

**Sujet :**

## **La matrice BCG**

La matrice BCG (**B**oston **C**onsulting **G**roup, cabinet de conseil américain créateur de la matrice) est une technique d'analyse de portefeuille d'activités.

Deux axes d'analyse y sont utilisés :

- **le marché**

Le critère retenu est le taux de croissance du segment sur lequel l'entreprise est présente avec ses différents produits.  
Il peut être fort ou faible.

- **la position de l'entreprise sur le marché**

C'est la part de marché relative qui est utilisée comme critère d'évaluation.  
Elle peut être forte ou faible.

**Date :** mercredi 9 mars 2005

**Auteur :** Gilles Hémerly

## Matrice BCG

La matrice BCG (**B**oston **C**onsulting **G**roup, cabinet de conseil américain créateur de la matrice) est une technique d'analyse de portefeuille d'activités. Deux axes d'analyse y sont utilisés :

- **le marché**

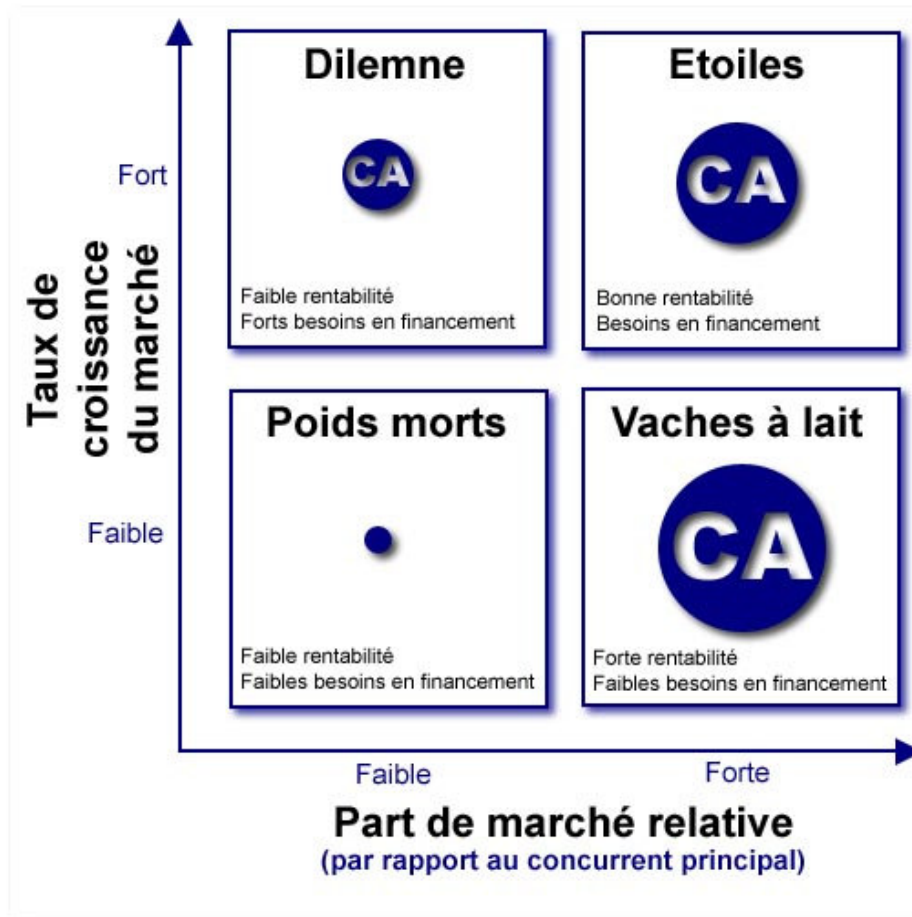
Le critère retenu est le taux de croissance du segment sur lequel l'entreprise est présente avec ses différents produits.  
Il peut être fort ou faible.

- **la position de l'entreprise sur le marché**

C'est la part de marché relative qui est utilisée comme critère d'évaluation.  
Elle peut être forte ou faible.

Cette matrice définit ainsi quatre catégories de produits :

- les vaches à lait
- les étoiles
- les dilemmes
- les poids morts



## Les vaches à lait

Les vaches à lait sont des produits arrivés à maturité :

importante part de marché (gains importants) - faible croissance du marché (dépenses faibles) = cashflow positif élevé

Ils génèrent des profits intéressants et des liquidités. La stratégie consiste à maintenir leur position de force et à générer de l'argent nécessaire au développement des autres produits (vedettes et dilemmes notamment).

## Les étoiles

Les étoiles sont des produits prometteurs pour l'entreprise :

part de marché importante (gains importants) - importante croissance du marché (dépenses importantes) = cashflow faible (positif)

La stratégie consiste à les dynamiser par des investissements appropriés pour suivre la croissance de leur marché et s'y maintenir en position de force. Une « étoile » contribue à la rentabilité de l'entreprise et génère des bénéfices. Les produits vedettes sont amenés à devenir progressivement des vaches à lait avec la saturation du marché.

## Les poids morts

Les poids morts sont des produits positionnés sur un marché déclinant et très concurrentiel :

petite part de marché (gains faibles) - faible croissance de marché (dépenses faibles) = faible cashflow (négatif)

L'entreprise devra envisager de se débarrasser dès qu'ils seront trop coûteux à entretenir.

## Les dilemmes

Les dilemmes sont des produits fortement concurrencés qui ne dégagent pas de profits :

petite part de marché (gains faibles) - croissance du marché importante (dépenses importantes) = cashflow négatif élevé

Ils pourraient cependant en dégager si des investissements étaient faits sur eux (ils pourraient alors devenir des étoiles). Comme leur nom l'indique, il faut s'interroger sur leur disparition ou leur maintien.

## Les objectifs

En positionnant les produits, **la matrice BCG** permet au décideur de mieux visualiser la situation de chacun d'eux et d'évaluer l'équilibre entre ses différentes activités :

- celles que l'on maintient par inertie
- celles qui rapportent de l'argent et permettent de financer d'autres activités

- celles qui assurent la croissance de l'entreprise
- celles qui, bien gérées, pourraient représenter l'avenir de l'entreprise...

## **Quand retirer un produit du marché**

Tout le monde s'accorde sur le fait qu'il est inutile d'investir dans un produit qui n'a plus d'avenir.

Mais comment savoir qu'un produit a atteint la fin de son cycle de vie ?

Voici les trois signes avant – coureurs de l'obsolescence d'un produit :

### **Le marché est saturé et votre part de marché est réduite ou en baisse**

Un marché est saturé si :

- il reste très peu de consommateurs non équipés du produit
- la croissance ralentit et le marché atteint ses limites

La saturation n'est pas à elle – seule une raison suffisante pour renoncer à un produit. De nombreux marchés sont saturés mais encore rentables.

Par contre, si en plus de cette saturation, votre part de marché représente moins de 70% de la part de marché du leader et qu'elle chute par rapport à ce dernier, votre produit est en phase de déclin et il est préférable de le retirer du marché.

### **Le maintien d'un produit condamné ne peut avoir que des conséquences néfastes**

- il vous coûte cher en investissements que vous engagez pour essayer de le relancer (communication, distribution...)
- il a une influence négative sur votre image

### **Malgré les améliorations, le produit ne marche plus**

On peut considérer qu'un produit n'a plus d'avenir si vous avez essayé plusieurs fois et sans succès de relancer votre produit par les méthodes suivantes :

- nouveau conditionnement
- système de bons de réduction
- promotions
- animation sur le point de vente...

### **Votre produit a un défaut**

Il devient presque vital de retirer un produit du marché si un défaut :

- met en péril la réputation de votre société
- représente un risque pour les consommateurs

Quel que soit le défaut, votre image de marque n'en sortira pas ternie mais au contraire renforcée par votre intégrité.