

Anexo

Anexo:

Matriz BCG

1. Matriz BCG - Asignación de categorías a UEN

Según la posición de cada unidad de negocios, se le asigna una categoría de negocio:

➤ **Interrogantes:**

Productos con una cuota de mercado relativa débil en un mercado de expansión rápida.

- Poseen rentabilidad baja o negativa
- Exigen importantes fondos para financiar el crecimiento
- A pesar de su desventaja con relación al líder, tienen la posibilidad de desarrollar su cuota de mercado con un apoyo financiero suficiente.

Se deben analizar con mucho cuidado, sobre cuáles de estos productos debe intentar convertir en “estrella” y cuáles se deberían cancelar.

➤ **Estrellas:**

Productos que son líderes en mercados de rápido crecimiento.

- Poseen rentabilidad alta
- Exigen medios financieros importantes para sostener el crecimiento
- Generan beneficios importantes, pero su flujo de caja neto es cercano a cero o levemente negativo
- Representan futuras “vacas lecheras”

Estos productos requieren grandes inversiones y son los que potencialmente posibilitarán el crecimiento de la compañía. Al cabo de un tiempo su crecimiento disminuirá para convertirse así en “vacas lecheras” generando la fuente de recursos para la compañía.

➤ **Vacas lecheras:**

Productos con una cuota de mercado relativa elevada en un mercado de débil crecimiento.

- Rentabilidad alta
- Proporcionan liquidez financiera importante y requieren muy baja inversión
- Representan una fuente de financiamiento para la diversificación o investigación

Se trata de UEN establecidas y exitosas que necesitan menos inversión para mantener su

participación en el mercado. Producen gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para su operación y apoyar otras UEN que requieran inversión.

➤ **Perros:**

Productos con una cuota de mercado relativa débil en un mercado de bajo crecimiento.

- Poseen rentabilidad baja o negativa
- Por lo general, no se justifica la inversión en este tipo de negocios

En algunos casos podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas.

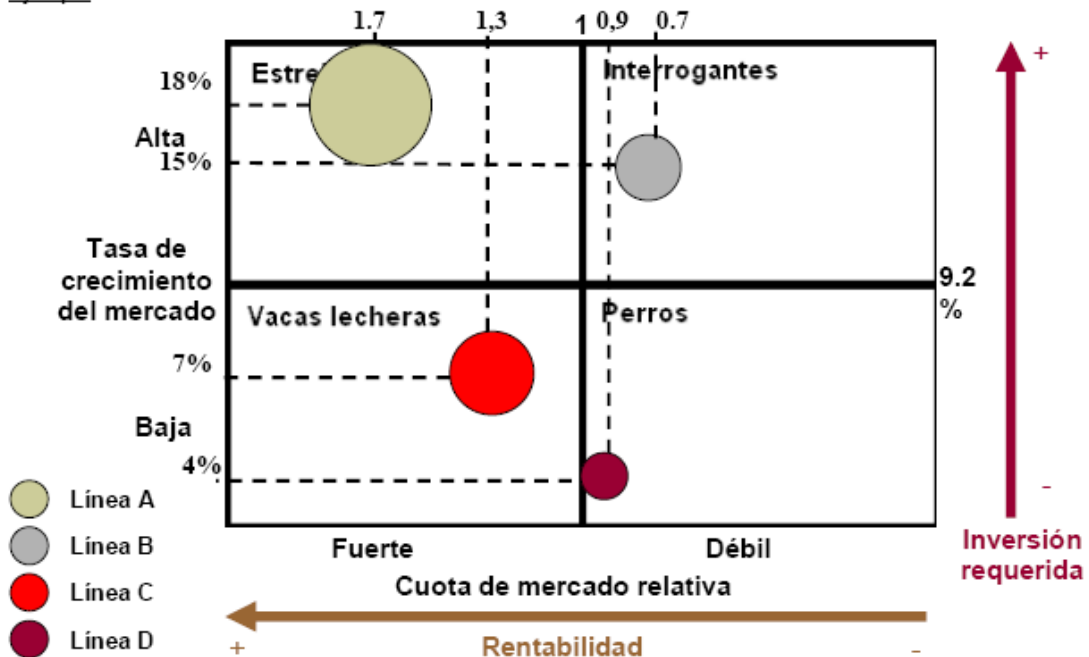
2. Matriz BCG – Ubicación de las UEN en la matriz

Se realizan los cálculos correspondientes a las dimensiones externa e interna para cada unidad de negocios de la organización, y se ubican las mismas en la matriz.

Para hacerlo, se utilizan círculos cuyo diámetro representa la magnitud de la facturación de esa unidad dentro del total de la facturación de la empresa.

Según la posición de cada unidad, se le asigna una categoría de negocio.

Ejemplo:



3. Matriz BCG – Limitaciones

Si bien el método BCG revolucionó la planificación estratégica, este enfoque y otros métodos formales tienen ciertas limitaciones, dado que pueden:

- Ser algo complejos
- Requerir de mucho tiempo
- Tener una aplicación costosa
- Resultar en una difícil definición de las UEN, así como en una compleja evaluación de su participación y el crecimiento del mercado
- Por último, pueden limitarse a clasificar negocios actuales, colaborando muy poco con las planificaciones a futuro