF GI0049(GB)

«Manufacture de Digoin» was founded in 1875 in the Burgundy region of France. Focused on the production of traditional stoneware cookware and tableware, the company was slowly declining. Until 2012, when an ex advertising executive, Corinne Jourdain-Gros, fell in love with its unique know how and beautiful ceramics and decided to revive the sleeping beauty. After a successful relaunch in the French healthy tableware and cookware market, she started developing its export sales, mainly in neighboring European markets. When enthusiastic Japanese buyers approached her at the «Maison et Objet» tradeshow, she decided to explore this leading market in lifestyle products. This case study, carried out in close collaboration with the owner and manager of Manufacture de Digoin, is meant to show students the variety of options that can be identified to penetrate a new market and how to achieve a consistent and effective entry strategy.

Learning objectives:

At the bachelor level, to be able to:

- Conduct an internal and external analysis,
- Explore market entry options,
- As a result, develop a consistent and effective entry strategy.

At the graduate level, to be able to:

- Use the business model to conduct the internal analysis and assess the feasibility of entry options.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (60 slides)

**Vib Hotel: Valuing Time Management**

Author(s): Beverly LELIGOIS  
Publication: MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL

REF GI0043(GB)

Jean Le Blanc is a French student who wants to successfully prepare himself for an upcoming International internship interview via Skype. He has come across an interesting offer in the Midwest, located in Springfield, Missouri. Elliott Lodging, Ltd is looking for a European intern to be in charge of the European digital marketing campaign of their latest creation: The Vib. This hotel is quite atypical for Springfield and attracts millennials as well as tourists wanting places to socialize instead of big guest rooms where they will not spend a lot of time. Jean has already spoken to the owner of the hotel, Gordon Elliott, who told him that if he really wants the internship, then he will have to value time and manage it the same way that they do at the Vib. Jean hopes that using an intercultural management tool in the interview will get him hired.

Learning objectives:

- To globally discover the Culturoscope Tool.
- To determine what exactly the Culturoscope tool is (and isn't).
- To examine one theme of the tool.
- To allow students to situate their own time notions while examining those of others.
- To discover the case outcomes of several groups to analyze any potential outcome differences.

Specific characteristics:

- 3 videos (vib hotel visit, 2 interviews of the owner of the hotel)
- PDF: 3 exercise files
- PPT: Presentation Culturoscope tool (30 slides)
- PPT: Debriefing (20 slides)

**Juratoys: How Can the Company Step Up its Presence in the Italian Market?**

Author(s): Florence GERVAIS  
Publication: IDRAC Business School

REF GI0032(GB)

A major player in the classic wooden and cardboard toy niche, Juratoys is rapidly expanding in international markets. Its Janod and Kaloo branded products are already present in 60 countries. Italy is the 4th largest European toy market, with a potential of 2.8 billion euros in 2021 and it is also the one experiencing the highest growth in Europe. Janod and Kaloo products are already marketed through a distributor there, but Juratoys wants to step up its presence in the Italian market through a multichannel distribution strategy and the establishment of a subsidiary.

The Juratoys case study was updated in 2022.

Learning objectives:

- Analyze Italian market data.
- Make marketing channel decisions for the Italian market.
- Suggest BtoB marketing actions to boost sales at retail.
- Understand role and mission of a subsidiary company.
- Make decisions regarding the subsidiary mission, staffing, KPIs and budget.

Specific characteristics:

The Juratoys case study was updated in 2022.

- PPT: Debriefing (40 slides)
- PDF: Two versions (Exam version / Animation version)

MARKETING

**FERRARI: Preserving Brand Value in Luxury**

Author(s): Mauro FRACAROLLI NUNES, Camila LEE PARK  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF M2160(GB)

The case addresses the various ways in which Ferrari protects its brand value. Among the most obvious is the selection of potential customers, as well as the maintenance of a negative list of people who cannot have access to company cars. The main causes and consequences of this policy are discussed in light of the history of Ferrari, which has always sought to position itself as an exceptional brand and, in some way, superior to all others. In this sense, the decisions of its founder Enzo Ferrari are explored, as well as the contribution of the eminently competitive nature of Ferrari.

Learning objectives:

- Provide with a comprehensive view of the different ways in which a company can protect its brand value.
- Discuss the importance of managing aspects such as the exclusivity and rarity of products.
- Address the specifics of brand management in a luxury segment.

**Boho Green Make-Up: How to Develop Brand Strategy in Sweden**

Author(s): Anne-Céline GINOUX, Florence GERVAIS  
Publication: AIPF - IDRAC BUSINESS SCHOOL - LYON

REF M2159(GB)

Boho Green Make-Up is an innovative and committed French brand, firmly positioned on the fast-growing market of organic and natural cosmetics. The brand designs and markets a larger range of make-up products with pigmented colors and soft textures. After a successful launch on the French market, Boho Green Make-Up is developing its export sales, mainly in Europe, which represents more than 20% of its turnover. This is a strategic priority for the company, which aims to develop the brand internationally, particularly in the promising Scandinavian markets.

This case study, carried out in close collaboration with the President of Boho Green Make-Up, presents the marketing analysis and brand strategy adopted, as well as relevant operational marketing actions to penetrate the Swedish market.

Learning objectives:

1/ The main teaching objectives can be summarised as follows:

- Analysis of the Swedish market for natural and organic cosmetics,
- Conducting an internal and external diagnosis of Boho Green Make-Up,
- Recommendations for the strategy to be adopted to develop Boho Green Make-Up in Sweden, including the definition of a consumer target and positioning,
- Defining the components of the brand identity,
- Proposal of operational marketing actions aligned with the brand strategy to promote the eco-efficiency of products.

2/The context of the case will provide two complementary objectives:

- The understanding of the brand orientation concept which focuses in particular on the role of the brand as a resource and strategic platform for an organisation, and on the importance of brand identity.
- The use of the SAVE Model (Solution, Acces, Value, Education) with each component replacing the 4 Ps paradigm (Product, Place, Price, Communication) of the traditional marketing mix.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (40 slides)

**LIDL France: Reinventing itself while maintaining its core identity**

Author(s): Paul LAPOULE  
Publication: ESCP BUSINESS SCHOOL

REF M2151(GB)

Michel Biéro, the executive director of purchasing, marketing and communication for Lidl France, is being interviewed by Olivier Dauvers, a French journalist and editor who specialises in mass retail. He discusses starting out at Lidl, «abandoning» hard discount in 2012, the retailer's relations with farmers, the price of milk, his remarks to the President of the Republic, competing retailers' strategies, how legislation impacts negotiations with major brands, the loyalty card, Lidl's consideration of click and collect and home delivery services.

Learning objectives:

The main purpose of this case study is to educate students and managers on:

- The realities and evolution of retailing,
- Retail marketing,
- Responsible purchasing policies,
- Relations and negotiations between agriculture, industry and commerce,
- Strategic analysis,
- How to synthesize data, make recommendations, take measurements and make decisions.

Specific characteristics:

- PPT debriefing 9 slides

**Kinder: Communication strategy**

Author(s): Isabelle ULRICH  
Publication: NEOMA BUSINESS SCHOOL CAMPUS ROUEN

REF M2148(GB)

The Kinder communication strategy has contributed to the brand's performance in France. But the evolution of media towards digital and the upheavals of consumption are challenges to be taken up, in a market with a strong advertising pressure. Moreover, Kinder was born from its sub brands: unlike its competitors it prioritizes sub brands in communication with specific ad creations, on top of the parent brand (masterbrand)'s TV ad. Is this articulation the most effective?

Learning objectives:

- Analyze the performance of a brand and its sub brands on the market and in terms of communication strategy.
- Develop an integrated communication strategy for a brand and its sub brands.
- Develop copy-strategies.
- Select the most relevant media and set up a coherent media plan for a set of sub brands and products.

Specific characteristics:

- VIDEO: 12 files of correction/ 12 videos provided by Kinder company
- PPT: Annexes of teaching note (tables)
- PPT: Debriefing

**LAY'S: Enhancing the sustainable and CSR dimensions in the brand's marketing policy**

Author(s): Laurence BUNDY, Karine VILLENEUVE  
Publication: TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS

REF M2146(GB)

The potato chip market is stable in spite of the sanitary conditions. Lay's, the market leader, intends to strengthen its position by increasingly emphasizing its commitments in terms of corporate social responsibility and sustainable development.

Your mission as an assistant product manager is to come up with recommendation in that direction.

Learning objectives:

Assess students' capacities to:

- 1) Analyse while taking the corporate internal and environment constraints into account especially focusing on CSR/ SD
- 2) Summarise
- 3) Define a strategy or a comprehensive vision; come up with consistent strategic scenarios
- 4) Argue about an action plan

This case should especially enable students to:

- Run an external and internal analysis/ a diagnosis of an evolving market
- Build a double SWOT diagnosis
- Develop a justified recommendation for evolving sales operations, while identifying Key Success Factors.
- Define quantified strategic marketing objectives,
- Devise a marketing plan (product/price/place/promotion/ physical environment/ process/ people/ productivity/ quality).
- Cost the marketing plan and devise a schedule for the recommended actions

Specific characteristics:

PPT: Debriefing (36 slides)

**AUCHAN: How to manage both profitability and ecology?**

Author(s): Agnès LE BELLAC, Laurie BALBO

Publication: MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL, GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT

REF M2141(GB)

This case falls within the context of the Climate-Resilience Law and invites students to question the usefulness and legitimacy of the paper-advertising catalog (also known as printed advertising) as a tool for promoting sales. More specifically, this case deals with a hypermarket located 10 km away from Montpellier, namely, Auchan Pérols. The keystone of the case is an interview with the Assistant Director of the Auchan Pérols hypermarket during which he highlights the benefits of the paper-advertising catalog as a communication tool at the local level and stands on digital alternative, the digital catalog. Other resources available in appendices will allow students to think about the advantages and disadvantages of paper and digital solutions.

Learning objectives:

- Understand the challenges that a store manager must face.
- Develop the students' critical thinking by being confronted with different points of view.
- Defend a position and argue a point of view.
- Discover the criteria making it possible to qualify a distribution strategy for advertising materials (paper or digital).
- Establish a distribution strategy (paper or digital) to reconcile objectives sometimes conflicting, in a context of great uncertainty that requires to take risks.

Specific characteristics:

PPT: Debriefing (38 slides)

**PRODUCTION/LOGISTICS**

**BURGER KING: The opening of a vegan fast food restaurant**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF P0341(GB)

The case addresses the opening of a temporary vegan restaurant by American fast-food chain Burger King in London. In addition to the operational issues related to this process, the motivations and consequences of the initiative are discussed. Likewise, Burger King's previous business innovations are approached from an intrapreneurial perspective, supporting the argument that the company has a culture that favours and encourages the creation of new forms of interaction with its diverse publics.

In addition to issues related to intrapreneurship, the case addresses specific aspects of plant-based products for businesses, being useful in the discussion of marketing, sustainable, management, supply chain management, and strategy subjects.

Learning objectives:

- Approach holistic view of intrapreneurship, discussing some of the many complexities emerging from the creation of a new business by a well-established organization.
- Discuss various aspects related to the management of the company's image to be addressed, as well as the

reconfiguration of operational processes and of the supply chain.

- Discuss generic strategies issues such as competitive advantage while considering potential risks and benefits, as well as the analysis of competitors' behaviour.

### Suez Canal blockage: Global supply chain disruption

Author(s): Nguyen Khoi TRAN

Publication: EM NORMANDIE

REF P0340(GB)

From 23 to 29 March 2021, the container ship Ever Given was stranded in the Suez Canal. The incident blocked the most important shipping passage and created chaos in the global supply chain. This was the first time that we have observed such substantial disruption along the East-West trade corridor. The total value of containerised cargo affected by the blockage could be as high as \$58 billion. In both sides of the canal, about 450 cargo ships with different commodities had queued up for convoy. In addition, the blockage had forced some ships to take a long voyage around the Cape of Good Hope.

The case helps the learner to explore/analyse disruption in the global trade at a choke point. In particular, they can evaluate effects of the blockage on shipping lines, clients and environment, and realize the challenges of international trade.

#### Learning objectives:

- To apply concepts of supply chain management and transport economics in a particular case.
- To be able to search/analyse information relevant to a case.
- To be familiar with the calculation of supply chain costs.
- To understand the flows of global trade and challenges.

#### Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (23 slides)
- EXCEL: Cost, 2 files (student - lecturer)
- EXCEL: Distance, 2 files (student - lecturer)

## PROJECT MANAGEMENT

### ZIPLINE: What will be the next generation of drone transport for business?

Author(s): Eliane BACHA, Sarra Dahmani

Publication: SKEMA BUSINESS SCHOOL Campus Sophia Antipolis

REF GP0021(GB)

This case study was designed as part of a week dedicated initially to introducing M2 students to the profession of strategy and project management consulting and to the multidisciplinary nature of teams.

The Zipline case is interesting because of its uniqueness, and its ability to present a complete case combining on the one hand the strategic aspect through the opportunity study and on the other hand the project aspect to achieve a project management plan over five years allowing to concretize a scenario of evolution business evolution scenario for the company, taking into account the uncertain context in which the company is evolving.

#### Learning objectives:

- Master the understanding of a business model, its different dimensions and its ability to adapt to particular contexts.
- Master the understanding of a market and its characteristics.
- Master the understanding of strategic positioning and its relative relevance.
- Be able to carry out a SWOT analysis.
- Be able to carry out a PESTEL analysis.
- Be able to synthesise the key success factors of an industry or company.
- Master the creation and presentation of a project management plan with its different components.
- Be able to adapt a strategic plan in a crisis situation (Covid-19).

#### Specific characteristics:

- PDF: Teaching note (TN3)/events added to the case during its development
- Debriefing PPT: 27 slides
- Appendices: «Introduction to Zipline in Africa», «Zipline drones sheet».

## STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT

### AMAZON KINDLE: Disruptive innovation from a logistics giant

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES

Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF G2096(GB)

The case concentrates on the development and launch of the Kindle, and the supporting services behind it. Besides presenting details on the project, the case also highlights Amazon's strongly innovation-oriented culture, which provides a fertile ground for innovative products and services to be created and developed into the market.

#### Learning objectives:

The case provides an overall view of important elements that are taken into account both in innovation strategies and growth strategies through new product/service development. The dynamics of students are also required to work on analytical skills, understanding how theoretical concepts that are learnt in class are used to assess real situations, aiding managers in strategic decision making.

### NESPRESSO: Brewing innovation and corporate battles

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES

Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

REF G2077(GB)

The case portrays the beginnings of Nespresso, from the idea that inspired its creation to the proprietary battles surrounding it. In that path, it discusses the processes through which Nestlé's goal of revolutionizing the consumption of coffee materialized, comprehending its initial developments and growth, as well as a range of different aspects linked to the production and sale of millions of coffee machines and capsules.

The study is centred in the turbulent relationship kept between the creator of the product, the company, and working colleagues who disputed Nespresso's paternity.

This dynamic is discussed in light of its consequences for each of the actors involved, as well as for the then emerging competition.

Learning objectives:

- To present with an innovation management perspective to new product development and intrapreneurial projects.
- Introduce the difficulties associated with the creation of a new solutions which, although being an important part of the innovation process, are often neglected.

**LVMH: The acquisition of Cova, «True Milanese Institution»**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** G2076(GB)

The case is developed around the history of Cova, a historical family-owned pastry shop located in Milan, Italy, and its acquisition by the major luxury group LVMH. Along with serving as a basis for discussions on acquisitions, the diversification of products and services can also be approached from a LVMH perspective, and the implications of having two different ownership modes and management styles meeting in one business to its operations processes.

Learning objectives:

Present students:

- with an illustrative example of three important strategic concepts that overlap within the same analysis.
- an acquisition process involving actors of very different sizes, ownership modes, and management styles, while contributing to the acquirer's diversification of its product/service portfolio, and how those issues impact the acquiree's operations processes and management.

**The 3M Innovation: From Mining to Serial Inventions**

Author(s): Mauro FRACAROLLI NUNES, Camila LEE PARK  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** G2075(GB)

The case portrays the story of 3M, from its beginnings as Minnesota Mining and Manufacturing to its strongly innovation-driven culture. One of the largest and diversified conglomerates in the world, 3M's development carries valuable learnings through nurturing innovation and corporate entrepreneurial projects, which can serve as a fertile ground for discussions around the role of innovation in competitiveness and competitive advantage, disruptive and incremental innovation, and the risks that might be associated with it.

Learning objectives:

- Discuss an emblematic case of innovation-driven organizational culture.
- Approach the contribution of innovation management to competitive advantage.
- Discuss the risks and opportunities that might be also associated to innovation strategies.
- Understanding how companies might nurture innovative ideas.

**CÔTEAUX NANTAIS: Harvesting the fruits of an alternative culture**

Author(s): Sandrine STERVINO, Catherine MOREL  
Publication: AUDENCIA

**REF** G2073(GB)

Côteaux Nantais is an actor in the production and transformation of fruits (apples, pears) cultivated in biodynamics. The family business made the bet on quality very early on by turning to organic farming in the 1960s, then to biodynamic farming, a virtuous, but costly method of cultivation. Leader on its market, the company is now threatened by the various actors who launched out in the very lucrative market of the organic food (distributors and their MDD bio, actors leaders on the fruity desserts traditionally non organic). The case requires the elaboration of a strategic diagnosis aiming at proposing new development axes (e.g.: international development). How to grow in a very competitive context while remaining faithful to the respect of the planet and to the human values which animate the company?

Learning objectives:

- Application of strategic diagnosis tools.
- Identification of strategic development opportunities and elaboration of recommendations as to the priorities in the choice of strategic development.
- Identification of international development opportunities.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (49 slides)

**BURBERRY: Stock management for a luxury brand**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** G2070(GB)

The case focuses on luxury brand Burberry, and its practice of physically burning unsold inventory. Along with briefly approaching the brand's history - including how it strives to rescue its luxury heritage -, the case also reveals the destruction of perfectly functional products as an inventory management practice employed not only by other companies in the industry as a means to protect their exclusivity, but organizations acting in different arenas as well.

Learning objectives:

The case has a multi-disciplinary nature, with elements from operations management and marketing coming together to understand inventory management practices, and with a strong underlying sustainability-linked issue.

**TIFFANY&CO: The acquisition of an American icon by a major French group**

Author(s): Camila LEE PARK, Mauro FRACAROLLI NUNES  
Publication: EDC PARIS BUSINESS SCHOOL

**REF** G2068(GB)

The case addresses the acquisition of the traditional American jewelry company Tiffany & Co. by the world leader in the luxury industry, the French group LVMH. In addition to providing the main data related to the operation itself

(e.g., values involved, staff replacement), the case presents a history of the parties involved. Together, these elements support the discussion of the reasons and consequences of the acquisition, highlighting the strategy adopted by LVMH to diversify its portfolio of brands, promote an aggressive inorganic growth, reinforce its positioning in the American luxury market, and increase its performance through the many synergies captured. The case also discusses the main challenges that the acquisition of a traditional American brand by a foreign group may raise, as well as the possibility that the new communication and pricing strategies adopted by LVMH will harm Tiffany & Co.'s reputational capital in the long term.

**Learning objectives:**

The main issues that are addressed throughout the case are:

- Mergers and acquisitions,
- Competitive strategy in the luxury industry,
- Internationalization strategies and entry modes,
- Inorganic growth,
- Operational synergies,
- Brand management.

**ALTRAD: World leader in industrial services\***

Author(s): Ulrike MAYRHOFER, Christophe FOURNIER  
Publication: UNIVERSITE COTE D'AZUR - IAE NICE, UNIVERSITE MONTPELLIER 2 Sciences & Technologies IAE

REF G2067(GB)

\* Top Case Study Prize in International Management Atlas- AFMI 2022

The Altrad group is a French multinational in industrial services, who employs 38,500 people and holds subsidiaries in 48 countries. Since its creation, the company has developed a high-growth strategy and completed more than one hundred acquisitions. The group is managed by Mohed Altrad, an entrepreneur of Syrian origin whose unique background marks the values and commitments of the company.

Developed with the general management of Altrad, this case study contains detailed information on the group's development in France and abroad.

Students are asked to conduct a strategic diagnosis, analyze the organizational and governance structures, evaluate the acquisition policy and formulate recommendations to succeed the future development of the group.

**Learning objectives:**

- To familiarize with growth strategies of multinational companies.
- Learn how to put in place the strategic approach: prepare a strategic diagnosis (strengths/weaknesses, opportunities/threats), analyze the organizational and governance structures, evaluate the implemented acquisition policy, make recommendations for the future development of the group.

**Specific characteristics:**

- PPT: Debriefing (40 slides)

**Cityscoot stays on course!**

Author(s): Julia PARIGOT, Guillaume CARTON

Publication: ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST, EMLYON BUSINESS SCHOOL

REF G2063(GB)

This teaching case presents the strategy that Cityscoot undertook to face the increasing competition in the recent market of self-service electric scooters. This case first highlights the environmental concerns of the City of Paris that encouraged the starting up of electric scooters in Paris. It then shows the strategy that Cityscoot has implemented to become a leader and to compete with an important number of direct and indirect competitors (kick scooters, bikes...) who also want to gain shares of this promising market of «soft» mobility. Finally, in relation to the failures experienced by many actors, the case questions the business model of tomorrow's urban mobility.

This case is the new version (update of data and evolution of the environment during 2020-2021) of the study entitled: Cityscoot is on the move! G1960(GB)

**Learning objectives:**

- Analyse of a growing market.
- Analyse the complex environment where a firm evolves.
- Measure the impact of the environment on the firm.
- Understand the strategic vehicles of a firm.
- Understand the challenges of contemporary urban mobility.

**Specific characteristics:**

- PPT: Debriefing (9 slides)
- PDF: Grid of correction

**How Drones are Changing the Business Landscape**

Author(s): Lisa THOMAS

Publication: AUDENCIA

REF G2060(GB)

The case presents the global market for 'Unmanned Aerial Vehicles' (UAVs) or drones' focusing on logistics and transportation industry from 2020 to 2025. Centring on changing trends in this industry the case provides a comprehensive synopsis of the growth of drones, considered a major disruptor in these industries.

The case provides a competitive overview of three drone market applications within the industry: freight, passenger and ambulance drones, and key company profiles of major players in the selected industry sectors.

This case is written for use as a case for strategic analysis on courses particularly in strategy and supply chain management

**Learning objectives:**

- To be able to understand the key drivers to growth in an emerging industry as well as to appreciate the potential constraints to growth.
- To help apply some of the tools and techniques of strategy analysis.
- To understand: Key environmental influences on commercial UAV/drone development for use within the transport and logistics industry, Main constraints to growth and how these may be overcome, The competitive environment and the attractiveness of the

industry, The environmental sustainability of UAVs as a major technological revolution for commercial use.

- To provide recommendations for growth for companies within the industry.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (26 slides)

**H7: A business incubator developing its international strategy**

Author(s): Valentina SALOMONE, Stefano VALDEMARIN  
Publication: ESSCA école de management

REF C2056(GB)

Created in 2019, H7 is a business incubator in charge of supporting start-ups in developing their entrepreneurial projects in France. Although H7 is a relatively young business incubator, its ambition is to extend its range of activities by providing start-ups with a strong support in their internationalization process. Developed in close collaboration with H7, this case-study provides detailed information about the incubator as well as several elements of comparison with other incubators and accelerators. Students are required to develop a strategic analysis and to propose recommendations to develop the international activities of H7.

Learning objectives:

- (1) To familiarize with the missions and characteristics of business incubators.
- (2) Learn to analyze and compare the strategic development of incubators and to formulate recommendations to develop their international activities:

- Elaborate an internal analysis of H7 using the VRIO model and identify the strategic capabilities of H7,
- Elaborate an external analysis using the PESTEL model
- Highlight the main differences between H7 and Pulsalys (external benchmarking) focusing on the development of a Soft-Landing program by Pulsalys,
- Develop a SWOT matrix and provide recommendations to develop the international activities of H7.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (42 slides)

**JVD: Between innovation and the Covid-19 crisis, how to become the world leader in connected hygiene?**

Author(s): Nicolas MINVILLE, Martin LAUQUIN  
Publication: AUDENCIA

REF C2041(GB)

In the midst of the Covid-19 crisis, an SME named JVD faced a radical change in its environment, strongly impacting its two business units. This case describes this situation, and how the management decided to accelerate a transformation launched a year before in order to overcome the difficulties.

Learning objectives:

- Understanding of the impact of the environment on strategy.
- Ability to define decisions related to the environment and the industrial and managerial structure.

- Understanding of the challenges of managing two business units.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (15 slides)

**SEPRO GROUP: When a business and an executive share a destiny**

Author(s): Nicolas ARNAUD, Thibaut BARDON, Clara LETIERCE

Publication: AUDENCIA, BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS

REF C1943(GB)

This case study presents a comparison between the trajectory of SEPRO, the world's second largest manufacturer of Cartesian industrial robots, and that of Jean-Michel Renaudeau, who was named General Manager of SEPRO in 2006 after being recruited in 1990 as Assistant Sales Manager.

SEPRO experienced an unprecedented crisis in 2009 which resulted in a redundancy plan. However, the company of robots for plastic injection molding machines is now beating all its records in terms of turnover and profitability. For many employees, this success can be attributed to the strategy implemented by Jean-Michel Renaudeau. At the same time, we observe that Jean-Michel Renaudeau's management style evolves significantly over this same period.

The objective of this case is to make the participants reflect on the influence that the personal and professional trajectory of the managers can have on the company they manage.

Learning objectives:

- Identify and characterize the different management styles.
- Analyze the strategy and organization of a company.
- Reflect on the link between the strategy/organization of the company and the characteristics of the manager.
- Understand the structure and current issues in the plastic injection molding robotics sector.

Specific characteristics:

- PPT: Debriefing (13 slides)

**Battle Royale in the Video Game Industry**

Author(s): Frédéric PREVOT, Gabriel GUALLINO, Isabelle DUCASSY

Publication: KEDGE Business School

REF KEDGE-MG-013(GB)

Video games constitute a huge market with over three billion customers. Video games are a multifaceted business that depends on the type of platform (PC, console, mobile device). Mobile video games are experiencing the strongest development and are leading to the appearance of new business models (free-to-play games financed by advertising and in-game purchases). The appearance of new entrants that directly compete by developing simple and fast games (casual games) more quickly and at lower cost and the emergence of players that indirectly achieve domination by controlling access to mobile platforms through the app stores (Google and Apple) is leading to a disruption in the competitive balance of the market. In addition, the boundary between platforms is becoming blurred due to the development of new modes of game

distribution, such as cloud gaming, which allow online play via the Internet either by subscription or as a game on demand.

### Learning objectives:

- To be able to analyse a situation, understand it and synthesise it (use data to justify arguments).
- To develop critical thinking skills in order to understand the advantages and limitations of analytical models.
- To know how to identify and analyse sectoral upheavals and their consequences on the business models of competitors.
- To select relevant data to make judgements about strategic issues in an industry.
- To understand, apply and comment on strategic analysis tools.
- To be able to make hypotheses as to the correct answer using the information available in a situation of uncertainty.
- To be able to work in teams (discuss on the basis of contradictory arguments and take a collective position in a situation in which there is no obvious right or wrong answer).

### Specific characteristics:

- Exam case
- PPT: Debriefing (50 slides)
- PDF: in appendices, a complete overview of the video game sector

La Tricyclerie's business model is built around three main activities: collecting and composting waste from business customers and, since late 2020, also from individual customers, re-distributing and selling the compost, and offering training and consulting services. It has won several awards, received considerable media attention as a social enterprise and is now being approached by several French cities (over 200) that want to introduce a similar service and have asked La Tricyclerie to expand its service or at least to provide consultancy.

### Learning objectives:

- Assessing the Current Situation of the Company.
- Identify stakeholders of a social enterprise and articulate their interests and expectations.
- Understand the challenges and tensions of social entrepreneurship/hybrid ventures.
- Understand trade-offs but also mutually beneficial opportunities.
- Get familiar with a framework to measure the social impact of the company.

### Specific characteristics:

- VIDEOS: Presentation of the Tricyclerie (a video in english)
- PPT: Debriefing (58 slides)
- PDF: 4 themes / 4 missions

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT

### DECATHLON: A rethought business model with second life

Author(s): Paul LAPOULE, Martine DEPARIS

Publication: ESCP BUSINESS SCHOOL, EBS PARIS

REF D0010(GB)

Ten years after its creation, when no one was interested in ecology, the company launched the first 'Trocathlon' in 1986, which consisted of bringing together in a shop shop for individuals wishing to buy and sell sports equipment.

Faced with the rise of the Vintered and Le Bon Coin platforms in particular, and the increasingly pressing issues of the ecological crisis, the company has accelerated on the subject.

### Learning objectives:

- This case study aims to raise awareness among students and managers of:
- The realities of the circular economy, second life and distribution,
- Strategic analysis,
- Synthesise, advocate, measure and decide.

### Specific characteristics:

PPT: Debriefing (9 slides)

### LA TRICYCLERIE: The Challenges of Scaling a Social Business

Author(s): Emma AVETISYAN, Christian VOEGTLIN, Coline BILLON

Publication: AUDENCIA

REF D0009(GB)



## LATEST RELEASES

### Makaibari Tea Estates

REF ESSEC-R-240

Makaibari Tea Estates is a tea plantation in Darjeeling, India. Founded in 1859, it is the oldest tea factory in the world. It is still being managed by the fourth generation of the same Indian family. Makaibari is also a pioneer tea estate in the region practicing ethical and sustainable agriculture and, above all, it produces one of the finest Darjeeling tea, renowned in the entire world. But Makaibari is in the crossroads today. Mr. Rajah Banerjee, current CEO, is handing over the tea estate to another family with years of experience as tea planters. The future of the company will soon be in the hands of Rudra Chatterjee, Managing Director of Luxmi Tea. The objective of the case is to discuss a path forward for Makaibari for the next five years. How can the new owners chart a course that is profitable but at the same time environmentally friendly as well as fair to the employees and the local community?

### P&G - Aventis: Bridging the Divides in an Alliance using Social Network Analysis

REF ESSEC-G-239-1

The consumer goods company P&G has discovered a treatment for osteoporosis, a disease that leads to bone frailty, particularly among older women. Due to the risk and costs involved, the company plans to develop and commercialize the treatment with an alliance partner and create a new foundation for growth. This case focuses on the partner selection, deal negotiation, and partnership execution stage of its collaboration with Aventis (now Sanofi). The case also allows for a discussion of social network analysis as a tool to reveal the communication patterns within and across the two companies. Case discussion participants can reflect on the results and consider action items to prepare the alliance for the future.

### RENEWABLE ENERGIES IN SUBSAHARAN AFRICASOLAR PANELS FOR A FILLING STATION IN LAGOS, NIGERIA

REF ESSEC-F-234

«This case study addresses the long-term profitability of renewable energies and is focused on the production of electricity with solar panels for a filling station.

The case study has 3 parts:

The first part addresses the risks of the project and the sizing of the photovoltaic market in Nigeria

The second part focuses on the comparison of savings flows projections between the different solutions and on the main criteria for the selection of an investment(NPV,IRR and payback period).The impact of the oil price and of the discount rate are considered.

52

The third part deals with the creation of the start up WREN ELEC (World Renewable Energy ELEC), an electricity operator offering to sell hybrid solutions on an EPC (engineering-procurement-construction) basis. The impact of the capital structure is considered through the IRR of the main shareholder CLEANELEC and through the notion of financial leverage.

### ENERGIES RENOUVELABLES EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE PANNEAUX SOLAIRES POUR UNE STATION-SERVICE A LAGOS, AU NIGERIA

REF ESSEC-F-238

Cette étude de cas porte sur la rentabilité à long terme des énergies renouvelables, et plus particulièrement sur la production d'électricité par des panneaux solaires équipant une station-service.

L'étude de cas comporte trois parties:

La première partie concerne les risques du projet et le dimensionnement (ou "sizing") du marché photovoltaïque au Nigéria.

La seconde partie porte sur la comparaison entre les projections de flux d'économies pour les différentes solutions envisagées, et sur les principaux critères de sélection d'un investissement (VAN, TRI, délai de récupération). L'impact du prix du pétrole et l'impact du taux d'actualisation sont aussi étudiés.

La troisième partie est consacrée à la création de la start up WREN ELEC (World Renewable Energy ELEC), un fournisseur de solutions d'électricité proposant des solutions hybrides sur une base EPC (engineering-procurement-construction). L'influence de la structure du capital est étudiée avec le calcul du TRI de l'actionnaire CLEANELEC et avec la notion de levier financier.

### Superwoman's Mad Day

REF ESSEC-G-244

The protagonist of the case, a corporate marketing executive, is feeling the effects of prolonged exposure to stress which manifests itself mainly in sleep disorders. This stress is mainly related to her professional context and the position she occupies in the company, but also to the uncertain period that the company is going through. This stress is also due to the difficulty encountered by the protagonist of the case in finding a balance between her private and professional life.

### Elle & Vire: How to remain the cream of the crop on the french market ?

REF ESSEC-M-222

The case presents a young graduate who arrived at Elle & Vire in 2017 and made a complete assessment of the

brand's situation on the French cream (fresh and UHT) market, in order to draw recommendations from it. Elle & Vire is a historic leader in a downsizing market. The brand must therefore address a double problem: restore the legitimacy of its price positioning against competitors, and revive the market in the face of a relative disaffection of the cream product.

The case proposes for this purpose the quantified elements resulting from the panels, the elements of verbatim of consumers resulting from semi-directive interviews, the photos of departments of supermarkets, as well as the synthesis of the results of a quantitative study on the consumption of the cream by French consumers.

## United to Innovate: Grameen Veolia Water

REF ESSEC-R-241

This case tells the story of Grameen Veolia Water (GVW), a joint venture between a large multinational corporation, Veolia Water, and a bank specialized in micro-credit, Grameen Bank, that joined forces to provide clean water at an affordable price to rural inhabitants in Bangladesh. Written from the point of view of Eric Lesueur, Veolia's head of innovation and co-founder of this joint venture with Muhammad Yunus in 2008, the case illustrates the strategies that corporations may design to serve communities and populations at the base of the pyramid. Despite the full engagement of both parties, and despite Veolia's technical expertise and Grameen's savoir-faire in financing local projects with social impact, water sales by GVW in 2010 were much lower than forecasted. Students are given a short presentation of the partners and the conditions of the joint venture. They are also provided with some social, cultural and historical context regarding water issues in Bangladesh. After reviewing the first steps of the projects' implementation, the case ends with describing the surprisingly low level of water sales in 2010. Putting students in the shoes of Eric Lesueur, the case ends asking what new strategic directions he should propose to GVW's board of directors to help GVW achieve its social goal (i.e. providing Bangladeshi in rural areas with affordable clean water) in a financially sustainable fashion.

## MSF France : Mission, valeurs et levée de fonds

REF ESSEC-R-242

Fondée en 1971 à Paris, Médecins Sans Frontières (MSF) est aujourd'hui l'une des plus grandes et des plus célèbres organisations humanitaires médicales d'urgence au monde. Le cas porte sur la stratégie de collecte de fonds de MSF France. Il vise à étudier comment l'ONG a réussi à maintenir au fil des ans d'importantes ressources financières, sans pour autant renoncer à sa liberté d'expression et à son indépendance.

Le cas invite les étudiants à réfléchir à une situation réelle, dans laquelle MSF France a dû choisir d'accepter ou non une opportunité de collecte de fonds qui se présentait à elle, avec une proposition de la part de la ZT Production de lui dédier son événement caritatif annuel, le Z Event. Ses fondateurs réunissent une trentaine de joueurs de renom issus de tous les types de jeux en ligne pour un marathon de 50 heures de streaming, afin de récolter des fonds pour une association caritative.

Les étudiants analysent les avantages et les inconvénients pour MSF d'accepter la proposition de la ZT Production, et prennent une décision. Ils inscrivent cette décision dans

une réflexion plus large sur les principaux défis auxquels fait face le département de collecte de fonds et la meilleure stratégie à adopter pour les années à venir.

## MSF France: Mission, Values and Fundraising

REF ESSEC-R-243

Médecins Sans Frontières (MSF) was founded in 1971 in Paris and is now one of the world's largest and most famous emergency medical humanitarian organization. The case focuses on MSF France's fundraising strategy. It aims at exploring how MSF has been able, over the years, to sustain large amounts of resources without giving up on its freedom of speech and independence.

The case engages students to reflect upon a real-life situation where MSF France had to decide whether or not to accept an exceptional fundraising opportunity, when the fundraising department team received a proposal from the ZT Production society. They brought together a group of around thirty renowned gamers from all types of online games for a 50-hour streaming marathon to raise funds for a charity. Students will analyze the pros and cons for MSF to accept the Z Event's proposal, and decide. They will include this decision in broader considerations concerning the main challenges faced by the fundraising department and the best strategy to adopt in the following years.

## Eataly at a crossroads: Balancing local roots, sustainability, and international expansion

REF ESSEC-G-247

In «Eataly at a crossroads: Balancing local roots, sustainability, and international expansion,» students or experienced participants are given an opportunity to examine the challenges faced by an Italian family firm, Eataly, in its journey from founding to becoming an international company. The company has transformed from a local family start-up focused on quality and sustainability to a global chain promoting Italian food and cuisine experience worldwide. The company needs to decide how to address the challenges posed by internationalization and reconcile the new demands of its early sustainability mission.

The events described in the case took place between April 2007 and Fall 2019, right before the COVID 19 pandemic. A decision to let Eataly grow indiscriminately would challenge the company's core values and its logistics and business models fundamentals. At the same time, the key decision-maker, Oscar Farinetti, Eataly's founder, needs to devise ways to pursue international growth in ways compatible with Eataly's mission, with the long-term objective of a successful IPO.

## Ubisoft-Vivendi: Sustaining growth in the video game industry

REF ESSEC-G-248

The events described in the case took place in July 2016, right after Vivendi acquired Gameloft, the mobile gaming company of the Guillemot family. Ubisoft was considering an hostile bid by Vivendi. A decision to let Vivendi take over Ubisoft and run it as part of the giant conglomerate would threaten the horizontal, community-based flat

structure and culture that is the basis of Ubisoft's creative processes.

### **FC Bayern Munich and Qatar Airways: A question of sportswashing?**

**REF** ESSEC-R-245

This case describes the partnership between the German Bundesliga team FC Bayern Munich AG and the state owned Qatar Airways. The case focuses on how the football club has been accused by its fans and the media of being sportswashed by the Qatari government. The case raises questions about companies engaging and operating in countries or with organizations with records of human rights abuses, and about leadership style and authority. What sets the case apart from many other examples on organizations and leadership is the case's setting in a context highly exposed to the public and the media.

### **Responsible & Inclusive Innovation Programs in Singapore Aidha**

**REF** ESSEC-R-246

Makaibari Tea Estates is a tea plantation in Darjeeling. The purpose of this case study is to share skills, techniques and lessons learned from a living experience in Singapore. This case study was written by students who spent one month providing consultancy support (management and business) to an NGO based in Singapore. It offers students, educators, and professors, unique insight into an innovative approach to "entrepreneurship for the common good", and "responsible and inclusive innovation".

# HARVARD BUSINESS PUBLISHING



## HARVARD BEST SELLING IN FRANCE 21/22

### LEGO (A): The Crisis

REF 9-713-478

BEYERSDORFER Daniela, RIVKIN Jan W., THOMKE Stefan

As this case opens, iconic toymaker LEGO stands on the brink of bankruptcy. Jorgen Vig Knudstorp, LEGO's young and newly appointed CEO, must size up changes in the toy industry, learn from the company's recent moves, and craft a strategy that will put LEGO...

### Launching Telmore (A)

REF 9-708-414

CASADESUS-MASANELLI Ramon, FERNANDEZ Celso, JOBKE Moritz

To maximize their effectiveness, color cases should be printed in color. Includes color exhibits. When the Danish mobile phone service provider Telmore entered the market in October 2000, few people took notice...

### Leadership That Gets Results (Best selling)

REF R00204

GOLEMAN Daniel

A leader's singular job is to get results. But even with all the leadership training programs and «expert» advice available, effective leadership still eludes many people and organizations. One reason, says Daniel Goleman, is that...

### Dogfight over Europe: Ryanair (A) (Best selling)

REF 9-700-115

RIVKIN Jan W.

In April 1986, the Ryan brothers announce that their fledgling Irish airline Ryanair will soon commence service between Dublin and London. For the first time, Ryanair will face formidable competitors such as Aer Lingus and British Airways on a major route.

### Leader-as-Architect: Alignment

REF 9-415-039

BERNSTEIN Ethan S., MARGOLIS Joshua D., RAFFAELLI Ryan L.

Part of a leader's job is to equip the organization to transform inputs into outputs by defining organizational strategy, shaping organizational identity, and then managing four organizational components-formal organizational structure, culture, people...

### Rob Parson at Morgan Stanley (A) (Best selling)

REF 9-498-054

BURTON M. Diane

Rob Parson was a star producer in Morgan Stanley's Capital Markets division. He had been recruited from a competitor the prior year and had generated substantial revenues since joining the firm. Unfortunately, Parson's reviews from the 360-degree performance...

### Cola Wars Continue: Coke and Pepsi in 2010

REF 9-711-462

KIM Renee, YOFFIE David B.

The 'Cola Wars Continue: Coke and Pepsi in 2010' case examines the industry structure and competitive strategy of Coca-Cola and Pepsi over 100 years of rivalry. The most intense battles of the cola wars were fought over the \$74 billion CSD industry...

### Tesla Motors

REF 9-714-413

VAN DEN STEEN Eric

In mid-2013, Tesla Motors was riding a wave of success: It had launched its first really mass-produced car—the model S—to rave reviews; had recently raised first-year production targets; and had started taking orders for its next car, the Model X. Tesla...

**Managing Orthopaedics at Rittenhouse Medical Center****REF** 9-607-152

BOZIC Kevin J., BOHMER Richard, WEBER James, HUCKMAN Robert S.

Considers the issues associated with running multiple business models--a private practice and an academic faculty practice--within the confines of the orthopaedics department of a single medical center. Students assume the role of Neela Wilson...

**\$19B 4 txt app WhatsApp...omg!****REF** 9-715-441

COLLIS David J., HARTMAN Ashley

In February 2014, Facebook announced the acquisition of WhatsApp for \$19 billion. WhatsApp, founded in 2009, was a relatively young company that employed only 50 people and earned merely \$10 million in revenue in 2013. It was one of many mobile messaging...

**Walt Disney Co.: The Entertainment King (Best selling)****REF** 9-701-035

LEVINE Tyrrell, COLLIS David J., RUKSTAD Michael G.

The first ten pages of the case 'Walt Disney Co.: The Entertainment King' are comprised of the company's history, from 1923 to 2001. The Walt years are described, as is the company's decline after his death and its resurgence under Eisner.

**Martha Rinaldi: Should She Stay or Should She Go?****REF** 4310

RENNELLA Mark, HILL Linda A.

Martha Rinaldi has been an assistant product manager at leading beverage company Potomac Waters since graduating from business school. Rinaldi is frustrated by her relationships with her boss and a close co-worker. Even though she works hard to please her...

**Fall Before Rising: The Story of Jai Jaikumar (A)****REF** 9-600-047

SQUIRE Richard, WILSON Harry, VICKERS-WILLIS Sarah, BOWEN H. Kent

What is the relationship between good fortune, professional success, and a moral obligation to other people? Jai Jaikumar, who as a youth was saved by

a shepherd woman after a tragic mountaineering accident in the Himalayas, and who later rose to the top...

**Nissan Motor Co. Ltd.: Target Costing System****REF** 9-194-040

COOPER Robin

Describes Nissan's sophisticated target costing system in the context of new product introduction. On the basis of consumer analysis and a life cycle contribution study, Nissan conducts an exhaustive analysis of component costs to determine...

**Chef Davide Oldani and Ristorante D'O****REF** 9-613-080

DI FIORE Alessandro, FARRI Elisa, CORSI Elena, PISANO Gary P.

This case examines the unique business model of Ristorante D'O, a high end gourmet restaurant located near Milan, Italy. Founded by Chef, Davide Oldani, D'O offers meals at approximately one-third the price of other Michelin starred restaurants.

**ZARA: Fast Fashion (Best selling)****REF** 9-703-497

GHEMAWAT Pankaj, NUENO INIESTA Jose Luis

Focuses on Inditex, an apparel retailer from Spain, which has set up an extremely quick response system for its ZARA chain. Instead of predicting months before a season starts what women will want to wear, ZARA observes what's selling and what's not...

**Stone Finch, Inc.: Young Division, Old Division****REF** 3214

HAMERMESH Richard G., COLLINS Elizabeth

When students have the English-language PDF of this Brief Case in a coursepack, they will also have the option to purchase an audio version. CEO Jim Billings wants to attract energetic, entrepreneurial talent to Stone Finch, Inc. ...

**Claude Grunitzky****REF** 9-412-065

WEBER James, BATTILANA Julie, RAMARAJAN Lakshmi

To maximize their effectiveness, color cases should be printed in color. Claude Grunitzky, a media entrepreneur, develops, maintains, and leverages an

extensive personal and professional network across three continents.

### Global Wine War 2015: New World Versus Old

REF 9-916-415

BARTLETT Christopher A.,MCARA Sarah

The case contrasts the tradition-bound Old World wine industry with the market-oriented New World producers in the battle for the Chinese wine market in 2015. China's wine consumption growth presented a large and fast growing export target...

### Unilever's Response to the Future of Work

REF 9-820-104

BILLAUD Emilie,KERR William R.,HJORTSHOEJ Mette Fuglsang

In February 2020, Nick Dalton, executive vice president HR business transformation at Unilever, reflected on the changing nature of work marked by rapid advances in artificial intelligence, machine learning, and automation.

### Destin Brass Products Co. (Best selling)

REF 9-190-089

BRUNS William J.

A specialized manufacturer of brass valves, pumps, and flow controllers is troubled by competitive pricing in pumps and higher than expected margins for flow controllers. Managers suspect that cost accounting and cost allocations to products may be...

### United Cereal: Lora Brill's Eurobrand Challenge

REF 4269

CARLSON Carole,BARTLETT Christopher A.

The case, set within the European organization of a giant multinational breakfast foods company, describes a launch decision for a new cereal product. As the case evolves, the decision has major strategic and organizational implications for Lora Brill...

### Patagonia

REF 9-711-020

CASADESUS-MASANELLI Ramon,KIM Hyun Jin,REINHARDT Forest

Patagonia was deeply committed to the environment. This commitment, at times, conflicted with the company's goal to create the most innovative products in its industry. Patagonia's founder and executives welcomed imitation of...

### Play It Safe at Home, or Take a Risk Abroad? (HBR Case Study)

REF R1201X

CHU Michael

A major U.S. rent-to-own company continues to grow in the recession, opening its 1000th store. The CEO, the son of the chain's founder, is wondering whether it's time to take the company global and tap into underserved foreign markets.

### Citibank: Performance Evaluation (Best selling)

REF 9-198-048

DAVILA Antonio,SIMONS Robert L.

Citibank has introduced a new, comprehensive performance-scorecard system. A regional president struggles with a tough decision: how to evaluate an outstanding branch manager who has scored poorly on an important customer satisfaction measure.

### The a2 Milk Company

REF 9-719-424

ESTY Benjamin C.,FISHER Daniel

The a2 Milk Company (a2MC) became the most valuable company listed on the New Zealand stock exchange in 2018 by capitalizing on a biochemical discovery related to the protein composition of cow's milk.

### The De Beers Group: Exploring the Diamond Reselling Opportunity

REF 9-717-430

ESTY Benjamin C.,PICKLE Lauren G.,GROSS Daniel P.

In September 2014, Tom Montgomery (SVP of strategic initiatives at the De Beers Group) and his team launched a pilot program in the United States to explore the \$1 billion diamond market for pre-owned (recycled) diamonds.

### Zipcar: Refining the Business Model (Best selling)

REF 9-803-096

HART Myra M.,ROBERTS Michael J.,STEVENS Julia D.

This case is accompanied by a Video Short that can be shown in class or included in a digital coursepack. Instructors should consider the timing of making the video available to students, as it may reveal key case details.

**Forecasting the Adoption of a New Product**

REF 9-505-062

OFEK Elie

Provides tools and methodologies that allow forecasting demand for innovative new products. Highlights the Bass model--the theory behind it and ways to determine its parameters. Provides a detailed example of how to use the Bass model...

Headquartered in Hangzhou (China), Ant Financial has grown into a fintech «Unicorn.» The fintech empire that the company established spanned verticals such as mobile and online payment (Alipay), money market fund (Yu'e Bao), wealth management...

**Can Nice Guys Finish First? (HBR Case Study)**

REF R1112X

PFEFFER Jeffrey

Adam Baker is a promising young COO at Straus Event Specialists and the protege of CEO Merwyn Straus, who acquired him along with his failed company, Tallyrymple, a few years ago. Adam suggested that SES and two partners invest in a chain of hotels...

**The Five Competitive Forces That Shape Strategy (Best selling)**

REF R0801E

PORTER Michael E.

This article includes a one-page preview that quickly summarizes the key ideas and provides an overview of how the concepts work in practice along with suggestions for further reading. In 1979, a young associate professor at Harvard Business School publishing...

**Wintel (A): Cooperation or Conflict**

REF 9-704-419

YOFFIE David B.,MATTU Sasha,CASADESUS-MASANEL Ramon

Examines the dynamic relationship between two complementors: Intel and Microsoft. Set in 1995, the case asks how Intel and Microsoft should solve a serious division between the two companies that threatens the health of the PC industry.

**Ant Financial (A)**

REF 9-617-060

ZHANG Ying,WOO Anthony K.,PALEPU Krishna G.,ZHU Feng,HUA DAI Nancy

think local, act global  
think global, act local



Global MBA ranked on the top  
in America, Europe, & Asia



## INSEAD BEST SELLING IN FRANCE 21/22

### Human resources management

#### Tony Hsieh at Zappos: Structure, Culture and Radical Change

Authors: PETRIGLIERI Gianpiero, LOCKARD Joanna, ASKIN Noah

REF 6181

After 18 months of attempting to transition the company to holacracy, Tony Hsieh, Zappos' celebrity CEO, decided it was time to make the change happen. In March 2015, he sent an email to all Zappos employees offering them 3 months' severance pay if they f

Teaching Note: 18p.

#### Tesla Motors: Disrupting the Auto Industry?

Authors: DYER Jeff, FURR Nathan

REF 6174

The Tesla case provides multiple opportunities to discuss core strategy and innovation topics, such as:  
 - Patterns of innovation, e.g., new technologies competing to replace older generations  
 - Types of disruption, e.g., low-end versus high-end...

Teaching Note: 7p.

#### Ricardo Semler: A Revolutionary Model of Leadership \*

Authors: WILLIAMS Elin, MADDUX William, SWAAB Roderick, BETANIA Tanure

REF 5982

\* 2016 - Winner of The Case Centre Awards in the category «Human Resource Management/ Organisational Behaviour»

The case follows the story of Brazilian business leader, Ricardo Semler, who took the family marine-pump business, Semco, to multi-national...

Teaching Note: 10p.

### Emirates Bank (B): The Search for Talent

Authors: A. PAUL L. Evans, GUENTER Stahl, BUTLER Charlotte

REF 5562(B)

The case focuses on the recruitment and retention challenges of Emirates Bank and its HR team as the organisation expands from 900 staff to more than 5500. It highlights the challenges of managing expatriates and locals in the context of nationalisation.

Teaching Note: 16p.

### Leading Across Cultures at Michelin (A) \*

Authors: GUPTA Sapna, MEYER Erin

REF 5538(A)

\* ecch European Case Awards Category Winner 2010

A French executive with Michelin is expatriated from Clermont-Ferrand to South Carolina. Initially confident in his leadership skills, the protagonist learns quickly that many aspects of leading a team are...

Teaching Note: 16p.

### Leading Across Cultures at Michelin (B)

Authors: GUPTA Sapna, MEYER Erin

REF 5538(B)

A French executive with Michelin is expatriated from Clermont-Ferrand to South Carolina. Initially confident in his leadership skills, the protagonist learns quickly that many aspects of leading a team are quite different in the American environment.

Teaching Note: 16p.

### Leading Across Cultures at Michelin (C)

Authors: GUPTA Sapna, MEYER Erin

REF 5538(C)

A French executive with Michelin is expatriated from Clermont-Ferrand to South Carolina. Initially confident in his leadership skills, the protagonist learns quickly that many aspects of leading a team are quite different in the American environment.

Teaching Note: 16p.

## Marketing

### Market Disruption Strategies: The Transformation of Xiaomi

Authors: CHATTOPADHYAY Amitava, YANG Haiyang, MA Jingjing, ROESE Neal

REF 6608

After breaking into China's smartphone market, where it becomes a leading brand, Xiaomi sees sales stagnate and then decline as the disruption strategy that empowered its rise loses momentum. As competitors counter every move, targeting its core consumer...

Teaching Note: 16p.

### Can 3G Capital Make Burger King Cool Again? Brand Building under Zero-based Budgeting

Authors: CHANDON Pierre, HEELY Laura, MACHADO Fernando

REF 6402

Four years after acquiring the business, 3G Capital had managed to put Burger King back in growth mode. However, the Burger King brand itself was still lacking momentum and it was unclear if its celebrity-heavy ad campaign would work. Could Daniel Schwart

Teaching Note: 28p.

### AccorHotels and the Digital Transformation: Enriching Experiences through Content Strategies along the Customer Journey

Authors: DUBOIS David, WEE Jean, NIESSING Joerg, CHAE Inyoung

REF 6241

Lessons in Digital Transformation from the Hotel Industry» by David Dubois. The case focuses on AccorHotels' ambitious...

Teaching Note: 26p.

### Ombre, Tie-Dye, Splat Hair: Trends or Fads? «Pull» and «Push» Social Media Strategies at L'Oréal Paris

Authors: DUBOIS David, BENS Katrina

REF 6060

The case focuses on an innovative social media strategy by L'Oréal Paris to «listen» to consumers, then develop a product to meet consumer needs and market it. First, the company partnered with Google to track emerging styles and determine...

Teaching Note: 30p.

### L'Oréal in China: Marketing Strategies for Turning Around Chinese Luxury Cosmetic Brand Yue Sai \*

Authors: CHANDON Pierre, YANG Haiyang

REF 5960

\* 2016 - Overall Winner of The Case Centre Awards  
\* 2014 - Best Marketing Case in the AFM-CCMP Competition

Yue Sai is L'Oreal's troubled Chinese luxury brand. Alexis Perakis-Valat, the new CEO of L'Oréal China, has made it a point of honor to turn the brand...

Teaching Note: 9p.

## Production/Logistics

### Managing Risk to Ensure Business Continuity at MD&VA Milk Producers Cooperative (A)

Authors: YUCESAN Enver, GOLDFTHWAIT SHOEMAKER Sarah

REF 5921(A)

The case study focuses on risk management practices at Maryland & Virginia Milk Producers Cooperative, in particular the organization's crisis preparedness to ensure business continuity. The case provides detailed information on the dairy industry...

Teaching Note: 11p.

### Marks & Spencer and Zara: Process Competition in the Textile Apparel Industry

Authors: HARLE Nicolas, VAN DER HEYDEN Ludo, PICH Michael

REF 4974

The case was written to illustrate the importance of business process design as a basis for competition in the textile industry. The case illustrates the

impressive performance of Zara, the new fashion player from Spain, which has innovated in process...

Teaching Note: 31p.

## STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT

### TikTok and Kuaishou: A Tale of Two Short-Video Sharing Apps from China to the Globe

Authors: CHEN Guoli, ZHUANG Xinhe, LIU Zhigang, LI Jianggan

REF 6679

Short videos are the new trend in entertainment and social networking. TikTok/Douyin is the undisputed leader of short video-sharing apps. Less than four years after it launched in China, TikTok shot to global prominence thanks to an addictive user experience...

Teaching Note: 17p.

### Artificial Intelligence: Stitch Fix - A Blue Ocean Retailer in the AI World

Authors: MAUBORGNE Renee, KIM W. Chan, PIPINO Melanie

REF 6540

Retail had always fascinated Katrina Lake, the youngest woman CEO to ever lead a US initial public offering. But she couldn't help noticing that the age-old industry never changed. Brick-and-mortar retailers still competed on variety and touch-and-feel...

Teaching Note: 20p.

### The TAG Heuer Carrera Connected Watch (A): Swiss Avant-Garde for the Digital Age

Authors: MONTEIRO L. Felipe, ANNE-MARIE Carrick

REF 6291(A)

The Swiss company TAG Heuer, maker of luxury watches, is part of the LVMH group (Moet Hennessy Louis Vuitton). In 2015, CEO Jean-Claude Biver is deciding whether to launch its first-ever fully connected Swiss watch, manufactured in partnership with Google...

Teaching Note: 16p.

### Uber vs. Didi: The Race for China's Ride-hailing Market

Authors: WU Kuangzhen, CHEN Guoli, TONG Tony, SU Xiaohua

REF 6223

As a result of fast-developing mobile technology, companies must deal with increasing business complexity in a high-velocity environment. The Uber vs. Didi case illustrates a wide range of strategic issues that a company may face when creating a new business...

Teaching Note: 15p.

### Crafting Winning Strategies in a Mature Market: The US Wine Industry in 2001

Authors: HUNTER Jason, KIM W. Chan, MARKS Brian, MORTENSEN Wayne, MAUBORGNE Renee

REF 5626

The case entitled 'Crafting Winning Strategies in a Mature Market: The US Wine Industry in 2001' examines the competitive environment of the US wine industry in 2001, prior to [yellow tail]'s launch. The case demonstrates how the industry was overcrowded...

Teaching Note: 45p.

Role-play involves applying knowledge, skills, and abilities to a situational problem.

They allow students to develop experience and self-confidence with handling the situation in real life. They can also contribute to developing a variety of key skills : negotiation, debate, conflict resolution, teamwork and persuasion.

For an effective implementation, each group of participants must play the role of one of the protagonist.  
Each part («A», «B», «C»...or 1, 2, 3) represents the role of a protagonist.

## Leadership & Organisations

### The Executive Challenge: Subordinate Roles for Group of 5

Jennifer PETRIGLIERI, Gianpiero PETRIGLIERI, Denfeld WOOD JACK

REF 6376(1/5) | 6376(2/5) | 6376(3/5) | 6376(4/5) | 6376(5/5)

The Executive Challenge is an experiential exercise in resolving two challenges that executives need to master to become competent leaders. The first is processing and making decisions on complex and delicate issues with limited information. The second is dealing sensitively with other people, including taking and offering accurate feedback.

### The Executive Challenge: Subordinate Roles for Group of 6

REF 6377(1/6) to 6377(6/6)

### The Executive Challenge: Subordinate Roles for Group of 7

REF 6378(1/7) to 6378(7/7)

### WABTY.com - Salary Negotiation Case (A): Confidential Instructions for Larry Dover

Horacio FALCAO, Kriti JAIN, Heather GROVER

REF 6130(A)

A multi-issue 1-on-1 negotiation between an HR manager (May Hirewell) and a young MBA job candidate (Larry Dover). WABTY.com is one of the few internet companies still hiring despite the recent economic recession that has put a serious strain on the industry. Larry has been offered a job with WABTY.com and he is meeting with May to discuss the terms of a potential employment contract.

### WABTY.com - Salary Negotiation Case (B): Confidential Instructions for May Hirewell

REF 6130(B)

### The Mike and Vicky Case (A): Confidential Instructions for Mike Campbell

Horacio FALCAO, Emily KERR, Martina LADD

REF 6049(A)

A two-party negotiation between a successful female manager in the private banking industry and her male boss about her bonus, her performance, and her potential for promotion competing against a male colleague, laden with gender issues.

### The Mike and Vicky Case (B): Confidential Instructions for Vicky Blades

REF 6049(B)

### The X-Caliber Project Case (A): Giving and Receiving Feedback - Confidential Instructions for Diane

Horacio FALCAO, Kriti JAIN, Heather GROVER

REF 5871(A)

A multi-issue 1-on-1 internal negotiation between a manager (Sebastian) and his employee (Diane). Diane wants Sebastian's feedback on her recent performance on X-Caliber as this will have a significant impact on if and when she will be promoted, but it's not all good news.

### The X-Caliber Project Case (B): Giving and Receiving Feedback - Confidential Instructions for Sebastian

REF 5871(B)

## Strategy

### Seven Elements Preparation Sheet

Horacio FALCAO, Rodrigo GOUVEIA

REF 6268

The case **PrimeGeo** depicts a real-life story of a negotiation between former partners where there is a lack of trust, hurt feelings, and an equal potential to create value on the one hand, and misunderstandings and further conflict on the other. It provides the possibility to negotiate either one on one (cases A and B), or in teams of two (cases C, D, E)...

### PrimeGeo (A), (B), (C), (D), (E): Buying Shares from an Angry Partner - Confidential Instructions for characters

REF 6268(A), 6268(B), 6268(C), 6268(D), 6268(E)

# KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT



## KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT BEST SELLING 21/22

### d.light Design: Marketing Channel Strategies in India

REF KEL-5-214-255

This case looks at a new start-up company, d.light Design, as it was seeking to go to market in India with its solar-powered LED lamps in 2009. Sam Goldman, founder and chief customer officer of d.light, was in New Delhi, India; his business-school friend

### Scandal at Société Générale: Rogue Trader or Willing Accomplice?

REF KEL-5-313-505

This case covers the scandal that occurred in 2008 at Société Générale when one trader, Jérôme Kerviel, lost the prominent French bank nearly €5 billion through his unauthorized trading. The case describes Kerviel's schemes as well as...

### Evaluating the Cognitive Analytics Frontier Slides

REF KEL-5-217-254

In the fall of 2014, Chad Kartchner, senior manager of marketing and product management at Honeywell Aerospace (HA), pondered how technology could transform the way aircraft were maintained. He had heard a lot of buzz about cognitive analytics...

### The Toys «R» Us LBO

REF KEL-5-107-002

The case simulates the experience of a private equity investor evaluating a potential investment, requiring the student to: (1) determine the risks and merits of an investment in Toys «R» Us, (2) evaluate the spectrum of returns using multiple operating...

### Nestlé Ice Cream in Cuba

REF KEL-5-315-504

In 1996, as the Castro regime began welcoming limited international investment back to Cuba, Nestlé signed a letter of intent with the Cuban government to build an ice cream factory in Havana's El Cotorro neighborhood. The plant, a joint venture between...

### Seven-Eleven Japan Co.: Supply Chain Strategy and Structure

REF KEL-5-403-757

After signing a licensing agreement with Southland Corporation, Seven-Eleven Japan (SEJ) opened its first store in 1974. By 2016, it operated more than 19,000 stores throughout the country, each averaging more than 1,000 customer visits per day.

### Customer Focus at Neiman Marcus: «We Report to the Client»

REF KEL-5-405-750

Describes the winning formula at Neiman Marcus that has made it the No. 1 luxury retailer in the United States in terms of sales per square foot and profitability. Highlights Neiman Marcus' efforts to define who its customers are and are not and to achieve...

### Bel Brand: The Laughing Cow Challenge

REF KEL-5-311-505

This case features Bel-Brand's efforts to position its flagship brand The Laughing Cow in the United States. The challenges in this case are twofold. First, choose a viable position for a brand after a period of high growth following the South Beach Craze...

### Customer Lifetime Value

REF KEL-7-312-500

This technical note provides an update on the use of customer data in marketing organizations and discusses how calculations of customer acquisition costs are made. It introduces the concept of customer lifetime value and provides examples of how...

### Maru Batting Center: Customer Lifetime Value

REF KEL-3-112-003

This exercise is one in a series intended to help students learn how to perform financial calculations in marketing contexts. Maru Keitou, a decorated

former collegiate softball player with a PhD from Oxford University...

### **Best Buy: Creating a Winning Customer Experience in Consumer Electronics**

**REF** KEL-5-217-251

After a successful run for many years as a resilient consumer electronics giant, Best Buy was under intense pressure at the end of 2014. Even as competitors like Circuit City melted away, Best Buy had been able to withstand the onslaught of online...

### **The Panera Bread LBO**

**REF** KEL-5-219-250

This case considers the buyout of Panera Bread from the perspective of a private equity fund. In early 2017, KLG Managing Director Tom Denning is considering a leveraged buyout of Panera Bread, a rapidly growing fast-casual restaurant company.

### **Creating a Culture of Empowerment and Accountability at St. Martin de Porres High School (A)**

**REF** KEL-5-410-755(A)

Change is hard for all but perhaps more difficult for school leaders and other nonprofit organizations. The role that culture plays in a mission-driven organization can often be an impediment to change.



## IVEY BEST SELLING IN FRANCE 21/22

### Accounting

#### Caribbean Internet Cafe

REF 9A98B002

An entrepreneur is hoping to open Caribbean Internet Cafe in Kingston, Jamaica. He has gathered data on all the relevant costs: equipment, rent, labor, etc. He has also found a partner in the local telephone company, Jamaica Telecommunications Limited (JTL)...

#### Anandam Manufacturing Company: Analysis of Financial Statements

REF 9B16B007

In July 2015, the owner of the Anandam Company approached a bank for additional funding to meet the growing requirements of his garment manufacturing firm. The owner was confident about the financial prospects of his firm, with its fourfold increase...

#### Danone: Adopting Integrated Reporting or Not? (A)

REF 9B18B017

Danone SA (Danone), a multinational food company based in Paris, had a history of social and environmental consciousness and a corporate strategy that focused on economic and social objectives.

### Finances

#### Tesla: The SolarCity Acquisition

REF 9B17N011

In mid-2016, the chief executive officer of Tesla, a U.S. manufacturer of electric cars, was interested in acquiring SolarCity, a U.S. solar power manufacturer and distributor. Both Tesla and SolarCity operated in young, high-growth industries...

#### Ford Motor Company: Basic Financial Ratios

REF 9B18N027

In January 2018, an investment portfolio manager learned of a safety recall for Ford Motor Company

(Ford) involving faulty airbags that failed to deploy upon collision. An investigation by US regulators found that the company had been aware of these faulty...

### Information Systems

#### Snapper Future Tech: Land Records and Registration Using Blockchain

REF 9B19E001

On October 10, 2017, the co-founders of Snapper Future Tech Private Limited (Snapper) were discussing the solutions they had proposed at a recent blockchain business conference. Snapper's initiative envisaged digital solutions for smooth land registration...

### Marketing

#### E-comics: Forecasting Demand

REF 9B14A028

After spending a few years in the corporate world, in 2012, a young entrepreneur in India decided to start up his own venture developing mobile applications that supported interactive comic content. Called TodTales, the innovative e-comic would incorporate...

#### Trouble Brews at Starbucks

REF 9B09A002

After going public in 1992, Starbucks' strong balance sheet and double-digit growth made it a hot growth stock. The Starbucks vision was coffee culture as community, the Third Place between work and home, where friends shared the experience...

#### Zenatix: Discovering Market Fit

REF 9B19A019

In 2013, three friends from college came together to found Zenatix, an Indian energy data analytics company. Based on Internet-of-things technology, the team built WattMan, a hardware-based product that could monitor the usage and performance...

**De Beers Group: Marketing Diamonds to Millennials**

REF 9B17A057

In 2017, the next generation of consumers that were poised to become engaged to be married--millennials--showed different preferences and consumption patterns than previous generations had shown.

**Organizational Behaviour-Leadership****Amazon as an Employer**

REF 9B16C006

Amazon was the biggest Internet-based retailer in the United States and had frequently been featured on lists of the most admired companies. In 2015, The New York Times published an article that portrayed Amazon as a ruthless employer...

**Production/Logistics****Apple Inc.: Managing a Global Supply Chain**

REF 9B14D005

AWARD WINNING CASE - PRODUCTION AND OPERATIONS MANAGEMENT CATEGORY - THE CASE CENTRE AWARDS AND COMPETITIONS 2016.

An analyst for a money management firm is studying Apple Inc. as one of the firm's key investments. In 2013, Apple had a market capitalization...

**Strategy and General Management****Diamond Developers: Measuring Sustainability**

REF 9B16M075

In late 2014, Diamond Developers was building Dubai's first large sustainable city, which was a mixed-use community designed to set new standards in environmental sustainability in the Middle East and beyond.

**Cameron Auto Parts: Early Internationalization**

REF 9B16M043

This case is about a small American auto parts producer trying to diversify its way out of dependence on the major automakers. A promising new product is developed and the company gets a chance to license it to a Scottish manufacturer.

**Visa Inc.: Threat from Cryptocurrency?**

REF 9B20M038

The case discusses how cryptocurrencies such as Bitcoin posed a threat to Visa Inc. (Visa). In March 2019, the Kroger Co., a leading retailer in the United States, was planning to accept cryptocurrencies from consumers as a mode of payment.

**What Business Is Zara In? (Revised)**

REF 9B19M029

Industria de Diseño Textil, SA (Inditex), primarily through its flagship brand Zara, had grown to be the world's number-one fashion manufacturer and retailer with the introduction of what many considered a disruptive fast-fashion business model.

**Yuser: Pitching a New Social Networking App**

REF 9B19M063

Yuser Inc. (Yuser) was a new social networking start-up based in London, Ontario. Well-established social media platforms like Facebook and YouTube had begun to restrict social media influencers' monetization of their user base, and this had opened...

**Hypercompetition in E-retail: Flipkart.com**

REF 9B14M100

Flipkart faced many challenges since its inception due to the hypercompetitive nature of its industry. The company preferred the route of profitless growth in the emerging e-retail industry in India -- sacrificing profits for size and growth.

**The WeWork Company: Internationalization of a Born Global Firm**

REF 9B20M045

The case discusses the international expansion strategy of The WeWork Company (WeWork), a co-working space company. In the United States and Europe, the expansion of WeWork occurred through greenfield investment; membership focus was on freelancers...

**Cameron Auto Parts: Joint Ventures, Licensing or Exporting**

REF 9B16M044

In 2015, two years after signing a license agreement in the United Kingdom, Cameron Auto Parts (Cameron) now faces an opportunity to establish with another firm a joint venture in France for the European market.

**Wal-Mart Stores, Inc****REF** 9B06M068

A Wal-mart vice-president is preparing to meet with her new colleagues from a Brazilian company Wal-mart had just acquired. She thinks about how she should explain how Wal-mart operates, how it competes and what role its international operations will play...

**Apple and the Music Industry****REF** 9B20M091

In 2001, Apple, Inc. (Apple), known mainly as the maker of a niche personal computer and related operating system and software, became a disruptor in the music industry with the launch of the iPod music player; it followed up two years later with the launch...

**Lenovo: Is the Cultural Integration Template Reusable?****REF** 9B16M166

The number and value of Chinese enterprises' cross-border mergers and acquisitions (M&As) are increasing, but their success rate remains very low. The failure of cultural integration is one of the most important reasons.

# DARDEN BUSINESS PUBLISHING



## DARDEN BEST SELLING IN FRANCE 21/22

### Wendy's Chili: A Costing Conundrum

REF UVA-C-2206

Teaching Note: UVA-C-2206TN

### Ten Tools for Design Thinking

REF UVA-BP-0550

Teaching Note: UVA-BP-0550TN

### The Alaskan Gold Mine

REF UVA-BP-0329

Teaching Note: UVA-BP-0329TN

### Developing a Superior Brand Essence Statement

REF UVA-M-0892

Teaching Note: UVA-M-0892TN

### Euroland Foods S.A.

REF UVA-F-1356

Teaching Note: UVA-F-1356TN

### MedMetric, LLC: Seed-Round Convertible Note Financing

REF UVA-F-1924

Teaching Note: UVA-F-1924TN

### The Basics of Private Equity Funds

REF UVA-F-1731

Teaching Note: UVA-F-1731TN

### Tackling Low Completion Rates--A Compare.com Conundrum (C)

REF UVA-M-0949

Teaching Note: UVA-M-0949TN

### John Wolford (A)

REF UVA-OB-0167

Teaching Note: UVA-OB-0167TN

### Managing Conflict in Organizations

REF UVA-OB-0743

Teaching Note: UVA-OB-0743TN

### Mauboussin Japan: A French Gem in Asia \*

REF UVA-M-0853

Teaching Note: UVA-M-0853TN

### MoGen, Inc.

REF UVA-F-1559

Teaching Note: UVA-F-1559TN

### WNG Capital LLC

REF UVA-F-1777

Teaching Note: UVA-F-1777TN

### The Financial Detective, 2016

REF UVA-F-1763

Teaching Note: UVA-F-1763TN

### Problems in Pricing

REF UVA-M-0456

Teaching Note: UVA-M-0456TN

### The Apple iPhone

REF UVA-M-0765

Teaching Note: UVA-M-0765TN

### JUST Capital

REF UVA-F-1844

Teaching Note: UVA-F-1844TN

**DC Water: Turning Sewers from Gray to Green**

**REF** UVA-F-1854

Teaching Note: UVA-F-1854TN

**Programming a «Fairer» System: Assessing Bias in Enterprise AI Products (A)**

**REF** UVA-OB-1340

Teaching Note: UVA-OB-1340TN

**Siemens and Healthineers: Valuing the IPO**

**REF** UVA-F-1913

Teaching Note: UVA-F-1913TN

**Ratios Tell a Story--2011**

**REF** UVA-C-2332

Teaching Note: UVA-C-2332TN

**The Financial Cockpit: Three Levers and One Flight Plan**

**REF** UVA-C-2313

Teaching Note: UVA-C-2313TN

**LG Investments, LLC: A Family Business in Generational Transition (A)**

**REF** UVA-ENT-0123

Teaching Note: UVA-ENT-0123TN



# CAS 3D RÉALITÉ VIRTUELLE

Une expérience immersive en 3D et à 360° dans les entreprises.



Ces études de cas utilisent la technologie de réalité virtuelle immersive. Les apprenants se déplacent ainsi dans des contextes pertinents pour leur formation. Ils sont dans la posture de consultants en visite dans les entreprises. Ils découvrent l'environnement réel des entreprises. Ils échangent avec les personnages virtuels. Ils analysent les choix qui ont été faits et formulent une proposition argumentée d'évolution. Ces cas en 3D VR permettent des allers-retours extrêmement rapides entre théorie et pratique.

Les cas sont disponibles en **français** et en **anglais**.

Licence Campus illimitée en nombre d'étudiants pendant un an : 1500 €

Licence à l'unité une session et une connexion par étudiant : à partir de 15 € par participant

## Marketing

## Opérations Supply-chain

## Hommes et Organisation

6NETIC : le marketing du point de vente - Cas en Réalité virtuelle 3D

**REF** M2025

E. LECLERC DRIVE : logistique et modélisation - Cas en réalité virtuelle 3D

**REF** P0339

ENEDIS : Qualité de Vie au Travail  
Disponible en septembre 2022

**ENEDIS:Management des Hommes**  
Disponible en janvier 2023

Note pédagogique et guide complet d'utilisation

**Accompagnement par un expert pour la mise en oeuvre concrète dans votre contexte**

**Tester et acheter ces études de cas 3D VR.**

**Contact :**

**Hénia BELLOUI**

**ccmp@cci-paris-idf.fr**

**01 55 65 53 71**

# DISPOSITIF PÉDAGOGIQUE TRANSVERSAL

## NOUVEAUTÉ

C'est un dispositif transversal conçu par une équipe pluridisciplinaire d'enseignants-chercheurs en Stratégie, en Marketing et en Comptabilité/Gestion. Il a été réalisé et appliqué avec succès sur plusieurs promotions de BBA.

Articulé autour du cas EntoMovoria, entreprise innovante de l'industrie de l'alimentation animale à base d'insectes, le dispositif permet de valider les acquis dans les trois disciplines Stratégie, Marketing et Comptabilité/Gestion.

### « Bon à penser, bon à manger » : enjeux stratégiques, marketing et comptables dans l'industrie de l'alimentation humaine à base d'insectes en France

Auteur(s) : Amélie BOUTINOT, Charlotte MASSA, Pierre-François LELAURAIN, Philippe NANOPoulos, Pauline PAQUIN, Pauline JOHANNES, Elodie BEHNAM, Patrice LANDAGARAY

Publication : UNIVERSITÉ STRASBOURG EM Strasbourg

REF G2074

Les étudiants sont mis en situation dans l'entreprise EntoMovoria, dans un contexte de développement durable où l'alimentation carnée peut être remplacée par une alternative à base d'insectes. Ils traitent du diagnostic en amont d'une diversification stratégique et d'une extension de périmètre d'activité. Ils prévoient les actions marketing à mettre en œuvre pour assurer un développement pérenne. Ils en valident la pertinence en mesurant la profitabilité avec les agrégats de gestion comptable.

Public : BBA, BUT, Licence et M1.

Tout le matériel pédagogique est fourni pour une mise en œuvre facile par une équipe d'enseignants pluridisciplinaire.



La CCMP peut organiser une rencontre en visioconférence avec l'équipe des concepteurs. Ils pourront répondre à vos questions pour faciliter la mise en œuvre dans votre contexte.

Contact :

Claire DEWET

[ccmp@cci-paris-idf.fr](mailto:ccmp@cci-paris-idf.fr)

01 55 65 53 16

# CAS 100% DIGITAUX

Une série de 4 cas interactifs réalisés avec Articulate StoryLine par AUDENCIA. Des cas entièrement en ligne avec des graphismes et un scénario pédagogique faits pour une expérience utilisateur mémorable.



## RSE et éthique

**Trouble at FOXCONN: balancing profitability, stakeholder relations & values**

**REF** R0004

Author(s): Heidi REED, Eliane VACHERET

This teaching case study is structured as a digital role play in which students must make strategic decisions in a complex and real life scenario. The students assume the role of management for the Chinese electronics assembler Foxconn as they are confronted with the events leading up to and after the notable 2010 factory worker suicides.

The students are then able to compare their decisions with those of actual Foxconn management.



## Marketing

**TBS, une stratégie omnicanal**

**REF** M2022

Auteur(s) : Eliane VACHERET, Céline DEL BUCCHIA, Anne LAUNOIS, Ameline BORDAS

Avec le lancement de la chaussure bateau en 1983, TBS a marqué sa génération et son territoire sur le marché du casual wear, avec un esprit grand ouest inspiré de la voile. Sa clientèle fidèle se rapproche maintenant progressivement de la retraite.

À la veille de ses 40 ans, et dans un contexte concurrentiel agressif, l'impératif pour l'enseigne et la marque TBS est de rajeunir sa clientèle. Comment utiliser les leviers du digital pour attirer une clientèle plus jeune et la faire venir en magasin ?



## Management Général Stratégie

**BlaBlaCar : un développement le pied au plancher**

**REF** G1946

Auteur(s) : Sandrine STERVINOU, Catherine MOREL, Eliane VACHERET

Cette étude de cas donne un aperçu du développement de BlaBlaCar, une start-up française de covoiturage, de sa création jusqu'à son expansion internationale. Ce cas décrit l'activité de l'entreprise, l'importance de sa communauté de membres et les différentes façons dont elle a amélioré son service et créé de la valeur pour les utilisateurs.



## Contrôle de Gestion Comptabilité

**Surfing : entreprenariat et maîtrise des écritures comptables**

**REF** C0461

Auteur(s) : Myriam MINCHENEAU, Aline POLIPOWSKI

Le cas Surfing est une immersion concrète dans les activités d'une organisation. Il prend la forme d'un scénario de création d'entreprise sous format numérique. La scénarisation permet une découverte progressive des différentes écritures comptables, accompagnant au mieux la progressivité pédagogique du cours de comptabilité financière.



Existe aussi en anglais.

## BlaBlaCar : un développement le pied au plancher

**REF** G1946(GB)

Author(s): Sandrine STERVINOU, Catherine MOREL, Eliane VACHERET

This case provides an overview of the development of BlaBlaCar, a French ride-sharing startup, from its founding to its international expansion. The case outlines the company's activity, the importance of its community of members, and the various ways in which it has improved its service and created value for users.

# JEUX

## NOUVEAUTÉ

### FAIR PLAY FINANCE

Auteur(s) : Thi Hong Van HOANG, Beverly LELIGOIS  
Publication : MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL

REF JE-010(GB)

Fair Play Finance is an on-line digital game to review corporate & market finance. Students can review all the fundamentals concepts in a two or four players challenge.

This game can be used in the last session of the course because it helps students review the entire content of the course while playing with their classmates and having fun.

There can be from 2 to 4 players and three levels of questions ranging in function of the level of difficulty.

There are also bonus questions and surprise cards with which the students can earn or lose money. The duration for the game during a class session is also flexible, from 1 hour to 2 hours.

FAIR PLAY FINANCE est aussi valable en jeu de plateau.



Retour des étudiants ayant testé FAIR PLAY FINANCE

QUITE FUN, A GOOD WAY TO REVISE

VERY FUN AND EDUCATIONAL

REALLY EFFECTIVE TO REMEMBER LESSONS

IT IS VERY GOOD GAME AND VERY ATTRACTIF  
FUN

NO REAL CASH :( A VERY INTUITIVE GAME !  
REALLY ENJOYED !

VERY NICE GAME

VERY INTERESTING AND FUN GAME

NICE GAME **VERY FUN**

VERY USEFUL AND FUN  
PEDAGOGICAL  
BEST GAME EVER

LEVEL 3 QUESTIONS EASIER THAN LEVEL 1-2

VERY EDUCATIONAL EASY AND EFFECTIVE

MANY FINANCIAL CONCEPTS SIMULTANEOUSLY.

THANK YOU FOR THIS INTERESTING GAME

# TARIFS CCMP 2022 : cas et autres ressources pédagogiques

Toutes les prestations de la CCMP sont réservées aux personnes morales (établissements de formation et entreprises).  
Tous les prix sont exprimés en € HT. Le taux de TVA dépend du support de livraison.  
Papier : 5,50%  
Électronique : 5,50 %  
Jeu, CD-Rom, DVD : 20 %

Pour tous les paiements hors zone euro, des frais bancaires de 15 € TTC sont facturés.



## Licence Campus<sup>1</sup>

Usage illimité pour un seul campus sans limite de nombre d'étudiants.



## Licence par copie<sup>2</sup>

Usage limité à une session.  
Prix par nombre d'étudiant.

	Adhérent	Non-Adhérent
Exemplaire de consultation <sup>3</sup>	Gratuit	26
Étude de cas	360	720
Cas multimédia	470	940
Cas digital	600	1200
Cas condensé	180	360
Cours multimédia	292 à 680	Nous consulter

### Collection en licence campus

CCMP - GEM - HEC Paris - EMLYON - ICN BS - KEDGE BS - ESSEC BS

	Adhérent	Non-Adhérent
Exemplaire de consultation <sup>3</sup>	Gratuit	26
Diplômant	4,25	7,90
Non diplômant	5,25	8,50

### Collection en licence par copie

DARDEN - ESSEC BS - HARVARD - INSEAD - IVEY - KELLOGG - HKU - NACRA - HEC Montréal

## Remplacement d'une ressource pédagogique\*

En cas de perte ou de détérioration.

Adhérent

Cas	70
Cas multimédias	130

\*Service réservé exclusivement aux adhérents

## Livraison

Livraison électronique gratuite. Des frais forfaits de traitement et de livraison sont appliqués pour tout envoi postal selon le barème suivant :

- jeu ou CD-Rom/DVD : 5 € net de taxe
- à partir de 3 jeu ou CD-Rom/DVD : 11 € net de taxe

<sup>1</sup> La «Licence Campus» accorde à l'établissement acquéreur de la ressource pédagogique, un droit de reproduction sans limitation de quantité, ni de durée sur un campus : photocopies ou mise en ligne sur intranet ou extranet dûment autorisé par l'établissement, à l'exclusion de sites web librement accessibles au public et un droit d'utilisation par le corps professoral pour l'ensemble des programmes dispensés par l'établissement. L'établissement acquéreur s'engage à ne pas communiquer ou céder tout ou partie de la ressource à un tiers n'enseignant pas dans l'établissement, à conserver une version originale intégrale et datée de la ressource telle qu'elle a été livrée par la CCMP, à conserver le logo CCMP et le logo de l'établissement créateur ainsi que les logos ou marques des entreprises citées dans la ressource pédagogique.

<sup>2</sup> La «Licence à l'Unité» suppose l'achat d'un nombre d'exemplaires égal au nombre de participants pour lesquels la ressource pédagogique est acquise (avec un minimum de 5 exemplaires par commande). L'acquisition s'entend pour un usage unique. Dans le cas d'une nouvelle session de formation, un nombre égal d'exemplaires de la ressource pédagogique devra être à nouveau acquis.

<sup>3</sup> Commander un cas «en consultation» permet d'en prendre connaissance avant de procéder à un choix définitif. Un cas en consultation ne doit pas être reproduit, ni traduit, ni utilisé pour une animation. Il n'est jamais accompagné de sa note pédagogique. Il peut -être transmis à d'autres formateurs du même établissement à titre d'information préalable à l'acquisition définitive.

# Rejoignez le réseau des adhérents CCMP

+ de 300 universités, écoles et programmes de management adhérents

## ADHÉRENT

À partir de  
680€ / an

### Cas licence Campus<sup>1</sup> -50%

- Étude de cas
- Cas digital
- Business & serious Game

À partir de (HT)

360€

### Cas licence à l'unité (*Per Copy*)<sup>2</sup> tarifs préférentiels ou dégressifs

4,65€

### Cas en consultation

Consultation en ligne de plus de 30 000 études de cas

Gratuit

### Formation à la méthode des cas et séminaires

Sur demande

À partir de (HT)

720€

### Cas licence Campus<sup>1</sup>

- Étude de cas
- Cas digital
- Business & serious Game

### Cas licence à l'unité (*Per Copy*)<sup>2</sup>

5,25€

### Cas en consultation

Consultation en ligne de plus de 30 000 études de cas

26€

### Formation à la méthode des cas et séminaires

Sur demande

VOTRE  
AVANTAGE

## PASS NUMÉRIQUE

Vos acheteurs agréés bénéficient d'un PASS numérique pour acheter et valider électroniquement tous leurs achats :



Livraison automatique et immédiate par lien de téléchargement



Paiement en différé par bon de commande



Facturation au choix : à chaque opération, mensuelle ou trimestrielle



Reporting de vos achats, à la demande

Votre adhésion rentabilisée à partir du 2<sup>ème</sup> cas acheté en licence Campus :

	Adhérent	Non-Adhérent
Adhésion	680 €	/
Cas 1	360 €	720 €
Cas 2	360 €	720 €
	<b>-40€</b>	<b>1400 €</b>
Cas 3	360 €	720 €
	<b>-400€</b>	<b>1760 €</b>
		<b>2160 €</b>

Prix HT

**CCMP**  
PUBLISHING

Votre contact « adhérent » : Hénia BELLOUI

✉ hbelloui@cci-paris-idf.fr ☎ +33 (0)1 55 65 53 71

Affiliated to

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE  
EDUCATION

<sup>1</sup> Usage illimité pour un campus sans limite de nombre d'étudiants  
<sup>2</sup> Usage limité à une session. Prix par étudiant.

# LES LICENCES D'UTILISATION

CCMP Publishing est la seule centrale de cas à vous proposer deux modèles d'achat. Vous pouvez ainsi moduler vos achats de cas en fonction de vos cohortes d'étudiants ou de vos programmes de formation initiale et continue.



**La licence « Campus »**  
utilisation du cas sans limite de  
nombre d'étudiants et sans limite  
de temps sur votre campus



**La licence « par copie »**  
(modèle anglo saxon « per copy »),  
utilisation limitée à une session et  
une licence par étudiant

## Ressources vendues en licence « Campus » :

CCMP : collection de cas de tous les établissements d'enseignement supérieur de management en France (grandes écoles, écoles de commerce, IAE et universités) publiés par la CCMP

Collections partenaires de la CCMP :

- HEC Paris
- Kedge
- ICN
- Grenoble EM
- EMLyon
- Essec BS
- Groupe INSEEC

## Ressources vendues en licence « par copie » :

- Harvard Publishing
- INSEAD
- Darden BS - University of Virginia
- Kellogg BS - Northwestern University of Chicago
- Ivey BS - Western University - Canada
- Essec BS
- NACRA (North American Case Research Association)
- HEC Montréal
- HKU

## EXTRAIT DES CONDITIONS GÉNÉRALES DE VENTE

### ARTICLE 4 - DROITS DE COPIE ET D'UTILISATION

Les produits proposés par la CCMP font l'objet d'une tarification (cf. article 5) et de conditions d'utilisation différentes en fonction de leur éditeur d'origine. Dans tous les cas, l'établissement acquéreur du produit s'engage à conserver les éventuelles mentions sur les droits afférents ainsi que celles relatives à la licence d'utilisation apposées sur le produit et à ne pas communiquer ou céder tout ou partie du produit à un tiers n'enseignant pas dans l'établissement acquéreur.

Les produits pédagogiques (études de cas, cours et ressources multimédias) sont vendus selon deux modalités :

4-1 La « Licence Campus » donne à l'établissement acquéreur un droit d'usage illimité pour un seul campus sans limite de nombre d'étudiants. L'établissement acquéreur est une école implantée sur un campus ou une entité (UFR, IUT, IAE,...) d'une université. Elle comprend le droit d'utilisation des produits par l'ensemble des formateurs de l'établissement acquéreur.

La note pédagogique est incluse lors de l'achat ; elle est réservée aux formateurs et ne doit pas être laissée à la libre disposition des apprenants.

4-2 La « Licence à l'Unité » donne à l'établissement acquéreur un droit de reproduction limité à un nombre déterminé d'étudiants ou de participants, indiqué obligatoirement lors de la commande. Ce droit d'usage est valable pour une seule session de formation. Certains produits comportent plusieurs parties (A, B, C, D, *condensed*, etc.). Chaque partie est considérée comme un cas indépendant et facturée comme tel. L'acquisition d'un produit en « Licence à l'Unité » est soumise à un minimum d'achat de 5 unités. Les notes pédagogiques (*teaching notes*) font l'objet d'une facturation indépendante des cas auxquels elles sont associées. Elles sont réservées aux formateurs et ne doivent pas être laissées à la libre disposition des apprenants.

Les supports sont fournis majoritairement sous forme numérique (fichiers PDF, CD ou DVD). Tous les supports sont estampillés au nom de l'établissement acquéreur et de son campus. Pour les supports en « Licence à l'Unité », figurent également : nom du professeur, nom, niveau et date du programme pour lequel les droits de copie sont acquis.

Le support ainsi estampillé peut être diffusé par tout moyen (intranets et extranets à accès protégé, dûment autorisés par l'établissement acquéreur) à l'exclusion de sites web librement accessibles au public extérieur à l'établissement acquéreur.

4-3 Certains produits éditoriaux (jeux d'entreprise, cas et cours en ligne, etc.) font l'objet de conditions de commercialisation et d'une tarification particulières. Nous consulter.

4-4 Un droit d'adaptation limité sans dénaturer l'œuvre originale peut être concédé dans certains contextes d'usage (cf. article 15).

### ARTICLE 11 - CONSULTATION

Les ressources pédagogiques distribuées par la CCMP peuvent être consultées par l'acquéreur avant achat. La consultation sur rendez-vous dans les locaux de la CCMP est une prestation non facturée. La consultation à distance est une prestation facturée ou gratuite selon les collections. Consulter les tarifs en vigueur. Le support de consultation du document est identifié au recto et au verso par la mention « EXEMPLAIRE DE CONSULTATION NON REPRODUCTIBLE ». Cette consultation à distance a pour seule vocation de faciliter le choix du formateur. Un produit en consultation à distance n'est jamais accompagné de sa note pédagogique ni des éventuels documents vidéo, Powerpoint ou Excel qui le complètent.

Un produit en consultation à distance ne doit pas être reproduit, ni traduit, ni utilisé pour une animation. Il peut, en revanche, être transmis à d'autres formateurs du même établissement à titre d'information. Seules les études de cas sont consultables. Les produits multimédia et jeux d'entreprise peuvent faire l'objet d'une démonstration à la CCMP, sur rendez-vous.

### ARTICLE 15 - PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Les produits distribués par la CCMP sont soumis à la loi régissant la propriété intellectuelle et notamment par l'Article L122.4 du Code de la Propriété Intellectuelle : « Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayant cause est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction par un art ou un procédé quelconque ». Tous les droits afférents et éventuelles mentions de licence d'utilisation apposés sur le produit doivent être respectés par l'acquéreur et les utilisateurs du produit.

La reproduction à but non lucratif et à des fins éducatives et d'information des données présentes sur le site web de la CCMP est autorisée sous réserve de citation de la source et des droits afférents.

# LISTE DES ADHÉRENTS

## A

ACADEMY VINCI ENERGIES  
AIPF - IDRAC BUSINESS SCHOOL  
AIPF - SUP DE COM  
AIX MARSEILLE UNIVERSITE - FEG  
ASCENCIAS BUSINESS SCHOOL PARIS  
ASSOCIATION LEONARD DE VINCI EMLV  
AUDENCIA

## B

BREST BUSINESS SCHOOL  
BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS

## C

CCI FRANCE - RESEAU EGC  
CENTRE DE RESSOURCES AROBASE  
CFA DES UNIVERSITES CENTRE - VAL DE LOIRE  
CMA FRANCE  
CNAME - EPN 15 STRATÉGIES  
CNAME - EPN 12 SANTÉ

## E

EBS PARIS  
ECOLE CENTRALE LYON  
ECOLE CENTRALE MARSEILLE  
ECOLE D'INGENIEURS DE PURPAN  
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES SAINT ETIENNE  
ECOLE POLYTECHNIQUE DÉPARTEMENT MIE  
EDC PARIS BUSINESS SCHOOL  
EDHEC BUSINESS SCHOOL  
EM NORMANDIE  
EM STRASBOURG  
EMLYON  
ESCE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL  
ESCP BUSINESS SCHOOL  
ESDES THE BUSINESS SCHOOL OF UCLY  
ESGCI - ECOLE SUPÉRIEURE DE GESTION ET COMMERCE IN  
ESLSCA BUSINESS SCHOOL PARIS  
ESSEC BUSINESS SCHOOL  
EXCELIA GROUP

## F

FERRANDI PARIS  
FONDATION NATIONALE DES SCIENCES POLITIQUES IEP  
GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT  
GRENOBLE INP - DET

## G

GROUPE ESA

GROUPE ESC CLERMONT  
GROUPE ESC PAU  
GROUPE ESSCA  
GROUPE PROMOTRANS

## H

HEC PARIS  
HEG - HAUTE ÉCOLE DE GESTION DE GENEVE

## I

IAE AIX MARSEILLE  
IAE AMIENS  
IAE ANGERS  
IAE BORDEAUX  
IAE BOURGOGNE  
IAE BREST  
IAE CAEN  
IAE CORSE  
IAE FRANCHE COMTE  
IAE GRENOBLE  
IAE HAUTS DE FRANCE  
IAE LA RÉUNION  
IAE LA ROCHELLE  
IAE LILLE  
IAE LYON  
IAE METZ  
IAE MONTPELLIER  
IAE NANCY  
IAE NANTES  
IAE NICE  
IAE PARIS  
IAE PERPIGNAN  
IAE POITIERS  
IAE ROUEN  
IAE SAINT ETIENNE  
IAE SAVOIE MONT-BLANC  
IAE TOULON  
IAE VERSAILLES  
ICN BUSINESS SCHOOL  
IEP GRENOBLE

IESEG SCHOOL OF MANAGEMENT

IMT ATLANTIQUE  
IN&MA CAMPUS ALBI  
INESAAE - INSTITUT AGRO - MONTPELLIER SUPAGRO  
INSEEC U - INSEEC BUSINESS SCHOOL  
INSTITUT MINES-TÉLÉCOM BUSINESS SCHOOL  
INSTITUT PAUL BOCUSE

## LISTE DES ADHÉRENTS

IPAG BUSINESS SCHOOL	UNIVERSITE ARTOIS UFR EGASS
ISC PARIS BUSINESS SCHOOL	UNIVERSITE BOURGOGNE FACULTE DES SCIENCES DU SPORT
ISCID-CO DUNKERQUE	UNIVERSITE BRETAGNE SUD
ISG BUSINESS SCHOOL	UNIVERSITE CATHOLIQUE DE LILLE - FGES
ISTC	UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE - ÉCOLE DE MANAGEMENT
IUT ANNECY	UNIVERSITE DE BORDEAUX - INFOTHEQUE
IUT AVIGNON	UNIVERSITE DE LILLE - FASEST
IUT BORDEAUX	UNIVERSITE DE LORRAINE - ENSTIB
IUT C LILLE	UNIVERSITÉ DU HAVRE - FAI
IUT CERGY-PONTOISE	UNIVERSITÉ DU HAVRE - PIM
IUT CRÉTEIL VITRY	UNIVERSITE EVRY VAL D'ESSONNE UFR SCIENCES SOCIALES
IUT DE L'OISE	UNIVERSITE GUSTAVE EIFFEL
IUT DE SCEAUX	UNIVERSITE HAUTE ALSACE - FMA
IUT EPINAL-HUBERT CURIEN	UNIVERSITE JEAN MONNET SAINT ETIENNE ISEAG
IUT LAVAL	UNIVERSITÉ LILLE 2 DROIT ET SANTÉ - ILIS
IUT MOSELLE-EST	UNIVERSITE LITTORAL COTE D'OPALE - UFR SCIENCES ECONOMIQUES
IUT NANCY-CHARLEMAGNE	UNIVERSITE LUMIERE LYON 2 - UFR SCIENCES ECONOMIQUES
IUT PARIS DESCARTES	UNIVERSITE MONTPELLIER- MONTPELLIER MANAGEMENT
IUT SAINT ETIENNE	UNIVERSITE PANTHEON ASSAS UFR SCIENCES ECO
IUT SÉNART-FONTAINEBLEAU	UNIVERSITE PANTHEON SORBONNE PARIS UFR 06
IUT2 - UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES	UNIVERSITE PARIS 8 UFR AES ECONOMIE GESTION
<b>K</b>	
KEDGE BUSINESS SCHOOL	UNIVERSITE PARIS DAUPHINE DÉPARTEMENT 912 - MSO
<b>L</b>	
LE CENTRE UNIVERSITAIRE MAYOTTE - CUFR	UNIVERSITE PARIS NANTERRE UFR SEGMI
LE CNAM PAYS DE LA LOIRE	UNIVERSITE PARIS-SACLAY - FACULTE JEAN MONNET
L'INTELLIGENCE APPRENTIE - IA - NANTES	UNIVERSITE PAUL VALERY MONTPELLIER 3 UFR IV - SCIE
<b>M</b>	
MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL	UNIVERSITE REIMS CHAMPAGNE ARDENNE- UFR SCIENCES ECONOMIQUES
<b>N</b>	
NEOMA BUSINESS SCHOOL	UPEC UNIVERSITE PARIS EST CRETEIL FACULTÉ AEI
<b>P</b>	
POLYTECH ANGERS	VATEL LYON
PSB PARIS SCHOOL OF BUSINESS	Y SCHOOLS
<b>S</b>	
SKEMA BUSINESS SCHOOL	YNOV CAMPUS - MERIGNAC
<b>T</b>	
TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS	
TOULOUSE SCHOOL OF MANAGEMENT - TSM	
<b>U</b>	
UNILASALLE	
UNIVERSITE DE TOULOUSE III - PAUL SABATIER	

# INDEX DES ÉTABLISSEMENTS CRÉATEURS DE CAS

AIPF - IDRAC BUSINESS SCHOOL - LYON	CY CERGY PARIS UNIVERSITE - UFR ECONOMIE GESTION
GI0032 Juratoys : comment l'entreprise peut-elle intensifier sa présence sur le marché italien ?	M2161 BUTAGAZ : comment faire la différence par l'expérience client sur le marché des gaz liquides en France ?
GI0032(GB) Juratoys: How Can the Company Step Up its Presence in the Italian Market?	
GI0049(GB) MANUFACTURE DE DIGOIN: Selecting the Best Entry Strategy in Japan	EBS PARIS
M2142 IGLOOO : du Business Model à la stratégie de lancement	D0010 DECATHLON : un modèle économique repensé avec la seconde vie
M2159(GB) Boho Green Make-Up: How to Develop Brand Strategy in Sweden	D0010(GB) DECATHLON: A rethought business model with second life
AIX MARSEILLE UNIVERSITE IAE AIX	R0025 DOM & VIE : évolution d'un business model vers une entreprise à mission
H0684 Groupe SOS : co-construction des carrières dans le secteur médico-social	M2156 NETFLIX : quelle stratégie adopter pour séduire les gamers français ?
AUDENCIA	EDC PARIS BUSINESS SCHOOL
D0009 LA TRICYCLERIE : comment accélérer et faire croître une entreprise sociale ?	E0087(GB) FEED.Smartfood: Managing an entrepreneurial ecosystem
D0009(GB) LA TRICYCLERIE: The Challenges of Scaling a Social Business	E0089 BNP Paribas: Intrapreneuriat, Management stratégique et Innovation
F0566 AIR FRANCE : Investissement dans des obligations	E0092(GB) RYANAIR: A business model innovation
F0566(GB) AIR FRANCE: Investing on bonds	E0093(GB) Plant-based Meat and the Beyond Meat Innovation Case
F0570 BNP PARIBAS : investissement dans des obligations à taux de rendement négatif	G2068(GB) TIFFANY&CO: The acquisition of an American icon by a major French group
F0570(GB) BNP PARIBAS: Investment on bonds with a negative yield	G2070(GB) BURBERRY: Stock management for a luxury brand
G1943(GB) SEPRO GROUP: When a business and an executive share a destiny	G2075(GB) The 3M Innovation: From Mining to Serial Inventions
G2041(GB) JVD: Between innovation and the Covid-19 crisis, how to become the world leader in connected hygiene?	G2076 LVMH: The acquisition of Cova, «True Milanese Institution»
G2060(GB) How Drones are Changing the Business Landscape	G2077(GB) NESPRESSO: Brewing innovation and corporate battles
G2062 Festival de musique «Les Escales» : enjeux d'un nouveau modèle économique*	G2096(GB) AMAZON KINDLE: Disruptive innovation from a logistics giant
G2073 CÔTEAUX NANTAIS : récolter les fruits d'une culture alternative	GI0047 MIPISE : faire émerger le crowdfunding comme mode de financement de l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne ?
G2073(GB) CÔTEAUX NANTAIS: Harvesting the fruits of an alternative culture	H0683 La Banque des montagnes : les enjeux de la flexibilité
H0682 CREDIT AGRICOLE -TS : Quelles implications RH d'un passage à une organisation Agile ?	M2160(GB) FERRARI: Preserving Brand Value in Luxury
H0685 Auto Aéronautique Export (AAE) France : dans les coulisses d'une négociation salariale	P0341(GB) BURGER KING: The opening of a vegan fast food restaurant
J0105 RENAULT F1 TEAM : l'encadrement juridique du sponsoring	Q0052 BIOBURGER : étude quantitative pour un fast food 100% bio !
J0107(GB) RENAULT F1 TEAM: The legal supervision of sports sponsorship	R0024(GB) Environmental disasters and crisis management
J0109 DROAFOTO v/ ISEGORIA ou la gestion d'un conflit en matière de droits d'auteur	EDHEC BUSINESS SCHOOL Lille
M2149 JVD : comment maquetter une offre innovante	F0568 PARISZIGZAG : leçons de résilience post Covid d'une start-up
M2152 MIR Lessives Spécialistes (Groupe HENKEL) & Category Management : comment une marque leader peut-elle relancer sa catégorie en GMS ?	EDHEC BUSINESS SCHOOL Nice
M2162 Ecodis concilie durabilité et stratégie marketing	C0491 MAGIC STORES : démarche d'audit face au risque de fraude
O0026 CREDIT AGRICOLE - Technologies et Services : transformation vers l'Agile	M2143 KRYSTAL : quelle communication pour attirer les Millennials ?
BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS	EM NORMANDIE
G1943(GB) SEPRO GROUP: When a business and an executive share a destiny	GI0048 Manager japonais / Management européens : comment entretenir le « Onjō-shugi » et préserver le « Wa » ?
CNAM INTEC	GP0022 Cosmétiques REBELS REFINERY : définir une vision pour une meilleure identification
G2071 Groupe Printemps : évolutions stratégiques post crise sanitaire	P0340(GB) Suez Canal blockage: Global supply chain disruption
	KEDGE-FI-014(GB) Stock Market Game: Behavioral biases and equity portfolio profitability

## INDEX DES ÉTABLISSEMENTS CRÉATEURS DE CAS

EMLyon	EXCELIA GROUP
G2063 Cityscoot tient la route !	M2155 STATIONS THERMALES post Covid: comment renouveler le thermalisme pour accroître l'attractivité ?
G2063(GB) Cityscoot stays on course!	R0026 Un toit pour les abeilles : comment associer ces collaborateurs dans un projet de transformation d'entreprise ?
G2065 Théorie Des Organisations : apprendre autrement les fondamentaux	FERRANDI PARIS
EMLYON Business School	E0088 Victor et Charly : l'entrepreneuriat à l'heure de la gastronomie
GI0044 HOST & TRAVEL : Les réseaux sociaux en entreprise	GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT
R0013(GB) How to develop an ethical climate for an effective CSR policy?*	M2141(GB) AUCHAN: How to manage both profitability and ecology?
ESC Amiens - École Supérieure de Commerce	GROUPE ESC PAU CCI Pau Béarn
H0681 PM-LOG, ESN: post-covid et reprise d'activité, comment co-construire une relation managériale durable ?	F0567 Bakery House, TPE : Diagnostic financier et Préconisations pour sauver cette boulangerie
H0683 La Banque des montagnes : les enjeux de la flexibilité	G2055 AM Aéro Méthodes : Stratégie post Covid d'un sous-traitant de l'aéronautique*
J0106 Daan Technologies et Bob le lave-vaisselle : enjeux juridiques de l'innovation à la production	GROUPE IGS - ICD TOULOUSE
J0108 Home logiciels : mise en place opérationnelle du télétravail	M2150 FRAM : concevoir une expérience touristique responsable à destination des millennials
ESCD 3A Lyon	IAE PAU-BAYONNE - Campus de Bayonne
F0569 Coopérative de Villars Saint Georges : comment viabiliser un projet d'achat pour cette SCOP ?	F0567 Bakery House, TPE : Diagnostic financier et Préconisations pour sauver cette boulangerie
ESCP BUSINESS SCHOOL	IAE TOURS Val de Loire - Université de Tours
D0010 DECATHLON : un modèle économique repensé avec la seconde vie	G2059 VEJA : un business model durable
D0010(GB) DECATHLON: A rethought business model with second life	H0687 Cléopâtre, «La colle au bouchon orange» : Stratégie, RSE et Talents, menhirs d'une PME !
E0088 Victor et Charly : l'entrepreneuriat à l'heure de la gastronomie	ICN BUSINESS SCHOOL
M2151 LIDL : se réinventer en gardant ses fondamentaux	ICN-MG-047 CAPGEMINI - ALTRAN Technologies : si quelqu'un s'oppose à cette union, qu'il parle ou se taise à jamais !
M2151(GB) LIDL France: Reinventing itself while maintaining its core identity	INSEEC U. - INSEEC BUSINESS SCHOOL BORDEAUX
R0021 Le Bon Marché et Marguerite Boucicaut	Q0053 VEJA : concilier les intérêts de l'entreprise et les attentes des consommateurs
R0021(GB) Le Bon Marché and Marguerite Boucicaut : English version	ISC PARIS BUSINESS SCHOOL
ESDES The Business School of UCLY	K0016 JAMESPOT : attirer de nouvelles cibles grâce à une stratégie de communication brand content
F0564 VICAT : comment conduire une analyse financière	K0017 Fondation Van Gogh : comment peut-elle promouvoir Van Gogh dans (presque) toutes les écoles du monde ?
G2054 COMEX : quel repositionnement stratégique dans le contexte de la crise du Covid-19 ?	M2147 WOJO : comment piloter la satisfaction client et les sources d'avantages concurrentiels ?
G2066 DREAM'MOOV : enjeux d'une multinationale dans le secteur de l'automobile verte	M2153 ÂME BUISSONNIÈRE : lancement d'une DNVB par son storytelling
ESSCA école de management	ISCAE CASABLANCA
G2056 Incubateur H7 : comment développer sa stratégie internationale ?	G2053 WALT DISNEY : l'industrie du film mise à l'épreuve par les nouveaux entrants
G2056(GB) H7: A business incubator developing its international strategy	M2144 VICHY - MOULAY YACOUB : quelle stratégie de repositionnement ?
ESTA - School of Business & Technology	ISG BUSINESS SCHOOL PARIS OUEST
G2064 GREET : Comment innover sur le marché du biscuit apéritif ?	G2063 Cityscoot tient la route !
ESTIA CCI Bayonne Pays Basque	G2063(GB) Cityscoot stays on course!
F0567 Bakery House, TPE : Diagnostic financier et Préconisations pour sauver cette boulangerie	G2065 Théorie Des Organisations : apprendre autrement les fondamentaux
EXCELIA GROUP	GI0047 MIPISE : faire émerger le crowdfunding comme mode de financement de l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne ?
GI0046 LECTRA 4.0 : Levier de compétitivité et remède à la délocalisation pour l'industrie textile française	H0686 STUDIO, école de danse : de la crise sanitaire à la gestion de crise*
M2145 Management du parcours client : cas de l'achat d'une Renault Mégane	O0027 Stratégie d'équipe : quelle place pour l'improvisation dans une équipe de cyclisme amateur ?

## INDEX DES ÉTABLISSEMENTS CRÉATEURS DE CAS

ISTEC	GP0021 ZIPLINE : quelle sera la prochaine génération du transport par drone pour l'entreprise ?
M2156 NETFLIX : quelle stratégie adopter pour séduire les gamers français ?	GP0021(GB) ZIPLINE: What will be the next generation of drone transport for business?
KEDGE Business School	South Champagne Business School
KEDGE-OC-021 DECATHLON : cas d'échec pour comprendre les défis des innovations sociales	KEDGE-MG-014 HONDA motos : analyse stratégique du positionnement international
KEDGE-OC-020 Le Royal Bristol Infirmary : une organisation à très faible fiabilité !	KEDGE-FI-017(GB) Electrical Equipment Companies: Investing in undervalued stock
KEDGE-OC-019 La biscuiterie Poult : un cas exemplaire d'innovation managériale	KEDGE-FI-016(GB) 5G: procedure for allocating frequencies at auction
KEDGE-OC-018 FAVI : la petite fonderie qui fait parler d'elle !	KEDGE-FI-014(GB) Stock Market Game: Behavioral biases and equity portfolio profitability
KEDGE-MG-014 HONDA motos : analyse stratégique du positionnement international	TOULOUSE BUSINESS SCHOOL - TBS
KEDGE-MG-013(GB) Battle Royale in the Video Game Industry	G2053 WALT DISNEY : l'industrie du film mise à l'épreuve par les nouveaux entrants
KEDGE-MG-013 Jeux vidéo : stratégie, activités et concurrence, les enjeux d'une bataille royale !	GI0045 ONEE : digitalisation et maîtrise de la gestion des risques financiers
KEDGE-MA-047 Marque LIPAUT : face à la crise sanitaire, quelle stratégie sur le marché de la maroquinerie haut de gamme ?	M2146 LAY'S : renforcer la démarche de développement durable et RSE dans le marketing de la marque
KEDGE-FI-018 UBISOFT : déterminer le coût du capital	M2146(GB) LAY'S: Enhancing the sustainable and CSR dimensions in the brand's marketing policy
KEDGE-FI-017(GB) Electrical Equipment Companies: Investing in undervalued stock	M2154 JIMINI'S : des insectes dans votre assiette ? Enjeu d'une démarche marketing
KEDGE-FI-016(GB) 5G: procedure for allocating frequencies at auction	M2158 JDE : comment recruter de nouveaux acheteurs sur le café en grain en GMS ?
KEDGE-FI-015(GB) Doublespin Ltd: Creation of a new company & Sustainable business model	Université Aix-Marseille II
KEDGE-FI-014(GB) Stock Market Game: Behavioral biases and equity portfolio profitability	G2069 Ile de la Réunion, offre touristique et crise requin : océan bleu, stratégie de rupture...possibles leviers de sortie de crise
KEDGE-EC-003(GB) Wulo: Checkmate. The story of an entrepreneurial failure	UNIVERSITE BOURGOGNE IAE-UFR Sciences Economiques
MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL	G2069 Ile de la Réunion, offre touristique et crise requin : océan bleu, stratégie de rupture...possibles leviers de sortie de crise
G2061 Service de réanimation et Covid 19 : quels leaderships pour traverser la crise ?	UNIVERSITE COTE D'AZUR - IAE NICE
GI0043(GB) Vib Hotel: Valuing Time Management	G2067 ALTRAD : leader mondial des services industriels*
M2141(GB) AUCHAN: How to manage both profitability and ecology?	G2067(GB) ALTRAD: World leader in industrial services*
NEOMA BUSINESS SCHOOL - CAMPUS DE REIMS	UNIVERSITE DE BORDEAUX IAE Bordeaux
C0495(GB) TeaShop SA: Your first mission as an Auditor!	H0684 Groupe SOS : co-construction des carrières dans le secteur médico-social
NEOMA BUSINESS SCHOOL - CAMPUS DE ROUEN	UNIVERSITE de BORDEAUX IUT Service Informatique
E0028 Covid 19 et PME : comment faire preuve d'agilité face à une crise inédite ?	P0342 MSF Log : en contexte de pandémie, la résilience de la chaîne logistique humanitaire*
E0086 Entrepreneuriat et statut : quelle forme sociale et quelle implication patrimoniale ?	UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES - GRENOBLE IAE
J0094 Cycloliv' : relation de travail, quelles sont ses évolutions aujourd'hui et leurs conséquences comptables ?	I0133 StopCovid : enjeux SI et éthiques de l'adoption d'une TI
J0094(GB) CYCLOLIVR: Employment relationship, what are its developments today and their accounting consequences?	UNIVERSITE GUSTAVE EIFFEL
J0103 PME Leblanc : crise sanitaire, télétravail et management	C0490 FRANCE TELEVISION : mesurer la performance globale de l'activité
M2148 KINDER : stratégie de communication	UNIVERSITE JEAN MOULIN IAE LYON
M2148(GB) Kinder: Communication strategy	H0680 Banque Populaire AURA : valoriser la marque employeur grâce aux salariés ambassadeurs
PSB Paris School of Business	UNIVERSITE MONTPELLIER - MONTPELLIER MANAGEMENT
M2154 JIMINI'S : des insectes dans votre assiette ? Enjeu d'une démarche marketing	G2057 PFIZER ET BIONTECH : Une coopération pour être le premier entrant sur le marché du vaccin contre la Covid-19
SKEMA BUSINESS SCHOOL Campus Lille	G2058 PFIZER/ASTRAZENECA : management de l'innovation et avantage concurrentiel
KEDGE-FI-016(GB) 5G: procedure for allocating frequencies at auction	G2059 VEJA : un business model durable
SKEMA BUSINESS SCHOOL Campus Sophia Antipolis	UNIVERSITE MONTPELLIER Sciences & Technologies IAE
	G2067 ALTRAD : leader mondial des services industriels*

## INDEX DES ÉTABLISSEMENTS CRÉATEURS DE CAS

G2067(GB) ALTRAD: World leader in industrial services\*

N0020 ALTRAD, échafaudages : Process et Kit complet pour réussir un entretien de vente

R0013(GB) How to develop an ethical climate for an effective CSR policy?\*

UNIVERSITE NANTES IUT Saint Nazaire - Dpt TC

E0090 LES PETITES CUILLÈRES DE JULIETTE : une aventure entrepreunariale féminine

Université Paris 1 - Panthéon Sorbonne

R0022 Nils Varsling & Banque unifiée : Ethique et Fraude fiscale, combat d'un lanceur d'alerte

UNIVERSITE PARIS EST - IAE GUSTAVE EIFFEL

E0091 CHARLOTT' : quel choix stratégique pour cette PME dynamique ?

UNIVERSITE POLYTECHNIQUE HAUTS DE FRANCE - IAE

I0134 Force de police et Tour de France : système d'information et décision en contexte d'urgence

I0135 FUTURO-CONSO : concept de magasin 100% autonome made in France

I0136 Ethique et Big Data : le seigneur des réseaux

I0137 EASY RECUP : refonte de son système d'information

UNIVERSITE STRASBOURG EM Strasbourg

G2064 GREET : Comment innover sur le marché du biscuit apéritif ?

G2074 « Bon à penser, bon à manger » : enjeux stratégiques, marketing et comptables dans l'industrie de l'alimentation humaine à base d'insectes en France

M2157 LABONAL : donner un nouveau souffle à la marque en étendant sa gamme

3 Rue Armand Moisant  
75015 Paris  
E-mail : [ccmp@cci-paris-idf.fr](mailto:ccmp@cci-paris-idf.fr)

[www.ccmp.fr](http://www.ccmp.fr)

[www.ccmp.fr](http://www.ccmp.fr), un portail unique vers 35 000 études de cas des meilleurs programmes de management en France et dans le monde.

1<sup>er</sup> éditeur mondial de cas francophones, au service de toutes les grandes écoles, écoles de commerce, IAE, Universités, IUT et programmes de management en France.

140 établissements adhérents en 2019 qui publient dans la collection CCMP : plus de 5000 cas dont près de 160 nouveaux cas par an.

CCMP Publishing distribue aussi tous les cas partenaires suivants :



## **Direction – Relation Adhérents Communication – Formation**

### **Raphaël Gnanou**

Responsable de la CCMP  
Tél : 01 55 65 53 73  
E-mail : [rgnanou@cci-paris-idf.fr](mailto:rgnanou@cci-paris-idf.fr)

### **Hénia Belloui**

Chargée marketing & relations clientèle  
Tél : 01 55 65 53 71  
E-mail : [hbelloui@cci-paris-idf.fr](mailto:hbelloui@cci-paris-idf.fr)

### **Sophia Mouhri**

Administratrice des ventes e-commerce  
Tél : 01 55 65 53 74  
E-mail : [smouhri@cci-paris-idf.fr](mailto:smouhri@cci-paris-idf.fr)

### **Valentin Berbett**

Infographiste / Webdesigner

### **Contact client**

[ccmp@cci-paris-idf.fr](mailto:ccmp@cci-paris-idf.fr)

## **Édition – Relation Auteurs Distribution**

### **Valérie Doublet**

Responsable éditoriale  
Tél : 01 55 65 53 82  
E-mail : [vdoublet@cci-paris-idf.fr](mailto:vdoublet@cci-paris-idf.fr)

### **Claire Dewet**

Chargée de publication  
et de communication digitale  
Tél : 01 55 65 53 16  
E-mail : [cdewet@cci-paris-idf.fr](mailto:cdewet@cci-paris-idf.fr)

### **CCMP Services**

Tél : 01 55 65 53 71  
E-mail : [ccmp@cci-paris-idf.fr](mailto:ccmp@cci-paris-idf.fr)

Affiliated to



# SIMULATIONS & BUSINESS GAMES

M A N A G E M E N T D ' E N T R E P R I S E S



## CONCEPT STORE

Business game retail



## CREANOV

Innovation et créativité



## SIMTRADE

Simulation de trading

Finance d'entreprise



## MEGA Learning

Management général

Human capital ressource

Avantage concurrentiel



## Cas 3D VR

Marketing

Supply chain

Hommes & organisation



## Cas interactifs

International

Marketing

Comptabilité - Gestion

RSE

## FAIR PLAY FINANCE



100 % ONLINE



Anglais

Français

Affiliated to

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE  
EDUCATION