

# CHAPITRE 3

## LES OUTILS LES PLUS UTILISÉS

### 1. M.PORTER

---

Michael Porter a élaboré en 1979 la stratégie des cinq forces basée sur une analyse concurrentielle. Ces 5 forces influencent toutes sur la performance de l'entreprise.

À l'origine on trouve cinq groupes d'acteurs : les concurrents, les clients, les fournisseurs, les entrants potentiels et les produits de substitution.

Il conviendra donc d'analyser :

- l'intensité de la rivalité entre les concurrents
- les menaces d'entrants potentiels sur le marché
- les menaces des produits de substitution (offres qui peuvent se substituer aux besoins du consommateur : ex le livre et l'e-book)
- le pouvoir de négociation des fournisseurs (leur capacité à imposer leurs conditions)
- le pouvoir de négociation des clients (leur influence sur le prix ou les conditions de vente : ex des clients peu nombreux face à une multitude de producteurs : plus grande possibilité de négociation : la grande distribution)

### 2. ANALYSE PESTEL

---

L'analyse PESTEL qui existe aussi sous la forme PEST, permet de surveiller risques et opportunités que pourrait rencontrer l'entreprise sur son marché. C'est une vision globale de l'environnement.

Cette analyse met en avant Six grands acteurs :

**Politique** : stabilité gouvernementale, politique fiscale, protection sociale, commerce extérieur, etc.

**Economique** : cycle économique, évolution du PNB, taux d'intérêt, politique monétaire, inflation, chômage, revenu disponible, etc.

**Socioculturel** : démographie, distribution des revenus, mobilité sociale, consumérisme, niveau d'éducation, attitude de loisir et de travail, etc.

**Technologique** : dépenses publiques en R&D, investissements privés sur la technologie, nou-

veaux brevets ou découvertes, vitesse de transfert technologique, taux d'obsolescence, etc.

Ecologique : lois sur la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie, etc.

Legal : lois sur les monopoles, droit du travail, législation sur la santé, normes de sécurité, etc.

### **3. ANALYSE SWOT (STRENGTHS,WEAKNESSES,OPPORTUNITES,THREATS)**

---

Ou FFOM (forces, faiblesses, opportunités, menaces)

Elle permet d'obtenir une vision synthétique d'une situation en présentant Forces et Faiblesses de l'entreprise ainsi que les menaces et opportunité potentielles.

**FORCES** : Points positifs internes à l'entreprise qui lui procurent un avantage durable. Ex : produit à forte valeur ajouté

**FAIBLESSE** : point négatifs internes à l'entreprise. Ex: Pas de notoriété hors France

**OPPORTUNITÉS** : facteurs extérieurs ou situations dont l'entreprise peut tirer parti. Ex : ouverture d'un nouveau marché à l'étranger

**MENACES** : problèmes, obstacles ou freins extérieurs pouvant nuire au développement du projet. Ex : augmentation du cours de l'euro.

Il y a quatre grandes stratégies à appliquer après une analyse SWOT

-L'offensive de l'expansion : utiliser les forces pour profiter des opportunités

ex : profiter d'un produit à forte valeur ajoutée pour se positionner sur un nouveau marché

-La défensive de l'expansion : améliorer ou développer en interne les points faibles pour saisir les opportunités.

Ex : développer sa notoriété à l'international pour se positionner sur un nouveau marché

-La défensive : utiliser au mieux les forces pour se protéger des menaces

Ex : renforcer sa position haut de gamme pour diminuer l'influence de la variation des cours

-Le repositionnement : diminuer les faiblesses pour réduire la vulnérabilité face aux menaces

Ex : améliorer l'image de l'entreprise à l'international pour garder un bon niveau d'exportation malgré la variation des cours.

## ENTRAÎNEMENT



- 1 / réaliser une analyse SWOT de la société Toyota
- 2/ réaliser une analyse SWOT d'Ikéa

## CORRECTION



### MIX MARKETING DE COCA COLA

#### Produit

Coca-cola company a le plus vaste portefeuille de l'industrie de la boisson. Ses boissons se divisent en plusieurs gammes :

- 100% jus de fruit
- Soda fruités
- Eaux
- Boissons énergétiques
- Thés et cafés
- De régime, ...

Une étude de Nielsen indique que, dans l'esprit des consommateurs, Coca-cola est la marque n°1 pour les boissons gazeuses, sodas et eaux conditionnées en canettes. La marque est présente dans plus de 200 pays dans le monde. À côté du Coca, elle est propriétaire de l'eau de Chaudfontaine, de Nestea, de Burn Intense Energy, pour ne citer que quelques exemples.

L'emballage des boissons, leur taille ou leur quantité s'adaptent aux saisons et événements. S'adapter, c'est rester présent dans l'esprit du consommateur. Ce mix produit permet de saisir des opportunités marketing et de développer son image de marque.

#### Prix

Le mix prix dépend des autres P. Coca-cola adapte ses prix en fonction de ses marchés géographiques. Chaque sous-marque a également sa propre stratégie. Leur stratégie dépend directement des prix de leurs concurrents, comme Pepsi-Cola. Coca-cola a par exemple dû réduire ses coûts de fabrication pour ne pas être plus cher que ses concurrents. Par contre, la marque a augmenté son budget publicitaire pour rester dans l'esprit de ses clients.

Le marché des boissons est dit oligopolistique. Cela signifie qu'il y a peu de vendeurs pour de nombreux acheteurs. Les entreprises de la boisson forment des associations, des cartels, pour

assurer un équilibre des prix de vente.

#### Distribution (Place)

Coca-cola est distribué dans le monde entier et est la marque favorite des consommateurs. Ce mix distribution se fait selon le modèle habituel des produits de grande consommation. Le réseau de distribution de Coca-cola est si efficace qu'il a effacé la majorité des PME du marché de la boisson. On retrouve aujourd'hui des canettes de coca-cola en vente dans les campagnes les plus reculées de pays en voie de développement.

Il est important que l'on puisse trouver facilement son coca, sans devoir nécessairement se déplacer dans un supermarché. On retrouve des distributeurs clairement identifiés dans de nombreux endroits :

- Écoles
- Centres sportifs
- Entreprises
- Stations essences, ouvertes 24h/24, ...

#### Promotion

Le mix promotion est important pour la communication externe. Il est utilisé pour la marque mais aussi pour la stratégie de vente, pour le sponsoring ou pour les relations publiques. Coca-cola adopte différentes stratégies de promotion et publicité pour créer une demande croissante du marché. La marque utilise beaucoup sa publicité sur des événements tout en la mettant en scène pour approcher notre style de vie. Vous verrez plus facilement une pub associée à un festival de musique ou à Noël plutôt qu'à une simple bouteille. De façon générale, Coca-cola met toujours un message positif en avant.

L'entreprise utilise sa responsabilité sociale comme véritable arme marketing pour se valoriser émotionnellement aux yeux du consommateur. Coca-cola a de nombreux ambassadeurs que l'on voit dans ses publicités : Taylor Swift, Marc Jacobs (voir B&C)...

Coca-cola utilise autant la stratégie de promotion push que pull. Le push se fait principalement via la promotion et le pull via des campagnes publicitaires. Les médias de masse sont très largement utilisés dans sa stratégie : cinéma, affichage public, sponsoring de grands événements sportifs, ...

## MATRICE SWOT TOYOTA

### Forces – Strengths

- L'industrie automobile est en récession. Toyota est au contraire en constante croissance depuis 2005 dans plusieurs régions du monde. Autant en termes de profits que de ventes. Des analyses expliquent que cela est dû à sa large gamme de produits. De la Lexus à l'Aygo en passant par la Land cruiser, elle attire des clients aux attentes très différentes. Toyota est un exemple, et est même l'objet d'études de cas dans les universités, en matière de segmentation, ciblage et positionnement.
- En 2008, Toyota est devenu leader mondial des constructeurs automobile. Son marketing très ciblé est l'un des facteurs qui lui a permis d'atteindre cette position si enviable.
- Toyota jouit de la reconnaissance de son haut niveau de qualité et de « non gaspillage », si prisé en ces temps où la protection de notre environnement devient de plus en plus présent dans notre esprit.
- Toyota offre des modèles tant aux véhicules privés que professionnels. Elle étudie minutieusement son marché pour identifier et satisfaire les besoins de ses clients.
- L'entreprise pratique la Qualité Totale (Total Quality Management) pour maximiser ses profits.

### Faiblesses – Weaknesses

- Être une grande entreprise comporte ses désavantages. L'offre internationale est trop importante et, avant d'entamer toute fabrication, les constructeurs doivent s'assurer que leur véhicule va satisfaire leurs clients. Les principaux marchés de Toyota sont le Japon et les Etats-Unis. Il dépend largement de la situation économique et politique de ces marchés.
- Toyota se tourne maintenant vers la Chine mais ... nous y avons vu ces derniers jours d'importants boycotts. Les fluctuations monétaires sur cette économie en forte croissance réduit les marges du constructeur.
- Investir dans une implantation représente des coûts fixes faramineux. Il faut également former sa main d'oeuvre et conserver ce personnel une fois formé. Si le marché est en diminution, l'entreprise se trouve alors en surcapacité de production. Durant une autre période, alors que le marché est en croissance, le constructeur pourrait passer à côté d'importantes opportunités de croissance. Il n'est pas évident de suivre « on-time » les fluctuations de l'économie. C'est le problème de tous leaders du secteur automobile.

### Opportunités – Opportunities

- Toyota et Lexus ont construit leur image sur l'aspect « protection de l'environnement ». La Prius est aujourd'hui un exemple suivi en matière véhicule hybride. Et le marché des voitures hybrides est aujourd'hui en forte croissance.
- Toyota a d'ailleurs commercialisé sa technologie de l'hybride à d'autres constructeurs comme Ford. Ceci place le constructeur leader en Recherche et Développement (R&D) pour la protection de l'environnement.

- Avec l'Aygo, Toyota cible le marché des jeunes citadins dynamiques. Ce marché est saturé mais cette voiture répond très finement aux attentes de cette clientèle et est disponible pour un prix incroyablement concurrentiel.

#### Menaces – Threats

- L'industrie automobile a déjà connu plusieurs sombres affaires. En 2005, Toyota rappelait 880.000 véhicules pour un problème de suspensions. L'entreprise n'a pas communiqué sur le coût que ce rappel a engendré. La majorité de ces voitures étaient vendues aux Etats-Unis mais l'affaire a fait du bruit dans le monde entier. N'en n'avez-vous pas entendu parler de Paris, Toulouse ou Bruxelles ?
- On peut parler sur le marché automobile de « concurrence effrénée ». On voit aujourd'hui émerger la Chine et la Corée du Sud. L'industrie déplace ses implantations dans les pays de l'Est pour diminuer ces coûts de production.
- Le secteur automobile dépend également de la fluctuation des prix des matières premières comme l'acier ou le pétrole. Les pays développés comme en Europe de l'Ouest ou en Amérique du Nord sont en déclin comparé à d'autres. Du coup, les ventes sont en diminution dans ces zones géographiques.

### **MATRICE SWOT IKEA**

#### Forces

- L'espace intérieur de ses magasins est très engageant. De nombreuses personnes y vont simplement pour voir ce qu'il y a de neuf, sans besoin particulier au départ.
- De nombreux produits sont vendus à des prix imbattables mais l'on y trouve aussi des produits chers et de très bonne qualité. Il existe très peu de business qui parviennent à se positionner aussi clairement sur ces 2 segments de marché 'opposés'.
- Aujourd'hui, IKEA mets la durabilité de ses meubles en avant, au travers de différentes communications. En 2011, IKEA recyclait plus de 85% de ses emballages. La chaîne effectue par exemple un contrôle très strict de ses fournisseurs.
- Vraie écoute des besoins du client. De nombreuses études de marché nous montrent qu'IKEA est dans le Top 10 des entreprises rencontrant la meilleure 'satisfaction client'.

#### Faiblesses

- Certains marchés géographiques connaissent des difficultés. Par exemple, de nouveaux magasins ont été ouverts aux Royaumes Unis. Mais la croissance du nombre d'enseignes sur un territoire donné fait décroître la fréquentation individuelle des magasins. Le nombre de clients global n'a pas augmenté mais les visiteurs se déplacent moins. Alors qu'auparavant, ils réalisaient de longs déplacements sans aucun problème. La densité de ventes réalisée par magasin a diminué.
- Les enseignes IKEA ne sont pas situées en centre ville. Ils sont situés autour de grandes villes uniquement. Un client habitant dans une petite ville de province doit faire de longs trajets pour s'y rendre, ce qui augmente le coût global de l'achat.

#### Opportunités

- L'e-commerce permet de palier au problème de 'non proximité', relevé dans les faiblesses.
- Des pays en plein développement comme la Chine offrent des opportunités pour la fabrication de meuble à bas coûts. Les prix de vente peuvent ainsi rester bas.
- D'un autre côté, ces nouveaux marchés regorgent d'opportunités d'expansion. IKEA en Chine, c'est 1,5 milliard de clients potentiels qui veulent vivre à l'européenne. Ses meubles en sont une très bonne représentation.

#### Menaces

- Une entreprise comme IKEA devra toujours combattre contre des enseignes à l'offre beaucoup plus large. Certaines vendent des meubles, des mobiles, des TV, ... IKEA devra un jour se diversifier encore plus dans son offre produit.
- IKEA est présent sur le marché du meuble qui est relativement mature. Il est sur tous les marchés nationaux suffisamment porteurs. Il connaît certaines difficultés pour entrer des marchés émergents comme l'Inde ou la Chine. Il doit par exemple prendre des partenaires locaux sur certains marchés pour les occuper. Ces partenaires pourraient prendre plus de 50% de ses parts, ce qui serait inacceptable pour IKEA.

Sources : [www.succes-marketing.com](http://www.succes-marketing.com)