

LA MATRIZ DE ANSOFF HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE HIDALGO

Luis Felipe Alvarado Martínez

UAAAN.UL., México

procampo58@gmail.com

Agustín Cabral Martel

UAAAN.UL., México

acabralmar@yahoo.com.mx

Tomas Everardo Alvarado Martínez

Departamento de Administración Agropecuaria, México

talvmar@hotmail.com

Martha Vianey Perales García

Departamento de Producción Animal., México

martha_vianey12@hotmail.com

Recepción: 12 Marzo 2022

Aprobación: 27 Octubre 2022



Acceso abierto diamante

Resumen

El higo es un producto que está tomando importancia económica en México, principalmente es producido por los productores sociales del País; sin embargo, presentan varios problemas. Sus principales debilidades es que están comercializando el producto fundamentalmente fresco, posteriormente son los grandes capitales quienes transforman el producto primario, y le dan valor agregado, a través del envasado, empaquetado, presentación y distribución estratégica del producto. De igual forma no tienen claridad de presentar un Plan Estratégico que les permita enfrentar la competencia externa, ni mucho menos que puedan ofrecer su producto de manera diferenciado en el exterior. De esta forma la propuesta de construir a los productores sociales de higo en México, una Matriz Ansoff, adaptada a las condiciones técnicas, culturales y económicas de los productores de higo del Norte del País, es una estrategia para el desarrollo de los productores. La idea es construir la Matriz Ansoff que les permita tener claro en qué lugar pueden vender el producto fresco, considerando las características de los demandantes, de igual manera el resto de las opciones que pueden ofrecer a partir del producto primario, se les debe de encontrar mercados, a la vez que se debe cumplir con los requisitos que demanda el mercado. Estas opciones del producto fresco y el que se le da valor agregado deben de contar con características particulares, que los puedan distinguir, dentro de un mercado de competencia monopolística. La finalidad básica de esta propuesta consiste en que el productor primario se pueda apropiar de las ganancias, de las diferentes opciones productivas, y no se las siga apropiando el capitalista privado.

Palabras clave: Higo, Matriz Ansoff, mercado, diferenciación, rentabilidad.

Abstract

The Fig is a product that is gaining economic importance in Mexico, it is mainly produced by the country's social producers, however, they present several problems. Its main weaknesses are that they are marketing the product fundamentally fresh, later it is the big capitals who transform the primary product, and give it added value, through packaging, packaging, presentation, and strategic distribution of the product. In the same way, they are not clear about presenting a Strategic Plan that allows them to face

external competition, much less that they can offer their product in a differentiated way abroad. In this way, the proposal to build an Ansoff Matrix for social fig producers in Mexico, adapted to the technical, cultural, and economic conditions of fig producers in the North of the country, is a strategy for the development of producers. The idea is to build the Ansoff Matrix that allows them to be clear where they can sell the fresh product, considering the characteristics of the applicants, in the same way the rest of the options that can be offered from the primary product, they must be found. markets, while meeting the requirements demanded by the market. These options of the fresh product and the one that is given added value must have characteristics that can distinguish them, within a market of monopolistic competition. The basic purpose of this proposal is that the primary producer can appropriate the profits, of the different productive options, and the private capitalist does not continue to appropriate them.

Keywords: Fig, Ansoff Matrix, market, differentiation, profitability.

INTRODUCCIÓN

El investigador de mercados Espinosa (2015), describe la Matriz Ansoff de la siguiente forma: La Matriz de Ansoff (1957), también denominada matriz producto-mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue creada por el estratega Igor Ansoff en el año 1957. Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, por tanto, solamente es útil para aquellas empresas que se han fijado objetivos de crecimiento.

Estrategia de penetración de mercados: esta primera opción consiste en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente (Oxford College of Marketing, 2018).

Para ello, realizaremos acciones para aumentar el consumo de nuestros clientes (acciones de venta cruzada), atraer clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de nuestra competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen). Esta opción estratégica es la que ofrece mayor seguridad y un menor margen de error, ya que operamos con productos que conocemos, en mercados que también conocemos.

Estrategia de desarrollo de nuevos mercados: esta opción estratégica de la Matriz de Ansoff (, plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución. Ejemplos de esta estrategia son: la expansión regional, nacional, internacional, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros.

Estrategia de desarrollo de nuevos productos: en esta opción estratégica, la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es totalmente lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios.

Estrategia de diversificación: por último, en la estrategia de diversificación, es necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Esta estrategia es la última opción que debe escoger una empresa, ya que ofrece menor seguridad, puesto que cualquier empresa, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un mayor riesgo al fracaso.

Tal y como ya he mencionado anteriormente, el principal objetivo de la Matriz de Ansoff, es ayudar en la toma de decisiones sobre la expansión y el crecimiento estratégico de una empresa. Los tres primeros cuadrantes de la matriz (penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos) corresponden a estrategias de crecimiento, mientras que el último cuadrante marca una estrategia de diversificación (Professional Academy, 2018). Dependiendo del statu quo de cada empresa en el momento del análisis, la matriz permite escoger la opción estratégica que entraña un menor riesgo para su crecimiento. La matriz recomienda el siguiente orden de elección de la estrategia a implementar: en primer lugar, la penetración de mercados, en segundo lugar, el desarrollo de nuevos mercados, en tercer lugar, el desarrollo de nuevos productos y en cuarto lugar la diversificación. Como se puede apreciar en la aplicación de la Matriz de Ansoff, toda empresa debe agotar todas las opciones de expansión antes de abordar una estrategia de diversificación (Espinosa, 2015).

Descripción del producto

Valdespino (2016), describe la planta del higo de la siguiente forma; Arbusto caducifolio, de 5 a 10 m de altura, con un diámetro de tallo de hasta 18 cm., copa hoja, gruesa redondeada o aplanada, sombra media. Hojas simples, alternas, rugosos pubescentes acorazonadas y palmadas con 3 a 7 lóbulos, a veces lobuladas una

segunda vez, irregularmente dentadas; miden de 10 a 20 cm de longitud y casi igual de ancho (CONABIO, 2012).

Tronco Ramas. Tronco con numerosas ramas gruesas de madera poco densa, glabras, extendidas o ascendentes. Se ramifica a poca altura del suelo, con un número variable de ramas que van de 12 a 30. (CONABIO, 2012).

Corteza. Externa lisa de color grisáceo. Interna con una gran cantidad de células laticíferas que producen un látex lechoso, áspero y gomoso, que al entrar en contacto con el aire se espesa (CONABIO, 2012).

Flores. La inflorescencia donde se arreglan las flores se llama sicono. La flor femenina con 5 pétalos y un solo carpelo de color rosado o blanquecino arreglado en el fondo del sicono, flor masculina con 3 sépalos y 3 estambres, arreglada a la entrada del sicono. En esta especie el diagrama floral es bastante complejo. Es una especie caracterizada por dos morfos: los cabrahigos, con flores estaminadas y flores pistiladas de estilo corto; y los higos comunes que producen sólo flores pistiladas de estilo largo (CONABIO, 2012).

Infrutescencia. El fruto es un sicono blando obovoide elipsoide, carnoso, recubierto con una cascara muy fina, con pequeños y numerosos aquenios incluidos en el fruto, es de color azulado o verde, negro o morado, mide de 3 a 10 cm de largo y tiene sabor dulce, mucilaginoso. El sicono o fruto falso es en realidad el receptáculo que en su evolución se hincha y se vuelve carnoso tras la fecundación, formando la breva o el higo según sea la fecha de madurez. Los aquenios son los frutos verdaderos (CONABIO, 2012). Semilla Las semillas son pequeñas y numerosas.

Raíz. Sistema radical abundante, fibroso y de desarrollo superficial y muy extendido, a veces abarcando 15 m del terreno. En suelo permeable las raíces pueden descender a 6 m, el 80% se encuentra entre 20 y 45 cm (CONABIO, 2012).

Sexualidad. Monoica evolucionada a dioica. La flor es unisexuada (CONABIO, 2012), el Cuadro. 1 se expresa la clasificación taxonómica.

Cuadro 1
Clasificación taxonómica

Reino:	Plantae
Filo:	Magnoliophyta
Clase:	Urticales
Familia:	Moraceae
Género:	<i>Ficus</i>
Especie:	<i>Ficus carica</i> L.

Origen

De acuerdo con la página “Somos 5 al día” (Fruites-Hortalisses, 2020), el origen, las características físicas, el valor nutricional y calorías del higo se remonta a siglos antes de Cristo e incluso fueron considerados como manjares en la época de la Grecia Clásica. En el mismo Génesis de la Biblia, se narra cómo Moisés mandó a unos exploradores a reconocer la tierra de Canaán y estos volvieron con diferentes frutos, entre ellos higos. Pero fue en la Grecia clásica donde los higos suponen uno de los alimentos esenciales de su civilización. Esta fruta también fue el manjar predilecto de Platón, de hecho, se le conoce como la fruta de los filósofos (Wikipedia, 2018).

Galeno los aconsejaba a los atletas e Hipócrates los usaba para combatir los estados febriles. Por su parte, los bereberes los consideran un símbolo de fecundidad y resurrección. En la India el higo es árbol sagrado, Buda lo tiene en su famoso “balet”, representando fuerza y vida, ejes del mundo donde viven los genios, representando el conocimiento adquirido tras la meditación. La bella Cleopatra no se escapa de la historia del higo, ya que ella fue envenenada por una serpiente aspid que llegó en un canasto con higos.

Característica física

Fruto de la higuera. Se trata de árbol mediano, de hojas ásperas. Una vez plantado, tarda unos 5 años en entrar en producción y su longevidad supera los 100 años. Es un tipo de árbol que crece en zonas de escasez hídrica y salinidad. Existen más de setecientas variedades de higo, entre las que se cuentan el negro, el verde, el violeta o el chumbo. Algunas higueras cultivadas producen dos cosechas, una de brevas en primavera, de mayor tamaño, y otra de higos en otoño.

El higo es color verde, púrpura o azulado y de tamaño variable.

Requiere un clima templado, no soporta bien las temperaturas bajas, aunque si aguanta períodos largos de sequía. Existen alrededor 600 variedades de higos. La estación de más producción es el verano. Las principales variedades son: Kadota, Adriatic, Calimyrna y Mission. California y Turquía son los principales productores. Una fruta de 250 gramos proporcionará unas 1,300 calorías y alrededor 12 gramos de proteínas. Los higos tienen el contenido de azúcar más alto que cualquier otra fruta. Además, poseen vitaminas A, B., B., B. y C y Hierro.

Valor nutricional y calorías del Higo

Una ración de 100 gramos de higo aporta proteínas, calorías, hidratos de carbono, vitaminas B. y B., además de varios minerales, tal como se puede observar en el Cuadro 2.

Cuadro 2
Valor nutricional del Higo

Componente	100 g	1 porción
Energía (Kcal)	74	59
Proteínas (g)	0.8	0.6
Grasa total (g)	0.3	0.2
Hidratos de carbono disponibles (g)	16.3	13.0
Fibra dietética total (g)	2.9	2.3
Sodio (mg)	1.0	0.8
Potasio (mg)	232.0	185.6
Vitamina A (μ ER)	7.0	1%
Vitamina C (mg)	2.0	3%
Vitamina E (mg ET)	0.1	0,4%
Ac. Fólico (μ g)	6.0	2%
Calcio (mg)	35	4%
Hierro (mg)	0.4	2%

<https://5aldia.cl/frutas-y-vegetales/higo/>.

MATERIAL Y MÉTODOS

FODA de los Productores de Higo

Este tema se realizó en base a las treinta encuestas realizadas a los productores de higo de la Región Lagunera, diez de Coahuila, y veinte de Durango, tres municipios de la Laguna de Coahuila y cuatro de la de Durango, de igual manera se fortaleció con las respuestas recogidas de los proveedores y compradores y de los mismos funcionarios del sector agropecuario, el resultado fue el siguiente:

El análisis de la situación actual de la producción de higo se realizó con la metodología del FODA, para lo cual se realizó un análisis de los factores comunes a cada unidad de producción en relación con las localidades correspondientes, así se determinaron las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que se describen a continuación:

Fortalezas

F1. Actividad productiva de tradición familiar y gran experiencia.

F2. La incidencia familiar conlleva a una estructura simple en sus relaciones de mando y a una división simple del trabajo.

F3. Unidades de producción familiar, con aceptable nivel organizativo y capacidad de transformación.

F4. Disposición al trabajo coordinado en torno a una empresa para la entrega del Higo.

F5. Disposición por parte de los productores para el uso de tecnologías que permitan una mejor calidad del higo.

F6. Fuerza de promoción de productos ente las familias del sector social.

Debilidades

D1. Las unidades de producción se desarrollan con baja rentabilidad, insuficiente para brindar calidad de vida razonable a los productores de higo y sus familias.

D2. Las instalaciones y equipo con los que cuentan las unidades de producción son rústicos, lo que resulta inadecuado para elevar la calidad del producto primario producido.

D3. Escaso desarrollo de capital humano que potencien el desarrollo administrativo, social, técnico productivo y de comercialización.

D4. Al predominar el trabajo individual, carecen de un sistema que permita el manejo integral de los recursos naturales.

Oportunidades

O1. Interés institucional para brindar apoyo a proyectos estratégicos territoriales de la cadena del higo.

O2. Mercado regional y nacional de gran potencial, existiendo una ubicación estratégica para la comercialización de productos diversificados.

O3. Ubicación estratégica de la región en el norte-centro del país.

O4. Mercado formal abierto a los productores de higo.

Amenazas

A1. El abasto al mercado nacional de productos del higo y sus derivados se caracteriza por altos niveles de importación.

A3. La competencia de otras empresas con productos similares.

A4. Escases de agua por sequías en la región.

A5. Ausencia de programas institucionales de asistencia técnica para el higo y mejoramiento genético.

Priorización del análisis de los Factores Internos

Fortalezas

F1. Disposición por parte de los socios para el uso de tecnologías que permitan una mejor calidad de leche.

F2. Actividad productiva de tradición familiar y gran experiencia.

F3. Disposición al trabajo coordinado en torno a una empresa para la entrega de leche.

F4. La existencia de una base genética aceptable en los hatos caprinos que se explotan en la Región Lagunera

F5. Unidades de producción familiar, con aceptable nivel organizativo y capacidad de transformación, afiliadas a la Unión Nacional de Productores de Higo.

F6. Fuerza de promoción de productos ente las familias del sector social.

Debilidades

D1. Ausencia de registros de producción y de manejo del del higo.

D2. Las instalaciones y equipo con los que cuentan las unidades de producción del higo son rústicos, lo que resulta inadecuado para elevar la calidad del producto primario producido.

D3. Ausencia de registros de producción y del higo.

D4. Las unidades de producción se desarrollan con baja rentabilidad, insuficiente para brindar calidad de vida razonable a los frutales y sus familias.

D5. Al predominar el trabajo individual, carecen de un sistema que permita el manejo integral de los recursos naturales.

D6. Escaso desarrollo de capital humano que potencien el desarrollo administrativo, social, técnico productivo y de comercialización.

Priorización del análisis de los Factores Externos

Oportunidades

O1. Ubicación estratégica de la región en el norte-centro del país.

O2. Mercado regional y nacional de gran potencial, existiendo una ubicación estratégica para la comercialización de productos diversificados.

O3. Mercado formal abierto a los productos derivados de higo.

O4. Interés institucional para brindar apoyo a proyectos estratégicos territoriales de la cadena del higo, principalmente de SADER.

Amenazas

A1. Escases de agua, para enfrentar las sequías en la región.

A2. La competencia de otras empresas con productos similares.

A3. El abasto al mercado nacional de productos del higo y sus derivados se caracteriza por altos niveles de importación.

A4. Ausencia de programas institucionales de asistencia técnica del higo y mejoramiento genético.

Plan Estratégico

Visión

La producción de higo se debe consolidar, como una actividad productiva, social, cultural y económicamente rentable, mediante la competitividad con productos y subproductos de calidad juntamente con acciones comprometidas de los integrantes del sistema producto y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.

Misión

Integrar una unión de productores fuerte y sólida que a través de la aplicación de la tecnología y respetando la normatividad, busque satisfacer la demanda de los productos de higo en todos los nichos de mercado, mejorando continuamente la calidad y el precio de estos en beneficio de nuestros consumidores.

Valores

Actuar con honestidad, Respeto mutuo, Igualdad de oportunidades, Trabajo en equipo, Limpieza y calidad de nuestros productos y Discutir en asamblea los asuntos del Sistema producto Higo incluir a la nueva generación en la toma de decisiones.

Objetivo General

Elevar el nivel de desarrollo humano, mejorando las condiciones económicas de los participantes en la cadena productiva, sin deterioro del medio ambiente, en un criterio sustentable.

Objetivos particulares

Abastecer el mercado interno con productos de higo de calidad, logrando con ello satisfacer la demanda y mejorar los ingresos económicos de los agentes que participan en la cadena productiva.

Consolidar la organización de los productores, promoviendo la cultura de trabajo en equipo que favorezca la incubación de empresas pequeñas y medianas.

Favorecer el desarrollo de nuevos productos que sean sanos y accesibles de acuerdo a la demanda del mercado.

Que los productores aprendan los mecanismos de financiamiento que les permita dar el salto empresarial.

Promover la integración vertical y horizontal de los eslabones de la Cadena productiva con los diferentes niveles de gobierno para el desarrollo de proyectos estratégicos y de impacto.

Estrategias

1. Se deben de gestionar apoyos de las instituciones, para potencializar el mercado de estos productos

2. Es necesario gestionar recursos públicos de los diferentes Programas de Apoyo para el desarrollo del capital humano y asistencia técnica que permita elevar la calidad de la leche obtenida y elevar la rentabilidad del hato.

3. Fortalecer la disponibilidad a la organización para mejorar la fertilización, la asistencia técnica y generar una fuerza de promoción constante sobre los beneficios de la leche de cabra y sus derivados.

Líneas de Acción

1. Capacitación técnica en el manejo y desarrollo administrativo de los huertos de higo mediante:

2. Asistencia a foros donde se traten temas relacionados.

3. Cursos de capacitación dirigida a productores de higo para la instrucción en esta actividad.

4. Constante enlace y comunicación con empresas líderes en el mercado de los productos ofertados:

5. Gestionar convenios para la comercialización de la producción ante las principales empresas nacionales que requieran los productos.

6. Acuerdos para precios de compra-venta garantizando la satisfacción de las partes, mediante diálogos y documentos impresos.

7. Mayor difusión de las ventajas de los productos del higo para que el consumidor adquiera los productos

8. Campañas de difusión de las propiedades nutricionales de los productos del higo por medio de redes sociales y otros medios masivos de comunicación.

9. Gestión ante dependencias gubernamentales, tales como SADER, CONAZA, etc. para generar proyectos de captación de agua.

Desarrollo de la Matriz Ansoff

Al igual que el FODA y el Plan estratégico, la propuesta se construyó en base a la aplicación de encuestas a los productores, entrevistas con funcionarios del sector agropecuario, de los tres niveles de gobierno, y a compradores de higo, y proveedores de insumos, la muestra diseñada se observa en el Cuadro 3; la selección se realizó en función de la disponibilidad de las personas, el número de productores encuestados se consultó con los funcionarios de la SADER, y se convino que los productores escogidos es una representación significativa de la realidad de la producción de higo. En tanto que la de funcionarios se seleccionaron en base a la injerencia que tenían ellos en la producción del higo en la Comarca Lagunera.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La superficie establecida de higo en la Región Lagunera es en promedio 100-00 en producción, el 70% de la superficie establecida está en los municipios de Durango, y es Lerdo el que reúne el 40% de toda la región, mientras que, en el Estado de Coahuila, se explota el 30% restante, de San Pedro, Fco. I. Madero y Matamoros, esta proyección se hace a partir de las encuestas realizadas. Productivamente es el municipio de Lerdo es el que observa mayores rendimientos por hectárea 7.4/ha., le siguen en importancia otros tres municipios del Estado de Durango, mientras que los municipios del Coahuila han llegado a obtener hasta cinco toneladas por hectárea, la producción estimada es de quinientas toneladas de higo fresco en la Región Lagunera.

Es importante señalar que, a través de los encuestados, ellos mencionan que, por ser un cultivo relativamente nuevo, la superficie establecida máxima por productor es de dos hectáreas, dentro de este sistema productivo se establecen las higueras a los márgenes de canales parcelarios, con una explotación semitensiva y de manera orgánica. En el Cuadro 3 se puede observar la muestra de encuestas y entrevistas que se realizaron en este estudio

Cuadro 3. Muestra de encuestas y entrevistas realizadas para la construcción de la propuesta

Cuadro 3

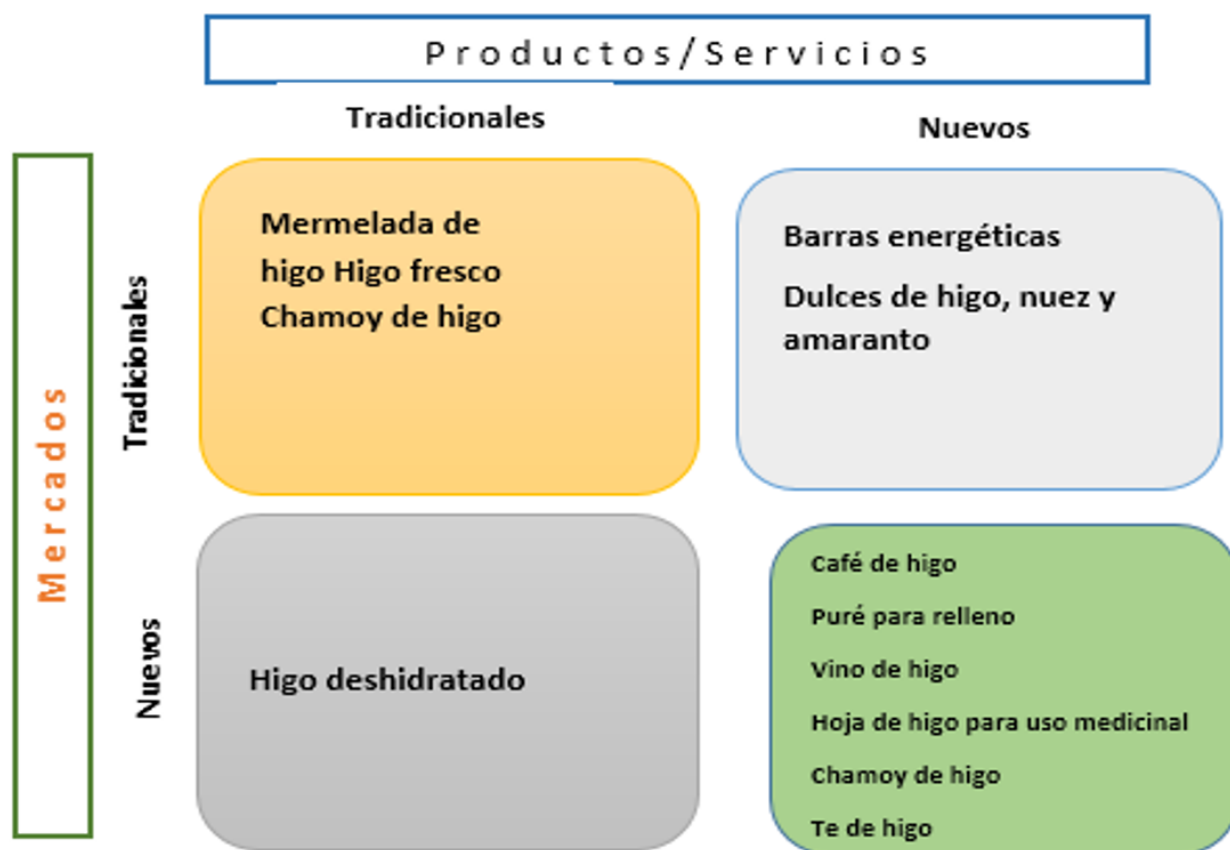
Muestra de encuestas y entrevistas realizadas para la construcción de la propuesta

	Encuestas Realizadas	Entrevistas	Entrevistas
Productores encuestados	30 encuestas, 10 a productores de la Laguna de Coahuila y 20 de Durango		
Funcionarios entrevistados		8 entrevistas a funcionarios, 4 del Edo de Coahuila y 4 del Edo, de Durango	
Proveedores/ Compradores entrevistados			5 entrevistas a empresarios 2 a proveedores y 3 a compradores.

Elaboración personal

La matriz de Ansoff (Rueda, 2016), es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que se enfoca en identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa, también conocida como matriz Producto/ Mercado o Vector de crecimiento, la idea es que sirva de guía a las empresas que buscan crecer (Annmarie, 2021)

En la Figura 1, se esquematiza la propuesta para la implementación de la Matriz Ansoff, de los productores de Higo de la Región Lagunera, posteriormente se desarrolla de manera explícita, en la misma se considera que el producto lo van a producir, transformar y comercializar los productores de higo, de tal forma, que ellos van a concentrar el producto y su principal competencia va a ser el higo de otras regiones del País y el importado (MindTools Content Team, 2018)

**Figura 1.**

Esquema de la Matriz Ansoff del Higo
Elaboración personal.

Penetración de mercado

La estrategia de penetración de los mercados, se refiere a los productos que están comercializando actualmente de la cartera de productos, actuando en los mercados usuales, se trata, pues, de crecer sin introducir cambios importantes en la relación producto-mercado. Significa intensificar la presencia del higo en el mercado existente tomando participación de las otras empresas que existen.

Atendiendo la anterior recomendación, la oferta de higo fresco en la Comarca Lagunera es de quinientas toneladas por ciclo anual, que se producen durante los meses de junio a octubre, en principio se asume que en el manejo de postcosecha hay una merma de 3%, de acuerdo a la respuesta de los productores.

Se pretende, incrementar el número de consumidores, a su vez elevar el nivel de penetración y/o aumentar la frecuencia de compra. Si esto se logra para los productos de la empresa, como consecuencia se logra incrementar su participación de mercado y, por ello los niveles de ventas.

Con el propósito de atender lo anteriormente planteado, se propone afianzar el mercado actual, únicamente en los productos que actualmente se producen, con base a las 485 toneladas de higo fresco.

Se empleará el 50% de la producción en la venta directa de higo fresco, que significan 242 toneladas.

Se utilizará 35% para la producción e industrialización de mermelada de higo, que representa 17 toneladas

El 15% se transformará en Chamoy de higo, que son 7.25 toneladas

Estrategias de apoyo

1. Incrementar la publicidad y hacer más promociones para atraer más clientes.

Para la penetración en el mercado de la Comarca Lagunera y su alza en venta, se ocuparán medios de publicidad no tradicionales como lo son redes sociales páginas de: Facebook, Instagram, Twitter, página Web,

lo cual, ayudará a que el mercado y clientes de competencias tengan mayor contacto con el producto. Consecuente, tendrá una mayor forma de interactuar con estos mismos, la publicidad debe contener:

Un logotipo único.

Eslogan

Un empaque final que sea atractivo a los ojos del comprador.

Imágenes con buena presentación del producto.

Videos promocionales.

Formas de contacto con la empresa. (Correo electrónico, número para llamadas y WhatsApp, ubicación de la empresa y forma de llegar.

2. Incentivar el consumo de los clientes ya existentes a través de promociones especiales exclusivas, a través de:

Bajando el precio del producto de los tres productos originales: Higo en fresco, mermelada de higo y chamoy de Higo

Ofrecer servicios agregados al higo, como puede ser aceptar formas de pago electrónicas, agregara mayor volumen al empaque, que lo que pagar el cliente, plusvalía.

3. Estudiar de nuevo las preferencias de clientes de competidores.

4. Estudiar las estrategias de la competencia y, si funcionan, mejorarlas

Desarrollo de productos

Consiste en vender un producto existente en nuevos mercados, por ejemplo, a través de la exportación, la utilización de nuevos canales de distribución, la búsqueda de nuevos usos para los productos o la penetración de nuevos segmentos.

Normalmente, esta opción se utiliza cuando la empresa ya tiene una participación importante en su mercado original y ha desarrollado suficientes productos para sus clientes, pero aún desea expandirse, por lo que se dedica a desarrollar mercados.

Estrategias de apoyo

1. Crear diferentes gamas de producto, y o actualizar productos (producto ya existente pero mejorado).

En este contexto se considera crecer a través de nuevos productos, y exportar estos productos a otros estados y al exterior, principalmente, los encuestados opinaron que los principales productos de expansión son:

Barras energéticas.

Dulces de higo, nuez y amaranto

2. Realizar publicidad y promocionar los productos para atraer más clientes

Realizará videos promocionales de un nuevo producto con anticipación en nuestras redes sociales.

Hacer paquetes de regalo a nuestra cartera de clientes como muestra para que sea probado y pueda ser de su agrado con la finalidad de que estos adquieran nuestro nuevo producto.

Desarrollo de nuevos mercados

Esta estrategia se centra en tratar de "desarrollar" áreas del mercado que no están siendo debidamente explotadas. Puede realizarse tanto "dentro" del mercado geográfico de la empresa o "fuera" del mercado, en el caso de los productores de higo laguneros contestaron que principalmente piensan desarrollar nuevos productos como el higo deshidratado.

Estrategia de apoyo

1. Con el fin de sustentar este cuadrante de la Matriz, se les pregunto a los productores para orientar la localización de nuevos mercados, fueron las siguientes:

¿Qué nuevos estados, regiones y o países se pueden expandir?

¿A qué nuevos canales se podría acceder?

¿A qué nuevas categorías se podría ingresar

En base a las preguntas anteriores los productores opinaron que los nuevos mercados que ellos aspiran a ingresar son:

Consolidar la Región Lagunera, posteriormente expandirse a los estados de Coahuila, Durango, Zacatecas, y Nuevo León, para comercializar el higo e industrializado, para atender la demanda anual de estos estados.

2. Con la idea de Desarrollar nuevos Mercados, los productores sociales de Higo, deben de expandir su nicho de mercado, generalizar la venta del producto nacional, e iniciar el traspasar las fronteras nacionales, desde luego que el mercado más apetecible, es el del TECME, esta estrategia se debe acompañar de una táctica del marketing (publicidad) en redes sociales, ya que en la actualidad este medio de comunicación social tiene una gran difusión, tanto a nivel nacional como internacional, lo que les permitirá dar a conocer los productos, que son fundamentalmente, higo en fresco e higo en seco, esta estrategia se ve acompañada del etiquetado especial y novedoso de los productos, lo que permitirá la diferenciación del higo, de los productores sociales, de los de la competencia, la diferenciación del producto se caracteriza por:

Hacer nuevas formas de publicidad que diferencien el producto y que contengan:

Un logotipo único.

Eslogan

Un empaque final que sea atractivo a los ojos del comprador.

Imágenes con buena presentación del producto.

Videos promocionales.

Formas de contacto con la empresa. (Correo electrónico, numero para llamadas y WhatsApp, ubicación de la empresa y forma de llegar.

Asistencia a ferias de dulces típicos y tradicionales para aumentar la promoción.

3. Expandir nuevos canales de distribución.

4. Participar en eventos internacionales.

5. Estrategia de marketing internacional (online y offline).

6. Atraer clientes de distintos puntos del mercado.

Diversificación

Los productores contestaron que ellos piensan crecer en mercados y productos de la siguiente forma:

Mercados: Principalmente abrir mercados en las plazas de Durango, Monterrey, Zacatecas.

Productos: Café de higo, pure para relleno, vino de higo, hojas de higo para uso medicinal, chamoy de higo, y te de higo.

Las estrategias para colocarse en este cuadrante, pueden ser las siguiente:

Generar alianzas con productos y marcas complementarias ya consolidadas.

Estrategia de publicidad acorde a la envergadura del producto.

Pensar en una promoción inicial llamativa.

CONCLUSIONES

En general la Matriz Anosff es una herramienta básica, que, entre otras utilidades, orienta a los productores alcanzar la competitividad, en particular a los productores de higo les sirve para hacer un inventario de sus fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, en base a este recuento se construyó el Plan Estratégico, y se está proponiendo la Matriz Ansoff que ellos pueden utilizar para su beneficio,

La producción de higo se caracteriza por ser una actividad productiva de tradición familiar y gran experiencia, la producción familiar, con aceptable nivel organizativo y capacidad de transformación, disposición al trabajo coordinado en torno a una empresa para la entrega del Higo. Igualmente presenta desventajas para los productores, las unidades de producción se desarrollan con baja rentabilidad, insuficiente para brindar calidad de vida razonable a los productores de higo y sus familias, las instalaciones y equipo con los que cuentan las unidades de producción son rústicos, lo que resulta inadecuado para elevar la calidad del producto primario producido.

En el Plan Estratégico se proyectan los principales elementos del mismo, como la visión, misión, objetivos estratégicos, líneas estratégicas, que servirán de receta para que los productores de higo planeen su futuro, se construyó en base a las opiniones de los productores.

La construcción de la Matriz Ansoff se hizo en base a las encuestas y entrevistas, que permitieron diseñar primeramente el FODA y enseguida el Plan Estratégico, elementos básicos para la Matriz Ansoff de los productores de higo, en la que se definieron las cuatro perspectivas básicas; Estrategia de penetración de mercado, estrategia de desarrollo de nuevos mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, y estrategia de diversificación, lo que permitirá alcanzar la competitividad a los productores de higo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Annmarie, H. 2021. The Ansoff Model (Smartinsights). <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/create-a-marketing-plan/ansoff-model/>.
- Ansoff, H. I. 1957. Strategies for diversification. *Harvard Business Review* 35(5):113-124.
- CONABIO. 2012. *Ficus carica* L. 50-MORAC5M. http://www.conabio.gob.mx/conocimiento/info_especies/arboles/doctos/50-morac5m.pdf.
- Rueda, C. D. A. 2016. La Matriz de Ansoff o cómo crecer con inteligencia. <http://davidrueda.blogcanalprofesional.es/la-matriz-de-ansoff-o-como-crecer-con-inteligencia/>
- Espinosa, R. 2015. Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento. <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>.
- Fruites-Hortalisses. Higos Freco 5 al día. 2020. <https://5aldia.cl/frutas-y-vegetales/higo/>. <https://5aldia.cl/frutas-y-vegetales/higo/>.
- MindTools Content Team. 2018. The Ansoff Matrix. <https://www.mindtools.com/a2gy5ya/the-ansoff-matrix>.
- Oxford College of Marketing. 2018. Using the Ansoff Matrix to Develop Marketing Strategy-Oxford Digital Marketing: Disruptive Strategy Programme. https://oxford-onlineprogrammes.getsmarter.com/presentations/lp/oxford-digital-marketing-programme/?cid=18594054605&utm_contentid=628082638544&ef_id=c:628082638544_d:c_n:g_ti:kwd-1853884857514_p:k:oxford%20marketing20college_m:p_a:145163434249&gclid=Cj0KCQiAtICdBhCLARIsALUBFcHdIRqAY6kcRKs1UXN3xHRumHk_qQ2qJ7ZbDXTHI3y9gRG16qppepBQaAqK5EALw_wcB&gclsrc=aw.ds
- Professional Academy. 2018. Marketing Theories – Explaining The Ansoff Matrix. <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-explaining-the-ansoff-matrix/>.
- Valdespino, I. J. F. 2016. Caracterización química y morfológica de ocho, Ecotipos de higo (*Ficus carica* L.) Tesis de Profesional. Facultad de Ciencias Agrícolas. Universidad Autónoma del Estado de México. 50 p.
- Wikipedia. 2018. Ansoff Matrix. https://www.google.com/search?q=Wikipedia&rlz=1C1SQJL_enMX892MX892&oq=Wikipedia&aqs=chrome..69i57j0i20i263i512j0i433i512j0i512l3j69i60l2.807j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8.



Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14174841003>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la
academia

Luis Felipe Alvarado Martínez, Agustín Cabral Martel,
Tomas Everardo Alvarado Martínez,
Martha Vianey Perales García

**LA MATRIZ DE ANSOFF HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA
INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LOS
PRODUCTORES DE HIDALGO**

Revista Mexicana de Agronegocios

vol. 51, p. 255 - 266, 2022

Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C.

, México

salomon.moreno@unison.mx

ISSN: 1405-9282