

Introduction à la gestion

Les stratégies concurrentielles

Ce cours vous est proposé par Denis Chabault, Maître de Conférences HDR – enseignant chercheur en Sciences de Gestion au sein de l'Université Paris Saclay et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Exercice

Les stratégies de coût dans le transport aérien

Attention : ceci est la version corrigée de l'exercice.

Consigne

A partir des informations ci-dessous, répondez à la question suivante :

Quelles sont les économies de coûts réalisables par les entreprises ?

Sur un marché où les services proposés par les différents acteurs sont sensiblement semblables, les low-cost ont choisi de frapper fort et de mener une stratégie de domination par les coûts.

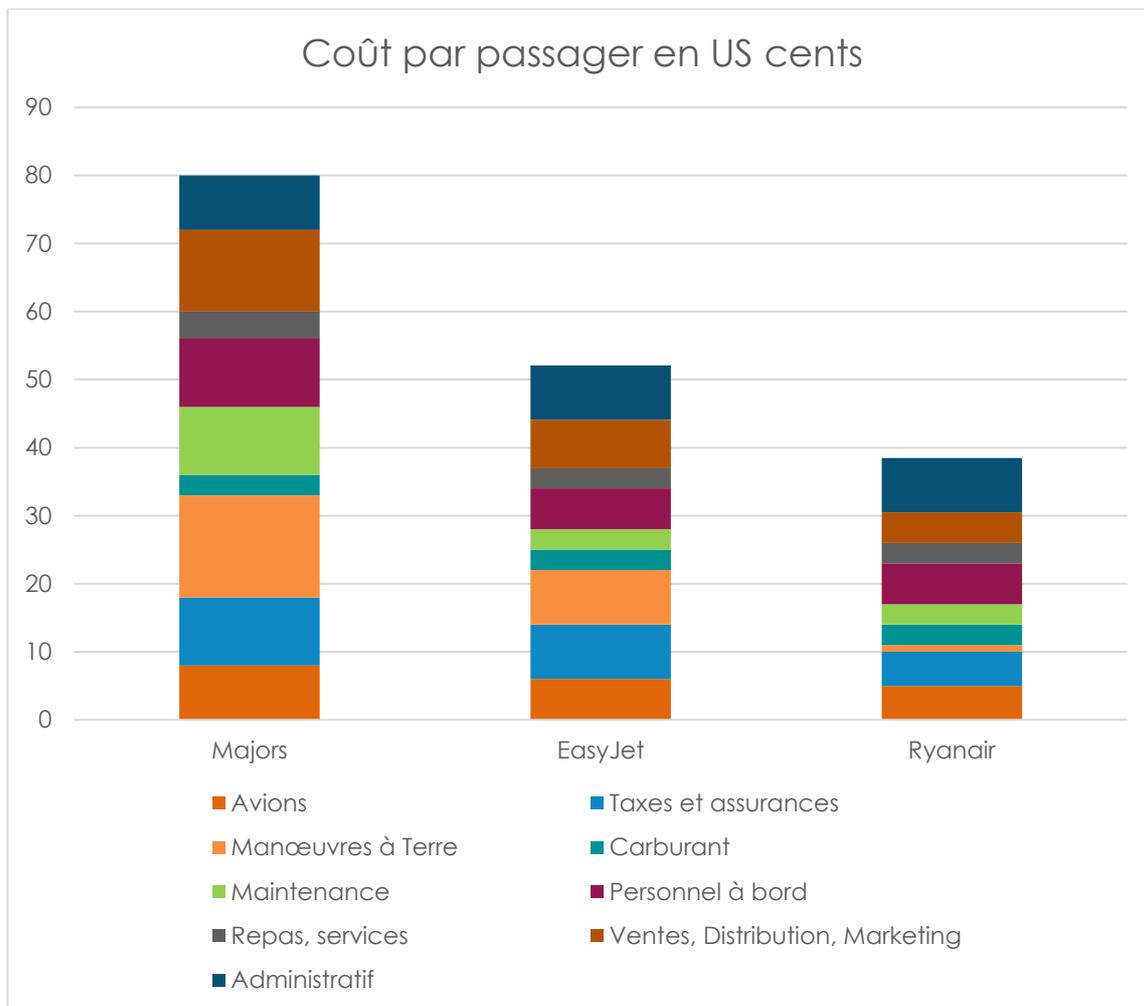
Cette stratégie, comme son nom l'indique, oriente de façon prioritaire tous les efforts de l'entreprise vers un objectif considéré comme primordiale : la minimisation de ses coûts complets.

Pour garder cet avantage concurrentiel, elle devra donc contrôler les coûts directs de fabrication mais aussi les coûts de conception, de marketing, de distribution ainsi que les coûts administratifs et financiers.

Ces économies sur les coûts sont alors répercutées sur les prix. C'est par une stratégie de domination qui permet à l'entreprise, sans augmenter ses marges, de proposer des prix. Elle est donc contrainte de réaliser beaucoup de ventes pour accroître son activité.

Le graphique ci-dessous fait état de tous les coûts que doivent prendre en compte les entreprises de transport aérien et de leur proportion.

Source : http://lfonsek.free.fr/strategie_concurrentiels.htm



Correction

Les coûts en vol

Les coûts de carburant sont sensiblement les mêmes que les majors. Cependant, les Low-costs réduisent leur personnel à bord et leurs services tels que les repas. Ainsi, Easyjet utilise en cabine en moyenne 3 personnes contre 4 à 5 dans les majors.

Les coûts de maintenance des appareils

Le business model recommande un seul type d'avion. Il y a donc des économies d'échelle sur l'entretien, la formation du personnel et les licences de vol.

Les coûts de dépréciation des appareils

La dépréciation est très faible puisqu'elles utilisent des avions très récents : les Boeing 737.

Les taxes et assurances

Pour les assurances et les taxes de survol, les low-cost ne peuvent faire aucune économie. Cependant, l'atterrissage dans les aéroports secondaires leur permet de payer des taxes d'aéroport beaucoup moins élevées que sur les grandes plateformes. Le coût par siège des compagnies low-cost est donc véritablement diminué.

Beaucoup de coûts de fonctionnement sont aussi diminués par l'utilisation des nouvelles technologies de communication. En effet, la vente des billets se fait par Internet. On privilégie la vente directe. Il n'y a donc plus de commissions aux intermédiaires comme les agences de voyages. En plus de tous ces gains, les compagnies Low-cost gagnent sur l'ensemble des coûts en respectant deux lignes de conduite :

Davantage de sièges dans chacun des avions : la réduction de l'espace entre les rangées, la suppression des toilettes et la suppression des classes supérieures permettent aux compagnies Low-cost d'augmenter la capacité de leur appareil de 120% de plus que les majors. De ce fait, le coût au siège/kilomètre est nécessairement moins cher à supporter.

Une utilisation des avions plus intense : cette particularité est directement liée des aéroports secondaires et à l'organisation des compagnies évitant les "hub". Ces aéroports étant moins prisés, il y a moins de décollages, d'atterrissages sur les pistes mais aussi moins d'attente en bout de ligne. Les gains de temps sont donc conséquents. Effectivement, les avions sont donc en vol de 20% à 30% plus longtemps que ceux des majors.

Références

Comment citer ce cours ?

Introduction à la gestion, Denis Chabault, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.