

## Les différents Métiers et Domaines d'Activité Stratégique d'Apple (DAS)

### Plan:

- I/ Segment des baladeurs numériques:
  - I.1/ La technologie utilisée:
  - I.2/ Les concurrents :
  - I.3/ Les clients:
- II/ Segment des ordinateurs:
  - II.1/ La technologie utilisée:
  - II.2/ Les concurrents :
  - II.3/ Les clients:
- III/ Segment de la téléphonie:
  - III.1/ La technologie utilisée:
  - III.2/ Les concurrents:
  - III.3/ Les clients:
- IV/ Segment des Logiciels:
  - IV.1/ La technologie utilisée:
  - IV.2/ Les concurrents:
  - IV.3/ Les clients:
- V/ Segment des Accessoires pour périphériques informatique:
  - V.1/ La technologie utilisée:
  - V.2/ Les concurrents :
  - V.3/ Les clients:
- VI/ Segment des Accessoires pour Solutions réseaux:
  - VI.1/ La technologie utilisée:
  - VI.3/ Les clients:
- VII/ Segment iTunes Store :
  - VII.1/ La technologie utilisée:
  - VII.2/ Les concurrents:
  - VII.3/ Les clients:

### Méthodologie de regroupement en DAS effectué:

Tout d'abord, nous avons cherché l'ensemble des produits vendus actuellement par Apple. Le résultat obtenu est dans le Tableau 1. Ensuite, nous les avons regroupés de façon qu'ils forment des groupes de produits homogènes à une même technologie, en concurrence à de même concurrent et ils sont destinés à une même clientèle. Pour repérer ses points de convergence, nous avons cherché les descriptifs de chacun des produits du point de vue de leurs fonctionnalités et de leurs natures que vous trouverez un peu plus loin. Ses dernières informations ont pour but de nous aider à trouver plus facilement quelle technologie il utilise, les besoins qu'ils satisfont et de

trouver dans quel marché se trouve ces produits ainsi repérer les concurrents. Ces points de convergence en question seront décrits par la suite pour chaque DAS. La position géographique n'a pas été un critère décisif dans le choix de ses segments ainsi le marché considéré est un marché mondial.

### Descriptifs des produits:

#### **DAS des Logiciels :**

\**Final Cut Serveur* est une solution logicielle de gestion des ressources multimédias et d'automatisation des flux de production. Concrètement, elle permet aussi bien à la petite société de post-production qu'aux plus grosses structures de centraliser l'ensemble des ressources multimédias

\**Final Cut Express* est un logiciel de montage vidéo non-linéaire. Il s'agit d'une version simplifiée de Final Cut Pro utilisée par les semi-professionnels et les amateurs. Il permet l'édition avancée de vidéo en format DV et HDV (Haute Définition).

\**Final Cut Studio* est une suite de logiciels professionnels destinés à la création vidéo.

\**Aperture* est un logiciel d'Apple, qui permet aux professionnels de gérer leurs photos notamment aux formats RAW, JPEG ou TIFF

\**iWork* désigne la suite logicielle de productivité ou bureautique.

\**iLife* est une suite logicielle et il est composé par une série d'applications destinées à aider les utilisateurs à gérer leur « vie digitale » dans le monde du multimédia. iLife est censée être aux loisirs ce que Microsoft Office est à la bureautique.

\**Shake* est un logiciel pour la création d'effets spéciaux et de compositing.

\**Logic studio (et express)* est un logiciel affichant une interface qui permet de composer, d'enregistrer, de modifier et de mixer de la musique

\**QuickTime* est un logiciel de lecture de média et un outil de développement pour les éditeurs de logiciels et de matériels.

\**iChat* est un logiciel propriétaire de messagerie instantanée pour Mac OS X

\* *Garage Band Jam Pack* est un logiciel ayant fonction d'être un sorte de studio d'enregistrement personnel en créant de la musique.

#### **DAS des Accessoires pour solutions réseaux:**

\**MobileMe* est un outil de synchronisation des différents produits Apple (iPod, Mac, iPhone, PC). Il conserve toutes les données sur un serveur en ligne, ou "nuage". Ainsi, quel que soit l'endroit où se trouve l'utilisateur ou l'appareil qu'il utilise, tout reste toujours parfaitement synchronisé. Et il peut le gérer entièrement de n'importe où.

\**Apple Remote Desktop 3* est un outil permettant de gérer les ordinateurs Mac dans un réseau et d'accomplir des tâches à distance (activité logicielle, automatisation des activités administratives quotidiennes...)

\* *WebObjects* (aussi sous le nom de *iWeb*) est un outil informatique de développement rapide de sites Web dynamiques.

\* *Xserve* est une gamme de serveurs Macintosh (Xsan, mac os x server...)

\* *Time Capsule* est un outil qui a trois fonctions, celle d'un routeur, ensuite, d'un disque réseau et enfin le compagnon de route idéal pour Time Machine

### **DAS des Périphériques informatique:**

\* *iSight* est une Webcam

\* *Mighty Mouse* est une souris pour les Mac

\* *Led cinema display* est un moniteur permettant d'afficher l'écran des Mac dans un écran de 24 pouces et dont le son et la vidéo est intégré

APPLE

METIER

Hardware	Accessoire	Software	Vente en ligne
----------	------------	----------	----------------

DAS (Domaine d'activité stratégique)

Baladeur numérique	Ordinateur	Téléphonie	Périphériques informatiques	Accessoire pour Solutions réseaux	Logiciels	Itunes Store
--------------------	------------	------------	-----------------------------	-----------------------------------	-----------	--------------

PRODUITS

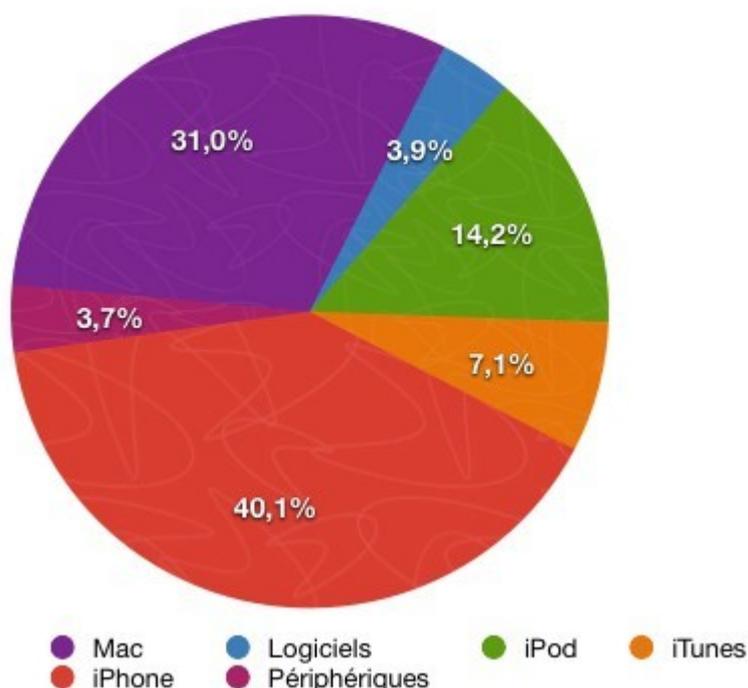
1. iPod Touch	1. MacBook Pro	1. iPhone (limité au réseaux Edge)	1. iSight	1. Xserve dont Mac OS X Server, Xsan 2 (version serveur du Mac OS X )	1. iLife dont iTunes (le logiciel)	1. Music
2. iPod Shuffle	2. MacBook	2. iPhone 3G	2. Mighty Mouse	2. AirPort Express et AirPort Extreme	2. Mac OS X	2. Video (Film cinéma Série..)
3. iPod Nano	3. MacBook Air		3. Clavier		3. iWork '08	3. Game
4. iPod Classic	4. Mac Pro		4. Led cinema display		4. QuickTime	
	5. iMac		5. Accessoires spécialement pour iPhone (oreillette Bluetooth, adaptateur...)	3. Apple TV	5 Final Cut Studio	
	6. Mac Mini			4. MobilMe	6. Final Cut Express	
				5. Apple Remote Desktop 3	7. Final Cut Serveur	
				6. WebObjects	8. Shake	
				7. Time Capsule	9. Logic Studio (et Express )	
					10. Aperture 2	
					11. Safari	
					12. iChat AV	
					13. Garage Band Jam Pack	

Tableau 1: Les Segments stratégique de l'entreprise Apple

### Remarque:

Une remarque mérite d'être faite concernant les accessoires. Il faut comprendre que le DAS des périphériques informatiques et le DAS des accessoires pour solutions réseaux relèvent de métiers différents, l'un du hardware et l'autre des réseaux. Nous les avons mis sous l'intitulé Accessoire car la plupart des résultats financiers fournis sur internet regroupent ses deux DAS dans une même catégorie sous le nom généralement de Périphériques.

Répartition du chiffre d'affaires d'Apple par "produits"



Il s'agit de la répartition du chiffre d'affaire en pourcentage des DAS énoncés plus haut. On remarquera que le métier du hardware représente 85,3 % du chiffre d'affaire totale de l'entreprise, le métier du software est de de 3,9 %, celui des accessoires est de 3,7 % et enfin celui des vente en ligne 7,1 %.

## I/ Segment des baladeurs numériques:

### I.1/ La technologie utilisée:

Les technologies communes utilisées dans le segment des baladeurs d'Apple sont l'écran multi-touch, le Graphisme 3D et Genius (permettant un classement intelligent des morceaux de music). Et évidemment, tous ce qui est nécessaire pour fabriquer un baladeur (batterie, écouteur, lecteur, écran...). Ce qui sous entend que la structure des coûts doit être très proche.

### I.2/ Les concurrents :

Les principaux concurrents d'Apple dans le créneau des baladeurs sont Sandisk, Creative , Microsoft, Archos, et Sony

### I.3/ Les clients:

Les produits regroupés dans ce même segment ont les même clients, c'est à dire qu'il vise plus particulièrement les jeunes entre 15ans et 30ans, les professionnels, et les personnes qui aiment la technologie, les nouveautés et la musique (comme les mélomanes et les technophiles). D'ailleurs ce qui explique le contenu des publicités faites par Apple via différents canaux de communication. On peut ajouter que les adolescents et les jeunes adultes représentent la majeure partie des ventes d'iPods. Ce qui est en adéquation avec la population ciblée.

## II/ Segment des ordinateurs:

### II.1/ La technologie utilisée:

Dans toute la gamme, on retrouve le processeur Intel, une coque en aluminium et en verre et enfin toute ce qui est nécessaire pour concevoir un ordinateur, c'est à dire une carte graphique, une carte mère, une batterie avec la même technologie... Ce qui diffère ce sont leurs puissances, la mémoire...

*Remarque:* Il est clair que les coûts partagés, la substituabilité des produits au sein du DAS ou bien les synergies sont très forts, ce qui explique le regroupement dans un même segment

### II.2/ Les concurrents :

Les concurrents communs aux produits du DAS des ordinateurs sont HP, Dell, Acer, Lenovo, et Toshiba. Il faut comprendre que nous avons considéré toutes les entreprises qui proposent des produits substituables aux produits Apple du segment considéré. Bien sûr, il y a d'autre concurrents mais nous les avons pas nommés explicitement à cause de leurs faible parts de marché.

### **II.3/ Les clients:**

Population à fort revenu et les technophiles

### **III/ Segment de la téléphonie:**

#### **III.1/ La technologie utilisée:**

Il s'avère que les produits du DAS de la téléphonie utilise la technologie multitouch et écrans tactiles. Apple est dans le marché de la téléphonie que depuis très peu de temps. Ainsi ses offres se sont déclinés en deux portables l'iPhone avec le réseau Edge et l'iPhone 3G. Il est donc très difficile de dire qu'ils n'utilisent pas les même technologies.

#### **III.2/ Les concurrents:**

Nokia, Motorola, Samsung, Sony Ericsson, RIM

#### **III.3/ Les clients:**

Les produits sont destinés au grand public et il touche de plus en plus les professionnels CSP +.

### **IV/ Segment des Logiciels:**

#### **IV.1/ La technologie utilisée:**

Tous les produits de ce DAS sont des logiciels qui fonctionnent sur Mac OS X ou dans l'environnement de l'iPhone ou iPod.

#### **IV.2/ Les concurrents et la position concurrentielle:**

Il ne nous semble pas pertinent d'étudier les entreprises qui proposent du software car la plupart ne vise pas la même clientèle où elle est beaucoup trop large par rapport à celle d'Apple pour garder des résultats pertinents. Pour comprendre cela, il faut d'abord préciser que le software commercialisé par Apple est avant tout destiné aux personnes qui ont des produits Apple. Etant donné qu'avec Apple on est en système fermé, ce qui d'une certaine façon met sous silence la concurrence. En fait le plus judicieux serai d'étudier les concurrents qui proposent des logiciels pour les produits Apple mais il s'avère qu'Apple les contrôlent en protégeant justement ses produits.

#### **IV.3/ Les clients:**

Tout d'abord, il s'agit principalement des personnes qui possèdent un produit Apple. Ce qui a d'étonnant dans ce DAS c'est qu'il s'adresse aux amateurs de musique, de

vidéo.. et en même temps aux professionnels. Nous décrivons comment Apple a réussi cela dans les Facteurs Clés de succès. Au départ, nous voulions faire deux DAS différents à l'issue de cette constatation car on ne s'adresse pas de la même façon à des professionnels et à des particuliers. A travers nos recherches, on s'est rendu compte que la distinction faite par Apple n'est pas si marquée. Bien sûr, c'est un point discutable, car les besoins qu'expriment un professionnel et celui d'un particulier n'est pas souvent le même mais nous avons décidé de garder un même DAS . Nous expliquons pourquoi dans la partie des FCS de ce DAS

## **V/ Segment des Accessoires pour périphériques informatique:**

Dans ce DAS, le business model des accessoires est plutôt particulier, car d'une part Apple propose des accessoires pour ses produits, mais elle fonctionne aussi avec un système de royalties. Elle avait lancé un programme nommé "Made for iPod" qui certifie les produits compatibles avec les connexions électriques de l'iPod contre des royalties. Au départ facultatif, le programme est rapidement devenu obligatoire pour tout produit lié au baladeur. Ce système mixte me semble très intéressant. Je m'explique, d'une part le nombre d'accessoires proposés dans le marché devient largement plus important étant donné que ce n'est pas Apple qui engage l'investissement nécessaire, ainsi elle stimule le marché des accessoires dédiés à ses produits, en conséquence la vente de ses produits et d'autre part ce n'est pas elle qui prend les risques liés à ses investissements. Le système dégage des liquidités rapidement et lui permet d'accroître sa puissance financière.

### **V.1/ La technologie utilisée:**

Ce DAS présente des similitudes sur le fait de faire partie du secteur de l'hardware, mais aussi l'obligation de compatibilité des accessoires avec les produits engendre la nécessité d'utiliser une technologie qui s'avère converger. Il faut noter que les accessoires pour ordinateur restent le plus importants.

### **V.2/ Les concurrents et la position concurrentielle:**

La remarque qui a été faite pour le software est vraie pour les accessoires concernant le marché concurrentiel.

### **V.3/ Les clients:**

La majorité des accessoires proposés par Apple sont des périphériques pour ordinateur, baladeurs et téléphone vendus par Apple. Ainsi il s'agit principalement des personnes qui possèdent un produit Apple.

## **VI/ Segment des Accessoires pour Solutions réseaux:**

Apple propose ses accessoires pour solutions réseaux uniquement pour ses produits. En tout cas pour l'instant, en effet, certains cabinets avancent que Apple a commencé par commercialiser ses accessoires en question d'abord pour ses propres produits mais ensuite elle risque de s'orienter vers le marché entier. Cela a pour avantage de voir la réaction du marché pour ses produits à un coût d'investissement moins important, mais aussi de repérer les améliorations possibles à faire avant de diffuser son offre dans le marché complet. Ainsi on ne traitera pas la partie « concurrents et leurs parts de marché ».

### *Remarque:*

Le produit WebObjects est compatible avec les plates-formes Unix et Windows NT.

### **VI.1/ La technologie utilisée:**

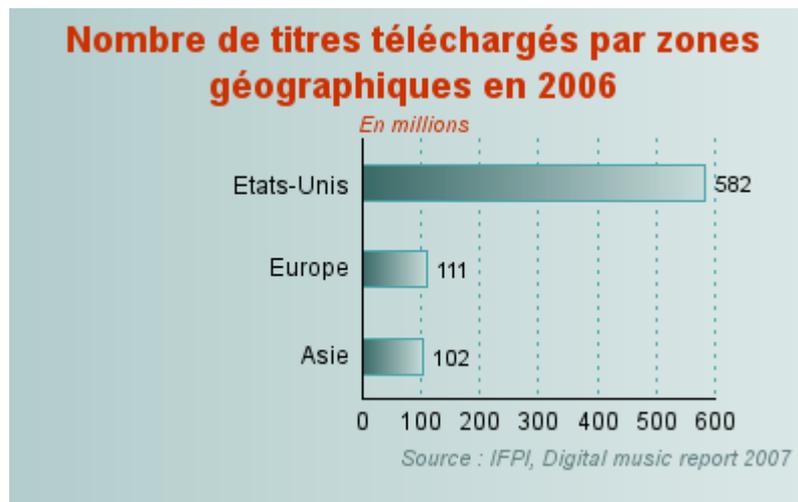
Dans ce DAS, on retrouve principalement des serveurs. La technologie utilisée n'est pas aussi homogène que les autres DAS, mais on retrouve la même technologie du point de vue des connectivités choisies et des processeurs embarqués dans les serveurs.

### **VI.3/ Les clients:**

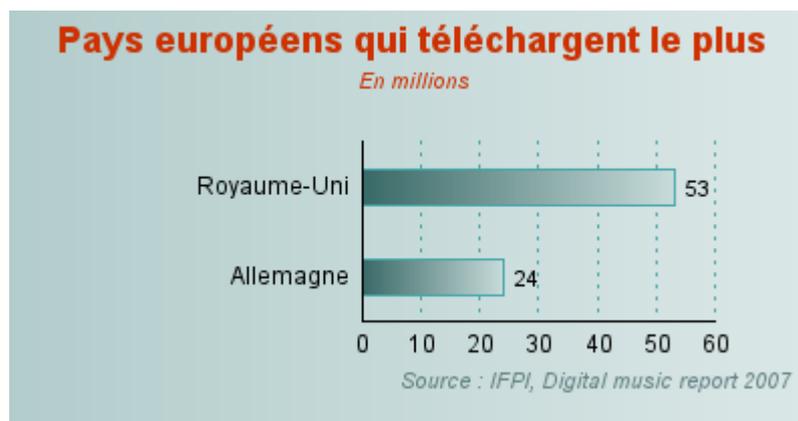
Pme et institution (écoles, associations...)

## VII/ Segment iTunes Store :

La zone géographique la plus dynamique dans le monde se trouve largement aux Etats Unis (Graphique 1), à savoir que le dynamisme en Europe est largement attribué au Royaume Uni (Graphique 2). De ce fait, on va se concentrer aux marché américain puisque à eux seuls les Etats Unis consomment 74 % de la musique numérique légale téléchargée dans le monde. Comparativement, les marchés européen et asiatique sont beaucoup plus petits. Cependant, nous ne manquerons pas de faire une étude des évolutions des marchés et cette fois ci à l'échelle mondiale avec les tendances spécifiques en Europe, en Asie et aux Etats Unis.



Graphique 1



Graphique 2

Le Royaume Uni représente 47,8% du marché européen et l'Allemagne 21,6%.

### VII.1/ La technologie utilisée:

Plateforme de téléchargement de contenu. Exige le logiciel iTunes.

## VII.2/ Les concurrents :

Wal-Mart, Best Buy, Amazon, Target, FYE/Coconuts, Borders, Circuit City, Barnes&Nobie, Rhapsody

## VII.3/ Les clients:

