



Revista de Investigación en Ciencias de la Administración
ENFOQUES

ISSN: 2616-8219

editor@revistaenfoques.org

Centro de Estudios Transdisciplinarios
Estado Plurinacional de Bolivia

Montiel Flores, Julio César; Mendoza Jiménez, Gabriela; Valenzuela, Juan Pedro
Estrategias para la orientación al mercado: El caso de nieves artesanales en Guanajuato, México

Revista de Investigación en Ciencias de la Administración
ENFOQUES, vol. 7, núm. 27, 2023, Julio-Septiembre, pp. 236-249

Centro de Estudios Transdisciplinarios
Estado Plurinacional de Bolivia

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=621977180001>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](https://www.redalyc.org)

[redalyc.org](https://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Estrategias para la orientación al mercado: El caso de nieves artesanales en Guanajuato, México

Strategies for market orientation: The case of artisan ice cream in Guanajuato, México

Estratégias de orientação para o mercado: o caso do sorvete artesanal em Guanajuato, México

 Julio César Montiel Flores

 Gabriela Mendoza

 Jiménez Juan Pedro Valenzuela

ARTÍCULO ORIGINAL



Escanea en tu dispositivo móvil
o revisa este artículo en:

<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i27.168>

Recibido: 6 de junio 2023

Aceptado: 20 de junio 2023

Publicado: 18 de julio 2023

Resumen

Las nieves o helados en la localidad de Guanajuato, se caracterizan por los sabores exóticos, convirtiéndose en una atracción turística y son parte de su patrimonio cultural. El objetivo del estudio fue determinar la orientación al mercado a través de las actividades de producción y comercialización de microproductores artesanales de nieves en la localidad de Dolores Hidalgo en Guanajuato, México. La metodología empleada fue bajo el diseño de estudio de caso, con enfoque cualitativo, la técnica para la recolección de datos fue la entrevista semiestructurada aplicada a seis productores artesanales ubicados en el Jardín Principal de la localidad. Los informantes se seleccionaron por conveniencia. Los hallazgos destacan que la orientación al mercado en el caso de los fabricantes de nieves se basa en la diferenciación y la producción de sabores exóticos a través de la innovación de los productos como resultado de la comunicación y estrategias elaboradas entre los miembros del negocio familiar.

Palabras clave: Productor artesanal; microempresa; Producción y comercialización Estrategia de marketing; Orientación al Mercado; Nieves artesanales

Abstract

Snow or ice cream in the town of Guanajuato is characterized by exotic flavors, becoming a tourist attraction and part of its cultural heritage. The objective of the study was to determine the market orientation through the production and marketing activities of artisanal micro-producers of ice cream in the town of Dolores Hidalgo in Guanajuato, Mexico. The methodology used was under the case study design, with a qualitative approach, the technique for data collection was the semi-structured interview applied to six artisan producers located in the Main Garden of the town. The informants were selected by convenience. The findings highlight that market orientation in the case of ice cream makers is based on differentiation and the production of exotic flavors through product innovation as a result of communication and strategies developed among the members of the family business.

Key words: Artisanal producer; microenterprise; Production and commercialization; Marketing strategy; Market orientation; Artisanal snows

Julio César Montiel Flores

mmorochoa@epoch.edu.ec

Universidad de Guanajuato Celaya. Guanajuato, México

Doctor en Ciencias Sociales y Humanidades. Maestro en Mercadotecnia. Licenciado en Comunicación Medios Masivos por la Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes. Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad de Guanajuato, México.

Gabriela Mendoza Jiménez

g.mendozaajimenez@ugto.mx

Universidad de Guanajuato Celaya. Guanajuato, México

Pasante de la Licenciatura en Mercadotecnia, Universidad de Guanajuato, México. Participación en diferentes trabajos de investigación. Experiencia como maestra del taller de diseño gráfico en nivel preparatoria, México.

Juan Pedro Valenzuela

jp.valenzuela@ugto.mx

Universidad de Guanajuato Celaya. Guanajuato, México

El licenciado en Mercadotecnia, Universidad Autónoma de Baja California, México. Candidato a Maestro en Estudios Empresariales, Universidad de Guanajuato, Perú. Participación en diferentes congresos internacionales. Experiencia como docente de tiempo parcial para alumnos de la licenciatura en Mercadotecnia, además de trabajar en el sector privado en el área de Recursos Humanos, México.

Resumo

O sorvete na cidade de Guanajuato é caracterizado por seus sabores exóticos, o que o torna uma atração turística e parte de seu patrimônio cultural. O objetivo do estudo foi determinar a orientação de mercado por meio das atividades de produção e marketing de microprodutores artesanais de sorvete na cidade de Dolores Hidalgo, em Guanajuato, México. A metodologia utilizada foi um projeto de estudo de caso, com uma abordagem qualitativa, e a técnica de coleta de dados foi a entrevista semiestruturada aplicada a seis produtores artesanais localizados no Jardín Principal da cidade. Os informantes foram selecionados por conveniência. Os resultados destacam que a orientação para o mercado, no caso dos fabricantes de sorvete, baseia-se na diferenciação e na produção de sabores exóticos por meio da inovação de produtos como resultado da comunicação e das estratégias elaboradas entre os membros da empresa familiar.

Palavras-chave: Produtor artesanal; Microempresa; Produção e marketing; Estratégia de marketing; Orientação para o mercado; Sorvetes artesanais

INTRODUCCIÓN

La orientación al mercado (OM) es una necesidad asociada a la filosofía de marketing (Morandeira et al., 2017) en la cual se enmarcan las decisiones de las organizaciones para el diseño e implementación de estrategias de mercado más efectivas. Las primeras nociones de la OM se dieron a finales de la década de los años 50 del siglo XX (Coca y Jordán, 2014); sin embargo entre las definiciones que mayormente destacan en la revisión de la literatura se encuentra la que proporciona (Kohli et al., 1993) al mencionar que la OM representa la generación de una adecuada inteligencia de negocio considerando las necesidades presentes y futuras de los clientes; así como la integración y la difusión

de esta inteligencia a través de departamentos; el diseño y la ejecución coordinados como una respuesta estratégica de la organización a las oportunidades del mercado.

La definición anterior, aunque no es muy actual, pone de manifiesto varios aspectos del marketing que reflejan el pensamiento estratégico de las organizaciones tales como la inteligencia de mercados, las necesidades presentes y futuras de los clientes, la integración de la inteligencia y atención a las oportunidades del mercado. Otra perspectiva de la orientación al mercado, según Alvarez et al., (2001) consiste en conectar a las empresas con su filosofía centrada en la mercadotecnia; este recurso intangible otorga compromiso y la información necesaria para el desarrollo de una oferta de valor a fin de satisfacer plenamente las necesidades y preferencias del público; lo que permite transformarse en fuente de ventajas competitivas sostenibles que benefician a la organización.

En este orden de ideas, Fuentes (2010) afirma que las empresas sin depender el tamaño ni su giro se encuentran en un contexto donde la satisfacción del cliente ya no es suficiente; de ahí que identifica que existe una preocupación constante de estas empresas por mantener clientes leales y rentables, procurar progresos tecnológicos, trabajar por una innovación firme; pero también por la agresiva competencia y las cambiantes preferencias de los mercados, entre otros aspectos.

La orientación al mercado en el modelo de Zatezalo y Gray (2000) basado en las aportaciones de Slater y Narver (1994) vuelca la mirada a las actividades de ejecutadas por empresas de menor tamaño y recae particularmente en tres grandes aspectos (Fuentes, 2010) que son la orientación al consumidor, la orientación a la competencia y la coordinación interfuncional. Por otro lado, Slater y Narver (1994) subrayan la importancia de recopilar de manera continua información de las necesidades de los clientes, así como de las capacidades de los competidores; y difundir así esta información en la empresa para establecer una coordinación adecuada de todos los recursos de esta y desarrollar una oferta de valor para el público; de ahí, que la orientación al consumidor incluye todas aquellas actividades que las empresas realizan para otorgar un servicio a sus clientes, las características significativas que se conjuntan en el concepto de calidad del producto; así como aquellas que el consumidor reconoce como adicionales, distintivas y generadoras de valor.

Por lo tanto, en la orientación a la competencia se engloban todos los

aspectos y actividades enfocados al análisis de la competencia por un lado y por el otro, el enfoque que tiene la empresa para la construcción de su ventaja competitiva; cabe destacar que, la coordinación interfuncional refiere a la capacidad que tienen las empresas y las actividades que realiza para obtener información del mercado y que a través de la comunicación interdepartamental puedan generar una propuesta de valor en sus productos y servicios.

Por ello, en la figura 1 se muestra como la orientación al mercado se observan tres elementos que son la orientación al consumidor, la orientación a la competencia y la coordinación interfuncional. La orientación al consumidor contempla el servicio brindado al consumidor, la calidad de los productos ofertados y el valor para los consumidores. En relación con la orientación a la competencia comprende el análisis de la competencia y la creación de ventaja competitiva y finalmente la coordinación interfuncional está compuesta por la obtención de información de mercado y la Integración interdepartamental.

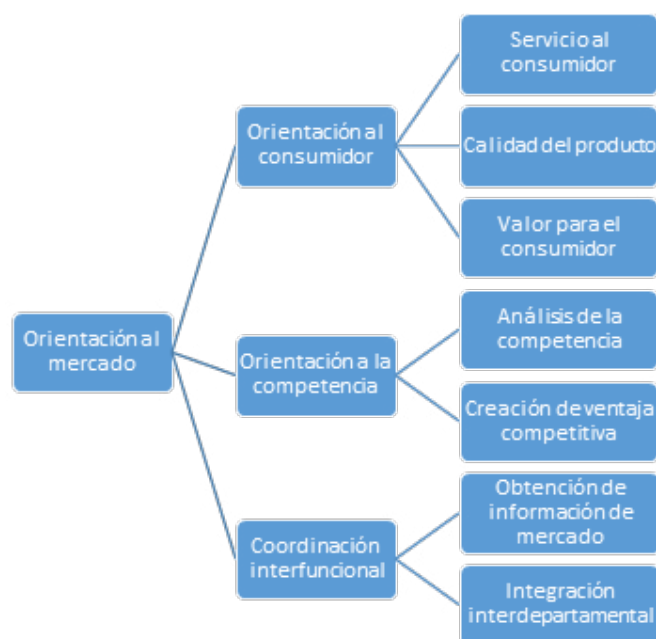


Figura 1. Modelo de la orientación al mercado para pequeñas empresas de Zatezalo y Gray (2000).

Nota. Adaptado de Zatezalo y Gray (2000).

Dolores Hidalgo es una localidad ubicada en el municipio de Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional, localizada en el centro norte del estado de Guanajuato en México (Figura 2), cuenta con una ubicación turística muy importante en términos de recepción de viajeros nacionales e internacionales, al

ubicarse entre dos de las ciudades turísticas más reconocidas del estado (Guanajuato capital y San Miguel de Allende) pues están declaradas como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO (Álvarez et al., 2017; Galo, 2008).



Figura 2. Ubicación del municipio de Dolores Hidalgo, Guanajuato, México y sus colindancias.

Nota. Adaptado de [Dolores Hidalgo Guanajuato], de Google, s.f., <https://goo.gl/maps/ygRrvRPZCa9TBbHD8> Todos los derechos reservados 2022 por Google. Adaptado con permiso del autor.

En este sentido, la localidad de Dolores Hidalgo cuenta con declaratoria de pueblo mágico otorgada por la Secretaría de Turismo de México lo cual la posiciona como una zona de suma importancia tanto a nivel histórico como cultural, pues comparte con todos sus visitantes atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianeidad, en fin magia que emana en cada una de sus manifestaciones socio-culturales y que significa hoy día una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico (SECTUR, 2021, 2014).

Cabe resaltar, que una de las referencias turísticas más identitarias de la localidad de Dolores Hidalgo CIN, Guanajuato, México, es la elaboración y comercialización de nieves artesanales de sabores tradicionales y exóticos que atraen a gente local, de otras partes del país y extranjeros lo que representa toda una experiencia de degustación en pleno centro de la localidad mencionada; la tradición de la elaboración de nieves por familias dolorense es parte de una cultura local reconocida por sus visitantes y turistas que data aproximadamente desde el año de 1912, con 111 años de referencia y ha sido un elemento importante de la cultura gastronómica de la localidad y representa hoy día un conjunto de conocimientos sobre las diferentes técnicas de producción e innovación de sabores poco tradicionales.

No obstante, las nieves tradicionales

de la localidad mencionada, destacan por una característica significativa reconocida por los consumidores y que es hoy por hoy, el producto de la creación de valor a través de la variedad de sabores que se innovan de manera constante y permanente. El crear valor en el cliente es una forma estratégica del marketing enfocada en captar y mantener clientes mediante la generación de expectativas de valor a fin de otorgarles niveles de satisfacción relevantes (Bonel y Fontaneda, 2003).

Sin embargo, se observa la carencia de información acerca de las actividades que realizan los productores de nieve artesanal de la localidad indicada que permita determinar cuáles son las condiciones de la orientación al mercado como estrategia de mercadotecnia a fin de comprender la práctica innovadora de la creación de nuevos sabores. En este sentido, el interés de este trabajo se centra en caracterizar las estrategias de Orientación al Mercado de las empresas familiares de nieves artesanales que desarrollan para orientarse a un mercado primeramente local que fue creciendo con el tiempo y compartido en el conjunto social de productores de este particular producto artesanal que es reconocido en México y en algunos otros mercados externos.

Por ende, el objetivo a desarrollar es determinar la orientación al mercado a través de las actividades de producción

y comercialización de micro productores artesanales de nieves en la localidad de Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional (CIN), Guanajuato- México, a fin de establecer los aspectos más significativos de la actividad comercial la cual se caracteriza por la innovación constante acerca de la producción de helados o nieves de innovadores sabores y que permite la producción de sabores de las nieves de forma constante e innovadora.

METODOLOGÍA

El estudio se ubicó bajo el enfoque cualitativo que como lo indican Alan et al., (2018) los estudios cualitativos comprenden un acercamiento metodológico a la búsqueda de sentido de las acciones sociales que conjunta actitudes, cultura, percepciones, relaciones y estimaciones, siendo esta investigación descriptiva. Además, la investigación se basó en el diseño de estudio de caso.

Como técnica para la recolección de datos se utilizó la entrevista y la observación de participantes, y como instrumentos el diario del investigador y el guion de entrevistas. Para la entrevista, se empleó la entrevista estructurada que consiste en una lista de preguntas prediseñada con antelación para presentarlas al entrevistado Neill et al. (2018); para el diseño de la propia guía de entrevista se utilizó el modelo de Zatezalo y Gray (2000); la misma estuvo conformada por

un total de 16 ítems que fueron validados por cuatro expertos de la mercadotecnia.

El levantamiento de la información se realizó en los últimos días del mes de enero de 2023; posterior al levantamiento, las entrevistas fueron transcritas y dispuesta para un análisis manual, debido a restricciones de tiempo.

HALLAZGOS Y DISCUSIÓN

La tradición de la elaboración de nieves artesanales en garrafa de la localidad de Dolores Hidalgo, Guanajuato, México, constataron los entrevistados que efectivamente comenzó en los años 40 del siglo XX y constituye según los testimonios, una tradición que ha sido heredada de forma familiar; sin embargo, afirmaron que la elaboración de nieves data desde el año de 1912 en este municipio; no obstante, la producción de sabores tradicionales como el chocolate, la fresa y la vainilla comenzaron a ser desplazados por otros mayormente diferentes ante el paladar del consumidor.

La historia destaca al precursor de esta tradición Don Victorio González, maestro de muchos quienes con sus experimentos otorgaron el conocimiento para elaborar sabores distintos desde hace ya 111 años (Diario Más de Acá, 2016). Nieves Don Victorio sigue presente en la vida y tradición dolorense. Un sabor característico que siempre se recuerda por la preferencia de uno de los

íconos de la canción mexicana es sin duda la de Zapote, cuyo consumidor así fuera José Alfredo Jiménez, originario también de Dolores Hidalgo.

Orientación al consumidor

La atención al consumidor es fundamental para conseguir dos tareas importantes: La venta por un lado y, por el otro, dar a conocer nuevos sabores que representan la identidad del negocio. En este sentido, la atención al consumidor por parte de los productores es atenta y esmerada pues reconocen que esta actividad económica es un medio para “salir adelante” ellos y su familia, y también representa una forma de mantener las tradiciones la localidad.

Uno de los entrevistados comentó:

...aunque estés enfermo o traigas una gripa, te duela la cabeza lo que sea siempre la sonrisa al cliente...

...El saludo de entrada para el cliente: “¡a sus órdenes! ¿qué podemos servirle? Si vemos que está un poco resistente, hay que ofrecerle pruebas de los sabores que nosotros creemos que son más icónicos...

La variedad de sabores exóticos se justifica bajo los gustos y sugerencias mismas del consumidor en el momento de la degustación, los consumidores aportan ideas creativas bajo una respuesta inicial que salta hacia la imaginación del productor: ¿Cómo sabría

una nieve de...? Así lo manifiesta uno de los productores:

nos dicen: - oye, ¿por qué no hacen de esto? ¿por qué no hacen del otro? y así ya vamos pensando, y yo me quedo pensando ¿cómo sabrá? por ejemplo: Tengo una nieve que se llama mantecado de zanahorias con crema, que esa en el 2006 (se produjo) más o menos, cuando ya me puse aquí en mi negocio.

Se manifiesta por parte de los productores de nieve que existe un fuerte compromiso con la calidad de sus productos pues existen clientes que los buscan a “ellos” exclusivamente por la variedad de sus sabores, por la innovación y desde luego la conservación de una calidad única, el compromiso radica principalmente en:

No bajando la calidad; tengo varios clientes de Guanajuato (capital), de San Luis de la Paz, de San Miguel Allende, que siempre viene una o dos veces por mes y cliente de Guanajuato (capital) que viene, pero se lleva cubetitas de cuatro litros con tres sabores (Entrevistado 6, 2022).

...seguir todas las reglas sanitarias también tratamos de estar de un buen humor que no nos llegue a afectar nada, precios siempre mantenerlos los más bajos posibles pero que nuestra calidad no se vea afectada por los precios para solventar la

producción y estar implementando sabores diferentes (Entrevistado 6, 2022).

...tener un estándar de calidad de nieves igual todo el tiempo, hacerla de la misma manera no puede cambiar aun que tú digas le voy a echar la leche le voy a echar más algo no tiene que ser muy constante con la receta establecida (Entrevistado 4, 2022).

En las Figuras 3 al 7, se muestran fotografías de algunos productores en el jardín principal de Dolores Hidalgo, evidenciando las características de los puntos de venta, la cantidad de sabores ofertados y resaltando la promoción de los sabores que comercializan, evitando así la necesidad de tener que pronunciar cada uno de los sabores. Esto demostró lo cotidiano que es esta práctica, debido a que la mayoría de los puntos de ventas comparte la misma estrategia.



Figura 3. Punto de venta móvil Helados More.



Figura 4. Punto de venta móvil El Volcán.



Figura 5. Punto de venta móvil Helados Torres.



Figura 6. Punto de venta móvil Nieves Victorio.



Figura 7. Punto de venta móvil Helados Aguilar.

Orientación a la competencia

La competencia comenzó a aparecer con los sabores exóticos, al ver que los consumidores comenzaban a buscar las novedades de los productores que tempranamente vendían en el centro la localidad, así lo comentó un entrevistado:

después los vecinos empezaron a ver que la buscaban y la empezaron a hacer, lógico que no era igual, no era la misma receta, tienen el nombre igual y más o menos se dieron una idea de que llevaba y más o menos le pusieron porque yo tengo un ingrediente especial (Entrevistado 1, 2022).

Por otro lado, se reconoce que el total de neveros fueron 52, mientras que en pleno centro se identificaron alrededor de 18. Según comentaron el entrevistado 1 y 2; estos productos pertenecen a una asociación creada el 31 de mayo de 2019 (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2019), la cual se denomina: Asociación Regional de Neveros y Productores de Helados y nieves Artesanales del estado de Guanajuato que conjunta 17 productores de municipios aledaños como León, Guanajuato (capital), Yuriria, Salvatierra, Valtierra, Monterrey y Dolores Hidalgo, por supuesto.

alrededor del Jardín somos como unos 18, como estamos en una asociación, supongo que todos los que están fuera de las orillas del

jardín, más o menos son como 52 neveros en total aparte paletterías, claro está, los más tradicionales nos encontramos alrededor del jardín (Entrevistado 2, 2022).

yo llevo una buena relación con todos mis compañeros de aquí del jardín, entonces nos comunicamos, yo creo que también en el sentido de crecer ambos y no ser solo un negocio individual porque somos una asociación y de ahí todos aprendemos, a final de cuentas todo es retroalimentación (Entrevistado 1, 2022).

De los rasgos más importantes de la orientación a la competencia se halló, la innovación de sabores, ya que los productores de estas nieves artesanales están convencidos de que el éxito del negocio es el de la creación de nuevos sabores, no importa con qué ingredientes sean, mientras sean comestibles y ofrezcan una experiencia excepcional en el paladar de los visitantes y turistas.

Coordinación interfuncional

Por otro lado, los productores han utilizado diversas estrategias para obtener información de mercado y han desarrollado maneras para dar a conocer sus productos; algunos de ellos cuyas generaciones más jóvenes en la familia conocen de tecnología de redes sociales las utilizan tales como el Facebook o el Instagram; otros más utilizan tarjetas de presentación y

los más tradicionales buscan visitar ferias de pueblo en municipios aledaños.

Además, uno de los eventos más esperados es la Feria de la Nieve que comenzó como un evento local y que se proyectó a nivel nacional de manera trascendente, esta feria que se realiza en los últimos días de abril y algunos días de mayo de cada año en el centro la localidad referida, representa un espacio de muestra artesanal de productores de nieve no solo de esta localidad, sino de otros municipios del estado de Guanajuato.

Así también, en lo que refiera a la elaboración de nuevos sabores es muy importante la comunicación entre los familiares quienes participan en el negocio y a través de inquietudes particulares compartidas como se va experimentando paulatinamente.

Se fue experimentado poco a poco para llegar al punto en que era lo que gustaba; sí por ejemplo, está la de (sabor) tequila 'Gran Malo', esa pues se le vino a la mente a mi hijo, un día llegó hace como unos 2 años a lo mejor, viene y me dijo:

- Papá, quiero hacer nieve de 'Gran Malo' y pues yo ni conocía y le digo: - ¿qué es eso?, y me dice: - es un tequila, lo hizo Luisito Comunica, el youtuber y le digo y cómo cómo es o qué? Y ya me dijo: - es que mira, está esta que es de tamarindo y ya sacó esta otra que es de horchata; y le dije: - a ver llévatelo ahí a la casa y lo hacemos ahí un experimento a

ver qué tal y la sacamos, ¡y nombre! se nos vende bastante y entonces así van saliendo ideas y vamos haciendo nuevos sabores.

Por ello, la participación activa de la familia en el negocio es crucial, cada uno de los miembros con edad de participar en él colabora con algunas tareas particulares; es decir, existe una organización del trabajo según la conveniencia sobre las actividades:

"Este negocio lo hacemos entre mis dos hermanos y yo, somos tres, yo me encargo aquí de la venta y las trabajadoras, el otro hermano se encarga de allá con los trabajadores de elaborarlas y el otro hermano se encarga de todo lo que haga falta".

Algunos de los productores comentaron que la familia se reúne para tomar decisiones sobre los sabores a elaborar o experimentar. Entre los sabores exóticos destacan combinaciones como: Mole con chicharrón, pulpo con camarón, cerveza, tequila, piña colada, aguacate, queso, ceviche, entre otros más. En número, algunos productores reportaron tener en su conocimiento un catálogo de más de 30 sabores que comercializan fijamente en el año o bien que solo se encuentran en algunas épocas del año; tal es el caso como el sabor de capirotada, solo elaborado y vendido en cuaresma.

Discusión

La tradición de la elaboración de nieves artesanales y su comercialización en pleno centro de Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional, Guanajuato, México, es una actividad económica que otorga identidad a su gente y al lugar; constituye una forma “de salir adelante”, es decir es una forma de emprendimiento para mejorar los ingresos y calidad de vida a algunas de las familias de la localidad, pero exige un gran sentido de innovación para continuar en el mercado.

Existe una clara y tangible orientación al mercado que incluso por el tamaño de las organizaciones podría pensarse que es informal porque no se encuentra documentada; sin embargo, existe conocimiento, experiencia que se hereda de generación en generación. La orientación al mercado no es incipiente; por el contrario, las técnicas del oficio se encuentran establecidas y las dimensiones del modelo observado se proyectan en distintos aspectos. Con respecto a la orientación al consumidor, el compromiso se establece por parte de los productores en los momentos de venta y degustación; pues es en ellos donde la comunicación y la persuasión a la compra permiten escuchar, leer e interpretar las necesidades, deseos, gustos y preferencias de los consumidores sobre los sabores que buscan experimentar o bien, recordar.

La atención al cliente es personalizada fundamentada en la atención y escucha activa

para interactuar e identificar las necesidades del cliente, prevaleciendo la escucha activa como una herramienta que resuelve a través del saludo, de la sonrisa y del deseo por satisfacer las demandas del consumidor, además le permite al productor conectar con el consumidor a través de la experiencia del sabor y trabajar por la fidelidad de este hacia los productos elaborados por esta empresa familiar. Por otro lado, al analizar los aspectos de la orientación a la competencia, existe una fuerte mirada crítica pero también de compañerismo entre los productores porque de manera constante saben cuándo es el mejor momento para desarrollar un nuevo sabor, pero también cómo se produjo y cómo se vende, debido a la proximidad espacial de los puntos de venta.

Las características distintivas de los negocios recaen en la “clave de la receta” que se intuye al degustar los productos de la competencia y los ingredientes que prevalecen en la superficie de la degustación; sin embargo, existe el ingrediente secreto, el del celo, el del resguardo familiar que lo hace diferente. Por lo tanto, la competencia constituye una fuente importante para obtener información del mercado; sin embargo, es el contacto con el cliente lo que permite percibir, conocer, “tantear” el contexto de mercado. Por ser negocios familiares y de herencia cultural significativa, se procura una comunicación familiar importante, las decisiones sobre

sabores y organización de las actividades en el negocio, de manera general, declaran, se realiza en familia.

CONCLUSIONES

La producción artesanal de nieves de garrafa es para la localidad de Dolores Hidalgo CIN un símbolo de identidad para el pueblo, el municipio y para el mismo estado de Guanajuato. Las familias dolorenses dedicadas a esta actividad gastronómica y económica han desarrollado importantes estrategias para orientarse a su mercado y crear valor a través de la variedad de sus sabores. Estos esfuerzos de innovación constante subrayan la experimentación de recetas utilizando ingredientes poco convencionales y “el toque distintivo de cada nieve” es el otorgado por el esfuerzo de estas familias por ser reconocidos por su variedad, sabor y tradición en lo local, estatal y nacional, primordialmente.

Estas unidades económicas (microempresas) se orientan al mercado, bajo una atención cordial y familiar con sus clientes y prospectos, escuchan atentamente señales de satisfacción a través de la experiencia en la degustación y la entrada a un camino interesante para decidir sobre su sabor favorito o experimentar por los sabores extraños.

El consumidor final otorga información relevante que los productores conservan para medir la aceptación de sus productos o bien, que contribuye para experimentar

nuevos sabores en el laboratorio doméstico principalmente; la experiencia es significativa para el consumidor y el productor, pues cada nuevo sabor está elaborado bajo prueba y error; y evaluado por el paladar del consumidor.

Para finalizar, se evidenció que existe una orientación al mercado probada pues los tres aspectos del modelo observado se cumplen; no existe documentación en las empresas familiares que permita constatarlo, pero en su práctica cotidiana de producción y venta puede afirmarse que existen actividades muy definidas que enfocan al consumidor, a la competencia y a la coordinación interfuncional. Es importante mencionar que dichas empresas familiares contribuyen para conservar orgullosamente su tradición y contribuir a la identidad de su gente procurando hacer partícipe al visitante y turista de una experiencia gastronómica única.

CONFLICTO DE INTERESES. Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Alan, D., Quezada, A. C., y Arce, R. J. (2018). Investigación cuantitativa y cualitativa. En *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Colección Redes 2017, 125. UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigación%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Alvarez, L. I., Santos, M. L., y Vázquez, R. (2001). El concepto de orientación al mercado: Perspectivas, modelos y dimensiones de análisis. Departamento de Administración de Empresas

- y Contabilidad. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/45724/d245-01.pdf?sequence=1>
- Álvarez, M. I., Pérez, L. M. O., Sánchez, J., y Franco, A. (2017). Guanajuato, «Ciudad Patrimonio de la Humanidad». ¿Oportunidad o desafío para el turismo sostenible? *Arbor*, 193(785), Article 785. <https://doi.org/10.3989/arbor.2017.785n3008>
- Bonel, J. I., y Fontaneda, G. I. (2003). Aplicación del nuevo modelo estratégico de Creación de valor al análisis del éxito empresarial e-bussines. V Congreso de Ingeniería de Organización Valladolid-Burgos. http://adigor.es/Documentacion/CIO/cio2003/Art_017.pdf
- Coca, M., y Jordán, J. C. (2014). La Orientación al Mercado: Una Revisión Teórica. 9-43. https://www.researchgate.net/publication/236175480_La_Orientacion_al_Mercado_Una_revision_teorica
- Diario Más de Acá (31 de agosto de 2016). La nieve dolorense, más que una tradición una historia de vida. Más de Acá. <https://masdeaca.com/la-nieve-dolorense-mas-que-una-tradicion-una-historia-de-vida/>
- Fuentes, P. A. (2010). La orientación al mercado: Evolución y medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing. *PERSPECTIVAS*, 25, 25-83. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942454004>
- Galo, A. (8 de julio de 2008). San Miguel de Allende fue declarada Ciudad Patrimonio de la Humanidad—La Jornada. <https://www.jornada.com.mx/2008/07/08/index.php?section=cultura&article=a05n1cul>
- Gobierno del Estado de Guanajuato (31 de mayo de 2019). Conforman Asociación de Neveros en Dolores Hidalgo. Boletines Dependencias. <https://boletines.guanajuato.gob.mx/2019/05/31/conforman-asociacion-de-everos-en-dolores-hidalgo/>
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., y Kumar, A. (1993). Markor: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467-477. <https://doi.org/10.1177/002224379303000406>
- Morandeira, J., de Elizagarate, V., y García, D. (2017). Aproximación a las consecuencias de la orientación al mercado en el servicio público de fomento de la Economía Social vasca CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 89, 80-105. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17450967005>
- SECTUR (2021). Dolores Hidalgo. Guanajuato y sus Pueblos Mágicos (Guanajuato y sus Pueblos Mágicos). D. R. Agencia Promotora de Publicaciones, S. A. de C. V. <https://sector.guanajuato.gob.mx/documentos/biblioteca/Folletos-Guanajuato-y-sus-pueblos-magicos/Dolores-GTO-digital.pdf>
- SECTUR (2014). Dolores Hidalgo, Guanajuato | Secretaría de Turismo. <https://www.sectur.gob.mx/gobmx/pueblos-magicos/dolores-hidalgo-guanajuato/>
- Slater, S. F., y Narver, J. C. (1994). Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance. *Business Horizons*, 22-28. <https://australianwritingservices.com/wp-content/uploads/2019/11/l2-reading.pdf>
- Zatezalo, A., y Gray, B. J. (2000). Measuring Market Orientation in small service organizations.