

MARKETING 2018 – 19

Prof.ssa Patrizia de Luca

E-mail: patrizia.deluca@deams.units.it

**Un modello di analisi del portafoglio prodotti:
la matrice BCG**

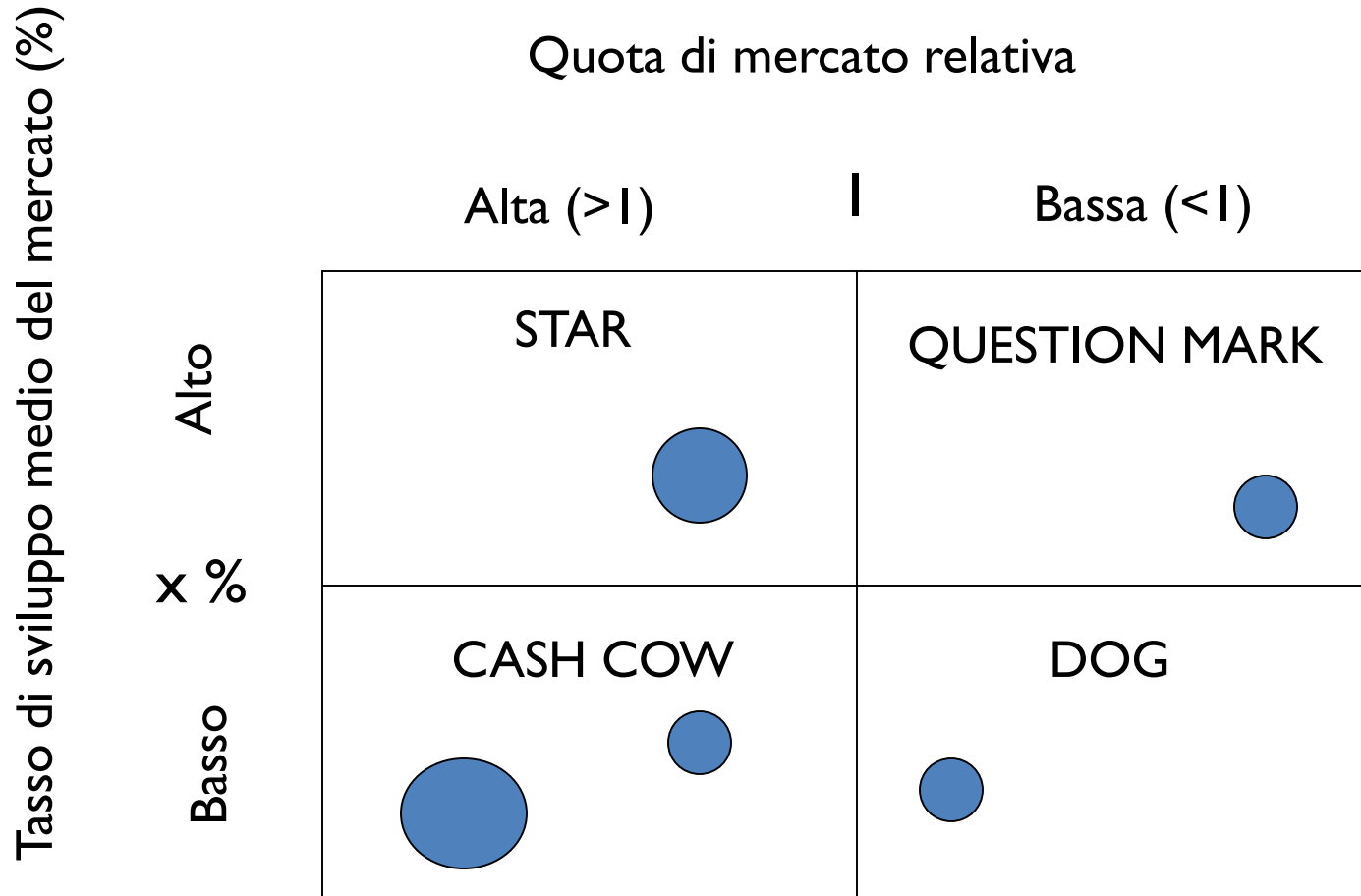


La matrice BCG:

obiettivi, informazioni necessarie e osservazioni

- **Obiettivi:** classificare i prodotti presenti nel portafoglio attività dell'impresa, secondo un'ottica finanziaria
- **Informazioni necessarie** (attrattività mercato e posizione competitiva):
 - tasso medio di sviluppo del mercato di riferimento (es: il mercato del caffè in Italia);
 - tasso medio di sviluppo dei singoli business (es: caffè espresso, caffè in cialde, caffè solubile, ecc.);
 - quota di mercato relativa (*rispetto al leader o, se l'impresa è leader, rispetto al secondo concorrente*) per ogni singolo prodotto, presente nel portafoglio dell'impresa (es: qm relativa, rispetto al leader, di Splendid, per il caffè espresso)

La matrice BCG



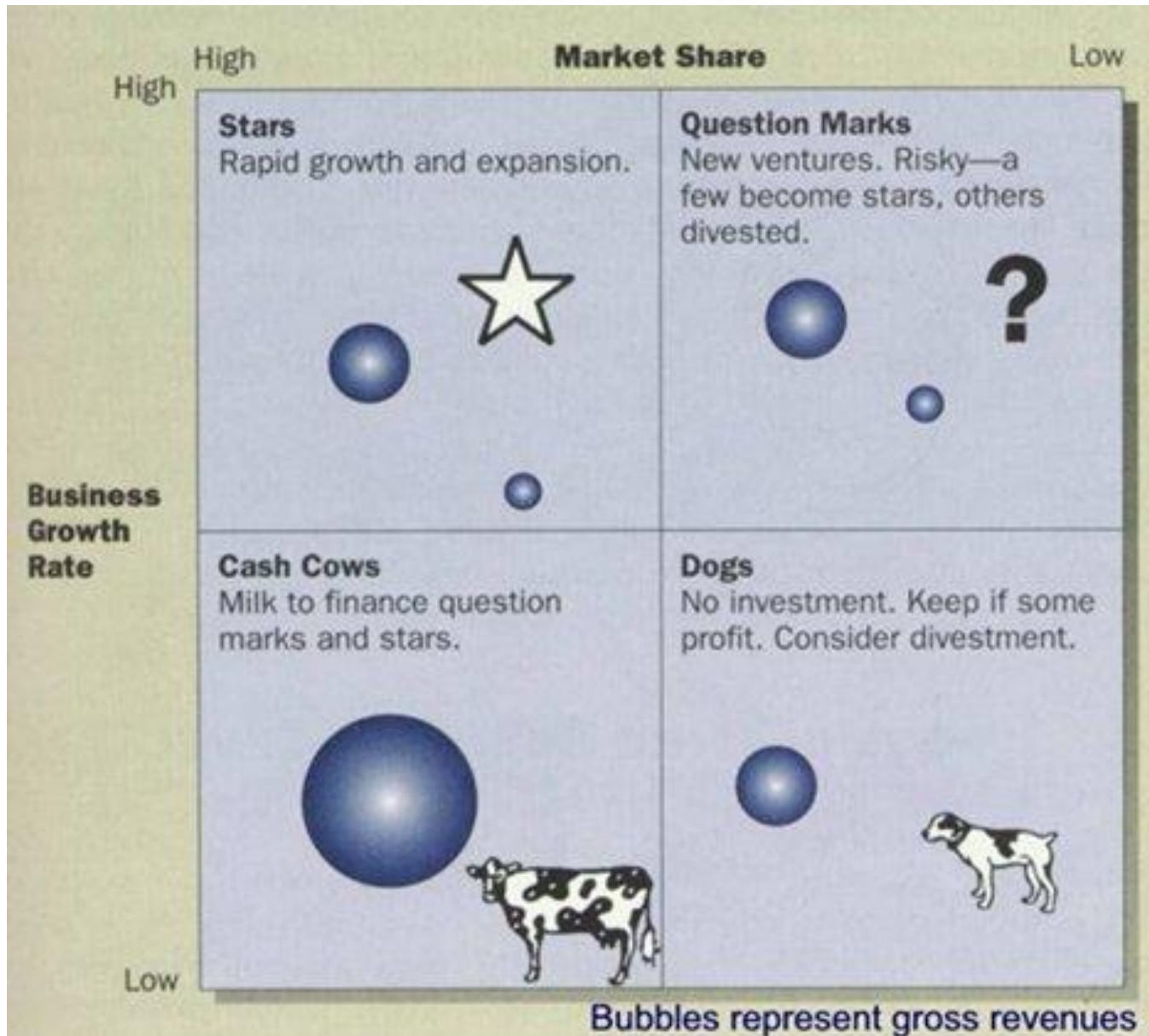
NB: in ordinata, il valore centrale è rappresentato dal tasso medio di sviluppo del mercato generico; in ascissa, il valore centrale è rappresentato dal valore 1: a destra le qm relative > 1 e a sinistra quelle superiori; i cerchi relativi a ciascun prodotto, sono rappresentati con un diametro proporzionale al fatturato

La matrice BCG: interpretazione delle aree di attività

- **Star** - è un'area di attività o prodotti ad alto tasso di crescita e con alta quota di mercato; richiede spesso ingenti investimenti; alla fine del ciclo la crescita tendenzialmente rallenta e le stars si trasformano in cash cows;
- **Cash cow** - è un'area a basso tasso di crescita e con alta quota di mercato; si tratta di sbu di successo e consolidate, che richiedono per questo investimenti di minore entità per mantenere la quota di mercato; producono liquidità per l'impresa, utile per far fronte ad altri impieghi e per sostenere altre sbu;
- **Question mark** - è un'area a bassa quota di mercato in mercati ad elevato tasso di crescita; per mantenere la quota di mercato utilizzano liquidità; l'alta direzione deve decidere quali di queste aree trasformare in star e quali abbandonare;
- **Dog** - è un'area a basso tasso di crescita e a bassa quota di mercato; potrebbe generare sufficiente liquidità per mantenersi autonomamente ma non promette di diventare importante fonte di liquidità.

La matrice BCG: commenti

- Il modello - di natura finanziaria più che di marketing - offre alla direzione aziendale una base per le decisioni strategiche a livello *corporate* di allocazione delle risorse finanziarie.
- Le dimensioni della matrice (quota di mercato e tasso di sviluppo) rappresentano solo parzialmente la complessità della realtà in relazione a vantaggio competitivo e attrattività del mercato.





Esercitazione

L'impresa ALFA opera nel mercato del caffè.

Dispone di diversi dati inerenti il settore in generale e specifici business:

Fatturato dell'impresa Alfa: 250 milioni di euro

Fatturato totale del mercato del caffè in Italia: 2002 = 1.200 milioni di euro

Tasso medio di sviluppo del mercato: - 2,1 %

Tasso medio di sviluppo di business specifici:

- caffè torrefatto non decaffeinato = - 2,3 %

- caffè torrefatto decaffeinato = + 1,7 %

- caffè solubile = + 0,9%

Quota di mercato di Alfa e del leader :

- nel business del caffè torrefatto non decaffeinato : Alfa: 40% (leader); follower: 15%

- nel business del caffè torrefatto decaffeinato – Alfa 20%; leader 50%

- nel business del caffè solubile – Alfa 3%; leader 80%

Sulla base delle informazioni disponibili, rappresentare la matrice BCG per il portafoglio prodotti dell'impresa Alfa.