

La Matrice BCG

Membres du groupe:

- Marilyn D'ALMEIDA
NDOUR
- Balkissa IDE SIDDO
- Fatim TOURE
- PAPA ABDOU LAYE BIAYE

Professeur:

- Mr. Chimère

07 Juillet 2008

Cours : Fondements du Marketing Stratégique
MPSG I Option Marketing-Stratégie

Année académique 2007-2008



Déroulement de la présentation

I – Généralités sur la matrice BCG

II – Représentation et explications

III – Limites de la matrice BCG

IV – Cas pratique : « Matrice BCG des laits infantiles Blédi Sénégal »

V - Autres...

VI – Important...

VII – Questions - Réponses



Généralités

Qu'est ce que la matrice BCG?

La matrice BCG est un outil de gestion de portefeuille qui permet d'effectuer une "photographie" du positionnement d'une entreprise sur un secteur d'activité donné ou produit sur le marché.

Historique

La plus ancienne et la plus connue des méthodes d'analyse du portefeuille d'activités, la matrice BCG fut imaginée par le cabinet de consultants, le Boston Consulting Group, à la fin des années 60-70.

Objectif de la matrice BCG

L'objectif de cette méthode est d'identifier quelles sont les secteurs d'activités / produits stratégiques pour l'entreprise ainsi que les éventuels réajustements à effectuer.

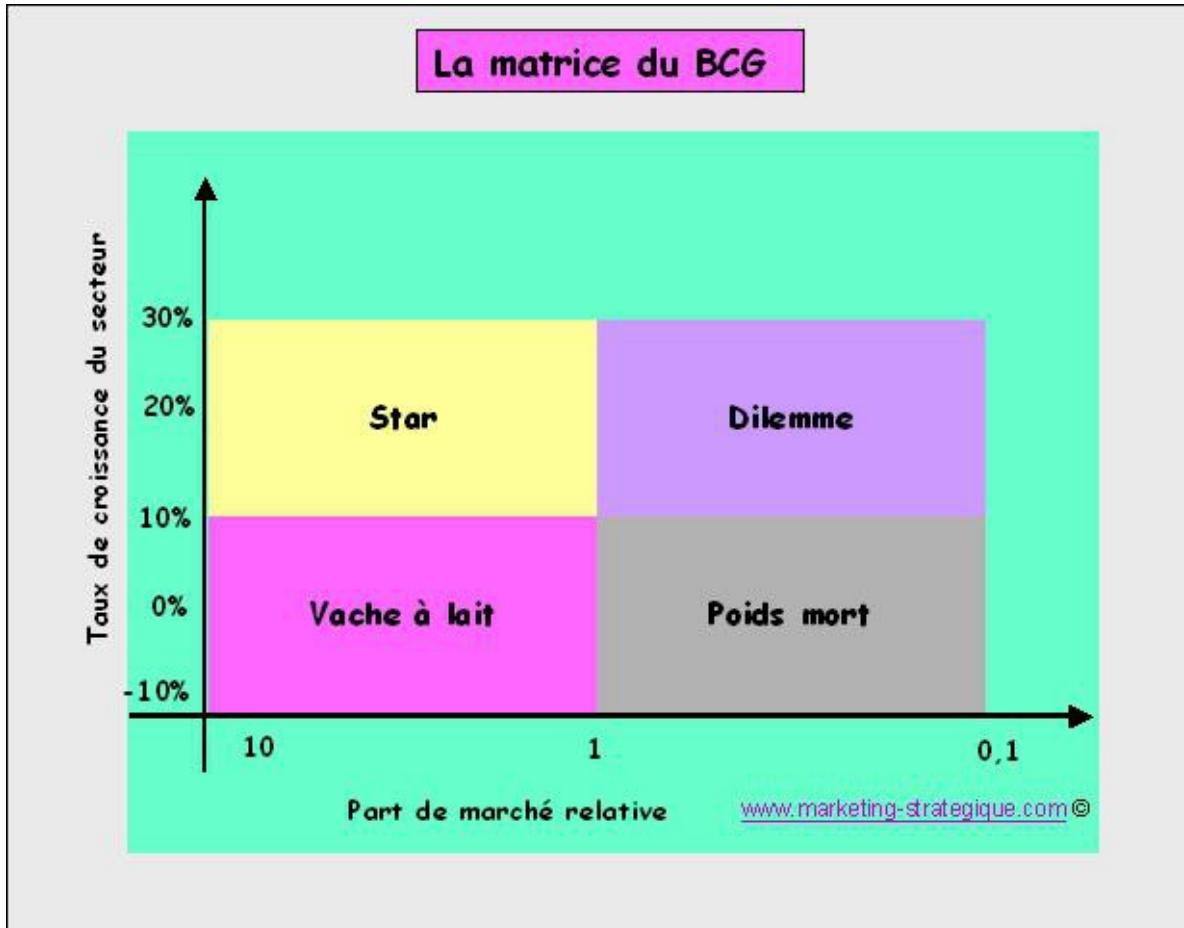
→ utilisé pour déterminer les choix et priorités de gestion du portefeuille de produits.

Principe de fonctionnement de la matrice BCG

On positionne chaque secteur d'activité d'une entreprise sur une matrice caractérisée par 2 coordonnées, chacune de ces coordonnées correspondant à un indicateur :

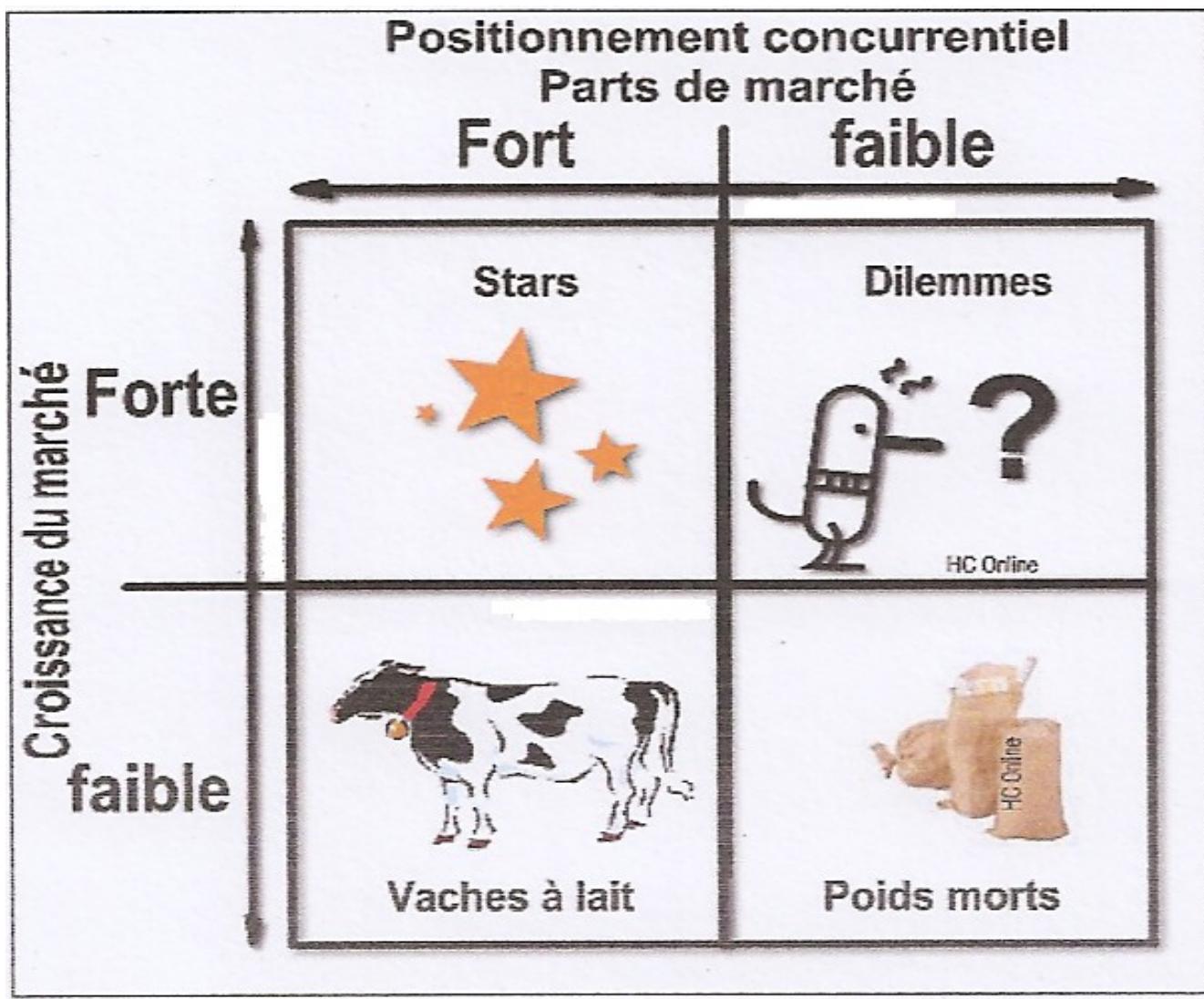
- Le rapport entre la part de marché de l'entreprise et celle du leader / du suiveur si l'entreprise est elle-même leader (part de marché relative) en abscisses.
- Le taux de croissance du secteur d'activité étudié en ordonnées

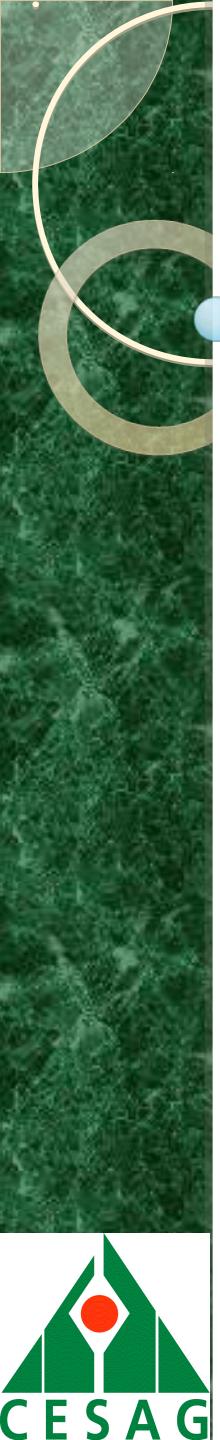
A partir de ces informations, la matrice BCG permet de positionner le secteur d'activité / produit sur un cadran et en fonction de sa place sur ce cadran, le secteur d'activité / produit est identifié comme étant :



- une starmarché en forte croissance et position dominante de l'entreprise sur ce marché ;
- un dilemme présente une croissance élevée mais est faiblement rentable ;
- une vache à lait marché en faible croissance ou récession position dominante de l'entreprise sur ce marché ;
- un poids mort marché en faible croissance ou récession et faible part de marché de l'entreprise

Illustration

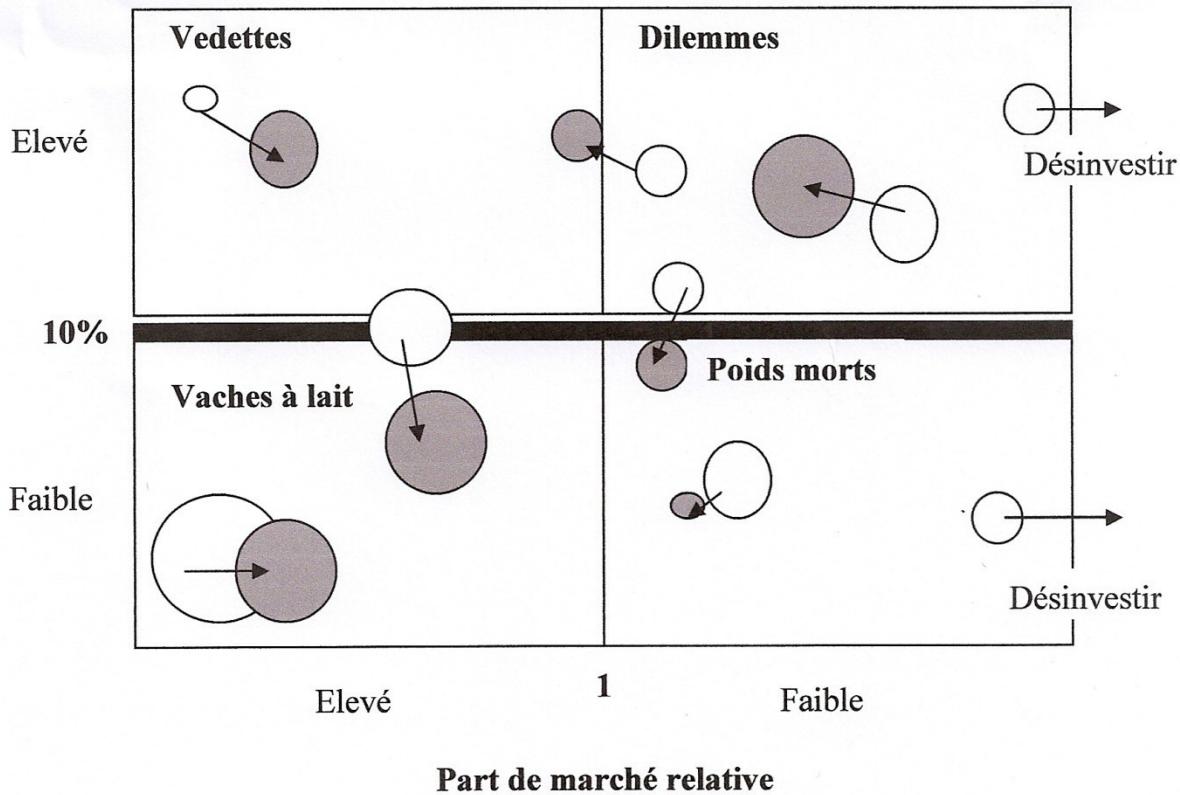




Représentation graphique et explications

Représentation graphique

Taux de croissance du segment d'activité



Exemple de matrice BCG (Source : Le plan Marketing – VAN LATHEAM et BODY)

Cette matrice fait apparaître quatre catégories de DAS / p
différents :

- Les activités/produits « Vedettes » (ou « étoiles »)
 - à la base de la croissance de l'entreprise.
 - s'autofinancent.
 - créent beaucoup de liquidités mais
 - exigent de gros investissements (production, marketing, augmentation de la demande & maintenir le statut de leader)

- Les domaines « Vaches à lait »
 - contribuent aux bénéfices de l'entreprise ;
 - investissements nécessaires au maintien de la position leader ne sont pas très élevés ;
 - fournissent des liquidités qui peuvent être utilisées pour financer d'autres DAS/produits, (« dilemmes » et « stars »)

- Les activités « Poids Morts »
 - contribuent ni à la croissance, ni au bénéfice.

- **Les activités « Dilemmes »**
- contribuent à la croissance mais pas aux bénéfices.
- semblent prometteuses avec un potentiel de vente intéressant, bien l'entreprise ne soit pas en bonne situation par rapport aux firmes en vu sa faible part de marché relative.

Remarque....

- Cette matrice permet non seulement l'évaluation de DAS / produit, mais aussi de porter un jugement sur l'équilibre d'ensemble des activités de l'entreprise et découvrir les manœuvres stratégiques les plus pertinents pour améliorer la composition du portefeuille.

Limites de la matrice BCG

- La focalisation sur la part de marché élevée, ce ne peut être le facteur de succès unique ;
- La croissance n'est pas nécessairement le seul critère d'attractivité d'un marché ;
- La matrice BCG focalise l'attention sur le concurrent principal et donc peut camoufler les véritables menaces et opportunités de l'environnement concurrentiel ;

- Cette méthode n'est qu'une photographie du secteur d'activité, elle ne prend pas en compte des données plus dynamiques comme le cycle vie du produit ;
- Elle est également basée sur le principe que la rentabilité d'une entreprise est proportionnelle à sa part de marché ;
- Les autres limites de la matrice BCG tiennent aux présupposés théoriques (cycle de vie du produit, courbe d'expérience, relation part de marché-rentabilité) qui ont fait l'objet de nombreuses critiques ;

- Jugée trop simpliste et réductrice, et pas qualitative, cette matrice fut donc abandonnée par le BCG ; dès la fin des années 70.
- La prudence voudrait toutefois qu'on utilise conjointement avec d'autres outils d'analyse tel que le modèle de Mc Kinsey (cf. cours Mr. Chimère NDOUR).

Cas pratique



« La matrice BCG des laits infantiles Blédina-Danone au Sénégal »



Gammes de lait infantile Blédina-Danone

- Gamme NURSIE
 - Nursie standard 1 & 2
 - Pré Nursie
 - Nursie AR 1& 2
 - Nursie Premium 1 & 2
 - Nursie AD
- Gamme GALLIA
 - Gallia 1
 - Gallia 2
- Gamme BLEDILAIT
- Gamme Phosphatine





Concurrents



- Concurrent Principal

- * Nestlé :

- Nan 1 & 2

- Guigoz 1 & 2

- AL 110

- Nan HA

- ...



Concurrents (suite...)

- Autres Concurrents :
 - France Lait
 - Celia
 - ...

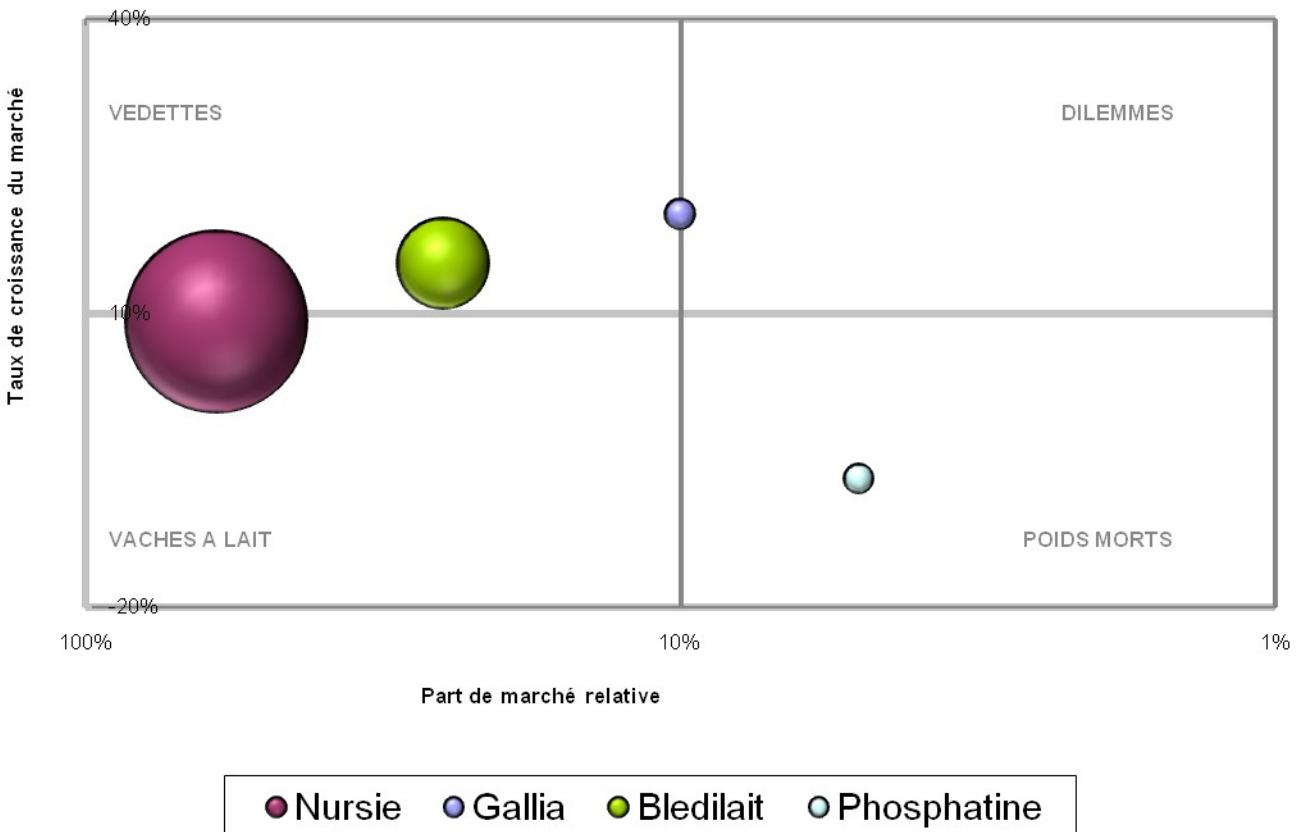


Diverses Informations...

Gammes	Taux de croissance du marché	Part de marché relative	Chiffre d'affaires en F CFA // 2007
Nursie	9%	60%	839 680 000
Gallia	20%	10%	24 442 560
Bledilait	15%	25%	213 642 931
Phosphatine	-7%	5%	24 631 488

La matrice BCG

BCG sur Lait Infantiles Blédina-Danone



Analyse des résultats et stratégies à adopter

1 – Nursie : Vache à lait

→ Utiliser les cash Flow générés par la gamme pour financer d'autres gammes :

- Gallia
- Blédilait.

Analyse des résultats et stratégies à adopter (suite...)

11- Gallia : Dilemmes

- l'entreprise se désengage et abandonne la gamme
- décide de se battre pour conquérir des parts de marché et ainsi augmenter sa rentabilité.
→ beaucoup de liquidités.

Remarque :

Revoir la stratégie Marketing de la gamme

Réorienter les Mix-Produit

....

Analyse des résultats et stratégies à adopter (suite...)

III-Blédilait étoiles

- Maintenir la position de l'entreprise
 - par des investissements importants
 - ...

Analyse des résultats et stratégies à adopter (suite...)

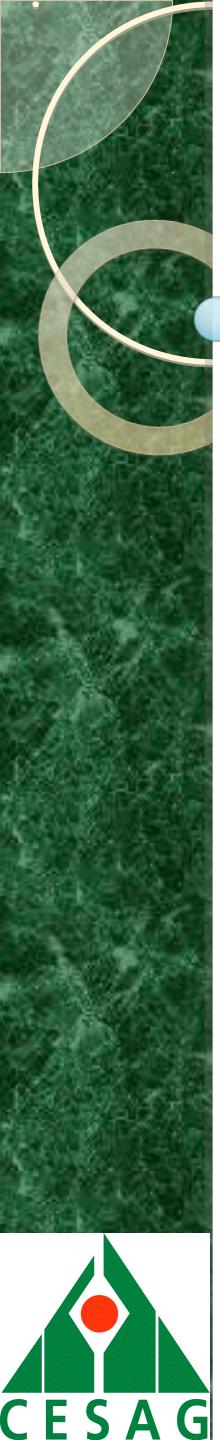
IV – Phosphatine : Poids Mort

→ abandonner ou maintenir sans investissement et s'interroger sur les raisons du déclin

- Est-il dû à un déclin du marché ou à une concurrence plus forte et plus agressive ?

→ Il faut s'interroger également avant de l'abandonner :

- Faut-il le conserver pour des raisons d'image ?
- Faut-il le faire évoluer ?
- Faut-il le conserver au regard du volume, du CA, ... ?



Autres . . .

Diagnostic du portefeuille d'activité

- Analyse statique

Cette analyse nous permet de dégager en somme, quatre exemples de déséquilibre :

- La concentration des activités dans le cadran « dilemmes » est souvent le fait d'une jeune entreprise, engagée dans des activités à fort potentiel de développement mais fortement consommatrices de ressources. Le manque de liquidités pour soutenir la croissance peut fragiliser sa constitution financière et compromettre sa survie à plus ou moins longue échéance.

→ Concentrer les ressources rares sur un nombre limité d'activités pour maximiser les chances de construire une position forte devient dès lors la priorité stratégique ;

- Un portefeuille déséquilibré en faveur des activités « vedettes » :
 - rend l'entreprise vulnérable aux attaques de concurrents dans la lutte pour le leadership.
 - Bien qu'offrant de bonnes perspectives de rentabilité à court terme, cette entreprise risque de ne pas disposer de suffisantes liquidités nécessaires pour maintenir sa part de marché relative dans un environnement où la concurrence s'intensifie.

- Un portefeuille concentré dans le cadran « vaches à lait » est très confortable à court terme car il offre une rentabilité élevée et dégagent d'importantes liquidités. Cependant, il est le signe d'un faible potentiel de croissance à long terme.
- La bonne santé actuelle de l'entreprise doit l'inciter à préparer l'avenir en recherchant de nouvelles activités dans des domaines à forte croissance ;

- La concentration des activités dans le cadran « morts » traduit l'absence de potentiel de croissance et de rentabilité à court et long terme.
→ diversification où la recherche d'activités nouvelles d'autant plus difficile que le temps est compté et que la disponibilité de ressources de l'entreprise est faible. C'est le cadre des entreprises en difficulté.

L'Analyse Dynamique permet d'observer 2 trajectoires à succès et 2 trajectoires à échec J.J.Lambin les définit comme suit :

** Trajectoire à Succès :

- **La trajectoire de l'innovateur** : les ressources générées par les vaches à lait sont réinvesties en R&D. L'objectif est de mettre au point de nouveaux produits à fort avantage concurrentiel et qui se positionnent tout de suite en vedettes.
- **La trajectoire du suiveur** : les ressources générées par les vaches à lait sont investies dans des produits dilemmes – marché dominé par un leader bénéficiant d'un avantage concurrentiel. Les ressources servent à développer une démarche concurrentielle agressive ;

**** Trajectoire à échec**

- **La trajectoire du désastre** activité vedette diminue sa part de marché relative en raison d'un investissement insuffisant ou d'une mauvaise analyse de l'évolution des attentes consommateurs et des facteurs clés de succès ;
- **La trajectoire de la médiocrité permanente** activités dilemmes restent problématiques ou rejoignent les poids morts.



Important...

- La matrice BCG est construite autour de 2 critères : le taux de croissance du marché et la part de marché relative.
 - Le taux de croissance du marché permet de juger du dynamisme de l'activité ;
 - La part de marché relative obtenue en faisant le rapport des ventes de l'entreprise sur celles du concurrent le plus fort (ou de la moyenne de celles de l'ensemble des concurrents) donne une idée de la position concurrentielle de l'entreprise.
- Pour simplifier l'utilisation de la matrice, il est d'usage courant de prendre comme repère un taux de croissance de 10%, au-delà le dynamisme du marché est élevé, en deçà il est faible. De même, il est fréquent de qualifier de faible la position concurrentielle de l'entreprise lorsque sa part de marché relative est inférieure à 1, et de forte quand elle est supérieure.
- Pour améliorer la visualisation du portefeuille, on représente chaque DAS par un cercle dont le diamètre est proportionnel à la part du chiffre d'affaires annuel réalisé par l'entreprise sur ce domaine d'activité.



Merci pour votre attention !

Remarques - Questions - Réponses . . .