



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO
División Académica de Ciencias Económico Administrativas



Propuesta de Estrategias de Mercadotecnia en una Microempresa
Productora de Quesos Artesanales en Tenosique, Tabasco. Caso Especial "El Tío
Rodo"

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE:
Maestro en Administración

PRESENTA:
Abigail Dinosavi Centeno Laines

DIRECTOR DE TESIS
Dr. Arturo Martínez De Escobar Fernández

CO-DIRECTORA DE TESIS
Dra. Minerva Camacho Javier

Tenosique, Tabasco; Agosto. 2022



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA PRÁCTICA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA
DE CIENCIAS
ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS



DIRECCIÓN

OFICIO: D-JEP/S89/2021

Villahermosa, Tabasco; a 29 julio de 2021

LIC. MARIBEL VALENCIA THOMPSON
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN
Y TITULACIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES
PRESENTE

De conformidad con lo establecido en el Artículo 65 y 70 Fracción II y III del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UJAT, me permito comunicarle a Usted, que el Dr. Arturo Martínez de Escobar Fernández y Dra. Minerva Camacho Javier dirigieron y supervisaron la tesis:

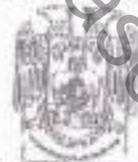
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA EN UNA
MICROEMPRESA PRODUCTORA DE QUESOS ARTESANALES EN TENOSIQUE,
TABASCO. CASO ESPECIAL "EL TFO RODO"

Proyecto de investigación elaborado por el C. Abigail Donosavi Centeno Laines egresado de la Maestría en Administración. Los miembros del Jurado de Examen Profesional integrado por los profesores: Dr. Jenner Priego Padrón, Dra. María del Carmen Navarrete Torres, Dr. Arturo Martínez de Escobar Fernández, Dra. Olga Beatriz Sánchez Rosado, Dra. Minerva Camacho Javier, revisaron y señalaron las observaciones pertinentes que había que hacerle a dicho trabajo y que el interesado ha llevado a efecto. Por lo tanto, *puede imprimirse.*

ATENTAMENTE

DR. LUIS MANUEL HERNÁNDEZ GOVEA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
DIRECCIÓN

v.p. Archivo
ML3V7207

Consorcio de
Universidades
Mexicanas

Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Regulatorial, C.P. 86000 Villahermosa, Tabasco

Tel: 01(993) 338.45.00 Ext. 6205 ó 6206
E-mail: posgrado.dacos@uja.mx

CARTA AUTORIZACIÓN

El que suscribe, autoriza por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto física como digitalmente la tesis de grado denominada **Propuesta de Estrategias de Mercadotecnia en una Microempresa Productora de Quesos Artesanales en Tenosique, Tabasco. Caso Especial "El Tío Rodo"**, del cual soy autor y titular de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de la tesis antes mencionada, será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los 15 días del mes de agosto del año 2022.

AUTORIZÓ



L.I.A. ABIGAIL DINOSAVI CENTENO LAINES

Por este medio declaro que esta tesis es el trabajo de dos años de investigación, realizada bajo mi propia autoría con la excepción de las citas que aquí mismo se encuentran y de las cuales se ha dado crédito a sus autores; así mismo, afirmo que este trabajo no ha sido presentado previamente para la obtención de algún otro título, grado académico o equivalente.


Abigail Diosdado Centeno Laines

Agradecimientos

Agradezco a Jehová Dios el creador y fuente de vida quien sin Él nada sería posible, por permitir el aliento de vida en mí y poder disfrutar todos los días de mi familia.

El apoyo recibido de todos los involucrados por hacer posible la realización de este trabajo de investigación en especial al señor Rodolfo y a la Familia Álvarez dueños de la Microempresa de Quesos Artesanales "El Tío Rodo" por brindarme la confianza y abrirme las puertas de su empresa quienes gracias a su colaboración se pudo realizar este trabajo. A si mismo a mi director el Dr. Arturo Martínez De Escobar Fernández y mi co-director de Tesis la Dra. Minerva Camacho Javier. De igual manera un agradecimiento a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y a la División Académica de Ciencias Económico Administrativas.

Gracias a mi familia por su apoyo gracias por estar conmigo y demostrarme su amor, cariño y paciencia. Este pequeño logro es para ustedes a mis hijas quienes son mi inspiración para seguir adelante a quienes amo mucho. A mis compañeros de clases y a mis maestros con quienes compartí muy agradables momentos y de quienes aprendí mucho.

DEDICATORIA

A mi padre Abelail Centeno Escoffie, a mi esposa Ana Lilia Rodríguez Moreno, a mis hijas Yersska Margorie y Frieda Génesis Centeno Rodríguez, así como a mis hermanos Guilmar Dirceo, Odair y Walter Juvenal, quienes me han apoyado en todo momento, son ellos mis razones de ser, son las fundamentales inspiraciones y motivaciones para continuar adelante.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Índice

INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO 1. ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	15
1.3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.4. OBJETIVO GENERAL.....	17
1.4.1. Objetivos Específicos.....	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. MARCO HISTÓRICO.....	18
2.1.1. Antecedentes históricos del queso.....	18
2.1.2. Antecedentes del sector.....	19
2.1.3. Importancia del sector quesero.....	23
2.2. IMPORTANCIA Y GENERALIDADES DEL QUESO ARTESANAL.....	24
2.3. ANTECEDENTE HISTÓRICO DE LA EMPRESA.....	26
2.4. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	28
2.4.1. Micro entorno.....	30
2.4.1.1. Descripción actual de la microempresa "El Tío Rodo" Organigrama.....	30
2.4.1.2. Misión.....	31
2.4.1.3. Visión.....	31
2.4.1.4. Valores.....	31
2.4.1.5. Fortalezas y Debilidades.....	35
2.4.1.6. Análisis de recursos materiales. Los recursos con los que dispone actualmente la empresa son:.....	35
2.4.2. Macro entorno.....	36
2.4.2.1. Plan de Recursos Humanos.....	38

2.4.2.2. Análisis de competencia.....	39
2.4.2.3. Oportunidades y Amenazas.....	40
2.4.2.4. Objetivos Estratégicos.....	40
2.4.2.5. Objetivos Específicos.....	41
2.4.2.6. Metas.....	41
2.4.2.7. Estrategias.....	41
2.5. MARCO TEÓRICO-LEGAL.....	41
2.5.1. Forma jurídica de la empresa.....	42
2.5.2. Régimen fiscal.....	42
2.5.3. Epígrafe de actividad.....	42
2.5.4. Régimen de la s.s. de los socios.....	42
2.5.5. Contratación.....	42
2.5.6. Seguros.....	42
2.5.7. Registro de la empresa.....	42
2.6. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	46
2.6.1. Mercadotecnia.....	46
2.6.2. Conceptos de Mercadotecnia.....	46
2.6.3. Importancia del uso de la mercadotecnia en las MIPYMES.....	47
2.7. ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA?.....	52
2.7.1. Importancia de la Implementación de las Estrategias de Mercadotecnia.....	52
2.7.2. Mercadotecnia estratégica.....	53
2.7.3. Mercadotecnia operativa.....	54
2.8. MODELOS DE ESTRATEGIAS.....	55
2.8.1. Estrategias de la mercadotecnia orientada a los clientes.....	56
2.8.2. Estrategias de mercado meta.....	58
2.8.3. Estrategia de producto.....	59
2.8.4. Estrategia de branding (construcción de marca).....	60
2.9. MERCADOTECNIA DIGITAL.....	61

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	65
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	65
3.2. Diseño de Investigación.....	65
3.3. RECOLECCIÓN DE DATOS	65
3.4. DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	70
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	72
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	73
CONCLUSIÓN	82
RECOMENDACIÓN	84
PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	85
REFERENCIAS	88
ANEXO 1	94
ANEXO 2	97

Índice de Tablas

Tabla 1. Quesos y productos similares en México.....	22
Tabla 2. Estratificación de las empresas según su tamaño.....	31
Tabla 3. Quesos producidos por la quesería el Tío Rodo.....	33
Tabla 4. Comparación productos de la quesería el Tío Rodo y la competencia más cercana.....	39
Tabla 5. La mentalidad de producción y la mentalidad de la mercadotecnia.....	50
Tabla 6. La mercadotecnia estratégica y la mercadotecnia operativa.....	55
Tabla 7. Datos generales de productores de queso y subproductos lácteos en el municipio de Tenosique.....	66
Tabla 8. Agrupación de las empresas queseras por volumen de litros.....	68
Tabla 9. Datos generales de productores de queso y subproductos lácteos en el municipio de Tenosique.....	68

Índice de Figuras

Figura 1. Ubicación geográfica de la microempresa productora de quesos “El Tío Rodo”.....	29
Figura 2. Enfoque de gestión de Marketing, fundamentos de marketing, ESIC Editorial.....	54
Figura 3. Entrevista a los representantes de la microempresa productora de quesos “El Tío Rodo” (2018).....	70
Figura 4. Apoyos gubernamentales proporcionados a las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco.....	75
Figura 5. Necesidades de mejora en la producción de las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco.....	76
Figura 6. Puntos de ventas de las microempresas productoras de queso artesanal.....	77
Figura 7. Uso de mercadotecnia para impulsar las ventas, tipo de producto por las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco.....	78
Figura 8. Tipo de producto de acuerdo a las microempresas productoras de queso artesanal.....	79
Figura 9.: Uso de la publicidad para impulsar las ventas por las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco.....	80

Introducción

Esta investigación muestra en el capítulo 1, el planteamiento del problema de investigación, su justificación, los objetivos generales y específicos, así como la hipótesis o supuesto.

Asimismo, el capítulo 2 se muestra el marco teórico, antecedentes históricos del queso, antecedentes del sector, la importancia del sector y generalidades del queso artesanal, los antecedentes históricos de la empresa, el análisis situacional de la empresa, marco legal de la empresa y el marco conceptual.

Por otra parte, vemos en el capítulo 3 la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño, la recolección de datos, diseño y aplicación del instrumento.

De esta manera, vemos en el capítulo 4 los resultados obtenidos de la investigación.

Por último, presentamos nuestra conclusión, recomendaciones y propuestas de las estrategias de mercadotecnia para la empresa de quesos artesanales El Tío Rodo, y toda la bibliografía utilizada en este trabajo de investigación.

Capítulo 1. Organización de la Investigación

1.1. Planteamiento del Problema

En México existe un gran número de queserías artesanales. Según Villegas (2012), existen al menos cuarenta variedades de quesos. Estas empresas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y rural de México al ofrecer a los pequeños y medianos productores de leche oportunidades de generar un ingreso extra para sus familias, al tiempo que se crean empleos en los territorios, que van desde el trabajador de la empresa de quesos hasta la persona que pone al alcance del consumidor final los productos elaborados. "en términos generales favorecen un conjunto de dinámicas sociales y económicas en torno a la producción y comercialización de leche y queso" (Grass, 2015, p. 4).

La realidad es que la mayoría de los pequeños productores de quesos encuentran problemas para permanecer en los grandes mercados donde deben enfrentar a empresas frecuentemente transnacionales y con recursos económicos exorbitantes. Villegas & Cervantes (2011; citados en Cesin, 2014, p. 247) se dieron a la tarea de identificar los mayores problemas que enfrentan los productores de quesos artesanales:

- La baja rentabilidad originada por el incremento de los precios en los insumos.
- Altos costos de producción, debido a la falta de tecnología apropiada y a la ineficiencia de los procesos de elaboración.
- La competencia desleal por los bajos precios de los llamados quesos de imitación y procesados, destinados a consumidores con bajos ingresos económicos.
- Falta de cumplimiento con la normatividad, sobre todo con la legislación sanitaria en la elaboración de quesos con leche cruda.

- Problemas de comercialización por los bajos volúmenes de producción y ausencia de estrategias mercadotécnica.

Es por lo anterior que, a decir de los autores citados, deben competir con los llamados quesos de imitación o análogos que elaboran las empresas industrializadas a un menor costo de producción.

En los últimos años la mayoría de las empresas dedicadas a la elaboración de quesos artesanales, productoras de quesos genuinos, se encuentran en un proceso gradual de desaparición. Son pocas las que han logrado establecerse y crecer, las demás perecen en el camino dejando, entonces, una menor presencia del queso artesanal en el mercado (Villegas de G. A & Cervantes E.F. (2011); citados en Cesin,2014).

Villegas & Cervantes (2011) mencionan que Tabasco, Chiapas y Veracruz, son los principales productores de quesos en el sur de México. Es en esta región donde se elaboran el queso guaje, el de hoja y el poro, como quesos autóctonos; además se elaboran otros quesos originarios de otras regiones del país.

La elaboración de quesos artesanales es una de las actividades que en los últimos años ha tomado una gran importancia en el estado, debido en parte a la celebración de la Festival del Queso, celebrada en el Municipio de Tenosique Tabasco, México. Que brinda la oportunidad a los pequeños y medianos productores de poner sus productos a la venta a manera de exposición en el municipio de Tenosique. El festival pretende fomentar el consumo de este producto, al mismo tiempo que promueve a la industria que lo elabora y acerca a los consumidores a los deliciosos sabores de un queso elaborado de manera artesanal.

Es frecuente que estos festivales sean las únicas instancias en que las compañías artesanales de queso tienen la oportunidad de acercar sus productos a una mayor cantidad de compradores. Es

poco común que, en estos eventos, se les brinden herramientas a los microempresarios para impulsar la colocación de sus quesos en los mercados y/o volverse más competitivos; dando como resultado-regresar a las condiciones habituales de venta.

A pesar que en los últimos años el gobierno estatal en colaboración con el gobierno municipal han venido realizando el ya conocido festival del queso, es poco lo que se ha logrado en beneficio de los muchos productores de queso artesanal que se dan cita cada año para participar en esta fiesta, donde los miles de consumidores y visitantes se reúnen a este evento que solo dura tres días, y que al término de la misma los microempresarios vuelven a su cruda realidad, tener que seguir luchando día a día para seguir con sus ventas minoristas debido a que no se cuenta con una visión estratégica basada en un plan de negocios, para comercializar los productos que se producen.

1.2. Justificación

Las micro, pequeñas y medianas empresas ejercen una enorme influencia en las economías de todos los países, particularmente en un entorno de cambio vertiginoso impulsado por la globalización de los mercados y una feroz competitividad en estos. Las MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas) han sido la fuente de creación de trabajos de manera primaria en la mayoría de las sociedades (Yeh-Yun, 1998). Según el Banco Mundial en su reporte de 2015 sobre el estado financiero de las pequeñas y medianas empresas las contribuciones de las MiPymes formales a la creación de empleos, llegan hasta el 60%, si se incluyen las empresas informales, los números se tornan significativamente más altos. Así mismo, calcula que cerca del 40% del Producto Interno Bruto de las economías emergentes es aportado por las pequeñas y medianas empresas. En el mundo cerca del 90% de las empresas están constituidas por aquellas clasificadas como micro, pequeñas y medianas empresas. En números duros existen entre 365 y 445 millones de MiPymes

en el mundo de los mercados emergentes (Bell, 2015). Tan solo en México el 95% de las empresas son clasificadas como MiPymes (INEGI, 2015).

Se necesita brindar las herramientas para la búsqueda de soluciones que les permita a las empresas desarrollarse, es crucial para permitir que este sector potencialmente dinámico crezca, provea empleos y sustente la economía social.

En Tabasco, específicamente, las microempresas que se dedican a la venta de quesos artesanales requieren de una investigación que permita tener información veraz y oportuna para tomar decisiones óptimas y adecuadas a las necesidades. Esto permitiría a las empresas productoras de quesos conocer mejor su mercado meta, lograr una ventaja competitiva y mejorar la imagen de la compañía.

El desarrollo de la investigación se considera de carácter totalmente factible ya que se poseen los recursos humanos, tecnológicos, financieros y físicos para ser llevada a cabo. Se posee también acceso a las instalaciones de la microempresa y se tiene oportunidad de implementar nuevas estrategias en la misma.

La importancia de realizar esta investigación, se centra en la idea de la que la aplicación de estrategias de comercialización mejore las condiciones sobre las que la empresa "El Tío Rodo" opera de manera única y exclusiva, al mismo tiempo beneficia socialmente a <<través de la comercialización de sus productos como micro empresa.

Bajo esta perspectiva a explorar, se busca que los resultados de esta investigación en la microempresa "El Tío Rodo" sean de beneficio y se extiendan a:

- Las empresas productoras de quesos artesanales del municipio de Tenosique, principalmente al utilizar las estrategias de mercadotecnia que le permitan atender al mercado idóneo para sus productos e incrementar sus ventas.

- Para las microempresas productoras de quesos artesanales locales de reciente creación, ya que los resultados les permitirán conocer cuál es el perfil del cliente y establecer las estrategias que les ayuden a mejorar sus empresas.
- Mejorar la satisfacción de los clientes atendiendo sus necesidades y deseos mediante el producto y elevar la calidad del servicio.
- La actividad económica del municipio como son las microempresas de queso artesanal, se beneficiará con el incremento de sus ventas debido a que son considerados como una fuente de empleos que genera ingresos.

1.3. Pregunta de Investigación

¿Cuál es la estrategia de mercadotecnia más adecuada que lleve a mejorar la posición comercial de los pequeños productores de queso?

1.4. Objetivo General.

Diseñar un plan estratégico de mercadotecnia en una microempresa productora de quesos artesanales en Tenosique, Tabasco, para mejorar la comercialización de la misma en el mercado objetivo.

1.4.1. Objetivos Específicos.

1. Identificar el nivel de conocimiento que se posee sobre la aplicación de estrategias mercadológicas y lo que se realiza para la comercialización del queso.

2. Seleccionar las mejores estrategias de comercialización para el mercado del queso artesanal.

3. Proponer un plan estratégico de mercadotecnia para comercializar el queso artesanal en Tenosique Tabasco.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1. Marco Histórico

2.1.1. Antecedentes históricos del queso

Minguez M. & Minguez M. J. (2018) mencionan que el 24 de enero del año 959 se encontró escrita en un pergamino la palabra queso, así como un documento de quesos escritos, y aunque no se sabe con exactitud cuándo fue que el hombre empezó a utilizar la leche de los animales para producir queso, si podemos hallar en registros de diferentes culturas que utilizaron la leche para hacer queso, un ejemplo de ellos son los reconocidos quesos de Castilla y León, los cuales cuentan con una gran tradición. "Viejos documentos existentes en León atestiguan y confirman que el queso se empleaba en la Edad Media como moneda en trueque y transacciones". Debido a la abundancia de ganado con la que se posee en esta zona, especialmente en las montañas del norte, la fabricación de quesos ha sido de gran importancia llegando a tener gran influencia en estos territorios donde se fabrica queso en casi todas las localidades. Se dice que los pastores llevaban sus ganados a pastar a las montañas leonesas a través de la todavía hoy es llamada la ruta de plata.

Pedraza, Molina & Ramírez (2013) mencionan que el queso Conja región de origen elaborado de manera artesanal en la sierra Jalmich del estado de Michoacán cuenta por lo menos con 400 años de tradición, donde al menos 200 familias se dedican a dicha actividad ya que es su principal fuente de ingresos.

Villegas & Cervantes (2011) mencionan que el queso es un producto rico en calcio, proteínas y fósforo el cual es el resultado de un proceso: coagulación de la leche, cortado, agitación del suero, deshidratación, prensado, etc.

La cadena de leche y sus derivados está integrada por un conjunto de actividades económicas interrelacionadas, añadiendo valor al flujo de mercancías lácteas, esta cadena va desde los proveedores de recursos, pasando por la producción primaria y la agroindustria hasta la colocación en anaquel del satisfactor para su adquisición por el consumidor final (Alonso, 2015).

2.1.2. Antecedentes del sector

Orlando, P. (2006) menciona que las MiPymes desempeñan un papel muy importante en el desarrollo económico de muchos países en todo el mundo, sobre todo en aquellos que se encuentran en vías del desarrollo, siendo las principales fuentes generadoras de empleo y contribuyen a la diversidad económica.

Villegas & Soto (2012), mencionan que las MiPymes en México son un motor muy importante que han contribuido al desarrollo de la economía del país, por lo que desde 1976 hasta la actualidad se han creado instituciones con el objetivo de apoyar a través de financiamiento, asesorías y estímulos fiscales a las MiPymes.

En el año 2016 el periódico EL FINANCIERO menciona que, de acuerdo a los resultados del Censo Económico llevado a cabo por el INEGI, en nuestro país hay aproximadamente 4.015 millones de unidades económicas (empresas), de las cuales el 99.8% son MiPymes que generan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 72% del empleo en el país.

Del Valle (2007) menciona que la agroindustria quesera en México se caracteriza por ser el subsector de la agroindustria láctea con el mayor número de empresas según el censo económico realizado por el INEGI (2008), en esa fecha existían alrededor de 1,500 MiPymes que se dedican a la producción de quesos artesanales (estos quesos se elaboran en su mayoría con leche cruda no pasteurizada) en todo el país que daban empleo aproximadamente a 20 mil personas, tan sólo en el estado de Chiapas se sabe de la existencia de casi 600 microempresas productoras de queso artesanal.

Villegas & Cervantes (2011) hace mención que muchas familias mexicanas han hecho de esta actividad económica su medio de vida, por lo que el conocimiento se ha transmitido de generación en generación, sin embargo, estas MiPymes se enfrentan a dificultades como la baja rentabilidad originada por el incremento de los precios en los insumos, la competencia desleal por parte las grandes industrias, la falta de asesoría para mejorar la presentación del producto y mayor vida en anaquel, así como el desconocimiento para colocar los productos en otros mercados y la ausencia de estrategias mercadotecnicas.

Enfatizando una de las dificultades que mencionan los autores Villegas de Gante, A., & Cervantes Escoto, F. es la ausencia de estrategias de mercadotecnia, la mayoría de estas MiPymes no consideran el uso de la mercadotecnia como parte fundamental de la empresa, aunque en ocasiones la aplican forma no planeada.

El uso correcto de la mercadotecnia permite a las MiPymes poder cumplir con sus objetivos y metas, así como poder llegar al mayor número de clientes como sea posible, implementando estrategias de mercadotecnia que se adecuen a los consumidores (Kotler & Armstrong, 2013).

Es precisamente la falta de estrategias de mercadotecnia uno de los principales factores que han hecho que muchas de las queserías artesanales que se encuentran en los diferentes estados de la república mexicana se vean amenazadas a permanecer a pesar de contar con una gran tradición y gran variedad de productos entre los que destacan: El queso tipo Oaxaca, Manchego, Chihuahua, Asadero, Cincho, Poro, Cotija, Ahumado, de Bola, Botanero, de Hoja entre muchos más. La correcta aplicación de estrategias de mercadotecnia que permitan al productor poder dar a conocer sus productos, cubrir mayor mercado e incrementar sus ventas.

Tabasco es un estado que cuenta con gran extensión de pastizales lo que favorece la crianza del ganado vacuno, por lo que la ganadería es una de las principales actividades económica del

estado, la producción de leche ha contribuido a la creación de microempresas dedicadas a la producción de quesos, como es el conocido queso poro de la marca "El Tigre" que se produce en el municipio de Balancán. Y el queso ahumado tipo provoione de la marca "El Tío Rodo" producido por el señor Rodolfo Álvarez Flores.

La quesería "El Tío Rodo" a pesar de contar con una tradición de más de 50 años, buena presentación en sus productos, empacado al vacío lo que le da mayor vida en anaquel y de tener variedad de productos tipo gourmet así como contar con recursos económicos, no ha logrado que sus productos trasciendan más allá de la localidad, mediante la información obtenida a través del propietario de la empresa y de las observaciones que se hicieron se pudo constatar que gran parte del problema se debe a la falta de conocimientos mercadológicos y la implementación de estrategias de mercadotecnia.

Esta investigación tiene como objetivo proponer estrategias de mercadotecnia para su aplicación en la microempresa productora de quesos "El Tío Rodo" la cual se tomó como caso único, debido a las dificultades con las que se enfrenta la empresa para dar a conocer sus productos y llevarlos a otros mercados. Podemos encontrar una gran variedad de quesos artesanales a lo largo y ancho de la república mexicana, divididos en las siguientes categorías como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1.

Quesos y Productos Similares en México

Categoría	Subcategoría
Quesos Genuinos	De leche pasteurizada
	De leche Cruda
Quesos de Imitación	Quesos rellenos con grasa vegetal
	Quesos extendidos con grasa vegetal
	Quesos Recombinados con grasa butírica (leche de polvo instantánea) y grasa animal
	Quesos análogos
Quesos Procesados	Tajables (Rebanables)
	Untables

Fuente: "La Genuinidad y tipicidad en la revaloración de los quesos artesanales mexicanos" Villegas de Gante, & Cervantes E.F. (2011).

México es considerado uno de los principales productores de quesos sobre todo los llamados quesos de imitación, contribuyendo a su difusión y comercialización en el mercado nacional, un factor muy importante que favorece el consumo de este producto por gran parte de la población con bajos ingresos, han sido los de bajos costos de producción. Otro factor que ha contribuido a la producción de quesos ya sean genuinos o de imitación, es la producción de leche, actividad que se realiza prácticamente en todo México. Esto también ha fomentado la creación de micros o pequeñas empresas productoras de quesos artesanales por lo que "la agroindustria quesera en México se caracteriza por ser el subsector de la agroindustria láctea con el mayor número de empresas" en el país (Del Valle & Cervantes et al., 2007).

La producción de queso en México ha ido en aumento con el paso de los años, tan solo por mencionar un ejemplo, en el estado de Chiapas existen alrededor de 600 queserías, de las cuales

solo 106 se encuentran registradas oficialmente por el INEGI, esto hace que resulte difícil saber con precisión cuantas queserías artesanales existen en todo México.

El estado de Tabasco, posee un registro de 580 queserías ante la COFEPRIS (Aguilera, 2017). Por otro lado, existen actualmente en el registro DENUE (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas), 150 unidades económicas con actividad para la elaboración de derivados y fermentados lácteos registradas oficialmente; de éstas, solo 15 se encuentran registradas actualmente y pertenecen al municipio de Tenosique. Todas ellas cuentan con no más de 10 empleados, lo que las clasifica como microempresas. (NOTIMEX, 2017; INEGI, 2018).

2.1.3. Importancia del sector quesero

Sánchez et al (2016) mencionan que en México se producen al menos unas 40 variedades de quesos artesanales que van desde los quesos frescos hasta los maduros y que estos productos debido a su tradición y características las cuales se relacionan con su presentación, gozan de una alta aceptación por parte de la población mexicana.

La inclusión y aceptación del queso en el mercado por parte de los consumidores está determinada en gran medida por su textura, color y aroma lo que determina su calidad. Un ejemplo de ello es el queso de Poro el cual posee aroma intenso y un sabor ácido-salado con una textura que va desde húmeda con apariencia porosa, este queso es producido en los municipios de Balancán y Tenosique, Tabasco. Es un queso elaborado manera tradicional con la finalidad de que tenga una vida de anaquel lo suficientemente larga para poder comercializarse en el capital del estado (Ramírez, 2016, p. 94).

Villegas & Cervantes (2011) mencionan que Chiapas, Veracruz y Tabasco se encuentran entre los estados con mayor producción de quesos artesanales del sureste mexicano. A pesar de existir gran variedad de quesos en toda la república mexicana, lamentablemente México "solo

cuenta con tres Marcas Colectivas con Referencia Geográfica para el Queso Cotija Región de Origen, para el Queso Bola de Ocosingo, Chiapas y para el Queso de Poro de Balancán, Tabasco”.

En Tabasco la ganadería es y ha sido por muchos años una de las principales actividades económicas del estado, la producción y recolección de leche ha favorecido la creación de las queserías en el estado, algunos municipios como Balancán y Tenosique se han caracterizado con el paso de los años como municipios productores de quesos artesanales, tal es el caso del queso poro de la marca “El Tigre” que se elabora en el municipio de Balancán.

Tenosique también cuenta con décadas de tradición en la elaboración de quesos artesanales como lo corrobora la historia de la microempresa productora de quesos artesanales “El Tío Rodo” la cual es una empresa familiar Tenosiqueña que elabora quesos artesanales tipo gourmet, cuidando el sabor, calidad y tradición desde 1955.

2.2. Importancia y Generalidades del Queso Artesanal

Hoy en día, según el Consejo de Exportación de Lácteos de EU (USDEC por sus siglas en inglés), el 85% de la producción nacional de queso se enfoca en quesos frescos. El Departamento de Agricultura de Estados Unidos coloca a México en el lugar número 10 en producción de queso a nivel mundial. En los últimos diez años, el consumo de queso en México ha aumentado en 35%, hoy por hoy, los mexicanos consumen un promedio de 2 kilos de queso por persona al año (Valdemar, 2014, p.14).

De acuerdo con datos de INEGI, en México un hogar promedio destina 29.4% de su gasto a la adquisición de alimentos, bebidas y tabaco, de ese total, 2.8 del gasto global se destina a la adquisición de lácteos del cual el 0.672 % del total de sus gastos es para la adquisición de quesos, el consumo de quesos cumple un papel importante en la dieta de las familias mexicanas (Cesín, 2014, p. 248).

El consumo de quesos es parte importante en la dieta de las familias mexicanas, aportan vitaminas A, D, B12 Y B2, proteínas, es rico en calcio y fósforo que ayudan a la formación y crecimiento de los huesos. En la actualidad se puede ver una gran variedad de quesos que circulan en el mercado nacional de quesos, los elaborados de forma artesanal y los procesados o también conocidos como los quesos de imitación (Villegas, 2011. p. 151)

La creación de las micro, pequeñas y medianas empresas productoras de quesos artesanales constituye una fuente de empleo e ingresos para estos pequeños y medianos productores de leche, se considera que existen miles de pequeños queseros artesanales tan sólo en los estados de Chiapas, Jalisco, Veracruz y Guerrero. Entre los quesos artesanales elaborados en algunos estados de la república mexicana podemos encontrar: el queso crema de Chiapas, el queso guaje, el de hoja y el queso de poro, de Tabasco (Villegas, 2011. p. 158)

Los autores arriba mencionados indican que vale la pena resaltar que la obtención de una Marca Colectiva con referencia territorial, o una denominación de Origen en un queso artesanal mexicano reporta las siguientes ventajas: el producto se diferencia claramente, gana posicionamiento en el mercado, logra reconocimiento y prestigio, aumenta la percepción de su calidad, promueve la colaboración y lealtad entre sus elaboradores, y permite que los pequeños productores lecheros sigan existiendo, esto es de interés estratégico ya que actualmente los lecheros de traspatio y del sistema de doble propósito están abandonando progresivamente su actividad. Además, socialmente contribuye a la producción agropecuaria sustentable, y a la autosuficiencia alimentaria del país. (Villegas de G. et al. p. 161).

Villegas (2012) señala que los quesos mexicanos genuinos deben de ser preparados con leche entera ya sea de vaca o cabra, incorporando sólo los ingredientes que se han utilizado de manera tradicional para su producción, además contar con un mínimo de cuarenta años de elaborados y ser elaborados en territorio nacional (p. 156). Según la NOM-121-SSA1-1994 los

quesos son productos elaborados con la cuajada de leche estandarizada y pasteurizada de vaca o de otras especies animales, con o sin adición de crema, obtenida por la coagulación de la caseína con cuajo, gérmenes lácticos, enzimas apropiadas, ácidos orgánicos comestibles y con o sin tratamiento ulterior por valentamiento, drenada, prensada o no, con o sin adición de fermentos de maduración, mohos especiales, sales fundentes e ingredientes comestibles opcionales, dando lugar a las diferentes variedades de quesos pudiendo por su proceso ser: fresco, madurado o procesados.

En los últimos años la situación de las empresas productoras de quesos genuinos no siempre resulta favorable para todas pues "mientras algunos han logrado crecer en el mercado, otros presentan un proceso gradual de desaparición. Representada en una menor producción en sus regiones y una inferior participación en el mercado" (Villegas, 2008, citado por Grass, 2015; p. 129).

2.3. Antecedente Histórico de la empresa

La cultura de la leche inicia el señor Francisco Álvarez García padre del señor Rodolfo Álvarez Flores, quien desde su llegada a la ciudad de Tenosique Tabasco en el año de 1952 propone a los pequeños ganaderos de Tenosique, Emiliano Zapata y todos aquellos productores de las márgenes del Río Usumacinta comprarles la materia prima (leche). Llega a reunir a más de 150 pequeños productores de leche, logra juntar de 8 a 10 ganaderos a los cuales les provee de alambre, cubetas, lecheras, dándoles asesoría de cómo se podía elaborar el queso, quienes aceptaban el intercambio de equipos por la leche obtenían los conocimientos por parte del señor Francisco Álvarez García para la elaboración de quesos, logrando crear nuevas queserías, ya para ese tiempo el señor Francisco empezaba a crear una sociedad de pequeñas queserías en toda la Riviera del río Usumacinta desde el municipio de Tenosique hasta el municipio de palizada Campeche, haciendo un recorrido por las 15 queserías que ya se habían creado para ese entonces. Pasado el tiempo

deciden darle la plaza de Tenosique a unos parientes Políticos al Sr. Santos Zúñiga padre del actual dueño de la empresa productora de quesos "San Antonio".

El Sr. Rodolfo Álvarez Flores nace en 1948 en la ciudad de Torreón perteneciente al estado de Coahuila en las cercanías del mercado llamado la alianza, llegan a Tabasco por puerto México como se le llamaba anteriormente al municipio de Coatzacoalcos, Veracruz. Padre de cuatro hijos de los cuales el mayor Rodolfo Álvarez es quien sigue con la tradición de la elaboración de los quesos.

La quesería "El Tío Rodo" nace con la iniciativa del señor Francisco Álvarez García en el año de 1955 cuando llevaba solo tres años de vivir en el municipio de Tenosique, Tabasco. En 1962 el señor Rodolfo Álvarez Flores se hace cargo de continuar con la tradición de producir quesos, sin embargo se ve en dificultades al no contar con el personal suficiente para la elaboración de queso y mantequilla que eran los principales productos que más vendían en aquel tiempo, debido a la falta del personal y con pedidos por entregar, se ve ante la necesidad de trabajar él y su esposa, tiempo después le transmite los conocimientos a sus hijos enseñándolos a elaborar quesos y mantequilla mientras seguía con el recorrido por toda la Riviera del Río Usumacinta para la recolección de la materia prima, pasado el tiempo junto con su familia empiezan a buscar la forma de producir más variedad de quesos, por lo que decide tomar cursos para la elaboración del queso hebra y el Cotija, al paso de los años y con más producción de leche por parte de su ganado, decide viajar a la ciudad de Verona Italia junto con su hijo mayor Rodolfo Álvarez para capacitarse en la elaboración del queso de bola ahumado conocido como Provolone, al contar con mayor variedad de productos hicieron que en aquel tiempo sus ventas incrementaran significativamente, el señor Rodolfo Álvarez Flores comenta "siempre hemos buscado la forma de innovar nuestros productos, hay que ser diferentes en todo lo que hacemos" menciona "hoy existen pequeñas empresas productoras de quesos en el municipio, que tratan de seguir nuestros pasos y me da gusto

que Tenosique sea considerado como un municipio productor de los mejores quesos de la región Rios. Hace tiempo se trató de hacer una cooperativa entre los empresarios productores de queso para trabajar en conjunto y apoyarse entre productores para producir un mejor producto y apoyar a los productores que apenas iniciaban sus empresas pero ha habido a quienes no les ha parecido que las ganancias se repartan por partes iguales, después se intentó nuevamente juntar a los empresarios para producir un queso en donde el beneficio sería para todos, lamentablemente en ninguno de los dos casos fue posible la cooperación entre los empresarios, esto debido a la falta de confianza y visión, pues creen que solo unos cuantos saldrán beneficiados, les falta visión y confianza”.

En el 2014 la microempresa productora de quesos “El Tío Rodo” ganó el primer lugar al mejor queso de la región durante su participación en el segundo festival del queso realizado en el municipio de Tenosique, Tabasco. Y se sigue esforzando por continuar haciendo productos de la mejor calidad.

2.4. Análisis Situacional de la Empresa

Datos previos

Nombre de la empresa

Quesos “El Tío Rodo”

Socios promotores

Nombre y experiencia

Rodolfo Álvarez Flores. Gerente de la empresa productora de quesos artesanales tipo gourmet empresario ganadero de la finca los Álvarez.

“El Tío Rodo” es una empresa familiar que elabora quesos artesanales tipo gourmet los cuales empiezan desde la extracción de la leche, cuidando cada parte del proceso para obtener el sabor, calidad del mismo contando con una tradición desde 1955 la cual inició el señor Francisco

Álvarez García y que desde 1962 el señor Rodolfo Álvarez Flores empresario tabasqueño continua con la tradición que le heredo su padre, actualmente es el gerente de la Empresa Quesos “El Tío Rodo” productora de quesos.

Las personas que gustan del queso por su sabor, textura y por qué es compatible con muchos platillos de diferentes tipos, el Tío Rodo elabora una variedad de ellos como Cotija, hebra, poro, Mozzarella, queso crema y queso ahumado Provolone entre otros, los cuales tienen diferentes aromas y textura motivo por el cual la empresa se ha destacado. Ha participado en los recientes festivales del queso que se han venido haciendo en el municipio, así como en la ciudad de Villahermosa y en los que se les invita por parte de la secretaria de turismo del estado.

La quesería “El Tío Rodo” se encuentra ubicada en el interior de la Hacienda los Álvarez esta se ubica a las márgenes del Río Usumacinta al norte de la ciudad, se entra por la calle Marina con dirección al ADO, a 800 metros de la carretera Tenosique – Villahermosa.

Figura 1

Ubicación Geográfica de la Microempresa Productora de Quesos “El Tío Rodo”



Fuente: Google Mapa (2018).

2.4.1. Micro entorno

Este se constituye por factores que influyen de forma más cercana a la empresa tales como clientes, proveedores, competidores actuales y potenciales, instituciones financieras, departamentos o áreas de la empresa (Fuentes, Y. C. 2018). En el caso específico de quesería "El Tío Rodo" se ve afectada por los trabajadores del área de producción cuando violan los acuerdos de confidencialidad y en ocasiones por los proveedores de leche en los meses en que hay escasez de materia prima, estos impactan de manera más directa en la empresa afectando la producción de quesos.

2.4.1.1. Descripción actual de la microempresa "El Tío Rodo" Organigrama. Actualmente la empresa productora de quesos "El Tío Rodo" no cuenta con un organigrama oficial pues las tareas están designadas por el dueño y gerente de la empresa, cuentan con solo 4 empleados de los cuales 3 son del área de producción y uno en el área administrativa.

No tiene una filosofía empresarial por lo que fue necesaria crear la Misión, Visión y los valores.

De acuerdo a la siguiente tabla publicada por el diario oficial de la federación del 30 de diciembre de 2002. Clasificación de Las MiPymes según el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografías, INEGI censo económico 2014.

Tabla 2*Estratificación de las Empresas Según su Tamaño.*

Sector Tamaño	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	De 0 a 10	De 0 a 10	De 0 a 10
Pequeña empresa	De 11 a 50	De 11 a 30	De 11 a 50
Mediana empresa	De 51 a 250	De 31 a 100	De 51 a 100
Gran empresa	De 251 en adelante	De 101 en adelante	De 101 en adelante

Fuente: Micro, pequeñas, medianas y gran empresa -estratificación de los establecimientos. Instituto Nacional de Geografía y Estadísticas. (2015).

2.4.1.2. Misión. Somos una empresa productora de quesos artesanales tipo gourmet, preocupada por seguir produciendo quesos elaborados con la calidad, sabor y experiencia que nos respalda.

2.4.1.3. Visión. Cada día nos esforzamos por ser una empresa reconocida por nuestra calidad, sabor y tradición. Trabajando para llevar lo mejor de nosotros a cada hogar, teniendo siempre presente que nuestros productos terminaran en las mejores manos, nuestros clientes.

2.4.1.4. Valores

- Calidad
- Pasión
- Responsabilidad

- Constancia
- Caldes

Elementos identificativos: La empresa produce quesos artesanales tipo gourmet con la calidad y tradición que los distingue desde 1955.

1. Cuenta con variedad en sus productos de quesos como son:

queso crema

queso doble crema.

Ricota (natural, con ajo y con chipotle).

Porro.

Hebra.

Mozzarella.

Manchego.

Queso de bola o tipo provolone ahumado (figuras).

Queso de hebra (ahumado y normal).

2. Se distingue de los demás productores de queso de la región por elaborar el queso gourmet provolone, mejor conocido como el queso de bola ahumado.

3. Actualmente elabora aderezos de miel con chile, la salsa tabacalera, y la salsa de mora. Así como el vino de mora y la crema de wiski.

Tabla 3.

Quesos producidos por la quesería el Tío Rodo

Tipos de Quesos	Presentación
Queso ahumados tipo provolone	1 kg. ½ kg.
Queso poro	1 kg. ½ kg.
Quesos ricota	1 kg. ½ kg.
Queso crema	½ kg.
Queso doble crema	1 kg. ½ kg.
Queso hebra	½ kg.
Queso mozzarella	1 kg. ½ kg.
Queso manchego	1 kg. ½ kg.
Queso hebra ahumado	½ kg.

Fuente: Elaboración propia con información de la microempresa productora de quesos el Tío Rodo (2018).

Imagen: La empresa quesera "El Tío Rodo" cuida la imagen de la empresa por ser la primera quesería en el municipio y por la experiencia que su propietario el señor Rodolfo Álvarez Flores posee al ser ganadero experimentado en cuidado y cría del ganado vacuno, así como al encontrarse la empresa dentro de la finca los Álvarez ubicada al margen del Río Usumacinta que resalta el aspecto natural de la misma.

plan de Operaciones: La quesería el "Tío Rodo" tiene variedad de quesos, los cuales elabora con leche libre de brucelosis y tuberculosis por lo que preservan la calidad de sus productos al estar libre de patógenos, en ese aspecto lleva ventaja sobre su competencia ya que cuida cada detalle desde el filtrado hasta la pasteurización de la leche.

Nuestros objetivos son:

1.- Hacer que los productos de la empresa productora de quesos "El Tío Rodo" se distinguan por la calidad y tradición que nos precede desde 1955 en el municipio a nivel, estado y nacional.

La empresa productora de quesos " El Tío Rodo " cuenta con la calidad y sabor que los distingue desde hace 6 décadas.

Provee a sus clientes de sus productos artesanales elaborando una variedad de quesos y aderezos para la mesa de las familias mexicanas.

Cuenta con un personal, al cual capacita regularmente para poder mantener la calidad y sabor de los productos, ya que de lo contrario se perdería la sazón que los distingue.

Hace llegar los productos a sus clientes y consumidores a cualquier parte de la república mexicana incluso al extranjero mediante el envío de los mismos. Ofrece a sus clientes y amigos hospedaje en la finca los Álvarez, pues cuenta con cabañas para alojarlos y así poder disfrutar de la naturaleza, además de recorrer las instalaciones para observar los procesos de elaboración de algunos de sus productos.

Actualmente el presidente del municipio de Tenosique trabaja en la construcción de una carretera que recorrerá el malecón y que saldrá a la hacienda los Álvarez, se tiene como proyecto abrir una carretera que cruzara por el interior de la hacienda con salida a la carretera Tenosique – Villahermosa, donde los visitantes podrán hacer un recorrido por el interior de la empresa y sus alrededores.

2.4.1.5. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
✓ Hato libre	✓ Estructura organizacional
✓ Inocuidad	✓ Definir costos y gastos
✓ Libre de patógenos	✓ Falta de inventario de materia prima
✓ Filtrado de la leche	✓ Cuentan con dos puntos de ventas
✓ Pasteurización de la leche	✓ No manejo de publicidad
✓ Buen ambiente laboral	✓ Sobre producción
✓ Salarios arriba del mínimo	✓ Especificación del producto (NORMA OFICIAL MEXICANA y NORMA MEXICANA)
✓ Capacitación del personal	✓ Ubicación de la finca
✓ Variedad de tipos de quesos	
✓ Calidad del producto final	
✓ Desarrollo de nuevos productos para la empresa	
✓ Recurso económico	

2.4.1.6. Análisis de recursos materiales, Los recursos con los que dispone actualmente la empresa son:

- 1 empacadora al vacío doble campana.
- Bolsas para alto vacío.
- 1 tina para cuajado con chaqueta doble fondo para vapor o agua con capacidad de 1500 litros.
- 1 tina de cuajo de acero inoxidable para cuajo con capacidad de 1000 litros.
- 3 liras para cortar cuajada.
- 4 bolsas para escurrir cuajada con capacidad de 50 kilos.
- 2 mesas de trabajo de acero inoxidable.
- 2 tinas ovaladas de plástico de 380 litros.
- 2 tanques para gas Lp.
- 2 bascula digital.
- 2 hornos de ladrillo para ahumado.

- 100 moldes de madera para queso poro.
- 120 moldes de pvc para queso bola ahumado.
- 3 vitrinas exhibidora vidrio.
- 1 computador de escritorio.

2.4.2. Macro entorno

Esta definición se utiliza para referirse al ambiente externo de la empresa en términos internacionales y nacionales, cuyas variables no son controlables tales como demográficos, políticos, culturales, medioambientales, económicos, sociales y tecnológicos que afectan directa e indirectamente las operaciones de la empresa (Mantes, Y. C. 2018).

Característica del mercado: Algunas microempresas productoras de queso artesanal en la cabecera del municipio cuentan con más de una década ofreciendo sus productos a los consumidores, sólo tres de las seis principales ofrecen variedad en sus productos pues la mayoría solo ofrece dos o tres productos al consumidor.

El señor Rodolfo Álvarez Flores menciona "debido a que anteriormente la empresa Nestlé compraba la leche eran pocos los empresarios que se dedicaban a la elaboración del queso, pero luego de que Nestlé terminara el trato con los productores de leche, la empresa ultra lácteos vino a ocupar su lugar pero al parecer el precio no era el mismo que pagaba la empresa Nestlé, por lo que muchos productores de leche decidieron empezar a producir quesos pues esto les traía mayor utilidad, así poco a poco fueron surgiendo las nuevas microempresas productoras de queso". Actualmente se tiene un registro de 3 pequeñas empresas registradas formalmente por el INEGI en el 2010, y 13 empresas por parte de la dirección de fomento económico del municipio que trabajan de forma irregular.

Barreras de entrada: La empresa productora de quesos "El Tío Rodo" no considera realmente una amenaza ni se siente en desventaja con las microempresas productoras de queso a pesar de que su competencia más fuerte sea la empresa productora de quesos "Francisco de los Ríos". Más bien para la empresa la principal barrera que encuentra la empresa para sus productos es el no poder acceder al mercado nacional.

Proveedores: Los principales proveedores que la empresa "El Tío Rodo" tiene son los que proveen de leche cuando se requiere de la materia prima por productores externos, el cuajo. Proveedores de etiqueta y bolsas de sellado al vacío, estas se compran en la capital del estado donde se obtienen mediante pedido por adelantado.

Clientes: Nuestros potenciales clientes son:

- 1.-Las personas del municipio que los visitan y que gustan de los quesos que se elaboran con la calidad y tradición que los respalda.
- 2.-Clientes directos (restaurantes y vendedores de la localidad).
- 3.-Los Chefs y personas ajenas visitan el municipio.

Productos y servicios: La empresa productora de quesos "EL TIO RODO" les ofrece a sus clientes y amigos una variedad de quesos, también contamos con vinos y aderezos para acompañar los quesos que ahí se elaboran.

Además, contamos con cabañas para los sus clientes y amigos que los visitan y que disfrutan de convivir con la naturaleza, así como de montar a caballo, además de disfrutar del imponente río Usumacinta, un recorrido por las instalaciones para ver los procesos de la elaboración de quesos, desde la ordeña de leche hasta la terminación del producto final.

Política de precios: La política de los precios por parte de la empresa productora de queso "El Tío Rodo" dependen de los costos de los insumos, aunque en ocasiones tratan de mantener los mismos precios a pesar de que los precios de los insumos aumenten un poco.

2.4.2.1. Plan de Recursos Humanos. La planificación del recurso humano se hace de acuerdo a las necesidades de la empresa, se contrata solo el personal necesario de acuerdo al área que lo requiera, el pago salarial depende de la función del puesto que se esté desempeñando, los sueldos van desde los \$1,200.00 hasta \$1,750.00 semanales con jornadas laborales de las 08:00 horas hasta las 16:00 horas con un total de 8 horas diarias.

Área de trabajo: La empresa productora de quesos " El Tío Rodo " actualmente cuenta con tres áreas de trabajo:

El área de atención al cliente: En esta área se atienden a los clientes que nos visitan, se les ofrece una muestra de los productos para que puedan degustar de ellos como son el queso de bola ahumado provolone y el queso poro, los cuales el visitante los puede acompañar con los aderezos de miel con chile de árbol, la salsa tabaquera, que es una salsa de varios chiles secos molidos con aceite de olivo y por último la salsa morita, que es una salsa elaborada con chile morita y aceite de olivo, allí el cliente puede ver la variedad de productos con los que cuenta la empresa.

El área de administración y finanzas: Esta área se encuentra ubicada dentro de la misma finca, la administración de la empresa se encuentra está a cargo del propietario. En cuanto a las finanzas estas son realizadas por un empleado a cargo.

El área de producción: Esta área se encuentra ubicada en la parte posterior de la finca, allí se llevan a cabo los procesos de producción, desde la recepción de la leche hasta la terminación del producto.

2.4.2.2. Análisis de competencia. La empresa productora de quesos "El Tío Rodo" cuenta con una variedad de quesos. Actualmente solo la empresa "Francisco de los Ríos" es considerada como un competidor fuerte al contar con mayor capacidad de producción y variedad de productos que las otras queserías ubicadas en la localidad, logrando que sus precios se aproximen a los de "El Tío Rodo", como se muestra en la tabla 2.

Tabla 4.

Comparación productos de la quesería el Tío Rodo y la competencia más cercana.

El Tío Rodo	Competencias
Hebra ahumada de 250gr. \$60	Hebra ahumada de 250gr. \$65
Doble crema de 1 kg. \$150	Doble crema de 1 kg. \$160
Queso Poro de 1 kl. \$150	Queso Poro de 1 kl. \$155

Fuente: Elaboración propia con información de productores de quesos el Tío Rodo y Francisco de los Ríos (2018).

- Queso hebra ahumado con sabor y textura diferentes.
- Queso doble crema el más vendido entre los productores de la localidad, este queso es el más preferido por los consumidores por su sabor y textura.
- Queso poro es otro de los productos de calidad con que la empresa el "El Tío Rodo" deleita a sus clientes.

2.4.2.3. Oportunidades y Amenazas

<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Poca competencia➤ Uso de publicidad➤ Puntos de ventas en el estado
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Aumento en el precio de los insumos➤ Fuga de información del producto➤ Nuevas microempresas

2.4.2.4. Objetivos Estratégicos

- Identificar las Tics y Redes Sociales para generar mayor publicidad.
- Establecer sucursales en la región de los ríos y en la capital del estado.
- Implementar inventario de materias primas.
- Aumentar en la calidad del servicio al cliente.
- Ajustar el producto a la norma oficial mexicana.
- Control en los costos y gastos.
- Mantener la calidad y sabor del producto de acuerdo a la NOM.

2.4.2.5. Objetivos Específicos

- Hacer énfasis en una buena distribución donde se impulse como centro prioritario al desarrollo del producto a nivel regional y estado, para que los planes de negocio sean exitosos.
- Definir los canales de distribución más adecuados para que el producto esté al alcance del consumidor.
- Obtener una margen de rentabilidad mayor al margen común.

2.4.2.6. Metas

- Aumentar las ventas en un periodo de 2 años.
- Llegar al mercado de la región de los ríos en 3 años.
- Abarcar el mercado del estado en 6 años.

2.4.2.7. Estrategias

- Generar franquicias.
- Crear una página web para ventas en línea.
- Propiciar la "CREACION DE CLÚSTER" Asociación con otras Empresas.

2.5. Marco teórico-legal

La quesería el Tío Rodo se encuentra registrada ante la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) de igual forma se encuentra dentro del registro del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) como una microempresa productora de quesos artesanales tipo familiar, de acuerdo a la estratificación de las empresas según su tamaño y de acuerdo a el número de empleados

De igual forma cuenta con su registro sanitario emitido por el sector salud del municipio de Tenosique que garantiza la actividad para la elaboración y venta de quesos producidos de forma artesanal.

2.5.1. Forma jurídica de la empresa

Empresario individual

2.5.2. Régimen fiscal

Persona física.

2.5.3. Epígrafe de actividad

La empresa "El Tío Rodo" es una empresa familiar productora de quesos artesanales, la cual cuenta con una tradición y calidad desde 1955, actualmente produce quesos artesanales y quesos gourmet, así como la elaboración de aderezos y vinos.

2.5.4. Régimen de la s.s. de los socios

La empresa no cuenta con socios por el momento, tiene un único propietario.

2.5.5. Contratación

La contratación se hace de manera directa por parte del dueño de la empresa.

2.5.6. Seguros

La empresa quesera el "El Tío Rodo" no cuenta con ningún tipo seguro contra riesgos que puedan ocurrir en el local.

2.5.7. Registro de la empresa

La empresa se encuentra registrada ante el SAT y cuenta con su registro de la marca.

Prevención de riesgos laborales: No se cuenta con la prevención de riesgos laborales por parte de la empresa, solo se utiliza el equipo de trabajo.

Inversiones y Finanzas: La empresa productora de quesos actualmente cuenta con una inversión en equipos para la producción de queso de \$ 337,705.00.

Tipo de contrato: Los contratos realizados a sus trabajadores en la empresa son de forma individual, estos se realizan cada año con el objetivo de que el trabajador no haga antigüedad.

Coste y seguridad social: La empresa no cuenta con seguro social por lo que no tiene asegurado a sus trabajadores.

Inversiones y Finanzas: La empresa productora de quesos actualmente cuenta con una inversión en equipos para la producción de queso de \$ 337,705.00

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Activo fijo:

Cantidad	Concepto	Monto por U.	Monto
1	Empacadora al vacio doble campana	\$ 64,700.00	
100	Bolsas para alto vacio	\$ 775.00	
1	Tina para cuajado con chaqueta doble fondo para vapor o agua con capacidad de 1500 litros.	\$ 40,000.00	
1	Tina de cuajo de acero inoxidable para cuajo con capacidad de 1000 litros.	\$ 28,900.00	134,375
3	Liras para cortar cuajada	\$ 1,750.00 c/u.	5,250
4	Bolsas para escurrir cuajada	\$ 307.00 c/u.	1,228
2	Mesas de trabajo de acero inoxidable	\$ 8,307.00 c/u.	16074
2	Tinas ovaladas de plástico de 380 litros	\$ 1,300.00 c/u.	2600
2	Tanques para gas l.p. de 20kg	\$ 1,489.00 c/u.	2978
2	Bascula digital	\$ 1,300.00 c/u.	2600
2	Hornos de ladrillo para ahumado	\$ 2,500.00 c/u.	5000
100	Moldes de madera para queso poro	\$ 5,000.00	
120	Moldes de pvc para queso bola ahumado	\$ 2,100.00	
1	Etiquetas unidades	\$.50c	\$ 500
2	Establecimiento donde se fabrica queso con un monto de	\$ 160,000.00	

Activo circulante:

Cantidad	Concepto	Monto por U.	Monto por día
1000	litros de leche diarios	\$ 6.00	\$ 6,000.00
30	Madera para el ahumado por día	\$ 4.00	\$120.00
3	trabajadores	\$250.00 c/u al día	\$750.00
100 ml mililitros	Queso	\$ 0.50	\$50,00
3	Sal	\$10.00	\$30.00

Lo que nos da un total de gasto diario de \$ 6,950.00 por día.

Actualmente la empresa productora de quesos "El Tío Rodo" se encuentra en la segunda fase de crecimiento pues busca seguir creciendo como tal, los planes del señor Rodolfo es poner sucursales en los municipios de Tenosique, Balancán, Emiliano Zapata y en la capital del estado. Proyecto que espera cumplir en un plazo no mayor a un año y medio. Pues desea poder llegar a mayor mercado. Menciona que pretende poner puntos de ventas y franquicias, que cuenten con todos los productos que se elaboran en la finca los Álvarez. Los productos que allí se elaboran cuentan con una gran tradición la cual ha pasado de padre a hijo sumando ya tres generaciones, donde no se ha perdido la calidad ni sazón de los productos por lo que las personas siguen prefiriendo los productos del tío Rodo, sobre todo que ha sido una empresa innovadora tanto en sus productos como en la envoltura de los mismos, sacando al mercado productos diferentes de las otras empresas del ramo, una muestra son los quesos gourmet esto ha permitido que la empresa se mantenga en el mercado.

2.6. Marco teórico-conceptual

2.6.1. *Mercadotecnia*

La mercadotecnia no es nueva, en su desarrollo han intervenido diferentes personalidades que se dieron a la tarea de observar las condiciones bajo las cuales las empresas pueden acercar sus productos a los consumidores y diferenciarse de aquellas que ofrecen bienes o servicios similares. (Sparling, 1906, citado en Parmerlee, 2004, p.12), es uno de los primeros autores que explica los principios organizativos de la mercadotecnia, este autor hace mención a la importancia de implementar técnicas para poder vender el producto terminado a los consumidores, considerando la mercadotecnia indispensable para los negocios de toda empresa. Años más tarde en 1980 algunos estudiantes de economía de las más importantes escuelas de negocios de Alemania, estudiaron las fuerzas de mercado de otros países observando la necesidad de implementar algún tipo de planificación que sirviera de guía para la correcta toma de decisiones.

Se puede palpar la mercadotecnia por todos lados, a donde quiera que miremos o vayamos siempre estaremos rodeados de ella, uno de los principales objetivos de la mercadotecnia es atender a los diferentes consumidores, "atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción" (Kotler & Armstrong, 2013, p. 5).

2.6.2. *Conceptos de Mercadotecnia*

Kotler y Armstrong (2013), el primero de ellos considerado como el padre de la administración, se refieren a la mercadotecnia como "un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás". Por otra parte (Del Pino, 2014, p. 43), menciona que la "Mercadotecnia son todas las acciones realizadas por una empresa para favorecer el consumo de sus productos o servicios, con el objetivo de lograr un determinado volumen de ventas, cuota de

mercado y margen de beneficio". Sin embargo, para Stanton, Etzel y Walker (2007), la mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la empresa.

Lamb, Hair y McDaniel (2011) manifiestan que la mercadotecnia tiene dos facetas. Primero es una filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación administrativa que recalca la satisfacción del cliente. En segundo, la mercadotecnia son las actividades y procesos utilizados para implementar esa filosofía.

Otro concepto muy respetado es el de la Asociación Americana de la Mercadotecnia quien lo define como "La ejecución de actividades comerciales encaminadas a transferir productos o servicios del fabricante al consumidor, de modo que satisfaga al consumidor y cumpla con los objetivos de la empresa" (Garnica, 2009, p. 12)

De lo anterior podemos establecer que la mercadotecnia es un área importante en la composición de las estrategias de cualquier empresa, pues ayuda tanto a la organización como a las personas a obtener lo que necesitan mediante el intercambio de bienes y servicios satisfaciendo a los consumidores y generando ingresos y crecimiento a las empresas.

2.6.3. Importancia del uso de la mercadotecnia en las MIPymes.

La mercadotecnia es fundamental en las pequeñas y medianas empresas por que estas tienen objetivos claros, que para su logro es necesario estar seguros de que sus esfuerzos en el año son adecuados en la consecución de estas metas. (Villalobos N, 2015)

Del Pino (2014) menciona que la "Mercadotecnia son todas las acciones realizadas por una empresa para favorecer el consumo de sus productos o servicios, con el objetivo de lograr un determinado volumen de ventas, cuota de mercado y margen de beneficio". La mercadotecnia tiene una gran importancia en la vida de las micro, pequeñas y medianas empresas, es una herramienta

que permite que los pequeños negocios tengan oportunidad de competir y enfrentar los retos de los mercados actuales (pag.149).

Yejas & Alboiro (2016), menciona que la mercadotecnia es de esencial importancia para muchas empresas que compiten en un amplio mercado para ofrecer sus servicios o productos a los clientes, las funciones de la mercadotecnia se han extendido tanto que, aplicadas por las grandes organizaciones hasta las pequeñas empresas, la gran mayoría hace hacen mercadotecnia, aunque en muchas ocasiones desconozcan que lo hacen inconscientemente o no planeada (p.62). Tanto los dueños como empleados de las microempresas productoras de queso suelen aplicar la mercadotecnia de manera inconsciente y sin tener un conocimiento exacto de la misma.

Alcaide, Bernués, Díaz; Espinosa, Muñoz, & Smith (2013), sostienen que la mercadotecnia como tal es poco conocida y utilizada por las PYMES las cuales en muchos casos se ven ante las dificultades en cuanto a las limitaciones financieras, la falta de personal de experiencia o el desconocimiento de la mercadotecnia, la falta de una planeación adecuada, lo cual lleva a considerar a la mercadotecnia como un lujo innecesario.

Montesinos, L. C. Importancia de la Mercadotecnia en la Pequeña y Mediana Empresa en México. Menciona que algunos de los problemas más comunes de las pequeñas y medianas empresas, se debe principalmente la mala aplicación de mercadotecnia, así como una corta visión por parte de los empresarios el poder detectar oportunidades. Debido a que la mayoría de las micro y pequeñas empresas donde tanto los dueños como trabajadores no cuentan con los conocimientos respecto a la practicas, la aplicación de estrategias y tácticas de mercadotecnia presentan dificultades respecto a una base limitada de consumidores, ¿dónde están? o como atraerlos (p.10).

Es por lo anterior mencionado que, se considera que uno de los aspectos que más puede estar evitando el crecimiento real de este tipo de negocios dentro del sector industrial y comercial, es el desconocimiento que se posee por parte del dueño y/o de sus empleados encargados de las

áreas específicas de comercialización sobre “estrategias de comercialización” para tener un crecimiento gradual, seguro y estable dentro de un mercado objetivo y demandante.

En el pasado solo algunas de las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, utilizaron de alguna forma la mercadotecnia para dar a conocer sus productos. Pero el desconocimiento y la mala aplicación por parte de los productores de queso en cuanto a los resultados esperados a ventas hicieron que muchos se desanimaran o no vieran necesaria la aplicación de estrategias de mercadotecnia, sin embargo, la mayoría de estas microempresas desconoce casi en su totalidad el papel que desempeña la mercadotecnia, sus estrategias, como aplicarla y cuales pudieran ser los beneficios. Esto hizo que la mayoría se enfocara hacia la producción y la venta minorista de sus productos.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Tabla 5.*La mentalidad de producción Vs la mentalidad de la mercadotecnia*

Problemática	Mentalidad de la mercadotecnia	Mentalidad de la producción
Actitud hacia los demás	Las necesidades del cliente son primero, determinan los planes de las empresas.	Los consumidores deben estar contentos por la existencia de la entidad.
Producto	Se fabrica solo lo que puede ser vendido.	Se vende lo que se fabrica.
El papel de la mercadotecnia en la empresa	Busca identificar las necesidades del cliente y como satisfacerlas antes de la venta.	Se utiliza para determinar la reacción del cliente posterior a la venta.
El interés por la innovación	Localiza nuevas oportunidades.	Tecnología y reducción de costes.
La publicidad	Resalta los beneficios que satisfagan las necesidades.	Dar a conocer las características del producto y su calidad.

Fuente: El plan del marketing en la práctica (Sainz, 2015).

Los planes de mercadotecnia no garantizan un éxito organizacional inmediato en las empresas en que son instituidos, sin embargo, carecer de ellos sí suele

resultar en un fracaso ante un escenario de alta competitividad. Ruiz-Almeida (2015) y sus colaboradores hacen especial énfasis en esto y realizan una investigación en el municipio de Holguín, Cuba con la finalidad de establecer las insuficiencias en la gestión estratégica y comercial de las pequeñas y medianas empresas que suelen tener. En general su investigación demostró la existencia de problemáticas relacionadas con la orientación al entorno organizacional, los clientes, grupos de interés, centros de desarrollo y escaso análisis de cuotas de mercado y accesibilidad a sectores estratégicos. Hacen hincapié también en que las herramientas de diagnóstico de la gestión comercial usuales van dirigidas a las empresas mayores por lo que frecuentemente son inaplicables a las MiPymes lo que dificulta revertir las problemáticas diagnosticadas. Así, como conclusión se

plantean la importancia de desarrollar planes de mercadotecnia que favorezcan a los sectores de empresas pequeñas de las economías. En general los estudios en Latinoamérica acerca de las pequeñas y medianas empresas productoras de quesos encuentran las mismas problemáticas, además un estudio en Ecuador señala que el escaso desarrollo de la empresa también se debe a la no utilización de sus ventajas comparativas relativas. Además, su sistema económico es más de tipo familiar que empresarial corporativo, y, en consecuencia, tal estructura como base de su sistema económico-social no ha permitido un desarrollo social continuo y armónico (Castillo, 2011; Veintimilla, 2011; Usca, 2016).

En otra investigación sobre la posibilidad del mercadeo de Queso Cotija Región de Origen, un producto con más de 400 años de historia de elaboración describe que México cuenta con el lugar 19 en la exportación de quesos elaborados con leche de vaca (es decir, el mercado internacional para los quesos artesanales mexicanos es muy dinámico y de gran potencial) y, sin embargo, también concluye que las empresas que lo elaboran no poseen una comercialización eficiente a pesar de la elaboración de un producto con los mayores estándares de calidad, menciona que las empresas no tienen planes para mejorar el atractivo en la presentación del producto, de igual manera no hay estrategias para el precio, este se establece mediante costos y gastos aplicados en el producto. Los canales de distribución son muy escasos y es el único apartado donde se cuenta con una estrategia para nichos de mercado. El 48% de los productores encuestados consideran que el mayor obstáculo para comercializar internacionalmente es el cumplimiento de las normas existentes para la exportación de productos elaborados de manera artesanal, sin embargo, no cuentan con ninguna estrategia para el cumplimiento de dichas normas (Pedraza, 2013). En 2013, un estudio similar al que se propone aquí se llevó a cabo de igual manera para determinar la posibilidad de expandir la comercialización de productos lácteos de una empresa en Nayarit, encontrando resultados similares a los estudios anteriormente descritos, se remarca también la idea

de que las marcas no son reconocidas por el público por lo que deben establecerse planes de mercadotecnia que acerquen la marca, empresa y producto al consumidor final (Chavarín, 2013).

2.7. ¿Qué es una estrategia?

Chandler (2006) menciona que "la estrategia es la determinación de metas y objetivos de una empresa a largo plazo mediante acciones y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas para asegurar la supervivencia y la prosperidad de una empresa.

2.7.1. *Importancia de la Implementación de las Estrategias de Mercadotecnia*

Kotler & Armstrong. Indican que la planeación de buenas estrategias es sólo el comienzo de la mercadotecnia exitosa. Una estrategia de mercadotecnia brillante no sirve de mucho si la empresa no la implementa de manera adecuada. La implementación de la mercadotecnia es el proceso que convierte los planes en acciones para lograr los objetivos estratégicos. Mientras que la planeación de la mercadotecnia se ocupa de ¿qué? ¿por qué?, de las actividades de marketing la implementación se ocupa de ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? (2013, p. 55).

Anteriormente las empresas o propietarios de las empresas solían tomar sus decisiones de forma empírica teniendo en mira las utilidades y reducir sus gastos para obtener el mayor beneficio posible, sin tomar en cuenta al cliente quien en realidad es quien genera los ingresos a la empresa. Por lo que a finales del siglo XX y principios del siglo XXI las empresas se han enfocado más hacia el cliente, al tiempo que se le ha dado mayor énfasis a la mercadotecnia por "la importancia que esta tiene que es de igual o mayor a la importancia de la situación financiera de la empresa a la hora de tomar decisiones, ya que ambas están altamente relacionadas" (Anglada, 2011, p. 9).

Además de la importancia de las estrategias tradicionales se encuentran aquellas que responden a los cambios tecnológicos. Algunos autores como Bernués, Díaz, Espinosa, et al. (2013) mencionan que la mercadotecnia cumple un papel fundamental para el éxito de las MIPYMES así como para el desarrollo de la economía gracias a los avances tecnológicos, hoy día

las empresas cuentan con la oportunidad de disponer de muchas herramientas que les permiten poder llegar a cualquier consumidor en cualquier parte del mundo a un coste muy bajo a través del internet haciendo uso tanto de las redes sociales y los dispositivos móviles que lo hacen posible.

Una de las principales funciones de la mercadotecnia es lograr que la empresa pueda satisfacer las necesidades y deseos del consumidor, comprendiendo lo mejor posible a los clientes y al mercado donde este opera, mediante la mercadotecnia convencional y sus diferentes actividades, así como de la mercadotecnia digital a través de los avances tecnológicos, buscando siempre las mejores estrategias que le permitan llegar a ellos.

Kotler (2013), menciona que estas actividades son cinco:

1. Análisis de oportunidades.
2. Investigación y selección de mercados metas.
3. Diseño de estrategias de mercadotecnia.
4. Planeación de negocios.
5. Organización, implantación y control de las actividades de la mercadotecnia.

2.7.2. *Mercadotecnia estratégica*

“La mercadotecnia estratégica implica el análisis detallado de la situación de la empresa y una comprensión de las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades definiendo así una ventaja competitiva” (Talaya, 2013, p. 28). Además, está “caracterizada por el análisis y la comprensión del mercado a fin de identificar las oportunidades que le permitan a la empresa satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor y más eficientemente que la competencia” (Alemán, 2007, p. 54).

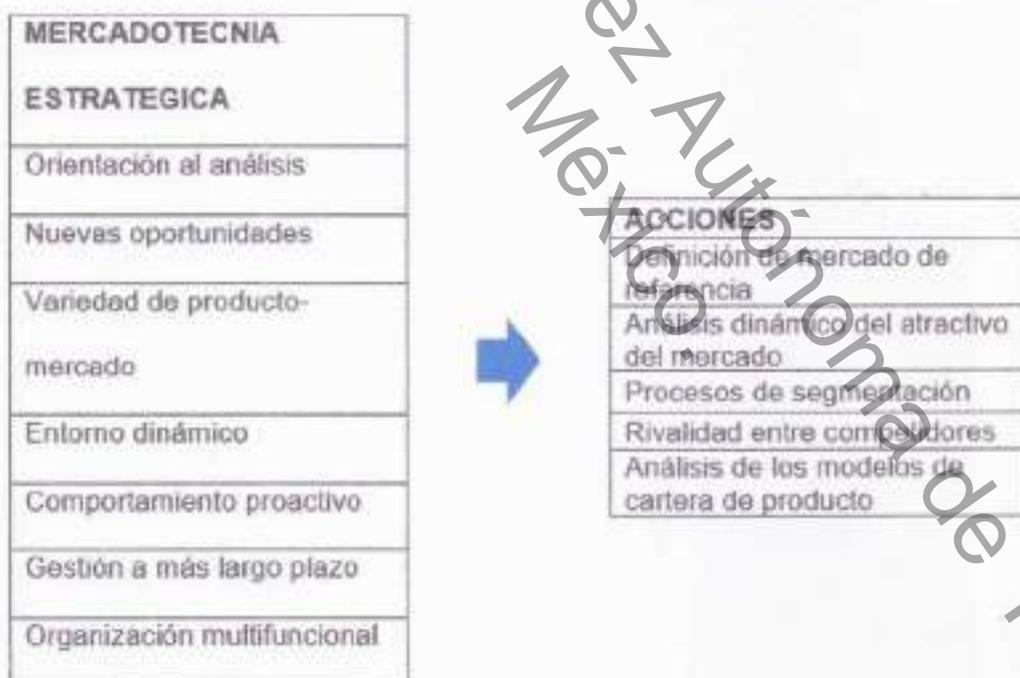
Las operaciones de la mercadotecnia estratégica representan una base importante para la empresa ya que permiten comprender cómo afectan los cambios del entorno, como anticiparse y responder ante ellos. Las estrategias permiten incluso aprovechar esos cambios.

que le permitan a la empresa satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor y más eficientemente que la competencia?" (Aleman, 2007, p. 54).

Las operaciones de la mercadotecnia estratégica representan una base importante para la empresa ya que permiten comprender cómo afectan los cambios del entorno, como anticiparse y responder ante ellos. Las estrategias permiten incluso aprovechar esos cambios.

figura 2

Enfoque de gestión de Marketing, fundamentos de marketing, ESIC Editorial.



Fuente: Talaya Á.E. (2013, p.28) recuperado de: [www. books.google.com.mx](http://www.books.google.com.mx).

2.7.3. *Mercadotecnia operativa*

Si la función de la mercadotecnia estratégica es guiar a la empresa para la adopción de estrategias que le permitan a ésta lograr sus objetivos, la mercadotecnia operativa pone en marcha esas estrategias las cuales se traducen en una serie de decisiones tácticas, contemplando

Tabla 6.

La mercadotecnia estratégica y la mercadotecnia operativa

Diferencias entre la mercadotecnia estratégica y la operativa		
VARIABLES	Mercadotecnia estratégica	Mercadotecnia operativa
Actividades principales	Análisis del mercado y elección de la estrategia de mercadotecnia	Diseño, ejecución y control de un plan de mercadotecnia en la que se concreta la estrategia elegida
Nivel organizativo de trabajo	negocio (producto-mercado)	Funcional
Horizonte temporal	Largo y mediano plazo	Medio y corto plazo
Naturaleza de actividad	Poco estructurado	Estructurada
Riesgo	Elevado	Menor
Incertidumbre	Alta	Menor

Tabla 6. "Estrategias de marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección". Alemán, J. L. M., & Escudero (2007).

2.8. Modelos de estrategias

Comprender el mercado, las necesidades y deseos del cliente es fundamental para utilizar la estrategia correcta que determine el éxito del producto o servicio, para ello se requiere de una investigación, así como analizar la información obtenida de los clientes para saber qué es lo que estos necesitan y desean para poder ser satisfechos mediante la oferta, sin embargo, debido a la gran gama de productos y servicios, los consumidores se ven ante la difícil decisión de elegir entre tantas opciones, ¿Cómo saber que producto o servicio es el idóneo?, la empresa necesita investigar el mercado e interactuar con los consumidores para atender sus necesidades y deseos, teniendo presente que la competencia hará lo mismo (Kotler, 2013, p.7).

Una estrategia de mercadotecnia se puede componer de uno o más programas de mercadotecnia, cada programa consta de dos elementos, un mercado o mercados meta y una mezcla de marketing (que se componen de rubros o decisiones respecto al precio, plaza, producto y promoción), "para desarrollar las estrategias de marketing la empresa debe elegir la combinación correcta de mercado(s) meta y mezcla(s) con el fin de crear ventajas competitivas sobre sus rivales" (Ferrel, 2012, p.19).

Las estrategias son de gran importancia pues estas sirven para tomar decisiones de manera anticipada, optimizando las oportunidades, pero para ello es indispensable conocer y seleccionar su mercado meta, analizarlo y comprenderlo. Este análisis implica un estudio a nivel macro y a nivel micro, el análisis ayuda a establecer cuáles son las necesidades y deseos del cliente. Sin embargo, no es la única variable a considerar. Para un mejor análisis se pueden considerar las siguientes preguntas, ¿Qué tipo de tecnologías se están utilizando actualmente? ¿Cuáles puedo utilizar para mi estrategia?, ¿Cuál es el estado de la economía en la región a abordar? Y ¿Cuál es el estado de la economía internacional?, ¿Quién es mi competencia? ¿Cómo nos parecemos o nos diferenciamos? A continuación, se presentan las varias orientaciones que pueden guiar nuestras estrategias una vez respondidas las preguntas del análisis de mercado.

2.8.1. Estrategias de la mercadotecnia orientada a los clientes

Cuando se ha comprendido tanto a los consumidores como al mercado se diseñan las estrategias dirigidas a los clientes, para su diseño se deben responder dos preguntas muy importantes: "¿A qué clientes atenderemos (cuál es nuestro mercado meta)? y ¿Cómo podemos atender a estos clientes de la mejor manera (cuál es nuestra propuesta de valor)?" (Kotler, 2013, p.9).

Ferrel & Hartline (2012) consideran que conocer lo mejor posible a los compradores es de vital importancia para saber "qué necesitan, qué prefieren y por qué compran". Esta comprensión resulta fundamental para que las empresas diseñen la oferta de producto, la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción.

Las empresas buscan diferentes formas de llegar a todos los compradores posibles en un mercado, ya sea acercándose a un mercado completo o segmentos más pequeños, el objetivo de la estrategia de mercadotecnia es poder identificar cuáles son las necesidades específicas de los clientes para poder satisfacerlas de manera eficaz, para ello es necesario comprender a los clientes tanto actuales como potenciales tomando muy en cuenta sus motivaciones, conductas, necesidades, y deseos.

Las empresas se han dado cuenta que los clientes no solo compran productos que necesitan, aún más que eso, los clientes buscan productos que puedan satisfacer sus necesidades, deseos y expectativas. Las empresas que logran identificar aquello y dar respuesta a estos requerimientos podrán seguir manteniéndose, crecer y progresar, de lo contrario ese cliente podría perderse. No solo se trata de vender, si no de ganar y mantener clientes satisfechos. Valores agregados como la marca, garantía, presentación, imagen, posicionamiento, precio, empaque, etc. representan un bono para el cliente, de la manera en que la atención y servicio son proporcionados al cliente. En ocasiones el cliente no desea un producto básico, sino un producto ampliado que incluya valores agregados. Si el cliente considera que esos valores tienen sentido para su experiencia de compra entonces estará dispuesto a pagar un precio más elevado en comparación con los mismos bienes o servicios de la competencia que no poseen un valor agregado. Es por eso que hoy día en las empresas se busca "complacer al cliente dándoles el valor que buscan en términos de productos y servicios de calidad al precio adecuado, proporcionándoles una experiencia de compra que llene sus expectativas de atención, comodidad, seguridad y garantía. No se vende sino se ayuda a

comprar." (Kirberg, 2016, p. 9 y p. 11). Por otro lado, el mismo autor nos señala que no bastan buenas estrategias de atención al cliente y servicio. Comunicaciones personalizadas, promociones o programas de fidelización. Si no que se requiere una cultura orientada al cliente. Mediante una relación empresa-cliente, que se constituya en algo más que una simple transacción, si no en un proceso de aprendizaje que conduzca a desarrollar productos y/o servicios con ventaja diferencial única, apreciada y con valor para el cliente, a los precios convencionales, ofrecidos en los lugares apropiados, con comunicaciones acertadas, personal capacitado, motivado y comprometido, con buenos soportes físicos y procesos enfocados en las necesidades y expectativas de los clientes.

2.8.2. Estrategias de mercado meta

Una vez que se ha segmentado, analizado y definido el mercado(s) meta al que se desea llegar, y con base en el análisis de cada segmento, la situación actual y anticipada de la empresa junto con el análisis FODA de la misma, se podrían considerar al menos cinco estrategias para identificar cual sería nuestro mercado más idóneo. A continuación, se describen las propuestas de (Ferrel & Hartline, 2012, p. 181).

Enfoque de un solo mercado. - Se considera a la empresa como una verdadera especialista en un producto en particular, lo que ayuda a la empresa a comprender por completo las necesidades, deseo y preferencias de sus clientes. Las empresas que usan la estrategia de enfoque de un solo segmento se esfuerzan constantemente por optimizar la calidad de sus servicios y productos para satisfacer a sus clientes.

Enfoque selectivo. - Este es manejado por aquellas empresas que tienen múltiples capacidades en muchas categorías de productos. La estrategia suele implementarse con éxito debido a que pueden ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos, su éxito radica en elegir de forma cuidadosa las combinaciones de producto/mercado coincidiendo con las necesidades y deseos de sus clientes.

Enfoque de mercado masivo. - Esta estrategia es utilizada por las empresas más grandes que tienen la capacidad para llevar a cabo una mercadotecnia masiva que atiende a todos los mercados de forma simultánea.

Especialización del producto. - Las empresas participan en una especialización del producto cuando su expertise en una categoría puede impulsarse por medio de muchos segmentos de mercado distintos. Estas empresas adaptan las especificaciones del producto para concordar con las diferentes necesidades de los grupos individuales de clientes.

Especialización del mercado. - Las empresas que aplican esta estrategia son aquellas que tienen un conocimiento íntimo y expertise en un mercado permitiéndoles ofrecer programas de mercadotecnia personalizados, entregando los productos necesarios y a la vez proporcionando las soluciones precisas para los problemas de los clientes.

2.8.3. *Estrategia de producto*

Los productos pueden ser servicios e ideas intangibles, al igual que bienes tangibles, hoy día es raro ver que una empresa venda un solo producto. Por lo general la mayoría ofrece una amplia variedad de productos para satisfacer una diversidad de necesidades. Algunas utilizan una línea de productos y otras un portafolio de productos o una combinación de ambos.

Las empresas que ofrecen una gran variedad de productos en una línea específica pueden atraer un mayor número de clientes, así como otros segmentos de mercado satisfaciendo necesidades de los diferentes clientes.

Un tema de gran importancia en este tipo de estrategia es precisamente la introducción de nuevos productos, tanto su desarrollo como su comercialización son una muestra de los grandes esfuerzos que realiza una empresa para seguir siendo competitiva. Sin embargo, ya sea que el producto sea nuevo para el mundo, tenga un nuevo estilo, nuevas características o mejoras, el éxito de la empresa para desarrollar nuevos productos dependerá de poder crear una ventaja diferencial

para el nuevo producto y que este ofrezca un beneficio único a los clientes, pues al final lo que más importa es la percepción de ellos, esta es clave fundamental en el proceso del desarrollo de nuevos productos (Ferrel, 2012, p. 200).

Ferrel & Hartine (2012, p. 208) señalan que el empaque y etiquetado desempeñan funciones importantes en la estrategia de mercadotecnia cuando estos cumplen las funciones correctas de protección, almacenamiento convencional, "Una tapa o cierre mejorado, una caja o contenedor más durable o la introducción de un envase de tamaño más cómodo pueden crear un reconocimiento de mercado instantáneo y una ventaja competitiva, ayudando a la identificación y promoción del producto".

2.8.4. Estrategia de branding (construcción de marca)

La marca cumple un papel muy importante para la empresa, ya que "una marca es una combinación de nombre, símbolo, término y/o diseño que identifica un producto en específico. Las marcas constan de dos partes: el nombre de marca y el logotipo de marca" (Ferrel, 2012, p. 201).

Pero la marca va más allá que solo el producto o servicio, sirve como interfaz dentro de una sociedad de consumo, la marca ha cobrado gran importancia para el hombre como ser social, por medio de la marca el hombre se acobia frente a si mismo y frente a los demás, frente al grupo social al que pertenece o aspira pertenecer, crea identidad de si mismo y de sus grupos sociales, ésta es relacionada por el consumidor con: calidad, prestigio, fiabilidad, origen y ventajas de los productos. También cumple la función de diferenciar los productos y servicios de la competencia generando fidelidad entre los consumidores (Hoyos, 2016, p. 21).

2.9. Mercadotecnia Digital

E. Boone y D.L. Kurtz (2011). Definen el concepto de mercadotecnia digital como "el proceso estratégico de crear, distribuir, promover y fijar los precios de bienes y servicios para un mercado meta en internet o mediante herramientas digitales".

Gutiérrez-Leefmans, C., & Nava-Rogel, R. M. (2016). La definen como "el uso estratégico de las herramientas digitales para la ejecución de la practica mercadológica con el fin de mejorar y optimizar su rendimiento".

Hay otros autores como (Stokes, 2013; Ryan, 2014; Chaffey y Smith, 2013) mencionan que no existe diferencia para ellos entre la mercadotecnia tradicional y la mercadotecnia digital o electrónica. Stokes (2013) deja en claro que las herramientas digitales hacen posible mantener la relación con los clientes a largo plazo, buscando fidelizarlos con la empresa para futuras ventas.

La tecnología se ha impuesto como una excelente compañía de la innovación. El internet vino a revolucionar la manera en que las empresas se administran, las estrategias de mercadotecnia se ejecutan y también, la manera en que las empresas se conectan con los clientes y mercados potenciales. "Las redes dejaron de ser escaparates digitales para permitir alcanzar nuevos mercados, buscar socios estratégicos, proveedores de materia prima, etc." (Maridueña, 2014, p. 16).

Un hecho importante que debe tenerse en consideración es que cuando se habla de mercadotecnia digital no se trata de todo sobre tecnología o herramientas digitales que permiten y facilitan el proceso de venta y compra, se trata de las personas, a las cuales se les vende un producto o servicio, ellos son la principal razón. La mercadotecnia digital comercializa los productos o servicios utilizando los diferentes canales digitales para llegar a los clientes a través la internet, el uso de dispositivos móviles, las redes sociales, publicidades gráficas, correos electrónicos y cualquier otra forma de medios digitales (Trejo, J.M, 2017).

En la misma línea, los autores ya descritos nos recuerdan que para las empresas es necesario contar con una presencia mucho más fuerte y disponer de multicanalidad a la hora de ofrecer sus productos y/o servicios, con las grandes velocidades de la banda ancha, la solución a una necesidad insatisfecha debe estar al alcance de un clic. "la Informática debe trabajar de la mano del Marketing para desarrollar aplicativos atractivos y con mucha funcionalidad a la vida cotidiana y entendibles en lenguaje natural, el añadido comercial vendrá después".

En el mundo moderno resulta evidente la importancia de la mercadotecnia digital, sin embargo, algunas de sus ventajas ya han sido mencionadas y su importancia queda explícita al momento de comprender la globalización de los mercados y las nuevas tendencias de consumo y búsqueda de servicios. Sin embargo, frecuentemente se pasa por alto que la mercadotecnia digital, si bien puede ser una plataforma exquisita para dar a conocer la marca, acercarnos al cliente e incluso vender de manera remota, no siempre es la mejor estrategia. La determinación del perfil del cliente nos ayudara a entender cuando estas estrategias pueden ser aplicadas, por otro lado, la mercadotecnia digital depende en gran medida de la recolección de datos oportuna y actual y la capacidad de la empresa para interpretar y analizar esos datos.

Como industria, la mercadotecnia y publicidad digital dependen de los datos. Parte del crecimiento de la publicidad en línea, ha recaído sobre la habilidad de entregar campañas específicas para las audiencias adecuadas, la evaluación del éxito de las campañas ejecutadas y la capacidad para mostrar concretamente el Retorno de la Inversión, todas estas acciones son impulsadas por la recolección de datos (Lauwers, 2014).

Si bien la recolección de información puede ser una ventaja de estas estrategias que permite medir el impacto de las campañas y establecer la eficacia y eficiencia de la utilización de los recursos también se debe comprender que frecuentemente estas se construyen sobre datos e

información no actualizada, se debe tener extremo cuidado con la manera en que la información se "avejenta" para evitar crear campañas y estrategias irrelevantes.

Las estrategias digitales de mercadotecnia son variadas, al igual que sus herramientas. Encontramos la colocación de anuncios en los motores de búsqueda (por ejemplo, Google Adwords), la publicidad en banner dentro de páginas de contenidos interesantes para nuestro cliente o mercado meta, la medición de la cantidad de clics en un banner, los correos masivos, el comercio electrónico, la internet como canal de comunicación entre otras. Además, en años recientes encontramos el fenómeno de las Redes Sociales.

Las Redes Sociales se han convertido en el fenómeno más influyente en la comunicación en las últimas décadas. En ellas se permite y facilita la interacción de la comunidad, ayudando a fomentar la confianza y un sentimiento común entre los miembros, ofreciendo a la gente nuevas maneras de construir y mantener redes sociales, de crear relaciones, de compartir información, de generar y editar contenidos y de participar en movimientos sociales, a través de Internet. Esta interacción entre los miembros puede incluir texto, audio, imágenes, video o cualquier otro formato de comunicación (Kaplan, 2010; Leimeister, 2006; Lorenzo, 2011; Ryan, 2012). Las principales Redes Sociales son: Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, YouTube, Instagram y Pinterest (Saavedra, 2013).

Gracias a la llegada del internet se hace posible la comunicación directa y personalizada con cada cliente sin importar donde se encuentre, interactuando con el mismo mediante la publicidad e información, preventa, compras, servicios de posventa, promociones, descuentos, etc. Ya sea mediante un correo o una notificación de la página web de la empresa de a un costo muy reducido llegando a los diferentes segmentos de mercado (Pelayo, C. A. D., Martínez, E. F. L., Monroy, R. G., & Ortiz, C. L. P. 2014).

Lamentablemente no todos los negocios logran ver los beneficios que implican el uso de la mercadotecnia digital, en el caso de las PYMES se ha encontrado que todavía no asimilan del todo el alcance y potencial de esta, esto se debe a que muchas de las PYMES cuentan con recursos limitados sobre todo en países en desarrollo.

¿Por qué es importante tener una estrategia de mercadotecnia digital?, cuando no se tiene o cuenta con una estrategia se pierden oportunidades de negocio, no se podrán tomar buenas decisiones sobre la incursión del negocio, es importante entender como el uso de herramientas tecnológicas pueden afectar la empresa, su marca, clientes actuales y potenciales. El uso de los canales digitales hace posible llegar su producto o servicio conectando con un público mucho más amplio y segmentos de nicho muy específicos dentro de ese mercado más amplio logrando romper las barreras geográficas, los cuales quedarían a merced de la competencia, cuando su empleo es eficaz resulta en una combinación muy poderosa (Trego, J. M. (2017).

Capítulo III. Metodología

3.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo Observacional Retrospectiva, Transversal Descriptivo debido a que se recolectaron datos en un solo momento y tiempo único.

Salinero, J. G. (2004). Menciona que este tipo de estudios también pueden ser denominados como estudios transversales, de corte, de prevalencia. En todos estos estudios se observa lo que ocurre con el fenómeno en estudio en condiciones naturales.

3.2. Diseño de Investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cualitativo, donde la información fue obtenida en su mayoría a través de la observación relacionada con la actividad dentro y fuera de la empresa, de respuestas abiertas por el propietario y demás queserías de la localidad.

3.3. Recolección de datos

Para recabar la información se aplicó una encuesta a 8 empresas de la industria quesera que trabajan de manera regular en la producción de quesos artesanales en la cabecera del municipio de Tenosique, Tabasco. Entre los días 2 al 18 de marzo de 2018. Dicha encuesta conto con 31 preguntas.

Para el análisis e interpretación de datos se utilizó el Software estadístico SPSS Versión 24 marca IBM.

Durante la Investigación se realizaron tres actividades: la primera se llevó a cabo mediante varias entrevistas realizadas al señor Rodolfo Álvarez Flores propietario de la microempresa productora de queso artesanal "El Tio Rodo" e hijo Rodolfo Álvarez Mendoza quien es el responsable del área de producción. En la segunda se aplicó una encuesta a los propietarios de las

microempresas queseras de la cabecera del municipio incluyendo al "Tío Rodo", así como al Ingeniero Luis Abraham Hugo Ceballos Falcon (Director de Fomento Económico y Turismo del municipio de Tenosique). En la tercera se aplicó un cuestionario solo a la quesería "El Tío Rodo" donde se obtuvieron datos generales, producción y comercialización.

Tabla 7.

Datos generales de productores de queso y subproductos lácteos en el municipio de Tenosique.

Nombre	Dirección	Teléfono	Tipo de queso	Método de Elaboración
José Díaz Aguilar, queso "San Antonio"	Pob. Arena Hidalgo	Tel. 9343428018	Hebra, crea y fresco	Manual artesanal
Mtra. Isidora Glen Baños	Esc. Sec. Técnica 17. dom. Conocido.	Tel. 9343428012 y 93410009645	Hebra. Crema y enchilado	Manual artesanal
Henry Alexander Gómez Landero quesos Xigoca	Calle 20 s/n col. Pueblo nuevo	Tel. 9341260719	Fresco, Hebra Y Sopero	Manual artesanal
Ezequiel Francisco Ara Cantú "Queso San Francisco"	C. 26 No. 150 Col. Luis Gomes Zepeda	Tel. 9343421102	Hebra, Hebra Ahumado, Panela, Enchilado Sopero, Noble Crema, Cotija, Poro Y Botancro	Manual Artesanal
Rodolfo Álvarez Mendoza "Quesos El Tío Rodo"	Ej. El Faisán Rancho "Álvarez"	Tel. 9343420620	, Queso Doble Crema, Ricota Poro, Hebra, Mozzarella, Manchego, Queso De Bola Ahumado, Queso De Hebra	Artesanal Manual
Alberto Quen May "Rancho La Florida"	Ej. Zapata 2da	Tel. 9341009044	Queso Fresco	Manual Artesanal

Nombre	Dirección	Teléfono	Tipo de queso	Método de Elaboración
Juan José Mandujano Contreras	Pob. Usumacinta	Tel.9341003467	Fresco, De Hebra	Manual Artesanal
Guadalupe Mandujano Contreras	Pob. Usumacinta C. Cuauhtémoc # 105	Tel.9341100786	Fresco, Sopero Y De Hebra	Manual Artesanal
Maximiliano Quen Gutiérrez	Pob. Pino Suárez	Tel.9341044388	Doble Crema	Manual Artesanal
José Alfredo Sánchez Sánchez	Pob. Usumacinta C. Cuauhtémoc	Tel.9347425017	Doble Crema	Manual Artesanal
Ernesto Damián Gómez	Ej. Zapata 2da	Tel.9341100416	Doble Crema	Manual Artesanal
José Santos Zúñiga Breton "Quesos La Vaquita Azul"	C. Puete -232 Col. Luis Gómez Z	Tel. 361 02 65 9341017558	Doble Crema	Manual Artesanal
Esdras Villanueva Sánchez	C.Entre 3y 5 Clo. Pueblo Unido	Tel.9341037604 9341004551 9341017853	Doble Crema	Manual Artesanal
Ángel Pérez Moo "Queseria San Isidro"	Ej. Guasivan A Un Costado De La Escuela S/N	Tel.9341008775	Doble Crema	Manual Artesanal
Dora Rojas Sierra	Tenosique La Palma Km 29	Tel.9347420126	Doble Crema	Manual Artesanal

Fuente: H. ayuntamiento del municipio de Tenosique, Tabasco (2018).

Se encuestaron a las 8 microempresas que queseras operan de forma regular de las 15 registradas en el municipio, los 7 restantes solo lo hacen por temporada, en los meses en que suele haber mayor demanda del producto o cuando hay mayor producción de leche. Las microempresas encuestadas de acuerdo a sus propietarios suelen procesar de entre 100 a 1000 litros de leche por día.

A continuación, se presenta el rango de acuerdo al volumen de leche por litros procesada por día.

Tabla 8.

Agrupación de las empresas queseras por volumen de litros

Empresas	Volumen de litros procesados por día / de	Volumen de litros procesados por día / de
Pequeñas queseras	1	3000
Medianas queseras	3001	9000
Grandes queseras	9001	+ de 15000

Fuente: clasificación de empresas queseras (Cuevas *et al.*, 2007).

Se aplicó una encuesta a los propietarios de las queserías mencionadas en la tabla 9.

Tabla 9.

Datos generales de productores de queso y subproductos lácteos en el municipio de Tenosique.

Nombre	Dirección	Teléfono	Tipo de queso	Método de Elaboración
José Díaz Aguilar, queso "San Antonio"	Pob. Arena Hidalgo	Tel. 9343428018	Hebra, crea y fresco	Manual artesanal
Mtra. Isidora Glen Baños	Esc. Sec. Técnica y Profesional, Concepción	Tel. 9343428012 y 93410009645	Hebra, Crema y enchilado	Manual artesanal
Henry Alexander Gómez Landero quesos Xigoca	Calle 20 s/n col. Pueblo nuevo	Tel. 9341260719	Fresco, Hebra Y Sopero	Manual artesanal
Ezequiel Francisco Ara Cantú "Queso San Francisco"	C. 26 No. 150 Col. Luis Gomes Zepeda	Tel. 9343421102	Hebra, Hebra Ahumado, Panela, Enchilado Sopero, Doble Crema, Cotija, Poro Y Botanero	Manual Artesanal
José Santos Zúñiga Breton "Quesos La Vaquita Azul"	C. Puente 232 Col. Luis Gómez Zepeda	Tel. 3420365 9341017533	Doble Crema	Manual Artesanal
Rodolfo Álvarez Mendoza "Quesos El Tío Rodo"	Ej. El Faisán Rancho "Álvarez"	Tel. 9343420620	Queso Doble Crema, Ricota Poro, Hebra, Mozzarella, Manchego, Queso De Bola Ahumado, Queso De Hebra	Artesanal Manual
Guadalupe Mandujano Contreras	Pob. Usumacinta C. Cuauhtémoc # 105	Tel. 9341100786	Fresco, Sopero Y De Hebra	Manual Artesanal
Esdras Villanueva Sánchez	C. 2 entre 3 y 5 Clo. Pueblo Unido	Tel. 9341027604 9341004551 9341117853	Doble Crema	Manual Artesanal

Fuente: elaboración propia con información del H. ayuntamiento del municipio de Tenosique, Tabasco (2018).

Cabe señalar, que se entrevistó directamente en varias ocasiones al señor Rodolfo Álvarez Flores y a su hijo Rodolfo Álvarez Mendoza, quienes aportaron información valiosa y oportuna, asimismo se les aplicó la encuesta respectiva.

Figura 3

Entrevistas a los representantes de la microempresa productora de quesos "El Tío Rodo" (2018)

3.4. Diseño del instrumento de medición.

El diseño del instrumento utilizado en la investigación responde a las necesidades de conocimiento, este fue aplicado por el autor y no así llenado por el empresario, se describe como una encuesta semiestructurada. Ha sido diseñado en 3 secciones: datos generales, apoyos gubernamentales y necesidades, esta última sección se subdivide en 3 subsecciones: producción, comercialización y mercadotecnia. Las preguntas dentro de las secciones no han sido secuenciadas bajo ningún esquema ya que se intenta reducir el sesgo que provocaría el encuestado al preconcebir su siguiente respuesta.

Se desea también expresar que ninguno de los datos personales obtenidos será publicado



bajo ninguna circunstancia, y solo serán utilizadas las respuestas a las preguntas en la

Se desea también expresar que ninguno de los datos personales obtenidos será publicado bajo ninguna circunstancia, y solo serán utilizadas las respuestas a las preguntas en la publicación de los resultados de este trabajo de investigación con el limitado objeto de ayudar a las microempresas en el diseño e implementación de planes estratégicos de mercadotecnia. En cualquier momento el sujeto de investigación puede negarse a participar o retirarse de la investigación sin ningún tipo de represalia a su persona o empresa. Esta investigación no se encuentra afiliada o es patrocinada por ninguna instancia gubernamental y/o privada y no tiene fines económicos de ninguna índole. Asimismo, se hace constar que el participante no recibirá ningún tipo de compensación económica y/o de otra naturaleza, incluido el armado, ejecución, dirección o control de un plan estratégico de mercadotecnia, sin embargo, el participante sí podrá tener acceso a los resultados de la investigación.

Los empresarios fueron abordados en sus negocios previa autorización. El proceso de abordaje fue el siguiente:

Primer contacto no invasivo fue a través de visita a la dirección pública de la empresa, en esta se informó al participante en qué consistía la investigación y que podía esperar de ella. Además, se obtuvo permiso para una segunda visita en la empresa donde el participante determinó la aplicación de la encuesta.

En la segunda visita se pidió al participante su consentimiento donde se le informó los detalles de la investigación previamente expuestos de manera oral (mismos que aparecen en la primera parte de este apartado) después de esto se procedió a responder preguntas acerca de la naturaleza o finalidad de la investigación. Una vez realizado lo anterior se procedió a la encuesta.

Al inicializar la encuesta se reiteró al participante de que puede desistir de la participación en el estudio y también se pondría a su disposición el número telefónico del autor para cualquier consulta respecto de los resultados de la investigación.

3.5. Fuentes de información

Las fuentes de información que se consultaron para recabar los datos se realizaron a través de: libros, tesis de doctorado, maestría y licenciatura, artículos de revistas indexadas, documentos oficiales, base de datos de estadísticas. Libros electrónicos, artículos de publicaciones periódicas, internet, cuestionario, encuesta y entrevista.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Capítulo IV. Resultados

De las 30 empresas encuestadas solo 18 queseros artesanales declararon haber tomado o recibido algún curso de capacitación, además según declararán los autores, al contrario del discurso oficial que presenta el gobierno de Tabasco sobre apoyos a pequeñas y medianas empresas, sólo seis queseros artesanales en la zona mencionan estar recibiendo o haber recibido apoyos públicos para mejorar los sistemas de producción.

Aplicando los métodos descritos a los pequeños productores de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco. Se pudo conocer si aplicaban o no estrategias de mercadotecnia para sus productos, se obtuvo como resultado que hace algunos años solo el 37 % de las microempresas aplicaron inconscientemente o de forma no planeada algunas estrategias de mercadotecnia, actualmente solo utilizan la red social de Facebook como publicidad por ser una plataforma muy visitada por muchos de los usuarios de la localidad, sin embargo la publicidad utilizada en esta red social no es actualizada regularmente, tanto estas como el resto de las queserías carecen de estrategias de mercadotecnia para sus productos, esto se debe a que los propietarios y personal que laboran en las microempresas desconocen que son las estrategias de mercadotecnia, su importancia y uso de ellas.

Los pequeños productores manifestaron su deseo de dar a conocer sus productos a más personas, que estos sean conocidos dentro y fuera del municipio, ven como una barrera no tener un conocimiento de las estrategias de mercadotecnia, conocerlas y utilizarlas de manera eficiente que los ayuden a captar más clientes e incrementar sus ventas.

Manifestaron su inconformidad con relación a los apoyos recibidos por parte del gobierno Federal, Estatal y Municipal de los cuales es muy escaso el apoyo a estas microempresas. Mencionan que el apoyo que reciben por parte de las autoridades es muy poco o casi nulo en

algunos casos, solo 6 de las 15 microempresas productoras de queso han recibido apoyo económico y capacitación por parte del gobierno federal a través del Instituto Nacional de Economía Social (INAES), tal apoyo puede ser obtenido cada cuatro años por parte de la misma microempresa ya que no se pueden beneficiar año con año a las mismas mencionan los microempresarios, por otra parte el Ing. Luis Abraham Hugo Ceballos Falcón (Director de Fomento Económico y Turismo del municipio de Tenosique), menciona que se apoya a las microempresas a través de cursos de capacitación a las MiPymes de los diferentes rubros, pero que en la mayoría de los casos estas no acuden a estas capacitaciones, en el caso específico de los queseros se debe a que la mayoría cuenta por lo menos con 15 años de experiencia por lo que no consideran necesaria dicha capacitación. Otros apoyos que reciben estas microempresas es mediante el premio por al Mejor Queso Artesanal, así como las categorías a los mejores quesos de poro, de pasta hilada, de pasta molida e innovador, donde aquellos que son afortunados y logran ganar en sus respectivas categorías reciben un premio que va de los diez mil pesos a los cuarenta mil pesos, premios que son considerados por la mayoría de los productores como solo un pequeñísimo incentivo pero que no cubre las grandes necesidades y demandas que tienen la mayoría de queseros, algunas de las cuales van desde la falta de equipos necesarios para mejorar la calidad de los productos que van desde la recolección de la leche hasta el etiquetado. Hay algunos productores quienes incluso aseguran que nunca han recibido apoyo por parte de los gobiernos, y que han logrado salir adelante gracias a los esfuerzos que han venido realizando a través de los años mediante la producción y venta de sus productos por cuenta propia.

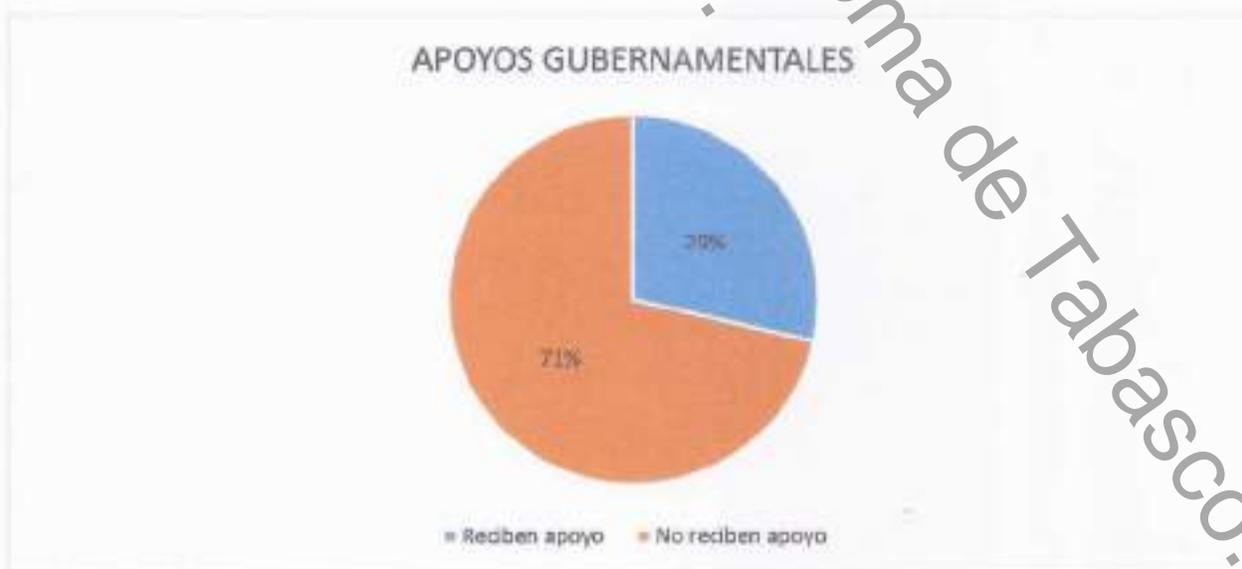
Una primera encuesta estructurada fue realizada a algunas queserías locales clasificadas como PYMES con la finalidad de sondear respuestas acerca de los apoyos gubernamentales que reciben sean estos de cualquier tipo, así como las necesidades que perciben los dueños de las queserías respecto de la producción y comercialización de sus productos, además se inquirió sobre

sobre sus conocimientos de mercadotecnia y la percepción que poseen de la misma. Por último y por medio de una encuesta semiestructurada se les permitió ahondar en los temas ya comentados. Todo esto para crear una base para la construcción de un plan estratégico de mercadotecnia para la quesería "El Tío Rudo".

Respecto de los apoyos gubernamentales (figura 4) la mayoría de las empresas no reciben ninguna clase de apoyo (71%). De las que, si lo reciben, una de ellas recibe financiamiento federal por parte de INAES (Instituto Nacional de la Economía Social) que es destinado a materia prima y equipo de transporte mientras que la segunda no recibe fondos económicos sino capacitación por parte del instituto mencionado. Cabe destacar que de todas las empresas solo una considera que el apoyo es suficiente.

Figura 4

Apoyos gubernamentales proporcionados a las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco.



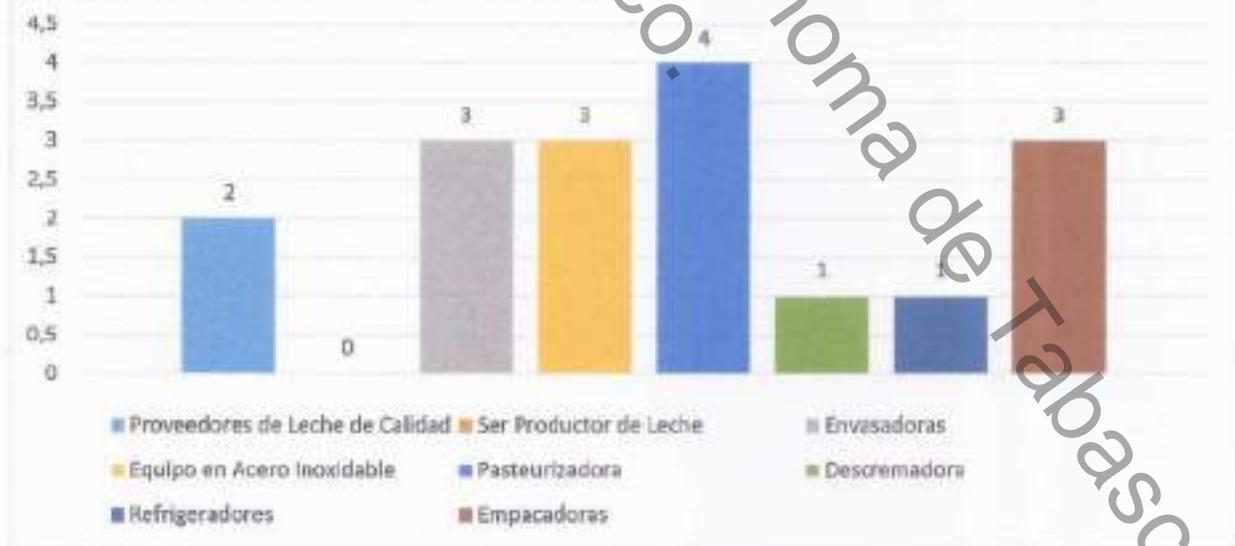
Fuente: Elaboración propia con información de los productores de queso (2018).

En relación con la producción, todas las empresas declararon hacer uso del Análisis de Riesgos y Puntos de Control Críticos (HACCP) así como de prácticas de higiene y seguridad alimentaria, sin embargo, solo una de las empresas supo declarar las nomenclaturas de las NOMS o NMXS que se utilizan dentro del establecimiento. Tres de las empresas declararon no utilizar ninguna de las normas oficiales. Por otra parte, cinco de las queserías producen otros productos además de queso, tres de ellas producen crema y mantequilla y dos más solamente producen crema.

Además, se les cuestiono a los queseros cual consideran que es la necesidad más grande que posee su establecimiento para la mejora de la producción, los resultados se presentan en la figura 5.

Figura 5

Necesidades de mejora en la producción de las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco

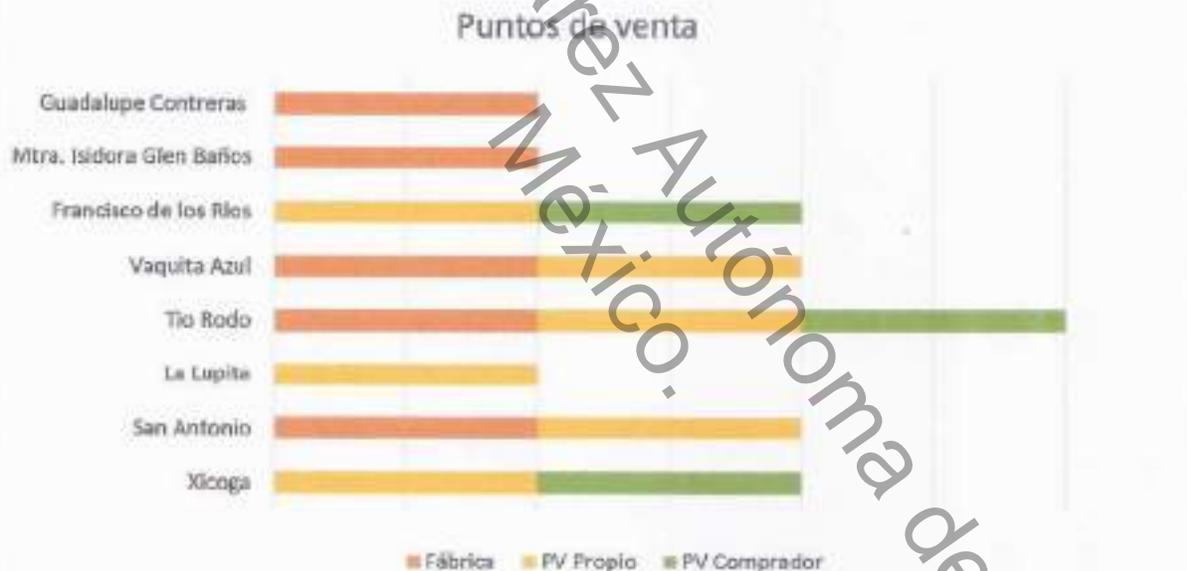


Fuente: Elaboración propia con información de productores de quesos

Al hablar de comercialización, la primera pregunta intenta esclarecer la razón por la cual los productores deciden cuales quesos elaborar, a lo que todos contestaron que por requerimiento del comprador. Los productores también expresaron que para saber la cantidad y tipo de queso que tienen almacenado utilizan listas de control básicas, una empresa utiliza inventarios formales, y otra única los lotes y registros. A la pregunta acerca del punto de venta las empresas respondieron de diferentes maneras, mismas que se expresan en la figura 6.

Figura 6

Puntos de ventas de las microempresas productoras de queso artesanal



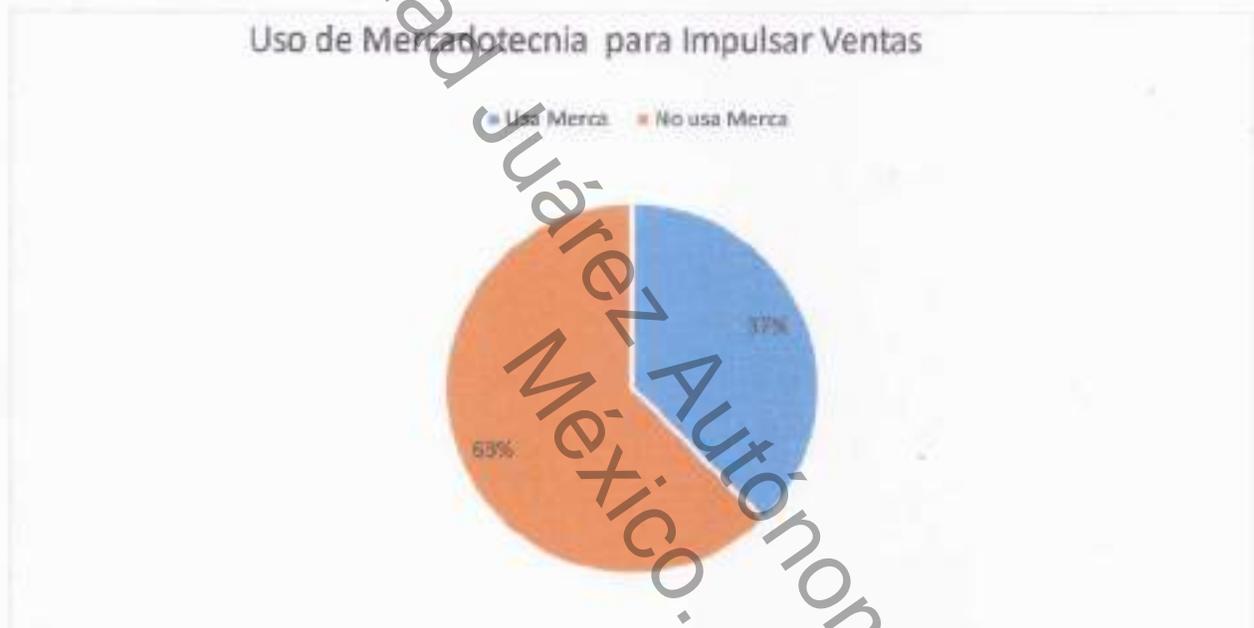
Fuente: Elaboración propia con información de los productores de queso

La sección de mercadotecnia revela que la mayoría de las empresas no utilizan las herramientas mercadológicas. De las empresas encuestadas, cinco no utilizan la mercadotecnia para impulsar sus ventas y tampoco tienen en operación alguna estrategia de mercadotecnia (figura 7). Sin embargo, tres dicen haber aplicado anteriormente estrategias que cumplieron su

cometido y al terminar no hubo ningún tipo de continuación o seguimiento. Cuatro empresas dicen segmentar su mercado.

Figura 7

Uso de mercadotecnia para impulsar las ventas, tipo de producto por las microempresas productoras de queso artesanal del municipio de Tenosique, Tabasco



Fuente: Elaboración propia con información de los productores de queso.

En la figura 8 se puede observar que los productores consideran sus productos como diferenciados (n=3). Cuatro de las empresas no realizan ninguna clase de oferta a los consumidores o compradores, mientras que dos ofrecen degustaciones. Por otro lado, todas las empresas determinan sus precios en base a los costos de producción. La mayoría de los queseros no conoce qué es una ventaja competitiva, los que, si declaran la elaboración y la calidad como sus ventajas, pero todos declaran conocer a sus competidores quienes consideran son los demás queseros locales.

Figura 8

Tipo de producto de acuerdo a las microempresas productoras de queso



Fuente: Elaboración propia con información de los productores de queso.

En referencia a la marca de cada uno de los queseros, ninguno declara ser parte de una marca colectiva, pero si han registrado su marca individual ($n=6$) o al menos algún signo distintivo ($n=1$).

Los tipos de publicidad que se emplean se plasman en la figura 9, a continuación:

Figura 9

Uso de la publicidad para impulsar las ventas por las microempresas



Fuente: Elaboración propia con información de los productores de queso.

Todas las empresas utilizan al menos un tipo de publicidad. Las redes sociales son utilizadas por todos, el segundo tipo de publicidad más usado es en el punto de venta ($n=2$) y el perifoneo ($n=2$), seguidos por volantes, radio y televisión ($n=1$). La red social más utilizada es Facebook ($n=7$), seguida de Google+ ($n=1$).

Sólo una de las empresas ha aplicado alguna vez una investigación de mercado y sólo una conoce que es un plan estratégico de mercadotecnia. Ninguna de las empresas aplica un plan estratégico de mercadotecnia, sin embargo; todas consideran que sería importante tener más información acerca de estrategias y planes estratégicos.

De los resultados de la entrevista semiestructurada lo más importante es que las empresas consideran que no hay apoyo gubernamental real a las PYMES del rubro, consideran que los apoyos que necesitan deben ir dirigidos a equipo, capacitación, financiamiento y asesoría.

Reportan conocer poco o muy poco acerca de mercadotecnia y les gustaria saber más pues consideran que es de suma importancia.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Conclusión

La producción de quesos artesanales en el municipio de Tenosique, Tabasco cuenta con una gran tradición, que se hace presente a través de los aromas y sabores encontrados en la variedad de productos con los que hoy se cuentan, y que las nuevas generaciones continúan al seguir los pasos de los primeros maestros queseros.

Mediante las encuestas realizadas a las queserías, los resultados obtenidos muestran la gran necesidad que tiene la mayoría de los queseros de dar a conocer y poder vender sus productos más allá de solo dentro del municipio como comúnmente, aunque se tratan de promover los productos mediante la ya conocida feria del queso artesanal que se realizan año con año en la localidad, los productores consideran que para esos días solo se logra vender poco menos de la mitad de la producción total de lo que realmente se podría vender ese mes en otros mercados, consideran sus productos de calidad por estar elaborados con leche natural y sin aditivos o extensores como el suero de leche, la grasa vegetal, animal y butírica (leche de polvo instantánea) y de no contar con los equipos suficientes para producir quesos con mayor calidad a los que se producen actualmente, también se pudo constatar que la mayoría de las microempresas dedicadas a este rubro carecen del conocimiento de lo que implica la mercadotecnia, estrategias de mercadotecnia y su aplicación de forma directa, hacen uso de diferentes medios para dar a conocer sus productos aplicando la mercadotecnia de forma indirecta o empírica tal como lo dan a conocer los autores (Yejas & Albeiro 2016). Mencionan "La gran mayoría hacen mercadotecnia, aunque en muchas ocasiones desconozcan que lo hacen inconscientemente o no planeada".

Por lo tanto, los resultados obtenidos revelan la necesidad de diseñar un plan estratégico de mercadotecnia en la microempresa productora de quesos artesanales en Tenosique, Tabasco, lo

cual cumple con el objetivo general de la investigación planteado en un inicio, para mejorar la comercialización de la misma en el mercado.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

Recomendación

El uso de la estrategia de publicidad a través de las redes sociales es importante para captar y generar nuevos clientes sobre todo para posicionar el producto y la marca en la mente de los consumidores a mediano y largo plazo. Se pueden observar a la entrada de la ciudad de Tenosique y en algunas avenidas principales espectaculares que dan a conocer un nuevo producto o servicio, su uso implica una inversión que no es bien acogida por las microempresas, por lo que suelen hacer uso de rótulos, perifoneo y volantes, sin embargo, mediante los datos obtenidos hemos concluido que no han sido suficientes y que existen otras estrategias que combinadas junto con la publicidad podrían dar mejores resultados.

Los festivales del queso realizados en el municipio de Tenosique, Tabasco. Han contribuido en los últimos años para dar a conocer los diferentes quesos artesanales que se laboran en el estado y que ha beneficiado en parte a los microempresarios, pues los días en se realiza este evento los productores pueden vender mayores volúmenes de productos de los que normalmente suelen vender en sus queserías o puntos de ventas.

En el caso de la quesería el "Tío Rodo" la falta de conocimiento de la mercadotecnia, así como del uso de las estrategias han sido una brecha que no le han permitido dar a conocer sus productos no solo en la cabecera sino en los municipios vecinos, y aunque ha tenido la intención de darlos a conocer en la capital del estado no lo ha logrado pues desconoce cómo utilizar las estrategias de mercadotecnia a pesar de que la empresa cuenta con los recursos económicos para hacerlo.

Propuesta de estrategia de mercadotecnia

Se propone hacer uso de las estrategias de mercadotecnia que puedan cumplir con los objetivos de la empresa, las que más se adapten a la empresa y a la zona donde esta se encuentra, estrategias que se puedan implementar a través de:

Estrategia de Producción. como empresa se han esforzado por vender un producto que cuente con ciertas especificaciones que van desde la selección de la leche, el cocimiento de la masa láctea, el ahumado, empaquetado y etiquetado. Dando como resultado un producto de la mejor calidad según sus dueños.

Estrategia de Especialización del Producto. La empresa lleva más de una década produciendo el queso de bola ahumado o provolone siendo su producto estrella por el cual sus consumidores conocen a la empresa tanto en el municipio como en algunas partes del estado.

Estrategia de distribución. Los productos de la empresa se compran en su mayoría en el lugar donde se producen es decir la finca los Álvarez, contando con solo un punto de venta, lo que impide el acceso a ellos si no se cuenta con vehículo. Por lo que es importante contar con mayores puntos de ventas en lugares estratégicos para que estos estén al alcance de la posible cantidad de personas.

Estrategia de Branding o construcción de marca. Se cuenta con una tradición de más de 6 décadas haciendo quesos artesanales, un nombre, una marca que es fácilmente reconocida por personas de la región. Utilizar los años de experiencia de la empresa en la producción de quesos para que la marca sea cada vez más sólida en la región.

Estrategia de Segmentación de mercado. Se cuenta con cierta variedad de productos que por su elaboración tienden a enfocarse a un mercado un tanto selectivo, debido a que los productos que produce la empresa se inclinan más a lo gourmet en comparación a los productos que produce

la competencia. Se puede buscar un mercado que esté dispuesto a pagar un precio más elevado en comparación con los mismos bienes o servicios de la competencia que no poseen un valor agregado.

Estrategia publicitaria. Mostrar los productos a los consumidores a través de los diferentes medios de comunicación de la localidad, sea mediante spot, comerciales, anuncios, perifoneo, espectaculares, etc.

Objetivos de la estrategia de mercadotecnia.

Objetivo general

Identificar y seleccionar estrategias de mercadotecnia tanto convencional como digital para la captación de nuevos clientes.

Objetivos específicos

Captar nuevos clientes haciendo uso de la publicidad en conjunto de la promoción.

Posicionar la empresa dentro del mercado regional, estatal y nacional dando a conocer el producto.

Lograr que los productos sean de mayor calidad.

Mantener los costos bajos de producción para no elevar los precios del producto

Fidelizar al cliente mediante promociones

Mejorar la atención en el trato hacia los clientes en todo momento

Propuestas para implementar, que la empresa debe tener:

Como parte de la cultura empresarial con la que toda empresa debe de contar se procedió a la creación de la Misión, Visión y Valores de la microempresa productora de quesos el "Tío

Rodo^{ss} como parte del plan estratégico que se laboró para dicha empresa, debido a que no se contaba con ello.

También se realizó un análisis FODA a la empresa para conocer y definir cuáles son las ventajas y desventajas con las que cuenta la empresa y como sacarle mayor provecho a los recursos con los que cuenta.

La quesería el "Tío Rodo" tiene variedad de quesos, los cuales elabora con leche libre de brucelosis y tuberculosis por lo que preservan la calidad de sus productos al estar libre de patógenos, en ese aspecto lleva ventaja sobre su competencia ya que cuida cada detalle desde el filtrado hasta la pasteurización, aunque el producto no cuenta con especificaciones que marca la Norma Oficial Mexicana (NOM), la casi nula publicidad y la falta de señalamiento de la ubicación de la finca tanto en la entrada a Tenosique como en la localización mediante Google Mapa resulta una desventaja así como los pocos puntos de ventas.

El tío rodo es una empresa que cuenta con el recurso económico para ello, mantiene una capacitación regular del personal que labora, la motivación y el buen ambiente laboral es importante para la empresa, pero el no tener definida una estructura organizacional, así como una descripción de puestos resulta difícil conocer sus costos y gastos de igual forma no llevan un inventario de materias primas por lo que tampoco se sabe cuándo los precios de los insumos aumentan. Otra desventaja es la fuga de información en cuanto al producto, así como la creación de nuevas microempresas.

Referencias

- Alcaide, J. C., Berrués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R., & Smith, C. (2013). *MARKETING Y PYMES, Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa.*
- Alemán, J. L. M., & Escudero, A. I. R. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección.* España. ESIC Editorial.
- Alonso, F. (2015). *Descripción de la agroindustria quesera en México.* BM Editores. Consultado el 24 de junio de 2017, disponible en: <http://bmeditores.mx/descripcion-agroindustria-quesera-en-mexico/>
- Anglada, Q. M. (2011). *Elaboración del plan de marketing: Aplicación en Excel.* España. Profit Editorial. Barcelona, España.
- Bell, S. (2015). *Small and medium enterprises (SMEs) finance.* Banco Mundial Reporte. Consultado el 22 de junio de 2017, disponible en: <http://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/smes-finance>
- Castillo, J. (2011). *Creación de un plan de marketing para una empresa dedicada a la comercialización de queso elaborado en el cantón Chone provincia de Manabí para la ciudad de Quito.* Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Consultado el 24 de junio de 2017, disponible en <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/4893>
- Censos económicos (2014). *Micro, pequeñas, medianas y gran empresa: estratificación de los establecimientos.* Instituto Nacional de geografía y estadísticas (INEGI), 2015, recuperado de

- Gómez Burgos, J. E. (2014). El marketing digital y las estrategias online de las microempresas colombianas (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Gutiérrez-Leefmans, C., & Nava-Rogel, R. M. (2016). Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enlace: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 13(1), 45-61.
- Grass Ramírez, J.F., Sánchez Gómez, J. y Altamirano Cárdenas, J. Reyes. (2015). Análisis de redes en la producción de tres quesos mexicanos genuinos. *Estudio. Soc.* 23(45): 185-212.
- Hoyos, B. R. (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*. Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado el 22 de abril de 2017 de <https://books.google.com.mx/books?id=IN3DDQAAQBAJ&pg=PT22&dq=la+importancia+del+branding&hl>
- Kirberg, A. S. (2016). *Marketing de Fidelización: ¿Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?* Ecoe Ediciones. Recuperado el 04 de abril de 2017 de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=H9vDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=estategia+de+marketing+orientada+a+los+clientes>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (12^a ed.). México: Pearson Education.
- Lamb, Charles W., Joseph F. Hair, Jr., and Carl McDaniel (2011). *Marketing* (11^a ed.). México: Cengage Learning, Inc. recuperado el 19 abril de 2017 de https://www.academia.edu/11487020/Marketing-Lamb-Hair-Mc_Daniel-11e
- Lauweres, F. (2014). How data ageing could be affecting your online marketing efficiency. En: Sin Autor. (2014). *Big book of digital marketing*. IgnitionOne-Netmining. Volumen 1.

Consultado el 25 de junio de 2017, disponible en: <http://netmining.com/wp-content/uploads/2015/09/Netmining-Marketing-Big-Book.pdf>

Maridueña, A., Paredes, J. (2015). Plan de marketing digital 2014 para la empresa corporación de servicios TBS S.A. de la ciudad de Guayaquil. Universidad Politécnica Salesiana. Consultado el 25 de junio de 2017, disponible en: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9939/1/UPS-GT000974.pdf>

Minguez M & M. J. (2018). Antecedentes históricos del queso en Castilla y León. *Revista de Folklore*, 2018, 2010. Consultado el 12 de diciembre de 2018, recuperado de: <https://funjdiaz.net/folklore/07Nota.php?ID=1258>

Montesinos, L. C. Importancia de la Mercadotecnia en la Pequeña y Mediana Empresa en México. Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl. Consultado el 23 de agosto de 2018, disponible en: http://gitmexico.com/acacia/busqueda/pdf/15_1E497_Importancia_de_la_Mercadotecnia.pdf

Orbe, B., Escoto, C., Cárdenas, R. A., & Boucher, F. (2009). El sistema agroalimentario localizado (SIAL): otra visión de la lechería de la región centro de Michoacán. recuperado de https://www.researchgate.net/profile/J_Reyes_Cardenas/publication/254386497_El_sistema_agroalimentario_localizado_SIAL_otra_vision_de_la_lecheria_de_la_region_centro_de_Michoacan.

Orlando, P. (2006). Las Pymes y su rol en el Comercio Internacional. *White Paper Series del Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador-CEDEX, Universidad de Palermo, Argentina.*

Parmerlee, D. (2002). La preparación del plan de marketing. Grupo Planeta. Barcelona.

Recuperado el 04 de abril de 2017 de:

<https://books.google.com.mx/books?id=ZCP5sC6waMUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Pedraza Rendón, O. H., Molina Martínez, R., & Ramírez Flores, M. S. (2013). Mercadeo Internacional del Queso Cotija (International Marketing for Cotija Cheese). Recuperado el 12 de diciembre 2018, Disponible en: <https://ssrn.com/abstract=2155253>
- Sánchez-Valdés, J. J., Colín-Navarro, V., López-González, F., Avilés-Nova, F., Castelán-Ortega, O. A., & Estrada-Flores, J. G. (2016). Diagnostic of health quality in artisanal cheese dairies of Zacazonapan municipality, State of México. *Salud pública de México* [Online]. Vol. 58, n.4, pp.58 (4), 461-467. ISSN 0036-3634
- Talaya, A., & Mondéjar, J. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Trejo, J. M. (2017). *Mercadotecnia Digital: Una descripción de las herramientas que apoyan la planeación estratégica de toda innovación de campaña web*. Grupo Editorial Patria.
- Uribe, F., Rialp, J., Llonch, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuad Admón Ser Organ*, 26(47): 205-231.
- Uscá, T. (2016). Auditoría de marketing de la empresa PRASOL - lácteos Santillán para fortalecer la imagen de marca y su posicionamiento en el mercado en la ciudad de Riobamba, parroquia San Luis en el año 2016. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Consultado el 20 de junio de 2017, disponible en: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6535>
- Valdemar Tlazola, m. a. (2014). Tipos de quesos que se consumen en el centro del país
- de Villegas, J. A. V. D., & Soto, G. A. S. (2012). Las MIPYMES en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 7(14), 126-156.

- Veintimilla, G. (2011). Plan de marketing para la empresa quesera "queso fresco novillo", ubicado en el barrio cuatro esquinas cantón Pujili, para el periodo 2011-2013. Universidad Técnica de Cotopaxi. Consultado el 20 de junio 2017, disponible en: <http://181.103.224.103/handle/27000/308>
- Villegas de Gante, A., & Cervantes Escoto, F. (2011). La genuinidad y tipicidad en la revalorización de los quesos artesanales mexicanos. *Estud. Soc. (Hermosillo, Son)*. [Online]. 2011, vol.19, n. 38, pp.145-164. ISSN 0188-4557.
- William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker (2007). *Fundamentos de Marketing (14ª ed.)* México. McGraw-Hill, InterAmerican.
- Yeh-Yun, C. (1998). Success factors of small and medium- sized enterprises in Taiwan: an analysis of cases. *Journal of Small Business Management*, 36(4).
- Yejas, D. A. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80), 59-72. Disponible en: <https://doi.org/10.21158/01208160.n80.2016.1457>

ANEXO 1

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS

Nombre _____ del _____ Productor: _____

Nombre _____ de _____ Empresa: _____

Nombre _____ Comercial _____ del _____ Producto(s): _____

Teléfono: _____ Correo electrónico: _____

A. APOYOS GUBERNAMENTALES.

1. ¿Recibe usted algún apoyo gubernamental? Si ___ No ___
2. ¿De qué gobierno procede? Estatal ___ Municipal ___
3. ¿Cuál es el nombre del programa o apoyo que está recibiendo?

4. ¿Qué tipo de apoyo está recibiendo?
Dinero ___ Materia Prima ___ Capacitación ___ Asesoramiento ___
Notas (cantidad de dinero, tipo de materia prima, tipo de capacitación o asesoramiento):

5. ¿Considera que el apoyo es suficiente? Si ___ No ___

B. NECESIDADES

Producción

1. Señale las prácticas que realiza en su fábrica de quesos:
 - 1.1 Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control: Si ___ No ___
 - 1.2 Practicas de Higiene y Seguridad Alimentaria: Si ___ No ___
 - 1.3 Señale las NOM o NMX que utiliza en su empresa:

2. Además de quesos, ¿elabora algún otro producto lácteo? ¿Cuál(es)?

3. ¿Cuál de las siguientes considera que es la necesidad más grande que tiene para mejorar su producción? (puede seleccionar más de una)

- Proveedores de leche _____
- Ser productor de leche _____
- Envasadoras _____
- Equipamiento en acero inoxidable _____
- Pasteurizadora _____
- Descremadora _____
- Refrigeradores _____
- Empacadoras _____

Comercialización

1. ¿Cómo decide que tipos de queso fabricar?

Experiencia _____ Encuestas _____ Sugerencias _____ Requerimiento del Comprador _____
Disponibilidad de materia prima _____

2. ¿Cómo sabe la cantidad y tipo de queso que requiere el mercado?

3. ¿Dónde vende sus quesos? Fábrica _____ Punto de Venta propio _____ PV Comprador _____

4. ¿Cómo mide la cantidad de quesos que entrega en el PV del comprador y cada cuando entregarlos?

5. ¿Cómo determina su ruta de venta?

Mercadotecnia

1. ¿Utiliza la mercadotecnia para impulsar sus ventas? Sí _____ No _____

2. ¿Aplica actualmente alguna estrategia de mercadotecnia? Sí _____ No _____

3. ¿Qué tipo de estrategia ha utilizado en el pasado? Sí _____ No _____ ¿Por qué existió de su uso? _____

4. ¿Segmenta su mercado? Sí _____ No _____ ¿Cómo? _____

5. Su producto es: Diferenciado _____ Indiferenciado _____ Concentrado _____

6. ¿Ofrece alguna oferta para la venta de su producto? Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____

7. ¿Cómo estableció el precio de venta de su producto?

8. ¿Conoce cuáles es su mercado real? Si ___ No ___
9. ¿Conoce a sus competidores? Si ___ No ___ ¿Quiénes son?

10. ¿La marca de su producto ha sido registrada? Si ___ No ___
11. ¿El logotipo o cualquier otro signo distintivo ha sido registrado? Si ___ No ___ ¿Cuál (es)?

12. ¿Qué tipo de publicidad utiliza? Volantes ___ Perifoneo ___ Posters ___ Radio ___
Televisión ___ Publicidad en el Punto de Venta ___ Redes Sociales ___ Ninguna ___
13. ¿Qué Redes Sociales utiliza?
Facebook ___ Twitter ___ Instagram ___ Pinterest ___ LinkedIn ___ Google+ ___
YouTube ___
14. ¿Cuándo fue la última vez que realizó una investigación de mercado?

15. ¿Tiene un plan estratégico de mercadotecnia? Si ___ No ___
16. ¿Conoce que es un plan estratégico de mercadotecnia? Si ___ No ___ si su respuesta es sí, conteste la siguiente pregunta.
17. A grandes rasgos ¿en qué consiste?

18. ¿Considera importante recibir más información sobre estrategias de mercadotecnia y planes estratégicos? Si ___ No ___

ANEXO 2

ENTREVISTA A LA EMPRESA DE QUESOS EL TIO RODO

NOMBRE: Rodolfo Álvarez Flores EDAD:

RECURSOS HUMANOS (PERSONAL)

1.- ¿Se cuenta con una estructura organizacional?

Si No

No se tiene una estructura organizacional documentada solo es de palabra

2.- ¿Se cuenta con una descripción de puestos?

Si No

No se ha definido

3.- ¿Existe un manual de organización?

Si No

No se tiene dicho manual

4.- ¿Existe un encargado del área de personal?

Si No

5.- ¿Existe un plan de carrera para los empleados?

Si No

6.- ¿Existe un contrato colectivo de trabajo?

Si No

El Contrato es individual

Calidad

1.- ¿La Empresa Cuenta Con Un Sistema De Calidad?

Si No

2.- ¿Cuál?

Inocuidad, ato libre, antibióticos y libre de patógenos

3.- ¿Existen procesos para el mejoramiento de la calidad?

Si No

4.- ¿Cuáles?

Pre pasteurizado y pasteurizado de 90 grados centígrados

Productos

1.- ¿Ha desarrollado nuevos productos en los últimos diez años?

Si No

2.- ¿Cuántos y cuáles productos?

Queso Tipo Ahumado, Queso Poro, Queso Ricota, Queso Crema Y Doble Crema, Aderezó De Miel Con Chile De Árbol, Aderezo De Cerveza, Miel Natural, Salsa De Chile Morita, Salsa De Chile Tabaquero, Queso Tipo Ahumado Figura Careta De Coyo, Y Quesos Solo Por Pedidos Como Son: Queso Mozzarella Y Manchego, Así Como LáS Figuras Órgano Femenino Y Masculino En Queso Tipo Ahumado.

3.- ¿Cuál fue el primer producto que salió al mercado?

Queso doble crema y Cotija

4.- ¿Existen por escrito las especificaciones de los productos?

Sí No

Se Lleva Un Registro En Una Bitácora De Las Especificaciones De Cada Tipo De Queso

5.- ¿Que lo impulsa a desarrollar nuevos productos?

La curiosidad de innovar en los productos que manejan y retos personales

6.- ¿Quién diseña los nuevos productos?

Entre todo el personal que laboran en la quesería y miembros de la familia

COMPETENCIA

1.- ¿Conoce la competencia?

Sí No

2.- ¿Quiénes son su competencia?

Las Queserías Locales y Los Productores De Queso De Los Municipios Aledaños

3.- ¿Conoce Sus Debilidades Y Desventajas Frente A La Competencia?

Sí No

4.- ¿Cuáles son las desventajas y debilidades?

Desventajas: No contar con suficientes puntos de ventas en el municipio,

Debilidades: Renuencia del personal para capacitarse

5.- ¿Que ha hecho usted para superar esas desventajas y debilidades?

Tomar cursos de actualización y capacitar con el poco o mucho conocimiento que se logra adquirir al personal que labora en el área de producción.

CLIENTES

1.- ¿Conoce quiénes son sus clientes?

Sí No

2.- ¿Quiénes son sus clientes a quien les vende su producto o quien le compra sus productos?

Restaurantes de la localidad, mercados públicos, amigos, conocidos, personas que nos visitan tanto del interior como del exterior del estado.

Mantenemos contacto constante con nuestros clientes a los que se les vende por pedidos a domicilio

3.- ¿Conoce las necesidades que tienen sus clientes?

Sí No

No cuenta con el personal adecuado que realice esa actividad de visitar a los clientes

4.- ¿Cuáles Son Esas Necesidades Del Cliente?

COMPRAS

1.- ¿Existe un responsable de compras en la empresa?

Sí No

2.- ¿Quien realiza el proceso de compra?

Todo A Aquel Personal Que Se Encuentra Disponible En El Momento, No Hay Alguno Especifico.

3.- ¿Quién decide a quien se le compra?

Todos Deciden Tanto El Personal Que Labora En La Queseria Como La Familia

4.- ¿Existen documentados los procesos de compras?

- Si No
- Si, se lleva un registro, pero de manera escueta
- 5.- ¿Se Inspeccionan Los Productos O Las Materias Primas Que Se Compran?
- Si No
- 6.- ¿Quién lleva acabo esa inspección?
- La Inspecciona La Persona Que Se Encuentre En Ese Momento, No Hay Personal Especifico.
- 7.- ¿Existe Un Inventario De Materias Primas?
- Si No
- 8.- ¿Para cuantos días de producción alcanzaria el inventario que tiene?
- No se lleva un registro por lo que se desconoce para cuantos días alcance, no tienen un stock ni personal adecuado que este pendiente de la materia prima

COSTOS

- 1.- ¿Conoce cuánto le cuesta producir cada queso?
- Si No
- No Tienen una idea exacta, porque no llevan un registro del costo de cada materia prima
- 2.- ¿Llevan una contabilidad de costos?
- Si No
- 3.- ¿Conoce los costos de cada uno de sus productos?
- Si No
- 4.- ¿Conoce los gastos de producción de su producto?
- Si No

MERCADO

- 1.- ¿Se vende el producto solamente en la fábrica?
- Si No
- No. Tienen un punto de venta en la entrada del municipio
- 2.- ¿La empresa cuenta con vendedores?
- Si No
- 3.- ¿Cómo identifican los vendedores a los clientes?
- Se cuenta con una libreta donde se llevan los registros de los clientes y sus correos electrónicos
- 4.- ¿Cómo determina el precio del producto?
- Se comparan los precios con otros lugares de venta como Sam's Club u otros autoservicios, pero principalmente con los competidores de la localidad.
- 5.- ¿Conoce usted el precio de los productos de su competencia?
- Si No
- 6.- ¿Cómo da a conocer el producto en el mercado?
- Mediante eventos como la feria tabasco, la feria del queso, redes sociales y el punto de venta en la localidad.
- 7.- ¿Utiliza usted la Publicidad?
- Si No
- Si, pero solo en Facebook y de manera simple solo una fotografia de los productos
- 8.- ¿Qué Tipo de Publicidad Utiliza?
- a) Mantas O Lonas B) Redes Sociales C) Perifoneo

- d) Televisión E) Radio F) Revistas G) Internet

9.- ¿Participa Usted En Ferias?

Si No

10.- ¿Cuáles?

La feria del queso que se realiza en el municipio con ubicación en la finca petunia, así como la feria tabasco y a todas las que nos inviten por medio de la secretaria de turismo del estado

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.

ENERGIA

1.- ¿Tiene un alto impacto en los costos de producción y comercialización de su producto la energía eléctrica?

Si No

No. Se utiliza muy poco la energía debido a que todo se realiza de manera artesanal solo se utilizan ventiladores, pero no repercute de manera significativa

OBSERVACIONES

El producto tiene solamente una etiqueta con el nombre de la empresa, logo y empaque. Lo que no contiene la etiqueta del producto:

- ✓ Marca
- ✓ Información Nutricional
- ✓ Caducidad del Producto
- ✓ Código de Barra
- ✓ Manejo de Norma
- ✓ Descripción de Ingredientes
- ✓ Núm. de Lote
- ✓ Peso Neto
- ✓ Domicilio Fiscal
- ✓ Registro Sanitario

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
México.