

## ANALYSE CONCURRENTIELLE

Cette analyse est à mener en parallèle des travaux de diagnostics à la fois internes et externes (Hexagone sectoriel de Porter notamment)

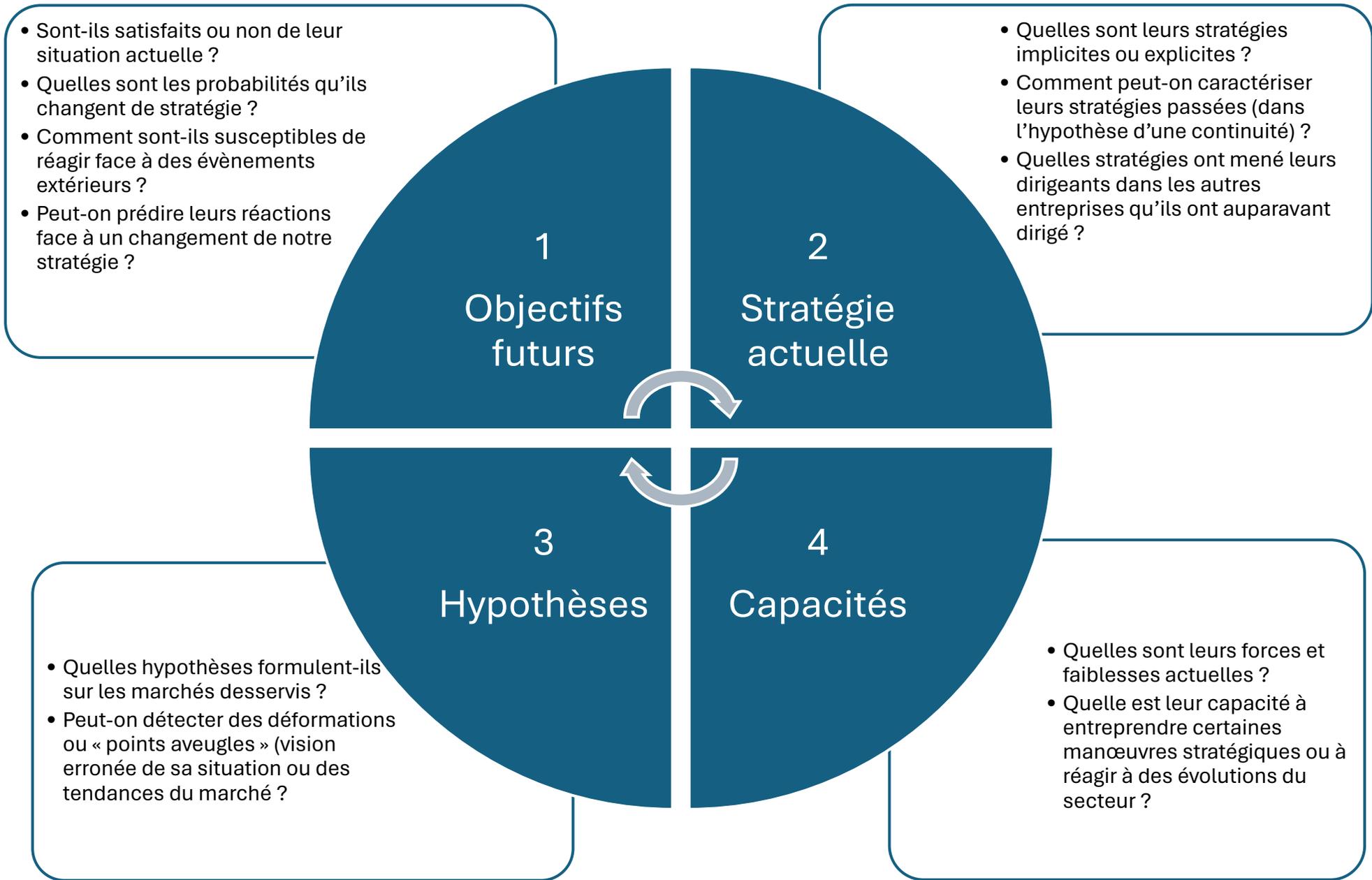
L'objectif de l'analyse de la concurrence est d'identifier bien entendu leurs forces et atouts ainsi que leurs faiblesses et vulnérabilités.

Il s'agit également d'essayer de mettre en lumière les stratégies des concurrents existants et des acteurs qui pourraient potentiellement le devenir dans un horizon plus ou moins lointain.

Dans ce dernier cas, les analyses PESTEL et des Forces de Porter pourront vous être utiles pour évaluer les facteurs susceptibles de faire émerger de nouveaux concurrents :

- développements technologiques (produits substituables)
- capacités et pouvoirs de négociation de certains clients, fournisseurs ou sous-traitants susceptibles de devenir des concurrents (synergies, intégration amont ou aval dans la filière,...)
- faible effet de dissuasion des barrières à l'entrée
- ...

L'analyse et l'anticipation de la stratégie des concurrents peut être articulée autour des 4 dimensions présentées à la page suivante.



L'outil est organisé en 3 onglets.

## Onglet n°1 « Profils concurrentiels »

**NOM ENTREPRISE**

logo

cocher le type de stratégies suivies par le concurrent (plusieurs choix possibles)

Choisir l'évaluation des critères dans les menus déroulants

Indiquer votre perception des atouts/faiblesses, faiblesses/vulnérabilités et perspectives des concurrents

	<b>Indicateurs de performance</b>	Dynamique commerciale	Capacité d'innovation	Niveau de qualité	Tarifs	Largeur de gamme	Qualification du personnel	Délais de livraisons	Qualité et délais SAV	Intensité concurrence
<b>Implantation :</b>	<b>Evaluation (vs. ENTREPRISE)</b>	Très importante	Importante	>	<	Large	Forte	Plus courts	=	Forte

**Type de stratégie suivie**

Apports de services complémentaires

Développement de produits en complément de gamme

Valorisation de clientèles inexploitées

Diversification géographique

Diversification de clientèle / marchés

Diversification produits

Croissance endogène     Croissance externe

---

**Déploiement & couverture géographique**

**Présence mondiale**

---

**Positionnement concurrentiel**

Position actuelle

**Forte**

---

Position estimée à terme

**Dominante**

**Données financières**

Exercice	déc.-20	déc.-21	déc.-22
Chiffre d'affaires (K€)			
Δ %			
Marge brute (% CA)			
Frais de personnel (% CA)			
EBITDA (% CA)			
Résultat net (K€)			
CAF (% CA)			
Nombre de salariés			
Rotation stocks (j CA)			
Délai règl. Clients (j CA)			
Délai règl. Fournisseurs (j CA)			
Fonds propres / Total bilan			
Dettes MT-LT / Fonds propres			

**Indicateurs d'analyse :  
forces, faiblesses, développements à venir...**

Atouts
 

- 
- 
- 
- 
-

Vulnérabilités
 

- 
- 
- 
- 
-

Perspectives
 

- 
- 
- 
-

Vous pouvez créer une fiche de synthèse pour chacun de vos concurrents avec des indicateurs de performance vs l'entreprise analysée, des indications sur le type de stratégie suivie par chaque concurrent, quelques indicateurs financiers, votre perception de leur positionnement concurrentiel, de leurs atouts / faiblesses et perspectives de développement

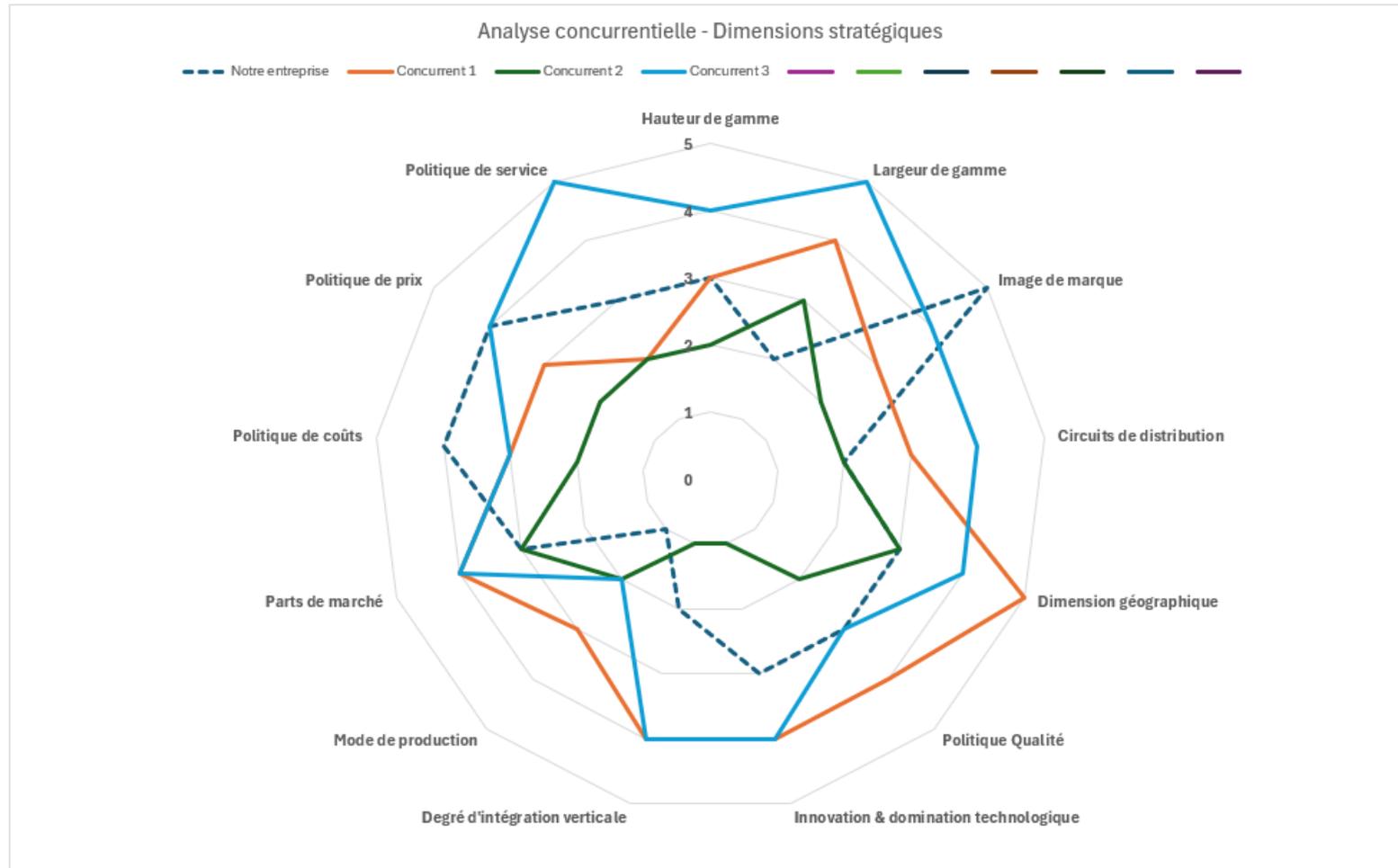
## Onglet n°2 « Dimensions stratégiques»

Il s'agit de caractériser votre entreprise et ses principaux concurrents sur certaines dimensions proposées (le survol de chaque dimension fournit une explication et le mode de notation), de saisir le CA du concurrent (ou une évaluation) et de noter (menus déroulants de 1 à 5) chaque dimension pour chacun des concurrents

Acteurs du marché \ Dimensions stratégiques	Notre entreprise	Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3			
Chiffre d'affaires (K€)	500 K€	1 000 K€	375 K€	725 K€			

Hauteur de gamme	3	3	2	4								
Largeur de gamme	2	4	3	5								
Image de marque	<div style="border: 1px solid black; background-color: #ffffcc; padding: 5px;"> <p>Arme stratégique majeure qui permet de combattre sur des critères objectifs (qualité, performance, prix, délais,...) mais aussi sur une dimension <i>personnalité</i> que l'entreprise a su se donner ou imposer</p> <p>Noter sur une échelle de 1 à 5 :</p> <p>1 : image très faible</p> <p>...</p> <p>5 : image de marque très forte</p> </div>											
Circuits de distribution												
Dimension géographique												
Politique Qualité												
Innovation & domination												

Vous obtenez un diagramme radar de positionnement :



### Onglet n°3 « Groupes stratégiques»

Un prochain article du blog de [www.diag-entreprise.fr](http://www.diag-entreprise.fr) précisera cette notion de Groupes Stratégiques  
La classification des concurrents en groupes différents va permettre de comprendre le positionnement différenciant de certains d'entre eux, focaliser ses efforts sur les plus menaçants,...

A titre d'exemple et de métaphore sportive, un club de football de ligue 1 en fin de classement ne doit pas lutter contre les leaders du championnat mais contre les clubs rivaux luttant contre la descente en ligue 2 !

Pour créer une cartographie des groupes stratégiques en présence, il faut cerner les « dimensions stratégiques » réellement applicables pour décrire les conditions de la lutte que se livrent les entreprises d'un même secteur.

Il faut tester et combiner 2 dimensions pertinentes pour décrire les stratégies pratiquées dans un secteur donné : ainsi, tous les concurrents pratiquant la même stratégie, déterminée à partir des 2 paramètres retenus, pourront être classés dans un même groupe

Il faut sélectionner 2 paramètres qui soient à la fois représentatifs et indépendants l'un par rapport à l'autre. Dans le cas contraire, la carte ne mettrait en évidence qu'un niveau de corrélation entre les 2 paramètres retenus (cas par exemple des corrélations marketing entre *Image de marque* et *prix* par exemple)

2 Dimensions à comparer →

Largeur de gamme

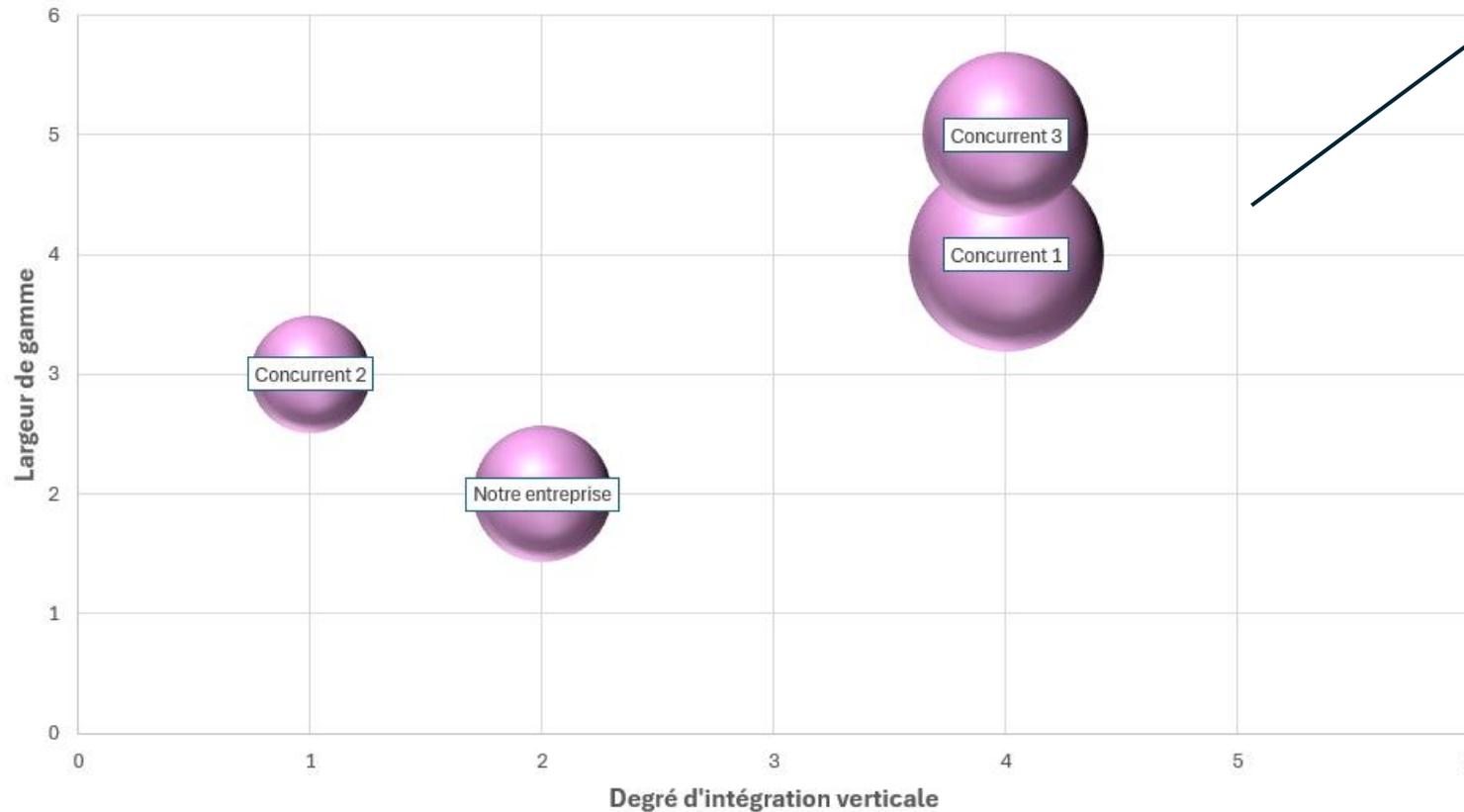
Degré d'intégration verticale

Sélectionner dans la liste les 2 paramètres à combiner

Groupes Strat

Hauteur de gamme  
Largeur de gamme  
Image de marque  
Circuits de distribution  
Dimension géographique  
Politique Qualité

Groupes Stratégiques



Vous obtenez ensuite automatiquement une carte des Groupes stratégiques mise à jour : dans l'exemple ci-contre, 2 groupes distincts peuvent être constitués avec notre entreprise et le concurrent n°2 (degré d'intégration verticale faible et faible largeur de gamme) et 2 autres concurrents aux stratégies différenciées