

Comment émergent les grandes orientations stratégiques ?

Processus stratégique

Annexe 1 : Charles & Alice investit 8 millions dans une nouvelle ligne de production

lundi 27 novembre 2017 PME & Régions Les Echos Léa Delpont, Correspondante à Lyon



Le fabricant de compotes, leader du « sans sucre ajouté », augmente de 40 % ses capacités de production pour suivre le rythme de croissance du produit en GMS.

Le régime diététique de Charles & Alice lui confère une excellente santé. Ses deux usines de la Drôme et du Vaucluse tournent à plein régime en trois-huit, parfois même le week-end. « *On était arrivé à saturation* », explique son président Thierry Goubault. Le champion de la compote sans sucre ajouté au rayon frais (62 % du segment en GMS) vient d'inaugurer une nouvelle ligne de production à Alex. L'investissement de

8 millions d'euros va lui permettre d'augmenter de 40 % la capacité de l'usine.

Rapprochements réussis

La marque n'est pourtant pas vieille, en dépit de son marketing rétro. La success-story a démarré en 2007 avec une vieille entreprise familiale haute comme trois pommes, reprise par Thierry Goubault. En 2011, l'entrepreneur marie sa PME drômoise Charles Faraud, spécialisée dans la transformation de fruits, avec la filiale française du groupe suisse Hero. Le nouvel ensemble représente alors 70 millions d'euros de chiffre d'affaires. Six ans plus tard, sous sa nouvelle identité qui fleure bon le chaudron de grand-mère, Charles & Alice emploie 400 personnes et dépasse 140 millions d'euros de chiffre d'affaires, avec un objectif d'atteindre 200 millions. L'entreprise, implantée au cœur des vergers de la vallée du Rhône, a aussi multiplié par deux le nombre de foyers acheteurs (5 millions) et de consommateurs hors domicile (500.000 par jour).

Les pommes utilisées pour la gamme sans sucre ajouté proviennent d'un rayon de 180 kilomètres, et la moitié des seconds fruits (poires Williams, abricots Bergeron, kiwis, pruneaux) est d'origine France. Charles & Alice réalise 40 % de son chiffre d'affaires en marque blanche (1), dont la moitié à l'international. Et 10 % en bio. Sur ce segment, où elle a progressé de 28 % en 2016, « *la demande augmente plus vite que l'offre* », se désole Thierry Goubault, qui a démarré une filière locale en 2008.

Valorisation des déchets

Une vingtaine de contrats d'exclusivité sur quinze ans ont été signés avec des arboriculteurs Bio. « *Et on en cherche d'autres* », dit-il. Les deux usines ont été labellisées Iso 50 001 en 2016, une norme sur les économies d'eau et d'énergie. « *On est parmi les premiers dans l'agroalimentaire* », assure le PDG. Depuis 2016, les déchets de peaux et pépins sont valorisés dans une usine de méthanisation, bientôt deux, pour absorber la totalité des résidus. Le challenger d'Andros et Materne entend accélérer sa diversification avec des mousses, salades et autres produits autour du fruit, sans sortir du rayon frais. Il a aussi des ambitions dans l'alimentation pour bébé, un an après le lancement de l'offre Baby.

Travail à faire (ANNEXE 5)

1. Caractérisez l'organisation Charles & Alice
2. Charles & Alice est-il présent sur plusieurs DAS ? Justifiez.
3. Présentez le processus stratégique qui a conduit Charles & Alice à fixer sa stratégie
 - Étape 1 : qui sommes-nous ? Métier de l'entreprise, mission, et diagnostic stratégique.

- Étape 2 : où voulons nous aller ? Fixation d'objectifs cohérents avec le diagnostic fait à l'étape 1
- Étape 3 : Comment faire pour atteindre l'objectif fixé ? Définition d'une stratégie.

(1) La **marque blanche** est un procédé par lequel une entreprise propose à ses clients un service assuré par un tiers sans que ce dernier apparaisse clairement comme en étant le fournisseur.

Annexe 1 : Article « les échos »

Annexe 2 : COPIE d'ECRAN - espace PARTICULIER, Onglet « notre vision du fruit »

Annexe 3 : COPIE d'ECRAN - bouton pour passer de l'espace PARTICULIER à l'espace PROFESSIONNEL

Annexe 4 : espace PROFESSIONNEL, catégorie des clients et prestations proposées.

Annexe 5 : à rendre avec la copie

Notre métier Notre histoire Nos engagements Notre vision du bio

Installés au cœur des vergers dans le **Sud-Est de la France** (Drôme et Vaucluse), le groupe Charles & Alice c'est 400 personnes passionnées par leur métier.

Notre objectif au quotidien ? Vous proposer des desserts aux fruits, des recettes gourmandes élaborées à partir d'ingrédients sélectionnés... pour vous faire plaisir !

Mais **nos engagements** vont plus loin que la qualité de nos produits : nous veillons précieusement au respect de notre environnement et nous sommes particulièrement impliqués dans la filière biologique française.

C'est tout notre enthousiasme, notre sens de l'innovation et notre savoir-faire que nous mettons en oeuvre chaque jour pour vous surprendre et vous régaler de nos recettes ensoleillées !



Découvrez
notre site dédié
aux professionnels

Charles & Alice RESTAURATION

VOTRE ACTIVITÉ NOS DESSERTS AUX FRUITS NOS LÉGUMES CUISINÉS NOS ENGAGEMENTS NOS ACTUALITÉS NOS OUTILS & SERVICES

SCOLAIRE ENTREPRISE SANTÉ SNACKING HÔTELLERIE SOCIAL

un petit déjeuner équilibré

VOTRE ACTIVITÉ

SCOLAIRE ENTREPRISE SANTÉ SNACKING HÔTELLERIE SOCIAL

DÉCOUVRIR

1. Caractérissez l'organisation Charles et Alice

Type d'organisation		
Statut Juridique		
Finalité	Economique	
	Sociale	-
	Sociétale	
Ressources	Humaines	
	Financières	
	Matérielles	
	Immatérielles	
Taille		
Champs d'action		
Secteur d'activité		

2. Charles & Alice est-il présent sur plusieurs DAS ? Justifiez.
3. Présentez le processus stratégique qui a conduit Charles & Alice à fixer sa stratégie
Étape 1 : qui sommes-nous ? Métier de l'entreprise, mission, et diagnostic stratégique.
Métier :
Mission :

Diagnostic interne

Forces	Faiblesses

Diagnostic externe

Opportunités	Menaces

Problème de management rencontré :

Étape 2 : Où voulons nous aller ? Fixation d'objectifs cohérents avec le diagnostic fait à l'étape 1

Objectif :

Étape 3 : Comment faire pour atteindre l'objectif fixé ? Définition d'une stratégie.

Choix stratégique :

Mise en œuvre :

Justifiez qu'il s'agit d'une décision stratégique