

CONSTRUCTION ET INTERPRÉTATION DE LA MATRICE BCG : LE CAS SOUND

Avec l'invention du transistor en décembre 1947 dans les laboratoires de Bell Telephone, la fabrication d'appareils électroniques de plus petite taille devient possible. En effet, jusqu'alors il n'existe que les lampes à triodes qui étaient constituées d'un tube de verre cassant et étaient quelques centaines de fois plus gros. Cette innovation va permettre l'avènement de l'électronique grand public.

Rapidement, SOUND se lance dans ce secteur prometteur et construit des téléviseurs noir et blanc. Puis, soucieux de profiter de ses atouts technologiques, l'entreprise a diversifié ses activités avec la Hi Fi tout en améliorant constamment les produits existants (TV couleur, 16/9...)

Grâce à une politique de qualité associant ainsi son nom à du matériel fiable et performant. L'entreprise SOUND s'est rapidement imposée dans l'électronique grand public en vendant ses produits à travers le monde.

Mais devant l'essoufflement de certaines activités, le PDG a ces dernières années eu à prendre deux décisions déterminantes pour la pérennité de l'entreprise. Il a comme ses concurrents suivi la voie du DVD. Mais de façon plus originale, il a suivi une stratégie de diversification osée en lançant une console de jeux, la Gamestation qui vient concurrencer Segam et Nitindo, acteurs traditionnels du secteur et jusqu'alors confortablement installés. C'est un succès et SOUND vient de lancer une nouvelle version de sa Gamestation, la Gamestation 2.

Compte tenu de sa réussite, le PDG de SOUND hésite à tenter un autre pari aussi ambitieux.

Il vous convoque, en tant que consultant du Best Consulting Group pour le conseiller sur les directions à prendre : quelles sont les décisions stratégiques qu'il convient de prendre pour optimiser la gestion du portefeuille d'activités de l'entreprise ? Est-il nécessaire pour l'entreprise de se lancer dans de nouvelles activités comme la photo numérique ou la micro-informatique ?

L'utilisation d'une matrice BCG semble particulièrement pertinente pour ce type d'analyse. Vous allez donc :

1) Construire la matrice BCG en vous aidant des informations suivantes :

Domaine d'activité 1	TV	
	2001	2002
SOUND	580 000	702 000
Philipes	690 000	780 000
Sansoung	808 000	848 000
JDC	1 028 000	1 244 000
Thompson	810 000	835 000
Total	3 916 000	4 409 000

Domaine d'activité 2	Jeux Vidéo	
	2001	2002
SOUND	1 706 000	1 792 000
Nitindo	952 400	1 000 000
Segam	1 190 800	1 250 000
Mixosoft	1 020 000	1 070 800
Total	4 869 200	5 112 800

Domaine d'activité 3	DVD	
	2001	2002
SOUND	726 000	810 000
Philipes	142 800	160 000
Sansoung	308 000	336 000
Pionire	72 000	100 400
Thompson	464 000	520 000
JDC	545 000	565 000
Yamama	104 000	116 000
Total	2 361 800	2 607 400

Domaine d'activité 4	HI FI	
	2001	2002
SOUND	120 800	150 000
Philipes	826 000	810 000
Sansoung	328 000	336 000
Pionire	172 000	80 000
Thompson	454 000	320 000
JDC	600 000	848 000
Yamama	114 000	116 000
Total	2 614 800	2 660 000

a) Remplissez le tableau suivant

Domaine d'activité	PDM relative		Taux de croissance du segment	Contribution de l'activité au CA total	
	2001	2002		2001	2002
TV					
Jeux Vidéo					
DVD					
HI FI					

b) Construire la matrice BCG et y placer les Différents DAS (A vous de déterminer l'échelle)

2) **Commentez la matrice. Quelles préconisations faites vous concernant la gestion du portefeuille d'activités ?**

3) **A partir des annexes qui suivent, Sound doit-elle faire évoluer son portefeuille d'activités ? De quelle façon ?**

Cas rédigé par Olivier Joffre et Loïc Plé,
CREPA, Université de Paris IX-Dauphine.

ANNEXE : PRINCIPAUX CONCURRENTS ET TAUX DE CROISSANCE DANS LA PHOTO NUMÉRIQUE

Entreprise	Photo Numérique		Taux de croissance
	2001	2002	
Kadok	345 000	725 000	110,14%
Fijifili	670 000	834 000	24,48%
Manolti	125 000	198 000	58,40%
Canion	450 000	699 000	55,33%
Kanico	220 000	324 000	47,27%
Total	1 812 001	2 782 002	53,53%

ANNEXE : PRINCIPAUX CONCURRENTS ET TAUX DE CROISSANCE DANS LA MICRO INFORMATIQUE

Entreprise	Micro-informatique		Taux de croissance
	2001	2002	
H.P. Com	890 000	910 000	2,25%
Tosh	695 000	532 000	-23,45%
Médian ¹	245 000	450 000	83,67%
Tsujifu	467 000	450 000	-3,64%
Ledd	950 000	970 000	2,11%
Total	3 247 000	3 312 000	2,00%

¹ Médian est un concurrent arrivé depuis 4 ans sur le marché, et qui pendant les deux premières années n'a fait distribué ses produits que par des chaînes de hard-discount. Elle s'est ensuite orientée (2001 et 2002) vers la grande distribution traditionnelle, tout en conservant des partenariats avec les hard-discounters.