



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA





INICIO GRABACIÓN



SANJOSÉ
FUNDACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

NETIQUETA DE LA SESIÓN

Inicio de clase: 6:15 p.m. u 8:15 p.m.



Primera Parte:
Clase magistral por parte de la docente

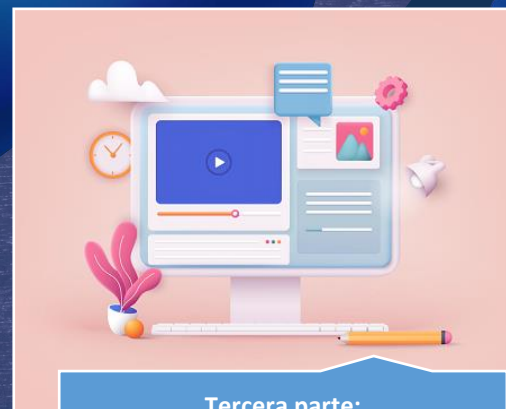
La docente explica el tema de la semana, se dan ejemplos, conclusiones y una frase celebre relacionada con lo que se trata en la sesión.



Segunda parte:
Participación relacionada con el tema de la clase por parte de los estudiantes

Los estudiantes pueden participar a través del chat o levantando la mano.

Se les da la palabra en el orden de participación.



Tercera parte:
Revisión de material de apoyo que se encuentra en plataforma

Se observan los videos y documentos publicados.

Los estudiantes pueden participar a través del chat o levantando la mano.

NORMAS:

- Se levanta la mano para pedir la palabra
- Los micrófonos se activan cuando se da la palabra para intervenir
 - Se respeta cada intervención.
- El uso del chat es con lenguaje apropiado, respetando las intervenciones
 - NO se escribe en la pizarra del profesor

MATRIZ BCG





INDICE

- 1 QUE ES MATRIZ EFE
- 2 QUE ES MATRIZ EFE
- 3 CÓMO SE USA LA MATRIZ EFE
- 4 QUE ES LA MATRIZ EFI
- 5 PARA QUÉ SIRVE LA MATRIZ EFI
- 6 CÓMO SE USA LA MATRIZ EFI
- 7 EJEMPLOS PRÁCTICOS
- 8 CONCLUSIONES





MATRIZ BCG

La Matriz BCG o matriz crecimiento ayuda a las empresas a analizar su cartera de productos para proponer la estrategia más recomendable a llevar a cabo.

¿QUÉ HACE LA EMPRESA BOSTON CONSULTING GROUP?



BCG ofrece soluciones a través de consultoría de gestión, tecnología y diseño de vanguardia, y emprendimientos corporativos y digitales

www.RobertoEspinosa.es

La matriz está compuesta por dos ejes:



El eje vertical representa la tasa de crecimiento del **mercado** (*demanda de un producto en un mercado*).

El eje horizontal representa la cuota de mercado (*ventas de nuestro producto / ventas totales del producto en el mercado*).

¿Qué es crecimiento de mercado?



La tasa de crecimiento de mercado está directamente relacionada con el atractivo de la industria donde compite la empresa. En otras palabras, consiste en evaluar la evolución de la demanda de un producto en el mercado.



¿Qué es la participación en el mercado?



Cuota de mercado= Ventas de la empresa en el mercado/Ventas totales del mercado

• **Cuota de mercado de un producto**=
Ventas totales de producto por parte de la empresa/ Ventas total del producto en un mercado.



CARACTERISTICAS BCG

Vertical: Tasa de crecimiento del mercado (TCM)

La tasa de crecimiento del mercado está directamente relacionada con el atractivo de la industria donde compete la empresa.

Los sectores atractivos son los que crecen por encima del promedio.

Al crecer el sector, se expande el mercado total, generándose oportunidades de negocio para todas las empresas involucradas.

Se usa para conocer o medir el aumento del volumen del mercado en el que se está participando.



CARACTERISTICAS BCG

Vertical: Tasa de crecimiento del mercado (TCM)

Como parte de la clasificación creada por la firma BCG, la clasificación de este indicador va desde ALTO a BAJO y desde el -20% a 20% donde 0% es el punto medio.

Se estima tomando en consideración el volumen de las ventas totales de un mercado en los últimos dos años, o en los últimos dos períodos.

FORMULA

$$TCM = \frac{\text{Ventas año 2} - \text{Ventas año 1} \times 100}{\text{Ventas año 1}}$$

CARACTERISTICAS BCG



Horizontal:
Participación
Relativa en
el Mercado
(PRM)

Se traza generalmente entre 0 (bajo) a 1.0 (alto) ,siendo 0.5 una participación media relativa en el mercado.

Se divide la participación del producto y/o empresa analizando su participación con el competidor con mayor participación.

CARACTERÍSTICAS BCG

MATRIZ BCG

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP



CRECIMIENTO DEL MERCADO

ES UNA MEDIDA DE LA OPORTUNIDAD Y EL POTENCIAL DEL MERCADO.



PARTICIPACIÓN O CUOTA DE MERCADO
PERMITE CONOCER LA FUERZA COMPETITIVA QUE TIENE LA EMPRESA.



VACA DE EFECTIVO (MÁS RENTABLE)

SE MUESTRA UNA PARTICIPACIÓN DE MERCADO ALTA EN UN MERCADO, PERO DE BAJO CRECIMIENTO, EN POCAS PALABRAS EL MERCADO SE ENCUENTRA MADURO Y ESTABLE.



ESTRELLA (ALTA COMPETENCIA)

MUESTRA A AQUELLOS QUE LOGRAN UNA ALTA PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN UN MERCADO DE RÁPIDO CRECIMIENTO.



INTERROGANTE (INCERTIDUMBRE)

SE PRESENTA UN MERCADO DE ALTO CRECIMIENTO, PERO SIN MUCHA PARTICIPACIÓN DE MERCADO.



PERRO O MASCOTA (MENOS RENTABLE)

REFLEJA LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO BAJA EN UN MERCADO DE UNA INDUSTRIA MADURA Y BAJO CRECIMIENTO.

Aplicación Matriz BCG



• **SEGMENTO O PRODUCTO INTERROGANTE**

- Implica que el producto no ha logrado afianzarse en el mercado, se debe determinar si es factible ganar buena participación y ser rentables.
- Surgen dos alternativas a seguir: A). Si NO es posible ganar participación es mejor retirarse del mercado o cambiarlo por otro. B). Si es posible ganar participación entonces se deberá invertir para tener una participación relativa de mercado más alta.
- El nivel de inversión y el resultado obtenido generará que el producto cambie a "Estrella" o "Perro".

Aplicación Matriz BCG



- **SEGMENTO O PRODUCTO ESTRELLA**

- Se requerirá mucho presupuesto para mantenerse competitivo.
- La estrategia de marketing normalmente es muy agresiva para conservar u obtener participación en el mercado. Esta agresividad se traduce en fuerte promoción, publicidad, gastos para dar mayor añadido o extra al producto o servicio.
- Dejan un pequeño margen para aplicar a otros productos.
- Cuando se frena su crecimiento, debemos plantear una estrategia que asegure su liderazgo y lo convierta en vaca.

Aplicación Matriz BCG



• **SEGMENTO O PRODUCTO VACA**

- Cuando se posee el liderazgo en la categoría o segmento.
- La estrategia debe buscar defender esta posición reforzando la lealtad de los clientes, agregando un valor añadido, etc.
- Implica realizar gastos para lograrlo.
- Requiere inversiones pequeñas (en comparación con los anteriores cuadrantes) pero generar fuertes flujos de efectivo.
- Todas las grandes inversiones ya están hechas: I+D, plantas, equipos, desarrollo comercial, etc.
- Muy rentable, con costos menores que sus competidores.



Aplicación Matriz BCG



- **SEGMENTO O PRODUCTO PERRO**

- La estrategia buscará maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo el nivel de gasto o inclusive promoviendo una ventaja diferencial para obtener la mayor participación.
- Si el producto o servicio es malo mejorarlo o relanzarlo (requiere inversión). La última alternativa sería reducir su inversión o retirarlos del mercado.
- Se recomienda usar cualquier estrategia que logre subir la participación de mercado.
- Si la estrategia es exitosa, logra generar pequeñas utilidades.





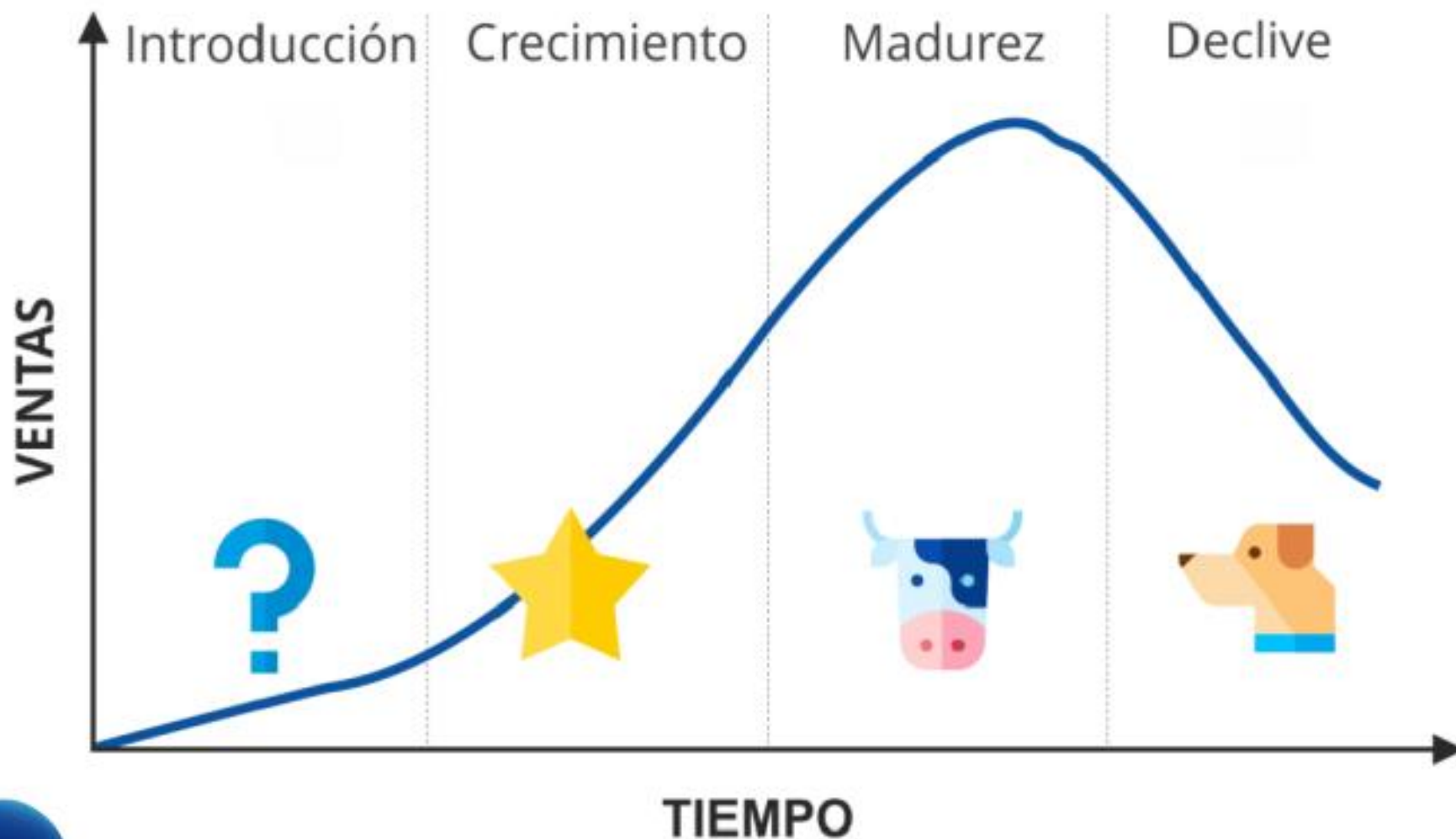
El ciclo de vida del producto y la Matriz BCG

La Matriz BCG también la han relacionado directamente con el ciclo de vida de un producto que representa la evolución de un producto en el mercado y que está compuesto por **4 fases**.

- Introducción.
- Crecimiento.
- Madurez.
- Declive.

Se suele asociar la **introducción** con los productos interrogantes, la fase de **crecimiento** con los productos estrella, la etapa de **madurez** con los productos vaca y la fase de **declive** con los productos perro.

CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO



PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO

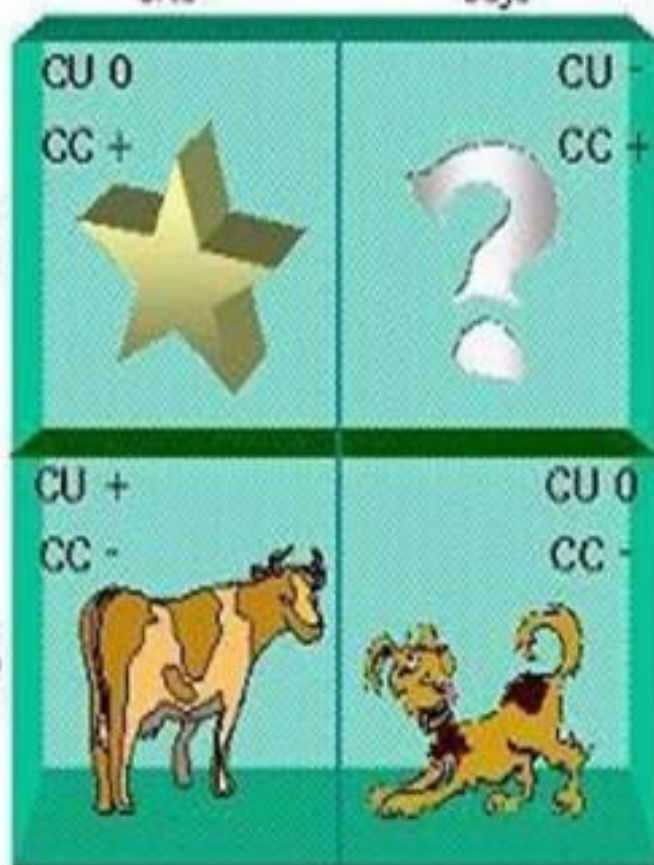
alta

baja

CRECIMIENTO DE LA DEMANDA

alto

bajo



CU: Contribución a la utilidad
CC: Contribución al crecimiento

	Rentabilidad	Inversión
	Alta	Alta
	Alta	Baja
	Nula, Negativa	Muy Alta
	Baja, Negativa	Desinvertir



PEPSICO



Tropicana



La compañía ha venido ajustando una combinación de sus productos de acuerdo con los resultados que va midiendo, así:

(Pensem,2021)

Vacas: el cálculo en este grupo es que con Frito Lay (Cheetos, Doritos, entre otras marcas) la cuota de mercado en Estados Unidos es del 58.8%, lo que la convierte en la mayor fuente de ingresos para Pepsico.

Estrellas: gracias a que es una de las marcas de bebidas gaseosas más conocidas del mundo: Pepsi es la estrella de Pepsico. Otras integrantes de este grupo son: Gatorade, Mountain Dew, Tropicana y Aquafina, la marca de agua mineral más vendida en los Estados Unidos.

Interrogantes: partiendo de la base de que es incierto si la industria de alimentos y refrescos dietéticos crecerá en el futuro, en este grupo se encuentran marcas como: Diet Pepsi, Pepsi Max, Quaker, entre otras.

Perros: según Pepsico no hay ninguna línea de productos que se encuentre en este grupo en su matriz BCG, sin embargo, se podrían insertar productos experimentales como Pepsi Real Sugar, Pepsicino.



(Pensemos,2021)



Tasa de crecimiento del mercado

	
<p>58,8%</p> 	

Cuota de mercado



Coca-Cola, producto de The Coca-Cola Company, compañía de origen estadounidense.



(Pensemos,2021)

Vacas: Acá está la famosa Coca-Cola como toda una vaca de efectivo. Para hacernos una idea este producto se vende en 200 países en una industria de bebidas madura. También se encuentra la bebida carbonatada Limca producida principalmente en India.

Estrellas: en este grupo para The Coca-Cola Company está el agua embotellada Kinley, la bebida carbonatada Thums up y los jugos Maaza, industrias que todavía se ven como un segmento de crecimiento gradual a escala internacional.

Interrogantes: en este grupo nos encontramos con Fanta y Sprite, que son productos que no tiene la popularidad de la Coca-Cola.

Perros: en este grupo nos encontramos con la Coca-Cola Diet, lanzada con la idea de ofrecer una opción de bebida relativamente más saludable en términos de calorías consumidas. Sin embargo, la marca no ha logrado captar el interés de los consumidores, lo que llevó incluso a la disminución de las ventas de esta UEN. También aquí se encuentran los jugos Minute Maid Pulpy.

Tasa de crecimiento del mercado



Cuota de mercado



L'ORÉAL
PARIS

La compañía de cosméticos más grande del mundo con sede en Francia. En este caso los productos están representados a través de las líneas de negocio o nichos de mercado en que participa L'Oreal..



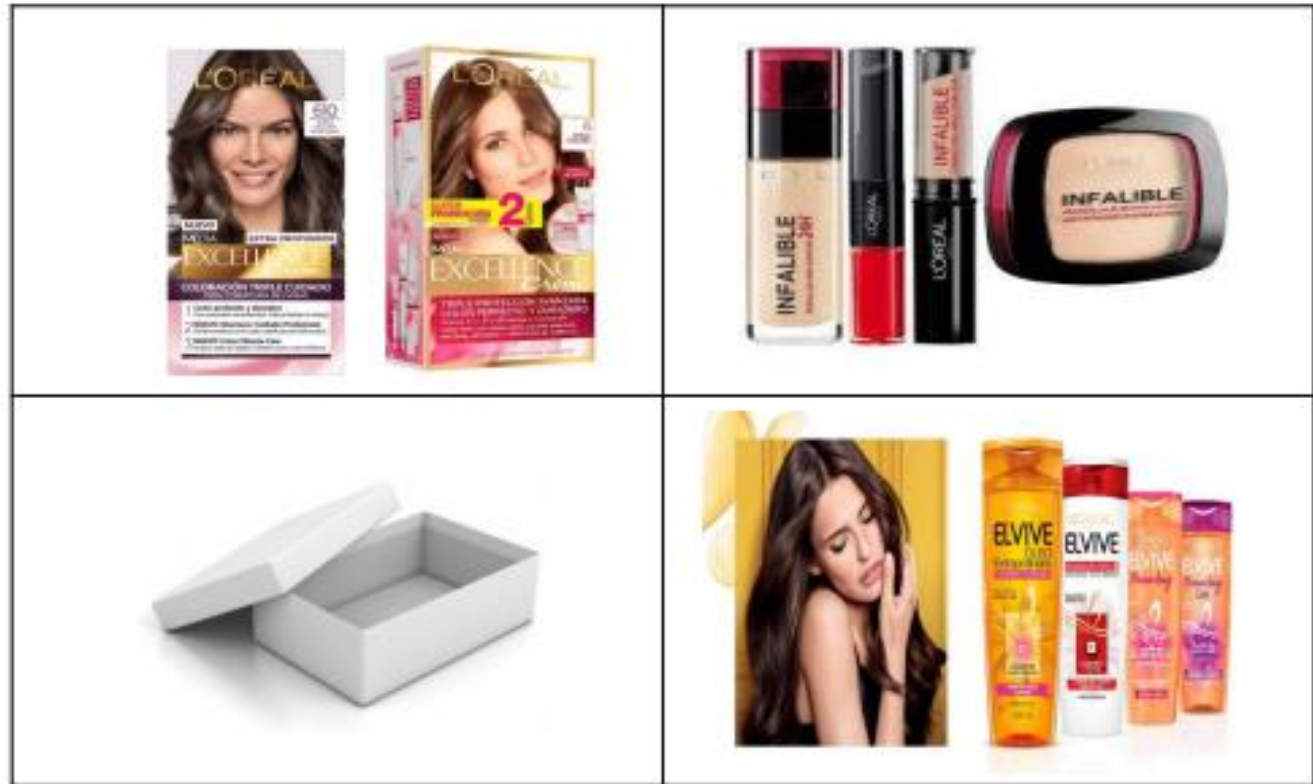
Vacas: esta matriz no cuenta con productos en este cuadrante. Como se mencionó en una sección previa, la Matriz BCG se puede relacionar con el ciclo de vida del producto, de suerte que gradualmente un producto que se encuentra en otro cuadrante puede pasar a estar clasificado como vaca si cambian las condiciones de mercado.

Estrellas: aquí encontramos los productos de la línea de productos para el color del cabello y de cuidado de la piel.

Interrogantes: los productos de maquillaje de L'Oreal se pueden clasificar como interrogantes. Sin embargo, esta línea de productos podría moverse al cuadrante de estrellas como lo sugiere la matriz.

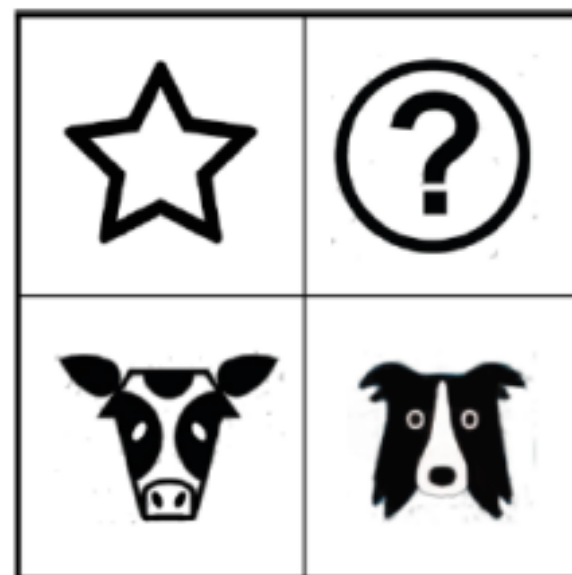
Perros: en el cuadrante de perros encontramos los productos de cuidado del cabello y fragancias.

Tasa de crecimiento del mercado



Cuota de mercado

Con el objetivo de tomar decisiones sobre la línea de productos se debe realizar el análisis de la cartera de producto. Usted dispone de los datos sobre las ventas de la empresa, las ventas de los principales competidores y el crecimiento de cada categoría de producto.



Cartera de productos	Ventas de la Empresa	Ventas de los tres principales competidores			Crecimiento Del mercado %
Marca A	0,5	0,7	0,7	0,5	15%
Marca B	1,6	1,6	1,6	1,0	18%
Marca C	1,8	1,1	1,2	1,0	7%
Marca D	3,2	3,2	0,8	0,7	4%
Marca E	0,5	2,5	1,8	1,7	4%

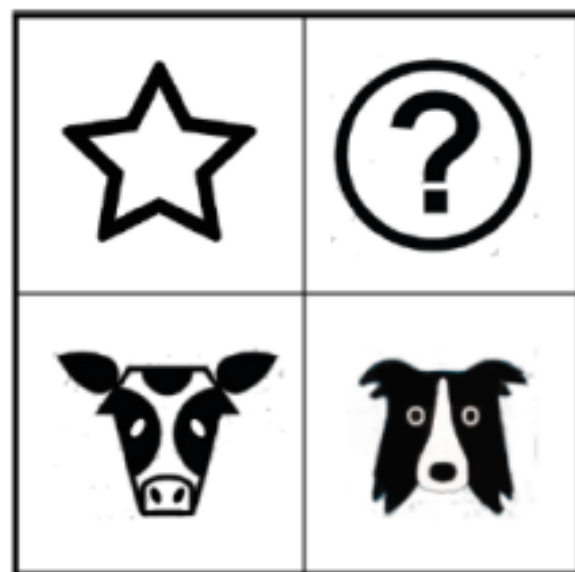
Respondamos:

- 1- En base a los datos disponibles grafique la matriz BCG.
- 2- De acuerdo a la gráfica realizada ¿Cuál es su diagnóstico?
- 3- ¿la empresa tiene productos en los mercados en desarrollo? ¿Cuáles son? Enumere
- 4- Si usted fuera gerente de la empresa ¿Qué estrategia recomendaría para cada producto?



Preguntas:

- 1- En base a los datos disponibles grafique la matriz BCG.
- 2- De acuerdo a la gráfica realizada ¿Cuál es su diagnóstico?
- 3- ¿la empresa tiene productos en los mercados en desarrollo?
- 4- Si usted fuera gerente de la empresa ¿Qué estrategia recomendaría?





Solución:

Participación por producto = Ventas de la empresa/ Total

Principal competidor = (Mayor de las ventas de competidores)

Participación relativa = Ventas de la empresa/ Principal competidor

Cartera de productos	Ventas de la Empresa	Participación por Producto	Ventas de los tres principales competidores			Principal competidor	Crecimiento Del mercado %	Participación relativa
Marca A	0,5	6,58	0,7	0,7	0,5	0,7	15%	0,71
Marca B	1,6	21,05	1,6	1,6	1,0	1,6	18%	1,00
Marca C	1,8	23,68	1,1	1,2	1,0	1,2	7%	1,50
Marca D	3,2	42,11	3,2	0,8	0,7	3,2	4%	1,00
Marca E	0,5	6,58	2,5	1,8	1,7	2,5	4%	0,20
TOTAL	7,6							

Graficamos:

Insertar grafico: Burbujas
3d

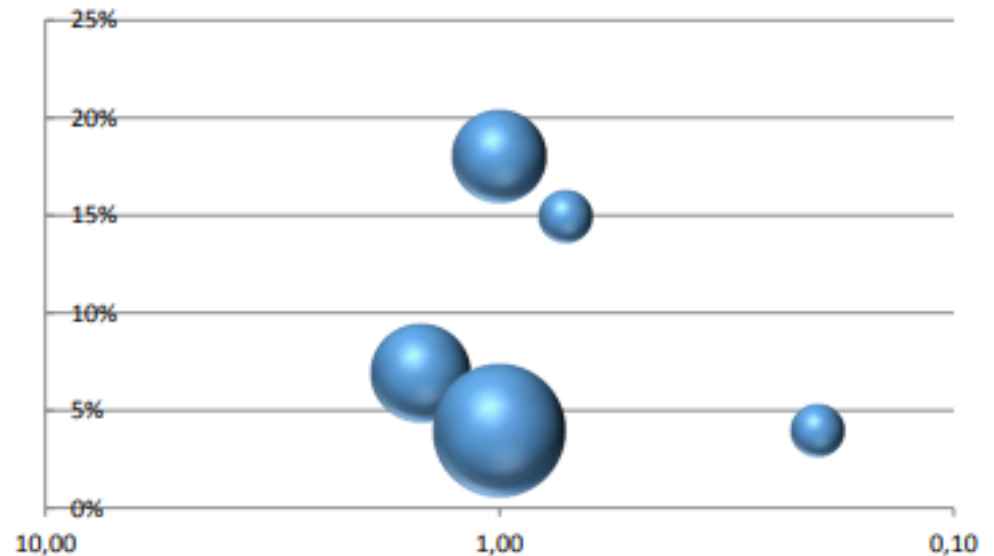
Click derecho sobre el
grafico

Seleccionar Datos

**Eje X= PARTICIPACION
RELATIVA**

**Eje Y = CRECIMIENTO DE
MERCADO**

Tamaño (de las burbujas)
= Participación por
producto



Damos formato de matriz BCG:



Click derecho sobre los números
del eje X

Dar formato a Eje

Límites

Min 0,10

Max 10

Activamos Escala logarítmica

Base 10

Activamos Valor Eje 10

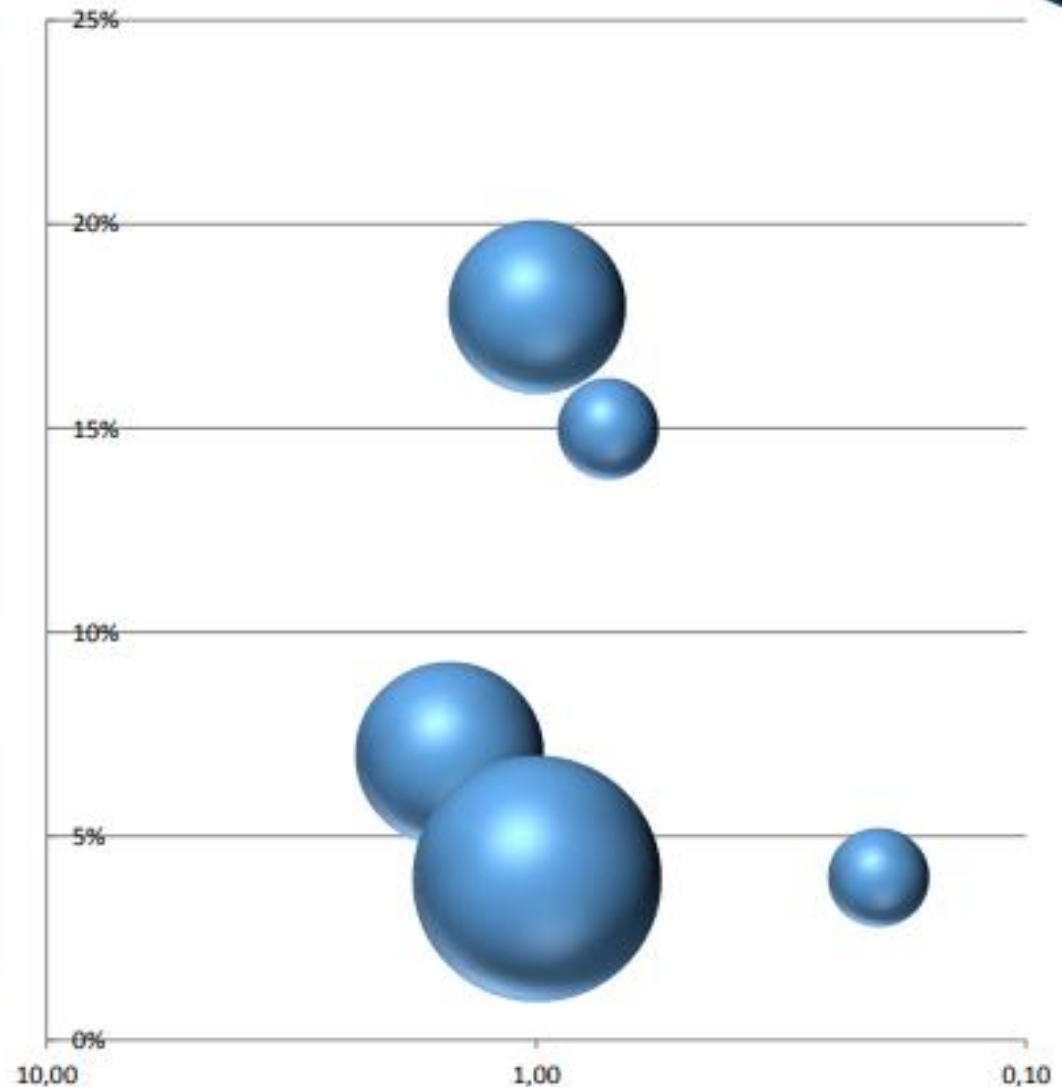
Activamos Valor Inverso

Doble Click sobre la gráfica

Tamaño

Alto 13,32

Ancho 13,32



Ponemos una mascara de BCG:



Hay:

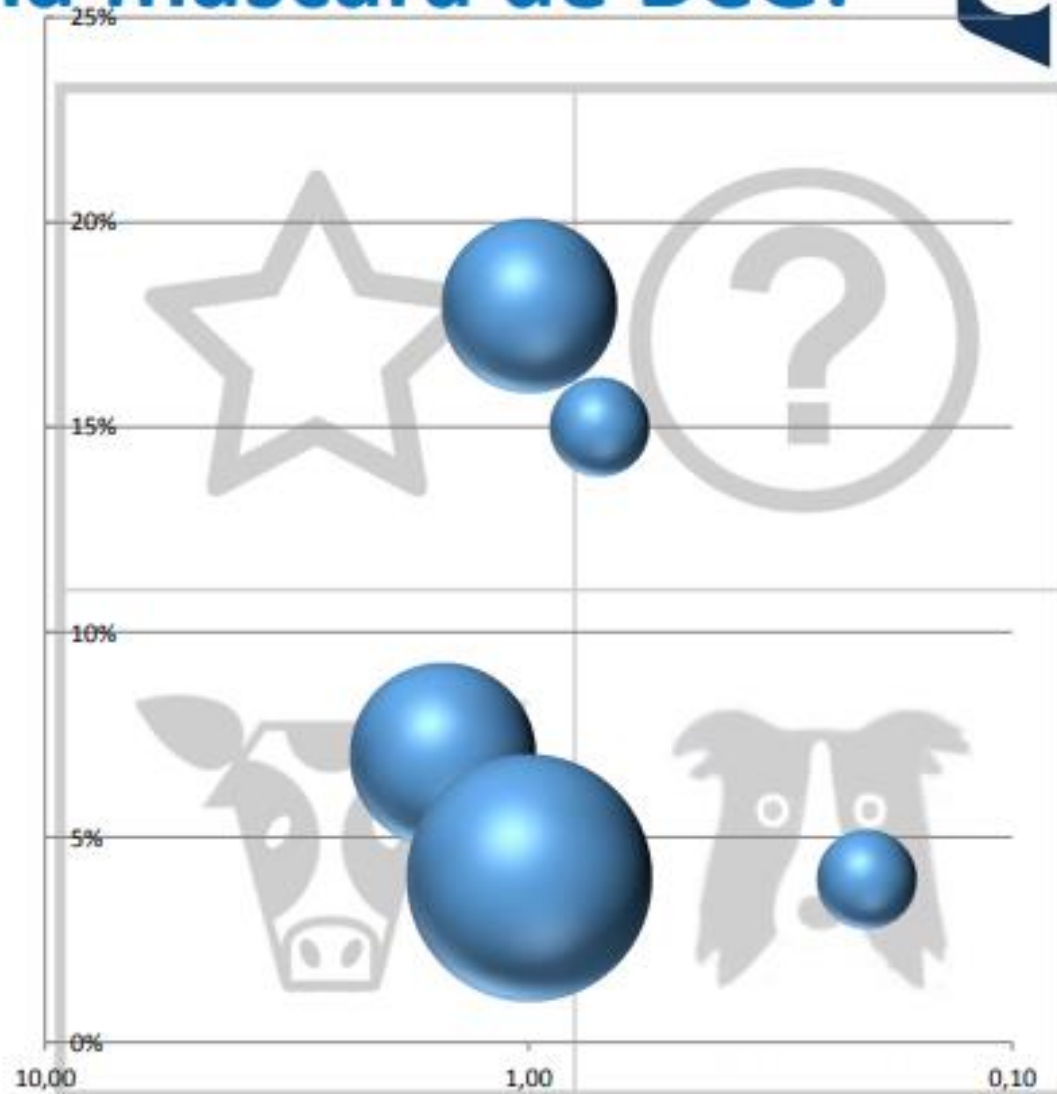
1 producto vaca

**1 producto perro que se
esta convirtiendo en
vaca**

1 producto perro

1 producto estrella

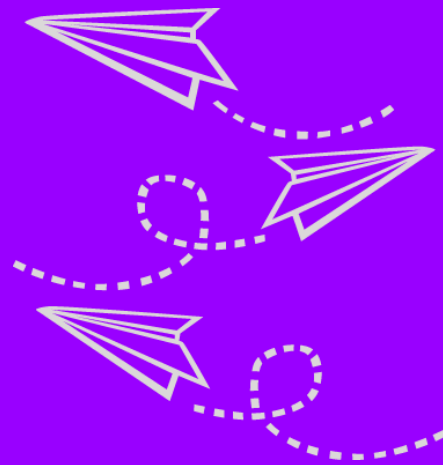
**1 producto interrogante
que esta pasando a ser
estrella**



CONCLUSIONES



- ❖ Con algunos ajustes, la matriz se puede adaptar para ayudar a las empresas a impulsar la experimentación estratégica necesaria para el éxito, incluso en mercados impredecibles
- ❖ La matriz debe aplicarse con velocidad acelerada, mientras se equilibran las inversiones entre exploración en segmentos nuevos y explotación de segmentos establecidos. Además, las inversiones y desinversiones deben ser manejadas rigurosamente, mientras que se mide y se monitorea con precaución la economía del portafolio de experimentación.
- ❖ En el modelo se toma como referencia el indicador de crecimiento del mercado y este no es el único indicador del atractivo de un negocio. Se puede caer en el error de creer que una alta cuota de mercado siempre conduce a la rentabilidad y se puede desconocer a los pequeños competidores que tienen cuotas de mercado de rápido crecimiento.



**"Las claves para un marketing exitoso:
enfoque, posicionamiento y diferenciación."**

Philip Kotler





FUNDACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

SAN JOSÉ

INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA

FIN DE
GRABACIÓN

PARTICIPACIONES RELACIONADAS CON EL TEMA DE LA CLASE

Preguntas
Inquietudes
Experiencias personales
Apreciaciones
Comentarios
Aportes



Material en la
Plataforma

The background is a solid dark blue. It features several abstract, organic, light blue shapes that resemble liquid droplets or bubbles. A large white circle is centered on the left side of the image.

INICIO RECURSO MULTIMEDIA

Para acceder a este video diríjase a la etiqueta de material de apoyo