



Management Stratégique

# ETUDE DE CAS N°2 : PARROT

Viktor DION, Alexis FRAPARD,  
Floriane PAGLIANO

ENTPE – 2018/2019



## DIAGNOSTIC

---

L'entreprise Parrot se positionne comme une force mondiale dans son domaine d'activité. En 2016, elle se place à la 2<sup>ème</sup> position des sociétés de drones. En effet, elle est l'unique société française dans le top. Ce classement vient du fait qu'il s'agit d'une entreprise pionnière dans ce secteur, son travail de R&D en interne est l'une des clefs de son succès.

Les drones permettent d'effectuer des missions / tâches jusqu'alors inenvisageables voire impossibles, notamment dans les domaines maritime, militaire ou encore aérospatial. De ce fait, le marché autour des drones ne cesse d'augmenter pour satisfaire la demande de plus en plus exigeante. Ainsi, les entreprises spécialisées dans ce domaine doivent créer des drones toujours plus intelligents avec un système de traitement de données performant pour rester concurrentielles. Que ce soit au niveau national et international, la concurrence est acharnée et il faut priser sur l'innovation pour rester dans la course.

Les activités de Parrot se divisent principalement en 3 catégories :

- **L'industrie des drones** qui représente plus de 50% de son chiffre d'affaire. Elle a fait de ce secteur son activité principale, que ce soit dans la quantité que dans les domaines d'intervention. La croissance de cette activité est exponentielle au niveau mondial.
- **L'automobile**, notamment en développant des objets connectés. Ces objets sont destinés au grand public ou directement aux professionnels qui intègrent les technologies de Parrot dans leurs produits (GPS, caméra de recul, musique, etc.). Ce segment représente plus d'un tiers du chiffre d'affaire de Parrot.
- **Les objets connectés**, Notamment des enceintes et casques audio. Le chiffre d'affaire de ce segment s'élève à environ 5% du chiffre d'affaire global.

Ensuite, l'entreprise est présente sur quatre continents (Europe, Amérique, Asie et Australie) via quatre filiales. Elle vend ses produits et services sur des plateformes en lignes et dans la grande distribution afin de toucher un maximum d'utilisateurs.

Enfin, des prévisions annoncent que le marché civil français du drone pourrait représenter 25% à 40% du marché mondial d'ici 2025. Ceci est de bon augure pour Parrot qui se positionne en N°1 français et européen sur ce marché.

Pour représenter le diagnostic externe de l'entreprise, et repérer les six dimensions macro-environnementales qui influencent l'entreprise, nous avons décidé de réaliser une matrice PEST-EL afin de mesurer leur impact sur la stratégie :

| Dimensions  | Composantes                     | Impacts sur la stratégie, de l'impact le plus faible au plus fort |   |   |   |
|-------------|---------------------------------|---|---|---|---|
|             |                                 | 1   | 2 | 3 | 4 |
| Économiques | Diversité des secteurs          |   | X |   |   |
|             | Dépendance de la sous-traitance |   |   | X |   |

|                          |  |   |   |   |   |
|--------------------------|--|---|---|---|---|
|                          | Marché en pleine croissance  |   |   | X |   |
|                          | Concurrence mondiale importante  |   |   |   | X |
| <b>Sociologiques</b>     | Périodicité des ventes   |   |   | X |   |
|                          | Développement d'activités liées  |   | X |   |   |
| <b>Technologiques</b>    | Innovation   |   |   |   | X |
|                          | Courte durée de vie des produits                                       |   | X |   |   |
| <b>Politiques</b>        | Les usagers récréatifs ont une mauvaise connaissance de la législation | X |   |   |   |
|                          | Sécurité intérieure (espionnage, vie privée...)                        |   | X |   |   |
| <b>Légales</b>           | Cadre législatif contraignant  |   |   |   | X |
| <b>Environnementales</b> | Normes nuisances (sonores par exemple)                                 |   | X |   |   |

Nous allons maintenant dégager les facteurs clés de succès (FCS) de l'entreprise afin de faire un diagnostic complet. Les FCS permettent d'apporter une caractéristique à l'offre (produit ou service) :

- Qui a une valeur de satisfaction pour les clients utilisateurs, distributeurs, prescripteurs
- Essentiels au maintien de l'entreprise dans le business
- Dont la combinaison spécifique par l'entreprise peut aboutir à un avantage concurrentiel.

Tout d'abord, si l'entreprise Parrot est devenue leader sur le marché, c'est parce qu'elle a su se positionner en avant en développant des nouvelles technologies, dans un secteur basé sur la recherche, le développement et l'innovation. Elle a ainsi pu rester concurrente dans ce milieu, et donc elle a su pérenniser ses ventes. De ce fait, l'innovation est un FCS pour cette entreprise.

L'entreprise Parrot essaye aussi de renforcer les liens qu'il existe entre elle et les fournisseurs. Développer ces relations permet d'avoir des échanges plus surs, et plus efficaces. L'entreprise utilise cette technique également avec les distributeurs pour avoir une bonne image auprès des consommateurs. De plus, elle rachète des start-ups ayant des compétences qu'elle n'a pas elle-même. Ainsi, cette sphère relationnelle et de compétences créée par l'entreprise Parrot est un FCS.

La législation a également un impact majeur sur le développement de nouveaux secteurs dans le marché des drones. De ce fait, il semble essentiel de travailler main dans la main avec les pouvoirs publics afin de créer une législation permettant de développer le marché tout en prolongeant la population des excès potentiels. Ainsi, la législation est un FCS pour l'entreprise Parrot.

## ANALYSE/STRATEGIE : MATRICE SWOT

|                | <b>FORCES</b>  | <b>FAIBLESSES</b>   |
|----------------|--|---|
| <b>Interne</b> | <p>Miser sur la R&amp;D et l'innovation pour mettre la pression sur les concurrents en proposant régulièrement des produits sophistiqués.</p> <p>Développer sa propre expertise / son propre savoir-faire pour être reconnue auprès des professionnels.</p> <p>Nombreux domaines dans lesquels l'entreprise est présente.</p> <p>Modèle « sans-usine » de Parrot : tout se fabrique en interne.</p> <p>Parrot intègre d'autres technologies très utilisées (smartphone / tablette / etc.) dans ses produits pour inciter à l'utilisation.</p> <p>Force de proposition dans ses secteurs d'activités car l'entreprise se place dans les leaders mondiaux des nouvelles technologies.</p>                            | <p>Ne pas créer uniquement des produits (drones / casque audio / etc.) mais également un environnement autour de ces produits pour garantir une utilisation facile et efficace.</p> <p>Domaine militaire non couvert.</p> <p>Besoin en main d'œuvre spécialisée.</p> <p>Prix élevés.</p>  |
| <b>Externe</b> | <p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITES</b></p> <p>Analyser le marché / la concurrence régulièrement pour repérer les opportunités et les anticiper.</p> <p>Fidéliser les clients avec des services et des produits nombreux et de haute qualité.</p> <p>Bien poser des brevets pour ne pas se faire imiter par d'autres entreprises.</p> <p>L'industrie des drones est propice à la création d'emplois, donc développer ce secteur pour attirer la main d'œuvre.</p> <p>Les nouvelles générations (Y et Z) sont majoritairement nées dans les nouvelles technologies.</p> <p>Reconfiguration des drones professionnels en horizon 2025.</p> <p>Assouplissement de la législation en faveur des drones.</p> | <p style="text-align: center;"><b>MENACES</b></p> <p>La concurrence est acharnée.</p> <p>Inégalité des réglementations dans les pays.</p> <p>Opposition assez présente du fait que beaucoup d'utilisateurs ne savent pas utiliser des drones et ne connaissent pas les réglementations.</p> <p>Guerre des prix notamment pour les drones à courte durée de vie.</p> <p>Dépendance de la sous-traitance.</p> <p>Problème d'éthique dans certains secteurs tels que le secteur militaire.</p> |

## PRECONISATIONS

---

Le diagnostic établi précédemment nous permet d'établir certaines préconisations et choix stratégiques afin que la société Parrot continue de se développer et n'ait plus d'année noire comme l'année 2016. Dans cette optique, nous recommandons à la société d'élargir les marchés sur lesquels elle se positionne. Pour se faire, elle pourrait chercher à faire concurrence à DJI en se positionnant sur les drones à usages commerciaux dans la livraison à domicile.

En parallèle de cela, de grandes entreprises françaises telles que AIRBUS cherchent à se positionner sur le marché des drones. Ces entreprises ont des fonds immenses, il semblerait donc intéressant de s'associer avec ces entreprises afin de développer son activité. En effet, AIRBUS travaille dans l'aérospatial, il semble donc pertinent d'allier les qualités des brevets de Parrot sur les drones et ceux de AIRBUS sur le traitement du signal afin de créer de nouveaux drones encore plus concurrentiels. Dans un même temps, la société AIRBUS cherche à développer le Pop. Up, ou le drone car. Continuer le partenariat présenté ci-avant permettrait à Parrot de développer un nouveau secteur qui serait le « drone automobile », en aidant AIRBUS dans son projet.

Le développement de nouvelles activités est intéressant, mais la société Parrot ne doit pas oublier d'assurer ses arrières en valorisant l'équipement déjà commercialisé. Pour ce faire, le partenariat avec AIRBUS pourrait aider sur les technologies embarquées, mais continuer les efforts en R&D est essentiel afin de s'assurer de présenter des produits toujours plus performants et innovants. Parrot alloue un gros budget à la R&D et à l'innovation (environ 50%) ainsi que beaucoup de personnels, le but étant de proposer des produits avec technologies sophistiquées, fiables et toujours plus nombreuses. Miser sur ces deux facteurs est une clef de réussite pour faire face à la concurrence, en lançant de nouveaux produits régulièrement, l'entreprise assoie son savoir-faire et met la pression à la concurrence.

Les secteurs de l'environnement et de l'écologie étant de plus en plus importants, l'entreprise pourrait envisager d'investir dans ces secteurs grandissants. Elle pourrait proposer en effet une gamme de produits plus écologiques, comme un mode de recharge et des matériaux plus respectueux de l'environnement, et les mettre en avant dans sa stratégie de communication.

D'ailleurs, la communication et les opérations marketing sont essentielles pour que ces stratégies soient efficaces. L'entreprise Parrot peut utiliser divers outils de communication afin de développer son réseau et de mettre en avant ses produits aux clients potentiels. La publicité à la télévision, à la radio ou papier est un moyen non négligeable pour faire connaître ses produits. Ensuite, elle pourrait envisager l'organisation d'évènements en lien avec les drones comme des compétitions sportives, des démonstrations, ou être présente lors de salons par exemple.

Parrot pourrait aussi valoriser son modèle en mettant en avant son côté « sans-usine », ce qui pourrait avoir un impact énorme sur la fidélisation des clients. Dans un même temps, il serait extrêmement important de développer des formations, tant législatives que techniques, sur les droits et l'utilisation des drones de loisir, afin de fidéliser les clients tout en évitant au maximum les écarts d'utilisations.

Enfin, les législations françaises et étrangères sont assez complexes. L'entreprise doit veiller à bien les respecter pour éviter les sanctions, et pour préserver sa réputation, ainsi que son équilibre budgétaire. De plus, l'entreprise pourrait proposer des négociations avec les États où le marché est implanté, afin de faciliter les législations, et de pouvoir étendre les possibilités autour de l'utilisation des drones et ainsi garder une longueur d'avance sur les concurrents.