LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP

Las empresas privadas de consultoría y asesoramiento de empresas, realizan no sólo una labor práctica en el mundo empresarial, sino que también desarrollan herramientas teóricas útiles para mejorar la eficiencia de la dirección empresarial.

Esta matriz ha sido muy utilizada en los últimos años para realizar "auditorías" internas sobre la situación estratégica de nuestros productos en los mercados. Esta matriz, se forma teniendo en cuenta las siguientes variables fundamentales de un producto:

1. Tasa de crecimiento del producto en el mercado, que está estrechamente relacionada con la utilización de liquidez de la empresa para potenciarlo.
2. Cuota de mercado del producto en la actualidad, que está muy estrechamente relacionada con la generación de liquidez, de ese producto, para la empresa.

Colocando en el eje vertical la primera variable y en el eje horizontal la segunda, se obtiene la siguiente matriz dividida en cuatro zonas diferenciadas. Cada uno de estos cuadrantes tienen un nombre que se aplica a los productos de la empresa que se identifiquen en cada uno de ellos: interrogante o incógnita, estrella, vaca lechera y perro o peso muerto, tal como se ve en el cuadro de más abajo.

Cuando se analizan los productos de una empresa, desde punto de vista estratégico, se intenta identificar en qué cuadrante de 1a matriz se deben asignar; así, por ejemplo; un producto en la fase de lanzamiento, en el que se han invertido muchos recursos y que tiene poca penetración de mercado, pero su tasa de crecimiento es alta ya que parte de un nivel de ventas nulo, sería un **producto interrogante o incógnita**.

Los **productos estrella** son aquéllos que tienen un crecimiento fuerte con una cuota de mercado también fuerte, es decir, somos dominantes en el mercado, pero es un mercado de gran crecimiento lo que requiere por nuestra parte un esfuerzo financiero importante para apoyar esta tasa de crecimiento del mercado.

Los **productos vaca lechera** son los que tienen una gran cuota de mercado, pero que están en un segmento en el que no se espera un crecimiento importante de la demanda. Estos productos son los que están aportando gran liquidez a la empresa y no precisan de inversiones importantes.

Por último, están los **productos peso muerto o perro**, que son aquéllos que pronto dejarán de estar en nuestro catálogo, ya que su cuota de mercado es pequeña y su tasa de crecimiento es casi nula; no necesitan grandes recursos de la empresa ni tampoco aportan liquidez importante en la misma.

En general, los productos de una empresa siguen un ciclo de vida que comienza en la zona de producto incógnita, sigue en el de producto estrella, pasa por la zona de vaca lechera y acaban siendo un peso muerto. Lo ideal en una empresa es disponer de productos en todas las zonas expuestas.

Si una empresa sólo tiene productos vaca lechera, por ejemplo, es posible que futuro sea un tanto incierto, ya que es prácticamente imposible que un producto se mantenga en esa situación en un periodo lago de tiempo, tarde o temprano ese producto pasará a ser un peso muerto, con lo que la empresa no podrá sobrevivir si sólo cuenta con él para competir en el mercado.

B. Escardíbul / X. Puig.
(retocs i millores: Josep Margarit)