**CAS 7. Stratégie de l’entreprise. Portefeuille de produits - Positionnement stratégique**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Produit A** | **Produit B** | **Produit C** | **Produit D** | **Produit E** |
| **Ventes (en €)** | 2000 | 500 | 1200 | 750 | 600 |
| **Charges variables** | 1200 | 350 | 1080 | 450 | 360 |
| **Marge (Ventes - Charges variables)** | 800 | 150 | 120 | 300 | 240 |
| **Charges fixes directes** | 200 | 50 | 125 | 100 | 75 |
| **Résultat avant charges fixes indirectes** | 600 | 100 | -5 | 200 | 165 |
| **Charges fixes indirectes** | 123 | 31 | 74 | 46 | 37 |
| **Résultat** | 477 | 69 | -79 | 154 | 128 |
| **Seuil de rentabilité en quantité** | 81 | 6 | 100 | 73 | 28 |
| **Seuil de rentabilité (en €)** | 807,5 | 270 | 1990 | 365 | 280 |

Pour établir les caractéristiques de chaque produit, nous allons les comparer à leurs concurrents sur le marché.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Part relative du marché** | **Position relative au concurrent** | **Croissance prévisionnelle du marché** |
| **Produit A** | 3,3 | + | 5,00% |
| **Produit B** | 0,3 | - | 16,00% |
| **Produit C** | 2,2 | + | 10,00% |
| **Produit D** | 0,2 | - | 3,00% |
| **Produit E** | 1,8 | + | 0,00% |

Le produit A est certainement le produit phare de l’entreprise, avec une grande part de marché. Sa faible croissance indique qu’il est en phase de maturité.

Le produit B est en forte croissance mais a une part de marché faible. Il est en phase de démarrage mais reste cependant rentable. La concurrence est forte, mais ce produit devrait être conservé.

Le produit C a une bonne croissance et une bonne part de marché, mais il n’est pas rentable. (Résultat négatif dans le tableau) Augmenter son prix ou essayer de diminuer le coût des charges serait une bonne stratégie.

Le produit D a la plus faible part de marché et une croissance faible. Il pourrait être abandonné.

Le produit E a une croissance nulle et une part de marché décente. Il est en phase de déclin et devrait être abandonné quand il ne génèrera plus de revenus.

Le produit A est un produit vache à lait, le produit C un produit vedette, le produit B un dilemme, et les produits D et E des poids morts.

Cependant, le D génère encore un peu de revenu, donc s’il fallait arrêter un produit afin de libérer des fonds, le plus rentable serait d’arrêter le produit E.