|  |  |
| --- | --- |
| **Nom, Prénom :** | **Murillo Arthur** |
| **Groupe TD :** | **2** |

**C4 - TD1 Les choix stratégiques**

**Question 1. Préciser le but de Danone et ses objectifs stratégiques sur le marché européens et non européens**En Europe, Danone adapte son modèle pour faire des économies (200 millions d’euros) tout en s’adaptant aux besoins des consommateurs et en adaptant ses organisations et ses coûts. Hors de l’Europe, Danone poursuit également le développement de ses catégories, la construction de ses filiales et la progression de ses parts de marché de manière rentable et durable. A travers ces actions, Danone espère retrouver une croissance forte et rentable.  
 **Question 2. A partir de la croissance des ventes par zone géographique, justifier un plan d’économie en Europe**Un plan d’économie est nécessaire en Europe car la croissance est actuellement de -3% et que sa marge opérationnelle est actuellement de -190 points. **Question 3. Relevez les objectifs fixés pour 2013**Les objectifs initialement fixés pour 2013 sont une croissance de son chiffre d’affaires net d’au moins +5 %, une baisse de marge opérationnelle courante de -50 à -30 points et une trésorerie disponible autour de 2 milliards d’euros.

**Question 4. En tant que parties prenantes, quelles sont les attentes des actionnaires ?**Les actionnaires attendent de voir appliquées les recettes qu’ils ont imposées dans d’autres groupes agroalimentaire.  
 **Question 5. Expliquez la phrase soulignée.**Nelson Peltz pousse Danone à réduire ses coûts pour faire une meilleure utilisation de ses liquidités et ainsi augmenter les dividendes des actionnaires.  
 **Question 6. Quels sont leurs moyens d’action pour infléchir les décisions en leur faveur ?**Le moyen utilisé pour infléchir les décisions en leur faveur est le fait qu’ils sont propriétaires de parties de l’entreprise. (Nelson Peltz possède 1%)

**Question 7. Quelles autres parties prenantes de Danone peuvent exercer leur influence ?**Les autres parties prenantes de Danone qui peuvent exercer leur influence peuvent être les syndicats ou les employés.

**Question 8. Quelle distinction établissez-vous entre les stratégies délibérées et émergentes ?**

La stratégie délibérée représente la stratégie prévue par l’organisation avant qu’elle ne soit réalisée. La stratégie émergente représente les éléments de la stratégie faisant partie de la stratégie réalisée mais qui n’ont pas été prévus au départ, la stratégie émergente représente la nécessité d’une entreprise à s’adapter à son environnement.

**Question 9. Expliquez pourquoi les stratégies réalisées sont souvent différentes des stratégies prévues.**

L’entreprise subit les changements constants de son environnement, et elle doit s’y adapter. Sa stratégie réalisée pourra être proche de celle prévue mais différera forcément.

**Question 10. Dans ce document, peut-on parler d’une stratégie émergente de Danone ? Argumentez votre réponse.**

On peut parler de stratégie émergente car ici Danone a dû modifier sa stratégie de communication sur ses produits suite à une alerte infondée concernant un de ses produits. Elle s’est donc adaptée à son environnement, malgré le fait que ses résultats subiront une baisse certainement significative.

**Question 11. À quelles étapes du modèle LCAG correspond l’outil SWOT ?**

L’outil SWOT correspond aux analyses externes (opportunités et menaces) et internes (forces et faiblesses) du modèle LCAG

**Question 12. Quelles opportunités cherche à saisir Danone dans sa stratégie d’expansion mondiale et sur quelles forces le Groupe s’appuie-t-il ?**

Danone s’appuie sur sa visibilité et sa réputation mondiale, ainsi que sur sa grande capacité à innover pour renforcer le pouvoir d’achat des classes moyennes dans certains pays, s’insérer dans le domaine de l’alimentation infantile et instaurer la méfiance vis à vis des aliments trop gras, trop sucrés ou trop salés

**Question 13. Quels éléments expliquent la stratégie de recentrage de Danone sur la nutrition-santé ?**

La hausse des coûts des matières premières, la concurrence qu’elle subit par les marques de distributeurs, la crise économique, la baisse du nombre de produits remboursés dans le domaine de la nutrition médicale ainsi que la pression qu’elle subit sur l’origine et la traçabilité des produits conduisent Danone à modifier sa stratégie.

**Question 14. Quelles contraintes l’ont poussé à lancer un plan pour réduire ses coûts en Europe ?**

Le cout des structures en Europe en hausse ainsi que son exposition aux marchés d’Europe à cause d’un ralentissement de la consommation conduisent Danone à modifier sa stratégie dans cette région du globe.

**Question 15. Comment Danone va-t-il réaliser son plan d’économies ?**

Pour réaliser son plan d’économie, Danone licencie un certain nombre de ses cadres (900 personnes sur 26 pays) et ajuste ses objectifs pour l’année 2013.

**Question 16. Quel est l’écart entre les objectifs planifiés pour 2013 (document 1) et leur réalisation en fin d’année ?**

Le groupe prévoyait au départ une croissance autour de 5% mais il décida de réajuster son objectif autour de 4,5% à 5%. La prévision étant une baisse de marge opérationnelle courante de -50 à -30 points, les objectifs sont changés pour être revus autour de -80 point courant octobre 2013.

**Question 17. Mettez en évidence la nécessité d’ajuster les objectifs au fur et à mesure de l’avancement du plan stratégique.**

L’ajustement de ses objectifs est créé par la nécessité de s’adapter aux évènements imprévus (tels que la fausse alerte sur une gamme de produits de Danone), qui peuvent survenir à n’importe quelle étape du plan. Rester dans la continuité initiale de ses objectifs pourrait en effet s’avérer fatal pour l’entreprise dans un tel cas.

**Question 18. Montrer l’impact de l’environnement technologique sur et légal sur la stratégie de Danone.**

Danone crée ses produits et le modifie en fonction des recommandations et des mesures de santé internationale. En effet, l’entreprise base sa production sur des produits bons pour la santé. Si ces recommandations changent, les produits de Danone et sa stratégie changeront également.

**Question 19. Montrer que la divergence de conception entre le père et le fils sur la manière de constituer un grand groupe a conduit à une stratégie de diversification puis de recentrage des activités de Danone.**

Antoine Riboud a opté pour une stratégie qui a pour but de diversifier le plus possible les activités du groupe pour de constituer un Empire. Son fils Franck préfère lui recentrer les produits de Danone autour des produit laitier, qui sont bons pour la santé. On voit clairement une divergence d’opinion sur la manière de constituer un grand groupe. On peut alors opposer la vision “too big to fail” aux “pure players”.

**Question 20. Identifiez les différents domaines d’activité stratégique de Danone.**

Les DAS de Danone sont : une clientèle de tout âge, une distribution à tout le monde via les grandes surfaces, des produit fait et conçu en fonction de l'âge des clients.

**Question 21. Quels critères de segmentation semblent avoir servi à Danone pour déterminer ses DAS ?**

Les critères qui ont servi à Danone afin de déterminer ses DAS sont : le type de clientèle, les besoins qui seront satisfaits et la santé du consommateur.