



Casa abierta al tiempo

Unidad Iztapalapa

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Título:

**Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño
como un producto cultural turístico**

Tesina

**Para obtener el Título de
Licenciado en Administración**

Presenta:

**Carrizosa Altos Ana Cecilia
Hernández Martínez Maydeli Chantal**

Directora de Tesina:

Dra. Claudia Rocío Gonzáles Pérez

Ciudad México, 2019

Agradecimientos

A mi alma Mater Universidad Autónoma Metropolitana por permitirme formar parte de esta maravillosa casa de estudios.

A mis padres y hermana, quienes me brindaron su amor, comprensión y apoyo incondicional durante todo este proceso de aprendizaje, por sus consejos y palabras de aliento que día a día me ofrecen para seguir cada vez con más fuerza.

A mis familiares y amigos, que me apoyan continuamente en cada proyecto en el que me embarqué.

Carrizosa Altos Ana Cecilia

Agradecimientos

A mi alma Mater Universidad Autónoma Metropolitana por permitirme formar parte de ella.

A mis padres Victor Hernández y Lourdes Martínez agradezco el apoyo incondicional brindado, por sus consejos y palabras de aliento que día con día me dan, dedico este trabajo de tesina a ellos que me han apoyado a lo largo de la carrera desinteresadamente.

A mis hermanos Jacqueline, Fabiola y Omar quienes con su cariño y apoyo me dan motivos por seguir adelante, los cuales en momentos de desvelos me animan a continuar con las metas propuestas

A mi compañero de viaje quien me ha ensañado a tener calma y perseverar en todo momento, que ha confiado en mí incondicionalmente, que me nutre de sus conocimientos, y me ayuda a continuar.

A mis amigos, y familiares, a todos ellos quiero dar las gracias por su cariño, comprensión y apoyo.

Maydeli Chantal Hernández Martínez

Otros Agradecimientos

Un especial agradecimiento a la Dra. Claudia Rocío González Pérez, quien junto con su conocimiento y apoyo, trabajo de la mano con nosotras para la realización de esta labor.

Nuestro más sincero y profundo agradecimiento a la familia Balderas, por brindarnos el honor y la confianza de formar parte de este gran proyecto familiar.

Carrizosa Altos Ana Cecilia y Maydeli Chantal Hernández Martínez

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Contenido

Índice de figuras	3
Introducción	4
Problemática.....	6
Antecedentes	8
Pregunta de investigación.....	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Hipótesis.....	13
1. Perfil de la Organización.....	16
1.1. Tepeyahualco.....	16
1.2. Granja San Roque.....	19
1.2.1. Ubicación.....	19
1.2.2. Antecedentes	19
1.2.3. Giro de la Empresa	20
1.2.4. Tamaño de la empresa	21
2. Marco teórico	23
3. Estrategia metodológica	50
3.1. Recopilación de datos	50
3.2. Procesamiento de datos.....	51
3.3. Análisis de datos	51
4. Propuesta Plan de Marketing.....	54
4.1. Misión	57
4.2. Visión.....	57
4.3. Valores de la empresa	58
4.4. Análisis sectorial.....	58
4.5. Análisis Interno.....	61
4.6. Análisis Externo.....	66
4.7. Análisis de la competencia	69



Contenido

4.8. Segmentación.....	69
4.9. Establecimiento de objetivos	70
4.10. Cadena de Valor.....	71
4.11. Estrategias de acción.....	72
Conclusiones	70
Bibliografía	84
Anexos.....	90
Anexo 1. Entrevista	90
Anexo 2. Grupo focal.....	93
Anexo 3. Diagrama de flujo de la estrategia metodológica.....	101
Anexo 4. Práctica de campo. Seminario de investigación II.....	102

Índice de figuras

Tabla 1. Tipos de queso, Elaboración propia a partir del manual del gourmet del queso (Brigitte Peter,2008).	9
Ilustración 1. Climas Tepeyahualco" Fuente : (INEGI, 2018)	16
Ilustración 2. "Parroquia de Tepeyahualco"	17
Ilustración 3. "Museo de Cantona"	18
Ilustración 4. "Laguna Alchichica" Fuente propia	18
Ilustración 5. "Ubicación Tepeyahualco "	19
Ilustración 6. Tres niveles del producto. Kotler, P. & Armstrong, G.....	24
Ilustración 7. Las ventas y beneficios a lo largo de la vida de un producto, desde su concepción hasta su declive. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008).....	22
Ilustración 8. "Logo" Fuente: SAGARPA.....	30
Ilustración 9. Las cuatro P's de la mezcla de mercadotecnia. Fuente: Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, Phillip Kotler.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Ilustración 10. Granja San Roque (Google Maps, 2019)	56
Tabla 1. Inventario de atractivos culturales, naturales y patrimoniales de Tepeyahualco, Puebla.....	73
Tabla 3. Descripción de los Quesos de Autor. Elaboración propia, a partir del catálogo de productos quesos sanroqueño.....	75

Introducción

El presente trabajo tiene como propósito contribuir en el desarrollo de un plan de marketing de un producto cultural turístico en los quesos de autor marca “sanroqueño” para la consolidación y posicionamiento de los mismos, que a su vez atraiga la afluencia de turistas a la granja San Roque ubicada en Tepeyahualco, Puebla.

Esto surge de la necesidad de querer reducir la huella ecológica y de la preocupación de los consumidores por adquirir productos orgánicos y ecológicos que sean amigables con el medio ambiente y sobretodo beneficien a la salud del consumidor. Tomando en consideración que actualmente gran parte de los consumidores al realizar sus compras buscan informarse sobre el producto que van a adquirir, analizando la información que contiene la envoltura (etiquetas) de los productos.

Sabemos que para la consolidación de una marca se requiere de suficiente tiempo para que los consumidores identifiquen el producto dentro del mercado, por lo que haremos uso de estrategias de posicionamiento del producto, para lograr el desarrollo de la marca en el mercado.

De acuerdo con Flor del Carmen Balderas Victoria productora de los quesos Sanroqueño, este es un producto que cuenta con innovación e identidad, ya que constantemente como productora se encuentra en la búsqueda de nuevos sabores que contienen el sello característico que la granja San Roque solo puede brindar a sus clientes.

 **Capítulo Cero**

Problemática

Actualmente nos encontramos ante un mundo de constantes cambios y que día a día vamos experimentamos, esto puede ser a través de nuestra forma de vivir, pensar, vestir, etc., pero hay que considerar que no sólo está cambiando nuestro entorno más cercano, sino también, el lugar donde vivimos que es nuestro planeta, ya que ante los constantes cambios climáticos, la sociedad ha empezado a optar por medidas que de alguna manera disminuyan el impacto ambiental o su huella ecológica, es por ello que una manera de solidarizarse con nuestro planeta es recurrir a productos de origen orgánico, biológico, ecológico, etc., que aparte de no tener el mismo impacto para el ambiente es benéfico para la salud. Podemos observar que se ha estado presentando la tendencia de tener una vida saludable y sustentable, en donde se trata de aprovechar al máximo los recursos que la naturaleza nos brinda sin dañarla tanto como anteriormente y actualmente se sigue haciendo.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (ONU) “el cambio climático afecta a todos los países en todos los continentes, produciendo un impacto negativo en su economía, la vida de las personas y las comunidades. En un futuro se prevé que las consecuencias serán peores ya que los patrones climáticos están cambiando, los niveles del mar están aumentando, los eventos climáticos son cada vez más extremos y las emisiones del gas de efecto invernadero están ahora en los niveles más altos de la historia”¹

Es por estas nuevas tendencias que las grandes empresas han estado buscando la manera de adaptarse a las nuevas demandas de los consumidores, es por ello que implementan estrategias ecológicas o verdes en sus procesos de producción, ventas, etc., o por lo menos si no cambian sus procedimientos tratan de no afectar tanto al ambiente, aunque cabe destacar que algunos si hacen uso adecuado de estas estrategias mientras que otros sólo aparentan hacerlo.

¹ Organización de las Naciones Unidas (ONU). <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Pero dentro de la preocupación por cuidar de nuestro medio ambiente han surgido nuevas ideas, que buscan ayudar o disminuir el impacto ambiental como por ejemplo el surgimiento de nuevas pequeñas y medianas empresas que buscan implementar en sus procesos, procedimientos y actividades que no dañen al ambiente o en su caso tratar de disminuir el daño al mismo, como es el caso de la granja San Roque que es un agronegocio, dedicado a la fabricación de quesos gourmet o también conocidos como quesos de autor, la cual se encuentra ubicada en Tepeyahualco, Puebla.

La granja San Roque busca que sus clientes aparte de tener nuevas y buenas experiencias a través de actividades que nos permitan conocer su granja, tiene como objetivo principal que se conozcan los productos que ahí elaboran, dando a sus clientes la oportunidad de probar o degustar sus quesos de autor que son elaborados artesanalmente y logrando así mediante los procesos de elaboración un producto orgánico. Obteniendo con esto que las personas que visitan la granja se lleven aprendizajes mediante la realización de actividades que se ejecuten en su estadía dentro de la granja en pro del cuidado del medio ambiente, mediante las prácticas sustentables que se realizan en la misma.

Los quesos de autor de la marca Sanroqueño, mediante un plan de marketing de producto cultural turístico, busca su desarrollo y crecimiento en el mercado y a su vez adecuarse a las nuevas necesidades y demandas que la sociedad solicita al consumir un producto 100% orgánico, sin hacer daño a los recursos naturales y respetando las normas necesarias que avalen el producto.

Antecedentes

Históricamente, no se sabe con exactitud la fecha en que los quesos comenzaron a elaborarse por primera vez.

Los primeros quesos se cree que fueron realizados por casualidad, debido a que se observaba que la leche a altas temperaturas, y pasado el tiempo esta cuajaba.

Con los antiguos griegos y posteriormente con los romanos el queso hizo acto de presencia en la literatura, debido a que el queso se volvió un importante objeto de intercambio, un alimento diario indispensable en su vida cotidiana. (Brigitte Peter, 2008)

Entre los siglos XI y XIV los monasterios se convirtieron en grandes productores de quesos (Brigitte Peter, 2008), los monjes fueron los primeros en elaborar el queso utilizando moldes cúbicos de cobre los cuales reemplazaban los recipientes tradicionales que se utilizaban hasta entonces los cuales eran hechos de piedra o de barro. Los quesos empezaron a clasificarse en diferentes tipos:

Tipos de queso	Características
Queso fresco	<p>Antiguamente debido a su limitada capacidad de conservación tan sólo se utilizaba queso fresco para consumo doméstico.</p> <p>Los quesos frescos no requieren ningún periodo de curación y, tras su elaboración, inmediatamente están listos para su consumo.</p> <p>El queso fresco normalmente se elabora con leche de vaca o cabra.</p>

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Queso de pasta blanda	<p>Estos quesos deben su suave consistencia a su alto contenido en agua.</p> <p>Los quesos de pasta blanda suelen ser pequeños y planos, lo que posibilita una curación rápida hasta el centro.</p> <p>Los quesos de este tipo maduran desde la corteza, es decir, desde fuera hacia dentro</p>
Queso de corte	<p>Tienen una masa elástica y consistente que permite que pueda cortarse con facilidad</p> <p>Los quesos de corte maduran más rápido que los de pasta dura, pero duran menos tiempo que los de pasta blanda</p>
Queso de pasta dura	<p>También pertenecen al grupo de los de cuajo, pero con un contenido de agua muy bajo. El volumen de agua va disminuyendo conforme estos van madurando.</p>

Tabla 2. Tipos de queso, Elaboración propia a partir del manual del gourmet del queso (Brigitte Peter, 2008).

Cuando empezó a crecer el comercio internacional este lácteo se convirtió en un importante objeto de comercio, donde los quesos duros eran los que más se transportaban por su duración y resistencia, debido a que los quesos blandos eran más delicados.

En el siglo XVIII, la producción y el comercio del queso tuvo un nuevo impulso en Europa gracias a nuevas investigaciones científicas sobre los componentes de la leche y del queso (Brigitte Peter,2008). Con la llegada del ferrocarril se pudieron transportar los quesos más delicados que eran tipo pasta blanda, a toda Europa.

En México con la llegada de los conquistadores españoles se introdujo lo que fueron los animales domésticos como la vaca, y por consiguiente como alimento el queso, en donde antes de la conquista la alimentación de los mexicanos consistía principalmente en fruta, verdura, carne y pescado. En muchas regiones del país se ha desarrollado una producción de queso autóctona: hoy en día aún se elabora artesanalmente el queso ranchero, una denominación que incluye diversos tipos. (Brigitte Peter,2008)

La mayor parte de los quesos artesanales en México se elaboran de vaca, con un mínimo de aditivos como el cuajo y la sal, adaptándose al gusto del paladar de los mexicanos desde tiempo coloniales, cabe mencionar que en los últimos años se ha impulsado la producción de quesos hechos con leche de cabra y oveja, los cuales tienen sabores más complejos e intensos

Actualmente se estima que en México se producen cerca de 40 variedades de quesos genuinos, los cuales destacan por ser los más emblemáticos dentro de la gastronomía y cultura mexicana debido a que se le da un sello personal a cada tipo de queso.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

La elaboración de los quesos de autor de la marca sanroqueño, surge mediante la cocina de autor que en gastronomía se define como la mezcla de distintas técnicas que resultan en platos con un sello personal y que son ofrecidos generalmente en un menú de degustación en el que el chef elige sus mejores creaciones y las sirve en pequeñas porciones muy bien pensadas.²

En la cocina de autor se emplean nuevos productos, técnicas, artefactos y utensilios que permiten innovar de manera sorprendente. El montaje también juega un papel fundamental ya que se debe animar al comensal por medio de los colores, texturas, formas y sabores para que el platillo se quede guardado en su memoria.³

² La Cocina De Autor (O Cómo Educarnos Como Comensales), 2014. Consultado en: <https://www.animalgourmet.com/2015/01/30/la-cocina-de-autor-o-como-educarnos-como-comensales/>

³ Ibídem.

Pregunta de investigación

¿Cómo consolidar y posicionar a los quesos de autor de la marca Sanroqueño como un producto cultural turístico, artesanal y orgánico reconocido en el mercado, que atraiga la afluencia de turistas a la granja San Roque?

Objetivo General

Lograr posicionar a los quesos de autor marca Sanroqueño, como un producto turístico cultural que atraiga la afluencia de turistas a la granja San Roque en Tepeyahualco, Puebla, y a su vez lograr que los quesos Sanroqueño sean reconocidos en el mercado regional y nacional.

Objetivos Específicos

- Conseguir que los quesos de autor marca Sanroqueño sean reconocidos como un producto orgánico y de elaboración artesanal de la granja San Roque, y así de esta manera aportarle valor agregado a partir de la obtención de un certificado que avale que es un producto orgánico, otorgando así reconocimiento y posicionamiento de los quesos Sanroqueño en el mercado regional y nacional.
- Promover la comercialización de los quesos Sanroqueño, a través del comercio justo.

Hipótesis

Minimal:

Para lograr el posicionamiento de los quesos de autor marca Sanroqueño, se realizará un plan de marketing de producto turístico cultural que busca el desarrollo de la marca y su reconocimiento como un producto turístico cultural de la granja San Roque.

Maximal:

La consolidación de una marca se requiere de mucho tiempo para lo cual es necesario el convencimiento de los consumidores hacia el producto, por lo que se necesita hacer uso de estrategias de posicionamiento del producto en la mente del consumidor.⁴

En los últimos años las industrias de alimentos han buscado las mejores alternativas para satisfacer a sus consumidores, innovando o creando nuevos productos, actualmente gran parte de los consumidores al realizar sus compras analizan la información que contiene la envoltura (etiquetas) de los productos, teniendo como aspectos a analizar el origen, la composición del alimento poniendo atención en las sustancias químicas que estos contengan y sobretodo si se trata de productos orgánicos comprobar su autenticidad de ser un producto 100% orgánico, a su vez también los consumidores buscan que los productos provengan de practicas adecuadas como lo es el comercio justo⁵, entre otros elementos que ayudan al consumidor a determinar de la manera más optima su compra o poder elegir entre más opciones que satisfagan sus necesidades.

⁴ Término que se utiliza en sistemas de comunicación de marketing que se refiere a la práctica de construir marcas que apelan, directamente al estado emocional, necesidades y aspiraciones de un consumidor. (Anon., s.f.)

⁵ WFTO-LA- El comercio justo hace referencia a un movimiento social global que promueve otro tipo de comercio, uno basado en el diálogo, la transparencia, el respeto y la equidad. Consultado en: <http://www.wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>

De acuerdo con Flor del Carmen Balderas Victoria (2018) productora de los quesos Sanroqueño, ha estado realizando pruebas de sabores e implementando nuevas técnicas en la elaboración de los quesos ya que considera que esto trae consigo la innovación e identidad de los quesos Sanroqueño y para lograrlo ha estado en la búsqueda de nuevos sabores y en la presentación de los quesos como un producto cultural de la granja San Roque.

“Estamos creando algo nuevo y tenemos la identidad, el arraigo a la tierra, la cultura, eso es lo que somos nosotros.” (Balderas Flor, 2018)

 **CAPÍTULO 1**

1. Perfil de la Organización

En este capítulo se presenta la descripción de la empresa, así como su ubicación, el enfoque en el que se encuentra la organización así mismo como su giro, que tiene como objeto describir el área de interés para el desarrollo de un plan de marketing.

1.1. Tepeyahualco

La historia de Tepeyahualco tiene inicio con los primeros pobladores que fueron tres asentamientos de origen olmeca, teotihuacana y náhuatl, posteriormente llegaron los mayas, residieron en lo que hoy son la ruinas de Cantona, aproximadamente hace 2,000 años A.C.

Los españoles se quedaron a poblar en una ruta que se le conocía como “las ruinas de los mesones”, que hoy se le conoce como fábrica de cales Tepeyahualco, que antiguamente era la Hacienda Beneficiadora de Metales que procesaban extraídos al oriente de la población. (Montes., s.f.)

En 1556 por mandato real del Virrey de la Nueva España Don Gastón de Peralta, se dio la fundación de la población de Tepeyahualco con cédula del 26 de agosto, quedando ubicado a 7 kilómetros al sur de Cantona.

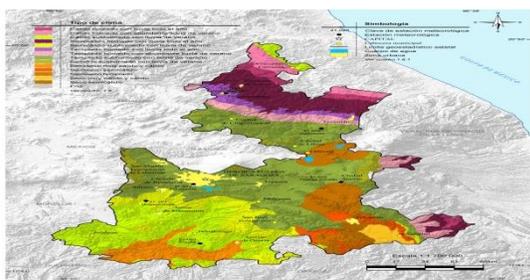


Ilustración 1. Climas Tepeyahualco" Fuente : (INEGI, 2018)

En el municipio podemos encontrar una variedad de climas como, por ejemplo:

- Cálido húmedo con lluvia todo el año
- Cálido húmedo con abundante lluvia de verano
- Cálido subhúmedo con lluvia de verano
- Semicálido húmedo con lluvia todo el año
- Semicálido subhúmedo con lluvia de verano
- Templado húmedo con lluvia todo el año

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- Templado húmedo con abundante lluvia de verano
- Templado subhúmedo con lluvia de verano
- Semifrío subhúmedo con lluvia de verano
- Semiseco muy cálido y cálido
- Semiseco semicálido
- Semiseco templado
- Seco muy cálido y cálido
- Seco semicálido
- Frío

Tepeyahualco cuenta con monumentos históricos en los cuales podemos encontrar:



Ilustración 2. "Parroquia de Tepeyahualco"

- Parroquia de Tepeyahualco: en 1668 el Obispo de la Mota queda al frente de la construcción de una pequeña Ermita (capilla) dedicada a los patronos "San Pedro y San Pablo", para el año de 1720 comienza la nueva construcción debido a que era muy pequeña para la población, se termina de construir en el siglo XVI.

- Ruinas arqueológicas de cantona: son un vestigio arquitectónico del

México Antiguo.

- Hacienda de san José Tizaco: construida en 1891. (Montes., s.f.)
- Hacienda San Roque y sus portales: el inicio de su construcción se llevó a cabo en el año de 1847. (Montes., s.f.)
- Hacienda de San Antonio Alchichica: se empezó a construir en el año de 1895 y se terminó en 1907. (Montes., s.f.)

Las haciendas fueron cacicazgo de la familia Limón.

Entre sus principales atractivos turísticos o monumentos históricos podemos encontrar lo que es:



Ilustración 3. " Museo de Cantona"

- Museo de Cantona: cuenta con 4840 piezas, las más importantes son Xutecutli dios del fuego, el collar de una princesa que consta de 421 piezas de materiales como el jade. Cabe destacar que el museo es en honor al Señor Limón quien dono gran parte de las obras que se encuentran en el museo.

- Laguna Alchichica: en esta laguna se pueden encontrar especies como son charales y peces pequeños.



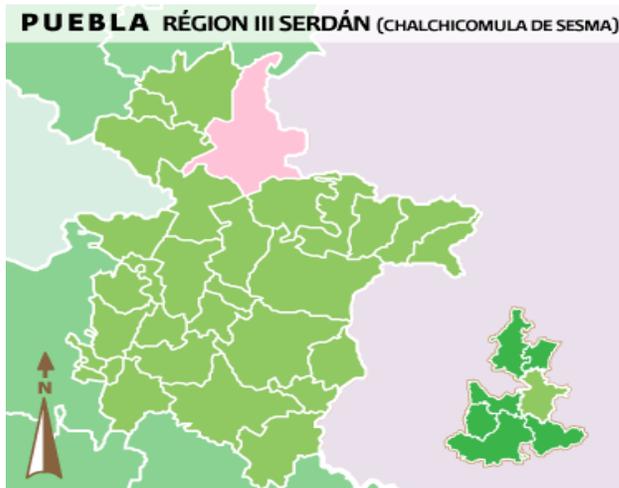
Ilustración 4. "Laguna Alchichica" Fuente propia

Dentro de los productos gastronómicos que nos ofrece Tepeyahualco encontramos:

- Alimentos: Barbacoa de carnero, mole poblano, los tlacoyos, caldo de haba, nopales con haba, nopales asados, nopales capeados, nopales en ensalada, arvejones, enchiladas, chilatole, guiso de conejo, gorditas de haba, guisos de lenteja.
- Bebida: Pulque, aguamiel, leche y ponche.
- Dulces: Tlaxcales gorditas de maíz tierno con azúcar, dulces de calabaza, guayaba, arroz con leche y buñuelos.

1.2. Granja San Roque

1.2.1. Ubicación



La granja San Roque se encuentra en el municipio de Tepeyahualco se localiza en la parte noreste del Estado de Puebla. Sus coordenadas geográficas son los paralelos 19° 23' 06" y 19° 42' 42" de latitud norte y los meridianos 97° 21' 54" y 97° 21' 18" de longitud occidental. (Montes., s.f.)

Ilustración 5. "Ubicación Tepeyahualco "

Colinda al norte con Chignautla, al sur con Guadalupe Victoria, Oriental y San Nicolás Buenos Aires, al este con Veracruz y Xiutetelco, al oeste con Libres y Cuyoaco. (Montes., s.f.)

Tiene una superficie de 450.45 kilómetros cuadrados, que lo ubican en el lugar 13 con respecto a los demás municipios del Estado. (Montes., s.f.)

1.2.2. Antecedentes

La Ex Hacienda San Roque pertenecía a la familia Limón que como bien se menciona anteriormente eran dueños de las Antiguas Haciendas, por problemas de mala administración que presentaba la hacienda, fue vendida al padre del Ing. Mauro Balderas quien era uno de los trabajadores de la familia Limón, por un largo tiempo el padre del Ing. Mauro estuvo administrándola, tras su muerte, la hacienda fue dividida entre sus hijos.

Quedando así don Mauro como propietario del rancho San Roque que es una fracción de la Ex Hacienda San Roque en el municipio de Tepeyahualco, Puebla y cuenta con una superficie de 74 hectáreas.

Con ayuda de su hija Flor Balderas y su esposa María de Lourdes, se dedican a la siembra de:

- Alfalfa
- Cebada
- Quínoa
- Árboles frutales (como la pera, y están por iniciar con la siembra de tejocote)
- Cuentan con un huerto familiar.

Los fertilizantes que utilizan son orgánicos y ellos producen un fertilizante orgánico de nombre Herbata.

También se dedican al pastoreo controlado de borregos, de los cuales se obtiene la leche para que la Mtra. Flor pueda elaborar sus quesos de manera gourmet, que le da un sabor diferente a cada tipo de queso.

1.2.3. Giro de la Empresa

Es un pequeño agronegocio familiar dedicado a la elaboración de quesos de autor, así como de productos agrícolas mencionados anteriormente.

La agricultura familiar es considerada como un factor importante en la economía los agricultores familiares gestionan los sistemas agrícolas y preservan los productos alimenticios tradicionales, a su vez se integran a las redes territoriales y a las culturas locales gastando sus ingresos principalmente en los mercados locales y regionales. (FAO,2019).

1.2.4. Tamaño de la empresa

Así mismo estos pequeños agronegocios o también conocidos como microempresas cuentan con diez o menos empleados en algunas ocasiones puede ser solo una persona que es el encargado de manejar la empresa (Corvo, 2019) como es el caso de Flor Balderas, quien se encarga de todo el proceso de los quesos.

Navarrete, analiza los factores de carácter familiar, empresarial y de propiedad, que contribuyen a explicar la continuidad de las empresas familiares. Entre los principales obstáculos del proceso de transición generacional, se reconoce en el propietario-fundador la resistencia para transferir el poder y el desinterés de los miembros de la familia para participar activamente en cuestiones estratégicas, así como la falta de planificación del proceso de sucesión. (Maciel, 2013)

 **CAPÍTULO 2**

2. Marco teórico

En el presente capítulo se exponen los temas que nos ayudaron a vislumbrar de una manera más amplia la situación en la que se encuentra el Grupo Baltoria, así como las estrategias que les sugerimos en el plan de marketing (capítulo 4).

Para empezar, es necesario saber que un producto de acuerdo con la American Marketing Association (AMA), se define como un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) capaces de intercambiarse o usarse; generalmente una mezcla de formas tangibles e intangibles. De tal forma que nuestro producto que queremos desarrollar como producto cultural turístico son los quesos de autor marca sanroqueño, que son quesos genuinos de origen artesanal, con la característica de ser un producto 100% orgánico.

“Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, utilizado o consumo, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen más que meramente bienes tangibles; definidos de forma genérica, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de estas entidades” (Kotler, P. & Armstrong, G. 2008)

Teniendo en cuenta lo anterior, definimos al producto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades o deseos de los consumidores, y los cuales podemos encontrar en el mercado para su adquisición y consumo, con diferentes características y presentaciones (color, precio, calidad y marca).

De acuerdo con Kotler, P. & Armstrong, G. Consideran que a los productos se les tiene que pensar en tres niveles:

- El nivel más básico es el beneficio central, que responde a la pregunta de ¿qué está comprando realmente el comprador?

Añadiendo en esta parte que se deben definir primero los beneficios centrales o los servicios que resolverán problemas y que están buscando los consumidores.

- En el segundo nivel, se debe convertir el beneficio central en un producto real y tienen que desarrollar las características del producto y del servicio como: su diseño, su nivel de calidad, el nombre de la marca y el envase.
- Finalmente, los planificadores del producto deben crear un producto aumentado en torno al beneficio central y al producto real ofreciendo servicios y prestaciones adicionales al consumidor.

Con lo anterior, los autores señalan que los consumidores ven a los productos como complejas combinaciones de beneficios que satisfacen sus necesidades.



Ilustración 6. Tres niveles del producto. Kotler, P. & Armstrong, G.

Consideramos ahora importante hacer mención del modelo del ciclo de vida del producto.

El primer modelo del ciclo de vida del producto fue el que describió Theodore Levitt en su artículo de 1965. Para Levitt, los productos son como los seres vivos, donde a lo largo de su existencia, entre el nacimiento y la muerte, pasan por diferentes etapas. La sucesión de estas etapas, que sigue unas pautas generales compartidas por todos los productos, es lo que compone el modelo de ciclo de vida de producto.

Levitt describe las siguientes etapas:

- Etapa 1: Desarrollo de mercado (Market Development). Comienza cuando el producto llega al mercado. Se caracteriza por unas ventas bajas y que además experimentan un lento crecimiento.
- Etapa 2: Crecimiento de mercado (Market Growth). Caracterizada porque la demanda comienza a crecer y el mercado se expande rápidamente.
- Etapa 3: Madurez de mercado (Market Maturity). El mercado ha alcanzado su máximo nivel, la demanda puede crecer ligeramente por la propia tasa de renovación del producto y por la tasa de formación de nuevas familias (crecimiento demográfico).
- Etapa 4: Declive del mercado (Market Decline). El producto deja de ser atractivo para los consumidores y la demanda comienza a caer. Normalmente sucede porque el producto es sustituido por otros productos que resultan de mayor utilidad para los consumidores.

De acuerdo con Kotler, P. & Armstrong, G., en su libro Fundamentos de Marketing, el ciclo de vida del producto, es el curso que siguen las ventas y los beneficios de un producto a lo largo de su vida y que incluye cinco fases distintivas:⁶

1. El desarrollo del producto se inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea sobre un nuevo producto. Durante el desarrollo del producto las ventas son nulas y aumentan los costes de inversión de la empresa.
2. La introducción es un periodo de lento crecimiento en ventas tras el lanzamiento del producto al mercado. Los beneficios no existen en esta etapa debido a los fuertes gastos de introducción del producto al mercado.
3. El crecimiento es un periodo de rápida aceptación en el mercado y de beneficios crecientes.

⁶ Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Principios de Marketing. Capítulo 9, Desarrollo de nuevos productos y estrategias del ciclo de vida del producto. Páginas 333-334.

4. La madurez es un periodo de ralentización del crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación entre la mayoría de los compradores potenciales. Los beneficios se estabilizan o disminuyen debido a crecientes esfuerzos de marketing para defender el producto ante la competencia.
5. El declive es el periodo en el que disminuyen las ventas y los beneficios.

No todos los productos siguen este ciclo de vida. Algunos salen al mercado y mueren rápidamente; otros permanecen en la fase de madurez durante mucho, mucho tiempo. Algunos entran en la fase de declive y regresan a la fase de crecimiento gracias a una fuerte promoción o actividad de reposicionamiento. Parece que una marca bien gestionada podría vivir para siempre.⁷

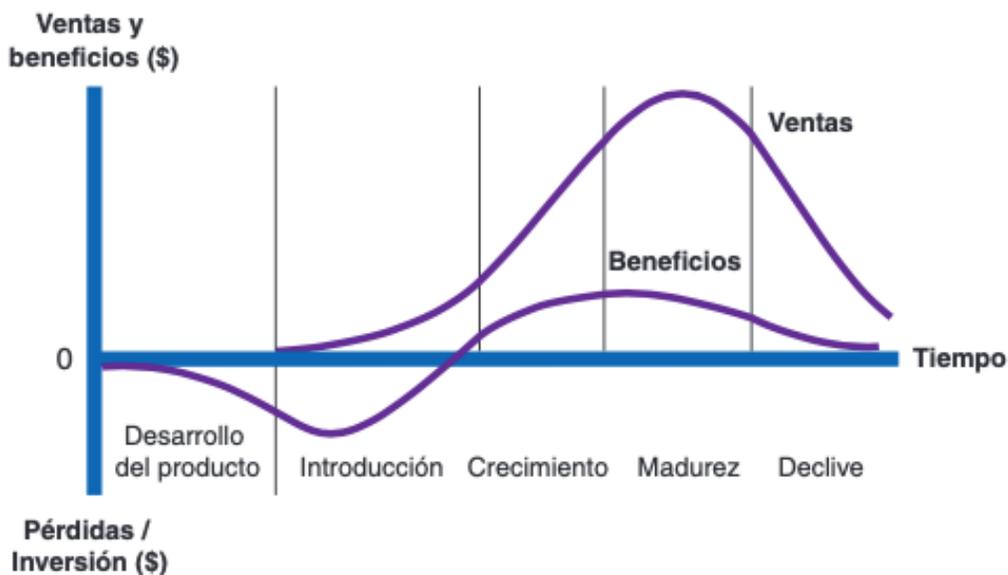


Ilustración 7. Las ventas y beneficios a lo largo de la vida de un producto, desde su concepción hasta su declive. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008)

⁷ *Ibíd.*, 334

Como lo señalan Kotler, P. & Armstrong, G., en su libro “Principios de Marketing” el desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá.

Es así, que para este punto consideramos necesario generar una estrategia que comunique los beneficios y atributos del producto que queremos consolidar, como es el caso de los quesos de autor en donde transmitiremos a través de sus características su calidad, estilo y diseño.

Por calidad del producto se entiende que es una de las principales herramientas de posicionamiento del profesional de marketing. La calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño del producto o del servicio; así pues, está estrechamente relacionada con el valor y con la satisfacción del cliente.⁸

La calidad de los productos tiene dos dimensiones: nivel y consistencia. Al desarrollar un producto, el profesional de marketing tiene que decidir primero cuál es el nivel de calidad que respaldará al posicionamiento del producto. Aquí, la calidad del producto significa calidad del desempeño: la capacidad que tiene un producto de desempeñar sus funciones. [...] Las empresas eligen un nivel de calidad que se ajusta a las necesidades del mercado objetivo y a los niveles de calidad de los productos de la competencia.⁹

Dentro de las características del producto, estas tienen que ver con los aspectos que lo conforman, es decir, con lo que el producto ofrece a los consumidores tomando en cuenta sus presentaciones, estos se presentan a través de particularidades que representan en el mercado una diferencia competitiva que servirá para distinguirlo de los demás productos.

⁸ Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Principios de Marketing. Capítulo 8 Productos, servicios y estrategias. Pág. 281

⁹ *Ibidem*, pp. 281

Otra forma de añadir valor para el cliente es mediante un estilo y diseño del producto diferentes. El estilo describe sencillamente la apariencia de un producto. Los estilos pueden resultar muy atractivos o muy aburridos. Un estilo sensacionalista puede acaparar la atención y generar una estética agradable, pero no consigue necesariamente que el producto tenga un mejor desempeño.¹⁰

A diferencia del estilo, el diseño es algo más profundo: llega hasta el mismo corazón del producto. Un buen diseño contribuye tanto a la utilidad del producto como a su buena apariencia. Un buen diseño parte de una profunda comprensión de las necesidades del cliente. Más allá de la mera creación de atributos del producto o servicio, implica conformar la experiencia de uso del producto por parte del cliente.¹¹

La implementación de los atributos anteriormente mencionados, nos servirán para darle valor a nuestro producto y de esta manera ofrecer algo diferente en el mercado que satisfaga la necesidad del consumidor. Es por ello que mediante estos atributos buscaremos a través de la calidad, característica del producto, estilo y diseño dar valor a los quesos de autor.

Aunado a ello el creciente interés por consumir productos orgánicos es parte de una tendencia de cambio de valores, costumbres y hábitos alimenticios. Esta tendencia se enfoca en una mayor preocupación por la calidad de vida, el medio ambiente y la sociedad, entre otros aspectos.

Es preciso mencionar que esta tendencia es lo que motivó a los miembros de la granja San Roque a elaborar productos orgánicos amigables con el medio ambiente. Dentro de la gama de productos que se realizan en la granja San Roque, podemos encontrar los quesos de autor marca sanroqueño que es un queso orgánico y con procesos artesanales.

¹⁰ *Ibidem*, pp. 282

¹¹ *Ibidem*, pp. 282

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Actualmente los quesos de autor marca sanroqueño son reconocidos como un producto orgánico, pero para que este producto se presente con más fuerza en el mercado será indispensable que cuente con el sello de SAGARPA que lo garantizara en el mercado nacional y extranjero como un producto 100% orgánico.

La certificación y obtención del sello es una gran oportunidad para todos los productores que han optado por la agricultura orgánica, ya que al obtenerla pueden encontrar mejores condiciones de venta, se favorece la promoción de sus productos y sobre todo ganan la confianza y credibilidad del consumidor.¹²

Para conseguir el sello “orgánico sagarpa México” se deben seguir los siguientes pasos:

- Implementar las prácticas orgánicas: Revisarlas en el Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos para la Operación Orgánica de las actividades agropecuarias.
- Periodo de conversión: todo cultivo tiene que pasar por un periodo de conversión antes de poder certificarse. Dependiendo del tipo de unidad productiva, dicho periodo variará entre uno y tres años.
- Plan orgánico: cada productor/operador que desee producir, certificar y comercializar sus productos como orgánicos deberá establecer un Plan orgánico en el que se describen en su totalidad las actividades realizadas en su unidad productiva.
- Contactar a un Organismo de Certificación Orgánica (OCO) aprobado por el SENASICA: a la par de los pasos anteriores, los productores que deseen producir, certificar y comercializar sus productos como orgánicos deberán acercarse a un OCO aprobado por el SENASICA, quien a su vez los guiará a través del proceso de certificación.

¹² Campo vivo, Certificación orgánica. Consultado en URL: <https://campovivo.com.mx/certificacion-organica/>

Capítulo 2. Marco Teórico

- Certificación de productos orgánicos: una vez cubiertos los puntos anteriores, el OCO seleccionado realizará al menos una inspección orgánica en la que se verificará el cumplimiento de los pasos, de no haber observaciones, emitirá la certificación correspondiente para el uso del Distintivo Nacional de los productos orgánicos.

El distintivo nacional de productos orgánicos que entró en vigor en marzo del 2014, es el siguiente:¹³



Ilustración 8. "Logo" Fuente: SAGARPA

Los sellos de certificación se otorgan a un producto agroalimentario que cumple con los requisitos, normas y exigencias establecidas por el Gobierno Mexicano y ciertas organizaciones, que son las buenas prácticas desde su producción, procesamiento, elaboración, almacenamiento, comercialización y en su caso importación.

¹³ Procuraduría Federal del Consumidor (2018). Alimentos orgánicos. Consultado en URL: <https://www.gob.mx/profeco/documentos/alimentos-organicos?state=published>

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Además, el que los productos porten este sello garantiza credibilidad del origen y método de procesamiento, acceso a la identificación y rastreabilidad del producto, garantía de que están libres de plagas y agroquímicos no permitidos.¹⁴

A continuación, se presentan algunos tipos de sellos de certificación oficiales reconocidos por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural:¹⁵

- ◇ **Orgánico SAGARPA México:** Garantiza que la producción se realizó libre de productos químicos y bajo procesos 100 por ciento naturales.

- ◇ **Certificación Tipo Inspección Federal (TIF):** Se otorga a los productores de alimentos de origen animal que cumplieron con las normas de calidad e inocuidad sanitaria. Quienes cuentan con su respaldo, son los únicos elegibles para la exportación de alimentos de origen animal.

- ◇ **México Calidad Suprema:** Avala a las empresas certificadas que ofrezcan productos agroalimentarios con los más altos estándares de calidad e inocuidad a nivel nacional e internacional.

- ◇ **Certificación de buenas prácticas pecuarias:** Lo obtienen productos mexicanos elaborados mediante buenas prácticas; favorece el posicionamiento de la marca y producto, tanto en el mercado nacional como en el internacional, de acuerdo a las exigencias de los mismos.

¹⁴ Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2017). ¿Qué son los sellos de certificación? Consultado en URL: <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/que-son-los-sellos-de-certificacion>

¹⁵ Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2017). ¿Qué son los sellos de certificación? Consultado en URL: <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/que-son-los-sellos-de-certificacion>

- ◇ **Certificación Halal:** Para que un producto obtenga la certificación halal, debe cumplir con las reglas que dicta el Corán en cuanto al consumo de alimentos. Dicha certificación brinda seguridad a los compradores de que todo el proceso, desde la producción o sacrificio hasta el empaquetado y almacenaje del mismo, cumple con los requisitos establecidos. Aplica exclusivamente para comercio con mercados islámicos.

Otra característica importante de los quesos de autor es que es un producto artesanal y orgánico.

Los productos artesanales se entienden como aquellos artículos realizados por artesanos, siguiendo técnicas tradicionales para la elaboración típica de diferentes productos. Estos productos tienen como característica distintiva que suelen ser propios de un país o una región y que son realizadas en pocas cantidades. Por tanto, un producto artesanal es considerado como un artículo único, ya que cada uno se realiza mediante un trabajo minucioso, cuidadoso, dedicado, autóctono y especial que recibe por parte de las manos artesanas que lo realizan a lo largo de su elaboración.

Mientras tanto un producto orgánico utiliza insumos naturales como por ejemplo compostas, abonos verdes, repelentes naturales a partir de plantas, pastoreo controlado,¹⁶ asociación y rotación de cultivos, entre otras practicas especiales. Estos productos rechazan insumos de síntesis química, insecticidas, pesticidas, fertilizantes u otros organismos genéticamente transformados.

¹⁶ Consiste en adecuar la carga ganadera y los períodos de tiempo que los animales permanecen en cada ambiente, a las características y épocas de crecimiento de las principales especies de valor forrajero del pastizal. Adriana Mabel Rodríguez y Elizabeth Jacobo (2012)

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Esta forma de producción, además de enfocarse en el producto también repercute en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus practicantes, de tal modo que aspira a una sostenibilidad integral del sistema de producción (económica, social y ecológica). La producción orgánica se basa en estándares específicos y precisos de producción que pretenden alcanzar un agro ecosistema social, ecológico y económicamente sostenible. (Manuel A. Gómez, 2002).

Grupo Baltoria es una organización que se caracteriza de los demás agronegocios por su fuerte compromiso con la naturaleza, trabajadores y pequeños productores que acuden a ellos. Este compromiso lo realiza mediante la implementación de practicas de comercio justo, el cual hace referencia a un movimiento social global que promueve otro tipo de comercio, basado en el diálogo, la transparencia, el respeto y la equidad. Esto contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de los pequeños productores y trabajadores desfavorecidos.¹⁷

El objetivo de este trabajo radica en convertir a los quesos de autor en un producto cultural turístico, el cual es definido como un producto que se caracteriza por su fuerte vínculo con la comunidad local. En definitiva, este vinculo es el sello que hace que un producto sea agradable y único para consumir, haciendo de esto un diferenciador importante.

Avanzando con nuestra investigación, es necesario definir que es un producto cultural turístico, pero para ello consideramos necesario definir primero a un producto cultural y posteriormente a un producto turístico.

De acuerdo con García Canclini (1993) los productos denominados culturales tienen valores de uso y de cambio, contribuyen a la reproducción de la sociedad y a veces a la expansión del capital, pero en ellos los valores simbólicos prevalecen sobre los utilitarios y mercantiles.

¹⁷ WFTO-LA - Oficina regional para Latinoamérica de la Organización Mundial de Comercio Justo. Comercio Justo ¿Qué es? Consultado en: <http://www.wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>

Capítulo 2. Marco Teórico

Desde la comprensión de la cultura en su dimensión simbólico-social, es posible extender la noción de los productos culturales más allá de su identificación como objetos físicos y tangibles, al incorporarles formas de significación “ampliada”, en tanto textos culturales, configurados en torno a la dimensión simbólica del comportamiento sociocultural. Es decir, se realiza un análisis de los productos culturales, concebidos como soportes materiales, espacios de interacciones sociales y vehículos de significación.¹⁸

El producto cultural se define como aquel elaborado por el hombre como una muestra de su manifestación cultural, con valores sociales de grupo que fortalecen su identidad, representan su gusto y la estética del momento histórico y, en nuestro caso, aquel producto que, a diferencia del común de los demás productos culturales, se identifica por poseer mayor información estética sobre la manifestación cultural analizada. Hablar de producto cultural significará concentrarnos en los procesos triádicos de la relación: producción, distribución y consumo; cómo se efectúan dichos procesos y cuáles son las relaciones existentes.¹⁹

En pocas palabras, podemos definir al producto cultural como la manifestación y representación del vínculo entre la cultural y la comunidad local, siendo así un sello distintivo que es atractivo para los consumidores de lo cultural.

El producto turístico, como lo señalan Crosby y Moreda (1996), se debe crear un buen diseño, resultado de una combinación adecuada de elementos tangibles e intangibles como atractivos, equipamientos, infraestructuras, servicios, actividades recreativas y valores simbólicos que brinden beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre; es por ello que habla de crear en el producto turístico diseñado de forma que

¹⁸ Kenia Dorta-Arnaignac (2010). Los estudios sobre productos culturales en el caribe contemporáneo: primeras reflexiones.

¹⁹ Othón Téllez. El producto cultural. Consultado en:
https://www.icesi.edu.co/cic/images/docs/El_producto_cultural.pdf

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

se transmita autenticidad al turista, y a su vez posicionar el producto, darlo a conocer a los operadores de turismo, hacerlo localizable, generar imagen y que sea recordado.²⁰

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), esta establece que un producto turístico es el conjunto de bienes y servicios que se caracterizan por su vinculación con el patrimonio artístico y cultural de un lugar, que están orientados al uso y disfrute de las personas y que son utilizados por grupos específicos de consumidores turísticos.²¹

Los productos turísticos deben desarrollarse en armonía con el medio ambiente y la cultura local, de modo que la comunidad no sea vea perjudicada, más bien se beneficie de la actividad turística y no solo en el plano económico, sino que también cultural, ambiental y social.²²

De acuerdo con lo anterior podemos decir que este producto debe ofrecer una experiencia memorable, con la capacidad de satisfacer las necesidades de los turistas o sus consumidores que se muestran fuertemente interesados por el. Destacando que este producto turístico no debe dañar o modificar los atributos distintivos de la región, así como lograr la armonía con los recursos que se encuentran en su entorno.

²⁰ Marvin Blanco M. & Hernando Riveros S. El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial. Pág. 122.

²¹ SERNATUR (2008). Turismo Cultural Orientaciones para su desarrollo. Publicaciones Gobierno de Chile: Santiago. Pág. 27

²² Guía Metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. Publicaciones Gobierno de Chile: Santiago. Pág. 17

Una vez definidos el producto cultural y turístico, podemos pasar a la definición de producto cultural turístico o producto turístico cultural que es cualquier bien o servicio turístico cuya propuesta se centra en que las personas o grupos de visitantes realicen y disfruten de un turismo basado en los atractivos que presentan el patrimonio artístico y cultural de un lugar o comunidad específica. Para diseñar o formular un producto turístico cultural, es necesario:²³

- Conocer en detalle los recursos culturales que existen en su territorio o localidad
- A partir de ellos, generar nuevas ideas o propuestas
- Conseguir que esas ideas respondan a las preferencias y necesidades actuales de los interesados o consumidores de turismo cultural

De acuerdo con SERNATUR (2008) el producto turístico cultural lo define como Patrimonio cultural estructurado para uso y disfrute de las personas, debe tener accesibilidad temporal, espacial, económica y psicológica.²⁴

Los gestores turísticos estructuran, sobre productos culturales existentes, el producto turístico cultural. Entendemos por producto turístico cultural la propuesta de viaje, fuera del lugar de residencia habitual, estructurada desde productos y ofertas culturales a las que se incorporan servicios turísticos (transporte, alojamiento, guías de viaje, etc.).

²³ Guía Metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. Publicaciones Gobierno de Chile: Santiago. Pág. 38

²⁴ Guía Metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. Publicaciones Gobierno de Chile: Santiago. Pág. 124, SERNATUR (2008) Turismo Cultural Orientaciones para su desarrollo.

Un producto turístico cultural se desarrolla a partir de un proceso de reconfiguración de los activos culturales de un destino determinado, para responder a las necesidades de clientes nacionales o internacionales. En este sentido, un producto turístico cultural puede ser un atractivo cultural o patrimonial, hoteles, complejos turísticos o restaurantes que incorporen elementos culturales del destino como parte importante de la experiencia turística que ofrecen, así como también teatros, actividades, festivales y eventos, entre otras múltiples posibilidades.²⁵

La oferta turística se entiende como un conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario en un destino determinado, para su disfrute y consumo (OMT, 1998). Como una ampliación de este concepto, se entiende que una oferta turística-cultural es un producto turístico cultural promocionado a través de las redes de venta y/o de comunicación y promoción turística.²⁶

Consideramos ahora que los quesos de autor marca sanroqueño cuentan con la identidad de la granja San Roque, lo que los hace tener un arraigo tanto de la granja como de la región en donde se realizan, esto se debe a que las manos artesanas que lo producen saben que en cada queso que realizan debe llevar la esencia cultural que los define.

De manera que para lograr la consolidación y reconocimiento de los quesos de autor marca sanroqueño es necesario hacer uso del plan de marketing de producto cultural turístico, que nos dará una noción más clara de cual es el panorama que tiene este producto en el mercado y sobre las estrategias a considerar.

²⁵ Turismo Cultural: una oportunidad para el desarrollo local, guía metodológica. 1ª edición, diciembre 2014. Pág. 28, adaptado de la Comisión Europea de Turismo y OMT (2013).

²⁶ *Ibíd.*, pp. 29

Para ello tenemos que definir que un plan de marketing según la American Marketing Association (A.M.A.), es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico.²⁷

“El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto” (Sanz de la Tajada, L.A, 1974).²⁸

La planificación de marketing es un proceso mediante el cual -básicamente- se organiza a una empresa para actuar en el mercado al que desea concurrir. El Plan de Marketing se plasma en un documento donde se recogen los objetivos propuestos y los rendimientos proyectados para un periodo de tiempo determinado, por lo general un año. Está dirigido a la organización y define las responsabilidades de su ejecución.²⁹

También cabe mencionar que el plan de marketing es un documento en continua revisión que debe ser conocido por todos los miembros de la empresa. Se caracteriza por ser un documento escrito, sistematizado y estructurado donde la responsabilidad y el control han de estar claramente fijados. Asimismo, todo plan de marketing precisa de análisis y estudios para conocer el presente, el pasado, la evolución y el mercado en el que opera la empresa. La importancia de consignar el plan de marketing reside en que dicho plan

²⁷ Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

²⁸ Sanz de la Tajada, L.A, 1974. Citado por José María Sainz de Vicuña Ancín en *El Plan de Marketing en la Práctica* (2013). 18ª Edición. Pág. 77

²⁹ Guardiola Corral, Verónica & Guerrero Serón, Carlos (2002). *Marketing para Pymes I: Plan de Marketing*. Pág. 153

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

constituye un seguro contra el riesgo comercial y de mercado inherente en todas las tomas de decisiones comerciales.³⁰

La planeación estratégica o el plan de marketing esta orientada hacia el mercado es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización, y las oportunidades cambiantes del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es moldear y remodelar los negocios y productos de la empresa de manera que combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.³¹

Consientes de lo anterior consideramos que al realizar un plan de marketing podremos generar estrategias que nos permitan alcanzar los objetivos planteados. Pero para ello es necesario saber cual es el contenido que este debe de llevar.

Básicamente, un plan de marketing debe comprender una serie de elementos:³²

- Contexto: revisión de planes anteriores de la empresa, si existen, para adoptar frente a ellos una actitud critica. Evaluar sus consecuencias positivas y sus efectos negativos para evitar caer en los mismos errores.
- Diagnóstico situación externa e interna:

1.- Mercados (público objetivo seleccionado). Es preciso considerar:

- a) Los mercados, servicios, reputación y organización actual de la empresa
- b) Los mercados potenciales
- c) La situación económica de los mercados actuales y potenciales, y factores que puedan afectarlos

³⁰ Ibídem. Pág. 155

³¹ Philip Kotler. Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación y control. Capítulo 3: Cómo establecer bases mediante la planeación estratégica orientada al mercado, 8ª Edición.

³² Guardiola Corral, Verónica & Guerrero Serón, Carlos (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Pág. 154-155

2.- Producto: productos y servicios que comercializará la empresa, unidades que espera vender teniendo en cuenta los costos y los beneficios que espera.

- Capacidad: evaluación de las capacidades y recursos de la empresa para desarrollar e implantar el plan de marketing con sus correspondientes acciones.
- Misión: papel y aspiraciones de la empresa. Es decir, dónde está y a dónde quiere llegar.
- Objetivos: exposición clara de los objetivos fijados.
- Estrategia y planes de acción: especificación de la estrategia seleccionada y los recursos y medios para ponerla en práctica.
- Organización (atribución de responsabilidades): definición de las funciones y responsabilidades de cada miembro de la empresa y fijación de un sistema de seguimiento y control. Cada empleado debe saber lo que tiene que hacer y lo que se espera de él.
- Control: sistema para comprobar y evaluar el plan periódicamente.
- Presupuesto: cálculo aproximado de cuánto dinero se empleará en tiempo, personal y gastos.

Cabe destacar que no hay un formato único o definido para la elaboración de un plan de marketing, sin embargo, podemos observar que tienen elementos que sin duda alguna son indispensables, pero hay que tener en cuenta que cada empresa u organización desarrollará su propio método, esquema o forma en ajustar su plan de marketing para cubrir sus necesidades.

Es apropiado el tener una idea acerca del contenido básico que debe tener un plan de marketing:³³

- Resumen Ejecutivo: En esta sección se presenta un panorama general de la propuesta del plan para una revisión administrativa.³⁴

³³ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- Análisis de la Situación de Marketing: En esta sección del plan se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos:³⁵
 - Situación del Mercado: Aquí se presentan e ilustran datos sobre su tamaño y crecimiento (en unidades y/o valores). También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.
 - Situación del Producto: En esta parte, se muestran las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas, correspondientes a años anteriores.
 - Situación Competitiva: Aquí se identifica a los principales competidores y se los describe en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos y estrategias de mercadotecnia.
 - Situación de la Distribución: En esta parte se presenta información sobre el tamaño y la importancia de cada canal de distribución.
 - Situación del Macroambiente: Aquí se describe las tendencias generales del macroambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, político legales y socioculturales), relacionadas con el futuro de la línea de productos o el producto.
- Análisis FODA-A: En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica 1) las principales Oportunidades y Amenazas que enfrenta el negocio y 2) las principales Fortalezas y Debilidades que tiene la empresa y los productos y/o servicios. Luego, se define las principales Alternativas a las que debe dirigirse el plan.³⁶
- Objetivos: En este punto se establecen objetivos en dos rubros:³⁷

³⁴ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

³⁵ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

³⁶ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

³⁷ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

- Objetivos Financieros: Por ejemplo, obtener una determinada tasa anual de rendimiento sobre la inversión, producir una determinada utilidad neta, producir un determinado flujo de caja, etc...
- Objetivos de Marketing: Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia. Por ejemplo, si la empresa desea obtener al menos un 10% de utilidad neta sobre ventas, entonces se debe establecer como objetivo una cantidad tanto en unidades como en valores que permitan obtener ese margen de utilidad.
- Estrategias de Marketing: En esta sección se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "plan de juego". Para ello, se puede especificar los siguientes puntos:³⁸
 - El mercado meta que se va a satisfacer.
 - El posicionamiento que se va a utilizar.
 - El producto o línea de productos con el que se va a satisfacer las necesidades y/o deseos del mercado meta.
 - Los servicios que se van a proporcionar a los clientes para lograr un mayor nivel de satisfacción.
 - El precio que se va a cobrar por el producto y las implicancias psicológicas que puedan tener en el mercado meta (por ejemplo, un producto de alto precio puede estimular al segmento socioeconómico medio-alto y alto a que lo compre por el sentido de exclusividad).
 - Los canales de distribución que se van a emplear para que el producto llegue al mercado meta.
 - La mezcla de promoción que se va a utilizar para comunicar al mercado meta la existencia del producto (por ejemplo, la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el marketing directo).

³⁸ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- Tácticas de Marketing: También llamadas programas de acción, actividades específicas o planes de acción. En esta sección se responde a las siguientes preguntas:³⁹
 - ¿Qué se hará?
 - ¿Cuándo se hará?
 - ¿Quién lo hará?
 - ¿Cuánto costará?
- Programas Financieros: En esta sección, que se conoce también como "proyecto de estado de pérdidas y utilidades", se anotan dos clases de información:⁴⁰
 - 1) El rubro de ingresos que muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el precio promedio de venta.
 - 2) El rubro correspondiente a gastos que muestra los costos de producción, distribución física y de mercadotecnia, desglosados por categorías. La "diferencia" (ingresos - egresos) es la utilidad proyectada.

Tomando en cuenta lo anterior hay que considerar que el mercado está integrado por un grupo de consumidores que se encuentran en un lugar determinado, dentro de los cuales se presentan unas circunstancias concretas; éstas pueden ser geográficas, sociales (hábitos), económicas (competencia), jurídicas (leyes vigentes), entre otras. Según expresan Kotler y Armstrong (1998), el mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de bienes o servicios, los cuales comparten necesidades y deseos particulares, susceptibles de satisfacer a través de intercambios y relaciones.

Es así, que en este apartado hablaremos de la segmentación, que nos ayudara a definir en el plan de marketing a que grupo de consumidores nos dirigiremos y con ello tomar en cuenta puntos que a lo mejor aun no consideramos dentro de nuestra investigación.

³⁹ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

⁴⁰ Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

La técnica según la cual los consumidores son agrupados o formados en conjuntos, es conocida como segmentación del mercado, definida por Cobra (2000), como una herramienta utilizada para aglomerar a clientes con comportamientos de compra semejantes, con la finalidad de dirigir esfuerzos concentrados y especializados de marketing.

Para McCarthy y Perreault (2001), la segmentación del mercado consiste en un proceso de agregación, es decir, agrupar en un segmento del mercado a consumidores con necesidades semejantes. Dicho proceso consta de dos etapas:

1) asignar nombres a mercados generales de productos.

2) segmentarlos con la finalidad de seleccionar mercados metas y diseñar mezclas adecuadas de marketing.

A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños, para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas. El mercado luego debe probar distintas variables de segmentación, solas y en combinación, para determinar la mejor forma de conocer la estructura de mercado.⁴¹

De acuerdo con Kotler, P. y Armstrong, G. (2007), la segmentación también se puede dar por:

- Ocasiones: los compradores también se agrupan según las ocasiones en que tienen la idea de comprar, hacen realmente la compra o utilizan el producto adquirido. La segmentación por ocasión ayuda a las empresas a fomentar el uso de un producto.
- Beneficios buscados: una forma eficaz de segmentación consiste en agrupar a los compradores según los distintos beneficios que buscan en un producto. La segmentación por beneficios requiere encontrar los principales beneficios que busca

⁴¹ Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). Marketing, versión para Latinoamérica (11a ed.). México: Pearson Prentice Hall. Capítulo 7, pp.199.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

la gente en la clase de producto, el tipo de individuos que buscan cada beneficio y las principales marcas que brindan cada beneficio.

- Situación del usuario: los mercados también se segmentan en grupos de no usuarios, usuarios anteriores, usuarios potenciales, usuarios primerizos y usuarios habituales de un producto.
- Frecuencia de uso: los mercados también podrían segmentarse en usuarios ocasionales, medios e intensivos. Los usuarios intensivos suelen conformar un pequeño porcentaje del mercado, aunque representan un alto porcentaje del consumo total.
- Situación de lealtad: el mercado también podría segmentarse de acuerdo con la lealtad del cliente.

Kotler, P. y Armstrong, G. proponen que para ser útiles los segmentos de mercado estos deben ser:

- Medibles: que sea posible medir el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos.
- Accesibles: los segmentos de mercado deberían abordarse y atenderse de manera efectiva.
- Sustanciales: los segmentos de mercados son grandes o lo suficientemente redituables. Un segmento debería ser el grupo homogéneo más grande posible que vale la pena seguir con un programa de marketing a la medida.
- Diferenciables: los segmentos son conceptualmente distinguibles y responden de forma distinta a elementos y programas de mezcla de marketing diferentes.
- Aplicables: es posible diseñar programas efectivos para atraer y atender a los segmentos.

Considerando que la segmentación nos sirve para definir de una manera más clara nuestro tipo de mercado al que nos dirigiremos, esta nos permitirá cumplir de una manera más óptima con las necesidades de los consumidores.

Para la utilización del Marketing Mix en nuestro plan de marketing hicimos las siguientes consultas sobre su definición.

De acuerdo con la American Marketing Association, es la combinación de variables de marketing controlables que la empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado objetivo.

La optimización de la mezcla de marketing se logra asignando la cantidad del presupuesto de marketing que se gastará en cada elemento de la mezcla de marketing para maximizar la contribución total a la empresa. La contribución puede medirse en términos de ventas o ganancias o en términos de cualquier otro objetivo de la organización.⁴²

American Marketing Association (AMA), 4 P's de Marketing:

- **Producto:** se define como un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) capaces de intercambiarse o usarse; generalmente una mezcla de formas tangibles e intangibles. Por lo tanto, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. Existe con el propósito de intercambiar en la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales.⁴³
- **Precio:** es la relación formal que indica la cantidad de dinero, bienes o servicios necesarios para adquirir una cantidad dada de bienes o servicios. Es la cantidad que un cliente debe pagar para adquirir un producto.⁴⁴
- **Lugar (o distribución):** la distribución se refiere al acto de comercializar y transportar productos a los consumidores. También se utiliza para describir el

⁴² American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: <https://marketing-dictionary.org/m/marketing-mix/>

⁴³ American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: https://marketing-dictionary.org/p/product/#cite_note-1

⁴⁴ American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: https://marketing-dictionary.org/p/price/#cite_note-1

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

alcance de la cobertura del mercado para un producto determinado. En las 4P, la distribución se representa por lugar o ubicación.⁴⁵

- Promoción: Según la Asociación de Anunciantes Nacionales (ANA), el marketing de promoción incluye tácticas que fomentan la compra a corto plazo, influyen en el seguimiento y la cantidad de compra, y son muy medibles en volumen, participación y ganancias. Los ejemplos incluyen cupones, sorteos, reembolsos, primas, empaques especiales, comercialización y licencias relacionadas con causas.⁴⁶

De acuerdo con Philip Kotler, una clasificación de las herramientas de la mezcla de marketing son las cuatro P's:⁴⁷

- Producto: representa la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo calidad, diseño, características, marca y el empaque del producto. Herramienta más fundamental de la mercadotecnia.
- Precio: la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto. Herramienta crítica de la mercadotecnia.
- Plaza o colocación: comprende las diferentes actividades que la empresa emprende para que el producto sea accesible y esté a disposición de los consumidores meta.
- Promoción: diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivos para su adquisición.

⁴⁵ American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: https://marketing-dictionary.org/d/distribution/#cite_note-1

⁴⁶ ANA, Brand Activation Info. Citado por American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: <https://marketing-dictionary.org/p/promotion-marketing/>

⁴⁷ Philip Kotler (2001). Kotler: Dirección De Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Ed.

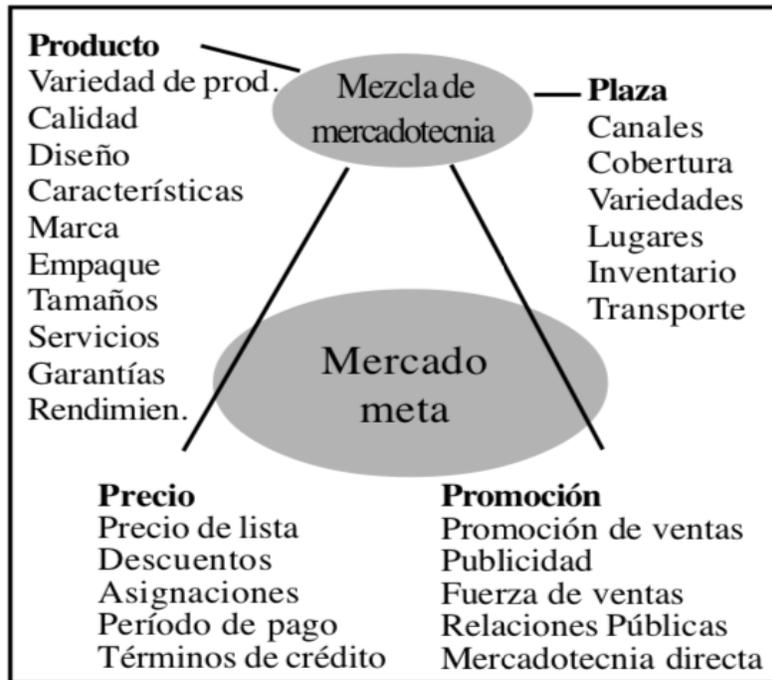


Ilustración 9. Las cuatro P's de la mezcla de mercadotecnia.

Fuente: Dirección De Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, Phillip Kotler.

CAPÍTULO 3

3. Estrategia metodológica

3.1. Recopilación de datos

Para la recopilación de datos se realizaron dos visitas a la granja San Roque, en donde logramos obtener lo siguiente de las visitas realizadas:

Primer visita, acudimos por primera vez a la granja donde obtuvimos información sobre el Grupo Baltoria, antecedentes, evolución de su agronegocio, conocimos su gama de productos que ofrecen al público, se realizaron entrevistas a los dueños y especialmente para este trabajo se le realizó una entrevista a Flor Balderas encargada del área de producción de los quesos de autor.

En la segunda visita además de acudir a la granja San Roque, asistimos a los sitios turísticos aledaños más importantes de la granja y región. En la granja se ofreció una retroalimentación de lo que hasta ese momento cada equipo involucrado en algún tema de la granja, también se realizaron más entrevistas para recolectar la información con la que aún no contábamos, todo esto nos sirvió como una guía de orientación para seguir con la investigación.

Las visitas realizadas a la granja, tuvieron para nuestra investigación un enfoque directo en los quesos de autor marca sanroqueño, ya que son es el centro de este trabajo.

Además, de las entrevistas se indago en sitios web, artículos digitales, libros, documentos oficiales, que nos aportaron información relevante para la investigación de este trabajo.

3.2. Procesamiento de datos

Una vez que se recaudaba la información pasamos a la etapa de procesamiento, en donde empezamos a filtrar la información obtenida, ya que cabe mencionar que tomamos datos importantes y relevantes para la esta investigación.

Esta atapa tiene como finalidad ordenar la información obtenida e ir eliminando la información que no es necesaria para nuestra investigación.

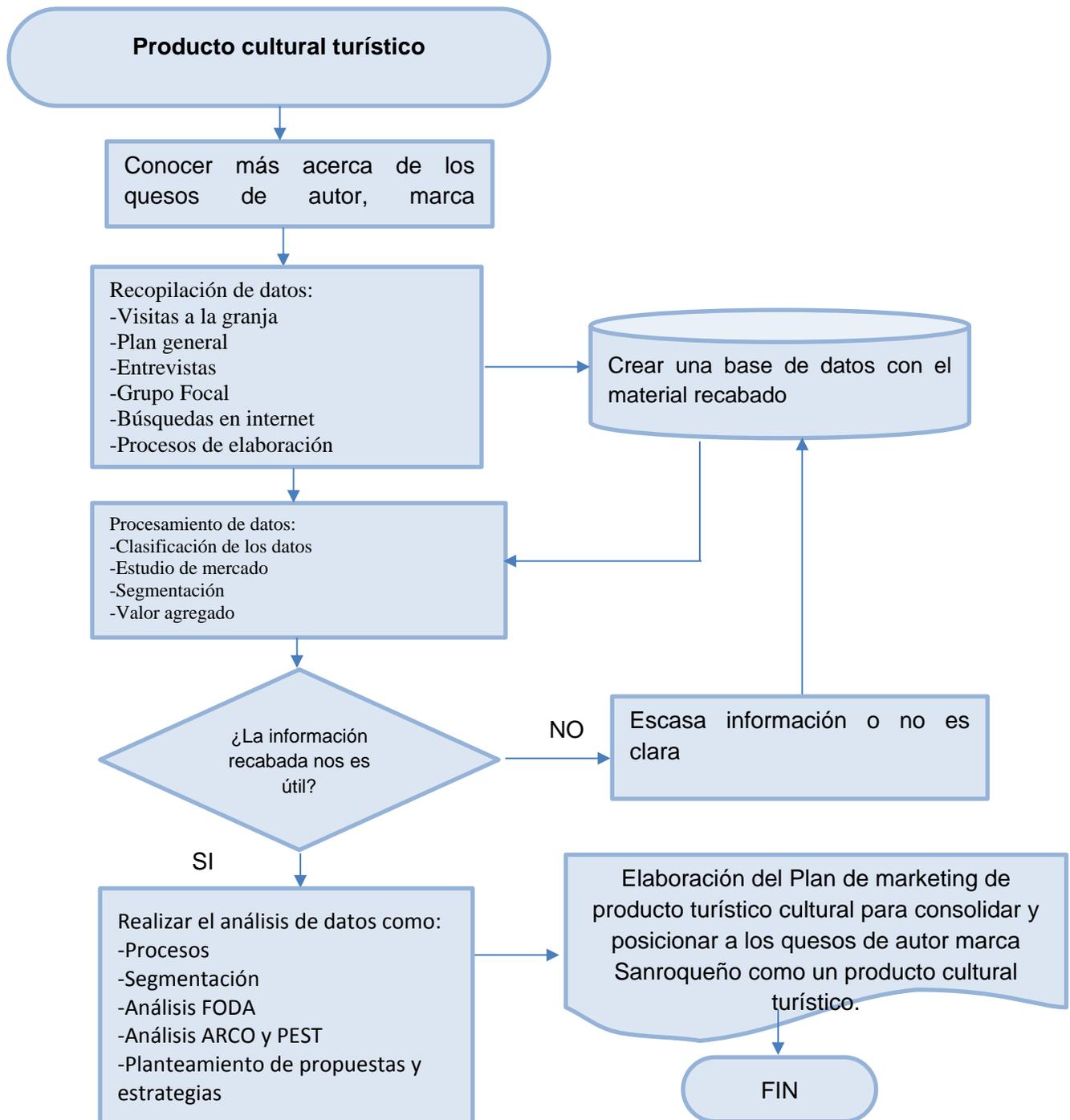
Al estar realizando lo anteriormente mencionado, se empezaban a presentar las posibles propuestas, estrategias y alternativas de resolución para este tema.

3.3. Análisis de datos

Para el análisis de datos se realizaron los siguientes análisis FODA y PEST.

De estos análisis se pudieron obtener propuestas, líneas de acción y estrategias que nos ayudaron al momento de realizar el plan de marketing, siguiendo en cada una de las etapas de la estrategia metodológica el objetivo de posicionar los quesos de autor como un producto cultural turístico.

El diagrama de flujo que a continuación se presenta nos ayudó vislumbrar de una manera más óptima los pasos de la estrategia metodológica.



CAPÍTULO 4

4. Propuesta Plan de Marketing

El objetivo del capítulo 4 es dar a conocer nuestra propuesta acerca de las líneas de acción que discurrimos son necesarias para el desarrollo de los quesos de autor marca sanroqueño como un producto cultural turístico de la granja San Roque y de Tepeyahualco, Puebla.

Las líneas de acción a seguir se encuentran concentradas en un plan de marketing que es un documento compuesto por análisis y estudios del entorno tanto interno como externo de la organización, que influyen en el desarrollo de los productos y servicios en el mercado, exponiendo las estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos trazados.

Este documento nos sirvió de guía para vislumbrar desde un panorama más amplio las acciones estratégicas que se pueden utilizar para lograr nuestros objetivos previamente trazados. A continuación, presentamos el desarrollo del Plan de Marketing para los Quesos de Autor marca Sanroqueño.

Plan de Marketing de los Quesos de Autor, marca Sanroqueño

Nombre de la empresa:

Grupo Baltoria / Granja San Roque

Nombre de la marca:

Sanroqueño

Descripción de la Empresa

Es un agronegocio familiar, ubicado en una fracción de la Ex Hacienda San Roque en el Municipio de Tepeyahualco, Puebla dedicado a:

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- Elaboración de quesos de autor, marca “Sanroqueño”
- Siembra de:
 - Quínoa
 - Alfalfa
 - Cebada
 - Árboles frutales (entre otros productos agrícolas)
- Huerto familiar de producción orgánica
- Elaboración de fertilizante orgánico: Herbata
- Desarrollo de hato ovino, mediante procedimientos de pastoreo controlado

Certificaciones

- Certificado de hato libre de Brucella

Antecedentes

La Hacienda San Roque pertenecía a la familia Limón, pero debido a problemas de mala administración, los dueños se vieron en la necesidad de venderla por partes. El Señor Balderas, padre del señor Mauro, tenía tiempo trabajando con la familia Limón por lo que ante la falta de un comprador para alguna de las secciones de la hacienda se la ofrecieron a él, con la condición de que le pagaría a la familia Limón con haba y maíz. Es así como de esta manera el Sr. Balderas obtuvo una fracción de la Hacienda San Roque. El Sr. Balderas, administro la fracción adquirida de la hacienda hasta su muerte, debido a este acontecimiento la hacienda fue dividida entre sus 9 hijos.

El Ing. Mauro Balderas hijo del Sr. Balderas quedo como propietario del rancho San Roque que es una fracción de la Ex Hacienda San Roque en el municipio de Tepeyahualco, Puebla y la cual cuenta con una superficie de 74 hectáreas.

Actualmente el Ing. Mauro Balderas con ayuda de su hija Flor Balderas y su esposa María de Lourdes, se dedican a la siembra de alfalfa, cebada, quínoa, árboles frutales (como la pera, y están por iniciar con la siembra de tejocote), cuentan con un huerto familiar y producen quesos de autor “marca Sanroqueño”. Los fertilizantes que utilizan para la siembra son orgánicos y también producen un fertilizante orgánico de nombre Herbata.

Para la elaboración del queso utilizan leche de oveja y es por ello que parte de su tiempo lo destinan al pastoreo controlado de borregos. Cabe destacar que los quesos son preparados con ingredientes orgánicos y se realizan con procedimientos artesanales, que hacen de este un producto gourmet.

Ubicación

San Roque, C.P. 73995,
Tepeyahualco, Puebla,
México.

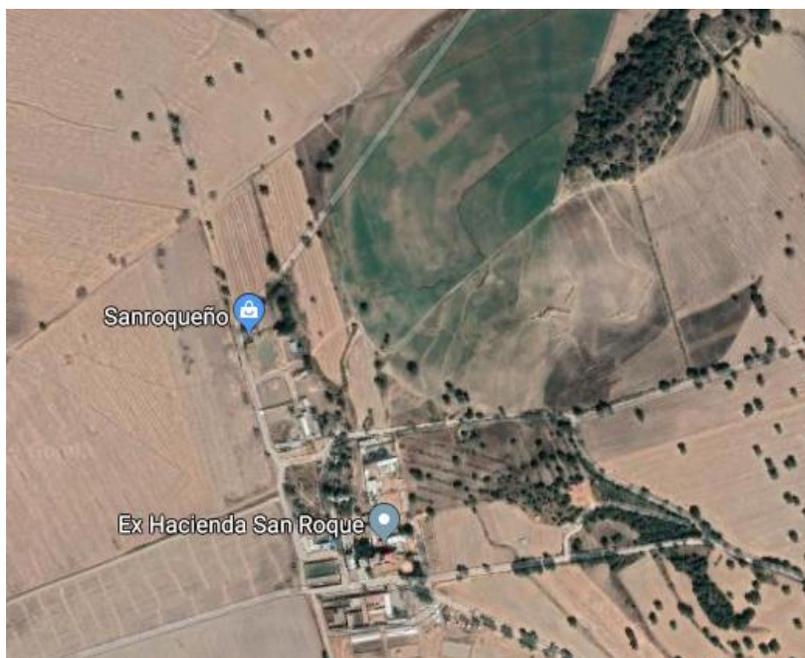


Ilustración 10. Granja San Roque (Google Maps, 2019)

El municipio de Tepeyahualco se localiza en la parte noreste del Estado de Puebla. Sus coordenadas geográficas son los paralelos 19° 23' 06" y 19° 42' 42" de latitud norte y los meridianos 97° 21' 54" y 97° 21' 18" de longitud occidental. Colinda al norte con Chignautla, al sur con Guadalupe Victoria, Oriental y San Nicolás Buenos Aires, al este con Veracruz y Xiutetelco, al oeste con Libres y Cuyoaco.⁴⁸

4.1. Misión

“Somos un agronegocio sustentable, consciente de que las necesidades actuales de la población deben ser atendidas con respecto al medio ambiente, asegurando así los recursos para las generaciones futuras. Nos preocupamos por ofrecer productos de calidad elaborados mediante procesos ecológicos basados en tecnologías amigables con el entorno y que fomentan el desarrollo de la comunidad”⁴⁹

4.2. Visión

“Posicionar a la Granja San Roque como una organización reconocida dentro del mercado nacional como principal productor de productos orgánicos. Y recibir cada vez más a personas en nuestras visitas guiadas a la Granja, siempre comprometidos y basados en los tres aspectos del desarrollo sustentable: economía, sociedad y medio ambiente”⁵⁰

⁴⁸ H. Ayuntamiento de Tepeyahualco. Consultado en:
<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM21puebla/municipios/21170a.html>

⁴⁹ Alcántara Torres Jessica Sarahí, Cruz García Miguel y León Soria Juan Antonio, (2019) “Taller de planeación estratégica”

⁵⁰ Ibídem, 2019.

4.3. Valores de la empresa

- ◇ Honestidad
- ◇ Lealtad
- ◇ Honradez
- ◇ Solidaridad
- ◇ Esfuerzo
- ◇ Pasión
- ◇ Tenacidad
- ◇ Resiliencia
- ◇ Responsabilidad
- ◇ Respeto

4.4. Análisis sectorial

Tepeyahualco, Puebla

Es un municipio que cuenta con pocas las actividades orientadas hacia el sector turístico considerando que en algunos territorios aledaños se desarrollan con más fuerza la actividad turística. Sin embargo, este municipio tiene altas expectativas en desarrollar actividades turísticas que traiga consigo oportunidades de desarrollo para sus pobladores, considerando que la región cuenta con un alto valor agrícola y rural que son características atractivas para el turista cultural.

A continuación, se presenta un inventario de atractivos culturales, naturales y patrimoniales destacados en el municipio de Tepeyahualco y sus alrededores.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Inventario de atractivos culturales, naturales y patrimoniales					
Nombre del atractivo	Tipo de recurso	Estado	Protección	Condiciones de acceso	Lugar
Parroquia la Ermita de San Pedro o Tepeyahualqui, parroquia de Tepeyahualco	Cultural	Bueno	Si, en la categoría monumentos históricos arquitectónicos	Abierto al público en general.	Tepeyahualco
Museo de sitio de Cantona	Patrimonio Cultural	Bueno	Si, en la categoría de monumento histórico	Está abierto al público en general, con un costo de \$60 pesos. Cuenta con un horario de visita de miércoles a Domingo de 09:00 a 18:00 horas.	Tepeyahualco
Zona Arqueológica de Cantona	Patrimonio Cultural	Bueno	Si, en la categoría de monumentos arqueológicos	Esta abierto al público en general, con un costo de \$60 pesos.	Tepeyahualco

Capítulo 4. Propuesta

				Su horario de visita es de todos los días del año de 09:00 a 18:00 horas.	
Laguna Alchichica	Natural	Bueno	No existe protección	Acceso público en general.	San José de Alchichica, en el municipio de Tepeyahualco.
Fiestas del pueblo	Cultural	Bueno	Considerado en la categoría de patrimonio cultural intangible	Acceso público en general.	Tepeyahualco

Tabla 3. Inventario de atractivos culturales, naturales y patrimoniales de Tepeyahualco, Puebla.
Elaboración propia (2019)

Los atractivos turísticos anteriormente mencionados servirán como punto de atracción para los turistas, con el fin de que los visitantes conozcan sobre la cultura, gastronomía, costumbres y tradiciones de Tepeyahualco.

4.5. Análisis Interno

Descripción del producto

La granja San Roque ofrece a sus consumidores una gran cantidad de productos de origen orgánico, dentro de los cuales se encuentran los Quesos de Autor marca Sanroqueño, que son quesos genuinos elaborados con procedimientos artesanales lo que hacen de este producto un queso con identidad de la granja San Roque.

Flor del Carmen Balderas es la encargada de llevar a cabo y supervisar los procedimientos para la elaboración de los quesos de autor que a continuación se presentan con mayor detalle:

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Nombre del Queso	Características	Precio	Imagen
Sanroqueño	Es un queso elaborado a partir de leche de ovejas de pastoreo controlado y con certificado de Hato Libre de Brucella lo que garantiza la sanidad del ganado.	Por pieza: \$ 50	
Queso al vino tinto	Elaborado con leche de oveja, es un queso de pasta prensada, con la corteza lisa, ligera y lavada con vino tinto.	Por pieza: \$ 50	
Queso de Trucha ahumada	Elaborada con trucha criada en Atlimeyaya con agua del deshielo del volcán Popocatepetl, es un queso de pasta prensada hecho con leche pasteurizada de oveja.	Por pieza: \$ 60	

**Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño
como un producto cultural turístico**

Queso cuatrero	<p>Queso de leche de oveja de pasta blanda. Utiliza leche pasteurizada y cultivos lácticos especiales, salado en salmuera.</p> <p>La corteza es rugosa debido a la presencia de Geotrichum cuando se deja madurar y lisa cuando es fresco.</p>	<p>Por pieza: \$ 100</p>	
Queso Cabrero	<p>Queso de coagulación láctica untable de leche de oveja y cabra, con un mes de maduración.</p> <p>Hecho con leche pasteurizada, para su elaboración se utiliza cultivos lácticos especiales. Sus sabores evocan al queso azul.</p>	<p>Por pieza: \$ 150</p>	
Queso Estanciero	<p>Leche de cabras de pastoreo controlado, es un queso de pasta prensada y madurada.</p>	<p>Por Kilo: \$ 400</p>	

Tabla 3. Descripción de los Quesos de Autor. Elaboración propia, a partir del catálogo de productos quesos sanroqueño.

Análisis FODA

Se denomina análisis FODA, análisis DAFO o en inglés SWOT analysis, a la herramienta que se utiliza para identificar a través de investigaciones y estudios del entorno interno las principales fortalezas y debilidades del negocio, así como, las oportunidades y amenazas que presenta el mismo, en el entorno externo. A fin de detectar agentes que puedan afectar el desarrollo de los productos y/o servicios en el mercado.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Gran variedad en la cartera de productos• Precios accesibles• Procesos artesanales en la elaboración de los quesos• Quesos de autor, con identidad característica de la granja San Roque• Producto 100% orgánico• Buenas prácticas a través del comercio justo• Certificación de hatos libres de Brucella• Equipo de trabajo comprometido para el desarrollo adecuado de los procesos de producción• Personal comprometido con el desarrollo de prácticas adecuadas con el medio ambiente y con la apreciación del patrimonio cultural	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de producción limitada• Falta de organización y registro en los procesos de producción• Falta de control en el registro de ventas• Pocos establecimientos en donde ofrecer el producto• La ubicación de la granja impide en medida la promoción del producto en el municipio o alrededores del mismo• Falta de promoción de los productos ofrecidos por la granja en sus alrededores• Falta de información del agronegocio y los quesos en internet• Falta de espacio adecuado para el desarrollo de las actividades

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Incremento en la demanda de productos orgánicos• Promoción más activa en las redes sociales• Adquirir el sello de producción orgánica de la SAGARPA• Incrementar la distribución de los quesos en establecimientos estratégicos de la región	<ul style="list-style-type: none">• La competencia que existe alrededor de la granja y en la región• Productos sustitutos• La creciente competitividad en el mercado• Nivel de producción baja debido al poco abastecimiento de leche por parte de las ovejas• Contaminación de bacterias en los productos o el área de trabajo debido a las malas prácticas o descuidos en los procesos de elaboración• Enfermedades que amenacen el buen estado de salud de las ovejas

4.6. Análisis Externo

Análisis PEST

El análisis o modelo PEST, centra los elementos que conforman el entorno donde se desarrolla el negocio o en este caso el agronegocio, aquí se podrá identificar los factores políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos que afectan o pueden afectar al negocio. Esto se realiza con la finalidad de evaluar los riesgos externos a los que está expuesto el agronegocio y planificar estrategias adecuadas y eficaces para minimizar el impacto que estos factores podrían ocasionar.



Político

- Modificaciones en:
 - * Ley de Productos Orgánicos
 - * Reglamento de la Ley de Productos Orgánicos
 - * Acuerdo de Lineamientos
 - * Acuerdo de Distintivo Nacional para Productos Orgánicos
 - * Lista Nacional de sustancias permitidas
- Nuevos acuerdos con la Organización Mundial del Comercio justo
- Cambios o modificaciones en la gestión municipal actual
- Modificación a la Norma de productos y servicios. Leche, fórmula láctea, producto lácteo combinado y derivados lácteos. disposiciones y especificaciones sanitarias. Métodos de prueba.

Económico

- Establecimiento de nuevos negocios orientados al desarrollo turístico de la entidad
- Incremento de la presencia turística en Tepeyahualco, dejando consigo una mayor derrama económica para la región
- Plan de Desarrollo Municipal de Tepeyahualco



Socio-Cultural

- Cambio en el estilo de vida y alimentación de la población
- Búsqueda de nuevos productos de origen orgánico y artesanal, beneficiosos para la salud del consumidor
- Cambio de valores sociales y ecológicos
- Interés por conocer más sobre la gastronomía, costumbres y tradiciones de una entidad regional
- Personas u organizaciones con interés de conocer las condiciones laborales de los productores

Tecnológico

- El avance tecnológico ha permitido el desarrollo de herramientas sustitutas en el proceso de elaboración de los quesos, pero estos han cambiado los procesos artesanales modificando la identidad de los quesos
- Promoción de negocios nuevos y ya establecidos a través de redes sociales y páginas web
- A través de las plataformas de promoción en internet se pueden recibir con mayor facilidad los comentarios o sugerencias de los consumidores

4.7. Análisis de la competencia

De acuerdo con la información recabada a través de entrevistas con la productora de los quesos de autor marca sanroqueño Flor del Carmen Balderas, en el municipio de Tepeyahualco son pocos los productores de quesos. Sin embargo, no hay que escatimar la existencia de pequeños productores que ofrecen su producto en el mercado, considerando que tienen características distintas a las ofrecidas por la granja San Roque.

La competencia directa de los quesos de autor marca sanroqueño con más presencia en la región son los quesos de “Villa de Patos” y los pequeños productores de quesos artesanales de la región, pero con menor participación en el mercado.

Es preciso mencionar la presencia de quesos de marcas reconocidas en el mercado, pero con la diferencia de que son productos con múltiples procesos y no son de origen orgánico.

4.8. Segmentación

El segmento al que se dirigirá la oferta de los quesos de autor marca sanroqueño es a mujeres y hombres de aproximadamente entre 18 a 45 años de edad. Con el interés de consumir productos gourmet, orgánicos, genuinos y artesanales que se elaboren a través de actividades que no dañen al ambiente o que se lleve a cabo mediante prácticas de comercio justo.

4.9. Establecimiento de objetivos

General:

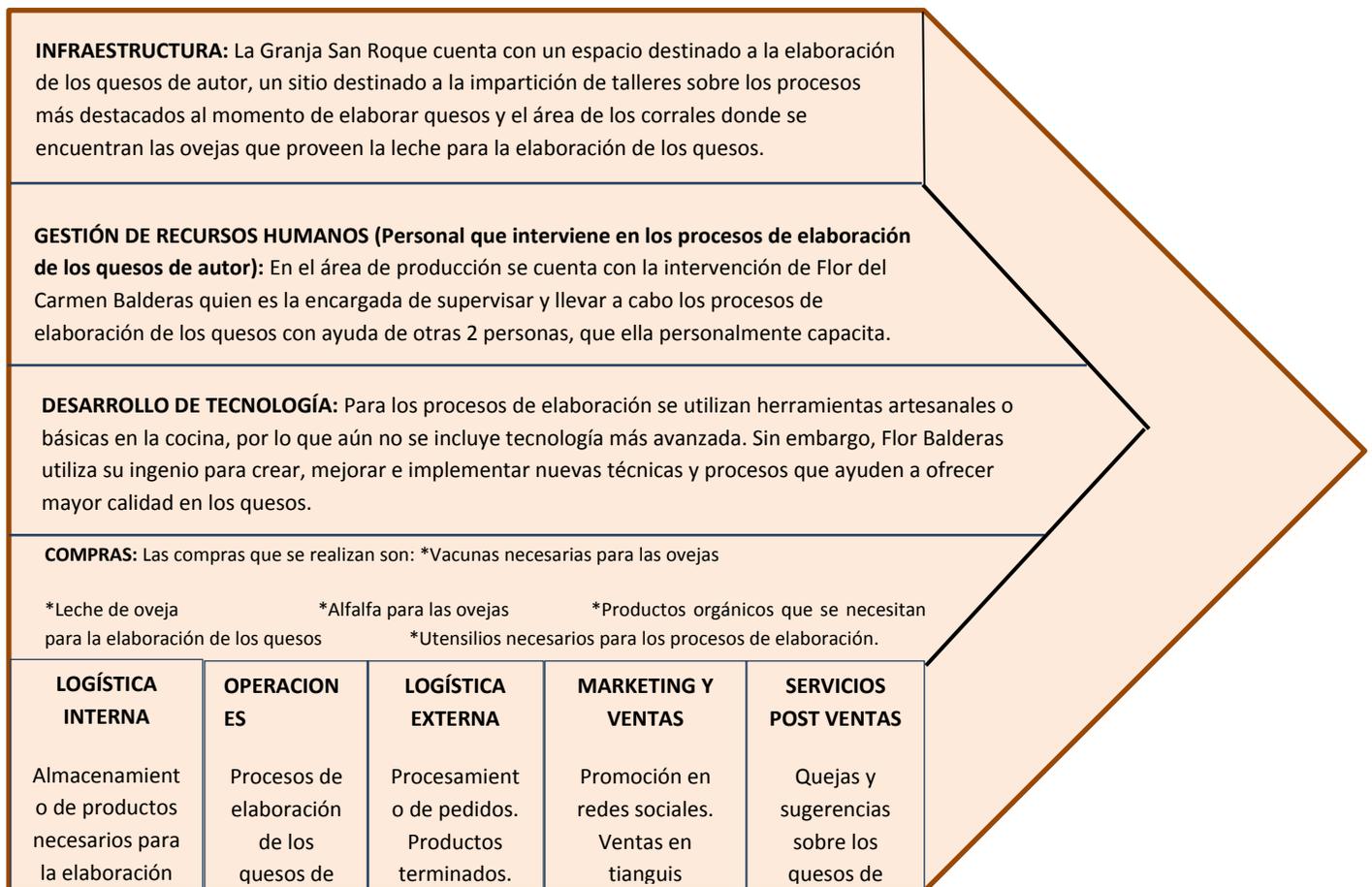
- Lograr posicionar a los quesos de autor marca Sanroqueño, como un producto turístico cultural que atraiga la afluencia de turistas a la granja San Roque en Tepeyahualco, Puebla, y a su vez lograr que los quesos Sanroqueño sean reconocidos en el mercado regional y nacional distintivo de esta entidad.

Particulares:

- Conseguir que los quesos de autor marca Sanroqueño sean reconocidos como un producto orgánico y de elaboración artesanal de la granja San Roque, y así de esta manera aportarle valor agregado a partir de la obtención de un certificado que avale que es un producto orgánico, otorgando así reconocimiento y posicionamiento de los quesos Sanroqueño en el mercado regional y nacional.
- Promover la comercialización de los quesos Sanroqueño, a través del comercio justo.

4.10. Cadena de Valor

La cadena de valor nos ayudará a describir las actividades que se requieren para llevar a cabo la elaboración de un producto o servicio, hasta que llegue a manos de los consumidores finales y estos remitan sus respectivas quejas y/o sugerencias del producto, sirviendo esto como guía para mejorar o identificar fallas en los procesos de elaboración del producto.



Cadena de valor de los Quesos de Autor marca Sanroqueño (estructura tomada del autor Michael Porter).
Elaboración propia a partir de la información brindada por el agronegocio.

4.11. Estrategias de acción

Analizando el estado actual de la granja San Roque y buscando las estrategias más óptimas para posicionar a los quesos de autor marca sanroqueño como un producto cultural turístico, se presentan a continuación las estrategias o líneas de acción para cumplir con los objetivos anteriormente planteados.

Estrategias de acción para el entorno interno del agronegocio

Realizar manuales para empleados encargados del área de producción del queso Sanroqueño

Con los datos recabados durante las visitas a la granja San Roque y las entrevistas realizadas, nos dimos cuenta que les hace falta realizar manuales para sus trabajadores tanto para las labores de la granja, así como, para el área de producción de los quesos Sanroqueño.

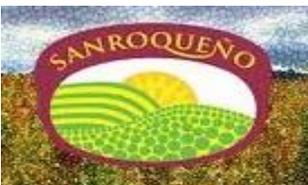
Es por ello que resaltamos la importancia de contar con estos manuales, asegurándonos de que los procesos sean llevados a cabo de la manera correcta, y a su vez brinden la confianza de ser un producto elaborado con la más alta calidad e higiene.

Estos manuales se deberán realizar para los procedimientos antes, durante y después de la elaboración del queso, en donde se especifique los materiales, tiempos, actividades, así como al personal debidamente capacitado para dicha tarea.

A continuación, se presenta la estructura de un formato que servirá de ayuda para empezar a realizar los manuales y que una vez realizados se tendrán que distribuir al personal conformado en el área de producción del queso.

**Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño
como un producto cultural turístico**

Formato

	Manual de procedimientos para la elaboración del queso Sanroqueño⁵¹	No.
	Procedimiento:	Fecha:
		Versión:
		Página:

Tipo de queso:	
Cantidades:	Materiales y/o utensilios:

Paso	Responsable de llevar a cabo la actividad	Actividad	Tiempos
1			
2			
3			

⁵¹ *Cabe señalar que para cada tipo de queso se deberán realizar sus manuales correspondientes y desde los primeros procesos que es por ejemplo el de la ordeña de las ovejas. Los ejecutores de cierta actividad tendrán que conocer las actividades que a ellos concierne, así como todos los procesos llevados a cabo en el area que se encuentren dentro de la producción, es así que deben hacer la distribución de las tareas de acuerdo a las necesidades de producción.*

4			
---	--	--	--

Nombre del manual:	Elaborado por:	Aprobado por:

Formato: Manual de procedimientos para la elaboración de los quesos de autor. Elaboración propia, tomando como referencia el documento realizado por la FAO (2011) en el Manual 3. Procesos para la elaboración de productos lácteos, de la serie “Buenas prácticas en el manejo de la leche”.

Ejemplo

	Manual de procedimientos para la elaboración del queso fresco	No. 3
	Procedimiento para procesar 10 litros de leche semidescremada ya pasteurizada	Fecha: 10 de jul. de 2019
		Versión: 1.0
		Página: 2

Tipo de queso: Queso Fresco	
Cantidades: 10 litros de leche semidescremada ¼ de pastilla de cuajo o 1 ml. de cuajo líquido ½ de taza de agua Sal	Materiales y/o utensilios: Termómetro para cocina Cacerola Cuchillo o paleta de acero inoxidable

Paso	Responsable de llevar a cabo la actividad	Actividad	Tiempos
1	Empleado 2 (nombre)	Disolver ¼ de pastilla de cuajo en ½ taza con agua, agregando un poquito de sal.	
2		Agregar el cuajo previamente disuelto a	1 minuto

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

		la leche y revolver con una paleta de acero inoxidable.	
3		Dejar la leche reposar	45 minutos
4		Cortar la cuajada con un cuchillo o paleta limpia en cuadritos de 1 centímetro.	
5		Mover la cuajada con una paleta de acero inoxidable suavemente.	5 minutos

Nombre del manual:	Elaborado por:	Aprobado por:
Procedimientos para la elaboración del queso fresco.	Persona 2	Persona 1

Hacer un registro de los costos de producción

El rancho San Roque carece de un seguimiento y control en sus finanzas, lo que les dificulta en muchas ocasiones percibir cuales son sus utilidades tan solo en la venta de los quesos Sanroqueño. Es por ello que nos resulta importante que se empiece a llevar un registro sobre la materia prima, costos de producción, materiales y/o utensilios indispensables en el área de producción, costos de publicidad, costos de empaquetado de los productos, etc., y así con esto poder vislumbrar en un futuro no muy lejano cuales son las utilidades o perdidas que les genera la producción y venta de los quesos Sanroqueño.

Estrategias de Publicidad en Internet / Redes Sociales

Realizar una página web

Actualmente muchos consumidores consideran oportuno llevar a cabo una pequeña investigación en línea sobre lo que desean adquirir antes de salir de sus hogares, por lo que la página web permitirá al cliente encontrar el negocio fácilmente o los establecimientos donde se puedan encontrar los quesos de autor marca sanroqueño.

Es por ello que sugerimos la elaboración de una página web que le permita a los clientes o consumidores tener más información sobre los productos, ya que por este medio ellos podrán conocer más sobre las manos artesanas que se encargan de elaborar este producto, así como los beneficios de optar por un producto artesanal y orgánico. Los clientes de esta manera podrán acceder de una forma más rápida y conveniente a la información actualizada de los productos que desean probar o adquirir.

Los beneficios de crear una página web es que estará disponible las 24 horas del día, todos los días del año, de la misma manera que una página de Facebook o cuenta en Instagram.

En esta página se deberá proporcionar fotos y descripciones detalladas de los quesos de una forma continua y actualizada. Esto permitirá explicar detalladamente por qué los quesos de autor marca Sanroqueño se distinguen de los demás, dando con esto la oportunidad de mostrar cómo los quesos Sanroqueño son su mejor opción.

También desde esta plataforma se podrá proporcionar la dirección y mapa de la granja San Roque, para que los posibles visitantes estén menos propensos a tener problemas para encontrar el lugar y así ofrecer una mejor ubicación para el cliente.

Propuesta para el contenido compartido en Facebook e Instagram

Haciendo seguimiento a las cuentas en redes sociales del Grupo Baltoria en Facebook y en Instagram de la página Sanroqueño alimentos de producción sustentable y Florecita Quesera, nos percatamos de que suben contenido recurrentemente promocionando los quesos sanroqueños, así como los recorridos que ofrece la granja San Roque, lo cual es una buena estrategia para llegar a más público con intereses de probar los quesos Sanroqueño.

Consideramos que en el área de información pueden colocar un enlace a su catalogo de productos, así como la dirección de la granja en caso de que quieran vivir la experiencia “Vive el Queso”, o como sugerimos anteriormente el enlace a una página web donde puedan proporcionar este tipo de información al público, proporcionando más contenido sobre y exclusivamente de los quesos Sanroqueño.

También creemos importante la utilización de por lo menos un hashtag (#) en cada publicación, además de colocar el lugar de origen del producto como es el caso de Tepeyahualco, Puebla, ya que esto servirá como vinculo para que otras personas puedan encontrar su contenido y se interesen por el mismo. Esto con la finalidad de que el contenido compartido en redes sociales llegue a más usuarios, y por lo tanto más personas se interesen en conocer y probar los quesos de autor.

Otra recomendación es que compartan fotos donde combinen el queso con algún otro producto alimenticio o ingrediente, dejando como producto principal al queso Sanroqueño. Esto ayudará a que las personas que ya los siguen puedan darse ideas de cómo combinar los quesos Sanroqueño con otros ingredientes y con ello adquirir nuevos sabores y experiencias al consumir el producto de otra manera.

Estrategias de posicionamiento de los quesos de autor

El posicionamiento de los quesos de autor se llevará a cabo mediante:

- En la promoción de sus atributos, se hará hincapié en que los quesos Sanroqueño son realizados a través de procesos artesanales, empleando prácticas de comercio justo de principio a fin en los procesos de elaboración y procesamiento del producto. Considerando que es un producto genuino, con características únicas en el mercado.
- En la promoción a través de sus beneficios destacará que es un producto 100% orgánico, realizado con procedimientos amigables con la naturaleza.
- Otra línea de acción para el posicionamiento de los quesos es mediante la comparación de los beneficios, precio, calidad y prácticas de elaboración de los quesos de autor marca sanroqueño con los de la competencia.
- La marca Sanroqueño, en cada uno de sus productos expresa su compromiso con el medio ambiente haciendo uso de prácticas que no lo dañen. Además, mediante el comercio justo busca mejores condiciones labores para sus trabajadores, así como pagar lo justo a los productores a los que les compra algún insumo para la elaboración del queso. Es sin duda una marca con responsabilidad social.

Obtención del sello orgánico

Otra propuesta para posicionar con más fuerza a los quesos de autor es la obtención del sello orgánico SAGARPA el cual le dará al producto el reconocimiento de un producto orgánico, teniendo en cuenta que la granja ya cuenta con la certificación de hato libre de brucelosis y tuberculosis, la cual garantiza la sanidad del ganado, y de la producción de leche.

Para la obtención de la certificación "Orgánico SAGARPA México", deben seguirse los pasos siguientes:

1. Implementar las prácticas orgánicas: Las prácticas deben revisarse e implementarse de acuerdo con la Ley de Productos Orgánicos (LPO) y normativas adicionales.
2. Periodo de conversión: cada unidad productiva debe atravesar un periodo de conversión antes de poder obtener la certificación.
3. Plan orgánico: Cada productor / operador que desee producir, certificar y comercializar productos clasificados como orgánicos deberá establecer un Plan Orgánico en el que se describan completamente las actividades realizadas en la unidad de producción.
4. Ponerse en contacto con un Organismo de Certificación Orgánica (OCO) aprobado por el SENASICA: Los productores que deseen producir, certificar y comercializar sus productos como orgánicos deberán contactar con un OCO aprobado por el SENASICA, quien les guiará a través del proceso de certificación (como Control Unión).
5. Certificación de productos orgánicos: Una vez realizados los pasos anteriores, Control Unión realizará, al menos, una inspección orgánica en la que se verificará el cumplimiento de la normativa. Después de revisar el resultado de la inspección, Control Unión emitirá la certificación correspondiente para el solicitante.

Modificaciones al catálogo de quesos

“Conocemos muchos más sentimientos que colores. Por eso, cada color puede producir muchos efectos distintos, a menudo contradictorios. Un mismo color actúa en cada ocasión de manera diferente”

Eva Heller (2004)

Dentro de nuestras propuestas se encuentra hacer modificaciones al catálogo de los quesos sanroqueño, utilizando la psicología del color la cual fue estudiada por Goethe, quien manifestó el efecto íntimo del color sobre los individuos.

Encontramos que las opiniones respecto a como se comprenden e interpretan cada color son diferentes, pero de acuerdo a esas opiniones podemos encontrar una gama de colores que nos ayudarán a cumplir con nuestro objetivo de invitar a las personas a consumir los quesos de autor marca sanroqueño y a su vez aumentar las ventas del producto.

Creímos importante hacer modificaciones al catálogo existente del Grupo Baltoria, porque si bien es un catálogo donde nos presentan la variedad de quesos que se elaboran en la hacienda San Roque, consideramos que tiene algunas fallas como las siguientes; el catálogo carece de una estructura básica en su formato, es decir, hay texto sin alineación, la letra al principio es un poco más grande que el resto, el nombre de los quesos no resaltan como deberían y en la especificación de los quesos en algunos casos hay más texto que en otros, e incluso unos no tienen fotografía, por lo que proponemos realizar un formato más amigable donde al consumidor se le invite a probar y comprar quesos 100% artesanales.

Estrategias de distribución del producto

Posición del Producto en la granja San Roque

Esta estrategia nos ayuda a identificar en qué posición se ubica nuestro producto respecto de las actividades turísticas ofrecidas por la granja San Roque. En el caso de los quesos de autor marca sanroqueño deberán actuar como un producto complementario a otros productos turísticos ofrecidos por el Grupo Baltoria. Sin embargo, es necesario recalcar que de acuerdo al desarrollo del producto en el mercado se tendrán que considerar posteriormente su oferta como un producto principal.

Canales de distribución del producto

En cuanto a los canales de distribución de los quesos de autor, tenemos conocimiento de que el Grupo Baltoria trabaja con el restaurante Recaudo ubicado en San Andrés Cholula, Puebla. Este restaurante usa los quesos sanroqueño como parte de algunas de las preparaciones de sus platillos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se deberán buscar más restaurantes o negocios que estén en la disposición de trabajar conjuntamente con el producto y de esta manera nos ayuden con la promoción de los quesos de autor, teniendo en cuenta que deberán reconocer el trabajo de la Granja San Roque.

Estrategias de promoción de los quesos de autor

Acerca de la promoción de los quesos de autor, sabemos que actualmente Grupo Baltoria se ha estado presentando en exposiciones y tianguis orgánicos, lo que consideramos una buena estrategia, es por ello que para reforzar su presencia en estos espacios creemos necesario exhibir el catálogo de productos con los que cuentan, además de implementar ofertas que motiven a los consumidores a adquirir otra pieza de queso del mismo tipo o diferente. Del mismo modo, en que hacen presencia en las exposiciones y tianguis orgánicos, sería recomendable tener en cuenta las ferias aledañas a la región.

Esta estrategia también se centra en motivar a los visitantes de estos espacios a través de una atenta y cordial invitación a visitar la granja San Roque, donde se les comentara acerca de los productos turísticos con los que cuenta.

Conclusiones

En conclusión, lo expuesto anteriormente en el plan de marketing nos ayudó a obtener una perspectiva más amplia de cómo lograr el reconocimiento de los quesos de autor marca sanroqueño como un producto cultural turístico.

La granja San Roque tiene gran potencial para lograr que tanto los quesos de autor como los productos turísticos que ofrecen sean reconocidos en el mercado, ya que a través de la identidad que impregnan en cada uno de sus productos hace que se diferencien de los demás, generando con ello una ventaja competitiva importante.

Los quesos de autor son quesos con identidad cultural ya que a través de la cocina de autor demuestra ser un producto con identidad que solo las manos artesanas de la granja San Roque pueden brindar.

Como resultado de la elaboración del plan de marketing de los quesos de autor marca sanroqueño, se generaron diversas estrategias de acción enfocadas a lograr que los quesos de autor sean reconocidos en el mercado como un producto cultural turístico de la granja San Roque y con ello aumentar las ventas de este magnífico producto, siendo así una fuente de ingresos para el Grupo Baltoria.

Bibliografía

- I. Grupo Focal (2018), Visita Tepeyahualco.
- II. Corvo, H. S., 2019. *lifeder.com*. [En línea]
Rescatado de: <https://www.lifeder.com/tamanos-de-empresas/>
[Último acceso: 2 Octubre 2019].
- III. Maciel, A. S., 2013. La empresa familiar en México.. En: *Contaduría y Administración* . México: s.n., pp. 135-171. Rescatado de :
<https://www.redalyc.org/pdf/395/39525785007.pdf>
- IV. H. Ayuntamiento de Tepeyahualco.
<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM21puebla/municipios/21170a.html>
- V. Ubicación de la Ex Hacienda San Roque.
<https://www.google.com.mx/maps/search/Rancho+Santa+cruz+en+el+municipio+de+Tepeyahualco,Puebl/@19.5049665,-97.5429352,4086m/data=!3m1!1e3?hl=es>
- VI. Adriana Mabel Rodríguez y Elizabeth Jacobo (2012). Pastoreo controlado: una herramienta para el manejo sustentable de los pastizales naturales en sistemas ganaderos extensivos.

FUNDACIÓN VIDA SILVESTRE ARGENTINA, p. 8.

Rescatado de:
https://ced.agro.uba.ar/ubatic/sites/default/files/files/cartillas/4.pastoreo_controlado.pdf
- VII. Anon., s.f. *NEWSLETTER PROGRMA DE AGRONECIOS Y ALIMENTOS*. [En línea]

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Rescatado de: <https://sites.google.com/a/agro.uba.ar/newsletter-paa/newsletter-5/-que-son-los-agronegocios>

- VIII. FAO, 2019. *FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. [En línea]
Rescatado de: <http://www.fao.org/policy-support/policy-themes/sustainable-agribusiness-food-value-chains/es/> [Último acceso: 1 Noviembre 2019].
- IX. FAO, 2019. *FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. [En línea]
Rescatado de: <http://www.fao.org/family-farming/background/es/> [Último acceso: 1 Noviembre 2019].
- X. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Principios de Marketing. Capítulo 8 Productos, servicios y estrategias. Pág. 276
- XI. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Principios de Marketing. Capítulo 8 Productos, servicios y estrategias. Pág. 281
- XII. Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) Principios de Marketing. Capítulo 8 Productos, servicios y estrategias. Pág. 282
- XIII. Campo vivo, Certificación orgánica. Consultado en URL: <https://campovivo.com.mx/certificacion-organica/>
- XIV. Procuraduría Federal del Consumidor (2018). Alimentos orgánicos. Consultado en URL: <https://www.gob.mx/profeco/documentos/alimentos-organicos?state=published>
- XV. Guía Metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. Publicaciones Gobierno de Chile: Santiago. Pág. 124, SERNATUR (2008) Turismo Cultural Orientaciones para su desarrollo.

- XVI. Turismo Cultural: una oportunidad para el desarrollo local, guía metodológica. 1ª edición, diciembre 2014. Pág. 28, adaptado de la Comisión Europea de Turismo y OMT (2013).
- XVII. American Marketing Association, Acerca de AMA: Definición de marketing. (aprobado 2017). Consultado en: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- XVIII. Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). Marketing, versión para Latinoamérica (11a ed.). México: Pearson Prentice Hall. Capítulo 1, pp. 3-4.
- XIX. American Marketing Association, Acerca de AMA: Green Marketing. Consultado en: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- XX. Escuela de Organización Industrial, Awilda Carolina Beriguete De León, (2012). El Marketing Verde. Consultado en: <https://www.eoi.es/blogs/awildacarolinaberiguete/2012/01/24/el-marketing-verde/>
- XXI. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXII. Sanz de la Tajada, L.A, 1974. Citado por José María Sainz de Vicuña Ancín en El Plan de Marketing en la Práctica (2013). 18ª Edición. Pág. 77
- XXIII. Guardiola Corral, Verónica & Guerro Serón, Carlos (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Pág. 153
- XXIV. Guardiola Corral, Verónica & Guerro Serón, Carlos (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Pág. 155
- XXV. Philip Kotler. Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación y control. Capítulo 3: Cómo establecer bases mediante la planeación estratégica orientada al mercado, 8ª Edición
- XXVI. Guardiola Corral, Verónica & Guerro Serón, Carlos (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Pág. 154-155
- XXVII. Philip Kotler. Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación y control. Capítulo 3: Cómo establecer bases mediante la planeación estratégica orientada al mercado, 8ª Edición

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- XXVIII. Guardiola Corral, Verónica & Guerra Serón, Carlos (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Pág. 154-155
- XXIX. Gerencia de Marketing Estrategias y Programas, Sexta Edición, de P. Gultinan, W. Paul y J. Madden, Mc Graw Hill, Págs. 415-435. en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXX. Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXXI. Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXXII. Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXXIII. Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill - Interamericana, Pág. 676. Consultado en Marketing-free.com, URL: <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- XXXIV. Alvarez Pinto, Freddy Daniel (2007). Planificación estratégica de marketing perspectivas, núm. 20, pp. 72. Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.
- XXXV. American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: <https://marketing-dictionary.org/m/marketing-mix/>
- XXXVI. American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: https://marketing-dictionary.org/p/price/#cite_note-1
- XXXVII. Philip Kotler (2001). Kotler: Dirección De Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Ed.
- XXXVIII. ANA, Brand Activation Info. Citado por American Marketing Association, AMA Dictionary. Consultado en URL: <https://marketing-dictionary.org/p/promotion-marketing/>

- XXXIX. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (ONUAA o FAO). <http://www.fao.org/policy-support/policy-themes/sustainable-agribusiness-food-value-chains/es/>
- XL. Davis, J.; Goldberg, R. (1957); p. 2.
- XLI. Adriana Mabel Rodríguez y Elizabeth Jacobo (2012). Pastoreo controlado: una herramienta para el manejo sustentable de los pastizales naturales en sistemas ganaderos extensivos.
- XLII. Adriana Mabel Rodríguez y Elizabeth Jacobo (2012). Pastoreo controlado: una herramienta para el manejo sustentable de los pastizales naturales en sistemas ganaderos extensivos.
- XLII.
- XLIII. Ubicación de la Ex Hacienda San Roque. <https://www.google.com.mx/maps/place/Sanroqueño/@19.50988,-97.5424382,1055m/data=!3m1!1e3!4m2!1m6!3m5!1s0x85dab1592631e613:0x58dd3a846bda5739!2sEx+Hacienda+San+Roque!8m2!3d19.5099511!4d-97.5402501!3m4!1s0x85dab1d6ea71bedf:0xbdcc5fa74c1ece11!8m2!3d19.5126303!4d-97.5420814?hl=es>
- XLIV. Alcántara Torres Jessica Sarahí, Cruz García Miguel y León Soria Juan Antonio, (2019) “Taller de planeación estratégica”
- XLV. Recuperado del Taller de planeación estratégica (2019). Elaborado por Avendaño Rangel Guadalupe Yunis; Martínez Mesa Carlos Johan; López Pazos Laura; Tavera Pérez Diego Andrés; Alcántara Torres Jessica Sarahí; Cruz García Miguel y León Soria Juan Antonio.
- XLVI. Significado de Artesanal. ¿Qué es artesanal? Consultado en: <https://www.significados.com/artesanal/>
- XLVII. NORMA Oficial Mexicana NOM-243-SSA1-2010, Productos y servicios. Leche, fórmula láctea, producto lácteo combinado y derivados lácteos. Disposiciones y especificaciones sanitarias. Métodos de prueba. Consultado en: http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5160755

**Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño
como un producto cultural turístico**

- XLVIII. *Eva Heller (2004). Psicología del color: como actuan los colores sobre los sentimeintos y la razón. Pp.17.*
- XLIX. *Ortiz, Georgina. El significado de los colores. México: Trillas, 1992. Pp. 546.*

Anexos

Anexo 1. Entrevista

Presentación

Entrevistadores:

Carrizosa Altos Ana Cecilia

Hernández Martínez Maydeli Chantal

Entrevistado:

Balderas Victoria Flor del Carmen

Antecedentes

1. ¿Hace cuánto tiempo empezaron con la elaboración de los quesos Sanroqueño?

Lleva 3 años que se empezó a elaborar los quesos

2. ¿De dónde o cómo nace la idea de realizar quesos?

La idea nace del padre de Flor Don Mauro, el cual al ir a un congreso de la Universidad Autónoma de Puebla (UAP), donde gente de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) habló de los quesos de oveja, de ahí empezaron a elaborarlos.

Producción

1. ¿Con qué tipo de materiales o equipos son con los que cuenta?

1 mesa de acero inoxidable

Estufa

Ollas

Moldes (realizados por ella misma)

2. ¿Cuáles son los tipos de quesos que producen?

Pasta prensada

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Pasta láctica

Pasta hilada

Pasta blanda

3. ¿Cuáles son las características del queso que producen?

Pasta hilada: Se realiza con leche de vaca

Pasta prensada: San roqueño es queso de oveja, redondo con un peso aproximado de 130 gramos la pieza, simula un queso artesanal mexicano.

Pasta blanda: Cuatrero 2 presentaciones tierno y madurado formato tipo cono, la textura es de apariencia plástica.

4. ¿Cada cuándo se lleva a cabo la elaboración de los quesos?

Se realizan una vez a la semana, en caso de que las ovejas produzcan más leche la elaboración la hace diaria.

5. ¿Cuánta es su producción normalmente de queso?

Son 20 litros de leche para realizar 5 kilos de queso

6. ¿Tipo de pasto que se utiliza para alimentar a las ovejas?

Se les alimenta con la alfalfa

7. ¿Qué vitaminas les dan a los borregos (nombre de las vitaminas)?

Le dan la vitamina Triple que es administrada por ellos mismos, les ponen una pequeña marca para saber que borrego ya le administraron la vitamina

8. ¿Cantidad de le leche que producen?

1 borrego llega a producir entre 500 y 800 mililitros de leche en una ordeña al día

Trabajadores

1. ¿Cuántas personas se encargan de la producción del queso y qué actividad específica realiza?

Solo se encarga Flor de la producción, empaque y venta de los quesos

2. ¿Cuánto se le paga a cada una de las personas que trabajan en la producción de los quesos?

No tiene un sueldo fijado

3. ¿Qué labores o actividades desempeña cada trabajador?

Elabora la realización de los quesos

4. ¿Cuenta con trabajadores temporales o de planta?

Dentro de la elaboración de los quesos no cuenta con ningún trabajador

5. ¿Quién es el encargado del área de producción?

Flor es la encargada del área de producción

Venta

1. ¿Dónde llevan a cabo la venta de los quesos?

Se lleva a cabo en la misma granja, en Cholula en el restaurante el Recaudo

2. ¿Qué tipo de empaque utiliza el producto?

Empaque de 100 gramos

3. ¿Cuál es el precio de los quesos?

De \$50 pesos la pieza

4. ¿Quién realiza la venta de los quesos?

La Realiza Flor

5. ¿Cuál es el queso más demandado?

El queso cuartero

6. ¿Qué hacen con la lana?

No se hace nada con la lana en ocasiones la utilizan para realizar almohadas

7. ¿Venden la carne de las ovejas?

Si

8. ¿Cómo la venden?

Se vende por kilo a un precio entre \$80 y \$100 el kilo y mínimo la venta es de 25 kilos

9. ¿A qué edad la venden?

A los 2 años aproximadamente

10. ¿Realizan facturas de ventas?

No se realizan facturas

Anexo 2. Grupo focal

Presentación

Alumnos de la UAM Iztapalapa.

Moderadores:

- Dalia Morales
- Johan Martínez
- Claudia Gonzáles, profesor investigador.

Objetivo de la presentación: Obtener información, opiniones, actitudes y experiencias sobre la granja San Roque y los productos que se elaboran ahí. Con el fin de analizar y sistematizar la información, para generar propuestas prácticas para mejorar la venta de los productos de la granja.

Normas:

- Respetar las opiniones de otros
- Asegurar la participación de todos
- Hablar uno por uno
- No hablar más de 2 minutos
- No hay respuestas ni buenas ni malas.

Preguntas:

1. ¿Han encontrado su competencia?

a) Villa de patos

b) Fundeco (quiere comprar la leche del lugar), en Río Frío.

c) Demás productores de alfalfa. Sin embargo, en el lugar se tiene mejor calidad de alfalfa y la atención del servicio.

2. ¿Conoce los objetivos que persigue la granja?

Se estableció sólo cuando se llevaba a cabo la exportación de las pieles de conejo, por el momento no se han establecido los objetivos.

3. ¿Cuánta afluencia turística existe en el lugar?

Influye la cantidad de medios. Se reciben visitas, siendo la señora Lourdes quien atrae públicos, entre su red de amigos. Siendo mucha gente quien se aloja en el lugar por curiosidad, siendo un turismo que puede llegar de CUALQUIER LUGAR, dando cursos de quesos, farmacia viviente, composta (turismo de experiencia).

Entrevistados:

Mauro Balderas Muñoz, 69 años.

1. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Checar deficiencias y ver qué trabajos hay que hacer, computaras y desperfectos. Riego, hacer abonos orgánicos. Ir al mercado de los quesos (Tianguis alternativo, Baganvillas, Puebla). Realizar gestiones de créditos. LABORES DE GERENCIA.

2. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Enlace con agrónomos y técnicos del campo (alrededor de 10 empresas), AGROINNOVACIÓN, para resolver problemas. Red de especies nativas. Procurar la producción de hortalizas.

*Comentario: el que paga manda, donde el personal da información con base en sus experiencias, teniendo la debida comunicación, aceptando la opinión.

Rodrigo Martínez, 15 años, Tetipanapa. Aprendió a ordeñar desde los 9 años.

3. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Pastorear, ordeñar, empastelar, barrer corrales, ver qué falta en los borregos.

4. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Falta de herramientas y PERSONAL, para estar en todo y no dejar de realizar actividades.

Omar Flores, 16 años, Tetipanapa.

5. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Cortar alfalfa para alimentar a los borregos, darles agua, barrer corrales, ordeñar.

6. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Tener más limpieza en los corrales, los trates de la ordeña, tener limpia la leche, con más organización.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Juan Muñoz, Tetipanapa (ahijado del Sr. Mauro), llegó al lugar a los 18 años

7. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Apoyo a Omar y a Rodrigo, atender a los compradores de alfalfa, supervisa que los borregos estén bien, además de su ordeña, lavar el queso, saca la basura de la Sra. Lourdes, alimentar lombrices.

8. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Falta de organización, aprender más, capacitación, cursos. Tener una división de tareas.

María de Lourdes Victoria Reyes, Teniente coronel enfermera psicogerátrica y administradora, 68 años.

9. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Relaciones públicas, labores domésticos, supervisión, elaboración de procesos de ordeña, cuidado de la familia.

10. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Lugares para colocar basura, capacitación al personal, coser y tejer para vender esos productos, más personal, invertir mejor el dinero, expansión del huerto orgánico para ahorrar, renta de tractor y maquinaria (para evitar gastos de reparación)

Flor del Carmen Balderas Victoria, Maestra quesera, 39 años, Ingeniero en agroecología, maestría en administración. GERENTE DE PRODUCTO

11. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Producción de quesos y leche, venta de quesos, manejo de redes sociales, búsqueda de clientes, ejecución y desarrollo de los productos.

12. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Involucrarse más en la producción de la lecha (llevar mejor control de la cadena de valor), mejorar procesos de fertilizantes

Julián Balderas, 12 años.

13. ¿Cuál es su función dentro del rancho San Roque?

Auxiliar en elaboración de quesos y ventas.

14. ¿Qué tan bien sienten que realizan sus actividades?

Plan a futuro de estudiar mecatrónica para la aplicación y automatización en el riego, elaboración de quesos, alimentación del ganado.

15. ¿Cómo calificaría la seguridad del pueblo?

Cómo ven este asunto de la inseguridad. La inseguridad de que los pudieran asaltar.

-Juan. Pues a lo mejor una de las opciones sería venir a vivirse para el rancho. Porque luego se nos hace tarde y ya es de noche. Y también hay que venirse muy temprano. La mejor opción sería Venirse a vivir aquí más cerca de las actividades que se realizan aquí, para aprovechar más el tiempo. Y ya nada más ir los fines de semana al pueblo donde nosotros vivimos.

16. ¿Les ha pasado algo? Si se sienten amenazados. ¿Les han robado algo, Las ovejas?

-Sra. María. Yo pienso que sí da miedo por todo lo que se está pasando. Todo lo que Escucha uno. A veces pienso en el rancho y pienso que se debería poner más seguridad.

Una parte muy importante, es que las personas tienen ciertos valores, cierto respeto por las demás personas. Yo siento que mucha de la población respeta mucho a mi esposo y eso tiene que ver con que no nos haya pasado nada.

-Sra. Rosa. Pues no. Hasta ahorita no ha pasado nada. Creemos que uno tiene que generar riqueza pero también tiene que compartir esa riqueza. Entonces hay que generar bienestar para la comunidad. Cómo lo decía mi papá lo tiene que ser bueno para ti, para tu familia y para la comunidad, sino cumple esas tres normas entonces significa que no se está haciendo bien las cosas.

Entonces creo que de igual forma que se hacen estas redes de delincuencia, también, se puede hacer redes de comunidad, de cuidarse unos a los otros. De hecho todavía no hemos podido concretar esa parte pero no uno de sus ideas es poder dar cursos y talleres a la comunidad.

Porque yo no personal sí creo que la mujer se debe de empoderar. Porque la delincuencia se genera, porque muchas de las personas no tienen los recursos necesarios y se van por el lado fácil.

Creemos que dándoles estas herramientas para que ellos puedan ser productivos y podamos disminuir esta delincuencia. Creemos que si empezamos a generar bienestar a nuestro alrededor ese bienestar se nos va a regresar.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Hay veces en que mis papás se van y me quedo yo sola aquí en la casa y la gente me pregunta si no tengo miedo yo le respondo que. No, no tengo miedo. De hecho me siento segura.

O sea sí preocupa la situación en general en todo el país pero creo que mientras vayas construyendo redes y bienestar, mejora las cosas.

Y aparte ser austeros. Nuestro estilo de vida de vida es muy sencillo.

Profa. Claudia. Pasamos a la siguiente fase.

Yo tengo un proyecto de investigación donde se trabaja lo que es el Marketing de lugares y destinos. Pero también generación de proyectos culturales, un proyecto cultural o un producto cultural es, digamos tu queso o algún cultivo orgánico, no solamente es un producto físico o que agrega valor nutricional. Sino que también es un producto cultural.

Porque como ustedes los mencionaron, porque es un queso de autor que trata de generar contenidos que son más de la creación artística entonces a todo eso nosotros lo denominamos productos culturales. La pregunta es:

17. ¿Ustedes ya habían pensado que algunos los productos que tienen este con esa connotación?

-Sra. María. Yo si lo había pensado de mis costuras.

-Sra. flor. Pues en mis quesos. Yo hice unas pruebas, donde el sabor quedo interesante pero si necesito trabajar en ello. Por ejemplo un queso prensado con pulque y creo que eso es una opción. Porque estamos creando algo nuevo y tenemos la identidad, al arraigo a la tierra, la cultura, eso es lo que somos nosotros.

18. ¿Cómo se determinarían?

Cómo determinaría la producción que ustedes hacen, es orgánica, sustentable de todas las etiquetas que hay.

(Todos) Somos una granja sustentable.

-Sra. Flor. No hemos dicho orgánica, porque no tenemos el certificado orgánico entonces decimos que somos unas un rancho sustentable

-Sr. Mauro. Estamos en el proceso de reducir el uso de pesticidas, ahora tenemos un problema. Tenemos un predio que ya que ya creció mucho el pasto y ahorita con Juan, estamos viendo qué vamos a hacer para eliminar ese pasto porque sale mucho, lo cortamos y vuelva.

Y aunque este pasto sirve para pastura, hay otras plantas que dan mayor producción que está y aparte que esté Pasto ya no deja crecer a otras hierbas que podrían ser más beneficiosas que esta.

19. ¿Entonces uno de sus objetivos sería convertirse en un rancho orgánico y tener la certificación?

-Sra. flor. Sí porque es un atractivo más y lo vemos como una alternativa pues son los mercados que ahora están funcionando más.

En cuanto a la rentabilidad.

Ya me dijeron que se mueven un poco diferentes de la lógica tradicional de los negocios ya que no les interesa solamente la rentabilidad económica sino, también la rentabilidad social.

Qué son estas redes de colaboración de afecto, de solidaridad. Pero ustedes piensan en la parte nada más económica, es rentable quiere decir que, tú pones un peso y luego vas a multiplicar mínimo por 100 más. Ustedes han hecho algún cálculo.

20. ¿Cómo saben ustedes que su negocio rentable?

No nada más es de subsistencia, la rentabilidad cuando hablamos de lo económico tiene que ver con el crecimiento.

No es para que sea una granja enorme, sino para que tengan para comprar otro espacio, hacer otra unidad económica parecida.

-Sr. Mauro. En términos generales hay dos tipos de agricultura en México la de exportación que ha sido exitosa y que tiene sus privilegios, pues se está exportando productos al extranjero y la otra es la agricultura cultural. Que prácticamente es de subsistencia

En el caso de nosotros siento que hasta hace unos meses empezamos a tener rentabilidad. Y esa rentabilidad nos la ha dado la alfalfa.

Anteriormente un respaldo muy fuerte era el apoyo económico de la pensión de mi esposa, ahora hemos tenido unas ventas buenas ocasionales, algunas negociaciones pero no son regulares.

21. Los trabajadores reciben un salario semanal, ¿ustedes tienen asignado un salario?

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

-(todos) no.

Y eso es otro problema, que a veces como empresa familiar se nos olvida el tener un salario. Que a lo mejor al principio puede ser mínimo, pero debemos aprender a separar.

22. ¿Tienen alguna preocupación respecto a la granja?

- Sra. María. A mí sí me genera miedo, ha habido granjas donde les ha robado los animales y pues sí les afecta no.
- Sra. Rosa. a mí lo que me preocupa es el pivote. Grupos que las noches desmantelan y roban cables, se lo llevan. Y a veces entran con camionetas con armas
- Sr. Mauro. hemos pensado en algunas estrategias de seguridad y de cuidado de acceso a la granja, de acceso y de comunicación con la con la policía.

23. ¿Hay un sistema de seguridad para el ganado los animales del rancho? Algún tipo de rastreo.

- Sra. Rosa. Si se las puede poner chip, pero sí es un poco costoso
- Sra. Rosa. Lo checamos y si no estoy mal para vacas el chip está en \$20 mensuales. Y algo que sí necesitamos hacer presiones para que se les pongan la etiqueta. Porque si se las llegan a robar, es de alguna forma de identificarlos.

24. ¿Tenía planeado en un principio hacerle la granja un lugar turístico? o eso fue después que se les ocurrió

- Sra. Rosa. Yo desde que estaba en la universidad tuve esa inquietud por el área de turismo rural sin embargo, ya en el trabajo lo que me preocupaba más era tener más productividad para vender, entonces lo fuimos dejando y hasta ahora que lo volvemos a retomar. Creo que fue en mi viaje Argentina. Fui a dar una conferencia sobre quesos y de ahí unos amigos me invitan a su granja y ellos hacían turismo rural, y es cuando se me ocurre algo similar.
- Sr Mauro. yo desde hace tiempo tenía pensado hacer del rancho un lugar de demostración de tecnología. Algo así como un taller de demostración de conocimiento para los demás agricultores.

A corto plazo que es lo que ustedes quisieran tener

25. ¿Cuál es su objetivo más cercano?

- Sra. Rosa. Para mí sería mi taberna, porque me va a servir para vender y para difusión. Otro punto sería mejorar el proceso del mis quesos, uno de mis objetivos es mandar un queso mío a concursar, los concursos, son en otros países, el de este año fue Noruega y el siguiente años en Italia.

-
- Sra. María. Mi objetivo es tener otro empleado que haga limpieza en los corrales, cambiar toda la protección de los corrales, Porque se ha hecho se con medio de Fortuna. Es decir, se hacen las cosas con lo que se tiene.

Luego hay alambres sueltos o clavos sueltos y se pueden lastimar los animales.

Y también terminar mi curso de farmacia viviente. Porque puedo dar un taller al turismo, que igual puede atraer.

- Sr. Flor. En general tenemos mejorar las instalaciones del rancho. Pues tienen que ser funcionales para la operación que facilite el trabajo, para los empleados Y también que sea óptimo para los animales. Ahora con lo del turismo, que sea atractivo para los turistas.

26. ¿Qué cambios tendríamos que hacer para llegar a estos objetivos?

- Sr. Mauro. tenemos que definir con el banco que nos dio el crédito para el pivote, porque debemos mucho dinero. Porque se justificó el crédito con un subsidio de sembrar cebada. Entonces nos dimos cuenta, ahora que es más rentable la alfalfa, entonces tenemos ese problema, bueno no problema sino es hacer ese cambio

La otra es que tenemos que hacer a corto plazo que ya platicamos en conjunto es: Las corraletas para mover las ovejas, que sean eficientes que no sé no salgan y que una persona pueda mover la fácilmente como si fuera un carrito del mercado. Esas son nuestras prioridades ahora

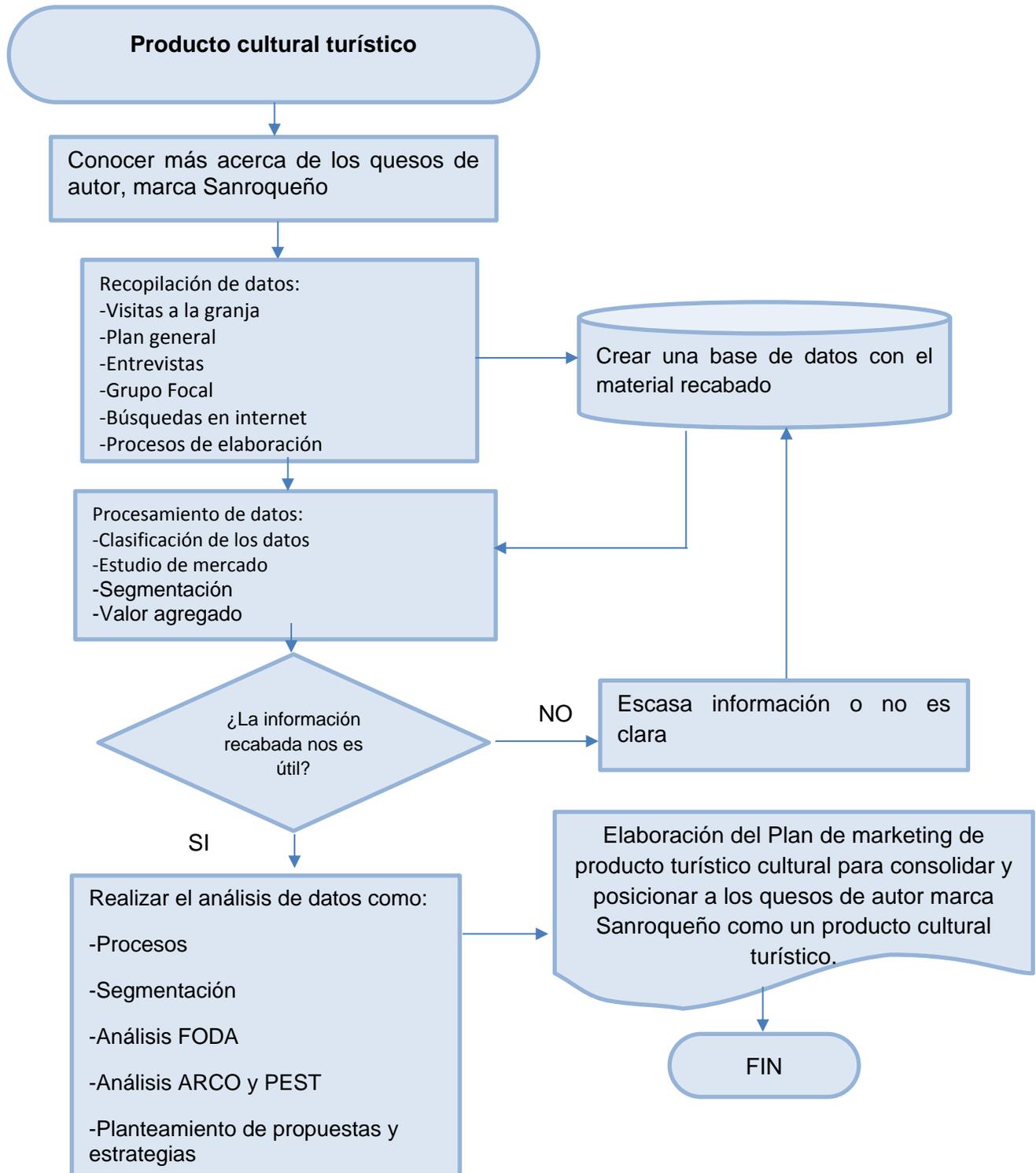
Y la otra que no va a ser pronto pero si quiero, es definir un área para que duerman las borregas en el campo, y que aparte no se las roben. Esto lo queremos porque los establos son insalubres y son más estresantes para para la oveja, pues son más cómodos para el granjero.

Profa. Claudia. La más urgente ahora es hacer la planeación estratégica. Todas estas ideas que tienen están muy bien pero son elementos aislados. Dudas y sugerencias

Sra. flor. Pues nos da mucho gusto que hayan venido y confiamos mucho en ustedes.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Anexo 3. Diagrama de flujo de la estrategia metodológica



Anexo 4. Práctica de campo. Seminario de investigación II

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Equipo:

- Carrizosa Altos Ana Cecilia
- Hernández Martínez Maydeli Chantal

Lugar y periodo de ejecución de la práctica:

La práctica se realizará los días 29 y 30 de junio de 2019 en Tepeyahualco, Puebla, México, C.P. 73995.

Objetivo General de la Práctica:

- Recaudar información de los lugares a visitar y a su vez recopilar y analizar los datos obtenidos para la realización del plan de marketing de los quesos de autor, marca sanroqueño como un producto cultural turístico.

Objetivos Particulares de la Práctica:

- Conocer la laguna de Alchichica, la zona arqueológica de Cantona y el centro de Tepeyahualco.
- Conocer el territorio y entorno en el que se encuentra la hacienda San Roque, respecto a los lugares turísticos que se localizan en Tepeyahualco, Puebla.
- Averiguar y registrar la afluencia de turistas de los alrededores de la granja San Roque.
- Identificar la competencia de los quesos de autor, dentro de la región.
- Conocer los procesos de elaboración de los quesos, así como las características que lo diferencian de otros quesos.
- Conocer el tipo de comercialización y promoción que actualmente llevan a cabo para dar a conocer el queso.

Materiales y herramientas:

- Guía de entrevista
- Cámara fotográfica
- Libreta

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- Plumas
- Guía del taller
- Práctica de campo
- Layout

Actividades:

- Averiguaremos si existen productos (quesos) similares o que se asemejen a los que se producen en la granja San Roque, esto con la finalidad de conocer la competencia que existe en la localidad.
- Consultaremos si existen establecimientos que vendan o difundan los productos de la región, esto con la finalidad de saber que productos culturales son los más vendidos o más adquiridos por turistas o locales.
- Tomar fotografías de los lugares a visitar, para tener registro de la práctica y poder usarlos posteriormente.
- Visita a la granja San Roque, por segunda ocasión con el propósito de obtener los datos que nos hacen falta para nuestro trabajo.
- Realización de notas necesarias o requeridas para la investigación.
- Hacer grabaciones de video y audio de las observaciones para tener un registro de la investigación de campo.
- Entrevista a Flor del Carmen Balderas Victoria, para la adquisición de datos necesarios para nuestro trabajo.

Layout**Conclusiones**

En nuestra visita a los lugares como la Laguna Alchichica y al municipio de Tepeyahualco, apreciamos el entorno o los alrededores de la granja San Roque, en donde observamos que existe una afluencia de turistas considerable que visita estos entornos y que pueden ser atraídos en un futuro a la granja San Roque.

De esta segunda visita a la Granja San Roque, pudimos aclarar dudas que nos surgieron tras el análisis de la información que nos brindaron en la primera visita a la granja, con esto obteniendo más información de la misma y de los avances que se han tenido en relación a los quesos de autor Sanroqueño.

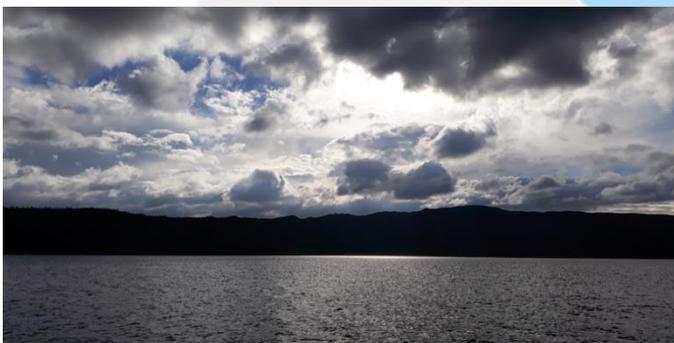
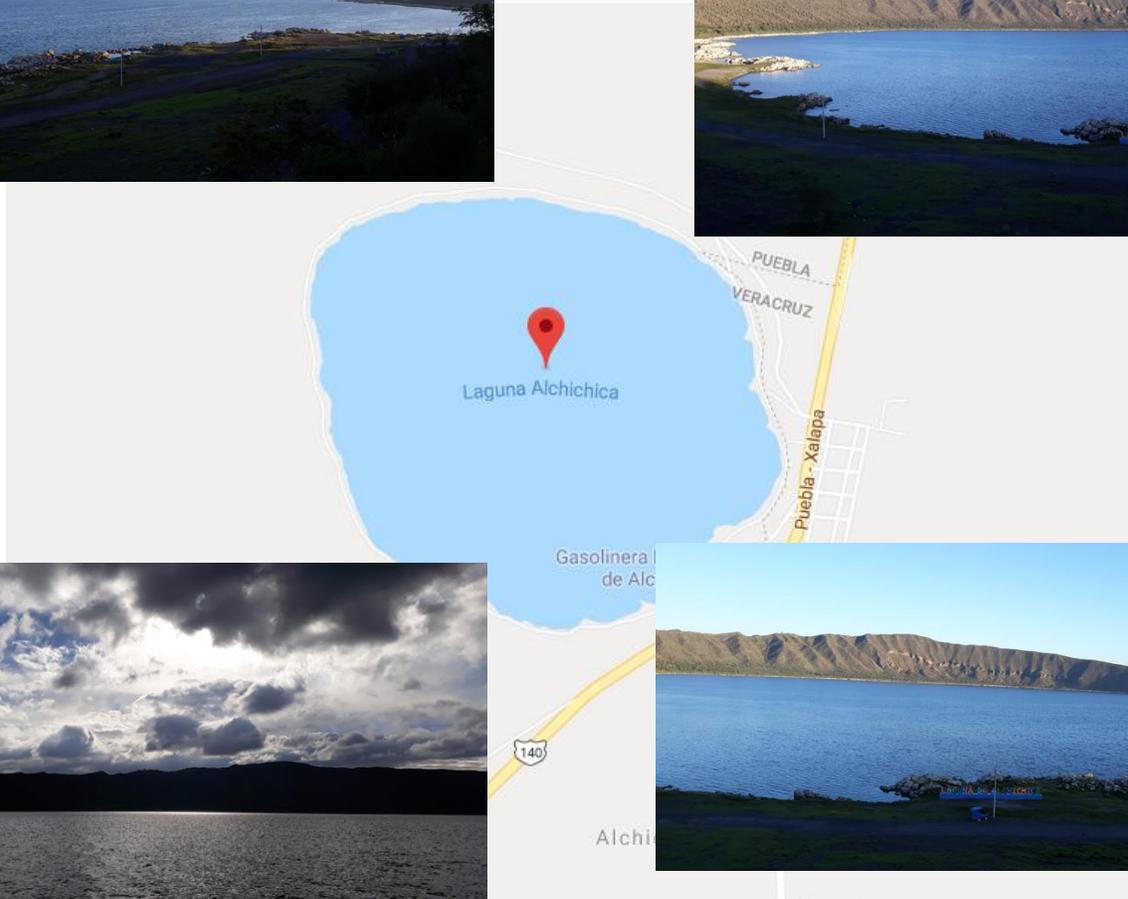
Es de esta manera que logramos obtener una visión más amplia de la situación o entorno en el que se desarrollará la comercialización de los quesos Sanroqueño, así como las problemáticas que debemos contemplar (por ejemplo la competencia) a la hora de la elaboración del plan estratégico de marketing.

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

Material recabado durante la práctica

- Fotos

Laguna Alchichica



Zona Arqueológica de Cantona



Granja San Roque, Taller de Planeación Estratégica



- **Taller de Planeación Estratégica (Participantes)**

Ejes

- **Misión, Visión, Objetivos**
 - Miguel
 - Sarahi
- **Eje Financiero**
 - Ana Laura
- **Eje de Marketing**
 - Johan
- **Eje de Recursos Humanos**
 - Alejandro

Grupo Baltoria

- **Flor del Carmen Balderas Victoria**
 - **María de Lourdes Victoria Reyes**
 - **Mauro Balderas Muñoz**
- **Entrevista a Flor del Carmen Balderas Victoria**

Preguntas

1. De los elementos tangibles e intangibles del patrimonio cultural con el que se cuentan ¿Cuáles son los más importantes para incluirse en la “ruta cultural? **El proceso de elaboración de queso, la gastronomía, el paisaje**
2. ¿Se cuenta con un personal disponible para funcionar como guía turístico, además de días en los que se puede recibir a los turistas? **Solo son fechas específicas que se anuncian en redes sociales. Y no contamos con guía. El recorrido lo damos Mauro y Flor**
3. ¿Cuál fue la experiencia de ustedes como dueños de la granja al recibir turistas en estos meses? **Muy grata ya que nos permite ir educando a nuestros futuros clientes de quesos**

4. ¿Se retomó la experiencia de los turistas en estos meses para hacer mejoras en el rancho? **Si, cada vez que finalizamos hacemos un análisis de puntos a mejorar.**
5. ¿En los recorridos que han realizado estos meses, cuáles fueron las actividades que se llevaron a cabo, y cuáles fueron las que tuvieron menor y mayor éxito? **La convivencia con los animales, hacer el queso y la visita al huerto son las más llamativas**
6. ¿Existe algún protocolo de seguridad para realizar visitas en la granja? **De contrata seguro de viajero y de estancia para los clientes.**
7. ¿Consideran importante tener un manual para guía turística? **Sí.**
8. ¿Qué lugares consideran inapropiados para estar dentro de la ruta turística? **Tal vez el Cerrito de la cruz por la fauna silvestre**
9. ¿Qué lugares consideran que no deben ser “modificados” para la ruta turística? **Todos, solo queremos mejorar las instalaciones donde hacemos los talleres y la cocina donde se calienta la comida**
10. ¿Manejan algún estándar de calidad al realizar los quesos, cosecha, etc.? ¿Cuál o cuáles? **Tenemos el certificado de Hato Libre de Brucella y estamos por iniciar la certificación orgánica participativa**
11. ¿Qué actividades han realizado con los visitantes que han tenido?, ¿Qué actividad les ha llamado más la atención a sus visitantes? **Las ovejas, la ordeña, el huerto, la cata de quesos, hacer queso**
12. ¿Qué retos o dificultades han tenido en los recorridos que ha dado desde diciembre? **Tener todo en tiempo y forma y cuando nos llega gente poco participativa aunque al final se han integrado bien**
13. ¿Bajo qué tipo de denominación social se encuentra Granja Integral Grupo Baltoria? **Baltoria**
14. ¿Cuáles son los principales activos de la organización, se tienen declarados en algún documento?

1 camioneta

70 has

250 ovejas

Equipo de quesería

18 has de alfalfa

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

5 corrales

2 bodegas

4 corraletas para pastoreo

Granja de lombrices

15. ¿Cuál es el monto de deuda de la organización mensual? **1,500,000 a cinco años**
16. ¿Cuál es la utilidad generada mensualmente por la empresa? **No sabemos**
17. ¿Se tiene definido el destino del capital de la empresa, en que se invierte? **Pago de personal y crédito principalmente**
18. ¿Cuentan con información documentada, por ejemplo, un presupuesto? **No**
19. ¿Cuáles son sus gastos fijos?
Salarios 5800 semanales

Luz 4500 mensuales

Internet 400 mensual

Medicamentos y vacunas ganado 7400 anuales

20. ¿Se tiene definida alguna meta financiera? **880, 000 anuales**
21. ¿Cómo se lleva el control de gastos de la organización? **No existe**
22. ¿A través de qué método se genera el ahorro en la organización? **No existe**
23. ¿Cuáles son las características del queso que producen? **Son quesos artesanales, de autor y genuinos de leche natural fluida de ovejas y cabras**
24. ¿Cada cuando se lleva a cabo la elaboración de los quesos? **3 días a la semana y cuando hay mucha producción es diario**
25. ¿Qué cantidad de quesos producen a la semana?
21 kilos semanales en época alta de leche de oveja
40 kilos semanales de cabra en época alta
2 kilos de oveja en época baja
9 kilos de cabra en época baja
26. ¿Qué nombre le da a los diferentes tipos de quesos que elaboran? **Está en el catálogo de quesos**

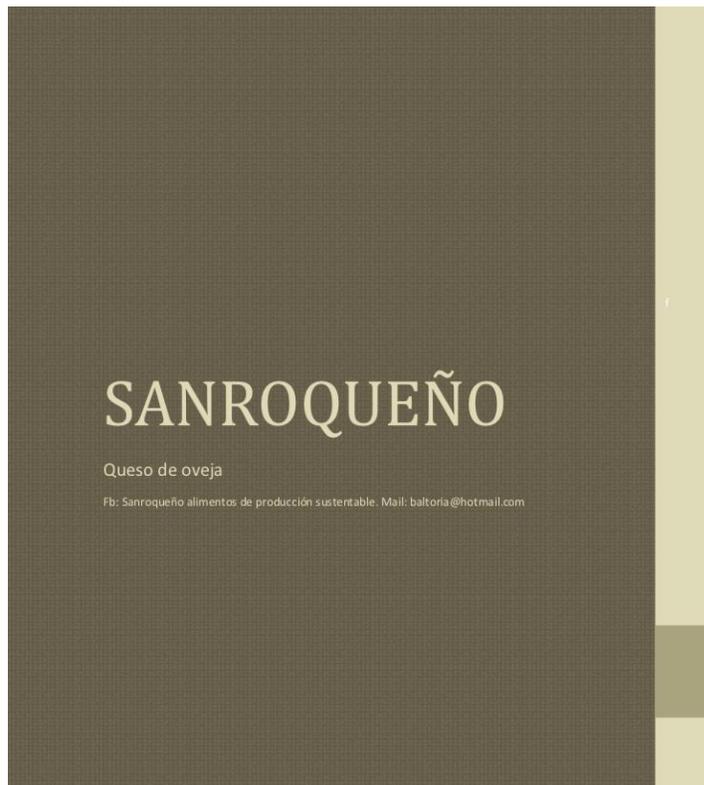
27. ¿Al mes, cuántas personas en promedio visitan la granja para conocer o comprar los quesos? **Hasta ahora son 11 en promedio**
28. ¿Quién es el encargado de registrar las solicitudes de los posibles clientes que estén interesados en vivir la experiencia del queso? **Todo lo llevamos en un grupo de WhatsApp con la operadora turística, les pasamos los contactos de gente interesada y ellos los contactan**
29. En la ruta la experiencia vive el queso, ¿Cuál es el queso que les enseña a elaborar? **Queso de aro que es el tradicional de la región**
30. ¿Cuáles son los procesos que llevan a cabo al momento de la elaboración del queso? **Durante la ruta se les enseña a cuajar la leche, Hacen el corte de la cuajada, cocinan la pasta y prensan. Se llevan su queso empacado al vacío y con una etiqueta hecha a mano con acuarelas**
31. ¿Cada cuándo tienen planeado realizar la ruta vive el queso? **A futuro cada 8 días**
32. ¿Cuánto tiempo tarda el recorrido? **De 9 a 5 de la tarde**
33. ¿Quiénes son los encargados de realizar la publicidad de los quesos y mediante qué medios lo hacen? **Experiencias LAGO y Sanroqueño en FB**
34. ¿Cuánto gastan en la publicidad de los quesos? **Nada, en el recorrido son 200 pesos por anuncios en FB**
35. ¿Cuál es el costo por el empaquetado de los quesos? **5 pesos**
36. ¿Quién es su competencia dentro de Tepeyahualco en la elaboración de los quesos? **Todos los que hacen queso artesanal**
- ¿Cuentan con alguna certificación que avale que su producto es de origen orgánico? **Aún no**

Elaborado por:

- **Creación de la ruta de experiencia, “un día en la granja”**
García Limón Leidy Caty, Morales Ramírez Dalia Karina y Pineda Martínez Jessica Joanna
- **“Plan estratégico para granja integral Grupo Baltoria”**
Alcántara Torres Jessica Sarahi, Cruz García Miguel y León Soria Juan Antonio
- **“Producto cultural. Queso de autor, marca Sanroqueño”**
Carrizosa Altos Ana Cecilia y Hernández Martínez Maydeli Chantal

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- CATALOGO SANROQUEÑO⁵²



SANROQUEÑO

Queso de oveja

La quesería artesanal poblana busca dar identidad a los quesos elaborados en nuestra región y conseguir el reconocimiento de nuestro producto como único de nuestro estado.

El queso de oveja SANROQUEÑO se elabora a partir de leche de ovejas de pastoreo controlado y con certificado de Hato Libre de Brucella y Tuberculosis lo que garantiza la sanidad del ganado.

El proceso de fabricación incluye la pasteurización de la leche y el uso de cultivos lácticos especiales, añadiendo un toque único debido a su proceso totalmente artesanal.



PRESENTACIONES:

QUESO SANROQUEÑO

Es un queso de leche de oveja de pasta prensada de 20 días de maduración, de un formato pequeño el cual evoca al queso tradicional de aro propio de la quesería mexicana. De leche pasteurizada, se utilizan cultivos lácticos especiales para su elaboración.



Se dice que el queso es la inmortalidad de la leche.

En Sanroqueño tratamos de llevar a la realidad este dicho con la elaboración de quesos artesanales de leche de oveja.

SANROQUEÑO

SANROQUEÑO

(1) (2)

QUESO SANROQUEÑO AL VINO TINTO

Es un queso de leche de oveja de pasta prensada; tiene forma cilíndrica, de un formato pequeño; con un peso aproximado de 150 gr. En su elaboración se utiliza leche pasteurizada y cultivos lácticos especiales, salado en salmuera. La corteza resulta lisa, ligera y está lavada con vino tinto.



SANROQUEÑO

SANROQUEÑO

(3) (4)

QUESO DE TRUCHA AHUMADA

Sanroqueño es un queso orgullosamente poblano que en todo su proceso lleva la esencia de nuestro estado, desde los granos que se producen en sus valles altos, la trucha criada en Atlimeyaya con agua del deshielo del volcán Popocatepetl, hasta las manos poblanas que lo elaboran.

Es un queso de leche pasteurizada de oveja, de pasta prensada y forma cilíndrica con un peso aproximado de 200gr. La corteza resulta lisa, ligera y destaca en la parte superior la piel de la trucha. La masa es compacta de color blanco marfil, la textura cremosa y sabor ligeramente ahumado.



QUESO CUATRERO

Es un queso de leche de oveja de pasta blanda; tiene forma cónica, de un formato pequeño; con un peso aproximado de 130 gr. En su elaboración se utiliza leche pasteurizada y cultivos lácticos especiales, salado en salmuera. La corteza rugosa debido a la presencia de Geotrichum cuando se deja madurar y lisa cuando es fresco.



SANROQUEÑO

SANROQUEÑO

(5) (6)

QUESO CABREGO

Es un queso de coagulación láctica untable de leche de oveja y cabra con un mes de maduración, de un formato pequeño cuyos sabores evocan al queso azul. De leche pasteurizada, se utilizan cultivos lácticos especiales para su elaboración.

QUESO ESTANCIERO

Elaborado a partir de leche de cabras de pastoreo, es un queso de pasta prensada y madurada con formato de 2 a 3 kg. pieza que presenta corteza.



QUESO	UNIDAD	PRECIO PUBLICO
CABREGO	PIEZA	\$50.00
CUATRERO	PIEZA	\$50.00
SANROQUEÑO	PIEZA	\$60.00
SANROQUEÑO AL VINO	PIEZA	\$100.00
TRUCHA AHUMADA	PIEZA	\$150.00
ESTANCIERO	KG	\$400.00

Plan de marketing de los quesos de autor, marca Sanroqueño como un producto cultural turístico

- **Compromisos con el Grupo Baltoria**
 - **Ficha de Resolución: Seminario de investigación II**

Asunto: Taller de Planeación estratégica	Lugar: Granja San Roque, Tepeyahualco, Puebla Fecha: 30 de junio de 2019
Participantes: <ul style="list-style-type: none">• Dra. Claudia Rocío González Pérez• Alumnos de Seminario II• Grupo Baltoria	

Dra. Claudia Rocío González Pérez

TEMA: Taller de planeación estratégica		SESIÓN No.:
SALÓN: Granja San Roque Tepeychualco, Puebla.		FECHA: 30 de Junio de 2019.
		HORA DE INICIO: HORA DE TÉRMINO:
EQUIPO/ ALUMNOS:		
MODIFICACIONES A REVISIÓN:		MODIFICACIONES A REALIZAR:
RESPONSABLES: Comentarios/Propuestas		
* Misión, visión y objetivos.	GRUPO BALTORIA (Flor y Don Mauro) (Sorani, Antonio y Miguel) • Revisión de misión visión y objetivos • Envío de propuestas o modificaciones del punto anterior. • Responder preguntas planteadas en el taller.	
* Eje Financiero	ALUMNOS (LAURA Y DIEGO) • Envío de documento del flujo de dinero • Envío de propuesta para el registro financiero	
	GRUPO BALTORIA (FLOR) • Envío de documento del flujo de dinero con la información anteriormente solicitada.	
* Eje de Marketing.	ALUMNOS. • Envío de propuestas: - Huertos orgánicos (Paola) - Quesos de autor (Cecilia y Mardel) - Ruta cultural (Jessica Dalva y Katy)	
* Eje de Recursos Humanos	GRUPO BALTORIA (FLOR Y DON MAURO) • Revisión de actividades que se realizan en la granja de acuerdo al puesto de trabajo. • Responder las preguntas sobre la definición de salarios.	
	ALUMNOS (Andrés, José y Alejandro) • Generar organigrama de la organización • Los valores del personal	
PRÓXIMA SESIÓN:		OBJETIVO:

Handwritten notes and signatures on the left margin, including names like 'Candela', 'Aug', and '4/11'.

Handwritten signatures and names at the bottom of the page, including 'Walter Balderas' and 'M. J. J. J.'.

Firma profesora