

Marketing Management

Licence Management et gestion des entreprises
IUT de Valence 2010-2011

Chapitre 2 : L'étape de l'analyse marketing

1 – Le marché : connaître le type de marché sur lequel on intervient

1-1 - Les marchés de grande consommation

1-2- Les marchés Business to Business

1-3- Les marchés globaux

1-4- Les marchés publics ou a but non lucratif

2 – L'environnement : analyser et comprendre l'environnement dans lequel on se situe.

2-1– L'environnement démographique

Se caractérise par :

- une explosion démographique mondiale
- le vieillissement de la population
- la baisse du nombre de personnes par ménage
- la mobilité géographique
- un niveau croissant d'éducation
- une composition ethnique diversifiée

2-2– L'environnement économique

L'étude économique du marché portera sur :

- le niveau de pouvoir d'achat de la population
- l'épargne et le crédit
- la modification des structures de dépenses

2-3– L'environnement naturel

2-4– L'environnement technologique

2-5– L'environnement politico-légal

2-6– L'environnement socioculturel

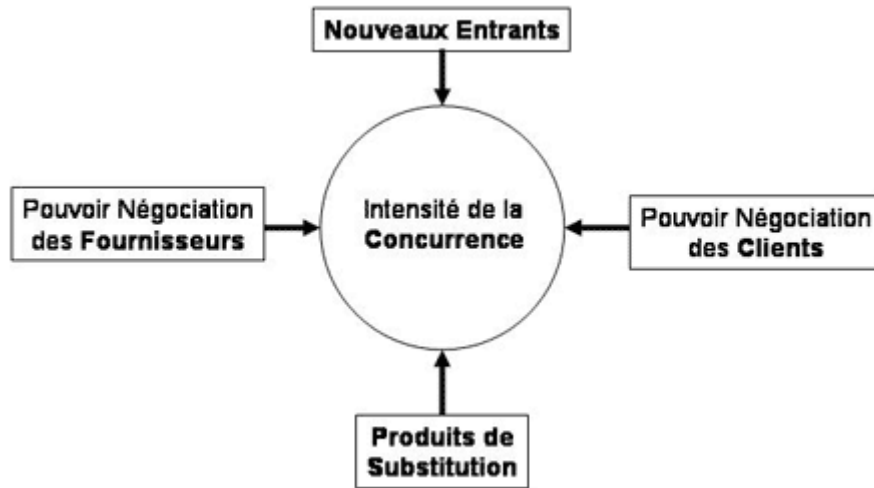
L'environnement doit être perçu comme une source d'opportunités et de menaces qu'il faut analyser et évaluer.

3 – L'analyse de la compétitivité : évaluer ses chances de succès

3-1 – L'analyse des forces concurrentielles

*Environnement
Economique*

*Environnement
socio-culturel*



*ETAT
Environnement politico-légal*

Environnement technique

Source : Les 5 forces de Michael Porter, 1979

- la menace liée à l'intensité de la concurrence
- la menace liée aux nouveaux entrants
- la menace liée aux produits de substitution (l'email ou le fax)
- la menace liée au pouvoir de négociation des clients (centrales d'achat)
- la menace liée au pouvoir de négociation des fournisseurs (prix des matières premières)
- L'Etat

L'analyse de la situation de l'entreprise par rapport à ces forces permet de déterminer ses avantages compétitifs distinctifs.

3-2 – L'analyse des concurrents

- Savoir identifier ses concurrents
 - concurrents réels
 - concurrents potentiels ou indirects

b) Evaluer ses forces et faiblesses par rapport à ses concurrents

Grille d'analyse du cabinet conseil Arthur D.Little.

Position	Caractéristiques
Dominante	L'entreprise contrôle ses concurrents et dispose d'une marge de manœuvre considérable
Forte	L'entreprise possède une certaine indépendance d'action et sa position à long terme ne dépend pas des choix des concurrents
Favorable	L'entreprise possède une compétence qu'elle peut exploiter afin d'améliorer sa position
Défendable	L'entreprise enregistre des résultats qui lui permettent de se maintenir mais elle souffre de la concurrence et ne peut améliorer sa position
Faible	L'entreprise enregistre des résultats insuffisants mais a des chances de s'en sortir si elle modifie sa stratégie
Intenable	L'entreprise a des résultats décevants et aucune chance de les améliorer

c) Evaluer les forces et faiblesses de ses concurrents

Exemple d'évaluation des forces et faiblesses de 3 concurrents.

Concurrent	Notoriété	Qualité produit	Disponibilité produit	Assistance technique	Compétence commerciale
A	+++	+++	-	-	++
B	++	++	+++	++	+++
C	+	-	++	+	+

3 variables pour évaluer la position des concurrents sur un marché :

- La part de marché
- La part de notoriété
- La préférence

Exemple d'évaluation de la position des concurrents sur un marché

	Part de marché			Notoriété			Préférence		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
A	50%	47%	44%	60%	58%	54%	45%	42%	39%
B	30%	34%	37%	30%	31%	35%	44%	47%	53%
C	20%	19%	19%	10%	11%	11%	11%	11%	8%

d) Pratiquer le benchmarking (concurrentiel)

"Le benchmarking est un processus continu et systématique d'évaluation des produits, des services et des méthodes par rapport à ceux des concurrents les plus sérieux et des entreprises reconnues comme leaders ou chef de file, dans le but de les améliorer."

(David Kearns, ex-président et ex-chef de la direction de Xerox Corporation).

Méthode de benchmarking :

- comparer
- analyser
- adapter

e) Calcul de part de marché entre 3 concurrents.

Données en milliers d'euros (ventes). Part de marché (PDM) en %.

	Marché réel		Marque A		Marque B		Marque C	
	Vtes	PDM	Vtes	PDM	Vtes	PDM	Vtes	PDM
Produit 1	400	100%	150	37,5%	200	50%	50	2,5%
Produit 2	200	100%	70	35%	100	50%	30	15%
Ensemble	600	100%	220	36,7%	300	50%	80	13,3%

f) Exemple de calcul d'évolution de CA par année.

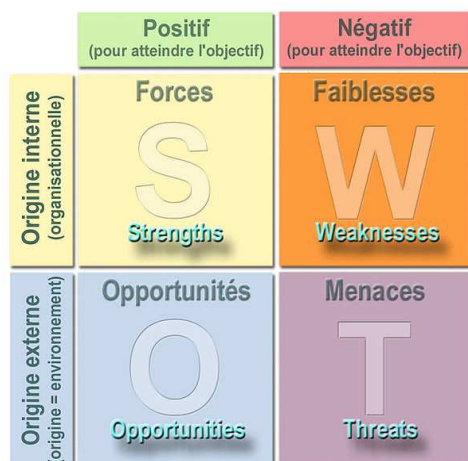
Chiffre d'affaire (CA) en €. Evolution en %.

	2005		2006		2007		2008	
	CA	Evol.%	CA	Evol.%	CA	Evol.%	CA	Evol.%
Produit X	19.000		22.500	18,4%	25.150	11,8%	23.100	-8,9%

4 – Le diagnostic d'entreprise : la définition du plan stratégique

Analyse **SWOT** (strengths = forces, weakness = faiblesses, opportunities = opportunités, threats = menaces).

	<i>Utile</i> pour atteindre l'objectif	<i>Néfaste</i> pour atteindre l'objectif
<i>Interne</i> (attributs du DAS)	Forces	Faiblesses
<i>Externe</i> (attributs de l'environnement)	Opportunités	Menaces



Matrice SWOT ou modèle de Harvard : modèle développé dans les années 1960 par Learned, Christensen, Andrews et Guth, professeurs de la Harvard Business School

4-1 – L'analyse de l'environnement externe : opportunités et menaces

Matrice des opportunités

		Probabilité de succès	
		Elevée	Faible
Attrait	Elevé	1	2
	Faible	3	4

Matrice des menaces

		Probabilité de réalisation	
		Elevée	Faible
Niveau d'impact	Elevé	1	2
	Faible	3	4

(Source : Kotler, Dubois, Manceau, 11^{ème} édition, 2003).

4 situations se présentent pour l'entreprise :

- une situation idéale
- une situation spéculative
- une situation stable
- une situation préoccupante

4-2 – L'analyse de l'environnement interne : forces et faiblesses

Matrice des forces et faiblesses

	Performance					Importance		
	Force majeure	Force mineure	Position neutre	Faiblesse mineure	Faiblesse majeure	Elevée	Moyenne	Faible
Marketing								X
1/ Notoriété, réputation	X							
2/ Part de marché								
3/ Qualité produits								
4/ Qualité services						X	X	
5/ Attractivité prix								
6/ Efficacité distribution								
7/ Efficacité force de vte								
8/ Efficacité promos								
9/ Capa d'innovation (R&D)								
10/ Couverture géo								
Finance								
11/ Coût du capital								
12/ Dispo des fonds								
13/ Cash flow								
14/ Stabilité financière								
Production								
15/ Outil de production								
16/ Eco d'échelle								
17/ Capa de production								
18/ Qualification main oeuvre								
19/ Respect délais								
20/ Savoir faire technique								
Ressources humaines								
21/ Capa de leadership								
22/ Capa de gestion								
23/ Esprit entreprise								
24/ Capa de réaction								

(Source : Kotler, Dubois, Manceau, 11^{ème} édition, 2003).

Matrice importance-performance

		Performance	
		Faible	Elevée
Importance	Elevée	A Vraies faiblesses	B Vraies forces
	Faible	C Fausses faiblesses	D Fausses forces

(Source : Kotler, Dubois, Manceau, 11^{ème} édition, 2003).

4-3 – Le diagnostic d'entreprise et le choix d'une stratégie

DIAGNOSTIC D'ENTREPRISE

	Opportunités	Menaces
Analyse de l'environnement externe		

	Forces	Faiblesses
Analyse de l'environnement interne		



PLAN STRATEGIQUE

Le choix d'une stratégie : les stratégies génériques de M.Porter

- a) la domination par les coûts
- b) la différenciation
- c) la concentration