



CAPACITARTE



Módulo 8 Herramientas para la planificación y el control de la empresa y el entorno

Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



Interjet: "Vamos a donde los demás no van" (ejemplo extraído del libro "Marketing" P. Kolter/ Amstrong)

La aparición de las aerolíneas de "bajo costo" (ahora de "alta eficiencia") generó una revolución en el mercado de la aviación mexicana, provocando un reacomodo en el interior de las líneas aéreas tradicionales, las cuales se vieron obligadas a crear

subcategorías dentro de su misma flota para pelear por los viajeros que comenzaban a voltear a aquellas que les apapachaban su bolsillo.

Una de ellas es Interjet, una línea aérea que el empresario Miguel Alemán Magnani comenzó a trazar en su imaginación junto con su padre Miguel Alemán Velasco, desde que éste era gobernador del estado mexicano de Veracruz, por la molestia que les causaba lo costoso de los boletos a cualquier ruta dentro del territorio mexicano.

“Estudiamos los modelos de negocio de las aerolíneas exitosas del mundo, tanto de “bajo costo” como “convencionales”, y las adaptamos a las condiciones particulares de México y al mercado nacional; así nació Interjet”.

Existe una diferencia entre aerolíneas de bajo costo y aerolíneas de alta eficiencia. Una aerolínea que opera con “alta eficiencia” baja sus costos de operación sin demeritar su calidad, y puede hacer redituable su negocio con un mejor aprovechamiento de sus recursos; lo cual redundará en un “bajo costo” de sus boletos, en beneficio del bolsillo de sus usuarios.

Pareciera que las aerolíneas de “bajo costo” gastan muy poco dinero en mantenimiento o que tienen aviones viejos, o que no manejan buenos estándares de calidad.

Quizá en algunos casos esto pueda ser cierto, pero en el caso de Interjet es todo lo contrario. Ya que tienen aviones nuevos y cuentan con un centro de mantenimiento reconocido en América Latina, incluso aerolíneas extranjeras contratan sus servicios.

Aunado a lo anterior, cabe decir que cuentan con un capital humano muy eficiente, profesional y altamente capacitado.

Interjet inició operaciones en diciembre de 2005, con una flota de 3 aviones Airbus A320. Con base en el Aeropuerto Internacional de Toluca (a unos 50 km de la Ciudad de México); esta empresa se creó con la idea de presentar a los usuarios una alternativa en el servicio de transporte aéreo, ofreciendo un buen servicio a un precio accesible,

respaldado con una combinación de experiencia y juventud, para crear un ambiente de seguridad, calidez y confiabilidad.

En sus propias palabras, los principales objetivos de la empresa son: satisfacer la demanda potencial de servicios de transportación aérea en México que busca seguridad, calidad y excelencia en el servicio. Incentivar la transportación aérea con tarifas competitivas. Beneficiar directamente a los usuarios con más opciones para desplazarse a sus destinos. Mantener en forma permanente un programa de alta eficiencia en la operación y en la prestación del servicio que se vea reflejado en tarifas más bajas para sus usuarios. Crear fuentes de trabajo, directos e indirectos, en las zonas del país a donde viajan, empleando personal altamente capacitado en la industria aeronáutica.

Interjet es una aerolínea 100% mexicana, con pilotos experimentados, que ofrece excelente atención a bordo y con personal técnico altamente calificado, lo que la hace una buena opción para viajar.

En la actualidad, Interjet es la línea que ha registrado el mayor crecimiento en su industria después de la salida del importante Grupo Mexicana. La compañía terminó el 2011 con una participación del 25% del mercado nacional, sólo superada por Grupo Aeroméxico que tiene una participación del 40%, según datos recientes de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) de México. Interjet registró una impresionante ganancia de cuota de mercado interno en 2011 por el crecimiento de su tráfico de pasajeros a 6 337 millones. Y desde su inicio de operaciones en diciembre de 2005, ha llevado a su destino a más de 19 millones de pasajeros.

Interjet opera actualmente 35 rutas nacionales y 4 internacionales, con una flota de 33 aviones A320 —todos con asientos de clase económica—. La compañía era un operador totalmente nacional (en México) hasta julio de 2011; fecha en que puso en marcha cuatro rutas internacionales: desde la Ciudad de México a La Habana (Cuba), a la ciudad de Guatemala (en Guatemala) y a San Antonio, Texas (en Estados Unidos); y desde la

ciudad de Toluca a San Antonio, Texas, con un estimado de 75 000 pasajeros en esas rutas internacionales.

Interjet planea una expansión en el corto plazo con un vuelo de la Ciudad de México a la ciudad de Miami (Estados Unidos), con 12 vuelos semanales; además espera que continúe la expansión a nivel nacional.

Para apoyar sus bajas tarifas, la compañía se jacta de ser uno de los operadores más eficientes y menos costosos de la industria.

Con el uso de su estrategia de “ofrecer tarifas justas”, Interjet está teniendo éxito en un entorno que suele ser muy competitivo.

Mientras que las grandes líneas aéreas están luchando entre sí por los mismos pasajeros en los grandes mercados, Interjet ha creado su propio espacio sin encontrar mucha competencia.

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

Analisis FODA de la empresa Wal Mart



Fortalezas de la empresa:

Las fortalezas más importantes de Wal-Mart se encuentran en su antigüedad y confianza, en que se concentran en tener un buen servicio para sus clientes, y en su mercadotecnia enfocada en que el cliente siempre encuentre lo que busca a precios bajos. A pesar de estas fortalezas, Wal-Mart tiene muchas otras que la ayudan a mantenerse como una potencia en su especie. Tales como:

- Se actualiza constantemente
- Es original en su mercadotecnia.
- Es reconocida internacionalmente.
- Uso eficaz de las técnicas logísticas.
- Cuentan con becas para estudiantes de escuela superior, ayudan a hospitales de niños auspiciando un tele maratón, y ayuda a organizaciones sin fines de lucro.

- Ubicación de las tiendas.
- La compañía tiene una regla en el cual cualquier empleado que este a 10 pies de un cliente debe saludarlo y preguntarle en que le puede ayudar.

A base de análisis internos y externos logran las estrategias que les permite desarrollar sus tiendas en mercados que se convertirán exitosos en los diferentes mercados que estas pautas determinen. A esto se le añaden estrategias gerenciales que se han probado por la industria y la propia compañía que de por si son la pautas que sus competidores las utilizan como "Benchmarking".

El desarrollo les ha permitido diversificar y hacer aventuras conjuntas con otras firmas de negocio. Como por ejemplo, según el sitio de Internet "reforma.com", el autor Earle Eldrige indica que Wal-Mart inicia una nueva aventura con Asbury Automotive en el cual se inician con el nombre de Price 1 para vender vehículos en las inmediaciones de sus tiendas. Esta es una nueva medida de desarrollo de la empresa en el cual se une a un socio que es exitoso en su campo para mejorar el flujo de clientes a sus tiendas mientras diversifica la empresa.

Otra de sus fortalezas es la gran variedad de mercancía que ofrece a sus clientes. La mercancía que ofrece esta cadena de tiendas siempre esta a un precio competitivo, bien ubicada, de moda y logran que su inventario se mueva constantemente. Otro punto positivo es que venden marcas reconocidas por el consumidor como de buena calidad. La diversidad de la mercancía para la venta es completa ya que venden desde un alfiler hasta neveras.

Oportunidades en el entorno:

Siendo la mayor cadena de su especie, y manteniéndose constante por tanto tiempo, tiene sentido pensar que Wal-Mart tiene pocas áreas de oportunidad.

En el área de mercadeo la compañía no ha dependido de grandes campañas publicitarias por televisión. Utilizan la técnica en el cual el barómetro de ventas pueda verse afectado entonces pautan anuncios de televisión. Como un área de oportunidad podemos ver que se podría alcanzar a un mayor número de seguidores y se enfocaría a un público más joven, creando un nuevo sector de gente fiel a la marca.

Debilidades de la empresa:

A pesar de ser una empresa que casi no se encuentra con dificultades y que sus fortalezas son más del doble que sus debilidades, como en toda empresa Wal-Mart tiene aspectos que debe de mejorar.

De la página de Internet “transnationale.org” se indica que empleados y proveedores de esta gigantesca compañía son víctimas de abusos por parte de esta cadena comercial. Los suplidores se ven obligados a permitir que Wal-Mart examine sus finanzas para aprovecharse y exigirles reducciones de costos “innecesarios”, los presiona y los intimida para que mantengan un patrón de reducción de costos.

En el plano laboral se menciona que La Comisión Federal de Igual Oportunidad de Empleo ha multado a Wal-Mart por casos de discriminación contra discapacitados, y en Maine se le han descubierto sobre 1,400 violaciones a leyes que prohíben el empleo de menores.

El empleado a “tiempo completo” tan solo trabaja 28 horas y no 40 lo cual significa que ganan menos de \$11,000 al año. El plan médico es tan costoso que tan solo el 38% de los empleados está cubierto por el mismo. El promedio del “turnover” de sus empleados

es de 50% como promedio aunque en algunas tiendas es de 300%. Finalmente menciona que una tienda tiene un efecto devastador en 32 kilómetros a la redonda causando estragos económicos a sus competidores.



Amenazas del Entorno:

Las amenazas del entorno en cuanto a Wal-Mart, se reducen a las ambientales ya que, su mayor competencia hasta el momento ha sido Target y es \$240 billones menos en ventas que Wal-Mart que vende sobre \$257.9 billones.

En el plano ambiental, en la página de Internet “laneta.apc.org”, nos indica sobre el problema ambiental que ha creado la construcción de una de sus tiendas. La destrucción de áreas verdes, árboles en peligro de extinción y por ende la integridad del medio ambiente destruida sin piedad en esa ciudad.

Esta clase de problemas pueden perjudicar a la empresa creando demandas que pueden ser evitadas y así seguir ganando la confianza de personas que se preocupan por el ambiente, ya que esto puede causar un abandono de su parte.

FODA MC Donalds

McDonald's mantiene su posición como la mayor cadena de restaurantes de comida rápida a nivel mundial, gracias a estrategias que toman en cuenta los factores internos y externos que aparecen en este análisis FODA.



El marco del Análisis FODA identifica los factores de negocio internos y externos más relevantes que determinan el éxito de una empresa. McDonald's utiliza una variedad de estrategias para lidiar con estos factores. Sin embargo, la empresa afronta varios problemas enraizados en las condiciones emergentes del mercado global. Este análisis FODA muestra los problemas más serios que McDonald's debe afrontar para mantenerse como el líder en la industria.

Este análisis DAFO de la corporación McDonald's muestra que la empresa debe

concentrarse en la diversificación y flexibilidad de sus procesos, así como en la expansión e innovación.

Fortalezas de McDonald's

Las fortalezas de McDonald's hacen de la empresa el líder en el mercado de restaurantes de comida rápida. Este aspecto del FODA muestra los factores estratégicos internos que contribuyen a la visibilidad de la organización. Las principales fortalezas de McDonald's son:

- Fuerte imagen de marca
- Mercado moderadamente diversificado
- Procesos estandarizados



La imagen de marca de McDonalds hace que la empresa sea muy fuerte competitivamente. Otra de las principales fortalezas es la diversificación del mercado, basada en la presencia de McDonald's en la mayoría de regiones del mundo. Este factor reduce los riesgos basados en el mercado. Adicionalmente, McDonald's tiene un sistema de procesos estandarizados, que es una fortaleza que contribuye con la eficiencia del negocio y la consistencia de sus productos. Este aspecto del FODA de McDonald's demuestra que la empresa está en completa capacidad de mantener operaciones de manera efectiva.

Debilidades de McDonald's

Las debilidades de McDonald's está ligadas al enfoque de mercado de la compañía, sus productos y sus procesos. Este aspecto del FODA muestra los factores estratégicos internos que limitan el rendimiento de la empresa. Las principales debilidades de McDonald's son:

- Limitada flexibilidad en los procesos
- Poca diversificación de productos
- Vulnerabilidad al declive de los mercados occidentales



La estandarización de los procesos de McDonald's asegura consistencia, pero también reduce la flexibilidad de la empresa para responder a las variaciones del mercado. Una baja diversificación de productos corresponde al enfoque de la empresa en productos comestibles y bebidas, que constituye una debilidad pues hace que McDonald's sea altamente vulnerable a las desaceleraciones en la industria de restaurantes. Además, la mayoría de los ingresos de McDonald's provienen de los Estados Unidos y otros países occidentales. Esta es una debilidad porque hace que la empresa sea vulnerable al declive económico de Occidente.

Este aspecto del FODA de McDonald's demuestra que la organización debe continuar expandiéndose a nivel global, mejorar su flexibilidad y ampliar su mix de productos.

Oportunidades de McDonald's

Las oportunidades de McDonald's están ligadas a la mezcla de productos y al crecimiento global. Este aspecto del FODA muestra los factores estratégicos externos que pueden ayudar al crecimiento de la empresa. Las principales oportunidades de McDonald's son:

- Expansión en países en desarrollo
- Desarrollo del mercado en el Medio Oriente
- Diversificación de productos



Al considerar que la empresa es altamente dependiente de los mercados occidentales, McDonald's tiene la oportunidad de crecer y expandirse en países en vías de desarrollo, como en las economías asiáticas. La compañía también puede usar una estrategia de desarrollo de mercado en los países del Medio Oriente en los que aún no ha entrado. Adicionalmente, para paliar los riesgos basados en el mercado, McDonald's tiene la oportunidad de desarrollar nuevos productos o ingresar en nuevas industrias.

Este aspecto del FODA de McDonald's demuestra que la empresa tiene oportunidades significativas a nivel mundial para expandirse y continuar creciendo.

Amenazas de McDonald's

Las amenazas enfrentadas por McDonald's están basadas en la rivalidad competitiva y en tendencias socio-culturales. Este aspecto del FODA muestra los factores estratégicos externos que pueden limitar el desarrollo de la compañía. Las principales amenazas de McDonald's son:

- Competencia agresiva
- Tendencia de estilo de vida saludable
- Tendencia anti OGM y regulaciones

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida



La industria de restaurantes es altamente competitiva. Los competidores agresivos amenazan el status de McDonald's como el líder del mercado. También, la tendencia de estilos de vida saludables es una amenaza porque desalienta a los consumidores de comer en McDonald's, que es criticado muchas veces como un restaurante que ofrece productos insalubres. Adicionalmente, las regulaciones de los Organismos Genéticamente Modificados (OGM) son una amenaza, ya que tienen el potencial de limitar los productos de McDonalds. La empresa aún no cuenta con una política en cuanto a ingredientes OGM.

Este aspecto del FODA demuestra que McDonald's debe desarrollar nuevas políticas en relación a los ingredientes OGM, así como nuevos productos para atraer a los consumidores preocupados por su salud.

Recomendaciones

Este análisis FODA demuestra que McDonald's puede mejorar la viabilidad de su negocio a través de la expansión global, especialmente en los mercados de alto crecimiento. También, la empresa puede reducir riesgos al desarrollar nuevos productos o ingresar en nuevos campos relacionados con la industria de los restaurantes de comida rápida. Estas serían las acciones más relevantes que pueden ser tomadas por McDonald's en base a su análisis FODA.

Fuente: Panmore Institute



Ejemplo: Análisis FODA de Coca-Cola



Fuerzas de Coca-Cola

- Mayor cuota de mercado en todo el mundo en el campo de las bebidas no alcohólicas
- Campañas de marketing y publicidad enormes
- Mayor cadena de distribución de bebidas
- Clientela fidelizada
- Poder para negociar los precios con los proveedores
- Fuerte responsabilidad social de la empresa

Oportunidades de Coca-Cola

- Crecimiento en el consumo de agua embotellada
- Crecimiento de la demanda de alimentos y bebidas saludables
- Crecimiento en el consumo de bebidas no alcohólicas en los mercados emergentes
- Expansión a través de adquisiciones

Debilidades de Coca-Cola

- Concentración en la producción de bebidas carbonatadas
- Portafolio de productos poco diversificado

- Grandes deudas por adquisiciones
- El fracaso de la introducción de nuevas marcas
- Posesión de marcas que no aportan suficientes ingresos

Amenazas de Coca-Cola

- Cambio en los hábitos de consumo
- La escasez de agua
- Dolar demasiado fuerte
- Reglamentaciones para imprimir información que puede ser comprometedoras en las etiquetas
- Disminución de la utilidad bruta y neta
- Competencia de las marcas de PepsiCo
- Mercado de bebidas carbonatadas saturado

Principales competidores de Coca-Cola

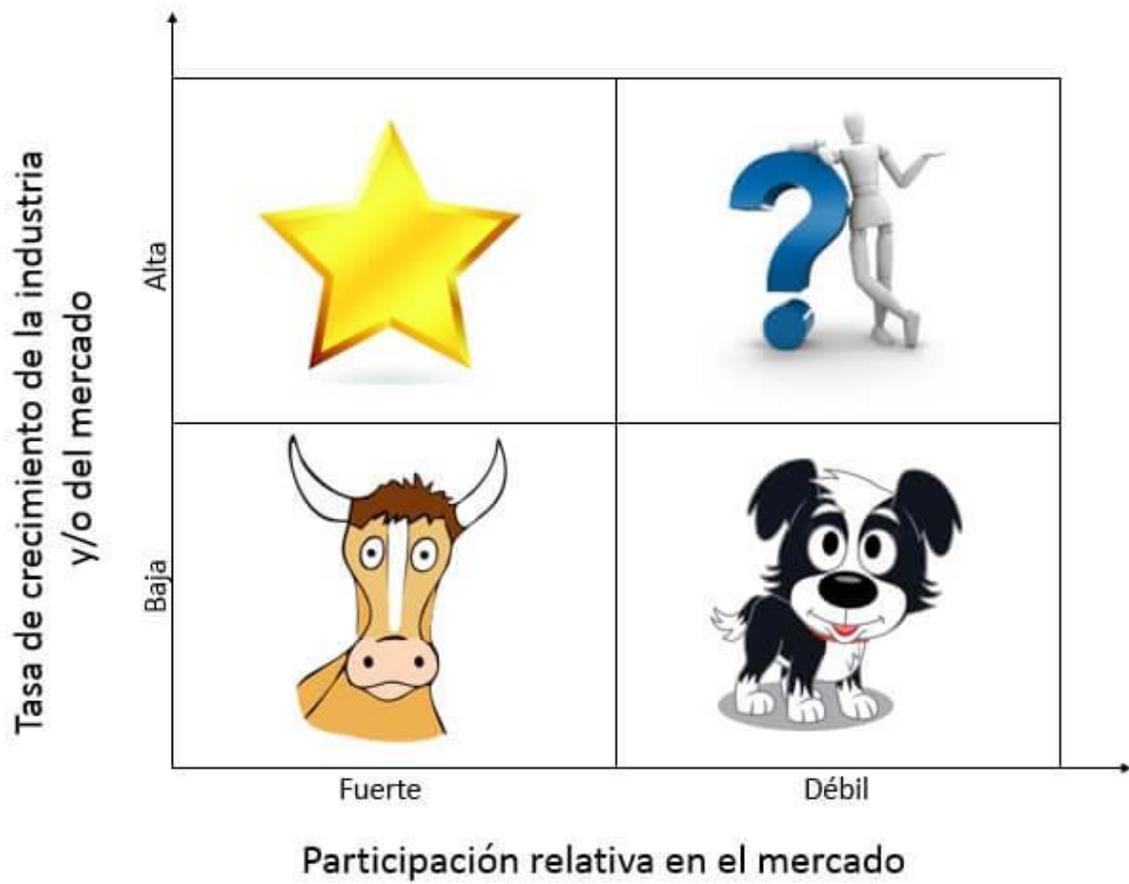
- PepsiCo
- Dr Pepper Snapple Group
- Nestlé
- Cadbury Schweppes

MATRIZ BCG

ANÁLISIS DE LA CARTERA DE NEGOCIOS



¿INVERTIR O LIQUIDAR?
PLANIFICA EL FUTURO DE TU EMPRESA



Es ser líder de tu vida

La Matriz de la Ventaja o Modelo de los Entornos Genéricos de Boston Consulting Group



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



CAPACITARTE



Infografía especial para presentaciones o para compartir en tu blog

Ventajas y desventajas

Beneficios de la matriz BCG:

- Fácil de realizar
- Ayuda a comprender las posiciones estratégicas de la cartera de negocios
- Es un buen punto de partida para un análisis posterior más exhaustivo

Limitaciones de la matriz BCG:

- Los negocio sólo se pueden clasificar dentro de los cuatro cuadrantes. Puede ser confuso para clasificar una UEN en el medio de la matriz.
- No define lo que es “mercado”. Las empresas pueden clasificarse como vacas, mientras que en realidad son perros, o viceversa.
- No incluye otros factores externos que pueden cambiar la situación por completo (Se recomienda usar la [herramienta FODA](#)).
- La cuota de mercado y crecimiento de la industria no son los únicos factores de rentabilidad. Además, la elevada cuota de mercado no significa necesariamente altos beneficios.
- Se niega la existencia de sinergias entre las diferentes unidades de negocios. Los perros pueden ser tan importantes como las vacas, ya que pueden ayudar a lograr una ventaja competitiva para el resto de la compañía.



CAPACITARTE

Matriz BCG y otras herramientas de planificación estratégica

Cabe destacar en hoy en día existe una gran confusión en lo referente a los **Entornos Genéricos de Boston Consulting Group o la Matriz de la Ventaja y la Matriz de Crecimiento-Participación**. Ambas son matrices han sido creadas por la gente de Boston Consulting Group. Sin embargo, solo se identifica a la segunda como Matriz BCG. Existen opiniones de algunas personas que tienden a considerar que lo más importante de la evolución que ha presentado la Matriz del Consulting Group ha sido la Matriz Mckinsey y que pese a tratarse de un modelo más complicado, 3x3 cuadrantes, y la realización de un análisis de variantes adicionales, es una excelente herramienta estratégica que se utiliza para carteras de negocios mucho más variadas o para efectuar análisis más amplios.

Cabe destacar que la *Matriz BCG* o Matriz de Crecimiento-Participación hace referencia a un tipo de análisis interno, es decir realiza un análisis de la cartera de negocios al igual que la Matriz Mckinsey. Por otra parte los Entornos Géricos de Boston Consulting Group, el Análisis Porter de las cinco fuerzas y las Estrategias Genéricas de Porter son mecanismos a través de los cuales se realiza un análisis externos en el aspecto sectorial.

La matriz crecimiento-participación y la cuota de mercado.

Se ha establecido que la **Matriz BCG** mantiene un estrecho vínculo con el marketing, por lo tanto, se cubrirá en este renglón la conceptualización de cuota de mercado con el firme propósito de establecer con mayor claridad dicha relación en pro de un entendimiento más profundo de lo aquí señalado.

Cuota de mercado

En la mercadotecnia o área de dirección estratégica, se define a la cuota de mercado como la fracción o porcentaje que se tendría de la totalidad del mercado existente.

En término practico la cuota de mercado es el porcentaje de las ventas (en el mercado) dividido entre en número de ventas totales que tenemos disponibles en él. También se puede expresar como el total de las unidades que la empresa ha vendido dividido entre el total de las unidades vendidas en el mercado completo.

Se puede decir que las cuotas de mercado es una de las metas principales de las empresa asi como tambien otros indicadores como el **retorno sobre el Activo** (ROA) y el **retorno de la inversión** (ROI).

La ventaja principal sobre el uso de la cuota de mercado es que concentra de las variables del entorno como lo son el estado de economía, el producto interno bruto, los cambios en la política de impuestos o los niveles de la inflación.

Determinación de la cuota de mercado

Para calcular la cuota de mercado de una empresa, se deben seguir ciertos pasos que se detallan a continuación:

1. Se deben estudiar las ventas en un período de tiempo específico. Se puede examinar las ventas a lo largo de un trimestre, un año, o durante varios años.
2. Después se debe determinar las ventas de la compañía. Todas las empresas que cotizan en bolsa deben publicar los estados financieros trimestrales o anuales. Estas declaraciones incluirán un registro de todas las ventas de la empresa, y también pueden incluir una explicación detallada de los tipos de productos o servicios específicos dentro de las notas en los estados financieros. Si la empresa que está examinando vende una amplia variedad de productos y servicios, se deben segregar y centralizar los que correspondan a la categoría en estudio.
3. Luego, se debe encontrar las ventas totales del mercado. Esta es la cantidad total de ventas (o ingresos) que todo el mercado está adquiriendo. La cantidad total de ventas en el mercado se pueden encontrar en asociaciones comerciales de la industria o en los informes de investigación de entidades públicas.
4. En este cuarto paso, tenemos que dividir los ingresos totales de la empresa por las ventas totales del mercado de toda la industria. El resultado de esta división es igual a la cuota de mercado específica de la empresa en estudio. Por lo tanto, si una empresa generó ventas por \$2.000 MM de dólares de un producto en particular y todas las empresas de la industria vendieron \$ 10.000 MM, hay que dividir \$2.000 millón por \$10.000 millones para determinar la cuota de mercado de la empresa. En este caso sería 0.2 o mejor dicho un 20%.

Esta matriz debe tomar en cuenta una serie de variables de la cuota de mercado por lo que ahora que hemos especificado un poco más ese aspecto esperamos sea más fácil la comprensión dado que su interrelación determinará en gran medida si la empresa tiene posibilidades de salvar o no el área que está sometiendo a estudio.

Por otra parte, se hablará de la Matriz McKinsey y se procederá a establecer algunas diferencias entre ella y la Matriz de Crecimiento-Participación.

Debe saber que la Matriz McKinsey es una herramienta que fue creada por la empresa de consultoría estratégica del mismo nombre, su origen data de principios de la década de los 70's.

Historia de la matriz Mckinsey

Es igualmente conocida como la pantalla de negocios de la General Electric. En 1970, General Electric tenía una cartera enorme y compleja de productos no relacionados y no estaban satisfechos con los rendimientos de sus inversiones en los productos . En ese momento, las empresas por lo general se basaban en proyecciones de flujos de efectivo futuros, el crecimiento del mercado o algunas otras proyecciones futuras para tomar decisiones de inversión, lo cual fue un método poco fiable para asignar los recursos. Por lo tanto, GE consultó al McKinsey & Company y como resultado se diseñó esta nueva matriz . La matriz de nueve cuadrantes indica en cada una de sus casillas si las unidades de negocio deben invertir en un producto, liquidar/vender o hacer una investigación adicional sobre el producto e invertir en el, en el caso de que existan recursos disponible. En este análisis se evalúan en dos ejes: el atractivo de la industria y la capacidad competitiva de cada unidad.

En que aquella época General Electric contaba con casi 150 unidades de estratégicas de negocios (UEN). El hecho de contar con tantas UEN no permitía que General Electric tuviera un enfoque estratégico claro de todos y cada uno de ellos.

Entre las principales ventajas de la matriz Mckinsey estan:

- Ayuda a dar prioridad a los recursos (muchas veces limitados) con el fin de lograr los mejores rendimientos.
- Los gerentes se vuelven más conscientes de cómo sus productos o unidades de negocio se están desempeñando.
- Es más sofisticado marco de la cartera de negocios de la **matriz BCG**.

- Identifica los pasos estratégicos que la empresa necesita para hacer para mejorar el rendimiento de su cartera de negocios.

¿Pero cuáles son sus desventajas?

- Requiere un consultor o una persona de gran experiencia para determinar el atractivo de la industria y la fuerza de la unidad de negocio con la mayor precisión posible.
- Es costoso de realizar.
- No toma en cuenta las sinergias que pudieran existir entre dos o más unidades de negocio.
-

Diferencias entre la matriz Mckinsey y la matriz de Boston Consulting Group

- Inicialmente se puede partir diciendo que **la Matriz BCG** cuenta apenas con 2x2 cuadrantes mientras que la Matriz de McKinsey posee 3x3 cuadrantes (diferencia visual).
- La razón por la cual se desarrolló la matriz McKinsey es que la herramienta de análisis de la cartera de negocios (matriz BCG) no era lo suficientemente sofisticada para los ejecutivos de General Electric. En la matriz BCG, la fuerza competitiva de una unidad de negocios es igual a la cuota de mercado relativa, que asume que cuanto mayor sea la cuota de mercado de una empresa, esta estará en mejores condiciones de competir en el mercado. Esto es cierto, pero es demasiado simplista suponer que es el único factor que afecta a la competencia en el mercado. Lo mismo es con el atractivo de la industria que en la matriz **Boston Consulting Group** mide sólo como la tasa de crecimiento del mercado. Por lo tanto la matriz McKinsey es mucho mas completa.
- En cuanto a los costos de ejecución, el análisis estratégico con la matriz BCG es mucho mas económico que con la matriz McKinsey.

Similitudes entre la matriz Mckinsey y la Matriz BCG

- La Matriz de Boston Consulting y la Matriz McKinsey analizan la cartera de negocios.

- Ambas fueron creadas por la Boston Consulting Group.
- Se crearon en la década de los 70.



MATRIZ BCG

ANÁLISIS DE LA CARTERA DE NEGOCIOS

