



Filière : 2^{ème} LFG

Matière : Management & Leadership

Enseignants : Equipe pédagogique

2H

Session de rattrapage, Juin 2016

QUESTIONS DE REFLEXION

1. Expliquer en quoi l'innovation constitue un défi majeur pour les entreprises (3 pts)
2. Quels sont les éléments de distinction entre un groupe de travail et une équipe ? (répondre sous forme de tableau) (2 pts)
3. Expliquer pourquoi est-il important pour une entreprise de gérer le changement (3 pts)

ETUDE DE CAS : Franck Riboud – Danone, c'est lui...

Le fils du défunt Antoine a mûri. Et s'est fait un prénom. Il s'est réapproprié les valeurs du groupe, garantes de son indépendance.

Cet automne, Danone quittera la rue de Téhéran pour installer son siège social Boulevard Haussman, près des Grands magasins. « On aurait pu aller à Saint-Denis, mais j'ai voulu être là où sont les consommateurs », justifie Franck Riboud, qui suit le dossier de façon obsessionnelle. Dès la première visite de chantier, le patron de Danone s'est investi à fond dans l'aménagement de ce nouveau siège : l'immeuble doit permettre aux salariés de travailler différemment, et au groupe de se montrer plus transparent. Lui-même s'imaginait dans un bureau sans cloison, au milieu d'un plateau, parmi ses troupes. « Je veux que les gens me parlent ». Ses collaborateurs ont fini par l'en dissuader. Son bureau aura finalement des parois... mais en verre. Et s'incruster au cœur d'un espace paysager. Dans le nouveau bâtiment, la direction générale sera répartie sur tous les étages. « Il faut créer des flux », dit Franck Riboud, qui déteste la bureaucratie et veut vivre au contact de ses collaborateurs, de ses clients, de ses actionnaires, mais aussi de la société civile. Le déménagement coïncide d'ailleurs avec l'introduction d'une nouvelle valeur de référence pour l'entreprise, en plus de l'ouverture, l'enthousiasme et l'humanisme : la proximité.

(...) Pour Franck Riboud, ce déménagement est non seulement l'acte de naissance du « nouveau Danone », mais aussi un peu le sien. Il le reconnaît. « Aujourd'hui, je peux le dire, le nom que je porte a une certaine valeur, il me donne des responsabilités ».

Pendant les premières années de sa présidence, l'héritier sans capital s'est employé à démontrer sa légitimité, appliquant à la lettre la feuille de route établie lors de la succession. Pour rester indépendant, Danone, petit parmi les géants de l'alimentaire, devait s'internationaliser. C'est chose faite. Aujourd'hui, les trois quarts des ventes sont réalisées hors de France. Le groupe, concentré sur trois métiers – l'eau, les biscuits et les produits laitiers frais.

Sans préjugés, le PDG de Danone a pris confiance en lui. Il s'est fait un prénom. Mais le groupe est encore loin de Nestlé, Unilever ou Kraft Foods. Pour rester hors d'atteinte, Danone doit être « plus malin et plus agile », selon Franck Riboud, qui se décrit comme l'entraîneur d'une équipe qui gagne. Il avoue que ses collaborateurs l'aident à rendre mon raisonnement plus cartésien. Les valeurs du sport imprègnent l'entreprise. Au siège, le tutoiement est général. La cravate, quasiment bannie. La culture, surtout orale. La hiérarchie, très plate. Et l'eau se boit directement à la bouteille. Le PDG impulse les changements, donne une vision, oblige ses équipes à se remettre en question (...). Comme son père, Franck Riboud est sans préjugés, traîne un accent lyonnais, écorche parfois le français. Il aime aussi la « provocation », ce qu'il appelle « créer du frottement ». « Il arrive parfois avec un bout de papier à une réunion, la chemise sortie du pantalon, ce qui donne une impression de décontraction, de non-préparation », raconte un directeur. (...)

Si le groupe a beaucoup changé, Franck Riboud est resté le même. Simple, abordable, parfois enfant gâté, toujours immensément affectif, il ne supporte pas qu'on ne puisse l'aimer (...).

Questions :

1. Identifiez les traits de personnalité de Franck Riboud, et dites s'il s'agit d'un leader ou d'un manager ? (3 points)
2. Quels sont les comportements adoptés par Franck Riboud pour guider ses équipes ? (4 points)
3. Franck Riboud peut-il être considéré comme un leader charismatique ? Justifier (2 points)
4. Quelles sont les caractéristiques de la culture que Franck Riboud essaye d'instaurer au sein de Danone ? (3 points)

Bon courage !