

Exercice Situation du portefeuille d'activités BCG

L'entreprise CAROL commercialise 10 produits différents répartis comme suit à l'intérieur de la matrice BCG : un (1) star, cinq (5) dilemmes, un (1) vache à lait, trois (3) poids morts.

Que pensez-vous de ce portefeuille d'activités ?

Éléments de réponse

L'entreprise CAROL devrait retirer les trois produits « poids morts » du marché étant donné que ces produits ne lui rapportent pas mais lui font investir inutilement.

Les produits « dilemme » sont au nombre de cinq et il faudrait beaucoup d'argent pour continuer à investir en vue de leur donner une meilleure position.

Cependant, c'est le surplus des produits « vache à lait » qui devrait servir au financement or l'entreprise n'en a qu'un seul. Ses bénéfices ne pourraient pas servir à couvrir le financement de tous les cinq produits « dilemme ».

L'entreprise pourrait avoir recours au produit « star » qui génère beaucoup de profits mais nécessite beaucoup d'investissement afin de se maintenir au niveau star.

A la vue de tout cela, plusieurs solutions s'offrent à l'entreprise mais voici celle que nous proposons :

- Retirer les trois produits « poids morts » du marché
- Retirer trois produits « dilemme » du marché. Ces trois produits doivent être ceux qui ont la position concurrentielle la plus éloignée de 1, qui ne sont pas sur un marché à un caractère oligopolistique et dont le domaine d'activité stratégique ne possède pas de fort relais de croissance comparé aux deux autres produits « dilemme » à maintenir.
- Les bénéfices générés par le produit « vache à lait » et une partie de ceux générés par le produit « star » seront utilisés pour financer les deux produits « dilemme » et les faire passer ainsi à « star ».

L'entreprise devra donc commercialiser quatre produits plutôt que dix. Et en augmentant son chiffre d'affaires, elle pourra envisager dans quelques années de relancer au fur et à mesure les trois produits dilemme qu'elle a ôté du marché.