Chapitre 9 - L’analyse du marché

Synthèse

Table des matières

1. Le marché 3
1.1. Définition 3
1.2. Les indicateurs de base 3
1.3. La prévision des ventes (courage…) 4
2. L'analyse de la demande 6
2.1. L'analyse quantitative de la demande 7
2.2. L'analyse qualitative de la demande 8
3. L'analyse de l'offre 9
3.1. L'analyse qualitative de l'offre 9
3.2. L'analyse quantitative de l'offre 10
4. L'analyse de l'environnement sur le marché 11
5. De l'analyse à la stratégie commerciale et à sa mise en œuvre 12
5.1. Les orientations stratégiques possibles pour une PME 12
5.2. Mise en œuvre : le marketing mix ou plan de marchéage 12

1. Le marché

1.1. Définition

Pour pouvoir réaliser une analyse du marché, il faut d'abord définir le marché.

Un marché est le lieu, réel ou virtuel, où se rencontrent **une offre** (les entreprises qui vendent) et une **demande** (les acheteurs actuels et potentiels) pour un produit ou un service donné.

L'enjeu lors de l'analyse du marché est de **délimiter le marché pertinent** de l'entreprise : sans cette délimitation, tous les chiffres qui suivent sont inexploitables.

Les grandes distinctions à faire acquérir

Critère	Types de marchés	Exemple en PME
Nature de l'acheteur	B2C (grand public), B2B (entreprises), B2G (administrations)	Boulangerie (B2C) / fournisseur de pièces pour artisans (B2B)
Périmètre du produit	Marché principal, marché support, marché environnant, marché générique	Marché principal : vélos électriques ; générique : mobilité douce
Périmètre géographique	Local, régional, national, international	Zone de chalandise d'un commerce de proximité
Situation de l'entreprise	Marché actuel, potentiel, théorique	Clients actuels vs non-consommateurs relatifs

1.2. Les indicateurs de base

L'entreprise doit arriver à analyser son marché afin de prendre les bonnes décisions notamment concernant sa stratégie commerciale (suite du chapitre). De ce fait, il est possible de calculer différents indicateurs tout comme essayer d'estimer les ventes futures.

Taille du marché : en volume (unités) et en valeur (chiffre d'affaires du secteur).

Part de marché de l'entreprise : en valeur ou en volume.

*Part de marché = CA de l'entreprise / CA total du marché * 100*

Part de marché relative : rapport entre sa part et celle du principal concurrent.

Évolution du CA : taux de croissance annuel du marché (en %) en fonction de la tendance (croissance, maturité, déclin).

*Taux de croissance = (CA N – CA N-1) / CA N-1 * 100*

Application pratique :
CA de l'entreprise 7 776 000 € (7 000 000 en N-1) ; CA du secteur 48 600 000 € ; CA du principal concurrent 11 664 000 €

Taille du marché : 48 600 000 € en valeur.

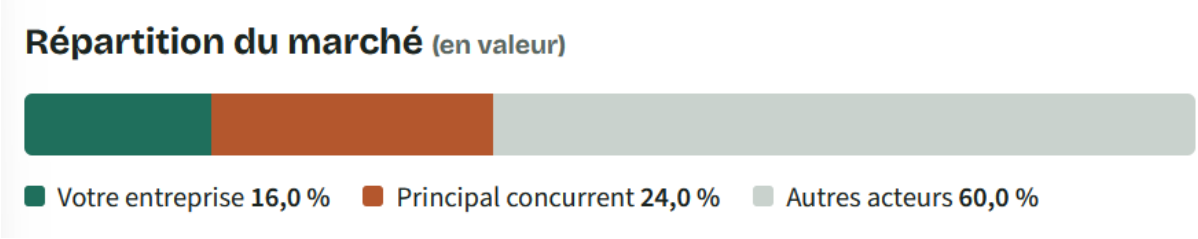
Part de marché de l'entreprise : 7 776 000 € en valeur.

Part de marché = 7 776 000 / 48 600 000 100 = 16%*

Part de marché relative : rapport entre sa part et celle du principal concurrent.

Part de marché du concurrent = 11 664 000 / 48 600 000 100 = 24%*

Part de marché relative : 16% / 24% = 0,67 (67%)



Évolution du CA : taux de croissance annuel du marché (en %) en fonction de la tendance (croissance, maturité, déclin).

*Taux de croissance = (7 776 000 – 7 000 000) / 7 000 000 * 100 = 11%*

1.3. La prévision des ventes (courage…)

L'objectif est de déterminer le montant (quantité, CA) pour l'année suivante. Il est possible de réaliser cela via la méthode des moindres carrés.

Nous recherchons une relation linéaire, c'est-à-dire du type y = ax + b (la représentation graphique est une droite) où x représente la variable explicative (par exemple le temps) et y le volume des ventes (le nombre de vélos par exemple). Déterminer la fonction linéaire

3 méthodes différentes pour trouver la fonction linéaire :

- Il est possible d'obtenir a et b en exploitant les fonctions statistiques **des calculatrices** « mode statistique ».

- Par la **fonction Excel DROITEREG**. La fonction permet de trouver directement le coefficient directeur (a). Pour trouver b, il suffit d'appliquer la formule suivante : $b = \bar{Y} - a\bar{X}$.

Avec, $\bar{Y}$ (moyenne de Y) et $\bar{X}$ (moyenne de x)

- Par une **résolution calculatoire** :

$$a = \frac{\text{cov}\,ariance(x,y)}{\text{var}\,iance(x)} = \frac{\sum_1^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sum_1^n (x_i - \bar{x})^2} = \frac{\sum_1^n x_i y_i - n\overline{xy}}{\sum_1^n x_i^2 - n\bar{x}^2} \quad b = \bar{y} - a\bar{x}$$

Avec, $\bar{Y}$ (moyenne de Y) et $\bar{X}$ (moyenne de x), n (nombre de mois, trimestres , années…).

Application pratique :
Une société A a pour activité la distribution de machines industrielles. Volume des ventes trimestrielles des 3 dernières années :

	N-2	N-1	N
1er trimestre	115	130	151
2e trimestre	155	180	220
3e trimestre	145	178	207
4e trimestre	102	124	145

Tableau de calcul :

	1	2	3	4
	X	**y**	$X_i Y_i$	X^2
N-2 T1	1	115	115	1
N-2 T2	2	155	310	4
N-2 T3	3	145	435	9
N-2 T4	4	102	408	16
N-1 T1	5	130	650	25
N-1 T2	6	180	1080	36
N-1 T3	7	178	1246	49
N-1 T4	8	124	992	64
N T1	9	151	1359	81
N T2	10	220	2200	100
N T3	11	207	2277	121
N T4	12	145	1740	144
Moyenne	**6,5**	**154,33**		

TOTAL	78	1852	**12812**	**650**

Calcul : a = (12 812 – 12 x 6,5 x 154,33) / (650 – 12 x 6,5²) = 5,41.
b = 154,33 – 5,41 x 6,5 = 119,15.

Équation, y = ax + b => y = 5,41x + 119,15.

Pour obtenir **les ventes prévisionnelles** en quantités en N+1, il suffit de remplacer x par **le rang du trimestre** dans la fonction linéaire.

Estimation des ventes pour :

- T1, N-2 = 5,41 x 1 + 119,15 = 124,56
- **T1, N+1** = 5,41 x 13 + 119,15 = 189,52

Trimestres	Rangs	Ventes réelles	Ventes tendance
N-2 T1	1	115	124,56
N-2 T2	2	155	129,98
N-2 T3	3	145	135,39
N-2 T4	4	102	140,80
…	…	…	…
N+1 T1	13	?	189,52
N+1 T2	14	?	194,93
N+1 T3	15	?	200,34
N+1 T4	16	?	205,75

La différence entre les ventes réelles et la tendance s'explique par le **phénomène de saisonnalité (non développée en BTS GPME).**

2. L'analyse de la demande

Analyser la demande, c'est comprendre **qui achète, combien, pourquoi, comment et avec quelle évolution**. Elle se décompose en deux niveaux :

- L'analyse quantitative de la demande,
- L'analyse qualitative de la demande.

2.1. L'analyse quantitative de la demande

L'approche quantitative cherche à répondre à la question : **« Combien ? »**. Elle s'appuie sur des données chiffrées, des statistiques et des volumes pour évaluer la taille, le poids et la dynamique du marché.

Les principaux indicateurs de mesure :

- **Le volume des ventes (ou quantités) :** nombre d'unités physiques vendues sur une période donnée.
- **La valeur du marché (Chiffre d'affaires global) :** montant total des dépenses réalisées par les consommateurs pour l'achat du produit ou service.
- **Le taux de pénétration :** pourcentage de consommateurs (ou de ménages) qui possèdent ou consomment le produit par rapport à la population totale de référence.
- **La fréquence d'achat et le panier moyen :** nombre de fois qu'un client achète sur une période et montant moyen dépensé par achat.
- **La part de marché (PDM) :** en volume ou en valeur, elle indique la position d'une entreprise par rapport à ses concurrents.

Pour retrouver les données des indicateurs, l'entreprise peut utiliser des outils et sources de collecte :

- **Les données en interne** emmagasinées dans les PGI de l'entreprise.
- **Les panels de consommateurs et de distributeurs permettant** de suivre les achats d'un échantillon représentatif de la population ou des ventes en magasin.
- **Les sondages et enquêtes par questionnaire** permettant d'interroger un échantillon large pour extrapoler des tendances statistiques (intentions d'achat, budgets alloués).
- **Les statistiques officielles et données internes** des données de l'INSEE, des fédérations professionnelles, ou historiques de ventes de l'entreprise.

Pour aller plus loin :

Augmenter ou diminuer le prix de vente d'un produit peut faire varier à la hausse ou à la baisse le résultat. Ce type de décision nécessite une estimation de l'élasticité simple des demandes par rapport aux prix des produits.

Élasticité simple :

L'élasticité prix directe mesure la variation relative de la consommation d'un bien à la suite d'une augmentation.

Si le prix d'un bien augmente de 1%, quelle sera la variation (en pourcentage) de la consommation de ce bien ?

$$e = \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \times \frac{P}{Q}.$$

Exemple : une entreprise décide d'augmenter le prix d'un bien faisant passer le prix de 3 euros à 3,5 euros. On constate que le nombre de ventes du produit passe de 200 à 150 par mois.

L'élasticité prix du bien est donc : (150-200) / 200 / (3,5-3) / 3 = -1,5.

Typologie :

- un **bien ordinaire** est un bien dont la consommation diminue lorsque son prix augmente. L'élasticité prix directe d'un bien ordinaire est **négative**. La majorité des biens de consommation courante ont cette propriété,
- un **bien Giffen** est un type de bien de première nécessité dont la consommation augmente lorsque son prix augmente. L'élasticité prix directe d'un bien Giffen est **positive,**
- un bien de **Veblen** est un type de bien de luxe : lorsqu'il n'est «pas assez cher» sa demande est faible (soit, car la qualité perçue est inférieure, soit parce qu'il n'est plus un symbole de statut). Lorsque son prix augmente, sa demande augmente aussi et on parle alors d'effet Veblen ou **d'effet de démonstration**.

2.2. L'analyse qualitative de la demande

L'approche qualitative cherche à répondre à la question : **« Pourquoi ? »** et **« Comment ? »**. Elle s'intéresse aux dimensions psychologiques, sociologiques et comportementales du consommateur.

- **Les motivations :** les raisons et pulsions qui poussent à l'achat (hédonistes, d'obligation, d'estime de soi, d'utilité).
- **Les freins :** les obstacles psychologiques, financiers, techniques ou culturels qui retiennent le client d'acheter (peur du risque, prix perçu trop élevé, complexité d'utilisation).
- **Les critères d'achat :** les éléments rationnels ou irrationnels sur lesquels se base le choix du client (prix, qualité, design, marque, SAV, éco-responsabilité).

- **Les habitudes de consommation :** les rituels, les moments et les lieux d'achat ou d'utilisation.

3. L'analyse de l'offre

Analyser l'offre, c'est identifier qui propose quoi, à quel prix, par quels canaux et avec quelle force, afin de situer l'entreprise et de repérer des espaces à occuper.

3.1. L'analyse qualitative de l'offre

Typologie de la concurrence :

- Concurrence directe : même produit, même cible (le boulanger voisin).
- Concurrence indirecte : produit différent répondant au même besoin (la viennoiserie en supermarché, la restauration rapide).
- Concurrence potentielle : nouveaux entrants, produits de substitution, vente en ligne.

Structure de l'offre :

- Monopole c'est-à-dire, un marché très concentré avec un seul concurrent Enedis).
- Oligopole, c'est-à-dire un marché concentré avec quelques entreprises qui proposent des B/S (téléphonie mobile).
- Le marché concurrentiel, c'est-à-dire un marché sur lequel une multitude d'entreprises proposent leurs biens ou leurs services.

Au sein de cette partie, il est possible d'analyser les barrières à l'entrée, le pouvoir des fournisseurs etc.

Le positionnement de l'entreprise :

Le positionnement représente la place qu'occupe l'offre de l'entreprise dans l'esprit du client par rapport aux concurrents. Le positionnement se construit via l'avantage concurrentiel. L'avantage concurrentiel se construit par la différenciation (qualité, service, proximité, innovation) ou par la domination par les coûts, rarement accessible à une PME face aux grands groupes.

Les positions peuvent être :

- Le leader, la Part De Marché (PDM) la plus importante sur le marché.
- Le challenger, la PDM importante (légèrement derrière le leader).
- L'outsider, nouvel entrant avec une PDM en croissance.
- Le suiveur, PDM très faible.

Grille d'analyse d'un concurrent :

Dimension	À renseigner
Produits et gamme	Largeur, profondeur, qualité, innovation
Prix	Niveau, politique (alignement, écrémage, pénétration), promotions
Distribution	Points de vente, e-commerce, délais, services associés
Communication	Image, supports, présence numérique, avis clients
Ressources et position	Taille, notoriété, parts de marché, points forts et faibles
Idée à retenir chez le concurrent	

3.2. L'analyse quantitative de l'offre

L'entreprise doit arriver à déterminer sa part de marché afin de se positionner (cf. partie précédente) :

Taille du marché : en volume (unités) et en valeur (chiffre d'affaires du secteur).

Part de marché de l'entreprise : en valeur ou en volume.

*Part de marché = CA de l'entreprise / CA total du marché * 100*

*= Qté de l'entreprise / Qté totale du marché * 100*

Part de marché relative : rapport entre sa part et celle du principal concurrent.

Application pratique :
CA de l'entreprise 7 776 000 € (7 000 000 en N-1) ; CA du secteur 48 600 000 € ; CA du principal concurrent 11 664 000 €

Taille du marché : 48 600 000 € en valeur.

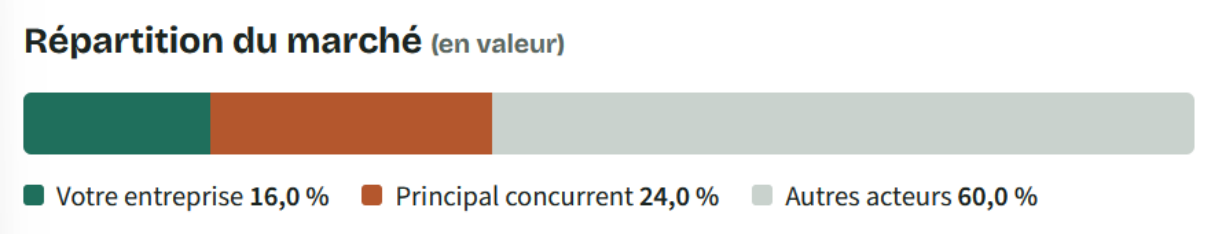
Part de marché de l'entreprise : 7 776 000 € en valeur.

Part de marché = 7 776 000 / 48 600 000 100 = 16%*

Part de marché relative : rapport entre sa part et celle du principal concurrent.

Part de marché du concurrent = 11 664 000 / 48 600 000 100 = 24%*

Part de marché relative : 16% / 24% = 0,67 (67%)



4. L'analyse de l'environnement sur le marché

Pour cette partie, il est intéressant de faire le lien avec le module CEJM « **Chapitre 18** - Comment le diagnostic éclaire-t-il les choix stratégiques de l'entreprise ? » - https://www.comprendre-la-compta-gestion.com/cejm-gpme

Pour étudier l'environnement global de l'entreprise et y déceler des opportunités à saisir ou des menaces à déjouer, il est possible de se servir de l'outil PESTEL, qui classe les influences environnementales que connaît l'entreprise en six catégories :

- **Politique** : stabilité du gouvernement, politique fiscale, aide au commerce extérieur, système de protection sociale ;
- **Économique** : niveau de vie du pays, taux de chômage, taux d'inflation, taux d'intérêt ;
- **Socioculturel** : caractéristiques démographiques, évolution des modes de vie, niveau
- d'éducation, attitude par rapport aux loisirs et au travail… ;
- **Technologique** : dépenses globales pour la R&D, évolution des infrastructures (communication, transport), nouvelles découvertes et diffusion de ces découvertes ;
- **Écologique** : prise de conscience de la nécessaire protection de l'environnement, lois sur la protection de l'environnement, recyclage des déchets, consommation d'énergie ;
- **Légale** : droit du travail, normes d'hygiène et de sécurité, droit de la concurrence, droit de la propriété intellectuelle.

Il est possible de réaliser une synthèse de l'analyse de l'offre, la demande et de l'environnement via la méthode **SWOT** (cf. CEJM).

Internes	**Forces**	**Faiblesses**
	Les compétences de l'entreprise par exemple.	Les sources de financement, sa notoriété…
Externes	**Opportunités**	**Menaces**
	Une nouvelle réglementation étant une opportunité pour l'entreprise.	Arrivée de nouveaux concurrents par exemple…

5. De l'analyse à la stratégie commerciale et à sa mise en œuvre

L'analyse du marché n'a de valeur que s'il débouche sur des décisions. La démarche à faire pratiquer suit un enchaînement logique.

Après avoir réalisé l'analyse de marché (synthétiser demande, offre et environnement (SWOT) et de fixer des objectifs (quantitatifs (chiffre d'affaires, part de marché, nombre de clients), qualitatifs (notoriété, image)), il est intéressant de se pencher sur la stratégie à mettre en place.

5.1. Les orientations stratégiques possibles pour une PME

Avant de déterminer la stratégie il est intéressant de se pencher sur la segmentation au sein de l'entreprise. La segmentation consiste à **fractionner un marché global** en **sous-marchés homogènes** appelés « segments », à l'aide de critères de distinction.

Se pose la question de l'adaptation des stratégies au sein des segmentations. Il est possible de mettre en place :

- **Une stratégie indifférenciée**, la démarche commerciale est identique sur tous les segments.
- **Une stratégie différenciée,** La démarche commerciale est adaptée aux différents segments identifiés.

Par la suite, l'organisation peut choisir différentes stratégies :

Orientation	Principe	Exemple
Spécialisation / niche	Se concentrer sur un segment peu couvert par les grands acteurs	Boulangerie sans gluten
Différenciation (vers le haut)	Offrir une valeur perçue unique (qualité, service, proximité)	Atelier de réparation avec garantie étendue
Différenciation (vers le bas)	L'offre est moins élaborée que celle de la concurrence, et le prix moins élevé.	Vol low cost
Domination par les coûts	Prix bas grâce à des coûts maîtrisés (rare en PME)	Vente directe sans intermédiaire

5.2. Mise en œuvre : le marketing mix ou plan de marchéage

Il est constitué des 4 moyens d'action dont dispose l'entreprise pour commercialiser son offre : le produit, le prix, la communication et la distribution.

- **Produit,** il s'agit de définir les caractéristiques du bien ou service (gamme, qualité, marque, conditionnement, services associés…).
- **Prix,** le niveau du prix doit être cohérent avec le positionnement, la demande et les coûts ; seuil de rentabilité à vérifier. On distingue plusieurs stratégies (pénétration : prix en dessous des concurrents ; différenciation : le prix varie selon la clientèle et la période ; alignement : le prix est similaire à ceux des concurrents ; écrémage : prix > à celui des concurrents).
- **Distribution,** points de vente, e-commerce, circuits courts, logistique…
- **Communication,** supports, réseaux sociaux, relations presse, promotion, force de vente. On y retrouve la stratégie « push » : communication hors média et la stratégie « pull » : communication média de masse.