

دراسة حالة شركة دانون محيط المؤسسة

- 1- النشأة والتطور:

دانون شركة فرنسية متعددة الجنسيات ، تعتبر من أضخم شركات الصناعات الغذائية عبر العالم. يتمحور نشاطها حول ثلاث قطاعات أعمال: الحليب ومشتقاته، البسكويت، والمياه المعدنية. لها حضور في أكثر من 120 بلد . اتجهت في الفترة الاخيرة لمجال ألبن الأطفال حيث إشترت كلا من شركتي بيبلاك وشركة ميلوبا

تأسست من طرف إسحاق كاراسو الذي بدأ بإنتاج الياغورت في برشلونة اسبانيا عام 1919. سمي المنتج بإسم دانون تيمناً بابنه دانييل (إسم دانون يعني حرفياً دانييل الصغير). وفي سنة 1929 حول إسحاق كاراسو مقر الشركة من اسبانيا إلى فرنسا تحديدا مدينة باريس ليقرر إبنه دانييل تغيير المقر مجددا إلى نيويورك سنة 1942 و يدخل في شراكة مع الإسباني خوان ميتزجير. سنة 1929 عاد دانييل كاراسو إلى باريس لتسيير أعمال العائلة في كل من برشلونة وباريس ثم باع شركة نيويورك (dannone) لشركة بياتريس فوود سنة 1951. ثم أعاد ضمها لدانون سنة 1981.

اندمجت دانون مع شركة الأجبان الفرنسية جيرفي Gervais سنة 1967 كي تصبح جيرفي-دانون. وفي 1873 استحوذت دانون على شركة BSN لصناعة القنينات الزجاجية كي يصبح اسم الشركة رسمياً مجموعة دانون سنة 1983. تعترم دانون التوفيق بين الأخلاق والابتكار والأداء المالي كمحركات لنموها. الشكل القانوني : شركة دانون هي شركة ذات اسهم SPA

-2- تحليل محيط DANONE وفق نموذج PESTEL

يرتكز تحليل PESTEL على دراسة تأثير العوامل البيئية على حياة الشركة. وبالتالي تحديد نهج الشركة في نظامها البيئي ، وفقاً لستة معايير مختلفة. الحرف الأول من كل منهم يشكل اختصاراً "PESTEL".

المحيط السياسي:

تعمل شركة دانون في العديد من البلدان ، المتقدمة والناشئة ، لذا يجب أن تعتمد دانون على سياسة محلية مستقرة ، وتتكيف مع القواعد واللوائح الخاصة بكل دولة والامتثال لسياساتها الصحية ، كما يجب أن تأذن لها الحكومات لدخول القطاع المستهدف¹

المحيط الاقتصادي

الشركة مدرجة في يورونكست باريس Euronext PARIS ويعمل بها أكثر من 100.000 شخص حول العالم ولديها ما يقرب من 200 موقع إنتاج. تحتل دانون مراكز رائدة عالمياً لمنتجات الألبان الطازجة وتسويق المياه المعبأة وكذلك في

¹ <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/d/pestel-danone.php>

تغذية الرضع و التغذية الطيبية و .تتواجد في أكثر من 130 سوقاً إذ حققت مبيعات بلغت 21.9 مليار اليورو في عام 2016 ، أكثر من نصفه في البلدان الناشئة .من بين الدول العشر التي تحقق فيها دانون أكبر مبيعات ، نجد الولايات المتحدة فيما المركز الأول ، ثم فرنسا ، الصين ، روسيا ، إندونيسيا ، المملكة المتحدة ، إسبانيا ، المكسيك والأرجنتين وأخيراً ألمانيا .دانون تستثمر الكثير في الدول الأفريقية وتأمل في تطوير مبيعاتها هناك على المدى الطويل.

انتشار دانون يحتم عليها تحديد سياسات اقتصادية متعددة لمختلف شرائح الزبائن المستهدفين .سعر المنتج هو قرار مهم عند تطوير الاستراتيجيات الاقتصادية القائمة ، معدل التضخم والقدرة الشرائية للسكان . تساهم دانون كثيرا في تعزيز القيمة الاقتصادية للمزارعين من خلال إنتاج المنتجات على المستوى المحلي لإرضاء المستهلك

المحيط الإجتماعي:

لكون الشركة متعددة الجنسيات فهي موجودة في القارات الخمس ، يجب أن تأخذ في الاعتبار الثقافة وأسلوب الحياة والمعايير والعادات وقيم كل مجتمع لتقديم منتج مناسب . والواقع أن الاختلافات الاجتماعية والثقافية بين آسيوي أو أوروبي أو أفريقي مهمة للغاية .ولتلبية طموحاتها تنتج شركة دانون محلياً في العديد من البلدان ، ولا سيما في البلدان الصناعية ، وقد اكتسبت دانون سمعة جيدة لفهم وتقييم سلوك المستهلك والديناميكيات المرتبطة به.

المحيط التكنولوجي:

تقدم التكنولوجيا العديد من الفرص لتطوير المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الموجودة .أو تقنيات تسويق جديدة، كما أصبحت الإنترنت والتجارة الإلكترونية ضرورية ، على الأقل في البلدان المتقدم وقد أدى الاستخدام المتفشي لوسائل التواصل الاجتماعي إلى تضيق الفجوة بين التفاعل المباشر بين المستهلكين والأعمال والاستفادة المثلى من الخدمات . تستخدم دانون تكنولوجيا متقدمة لإنتاج منتجات مختلفة .المجتمع كما لديها 6 مراكز بحث و 55 فرعاً للبحث والتطوير (R&D) في جميع أنحاء العالم

المحيط البيئي:

ازدادت حساسية الزبائن لنمط حياة صحي مع زيادة الوعي الصحي لذا وجب على دانون أن تركز على القواعد واللوائح لإنتاج طعام صحي مع عمليات صديقة للبيئة. وقد وضعت العديد من البلدان قواعد مختلفة حتى يتسنى زيادة قبول المنتجات من قبل السكان المحليين ، ولتلبية توقعات الناس في البلدان الصناعية اتجهت دانون نحو الإنتاج العضوي. على سبيل المثال ، في فبراير 2018 ، أعلنت الشركة عن خطط لزيادة إنتاج منتجات الألبان العضوية من 4٪ إلى 15٪ بحلول عام 2022. كما تشارك دانون في مجال إعادة التدوير والتعبئة والتغليف. من بين العديد من الأمثلة ، يمكننا ملاحظة رغبة Danone في تصنيع زجاجات إيفيان الخاصة بها من البلاستيك المعاد تدويره بنسبة 100 ٪. في عام 1997 ؛ أنشأت دانون ، من خلال معهد دانون الدولي ، جائزة دانون الدولية للتغذية. وهي أهم جائزة في هذا المجال وتمنح للباحثين الذين ميزوا أنفسهم بعملهم في تغذية الإنسان.

المحيط القانوني : كل العناصر السابقة لا يمكن فصلها عن المحيط القانون اذ تعمل كلها في إطارات قانونية وتشريعية

3 تحليل محيط DANONE وفق نموذج SWOT

1-3 الفرص والمخاطر : التحليل الخارجي

■ الفرص

1. الاستحواذ والاندماجات .إذا كانت دانون تخاطر بعرض استحواذ ، فيمكنها بدورها أن تكون أكثر عدوانية
2. زيادة النمو .بعد مرور الأزمة العالمية وعودة والنمو العالمي. فإن الزيادة في القوة الشرائية حقيقية للغاية.
3. الحياة الصحية .السكان أكثر حساسية لجودة حياتهم وطعامهم إن سياسات العديد من البلدان ، مثل وسائل الإعلام ، ترافق ذلك التغيير وعلى .دانون يجب أن تستفيد منه.
4. أفريقيا .تراهن شركة دانون في السوق الأفريقية منذ سنوات عديدة .يمكن أن يكون استراتيجية ممتازة طويلة المدى.
5. الإنترنت والرقمية .مع الإنترنت والتجارة الإلكترونية ، يعيد التسويق ابتكار نفسه. يمكن أن يكون دانون مبدعًا جدًا في هذا النهج الجديد للاستهلاك.
6. رئيس تنفيذي جديد .يتمتع إيمانويل فابر ، الذي تمت ترقيته مؤخرًا إلى الرئيس التنفيذي لشركة دانون ، بصورة إيجابية للغاية في أوروبا .يمكن أن يكون هذا قائد حقيقي لدانون.

■ المخاطر

1. الطقس والمواد الخام .تعتمد دانون على العديد من المواد الخام ذلك الي يمكن أن ترتفع التكاليف فجأة . الظروف المناخية تتغير باستمرار يمكن أن يجلب بعض الاضطرابات من حيث التنظيم والإنتاج.
2. الاستحواذ .خطر الاستحواذ على دانون من طرف باقي الشركات المنافسة
3. التشريع .تتطور التشريعات باستمرار ، وخاصة في الدول المتقدمة مع امكانية تتبع المنتج . قيود جديدة يمكن أن تكون مكلفة للشركة متعددة الجنسيات.
4. أفريقيا .هل إنفاق دانون في إفريقيا خطر أم فرصة؟ هذه الاستراتيجية مكلفة للمجموعة إذا ثبت أنه مربح ، فإنه لا يفعل ذلك ولن يكون على المدى القصير

2-3 نقاط القوة والضعف : التحليل الداخلي

■ نقاط القوة:

- 2 - صورة (صور) العلامة التجارية: دانون هو اسم شركة دولية وتضم العديد من العلامات التجارية الرائدة مثل إيفيان ، جيرفي ، بليدينا ، فولفيك ، بادويت ... دانون لديه صورة جيدة ويكسب ثقة المستهلك إذ يعتبر منتجاتها مثال النوعية الجيدة والصحية .
- 3 - متعددة الجنسيات: توظف دانون أكثر من 100,000 شخص حول العالم. إن الشركة هي الرائدة عالميا في منتجات الألبان ورقم اثنين في تسويق المياه المعبأة وكذلك في أغذية الرضع.
- 4 - البحث والتطوير: دانون نشطة للغاية في مجال البحث والتطوير وتراهن على الابتكار ولديها مراكز بحث في جميع أنحاء العالم. وتستخدم التكنولوجيا في جميع المجالات: التسويق والتغذية والخدمات وما إلى ذلك .
- 5 - حضور قوي في الدول الناشئة بعد تطويرها بشكل رئيسي تم تطوير مبيعاتها في أوروبا ، لمدة 20 عامًا ، ووانتشارها في العالم بأسره وخاصة الدول الناشئة. دانون حاضرة جدًا في آسيا (الصين وإندونيسيا) وفي أمريكا الجنوبية المكسيك ، الأرجنتين ، البرازيل. (...)
- 6 - البيئة: دانون نشطة جدا في حماية البيئة والتنمية المستدامة. إذ إنها تعرف كيف تتكيف مع البلدان المختلفة حيث تتدخل وتظهر انسجاما مع مختلف السكان،

■ نقاط الضعف .

- 1 - منافسة قوية جدا. مع المنافسين مثل نستله أو كرافت فودز ،
- 2 - الاستيلاء. دانون معرضة لخطر الاستحواذ. يمكن أن تصبح ملكا لكرافت فود في السياق الحالي ،
- 3 - الأحمال الثقيلة: تنتج شركة دانون منتجات معينة (مثل إيفيان) عن طريق قبول نفقات كبيرة. كما أن إنتاجها المحلي في العالم مكلف للغاية.

<https://www.etudes-et-analyses.com>

<https://www.marketing-etudiant.fr>