Maurice

Alexandre

TD I TP 2

1) Préciser le but de Danone et ses objectifs stratégiques sur les marchés européens et non européens

Danone a pour but de retrouver une croissance rentable en Europe sur un moyen terme (2 ans) en développant se renouvelant au niveau de ses gammes vis à vis des consommateurs européens. Elle veut faire croître son chiffre d’affaires, et augmenter sa rentabilité.

2) A partir de la croissance des ventes par zone géographique, justifiez un plan d’économie en Europe

On peut voir sur le document que toutes les zones du monde sont en orange et donc ont une croissance favorable et un taux de marge opérationnelle bénéfique. Cependant il y a une exception : ce n’est absolument pas le cas en Europe, laquelle coûte de l’argent à la société. Cette dernière se doit alors de réagir très vite de manière adaptée au risque de perdre trop d’argent.

3) En tant que parties prenantes, quelles sont les attentes des actionnaires ?

Chaque actionnaire veut gagner plus d’argent, il attend donc que la société verse plus de dividendes par action. Ils souhaitent avoir un retour sur investissement.

4) Quels sont leurs moyens d’action pour infléchir les décisions en leur faveur ?

Les investisseurs sont en partie ceux qui financent la société. Ils ont donc un pouvoir d’action considérable sur les choix que va faire cette dernière. Ils peuvent proposer des solutions pour un plan de relance ou une meilleure optimisation par exemple, dans tous les cas, l’entreprise doit prendre leurs propositions en considération car ils peuvent retirer leurs actions si les décisions de l’entreprise ne leur plaît pas.

5) Quelles autres parties prenantes de Danone peuvent exercer leur influence ?

/////////////

6) Quelle distinction établissez-vous entre les stratégies délibérées et émergentes ?

Une stratégie délibérée est entendue dès le début de la mise en place du plan d’action, tandis qu’une stratégie émergente est une stratégie qui apparaît suite à des évènements imprévisibles qui ont interféré avec l’environnement de l’entreprise.

7) Expliquez pourquoi les stratégies réalisées sont souvent différentes des stratégies prévues.

Les stratégies délibérées sont conçues sans prendre en compte les différents évènements qui peuvent perturber l’environnement de l’entreprise (et ils ne sont pas prévisibles). De ce fait, une stratégie émergente, mise en place plus en aval, se voit plus réactive et plus efficace qu’une stratégie imaginée bien avant l’évènement, et donc légèrement obsolète.

8) À quelles étapes du modèle LCAG correspond l’outil SWOT ?

Le diagnostic externe permet d’analyser les menaces et les opportunités, tandis que le diagnostic interne permet d’analyser les forces et faiblesses de l’entreprise. La confrontation de ces deux diagnostics mène alors à l’élaboration du choix stratégique, puis potentiellement à sa mise en œuvre.

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

Danone analyse tous les facteurs pouvant permettre une hausse de la consommation, et considère même certains blocages (« trop gras, trop sucrés, trop salés ») comme pouvant être bénéfiques (s’ils proposent une gamme spéciale sans aliments concernés par exemple).

Le Groupe considère plusieurs forces, comme une visibilité massive (leader mondial), une position favorable dans les pays avec une forte croissance et une capacité à innover plus vite que la concurrence (grâce à leur position de leader mondial sans doute).

10) Quels éléments expliquent la stratégie de recentrage de Danone sur la nutrition-santé ?

Danone sait pertinemment qu’il y a une élévation des consciences au niveau des aliments gras, sucrés ou salés. Elle va donc prendre cette information comme une opportunité en créant des gammes avec des produits ne contenant pas trop de gras, de sucre ou de sel, et donc des gammes plus respectueuses pour la nutrition-santé.

11) Comment Danone va-t-il réaliser son plan d’économies ?

Pour son plan d’économies, Danone a prévu de se séparer de 900 cadres dans 26 pays différents, ce qui permet d’économiser une forte somme d’argent (les salariés constituant une partie prenante, ils attendent une rémunération suffisante pour le travail fourni). Pour palier à ce manque, l’organisation se voudra simplifiée, et certaines fonctions, comme les achats ou la logistique mutualisées.

Quand Danone reçoit la fausse alerte de Fonterra, elle ajuste ses objectifs : une croissance légèrement revue à la baisse, de même pour l’optimisation de la marge opérationnelle, ayant une incidence directe sur le cash-flow : Danone possédera entre 1,5 et 1,6 milliards d’euros au lieu d’environ 2 milliards. Ce réajustement est appliqué dans l’optique d’une stratégie émergente.

12) Montrer l’impact de l’environnement technologique et légal sur la stratégie de Danone.

L’environnement technologique et légal peut, s’il est mis à profit, représenter une source de revenus, ou dans le cas de Danone, une image de marque. L’opinion publique est donc en faveur des produits conçus par Danone, ce qui engendre des ventes et donc plus de bénéfices. Danone doit donc prendre en compte ces environnements pour s’adapter, éviter d’en pâtir ou mieux, les mettre à profit.

13) 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.

Danone était d’abord une entreprise extrêmement diversifiée, proposant des produits en tout genre. Finalement, le fils du PDG décida de ne plus produire une grande partie des produits. Les activités de Danone étaient alors diverses, puis se sont recentrées.

14) Identifiez les différents domaines d’activité stratégique de Danone

Danone vise une clientèle qui veut consommer de manière responsable vis-à-vis de sa santé, que ce soit les personnes âgées, les adultes, ou encore les parents et l’alimentation de leur nourrisson.

15) Quels critères de segmentation semblent avoir servi à Danone pour déterminer ses DAS ?

Danone a comme critère de segmentation une bonne qualité de produit, on bon rapport qualité prix, une bonne image de marque.