TD3 - L'innovation et la stratégie

# Décathlon

1ère partie du reportage

* Océan Bleu -> Niveau Marché
* 🡪 Théorie Schumpeter « destruction créatrice ;)
* Innovation : Accès à la masse
* La tente : destruction créatrice
  + Produit qui existait déjà
  + Procédé pour replier, c’est eux

Questions

* Chaine de Valeur de PorterUne image contenant capture d’écran

  Description générée automatiquement
  + Diagnostique interne
    - Cycle d’exploitation
    - 5 activités de base :
      * Logistique entrante
        + Matières premières et produit finis
      * Opération
        + Va produire au Bengladesh
      * Logistique sortante
        + Phase de stockage / distribution
      * Commercialisation
        + Vendeurs payés au SMIC, dépense publicitaire importante (catalogue, réseau sociaux …)
      * SAV / Service
        + De plus en plus intéressant financièrement
      * Marge
      * 🡺 Prix
    - En vert : sortie financière
    - 4 activités de base :
      * Achat de matière première
      * Infrastructure
      * RH
      * R & D
  + Objectif :
    - Obtenir un avantage de concurrentiel
      * Domination par les couts
      * Avantage par la différenciation
    - Décathlon
      * Ont les deux :
        + Stratégie de différenciation
        + ET stratégie de prix très agressive

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Activités principales | | | | |
| Logistique entente :   * Manutention * Stockage | Logistique sortante :   * Distribution | Production :   * Assemblage | Marketing et Vente :   * Publicité * Prix | Services :   * Service Après-Vente |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Activité de soutient | | | |
| Achats :   * Matière première * Pièces détachées | R&D   * Innovation * Technologies * Design | GRH   * Recrutement * Formation * Salaires | Infrastructures   * Administration * Contrôle de la qualités |

* + Conclusion
    - Outil très puissant
    - Identifie l’apport de valeur effectué tout au long de la chaine de production
    - Conception -> Production -> Vente
* Ressources
  + Ressources matérielles :
    - 300 magasins en France, 180 en chine
    - 3,7 milliards de CA
    - Présence dans 39 pays
    - 2017 – 2019 : 10 nouveaux Pays (affrique du nord)
  + Ressources financières
    - Plus de 5 000 personnes
  + Ressources immatérielles
    - Brevet
    - Centre de recherche en bas d’un lieu d’utilisation de produit
    - Passage de distributeur à équipementier
    - Importance des laboratoires de tests
    - Slogan : À fond la forme
    - Saisonnalité des produits
    - Communication sur « l’enseigne préférée des français »
  + Ressources humaines
    - Organisation des magasins en fonction du secteur d’activité
    - Composition
      * Responsables payés eu forfait
      * Vendeur payé au SMIC (Beaucoup de petits contrats)
    - Compétition entre les équipes du magasin
      * Primes si performants
* Structure
  + Structure divisionnaire, par type de sport
    - Dirigeant
    - Cadres
    - Vendeur
  + Magasin en famille
* Stratégie globale
  + Spécialisation (dans le sport)
    - Distributeur -> Nike/Adidas
    - Équipementier -> 80% -> intégration verticale (maitrise pour le running, de la chaine de production à la vente)
  + Business
    - Domination par les couts, c’est-à-dire la recherche d’économie d’échelle pour permettre à l’entreprise des économies d’échelles. (Étouffement du marché)
    - Différenciation

# Prenez connaissances des différents textes sur Décathlon :

1. La pensée de Mintzberg à évoluer avec l’évolution des marchés :   
   Année 60 : reconstruction, on pouvait planifier

1970 : Crises   
1994 : Stratégie délibéré :  
Fin des années 90 :   
Aujourd’hui : avec la mondialisation, impossible à prévoir  
  
Deux valeurs domine : Innovation

1. Il faut être super réactif, grande place à l’innovation avoir des managers de terrains. Fonctionnement par projet (petites équipes). Très décentralisé. Style de direction participatif. Autonomie.
2. Ambiance commando : Vocabulaire qui appartient au terme de la guerre 🡪 course pour la survie. Court terme, équipe qui sera dissoute après le projet mais qui ont une grande autonomie. 🡪 Confiance dans les équipes. Ambiance militaire : Stresse au travail, burnout …
3. Stratégie depuis 2005 (en FR 2010):
   1. Océan Bleu
      1. Marché à créer -> Marketing : Filière inversée
      2. Aucune concurrence : Avantage concurrentiel ( !!! Temporaire !!! )
      3. Nouvelle demande, effet de mode : influence du consommateur
      4. Stratégie de différenciation (prix élevé) -> participe de la rareté
      5. Pas une attente de la clientèle mais une proposition de l’entreprise
      6. Les prix finiront par s’écrouler ensuite lorsque les concurrents se mettent sur le marché
   2. Océan rouge
      1. Marché existant où l’objectif va être de battre les concurrents -> Forte concurrence
      2. Exploite la demande présente
      3. Dominance : Rapport Qualité / Prix
      4. Stratégie :
         1. Domination par les couts
         2. Différenciation (Performance hors prix)

Recrutement décathlon :

* Pas de savoir-faire mais du savoir être
* Collectif
  + Jeux collectifs pour connaître les différents gens

Décathlon

* Vendeur
  + Doit voir le client pour faire une relation ami-ami
  + Manifestation tous les Vendredi soir
    - Obligation pour vendeur et chef de rayon de rester
  + Critère de notation qui entraine des primes
* Responsable
  + Payé au forfait
    - 2000 € / mois, peu importe le nombre d’heure