



MARKETING

*PORTAFOGLIO ATTIVITÀ
E MATRICE BCG*

Patrizia de Luca



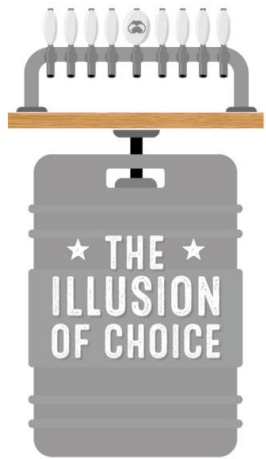
Il portafoglio di attività

- Combinazione delle attività e dei prodotti dell'impresa
- Valorizzare i punti di forza e attenuare i punti di debolezza aziendali, valutate e misurate rispetto alle dinamiche dell'ambiente esterno e della concorrenza (opportunità e minacce)

182 BEAUTY COMPANIES ARE OWNED BY 7 MAJOR LEADERS



<https://www.insider.com/companies-beauty-brands-connected-2017-5>



The merger between AB InBev and SABMiller is the largest beer deal in history, valued at \$107 billion.

Once the dust settles, most global beer brands will be owned by just a few big conglomerates.



DOMESTIC BRANDS	CRAFT BRANDS	IMPORT BRANDS

SOLD! For antitrust reasons, some or all of these brands are expected to be sold to the MolsonCoors as a result of the merger.



DOMESTIC BRANDS	IMPORT BRANDS	CRAFT BRANDS



--

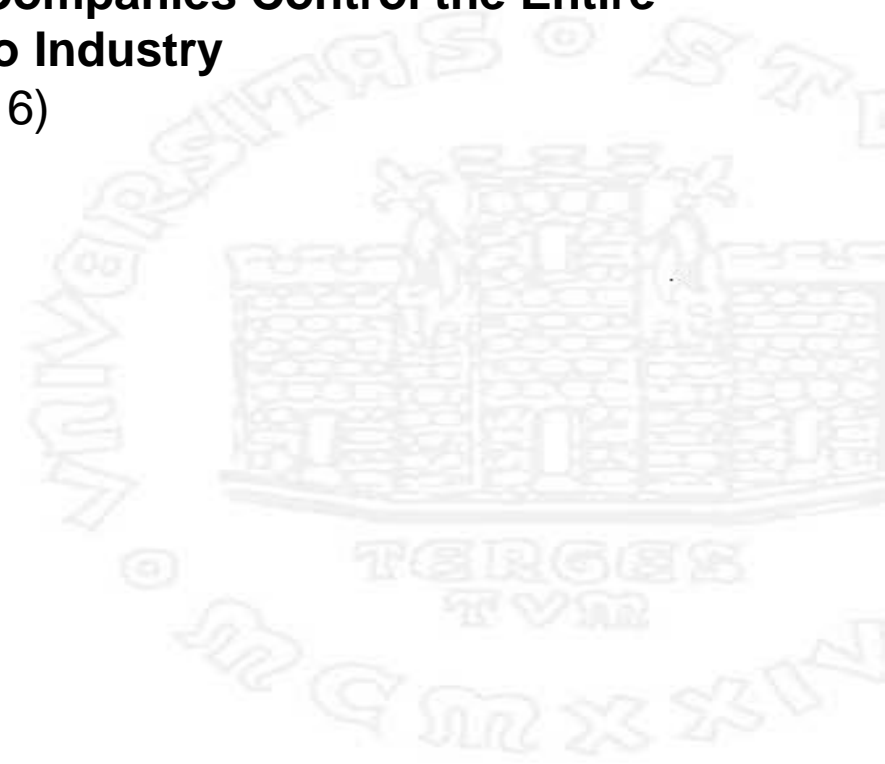




<https://www.visualcapitalist.com/wp-content/uploads/2016/08/beer-brands-large.html>

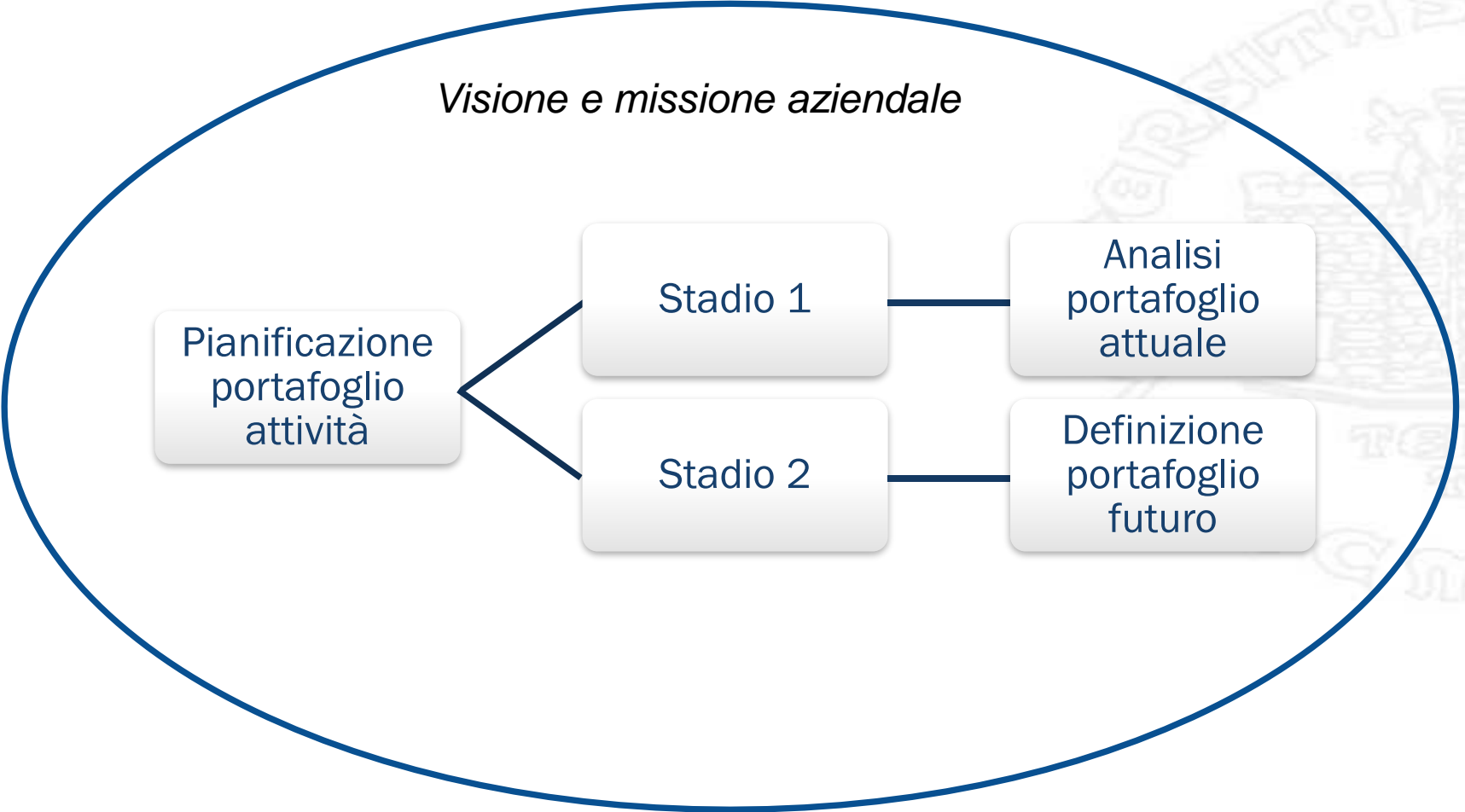


14 Companies Control the Entire Auto Industry (2016)



<https://www.visualcapitalist.com/14-companies-control-entire-auto-industry/>

Visione e missione aziendale



Come gestire il portafoglio prodotti/attività?
Come decidere quali tenere e quali eliminare?
Come decidere la distribuzione delle risorse?

Analisi del portafoglio attuale

- Individuare principali settori di attività, denominati:
 - *Strategic Business Unit (SBU), unità strategiche d'affari aree strategiche d'affari*
- Valutazione delle potenzialità di ogni SBU e allocazione risorse

Analisi del portafoglio di attività

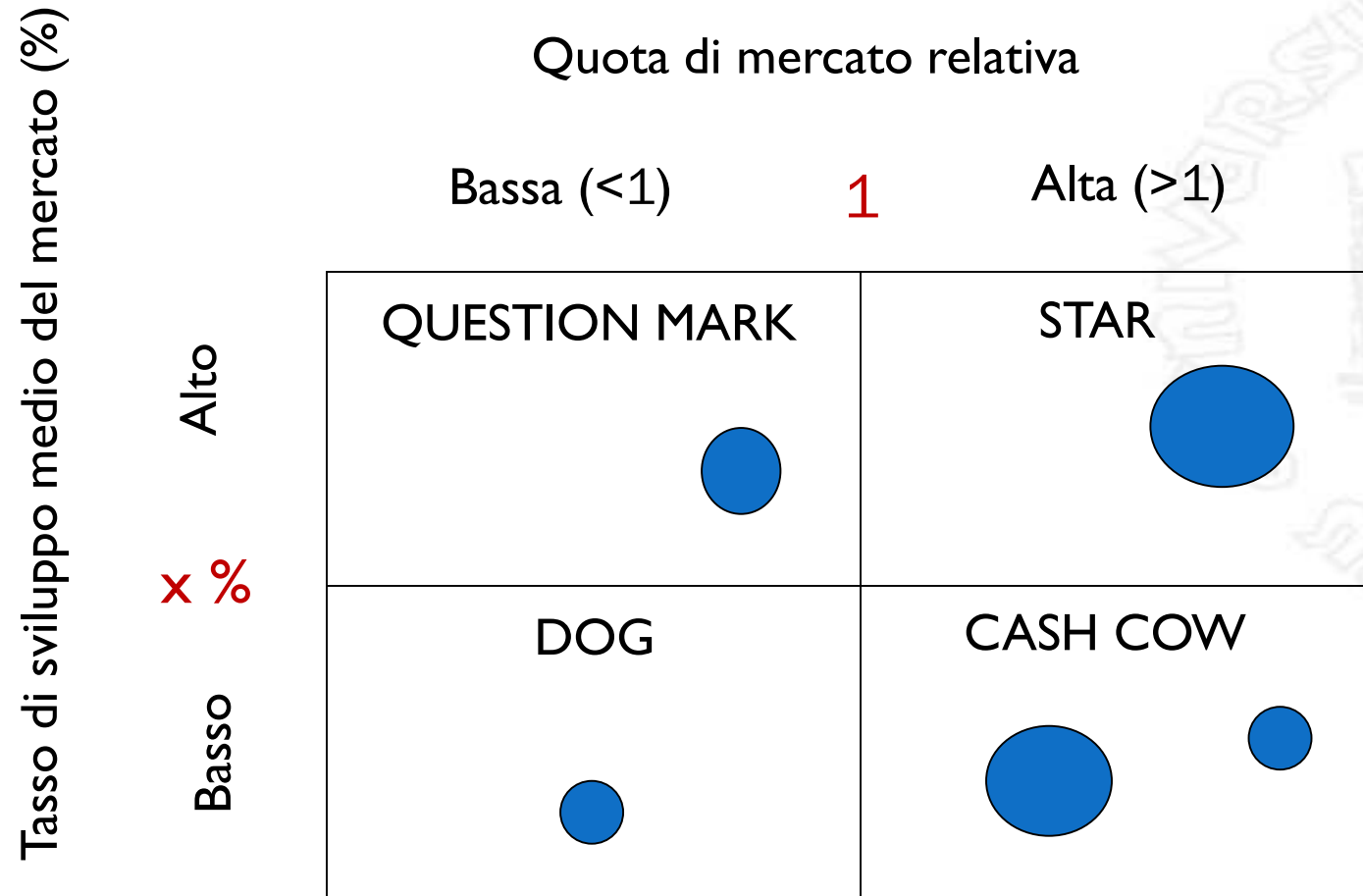
- 2 dimensioni fondamentali per ogni SBU:
 - *Attrattività del mercato*
 - *Posizione competitiva*
- Diversi metodi
- Il metodo più noto è stato sviluppato dalla **Boston Consulting Group (BCG)**

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



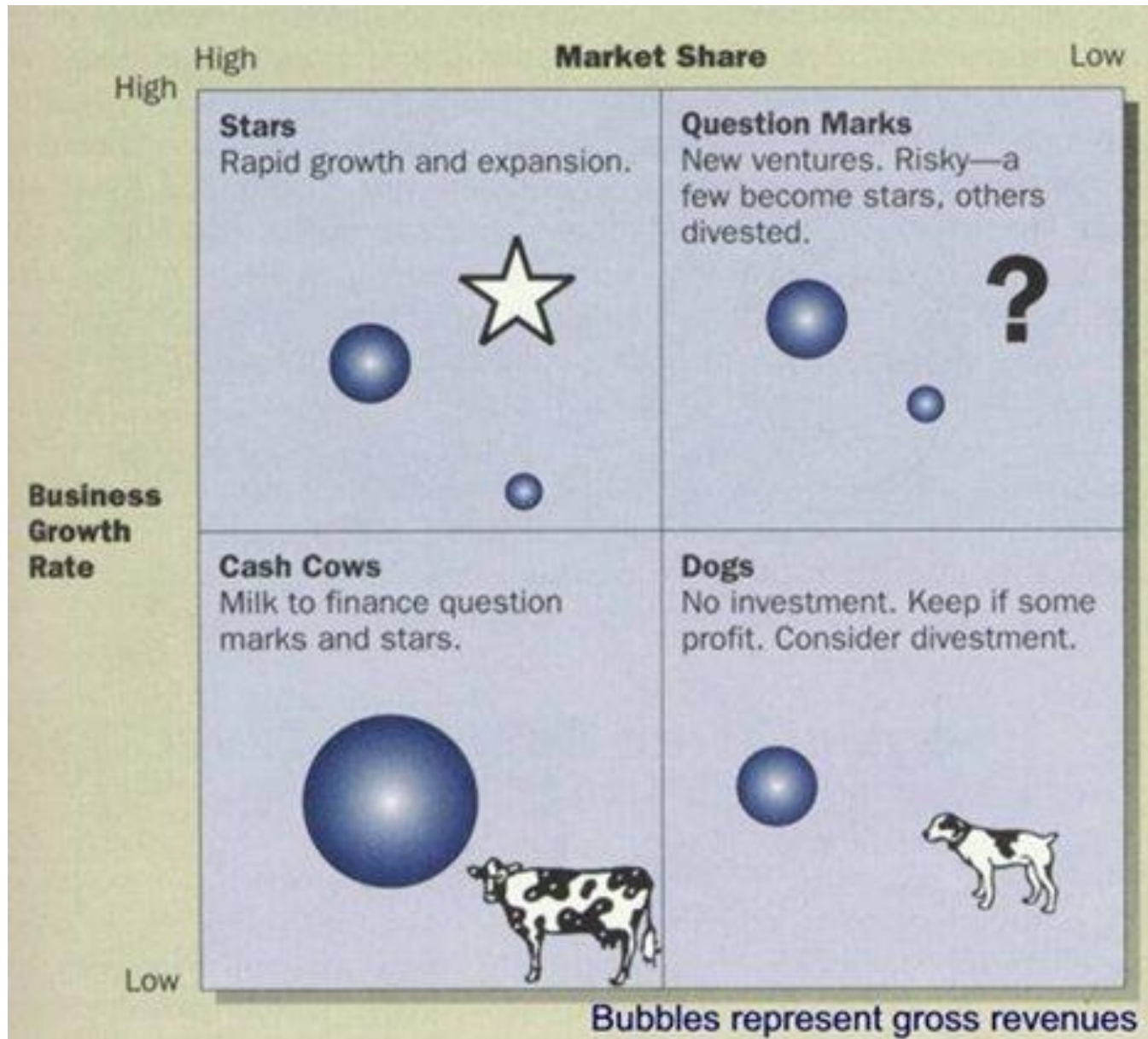
NB: in ordinata, il valore centrale è rappresentato dal tasso medio di sviluppo del mercato generico; in ascissa, il valore centrale è rappresentato dal valore 1: a destra le qm relative > 1 e a sinistra quelle superiori; i cerchi relativi a ciascun prodotto, sono rappresentati con un diametro proporzionale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

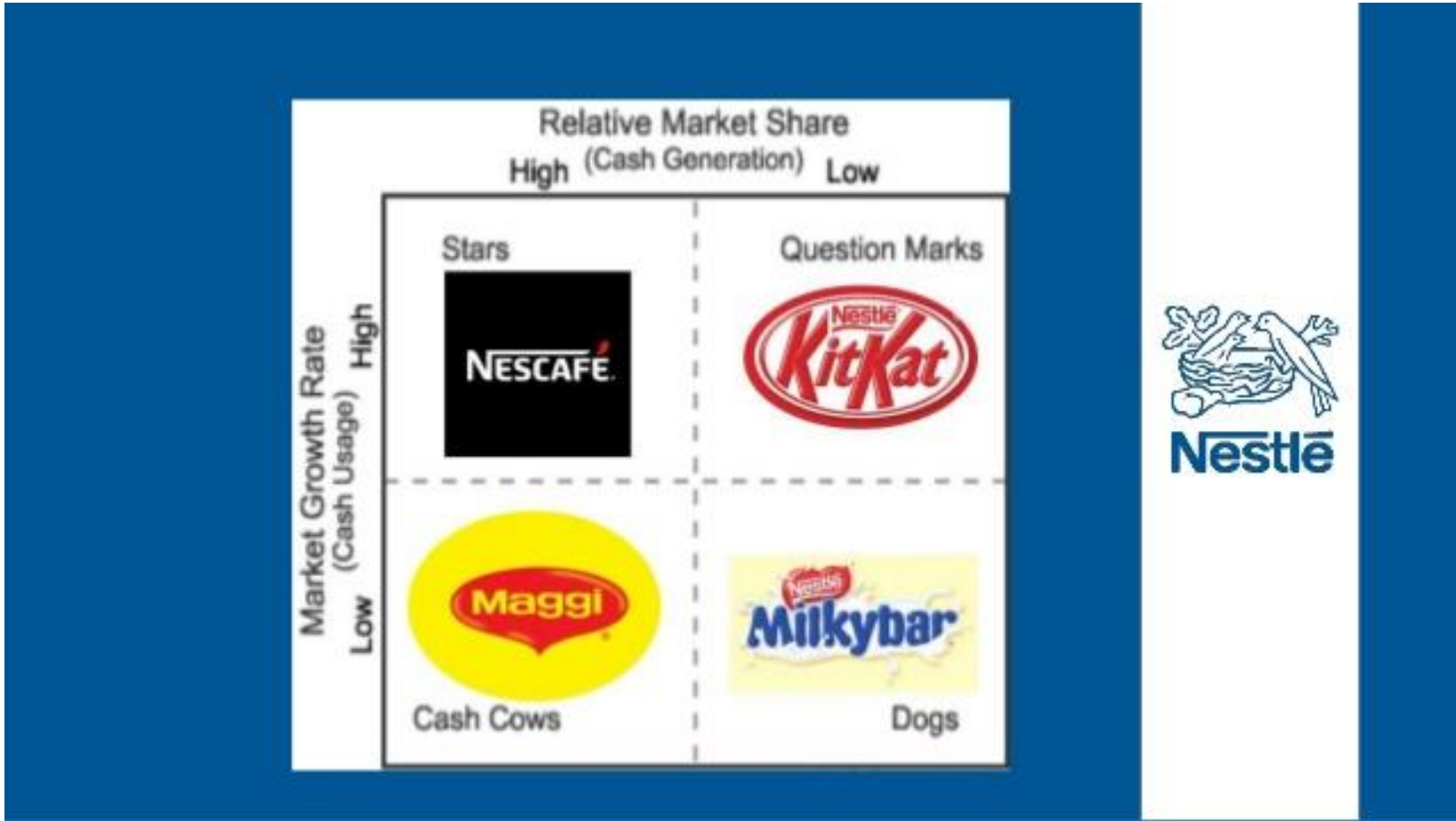
La matrice BCG: interpretazione delle aree di attività

- **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.





<https://www.slideshare.net/SakifRyhan/bcg-matrix-of-nestle-75281378>

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.

