

La Stratégie d'Apple



[GROUPE 2 :](#)

**BOURGUIBA
NOHA
DJANI NABILA
SETTI SOFIA**

SOMMAIRE

INTRODUCTION

I) **ANALYSE EXTERNE**

- 1) **Définition de l'industrie** p.
- 3-4**
- 2) **Analyse PESTEL**
- p.4-6**
- 3) **Analyse PORTER** p.6-7
- 4) **Segmentation de l'industrie**
- p.8**

II) **ANALYSE INTERNE**

- 1) **Définition de l'entreprise**
- 2) **Analyse des ressources**
- 3) **Analyse des compétences**
- 4) **Analyse de la gouvernance de l'entreprise**

III) **DIAGNOSTIC FINAL**

- 1) **SWOT**
- 2) **Préconisations**

CONCLUSION

INTRODUCTION

Apple Inc., anciennement Apple Computer Inc est une entreprise fondée en 1976 dans un garage de Cupertino, par deux jeunes Geeks, Steve Jobs et Steve Wozniak, n'avait a priori aucune chance de s'imposer comme étant leader mondial de la technologie. A partir de 2001,



362 Apple Stores
ligne où sont

la société se diversifie dans le domaine technologique avec la sortie des Ipod et de la vente de musique par Internet. Tout en privilégiant le design de ses produits. En 2011, l'entreprise emploie 60 400 employés pour un chiffre d'affaires annuel de 108,25 milliards de dollars et exploite répartis dans 12 pays et une boutique en vendus les appareils et logiciels d'Apple.

Apple est reconnu pour sa force à vendre des produits (même chers) aux adolescents et également pour la forte popularité de sa marque auprès de cette cible. **Ainsi nous pourrions nous demander quel est la stratégie choisie par Apple qui a fait de cette entreprise un leader mondial ?**

I) ANALYSE EXTERNE

1) Définition de l'industrie

Apple Inc., anciennement **Apple Computer, Inc.**, est une entreprise multinationale américaine qui conçoit et vend des produits électroniques grand public, des ordinateurs personnels et des logiciels informatiques. Parmi les produits les plus connus de l'entreprise se trouvent les ordinateurs Macintosh, l'iPod, l'iPhone et l'iPad, le lecteur multimédia iTunes, la suite bureautique iWork, la suite multimédia iLife ou des logiciels à destination des professionnels tels que Final Cut Pro et Logic Pro.

Les industries de haute technologie s'inscrivent au cœur des évolutions de notre société. De l'amélioration des objets qui nous entourent aux nouveaux produits qui facilitent notre quotidien, en passant par des applications que nous ne soupçonnons, l'industrie contribue à construire notre avenir... dans le langage courant ces industries reposent sur la recherche et l'innovation. Les industries TIC et leurs marchés représenteront à l'échelle mondiale plus de 2 500 milliards d'Euros à l'horizon 2015.

2) Analyse du macro environnement PESTEL

FACTEURS POLITIQUES

d'Apple. Particulièrement, de tels règlements sont adoptés dans l'Union européenne et quelques parties du Canada qui sont les grands marchés de d'Apple des Produits. Les certains produits de la société sont en réalité des questions de santé à cause du problème de design. Il est rapporté que l'utilisation incorrecte d'iPod peut mener à la perte de l'audition des utilisateurs.

FACTEURS TECHNOLOGIQUES

Le marché des PC, des baladeurs portable, des téléphones portable et d'autres produits électroniques grand public sont des produits qui ont une lourde concurrence et des changements technologiques importants. Les sociétés qui fabriquent un tel type de produits doivent dépenser assez d'argent sur la recherche et développement à cause du changement rapide des produits électroniques. L'introduction fréquente de nouveaux produits et l'amélioration continue de la performance de produit et le design sont les exigences de base pour survivre au marché. C'est aussi un grand avantage pour Apple face à ses concurrents car la société a le contrôle complet des procédures de production d'ordinateur individuel et l'innovation continue sur l'iPod et l'iPhone. Maintenant il y a beaucoup de produits présentés au marché pour rivaliser avec les produits de d'Apple.

FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX

Ce ne sont pas moins de cinq ONG qui accusent le géant Apple de pollution massive. En effet, des usines servant à concevoir les produits de la marque pollueraient l'environnement à grande échelle, ce qui peut avoir des conséquences désastreuses. La principale source d'inquiétude viendrait du fait qu'Apple rejette des produits toxiques dangereux pour la santé des gens, mais aussi de ses employés.



FACTEURS LEGAUX

Apple a été attaqué en justice pour dénoncer un monopole illégal, en effet trois modèle d'iPhone, l'iPhone 2G, 3G et 4, ont été commercialisé aux Etats-Unis en étant capable de se connecter uniquement au réseau AT&T en vertu d'un accord signé entre les deux sociétés. Pour pouvoir fonctionner avec une carte SIM d'un autre opérateur, un « code spécial » doit être entré. Mais voilà, en acceptant de travailler exclusivement avec AT&T pendant 5 ans, Apple s'est mis en violation de l'article 2 de la loi Sherman sur la concurrence, surtout que les consommateurs n'étaient pas au courant de cet arrangement entre fabricant et opérateur.

Donc depuis 2011 et l'arrivée de Verizon, l'accord avec AT&T semble avoir pris fin, et le nouvel iPhone 5 est proposé par les trois principaux opérateurs américains : AT&T, Verizon et Sprint.

De nouvelles accusations pleuvent contre le sous-traitant taïwanais d'Apple, Foxconn, au sujet des conditions de travail dans ses usines. L'industriel force des étudiants stagiaires à travailler sur les lignes de montage des iPhone, selon l'ONG China Labor Watch. Une jeune étudiante révèle que deux cents étudiants de son école ont été poussés à travailler chez Foxconn. Elle est payée 1 550 yuans (192 euros) par mois pour travailler six jours par semaine, douze heures par jour.

3) Analyse de l'industrie PORTER

Barrières à l'entrée

Il y a deux barrières majeures pour les nouveaux participants qui sont très difficiles d'enlever. D'abord, pour entrer au sein du marché une entreprise a besoin d'un capital important qui lui permettra d'être actif dans le marché, être un participant de guerre des prix et supporter la pression du marché en promouvant ses produits.

Deuxièmement, chaque société existante a leurs propres droits d'auteur pour des brevets et les technologies qui fait que les nouvelles entrées sont difficiles. Mais dans l'industrie des baladeurs de musique, il y a des fortes chances d'un nouvel arrivé, Google par exemple planifie de présenter un nouvel iplayer contre l'iPod qui a beaucoup de nouvelles caractéristiques et Google aussi a commencé une enquête énorme avant le lancement de son nouveau produit. Enfin quelques opérateurs téléphoniques mobiles développent aussi de nouveaux produits pour rivaliser l'iPod.

Produits de substitution

Les produits d'Apple font face à une concurrence très élevée. Particulièrement, l'ordinateur et l'iPod se déplacent vite sur le marché mondial. Les sociétés comme IBM ont présenté ThinkPad avec des série différentes pour couvrir les différents besoins des consommateurs. Par exemple, la Série R ThinkPad est pour l'usage quotidien d'ordinateur et la série X est spécifique pour des voyageurs d'affaires à cause de ses caractéristiques, plus mince et plus léger. L'autre concurrent Dell a aussi spécifié son produit pour les utilisations différentes des clients. Donc ces produits sont disponibles dans le marché comme des remplaçants des produits informatiques d'Apple.

Cependant, Apple a maintenu une meilleure position au sein du marché en présentant le système d'exploitation, OSX, tandis que d'autres comptent sur des Systèmes de Fonctionnement de Microsoft Windows. La caractéristique unique de son produit a aussi aidé Apple à obtenir la fidélité à la marque de ses clients. Dans le monde des baladeurs, l'iPod fait inévitablement face à une concurrence massive. Les possibilités d'alternatives sont énormes dans le marché d'aujourd'hui comme le mp3 de Sony. Cependant, le produit d'Apple a un meilleur stockage et un design incomparable avec le mp3 de Sony.

Pouvoir des Fournisseurs

Apple fournit des dispositifs très complexes et il ne produit pas tout lui-même. Apple a fait beaucoup de contrats avec des fournisseurs différents comme Hitachi Global Storage Technologies, Western Digital, and Seagate. Apple n'a pas fait de contrat avec la société simplement pour l'établissement mais pour le pouvoir des fournisseurs qui a mis Apple dans les meilleures positions de négociation. Cette stratégie aide Apple à éviter des manques et a avoir des composants bon marché.

Pouvoir des Clients :

Dans des systèmes d'exploitation, OSX d'Apple est le seul remplaçant des systèmes d'exploitation disponibles pour l'utilisation si les consommateurs refusent d'utiliser Microsoft. Donc le pouvoir du client est réduit dans ce cas parce qu'il est très limité l'option, Microsoft mène le marché mondial par ses produits et Apple ne permet pas à une autre société d'utiliser leur système d'exploitation qui fait l'utilisation limitée de ses clients

La rivalité concurrentielle:

La menace des concurrents est très élevée pour Apple dans le marché actuel. Apple opère dans deux grands segments du marché comme des ordinateurs portables et les téléphones. Il y a de grands noms rivalisant comme Dell, Toshiba, Samsung, Nokia. Chaque Rival fournit des produits et des services différents avec des stratégies différentes qui sont difficile pour Apple de gagner un maximum de part de marché. Cependant Apple a occupé une meilleure position sur le marché par l'amélioration et l'investissement sur la recherche et développement.

Actuellement l'iPod possède 60 % des parts de marché et la part de marché pour Sony est de 25 %. Mais les rivaux de d'Apple travaillent continuellement sur le développement de leurs produits qui est la grande menace celle-ci.

L'Etat

L'Etat s'obstine à garantir la concurrence et le respect des brevets, en effet il souhaite éviter toute forme de concurrence déloyale ou de monopole. Apple est passé maître dans la mise en place de brevet pour conserver le secret de ses produits. C'est pourquoi il n'y pas de danger particulier pour Apple, même sur les marchés émergents où les pouvoirs publics peuvent pourtant fermer les yeux sur la contrefaçon, celle-ci ne sera jamais à la hauteur de la qualité d'Apple

4) Segmentation de l'industrie

4.1) Différents segments du secteur

L'industrie technologique se divise en différents segments :

La (Société de services en ingénierie informatique) c'est une entreprise spécialisée en services numériques répondant aux besoins d'externalisation des expertises, des services et des projets informatiques des directions informatiques des entreprises.

L'opérateur de télécommunications est l'entité qui met à disposition des services de communication à distance. Cela implique généralement un lien vers au moins un réseau ouvert de communication (exemples : réseau commuté, Internet), mais le réseau peut se suffire à lui-même.

Les industries de produits et de technologies TIC sont sous domination internationale (logiciels, matériels informatiques,...) Apple intervient majoritairement sur ce segment, notamment avec l'industrie de la téléphonie, des ordinateurs, des tablettes tactiles ou baladeurs.

4.2) Le groupe stratégique d'Apple

- Les groupes pratiquant une stratégie de prix : la stratégie de prix consiste à proposer une offre dont la valeur perçue est comparable à

celle des offres concurrentes, mais à un prix inférieur. (Leader price, Lecler...)

- Une stratégie de différenciation qui consiste à proposer une offre dont la valeur perçue est différente de celle des offres des concurrents. Pour ce faire il existe 2 méthodes : la sophistication et l'épuration.
 - o La stratégie d'épuration consiste à proposer pour un prix réduit une offre dont la valeur perçue est inférieure à celle des concurrents (H&M, Dacia, Bic)
 - o La stratégie de sophistication consiste à proposer un produit ou service dont la valeur est jugée supérieure à celles des offres des concurrentes
- La stratégie de focalisation ou stratégie de niche consiste à proposer une offre très fortement différenciée qui ne peut attirer qu'une frange de clientèle. (Luxe, LVMH...)

Apple pratique une stratégie de différenciation sophistiquée, en effet les produits Apple sont jugés haut de gamme, de par leur design, leur qualité et leur prix.

II) ANALYSE INTERNE

1) Définition de l'entreprise

Quelle est la mission de l'entreprise ?

LA MISSION: il faut savoir qu'Apple n'a jamais annoncé ou publié une déclaration de mission officielle mais pour répondre entièrement aux besoins de ses clients visés et potentiels, l'entreprise a pour mission principale de fabriquer des produits de nouvelles technologies d'information et de communication d'excellente qualité dont l'usage est rendu particulièrement facile pour être accessibles pour tous. APPLE a donc pour principale mission d'assurer aux clients le succès de leur technologies et des méthodes innovantes ; tout en étant une entreprise aux valeurs éthiques reconnues dans le monde entier.

« assurer » : Dans ce mot il y a une notion de confiance qui me plaît énormément. Le fait que le client puisse se reposer sur nous, être totalement sûr que son projet sera une réussite.

« le succès » : cela implique la notion de résultat qui est important chez Apple. C'est ce qui doit motiver les recommandations que l'on fait à nos clients....



2-LA VISION: Vision d'Apple est bien précise c'est celle de créer le désir pour chaque innovation de la marque en répondant à 7 principes :

Principe n°1 : "Simple is beautiful"

Principe n°2 : une stratégie marketing de la rareté/ faire le buzz

Principe n°3 : Garder le client dans son environnement

Principe n°4 : Vendre des produits premium

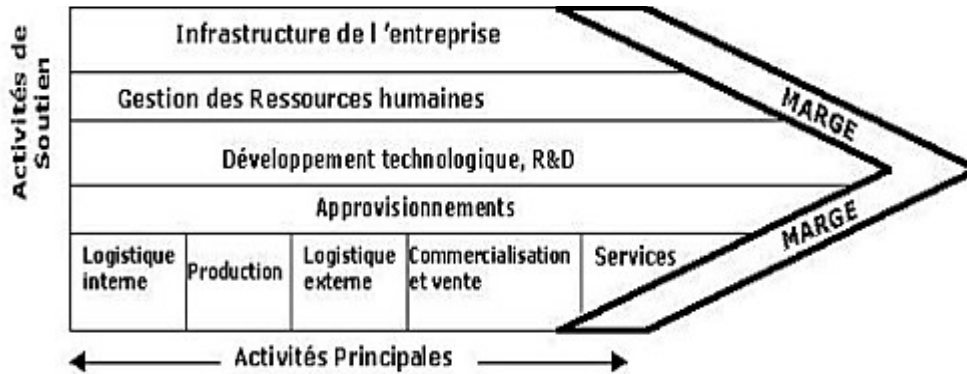
Principe n°5 : Proposer une gamme de produits intégrée

Principe n°6 : Concevoir une expérience

Principe n°7 : une stratégie industrielle

Principe n°8 : Anticiper les risques et la concurrence

3. Chaîne de valeur



La chaîne de valeur chez Apple

Le succès d'Apple repose essentiellement sur sa capacité à maîtriser des activités et des services créateurs de valeur

Depuis le matériel et la conception, fortement propriétaire, jusqu'aux applications, devant transiter par son magasin en ligne après avoir reçu l'imprimatur de la firme en amont, et sa commission en aval. Cette maîtrise absolue par Apple de la chaîne de valeur lui permet de créer de la valeur pour la marque

4 Ressources de l'Entreprise (à compléter avec Noha)

-Ressources humaines: Steve Jobs, créateur d'Apple, ingénieurs, designers, programmeurs pour développer les matériels et logiciels performants.

-Ressources de matérielles technologiques : Ordinateurs, logiciels, machines pour la production de produit, originalité du design et esthétique industrielle.

-Ressources financières: autofinancement, Apple est bénéficiaire grâce à ces ventes importantes.

III) DIAGNOSTIC FINAL

1) **SWOT**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Sa capacité d'innovation • Très forte image de marque • Sa Stabilité financière • Son réseau de distribution • La fidélité de la marque • La qualité des produits Apple • Son art de la communication • Le design de ses produits 	<ul style="list-style-type: none"> • Les prix élevés des produits • Le marché du multimédia est un marché ultra-concurrentiel et oligopolistique • Baisse des investissements • Le manque d'ouverture de ses produits • Apple n'a pas de calendrier fixe concernant des sorties de nouveaux produits,

Opportunités	Menaces
---------------------	----------------

<ul style="list-style-type: none"> • La révolution dans le monde du multimédia • Le développement de produits « in the cloud » • La croissance de l'AppStore d'itunes • Le développement d'applications pour iphone, iTouch et Ipad • La force de l'itunes Music Store et la richesse de son catalogue <p><i>Baladeurs numériques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Apple est maître sur ce marché <p><i>Produits mobiles en réseau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Apple est une marque très présente sur le web 	<ul style="list-style-type: none"> • la concurrence de plus en plus forte • Le développement d'ordinateur à bas prix • Apple était très dépendant à Steve Job • Le piratage massif
---	--

2) **Préconisations**