

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	5 La stratégie d'entreprise 5.4 La dynamique de l'environnement	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

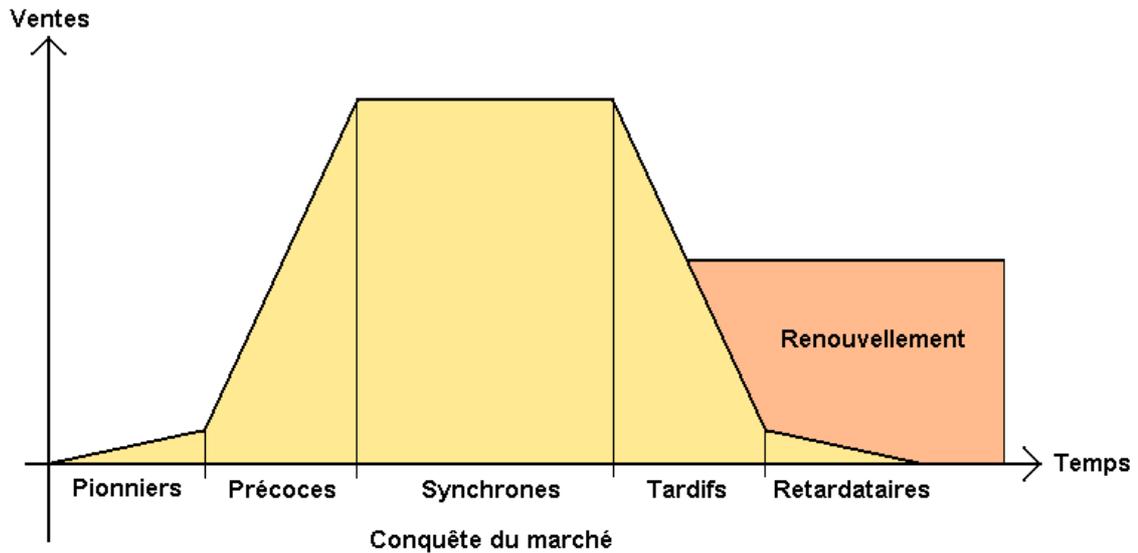


Diagramme 144 – Le cycle de la demande

Ce cas idéal est rencontré lorsque :

- Tous les produits correspondant à cette application sont supposés être en phase de maturité.
- Tous ces produits sont composés de technologies qui ne sont jamais obsolètes ni améliorables.

Le volume des ventes lors de la phase de renouvellement dépend uniquement de la durée de vie du produit.

5.4.1.4 La superposition des cycles

En réalité, les cycles de la demande, des produits et des technologies se superposent, sans compter les effets de substitution. De plus, les cycles sont influencés par la dynamique de l'environnement, en particulier la stratégie des concurrents.

Il est donc difficile de définir exactement la courbe d'évolution de chaque couple (application, technologie). Seule une tendance générale peut être dégagée et elle suffit pour savoir comment va évoluer chaque triplet (groupe de clients, application, technologie).

5.4.2 Le système concurrentiel

L'environnement comporte des **systèmes concurrentiels** où s'équilibrent différentes forces définies par **Michael PORTER** :

- **La force des concurrents directs.**
Ils offrent les mêmes produits utilisant des technologies similaires.
- **La force des concurrents offrant des produits de substitution.**
Ils offrent des produits similaires utilisant des technologies différentes.
- **La menace de nouveaux entrants attirés par le marché.**
La menace est d'autant plus forte que le marché est en croissance avec une bonne rentabilité avec de faibles barrières à l'entrée.
- **La force des fournisseurs du fait de leur pouvoir de négociation.**
Il peut exister un ou deux fournisseurs de taille internationale pour la fourniture des matières premières. Par exemple, **Pechiney** détient 50 % du marché de l'aluminium et l'**Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP)** l'essentiel de la production des hydrocarbures.