Madarisy.com : مصدر هدا الملف هو موقع مدارسي

# *L'ANALYSE CONCURRENTIELLE*

## I. Définition :

### 1) L'analyse concurrentielle :

Elle vise à étudier les rapports entre l'entreprise et ses marchés, ses concurrents et ses clients. Ainsi, elle peut se définir comme l'ensemble d'étude et de diagnostic des activités d'une entreprise (produit, métier et portefeuille d'activité) par rapport à l'environnement marchand (clients, concurrents, fournisseurs).

### 2) La position concurrentielle :

Place occupée par une entreprise sur un marché. La position concurrentielle d'une entreprise peut s'apprécier à travers les concepts de cycle de vie d'un produit, d'effet d'expérience ou de portefeuille d'activité. On utilise une carte de positionnement stratégique.

## II. Les niveaux de l'analyse concurrentielle :

Pour caractériser la position concurrentiel d'une entreprise, il est utile d'étudier le cycle de vie du produit, son métier et d'une façon plus globale, de procéder à l'analyse de son portefeuille d'activité.

### 1) Le cycle de vie du produit :

Le rythme de vente de chaque produit permet de distinguer les phases de lancement, de croissances, de maturité et de déclin.

### 2) Le métier de l'entreprise :

C'est l'ensemble des compétences distinctives que possède une entreprise et qui lui confère des avantages concurrentiels.

### 3) Le portefeuille d'activité :

Il s'agit d'étudier les différentes activités de l'entreprise pour limiter les risques et favoriser la rentabilité, la sécurité et le développement de l'organisation. Il existe trois modèles de portefeuille d'activité (ou matrice) :

♦ Le modèle du Boston Consulting Group (BCG) qui met en relation le taux de croissance de l'activité et la part de marché dans l'activité (doc. 1).

⇒ Produits vedettes : ils contribuent à la croissance, à s'autofinancer (position dominante).

⇒ Produits vaches à lait : ils contribuent peu à la croissance, ils dégagent des liquidités (rentables)

⇒ Produits poids morts : ils ne contribuent ni à la croissance, ni aux profits, ils sont menacés (abandonner ou maintenir sans investissements ?).

⇒ Produits dilemmes : ils sont susceptibles de contribuer à la croissance, ils réclament des liquidités (investir, segmenter ou abandonner).

## III. Les sources de l'avantage compétitif :

### 1) Liées à la dimension de l'entreprise :

*A) Les économies d'échelles* :

Réduction du coût unitaire de production lors de l'augmentation de l'échelle de production (quantités produites) grâce à la répartition des coûts fixes sur un plus grand nombre d'unité.

*B) L'effet d'expérience* :

L'expérience contribue à baisser les coûts unitaires (gains de temps, efficacité). « La connaissance s'acquiert par l'expérience, tout le reste n'est qu'information » Einstein.

*C) La taille critique* :

Aille minimale pour entrer et se maintenir sur un marché.

### 2) Liées aux ressources de l'entreprise :

*A) L'effet de synergie* :

Madarisy.com : للحصول على المزيد قم بزيارة الموقع

Madarisy.com : مصدر هدا الملف هو موقع مدارسي

Réunion de plusieurs facteurs permettant d'atteindre une efficacité supérieure à la somme des efficacités élémentaires grâce à la complémentarité ou à une bonne coopération.

*B) La surgénération* :

Accumulation des ressources de l'entreprise générée par son fonctionnement.

## IV. L'analyse des forces concurrentielles (Michael Porter) :

Au début des années 80, Porter a contesté les modèles de portefeuilles d'activités et a renouvelé le principe du diagnostic concurrentiel. Il a analysé cinq forces sur le jeu concurrentiel, les entreprises ne devaient don pas les ignorer.

**1) Les concurrents** :

Ce sont les entreprises rivales au sein d'un secteur d'activité qui lutte pour accroître ou maintenir leur position, en jouant sur les prix, en perfectionnant les produits…

**2) Le pouvoir de négociation des clients (distributeurs, relations fournisseurs clients…) :**

Il se traduit par la capacité des acheteurs d'obtenir de l'entreprise des conditions de vente et de service avantageuse pour eux. Les clients font pression pour faire baisser les prix par exemple.

**3) Le pouvoir de négociation des fournisseurs :**

Il peut diminuer la rentabilité d'un métier. L'ouverture des marchés permet parfois de se libérer d'un pouvoir trop fort (sur les quantités, qualité, prix des produits).

**4) La menace de nouveaux entrants (nouveaux concurrents) :**

Pour limiter cette menace, les firmes essaient de mettre des obstacles à l'entrée (barrières à l'entrée) d'un nouveau concurrent par des techniques diverses (économies d'échelles, différenciation des produits par la qualité, la marque et la publicité, taille critique accès aux circuits de distribution).

**5) Les offreurs de produits de substitution :**

Ils représentent les firmes qui sont capables de satisfaire le mêle besoin mais avec des produits différents. Ils accroissent le niveau de concurrence et diminuent les marges des entreprises du secteur concerné. Exemple : les déplacements d'affaires en avion peuvent être substitué par le système de visioconférence.

Madarisy.com : للحصول على المزيد قم بزيارة الموقع