

La importancia de los análisis empresariales en la agroindustria para lograr la Agenda 2030.

Diana Irma Millán Gómez ¹

Introducción

El crecimiento económico es uno de los temas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) diseñados por las Naciones Unidas para poner fin a la pobreza y proteger al planeta. Concretamente es el objetivo número 8 que busca consolidar empleos plenos y productivos mediante la diversificación, modernización tecnológica e innovación en los trabajos creados por las empresas, a las cuales también se busca apoyar mediante servicios financieros (ONU, 2024).

Bajo esta premisa del objetivo 8, las empresas son las que crean empleos y las responsables de mejorar la calidad de estos, para lograrlo se necesitan empresas rentables, las cuales pueden lograr serlo a partir de la competitividad.

En el caso de México Viri Ríos (2021) hace un análisis sobre la falta de competencia en la industria mexicana y el impacto negativo que esto tiene en la estabilidad de precios, en la falta de innovación y en la calidad de los productos que se ofrecen, esto trae como consecuencia que “el promedio de vida de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) es de apenas dos años; consecuencia de factores internos ligados a los responsables de las empresas y su competitividad”



Fotografía de Diana Irma Millán Gómez

¹ Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales. Universidad Autónoma del Estado de México

Para competir no se necesita concentrarse únicamente en el precio, sino buscar la diferenciación de productos, innovación de nuevos productos, nuevos procesos de producción, uso de propaganda y publicidad entre otras actividades (Porter, 2008).

Un caso interesante de analizar bajo la perspectiva de competitividad es la industria vitivinícola queretana, pues se trata de una de las regiones vinícolas en México con mayor crecimiento, posicionada como la tercera con mayor producción del país y la mayor productora de vino espumoso (CMV, 2018) y que ha optado como principal canal de venta el turismo.

El turismo enológico queretano y su gran oferta de vinos

A pesar del crecimiento que la industria vitivinícola queretana ha experimentado en los últimos 15 años, sus altos costos de producción y bajas condiciones agroecológicas hacen

que la calidad de sus vinos esté por debajo del promedio de los vinos que se encuentran en el mercado nacional (Martínez & Miranda, 2022), complicando su nivel de competencia, por lo cual diseñar toda una experiencia turística en torno a su producto ha resultado ser una buena opción para venta.



Fotografía de Diana Irma Millán Gómez

Entre las tendencias que se han observado en sus productos, está la diversidad de etiquetas y estilos que ofrecen, un promedio de 20 por vinícola. Si observamos ejemplos como el caso del Valle de Maipo en Chile, donde la mayor parte de sus vinícolas cuentan con más de 30 etiquetas diferentes de vino, pero más de 80% de su producción se exporta, contando con grandes y diversos segmentos y canales de mercado, contar con una gama tan amplia de productos puede ser una opción óptima. Sin embargo, en el caso queretano, donde su principal y mayor canal de venta es el turismo, puede ser una desventaja; considerando que casi 60% de los visitantes que llegan a la ruta del vino en Querétaro son inexpertos (Sánchez-Vega et al., 2023), ofrecerles muchas opciones pueden abrumarlos, además de que el coste en las estrategias de venta de las empresas incrementaría, al querer vender todos sus productos siempre al mismo segmento (enoturistas).



Fotografía de Diana Irma Millán Gómez

Matriz Boston Consulting Group (BCG) y la Competitividad

Existen diversas herramientas de análisis que ayudan a las empresas a evaluar qué tan atractivos son sus productos e identificar áreas de crecimiento para posteriormente definir estrategias de mercado. Una de estas es la Matriz Boston Consulting Group (BCG). (Arias, 2014)

Esta matriz se construye a partir de las variables: crecimiento del mercado (proporción de la venta de un producto ante el total de todas las ventas de la empresa) y participación del mercado (aumento o disminución que ha tenido un producto a lo largo de diversos productos). Esta herramienta clasifica los productos en cuatro categorías que se representan en 4 cuadrantes en un plano cartesiano.

- Categoría estrella-cuadrante 1: son aquellos productos que tienen alto crecimiento en el mercado, son líderes en su segmento y genera grandes ingresos.
- Categoría signo de interrogación-cuadrante 2: estos productos se encuentran en mercados crecientes, pero aún no tiene una buena cuota.
- Categoría vaca-cuadrante 3: productos ya establecidos que generan fuertes ingresos y se venden en mercados muy establecidos.
- Categoría perro- cuadrante 4: se encuentran los productos de mercados en declive y no generan buenos ingresos.

El uso de la matriz BCG en la agroindustria es esencial para incrementar la capacidad competitiva, al posibilitar la adopción de estrategias que permitan destacar en el mercado, tal como lo plasmó Gómez-Jurado Jarrín (2016), quien realizó diferentes matrices BCG en diversos sectores productivos en Ecuador, incluyendo la agricultura, ganadería, caza y silvicultura

Análisis de los vinos comercializados en el enoturismo queretano. Caso de Estudio usando la Matriz BCG y los

Se realizó una matriz BVG en un caso de estudio situado en el municipio de Colón, Querétaro. Los datos que se recabaron fueron:

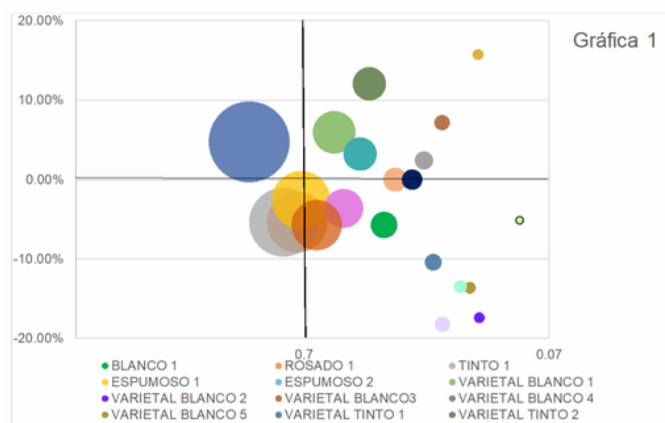
- Total de etiquetas propuestas para su área de turismo: 23
- Venta mensual de cada etiqueta desde el segundo semestre del 2023 hasta el primer semestre del 2024

Resultados

En la matriz realizada (ver gráfica 1), se identifica cada etiqueta de vino mediante un círculo de tamaño y color diferente. Se observa que ocho de las etiquetas se clasifican como perro, así como cinco casi forman parte de esta misma categoría. Seis etiquetas están en el cuadrante signo de interrogación y solamente una está en categoría estrella. El resto representa poca proporción, por lo que no se plasmó dentro del gráfico.

Según las estrategias de la matriz BCG, el cuadrante perro es de los menos rentables y

se necesita de una fuerte inversión para posicionarlo de nuevo a partir de añadir valores agregados, rediseñarlo o en su peor caso optar por eliminarlos, ya que se vuelve más costoso mantenerlo que eliminarlo. En nuestro caso de estudio, vemos que la mitad de sus vinos, se encuentran dentro de este cuadrante. Posteriormente seis de sus vinos se clasifican como signo de interrogación para lo que se recomienda la búsqueda de nuevos clientes en el mercado que ya se tiene, es importante trabajar lo más pronto posible en estos seis productos, ya que fácilmente pueden pasar a ser perro, complicando la rentabilidad y capacidad de competencia de la empresa



Conclusión

La matriz BCG ha demostrado ser una herramienta eficaz para la toma de decisiones estratégicas en la gestión de productos, al ofrecer información de calidad sobre su competitividad.

Clasificar los productos de una empresa según la matriz BCG, ayuda a tomar decisiones de mercado estratégico. Al analizar la posición de cada producto en esta matriz, las empresas pueden identificar oportunidades y tomar decisiones que optimicen sus productos y maximicen su rentabilidad (Sánchez González et al., 2015)

Contar con este tipo de análisis en las empresas es crucial para poder conocer el rumbo de los productos de una empresa e ir adaptando nuevos métodos para consolidarse y fortalecerse dentro del mercado y así, ser una empresa rentable a corto, mediano y largo plazo, lo que se podría traducir a trabajos estables y plenos, tal como lo plantea el objetivo 8 de los ODS.

Bibliografía

- Arias, J. (2014). La Matriz BCG, su Importancia, su Estructura y Desarrollo. Reserch Gate.
https://www.researchgate.net/publication/260184144_La_Matriz_BCG_su_Importancia_su_Estructura_y_Desarrollo_-_Jose_Arias?enrichId=rgreq-d94d48058bf58bda0e18868e5e56b505-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzI2MDE4NDE0NDtBUzo5OTg2NTc1MzI5MjgwN0AxNDAwODIxMjU5NDgy&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf
- CMV. (2018, November). Producción de Vino en México. Consejo Mexicano Vitivinícola.
https://uvayvino.org.mx/html/docs/produccion_consumo_vino.pdf
- Gómez-Jurado Jarrín, M. C. (2016). Sectores de la economía ecuatoriana desde una perspectiva empresarial: aplicación de la Matriz Boston Consulting Group (BCG). *Revista Publicando*, 266-294.
- Martínez, R., & Miranda, D. (2022). Antecedentes, situación actual y perspectivas de la industria y la investigación vitivinícola en la Región Centro de México. In *La industria vitivinícola mexicana en el siglo XXI; Retos económicos, ambientales y sociales* (pp. 105-135). Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco AC.
- ONU. (2024). Objetivos de Desarrollo Sostenible.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Porter, M. E. (2008). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review América Latina*.
<https://repositorio.coomeva.com.co/server/api/core/bitstreams/4457e360-904b-4874-9ee5-b61f3074ceb8/content>
- Rios, V. (2021). El negocio es vender caro. In *No es Normal* (Primera, pp. 25-35). Penguin Random House.
- Sánchez González, I., Benítez Luzuriaga, F., & Arias Montero, E. (2015). *El Precio del Marketing*. Universidad Técnica de Machala.
- Sánchez-Vega, L., Espinoza-Ortega, A., Thomé-Ortiz, H., Rojas-Rivas, E., & Escobar-López, S. Y. (2023). Motivos de consumo de vino de enoturista del centro de México. *Revista Iberoamericana de Viticultura Agroindustria y Ruralidad*, 10(28), 41-57.
<https://doi.org/10.35588/rivar.v10i28.5377>