

Cuernavaca, Morelos, a 25 de junio de 2021.

**MTRA. MARGARITA FIGUEROA BUSTOS
COORDINADORA DEL POSGRADO EN
COMERCIALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS INNOVADORES
P R E S E N T E**

Atendiendo a la solicitud para emitir DICTAMEN sobre la revisión de la TESIS titulada: **Propuesta del Plan de Negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombres del Grupo BS S.A. de C.V.**, que presenta el alumno **Alvaro Iván Obregón Sabogal**, para obtener el Grado de la **Maestría en Comercialización de Conocimientos Innovadores**.

Nos permitimos informarle que nuestro voto es:

NOMBRE	DICTAMEN	FIRMA
DR. ISAAC TELLO SALGADO		
DRA. LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO		
DR. J JESÚS ESCOBEDO ALATORRE		
DR. JOSÉ ALBERTO HERNÁNDEZ AGUILAR		
DR. MANUEL SALDAÑA MALDONADO		

PLAZO PARA LA REVISIÓN 20 DÍAS HÁBILES (A PARTIR DE LA FECHA DE RECEPCIÓN DEL DOCUMENTO)

NOTA. POR CUESTION DE REGLAMENTACIÓN LE SOLICITAMOS NO EXCEDER EL PLAZO SEÑALADO, DE LO CONTRARIO LE AGRADECEMOS SU ATENCIÓN Y NUESTRA INVITACIÓN SERÁ CANCELADA.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

ISAAC TELLO SALGADO | Fecha:2021-06-25 12:13:47 | Firmante

enABmtau48mZlkVODnNBQIV/pI8RU2EGmZtvgJvRN0R6lww6Q4OqWpaMemBnkQ3fYC6HDGOcbnpC27JB4FsQFBEOrtHUwdtOHU2Hk02nI5yuoZwBn27IWwN9iprL3PuNrdB
YxT4nAQK+Z0YLezjHX5TpoWms7dy2B3NmVfdQFH14ghloGcYB2dBwzPjLgqrHPrOTOAKQcfZotz3K9inal7ydACWb3ozKw2+mHEQJgX5bKUEZSpXZDX6oGPMrrrEaVytZTE
coqzs0CjOb18fSqt1PZxn6Wb5O6fe8AmCYgzETDzbWcPHhasdTGHoLrIXWvd7vDShwuA/niDXmQ==

JOSE ALBERTO HERNANDEZ AGUILAR | Fecha:2021-06-25 12:17:31 | Firmante

uRAGhfn+QSkdZTHy/H0pbt3WDiN1NzAAQJ6TstFg5vaAsiCFU+Cvyd5XALS13guVoDqm18zmUZr2c4cskgdd1PiwXOQRgJgzgThH5wSVMvWZ5UdxouvJx871fzejyLTM0sHbd5V
Dre9q38au8rUYWRUS7+zgZ5l9aK0cQj75Vf13Q1asxIPO+qmOkAkcd4jHRyfPwnCzjOpYjRJUYYXb5t9wiCC7Zw4DaE7spgEfpDbl6xQC9Czste5LDRexUfifBaAHuDDG2dQgzJ
HujOX6z1xKtb4RF0CCjPa2JXfFenRxpYPFcc3GZHsWqnTAGt5WYENK2sEOKEluY+stRw==

J JESUS ESCOBEDO ALATORRE | Fecha:2021-06-25 18:26:23 | Firmante

gW4DPiNosNe2cmo1kxmlzNlaPW6GCROcNawF9rMiPaCym7M/7MafNDJprGIAiTFTSIK5O4y11Ancm54j973b/SBwxqW4t7xSdhLjaCrHgb05WIMOQY+bn5RpDEfA79zLtz6MuH
BU+xtEumEaQw8vYJSwhiDo8VjKCBWdXkMMfdJgLLacXvvcVIM8rhN+hm6XchENVBIKkVgyuQ9wXmOi5dk3f7KrUokZYV7FxFzIHgRDEeTKglrTtKcLhLqaURmb+zb9n6ClcBUq
7UN6jg03QKNLUAmOmVm3wce5taRZYID8wNfG2nKhWPLaClCvT8ui63l0w4AfBSlpKAQDcSzpw==

MANUEL SALDAÑA MALDONADO | Fecha:2021-06-27 20:19:26 | Firmante

ouoSwSmddsj0AhiD/N5vT wuqpTAS+vyp+gIm0GtOptUxQkh3Y0JIAGTO+RUyOdOgdwMaSwe55bg1J6tdDHAJYUDzdUNbsdyJLnX5Y0pj9N8DkcTG366M7BR4++reUDloM714U
TqP0I2ZI+WJDwVqDP+SHQwxSZOF6QCpww2eabyGrawXt3Rlu3J+ea5hXEcbldnDEmMzgnb2usHMDdulGFABuE5ZpyL93+S2ngsla0Q4vRXOXsIXAy5rIk/xeB8ien8JDBUzA/
l6jO65er36RHWf1Zj9go6HYx01qhKu/vMqW/pMwtKWLikbL/fY0+JTkjEgDejg0x2vifjBjw==

LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO | Fecha:2021-07-01 09:39:39 | Firmante

axULAnQJ4K5Dsj8bQngGdF8VE9tRxFt+0Ui7rKg3incEvpd/CB/dQXEgn/pkbuch2vPn0eQ/O8MolDtrt4bydr7BU778nZ2HnQpZ8JUswOkZ8G6Le20/mdqbYdHQKvR3bAsNHP
OidApTqldPeWf4IR5lID4KPHzu/3fW8XuQ5/4BT2/3VGB0o8woZari0i1+A+3q27SEtmJmFHT+lvH/6DWEbeL2sOK5okZ/p8uhSkMqgWIREyRFJvCtu1JCy07EgLu6kG8xol8Z6N
vNtJtagL3rJP3eVngZlth08PAUxR0VAHMhuKiyiRerEOoayOSDfRQ3YPgZc9/jPSOcQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



t7oEGF

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/8l0vo2HfQJuQC07ZdVyAcIEIQy6zH3w>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS

**“PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA
COMERCIALIZACION DEL SHAMPOO ÍNTIMO PARA HOMBRE DEL
GRUPO BS, S.A. de C.V.”.**

T E S I S

Que para obtener el grado en la Maestría en Comercialización de
Conocimientos Innovadores

Presenta
Ing. Álvaro Iván Obregón Sabogal

Director de tesis
Dr. Manuel Saldaña Maldonado
Codirector de tesis
Dra. Luz Stella Vallejo Trujillo



Cuernavaca, Morelos, Junio 2021

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Descripción del problema	2
1.2 Justificación del problema	2
1.3 Alcance	2
1.4 Pertinencia.....	3
1.5 Relevancia.....	3
1.6 Factibilidad	3
1.7 Delimitación del problema.....	3
1.8 Pregunta de investigación	4
1.9 Hipótesis	4
1.10 Objetivo general.....	5
1.10.1 Objetivos específicos	5
CAPITULO II.....	6
MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	6
2.1 Plan de negocio	6
2.2 Descripción del negocio.....	7
2.3 Análisis del sector y del mercado	7
2.3.1 Panorama General.....	8
2.3.1.1 Ambiente económico.	8
2.3.1.2 Ambiente tecnológico.	8
2.3.1.3 Ambiente político y legal.....	8
2.3.1.4 Ambiente social.	9
2.3.1.5 Medio ambiente.	9
2.3.2 Análisis FODA.....	9
2.3.3 Planeación.....	13
2.3.4 Planeación estratégica.....	13
2.4 Modelo de negocio.....	15
2.4.1 Misión.	15

2.4.2 Visión.....	15
2.4.3 Valores.....	15
2.4.4 Determinación de objetivos.....	15
2.4.5 Especificación del producto.....	16
2.4.6 Servicio.....	17
2.4.7 Ventaja competitiva.....	17
2.4.8 Análisis de los posibles cambios de mercado.....	20
2.4.9 Implementación de nuevos productos.....	20
2.5. Plan de mercadotecnia y ventas.....	20
2.5.1 Mercado Meta.....	20
2.5.2 Investigación de mercados.....	21
2.5.3 Mezcla de Mercadotecnia.....	22
2.5.4 Análisis de la competencia.....	23
2.5.5 Benchmarking.....	24
2.5.6 Plan de ventas.....	25
2.6 Plan de organización y administración legal.....	26
2.6.1 Estructura Organizacional.....	26
2.6.2 Selección de personal y contratación.....	27
2.6.3 Desarrollo de capital humano.....	27
2.6.4 Estructura de sueldos y salarios.....	27
2.6.5 Administración legal.....	29
2.6.5.1 Licencias y permisos.....	29
2.6.5.2 Registro de marcas.....	29
2.7 Plan de operaciones.....	29
2.7.1 Ubicación.....	30
2.7.2 Descripción del proceso de operaciones.....	30
2.7.3 Materia prima y mano de obra.....	30
2.7.4 Proveedores.....	30
2.7.5 Capacidad instalada.....	31
2.7.6 Control de calidad.....	31
2.7.7 Inventarios.....	31
2.7.8 Políticas y procedimientos de atención a clientes.....	31
2.8 Plan financiero.....	32
2.8.1 Políticas contables.....	32

2.8.2 Sistemas contables.....	32
2.8.3 Conformación de la inversión.....	32
2.8.4 Proyección del flujo de efectivo y estados financieros proyectados.....	33
CAPITULO III.....	35
CASO DE ESTUDIO	35
CAPITULO IV.....	36
METODOLOGÍA.....	36
4.1 Técnicas de investigación	36
4.2 Muestra	36
4.3 Recolección de Datos.....	36
CAPITULO V.....	37
RESULTADOS.....	37
5.1 Descripción del negocio.....	37
5.1.1 Razón social.....	37
5.1.2 Nombre comercial.....	37
5.1.3 Sociedad.....	37
5.1.4 Representante legal.....	37
5.1.5 Dirección general.....	37
5.1.6 Contador general.....	37
5.1.7 Responsable de las áreas clave.....	38
5.1.8 Dirección Social del negocio.....	38
5.1.9 Dirección fiscal.....	38
5.1.10 Relación con los clientes.....	38
5.1.11 Identidad corporativa.....	38
5.2 Plan del Resumen ejecutivo.....	39
5.3 Análisis del sector y del mercado	42
5.3.1 Panorama General.....	42
5.3.2 Ambiente.....	45
5.3.2.1 Ambiente Económico.....	45
5.3.2.2 Ambiente Tecnológico.....	45
5.3.2.3 Ambiente Político.....	46
5.3.2.4 Ambiente social.....	46
5.3.2.5 Medio ambiente.....	47
5.3.3 Análisis FODA.....	47

5.4 Modelo de negocio.....	51
5.4.1 Misión.	51
5.4.2 Visión.	51
5.4.3 Valores.	52
5.4.4 Objetivos.	52
5.4.5 Especificación del producto.....	52
5.4.6 Plan de mercadotecnia y ventas.	54
5.4.6.1 Análisis de la competencia.....	56
5.4.6.2 Precio-Plaza-Promoción.	57
5.4.6.3 Segmentación del mercado.	57
5.4.6.4 Plan de ventas.	57
5.4.6.5 Plan para tener ventas exitosas.	58
5.4.7 Plan de Organización y administración legal.....	58
5.4.7.1 Estructura organizacional.....	58
5.4.7.2 Administración legal.....	58
5.4.8 Plan de operaciones.....	59
5.4.8.1 Ubicación.	59
5.4.8.2 Descripción del proceso de operaciones.	59
5.5 Plan financiero	60
5.5.1 Políticas contables.....	60
5.5.2 Conformación de la inversión.....	60
5.5.3 Proyecciones de ingresos y egresos.	61
5.5.4 Criterio de evaluación de la tecnología (Método Scoring).	62
CAPITULO VI.....	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
6.1 Conclusiones	64
6.2 Recomendaciones	66
Bibliografía	69
Anexos	72

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Interacción competitiva dentro de un sector.....	18
<i>Figura 2.</i> Identidad corporativa Grupo BS.....	39
<i>Figura 3.</i> Análisis FODA para el negocio del shampoo íntimo para hombres BS.....	51
<i>Figura 4.</i> Modelo de negocio Canvas para el shampoo íntimo para hombres BS.....	54

Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis de precios de productos para higiene íntima para hombres.....	56
Tabla 2. Modelo de Scoring.....	63

Lista de Anexos

Anexo A. Acuerdo de confidencialidad y no divulgación (ADC).....	73
Anexo B. Contrato de licenciamiento de secreto empresarial.	76

INTRODUCCIÓN

Ante el auge de la economía y el crecimiento de la población, se han dinamizado los mercados generando mayores ingresos en la población, originando mayor interés en cubrir sus necesidades insatisfechas, ello lleva a muchas oportunidades de negocio, pero el riesgo de fracasar en la realización de un negocio sin un documento o guía es elevado. Es por ello por lo que el término plan de negocio es utilizado con mayor frecuencia ya sea por el sector público o privado.

El plan de negocios es un documento escrito de manera sencilla y precisa, el cual es el resultado de una planificación. Este documento muestra los objetivos que se quieren obtener y las actividades que se desarrollarán para lograr dichos objetivos. De igual manera, se puede explicar "un plan de negocio como un instrumento de gestión de la empresa que sirve de guía para que el emprendedor o empresario implemente un negocio" (Andia y Paucara, 2013).

Un plan de negocios es útil para ayudar a conocer el negocio en detalle, es decir, sus antecedentes, las estrategias, factores de éxito o fracaso y las metas (ProInversión, 2007).

Es por esto por lo que, buscando la vinculación con la empresa, dentro de la línea Gestión de la Innovación se encontró la necesidad de proponer un plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombres del Grupo BS S.A de C.V.; ya que esta cuenta con una actividad empresarial, un producto ya desarrollado y quiere lograr penetrar el mercado con una organización sólida, competitiva y planeada.

Para esto se requirió de una constante comunicación con la empresa, conocer sus antecedentes, desarrollo de productos y del producto en sí, recopilar y analizar información interna y externa de la empresa y del producto para llegar a conformar un plan de negocio basado en información actual, y analizada para cada uno de los aspectos que conforman dicho plan de negocio

Para desarrollar este documento se realizaron las diferentes etapas iniciando en agosto de 2019 con la recopilación y análisis de la información interna y externa a la empresa y del producto, la descripción del negocio, posteriormente se introdujo el marco conceptual, el análisis del sector y del mercado, llegando a el planteamiento de un modelo de negocio.

Ya avanzando en el tema se analizó el plan de ventas, el plan de organización y administración legal, plan de operaciones, terminando con la parte financiera. Finalmente, se entró a el análisis de toda esta información para el diseño de la propuesta dado lo encontrado, el estado actual de la empresa y del desarrollo del producto.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

El Grupo BS S.A. de C.V., filial de la empresa Disachen S.A de C.V. , a quien se denominará en adelante como Grupo BS, no cuenta con un plan de negocio que delimite el funcionamiento de la empresa, por lo que la empresa no tiene claramente descritas las áreas funcionales como son administración, mercadotecnia, operaciones y finanzas, lo cual, no le permite posicionarse como una organización sólida y competitiva para comercializar en el mercado potencial sus productos y en específico el shampoo íntimo para hombre, así como generar ingresos para mantener la línea de producción.

1.2 Justificación del problema

Según Andía y Paucara (2013), un plan de negocio es resultado de la planeación, que expresa de manera precisa y sencilla los objetivos que se quieren alcanzar a través de una actividad productiva. Muchos empresarios saben que el plan de negocios es un documento necesario al iniciar un negocio, pues en él se describen las actividades y la planeación de una empresa para su funcionamiento.

Es decir, el plan de negocio debe contener las áreas esenciales de una empresa independientemente de su naturaleza o giro, como son: administración, mercadotecnia, operaciones y finanzas (Viniegra, 2007), de tal manera que pueda llevar los productos o servicios al mercado potencial, mantenerse y crecer como unidad económica productiva.

Por tal razón, es necesario que el Grupo BS cuente con un plan de negocio que le permita comercializar con visión empresarial a sus productos y en específico al shampoo íntimo para hombre, en el cual se centrará este trabajo.

1.3 Alcance

Ayudar a esclarecer y profundizar en la concepción que se tiene acerca del plan de negocio del Grupo BS, actuando en el presente para enfocarse hacia el futuro, estableciendo objetivos, definiendo el mercado potencial, analizando la competencia, delimitando las estrategias de mercadotecnia y de la organización en general, enfocado en el shampoo íntimo para hombre.

1.4 Pertinencia

Los aspectos relacionados con el negocio y contenidos en el plan de negocio, le permiten a la empresa asegurar su supervivencia en el tiempo, tener mayor claridad sobre la ruta de crecimiento, la estructura administrativa, el mercado potencial y las estrategias que debe implementar para hacer llegar al mercado el shampoo de higiene íntima para hombre, de tal manera que esta línea de producto en particular, sea viable financieramente; motivos necesarios para que el Grupo BS se consolide como organización, dado que actualmente carece de un documento que le permita tener claros sus objetivos estratégicos para comercializar sus productos en general y para posicionar el shampoo íntimo para hombre en particular.

1.5 Relevancia

Para el Grupo BS es relevante contar con un plan de negocio que le permita delinear los objetivos y metas estratégicas que faciliten la comercialización y posicionamiento de sus productos en el mercado y en particular el shampoo íntimo para hombre; dado que en el plan se circunscriben datos relevantes y críticos del negocio para su posicionamiento y crecimiento en el mercado.

1.6 Factibilidad

La elaboración del plan de negocios para el Grupo BS, cuenta con el apoyo total de los recursos e información de la empresa y con la posibilidad de la consecución de la información de otras instituciones, lo cual lo hace factible.

1.7 Delimitación del problema

El presente plan de negocio se realizará para el Grupo BS, que está ubicado en el municipio de Jiutepec, y para el estado de Morelos, cuyo análisis se realizará del mes de agosto de 2019 hasta junio de 2021, abarcará las condiciones actuales de la empresa y para el negocio del shampoo íntimo para hombres buscando encontrar las áreas de oportunidad para plantear el plan de negocio a proponer.

De acuerdo a el Análisis Integral, 2016, para el municipio de Jiutepec, Morelos, nos muestra la conformación de la población, basada en la Encuesta Intercensal 2015, INEGI, para el estado de Morelos, que de acuerdo a una tasa de crecimiento de 1.4% según INEGI da como resultado

una población total de 1,903,811 habitantes para el 2021, conformada por 993,328 hombres, 1,076,106 mujeres; con porcentajes de 25.8% para edades de 0 a 14 años, 8.6% para edades de 15 a 20 años, 17% para edades entre 20 a 30 años, 3.93% para edades entre de 60 a 65 años, lo que nos da un 36.7% para edades de 30 a 59 años. Para nuestro estudio comprendemos los hombres con edades entre los 20 a 65 años, que corresponden al 57.63% siendo 527,260 el mercado potencial para ese año 2015.

Lo que nos daría según proyección una población para el 2021 de 573,130 hombres entre los 20 a 65 años para el Estado de Morelos.

Así mismo de acuerdo con esta Encuesta Intercensal 2015, INEGI, para el municipio de Jiutepec, y teniendo en cuenta la tasa de crecimiento de 1,4% nos da una población total de 232,766 habitantes para el 2021, conformada por 111,727 hombres, y 121,038 mujeres; con porcentajes de 25% para edades de 0 a 14 años, 26.3% para edades entre 15 a 29 años, 10.6% para mayores de 60 años, lo que nos da un 38,1% para edades entre 30 a 59 años.

Ya a nivel de oportunidades laborales, existe un crecimiento a nivel laboral, pues tenemos un 25.08%, cifra superior que a nivel nacional que tiene 24.64%. El 67.3% de la población (jóvenes y adultos) señaló que durante la última semana tuvo trabajo, el 3.0% busco trabajo, el 8.1% se dedica a estudiar y el 13.6% se dedica a el hogar. Fuente: Diagnóstico Participativo, 2015.

1.8 Pregunta de investigación

¿Es viable elaborar una propuesta de plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombre del Grupo BS?

1.9 Hipótesis

Hi: Es viable elaborar una propuesta de plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombre del Grupo BS.

Ho: No es viable elaborar una propuesta de plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombre del Grupo BS.

1.10 Objetivo general

Proponer un plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombre del Grupo BS, que delinee el funcionamiento de la empresa.

1.10.1 Objetivos específicos

- Recopilar información interna y externa al Grupo BS, pertinente al plan de negocio y al shampoo íntimo para hombre en específico.
- Analizar la información interna y externa al Grupo BS, pertinente al plan de negocio y al shampoo íntimo para hombre en específico.
- Estructurar una propuesta de plan de negocio integral para el grupo BS y para la comercialización del shampoo íntimo para hombre.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

En el presente capítulo, se definen los principales conceptos teóricos más utilizados para el desarrollo y sustento de un plan de negocio en lo general y para el Grupo BS en lo específico, enfocado al shampoo íntimo para hombre.

2.1 Plan de negocio

Un plan de negocio es un documento que contiene la identificación de la estructura administrativa, el mercado potencial y las estrategias y en términos generales describe cómo se va a operar y desarrollar la empresa durante un período de tiempo determinado, para hacer llegar al mercado sus productos y/o servicios.

Según Viniegra (2007) “un plan de negocio es la forma de anticipar el futuro, al realizar esta acción un empresario, empleado o emprendedor anticipa el entorno al cual se enfrentará su empresa y/o negocio y que decisiones requiere tomar hoy para determinar la mejor forma de alcanzar sus objetivos” (P. 13).

Según Entrepreneur (s.a., P. 11), el plan de negocio es una herramienta que ayuda al empresario acerca de su negocio, a actuar en el presente y a enfocarse en el futuro, mediante el establecimiento de objetivos, definición del mercado potencial, conocimiento de la competencia, determinación de las estrategias y el cómo poder obtener financiamiento.

Desde otro punto vista, Weinberger (2009, P. 33) expresa que el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, resultado de un proceso de planeación, que sirve para guiar un negocio y muestra los objetivos de la empresa, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.

Es decir, de acuerdo con los autores citados anteriormente, el plan de negocio es una herramienta clave para que un negocio se consolide y crezca en el mercado; por lo que para el Grupo BS esta herramienta es vital y en específico para la comercialización del shampoo íntimo para hombre. Por tal motivo a continuación se conceptualizan cada una de las partes que contienen al plan de negocio como descripción del negocio, análisis del sector y del mercado, modelo de negocio y plan de mercadotecnia y ventas, plan de organización, plan de operaciones y plan financiero del shampoo íntimo para hombre.

2.2 Descripción del negocio

La descripción del negocio es la redacción clara y precisa de a qué se dedica la empresa y a quién enfoca sus esfuerzos de producción y/o comercialización. De acuerdo a Entrepreneur (s.a., P. 2), comprende toda la información que identifica a la empresa como: razón social, nombre comercial, tipo de empresa, socios y la definición de las actividades de los socios, el monto del capital, el representante legal y sus colaboradores estratégicos como los responsables de cada una de las áreas funcionales de la empresa; de igual manera describe las ventajas de la empresa, sus relaciones con los clientes internos y externos así como la identidad corporativa que permite su identificación o sello empresarial.

2.3 Análisis del sector y del mercado

Un análisis del sector es fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir ideas de negocios. Además, un profundo análisis del entorno permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rumbo de la empresa (Winberger, 2009, P. 51).

El análisis del sector facilita descubrir las oportunidades para que el negocio pueda llevar al mercado sus productos y/o servicios a partir del estudio de los factores económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales que rodean a la empresa (Weinberger, 2009).

En voz de Entrepreneur (s.a., P. 13), el análisis del sector y del mercado permite identificar el tipo de negocio que domina el mercado, las condiciones de la competencia tanto nacional como extranjera, así como el ambiente que impera en el sector al que pertenece. Conocer el sector y el mercado es altamente recomendable antes de iniciar cualquier tipo de negocio al que pertenece la empresa, a fin de identificar si la misma está iniciando, en etapa de madurez, o bien, se enfrenta a un mercado saturado o incluso en declive.

Dentro de los aspectos que debe contener dicho análisis son: tamaño estimado del mercado, tasa de crecimiento del mercado, extensión geográfica y segmentos que podrían estar interesados en el producto o servicio, comportamiento de compra del mercado, necesidades y percepciones del mercado, operación del mercado y análisis de los competidores. Sin embargo, sobre este último tema se puede ahondar en el apartado plan de marketing.

Es importante que se estudie el entorno o ambiente de negocios en el que se desenvuelve la empresa desde los aspectos o factores descritos con anterioridad.

2.3.1 Panorama General.

2.3.1.1 Ambiente económico.

Entrepreneur (s.a.) y Winberger (2009), coinciden, en que en el estudio del ambiente económico se deben estudiar los indicadores macroeconómicos del país al que pertenece la empresa y que podrán incidir en ella. Generalmente los más significativos son la inflación, el tipo de cambio, comportamiento de la bolsa de valores, crecimiento esperado, tasa de desempleo y tasa de interés.

2.3.1.2 Ambiente tecnológico.

Los cambios en la tecnología han afectado sustancialmente todas las industrias desde la década de los setenta. En algunos casos los impactos han sido muy positivos aumentando sustancialmente la competitividad de las empresas, pero en otros, las empresas han quebrado por incapacidad de adecuarse a los cambios tecnológicos. La tecnología es fundamental para analizar las amenazas u oportunidades que pueden darse en una industria (Winberger, 2009).

Según Entrepreneur (s.a.), para el ambiente tecnológico es recomendable conocer y ver que le resulta útil en cuanto a programas de cómputo y de tecnologías de la comunicación que existen en el mercado; desde la computadora hasta el software que requiera utilizar. Si en los planes se determina como estrategia de negocio, desarrollarse a través del comercio electrónico u operar con maquinaria, además de estandarizar procesos, esenciales para la competitividad, esto tiene relevancia.

2.3.1.3 Ambiente político y legal.

En cuanto al área política, lo que se debe analizar son las leyes y reglamentos que tienen relación directa con su establecimiento, debe observarse todo lo relacionado a permisos aduanales, aranceles y demás que puedan afectar el intercambio comercial (Entrepreneur, s.a.).

También se debe tener en cuenta todo lo referente al aspecto fiscal del negocio.

Para Winberger (2009), además, se deben tener en cuenta, los impuestos directos e indirectos que debe pagar, las políticas de promoción a la inversión en ciertas zonas del país, las regulaciones y desregulaciones locales, la burocracia local y los niveles de corrupción.

2.3.1.4 Ambiente social.

Para Entrepreneur (s.a., P. 16), señala que el ambiente social se define por las tendencias de la sociedad y aspectos culturales que son importantes para ella. Hábitos de consumo, lugares o puntos de encuentro serán clave para que usted esté al día en cuanto a las demandas de su clientela.

Para Winberger (2009, P. 54) los factores de mayor impacto, además de los anteriores, son la estructura de edad de la población y su distribución geográfica, la calidad de la mano de obra disponible y la capacidad técnica y profesional de los trabajadores, el nivel de educación de la población, la disposición de compra del público objetivo y los hábitos de consumo.

2.3.1.5 Medio ambiente.

Los empresarios, los gerentes y los administradores deben estar atentos a cualquier impacto negativo que su empresa pudiera tener en el ambiente y deben invertir en investigación y desarrollo, para crear procesos de producción que sean más amigables con el ambiente (Winberger, 2009).

Se deben tener en cuenta mayormente aspectos como la escasez de agua, contaminación de las aguas, y contaminación del espacio.

2.3.2 Análisis FODA.

Ponce (2007) establece la necesidad de abordar sistemáticamente y en forma continua acciones de evaluación para efectos de diagnóstico en las organizaciones del sector productivo (públicas y privadas), basadas en la aplicación de una herramienta objetiva, práctica y viable, conocida como matriz FODA y su grupo de matrices derivadas, para analizar los factores que tienen mayor preponderancia y proporcionar juicios para la construcción de un balance estratégico, que represente para la dirección de las organizaciones la posibilidad de participar en forma exitosa en la implantación de estrategias.

(Andia & Paucara, 2013) y (Thompson & Strickland, 1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Para Entrepreneur (s.a., P. 18), esta herramienta nos ayuda a determinar la situación interna y externa de la compañía. Las Fortalezas (F) y Debilidades (D) son factores internos y las Oportunidades (O) y Amenazas (A) son situaciones externas a la compañía.

El entorno interno por su parte se refiere a aquellos elementos que se relacionan directamente con la estructura y operación de la empresa, incluye tanto los recursos disponibles, cómo las áreas funcionales (mercadotecnia, finanzas, producción etc.), en este ámbito se ubican las fortalezas y debilidades de la organización las cuáles, además, están bajo su control (Ramírez, 2002).

El FODA es una síntesis de la situación global que puede enfrentar la compañía y esta información que se obtiene en este análisis puede ser ocupada para establecer las estrategias y los objetivos del negocio (Entrepreneur, s.a.).

Teniendo en cuenta a Entrepreneur y Ramírez, las Fortalezas son las variables o factores internos positivos, es decir en lo que se es competente, que contribuirán al éxito de la empresa, es decir que están bajo su control, que le ayudan a mantener un alto nivel de desempeño y le generan ventajas o beneficios presentes, con posibilidades atractivas en el futuro. Hablamos de aspectos como calidad en los productos, reputación, precios competitivos, ubicación de la empresa, experiencia de los emprendedores y recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

Las Oportunidades son aquellas posibilidades o circunstancias externas a la empresa que pueden tener un impacto favorable en las actividades o desarrollo del negocio, y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general se relacionan, principalmente con el aspecto de mercado de una empresa.

El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes (Ramírez, 2002).

Algunos ejemplos son: acceso a nuevos mercados (tratados comerciales del país), acceso a nuevos inversionistas, materia prima con precios bajos, incremento en el poder adquisitivo, alto poder adquisitivo de la población, bajo desempleo, alta población económicamente activa, y poca competencia.

Debilidad, significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc. (Ramírez 2002).

Al estudiar las Debilidades, se observará los factores negativos que pueden inhibir el éxito del negocio: organización deficiente, falta de planeación, canales inadecuados para comercializar productos y servicios, así como tecnología rezagada, entre otros (Entrepreneur, s.a.).

Las Amenazas son las fuerzas externas que se pueden convertir en una influencia negativa o desfavorable para nuestra compañía, que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia.

Las amenazas también pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización. Es el caso de levantamientos sociales, aumento de la inflación, recesión económica y en general, todos los aspectos que puedan disminuir el poder adquisitivo del consumidor (Entrepreneur s.a., Ramírez, 2002).

Las oportunidades y amenazas son variables externas que constituyen los límites determinados por el sector productivo a que pertenece una entidad, y el entorno general que define el ambiente competitivo.

Para Porter (1998), las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, las capacidades, esto es, los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.).

El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una “forma” viable de alcanzar sus objetivos.

Esto es de lo más importante si se pretende que las estrategias propuestas se relacionen con la competitividad de una organización. La competitividad de un negocio se relaciona con su capacidad de crear bienes o servicios con valor añadido que le permita conservar o incrementar su posición de mercado frente a sus competidores (Ramírez, 2002).

Es recomendable que el análisis FODA, sea elaborado, por un equipo que cuente con la experiencia y conocimiento de las diversas áreas de la organización, que con sus opiniones enriquezca el resultado, deben de tener todas las facilidades para el acceso a la información de las áreas funcionales de trabajo que se requiera. Antes de establecer los criterios del análisis es preciso identificar y coleccionar ciertos elementos de la estructura de organización que servirán de base para asegurar la congruencia de este, tales como: la visión y misión, el objetivo general, el organigrama funcional etc.

Los criterios de análisis que se establezcan de inicio, deben ser claros, que no dejen duda y cuyo significado sea el mismo para todos los que participen en el análisis, los criterios establecidos deben ser consistentes, es decir no se deben modificar en el proceso, porque se invalida el resultado del diagnóstico; para cada criterio establecido, se debe hacer el análisis de las cuatro variables (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), es decir no deben quedar variables sin que tengan elementos; eso es parte del trabajo de equipo y de la visión objetiva de la organización.

Según (Ramírez, 2002) quiénes realizan el análisis no deben guardar una imagen institucional a conveniencia, y por tanto deben emitir opiniones o juicios que se apegan a la realidad, tales como reconocer debilidades o no minimizar las amenazas, para que no se traduzca en una falsa idea de la organización que limita un diagnóstico y evaluación seria, y tampoco contribuye a corregir errores o al desarrollo de estrategias.

El informe final del análisis debe ser estructurado de tal forma, que demuestre en forma profesional un diagnóstico apropiado, maduro, que contenga los elementos tangibles que permitan establecer propuestas para elaborar estrategias, es decir, que sea un documento de trabajo útil para la planeación y administración estratégica y no solamente un requisito obligatorio o formalidad, dentro de un plan, que no tenga mayor impacto en el desarrollo de éste.

Para Entrepreneur, cuando se tiene la lista de cada uno de los cuatro elementos del FODA, se debe hacer una revisión de la situación general de la empresa:

¿Cómo convertirá las debilidades en fortalezas?

¿Cómo obtendrá el mayor provecho de las oportunidades?

¿Cómo enfrentará las amenazas para aminorar repercusiones en su negocio?

¿Cómo usará las fortalezas para convertirlas en parte de las estrategias de la compañía?

Con todos estos elementos ya tiene una visión acerca del sector y ambiente que rodeará a su negocio. Lo recomendable es que haga un seguimiento constante de esos factores, ya que debe estar siempre bien informado para, en caso de ser necesario, ajustar sus estrategias empresariales.

2.3.3 Planeación.

La planeación es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, para que esto se pueda llevar a cabo se requieren de varios elementos, primero se debe comprender y analizar una cosa o situación en específica, para luego pasar a la de definir los objetivos que se quieren alcanzar, de cierta forma, el planear algo define el lugar o momento en donde se encuentra algo o alguien, plantea a donde se quiere ir e indica paso a paso lo que se debe hacer para llegar hasta allí.

La Planeación tiene componentes del sistema administrativo, fija objetivos, metas, políticas (filosofía de la organización), posibilita ampliar el foco hacia los cambios del entorno, permite desarrollar acciones con flexibilidad y está presente en todos los niveles organizacionales con sus propias características.

2.3.4 Planeación estratégica.

Las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales. Deben contemplar la utilización de recursos necesarios, para desarrollar las actividades que desembocaran en los resultados y deben tener en cuenta como se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito (Saldaña, 2020).

Dentro del sistema de planeación, existen la planeación estratégica, la planeación táctica y la planeación operativa. Esta planeación sale de un proceso de investigación, definición de objetivos y políticas.

Esto con lleva al establecimiento de programas, procedimientos, presupuestos, normas y reglamentos (Saldaña, 2020).

Las estrategias específicas se basan en la planeación estratégica que está dada a nivel institucional, y es a largo plazo; la planeación táctica está dada por el nivel intermedio y es a mediano plazo, y la planeación operacional está dada por el nivel de operaciones y es a corto plazo.

La planeación estratégica cubija la organización como una totalidad, es un medio para alcanzar objetivos organizacionales, se orienta al largo plazo y es decidida por la alta gerencia de la organización.

La planeación táctica, se refiere a cada departamento o unidad de la organización, es un medio para alcanzar objetivos por departamento, se orienta al mediano y corto plazo, generalmente al ejercicio de un año, y es responsabilidad del departamento o unidad de la organización.

La planeación operativa, son medios específicos que deben ser utilizados para llevar a cabo los planes de acción, se orienta para alcanzar las metas inmediatas o resultados específicos, la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de las unidades de operaciones.

La metodología de planeación estratégica se basa en cuatro elementos principales: áreas estratégicas claves, factores claves de éxito, objetivos estratégicos, planes tácticos, que a su vez se estructuran con actividades, cronogramas, responsables y seguimiento.

La planeación táctica basada en los objetivos estratégicos o metas, y las políticas organizacionales (lineamientos y normas), toma decisiones sistemáticas para la utilización de los recursos en tiempo y espacio. Se hace efectiva por medio de planes en áreas específicas tales como: área financiera, distribución equitativa del dinero para minimizar costos en las actividades de la empresa; área de mercadotecnia, basada en la atención al cliente, calidad del producto o servicio, post-venta, valor agregado, etc.; producción, mayor productividad en menor tiempo con la utilización de técnicas y metodologías innovadoras; y por último recursos humanos, basados en la selección, capacitación, motivación del personal.

2.4 Modelo de negocio

2.4.1 Misión.

La misión del negocio se describe como la razón de ser de éste. Es lo que da sentido a todas las actividades relacionadas con el funcionamiento del negocio.

Debe ser motivadora, congruente con los valores de la empresa. También debe estar orientada a los clientes, empleados y en algunos casos, a los accionistas de la empresa. Se recomienda que la misión del negocio sea escrita por los fundadores de este y compartida con los colaboradores (Entrepreneur, s.a.).

Establece y mantiene la consistencia y la claridad del propósito en toda la empresa, proporciona un marco de referencia para todas las decisiones, obtiene el compromiso de todos, atrae la comprensión y el apoyo de personas externas (Saldaña, 2020).

2.4.2 Visión.

Es una representación filosófica de como desea que lo vean sus clientes, empleados, propietarios y otras personas importantes para la empresa. Se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la empresa. Señala el rumbo y da dirección (Saldaña, 2020).

Es una representación de cómo creemos que debe ser el futuro para nuestra empresa ante los ojos de los clientes, los proveedores, los empleados, y los propietarios.

2.4.3 Valores.

Representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la empresa hacia el éxito.

2.4.4 Determinación de objetivos.

Un objetivo es un resultado que se desea o se necesita lograr dentro de un periodo específico de tiempo. Los objetivos están generalmente relacionados con la rentabilidad, ventas e incremento en la participación de mercado.

Los métodos usados para establecer objetivos están basados en el desempeño pasado, tendencias adaptadas a fuerzas futuras, tendencias de la industria y participación en el mercado, utilización de recursos, reiteración con estrategia y el resultado del análisis de la situación (FODA) (Saldaña, 2020).

Establezca objetivos a corto, mediano y largo plazos. La recomendación es que el corto plazo sea un año, el mediano son los objetivos para el segundo o tercer año de operación, y el largo plazo para los cinco años de vida de la empresa (Entrepreneur, s.a.).

Cada objetivo debe ser medible, cuantificable, desafiante y realista. Algunos ejemplos de objetivos son:

Para el primer año de operaciones, el negocio tendrá una ganancia neta de 10%. En el tercer año de funcionamiento, el volumen de ventas será de seis mil unidades vendidas.

Los objetivos de la empresa deben ser aceptados por todas las partes, desde el director hasta el último empleado.

2.4.5 Especificación del producto.

La especificación del producto consiste en describir en forma concreta las características físicas que integran al producto: fórmulas, ingredientes, consistencia, color, por mencionar algunas (Entrepreneur, s.a.).

En la cuarta fuerza de Porter, amenaza de productos, vemos como la competencia depende de la medida en que los productos de una industria sean reemplazables por unos de otros. Cuando una industria innova, otra puede sufrir.

Por otro lado, mercados en los que existen varios productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, los siguientes factores: propensión del comprador a sustituir; precios relativos de los productos sustitutos; costo o facilidad del comprador; nivel percibido de diferenciación de producto o servicio; disponibilidad de sustitutos cercanos; suficientes proveedores (Porter, 2008).

Es la primera regla en la venta, conocer a fondo el producto o servicio, características, funciones, ventajas, beneficios. No se compra un producto en sí mismo, sino sobre todo el comprador adquiere los beneficios (soluciones) que ese producto le reporta.

Hay que dar a conocer los atributos del producto, para permitir que los clientes puedan interpretar y conectar libremente. Muchos compran un producto porque se identifican con lo que representa, porque le brindan protección, salud, rendimiento, marca, y otros porque se ven más jóvenes, ventajas comparativas, como se utiliza el producto (Entrepreneur, s.a.).

Hay que conocer el producto de la competencia, todas sus características: color, sabor, olor, tamaño, cantidad de producto, precio de venta, etc., además de la aceptación que tiene entre sus clientes, y si se puede mejorar o no.

Al conocer el producto de la competencia debemos preguntarnos: ¿Qué ventajas ofrecen mis productos sobre los de la competencia?, ¿Por qué deberían comprarme a mí y no a la competencia?, ¿Qué beneficios aportan mis productos a mi cliente?

2.4.6 Servicio.

Vivimos en la era del Servicio. Una esmerada atención al cliente es el diferencial que puede darle más ventas a su empresa. Aun si su producto es el mejor del mercado, la competencia podrá replicarlo rápidamente. Así, un servicio de excelencia se constituye como un pilar para su negocio.

El departamento de marketing tiene la finalidad de mantener buena relación con los clientes potenciales, pero también con los clientes cautivos y seguir conservándolos. “La administración de la relación con el cliente es un proceso para diseñar y mantener la relación con el cliente y dar valor agregado” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 12).

Los servicios ofrecidos pueden ser de postventa (mantenimiento o venta de productos complementarios), entrega a domicilio, actualizaciones, montajes o instalaciones para su publicidad o mercadeo, asistencia personal, asistencia personal exclusiva y creación colectiva.

2.4.7 Ventaja competitiva.

En el lenguaje empresarial contemporáneo encontrará, con frecuencia, el término Ventaja Competitiva y se usa para referirse a las cualidades que harán que el negocio sea diferente de los demás (Entrepreneur, s.a).

La razón por la cual se cita este aspecto es que, en un contexto global, la competencia ya está, existe prácticamente en cualquier nicho, por lo que marcar diferencias difícilmente imitables es un elemento de supervivencia para empresas de cualquier giro o talla.

Para que se pueda definir con claridad los aspectos que le darán ventaja competitiva, debe observar los siguientes puntos en cada rasgo distintivo según Entrepreneur, s.a.

- Si la ventaja competitiva no puede ser demostrada, entonces no podrá ser traducida en beneficios para la clientela.

- Cuando la ventaja competitiva carece de especificidad, entonces se convierte en algo sin valor y es ignorada.
- Cuando puede comprobar que su producto tiene una ventaja competitiva sobre la competencia, es necesario transmitírselo a su clientela, de otra forma, es como si la ventaja competitiva no existiera.
- La ventaja competitiva es lo que le hará único ante los ojos de sus clientes.

En esencia, el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia. Sin embargo, los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales. No obstante, la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos (Porter, 2-008).

Tomar conciencia de estas cinco fuerzas puede ayudar a una empresa a comprender la estructura del sector. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de estas fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector (Ob. Ídem.).



Figura 1. Interacción competitiva dentro de un sector.
Fuente: Porter, 2008.

La competitividad y la rentabilidad determinan la estructura de un sector; ésta no depende de si el sector ofrece productos o servicios, si es emergente o maduro, de alta tecnología o baja tecnología, si está regulado o no lo está.

Amenaza de los nuevos entrantes. Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir.

La altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos, harán que haya nuevos entrantes. Con unas barreras de entrada bajas y si se esperan pocas represalias de parte de los actores establecidos, la amenaza de nuevos entrantes será alta afectando la rentabilidad del sector; las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes.

Existen siete fuentes importantes: 1. Economías de escala por el lado de la oferta; 2. Beneficios de escala por el lado de la demanda; 3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor; 4. Requisitos de capital; 5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño; 6. Acceso desigual a los canales de distribución; 7. Políticas gubernamentales restrictivas (Porter, 2008).

El poder de los proveedores. Se debe tener en cuenta el poder de los proveedores, si capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos (Porter, 2008).

El poder de los compradores. Según Porter los clientes poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios y, por lo general hacen que los participantes del sector se enfrenten, todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector (Porter, 2008).

La amenaza de los sustitutos. Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas, estos limitan el potencial de rentabilidad de una empresa al colocar un techo a los precios (Porter, 2008).

La rivalidad entre competidores existentes. Esta rivalidad adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas

publicitarias, y mejoramiento del servicio creando un alto grado de rivalidad que limita la rentabilidad del sector (Porter, 2008).

2.4.8 Análisis de los posibles cambios de mercado.

El entorno del consumidor, y de las empresas, es dinámico. Por ello, es necesario capacitarse y adquirir información relevante para el negocio de forma constante: las tendencias de consumo de los clientes varían y siempre estará expuesto al ingreso de nuevos competidores (Entrepreneur, s.a.).

2.4.9 Implementación de nuevos productos.

La flexibilidad y adaptación al cambio son dos ingredientes que puede encontrar en prácticamente todas las empresas con éxito, es necesario establecer esquemas donde los colaboradores y directivos dediquen tiempo en juntas periódicas para el estudio e implementación de nuevos productos o servicios. Todo ello basado en la información recabada del entorno del negocio.

Hasta este punto, se habrá establecido el modelo de negocio, integrado por la misión, objetivos y detallada definición de ventajas competitivas en la empresa para el producto. Esta es la estructura principal, el tronco de la empresa. Sobre ésta se añadirán las ramas y el follaje: los planes de acción de cada área de la compañía.

2.5. Plan de mercadotecnia y ventas

Para desarrollar este subcapítulo, nos apoyaremos en lo considerado en el texto de la Guía para Negocios de Entrepreneur (Entrepreneur, s.a.).

2.5.1 Mercado Meta.

Siguiendo con lo considerado en el texto guía de Entrepreneur, el desarrollo del plan de mercadotecnia juega un papel muy importante dentro del plan de negocios de la empresa. Consideraciones como identificar el segmento de mercado que atacará, los gustos, disgustos y expectativas de sus clientes potenciales, ayudarán a elaborar la mejor estrategia de mercadotecnia para el producto.

El plan de mercadotecnia debe contestar a preguntas tales como cita:

- ¿Quiénes son mis clientes? Definición del mercado meta
- ¿El mercado de mi producto crece, decrece o se muestra estático?
- ¿A qué porcentaje del mercado meta puede acceder con la compañía?
- ¿El mercado al que ingresará tiene posibilidades de crecimiento?, ¿En cuánto tiempo?
- ¿Cuáles son las acciones que implementará para aumentar la participación de mercado?
- ¿Qué estrategia de precios desarrollará para el producto?
- ¿Qué estrategia de penetración de mercado ocupará para darse a conocer y después, para retener a sus clientes?

Para realizar esta descripción considere los siguientes aspectos:

- Factores demográficos: Edad, género, nivel de ingresos, ocupación, escolaridad.
- Factores geográficos: Población, delegación, municipios.
- Factores psicográficos: Estilo de vida de los clientes potenciales.

Al documentar todos esos datos resulta más sencillo desarrollar el perfil del consumidor, elemento que describe las características de los individuos que forman parte de su mercado meta.

2.5.2 Investigación de mercados.

La American Marketing Association (AMA) la define como: “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”.

La rentabilidad de la empresa básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial, pues:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, así como reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

Existe una gran diferencia entre pensar que tenemos el producto que les encantará a nuestros clientes y que ese producto realmente sea aceptado por ellos. Esta se puede realizar mediante:

una encuesta física, encuestas visuales o por teléfono, focus group, que es la técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público (Muñiz González, 2014).

Las investigaciones de mercado generalmente son realizadas por compañías que se dedican a proveer estos servicios, algunas son accesibles y otras no.

2.5.3 Mezcla de Mercadotecnia.

Se conforma por el producto, precio, plaza y promoción; también es un conjunto de herramientas que se combinan para obtener la reacción deseada de nuestro mercado meta.

Producto: Aunque producto de manera general es cualquier cosa que se ofrece en un mercado para su adquisición, uso o consumo que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Pero un producto es percibido de forma distinta por el vendedor y el comprador (Prieto, 2009).

Precio: Según Entrepreneur (s.a) es recomendable que la descripción se haga en términos de su ventaja competitiva y también sobre los puntos relevantes que afectan la decisión de compra de sus clientes, estos aspectos son:

- Características del producto: variables que lo distinguen de otros productos y las cualidades que le añaden un valor extra.
- Calidad del producto: se da en términos de facilidad de uso y aplicación, calidad, durabilidad y efectividad, principalmente.

Existen cinco factores condicionantes que incitan a la compra: las necesidades solidarias, la estimulación, la capacidad de divertir del producto, la solución de un problema y el precio (Prieto, 2009).

El precio se fija de acuerdo con la estructura de costos y la competencia, por un lado, no se quiere quedar por fuera del mercado; y por otro debe cuidar que exista un margen atractivo para su negocio. Según Entrepreneur (s.a) se pueden ver los siguientes métodos:

- Fijación de precio basado en el costo, en el cual el precio del producto es, el costo más el margen de ganancia que desea obtener. Aquí debe analizar el punto de equilibrio, que se define como el punto donde el volumen de ventas cubre los costos fijos y variables.
- Fijación de precio basado en el mercado, de acuerdo con el precio de los competidores.
- Fijación de precio basado en el comprador, es decir en torno al valor percibido del producto y lo que puede pagar por él.

Plaza: Respecto a la plaza, se debe de analizar si tengo el tipo de negocio donde los clientes van hacia él o si su negocio debe ir hacia los clientes, si se da el caso para este negocio del producto no requiere estar cerca de los clientes, entonces se deberá armar muy buenos canales de distribución y comunicación, para que los clientes siempre sientan que está cerca de ellos (uso de catálogos, envío de productos vía correo, servicio a domicilio).

Aunque aquí en el marketing mix “la plaza” sería el sitio donde se encuentra el producto o servicio disponible para su consumo o uso, no representa lo mismo para la connotación de esta P que hace énfasis en el sistema logístico de la mercadotecnia. La logística es un término de la guerra, pero aquí se interpreta como el arte de dirigir el flujo de materiales, productos e información de la fuente al usuario; la distribución física busca minimizar los costos y maximizar el servicio al cliente, incluyendo el almacenamiento, manejo de materiales, proceso de pedidos y el transporte (Prieto, 2009).

Promoción: Para Entrepreneur (s.a.) la promoción es la forma de promocionar el negocio, si la empresa es nueva o pocos la conocen, entonces debe ocupar los medios necesarios (limitado a recursos) para darse a conocer, displays en punto de venta, las relaciones públicas, ventas especiales, promocionales e incluso el letrero en el local. También se debe diseñar una estrategia de promoción donde pueda utilizar algunos de los siguientes medios: directorios generales o especializados; revistas especializadas; asociaciones o cámaras de comercio; correo directo; radio; televisión; periódico; internet.

Para (Prieto, 2009) es la función del marketing mix relacionada con la comunicación persuasiva hacia públicos objetivo que le brinda beneficios tangibles al producto o servicio. La promoción contribuye a: salir de productos quedados, obtener liquidez a corto plazo, enfrentar a la competencia, motivar al equipo vendedor, introducir un nuevo producto, aumentar la frecuencia de consumo, aumentar la cobertura, mejorar la exhibición de productos, incrementar la participación en el mercado.

2.5.4 Análisis de la competencia.

Es una herramienta muy poderosa dentro de la elaboración del plan de negocios, a esta se le puede aprender mucho, tanto de sus aspectos positivos que pueden convertirse en buenas prácticas, como de los negativos, que, si se superan, se desarrollará ventaja competitiva.

Estudiar a la competencia puede situarlo como un experto dentro de mi mercado, identificando los siguientes aspectos: cobertura geográfica de mis competidores, ventaja competitiva, su mezcla de mercadotecnia, desarrollo de nuevos productos o servicios.

Algunas preguntas que se deben plantear mientras se hace este análisis: ¿Quiénes son mis cinco competidores directos más cercanos?, ¿Quién es mi competencia indirecta?, ¿Cómo marcha el negocio de la competencia?, ¿qué puedo aprender de sus operaciones?, ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿Qué tan parecido o diferente es su producto?

2.5.5 Benchmarking.

Gracias a la búsqueda continua de mejoras, tanto en los procesos industriales como en los comerciales, se llegan a encontrar formas de aplicación que se traducen en resultados positivos para las empresas, con benchmarking (comparación referencial).

Se pueden establecer como referentes de liderazgo a empresas, individuos, agrupaciones, e, incluso, a personajes que puedan significar el nivel más elevado en cada área, gente o instituciones de excelencia, aunque no estén en su campo empresarial, también prestando atención en el tipo de música, utensilios, iluminación y mobiliario que se usan: en la atención a los clientes; en la ambientación; en cada elemento; lo importante es echar mano del benchmarking para alcanzar el nivel de efectividad al que aspira (Entrepreneur, s.a.).

El benchmarking es un proceso continuo de administración que requiere una actualización constante, deje que forme parte de su cultura empresarial.

Para (Espinosa, 2017) existen diferentes tipos de benchmarking: competitivo, interno y funcional. El benchmarking competitivo busca medir los productos, servicios, procesos y funciones de los principales competidores para realizar una comparación con nuestra empresa y poder detectar y llevar a cabo mejoras que superen a las de nuestros competidores.

El benchmarking interno se lleva a cabo dentro de la misma empresa. Se suele llevar a cabo en empresas grandes que cuentan con diferentes departamentos o también con grupos empresariales que están formados por varias empresas. En el proceso se identifica un departamento o área que sea un ejemplo para seguir por sus buenos resultados para poder llevar a cabo un benchmark con los demás departamentos internos de la compañía.

El benchmarking funcional identifica las mejores prácticas de una empresa que sea excelente en el área que se quiere mejorar. No es necesario que esta empresa sea competidora o incluso que pertenezca al mismo sector (Espinosa, s.f.).

2.5.6 Plan de ventas.

Para Entrepreneur es importante tener en cuenta, que si no hay ventas no hay ingresos y el negocio desaparecerá rápidamente, siendo esta la razón más importante para diseñar un plan de ventas que incluya los siguientes puntos:

- Sistema de ventas (personal, telemarketing, comercio electrónico y otras alternativas).
- Equipo de ventas: definir que características requieren (técnicas, folleteria, anuncios, presentaciones etc.).
- Estructura de sueldos para personal de ventas (comisión, base, base más comisión son los más usados).
- Políticas de ventas (devoluciones, créditos, cargos moratorios, descuentos).
- Capacitación para la fuerza de ventas.

Para tener ventas exitosas es necesario que conozca a mis clientes; para lograrlo puedo implementar los siguientes pasos, según Entrepreneur (s.a):

Paso 1. Establezco contacto con mis clientes potenciales, los escucho y converso acerca de lo que desean de mi producto o servicio.

Paso 2. Determino los factores que impulsaran a mis clientes potenciales a comprar mis productos o contratar mis servicios.

Paso 3. Desarrollo un plan de acción con mis clientes para determinar si mi producto realmente satisface sus necesidades.

Paso 4. Obtengo la lealtad de mis clientes; desarrollo sistemas de seguimiento y evaluación para que sigan comprándome.

Según (Prieto, 2009) la fuerza de ventas, “Es una comunicación bilateral personalizada que genera acciones inmediatas. Es una herramienta eficaz en el proceso de comercialización, pero requiere de una estructura especial dentro de la empresa”.

2.6 Plan de organización y administración legal

Basados en la información y planteamiento desarrollados en la Guía para Negocios de Entrepreneur (s.a.), la cual de acuerdo con investigaciones considera de manera amplia, lo necesario para analizar, comprender y llegar a la aplicación en el Plan de Negocio del Grupo BS, para este apartado.

2.6.1 Estructura Organizacional.

El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que ayude a lograr las metas y los objetivos de la organización y a su vez que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia (Robbins & Coulter, 2005).

Para Entrepreneur es muy importante que se realice un autodiagnóstico de sus habilidades y conocimientos, pues la estructura organizacional está conformada por la gente de mi empresa, es el activo más valioso que tengo dentro de mi compañía: formara parte del éxito que alcance en el mundo de los negocios, diseñando el primer plan organizacional de mi compañía, es muy importante que sea honesto en este análisis: debo buscar sus fortalezas y debilidades, ya que, a partir de ese aspecto, buscaré gente que me apoye en faceta positiva y lo compense en la negativa.

Algunas preguntas que debo responder cuando elaboro el plan organizacional de mi compañía son: ¿Qué tanta experiencia tiene, tanto el fundador como el equipo, en el tipo de negocio que desarrollaran?, ¿Cuáles son sus debilidades y como se pueden compensar?, ¿Quién formará parte de su equipo gerencial?, ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del equipo gerencial?, ¿Cuáles serán las actividades y funciones de cada uno de los miembros de su organización?, ¿Cuáles son las necesidades personales y laborales de mi equipo?, ¿Qué salarios, beneficios, vacaciones, entrenamiento le daré a mi equipo de trabajo? (Entrepreneur, s.a.).

El perfil se compone de elementos tales como: habilidades, preparación académica, experiencia laboral, habilidades técnicas y en algunos casos, características físicas (para trabajos rudos, por ejemplo), esto se hace para cada uno de los puestos, es posible que, durante el primer año de operaciones, es muy probable que el organigrama sea pequeño y muy horizontal, luego ira creciendo.

Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del

trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización (Robbins & Coulter, 2005).

2.6.2 Selección de personal y contratación.

El proceso de selección y contratación lleva los siguientes pasos: descripción del trabajo (especificaciones), reclutamiento, selección de candidatos, entrevista, contratación.

Se elaborarán las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos principales para la estructura orgánica (Entrepreneur, s.a.).

2.6.3 Desarrollo de capital humano.

Un activo estratégico que normalmente se encuentra en la gente es el conocimiento, se puede considerar como (específicamente lo ubicamos como inteligencia humana), sin embargo, también se le encuentra en la propia organización, ya sea en el análisis de los valores, de la cultura o de los mismos procedimientos que posee, siendo necesario para toda organización conocer los recursos y capacidades con que cuenta, a fin de saber cómo emplearlos para aprovechar las oportunidades o bien para enfrentar o superar las adversidades. Consiste en estudiar el comportamiento de los individuos de manera racional, definiéndose como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados, de la inversión en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos para lograr el objetivo general de acrecentar la productividad, a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos (Castillo, 2012).

Para (Entrepreneur, s. a.) involucra la capacitación que se da a cada uno de los colaboradores del negocio y debe estar relacionada con las funciones y responsabilidades que realizarán cada uno de ellos, por supuesto sin olvidar el entrenamiento individual de acuerdo con sus necesidades, tanto en términos técnicos como en el desarrollo de sus habilidades gerenciales. Una vez establecido, se trazará para ellos un plan de carrera dentro de la compañía.

2.6.4 Estructura de sueldos y salarios.

Podemos hacerlo mediante la consecución de la siguiente información: consulte reportes de sueldos y salarios para tener mejor conocimiento del mercado; para el personal de ventas, generalmente su salario se divide en base más comisiones; es importante considerar las

obligaciones patronales que tiene con cada uno de los empleados, (IMSS e Infonavit, primas, vacaciones, etc.) dependiendo del tipo de contrato que tenga con el personal; las obligaciones pueden llegar a representar entre un 30 y 40 por ciento del salario base (Entrepreneur, s.a.).

Según (Robbins & Coulter, 2005) existen muchos factores que influyen en los paquetes de compensación y beneficios que reciben los diferentes empleados, hay un sistema que establece los estándares utilizados para evaluar el desempeño del empleado, ¿Qué determina el pago y los beneficios?

Métodos de evaluación del desempeño

Ensayo escrito. El evaluador escribe una descripción de las fortalezas y debilidades del empleado, desempeño en el pasado y potencial; proporciona sugerencias para mejorar; fácil de utilizar.

Incidentes críticos. El evaluador se enfoca en comportamientos críticos que separan el desempeño efectivo del inefectivo, basados en el comportamiento; consumen mucho tiempo, no se puede cuantificar.

Escalas gráficas de calificación. Método popular que lista un conjunto de factores de desempeño y una escala incremental; el evaluador registra la lista y clasifica a los empleados en cada factor. Proporciona datos cuantitativos; no requiere mucho tiempo. – No proporciona información a detalle sobre el comportamiento en el puesto.

Escalas de calificación basadas en el comportamiento (BARS). Popular método que combina elementos de un incidente crítico y escalas gráficas de calificación; el evaluador utiliza una escala de calificación, pero son ejemplos de comportamiento normal en el puesto. Se enfoca en comportamientos específicos y medibles en el puesto. – Requieren mucho tiempo, son difíciles de desarrollar.

Comparaciones multipersonales. Los empleados se clasifican en comparación con otros del mismo grupo de trabajo. Compara a los empleados entre sí. Difícil con un gran número de empleados; implica aspectos legales.

Administración por objetivos (MBO). Se evalúa qué tan bien cumplen objetivos específicos los empleados. Se enfoca en objetivos; orientado a resultados. – Consume mucho tiempo. La evaluación de 360 grados utiliza la retroalimentación de supervisores, empleados y compañeros. Riguroso. Consume mucho tiempo.

2.6.5 Administración legal

2.6.5.1 Licencias y permisos.

En cuanto a la regulación sanitaria en Mexico, es responsabilidad exclusiva de la ssA y se realiza mediante la aplicación de un modelo diseñado, con normatividad y conducción en el que se coordina y complementa, las acciones federales, estatales y municipales, e incentivando la participación de los sectores social y privado posibilitando el cumplimiento y adecuada cobertura de los programas en las concertaciones. Se protege en tres vertientes principales: por un lado, en el ámbito ocupacional que se genera para abatir o mitigar los riesgos y daños a la salud que se generan en el trabajo; por otro, detectando y previniendo el deterioro de los ecosistemas, y finalmente con la detección y prevención de riesgos y daños a la salud, especialmente de los derivados de la fabricación, distribución, comercialización y consumo de productos, insumos, bienes y servicios (López, 1994).

Para (Entrepreneur, s.a.) se requiere verificar lo siguiente: permiso de uso de suelo; permisos sanitarios; permiso de impacto vial; registrarse ante las cámaras o asociaciones correspondientes; seguro social; registro ante el Servicio de Administración Tributaria, SAT; protocolo del acta constitutiva; registro de marcas y patentes, IMPI.

Cada negocio requiere de permisos diferentes, para tener una lista completa de cada una de las licencias y permisos, es recomendable visitar en internet la página de la Secretaria de Economía (<http://www.economia.gob.mx>).

2.6.5.2 Registro de marcas.

Se lleva a cabo ante el IMPI, se recomienda hacerlo antes de echar a andar el negocio, para que mi trabajo intelectual al desarrollar la marca comercial e imagen corporativa estén debidamente protegidas ante las autoridades (Entrepreneur, s.a.). Para más informes visite el sitio electrónico (www.impi.gob.mx).

2.7 Plan de operaciones

Según (Entrepreneur, s.a, P 50), el aspecto más complejo en la vida de una empresa es el día a día se debe estar atentos a los imprevistos que inevitablemente se presentarán, pero el empresario debe contar con una adecuada infraestructura, tener una conveniente ubicación y tener un sistema eficiente de producción y de distribución, de lo contrario será difícil que el

negocio sea sostenible, a pesar de las bondades del producto o servicio (Winberger, 2009, P76). También se pueden definir desde ahora los procesos: revisar los aspectos clave para el éxito del negocio, como las ventajas competitivas o las innovaciones.

Se deben tener en cuenta puntos básicos como son: materiales y equipo necesario y cuál es su costo; proveedores de materia prima y del equipo; procesos de operaciones; ubicación del negocio, disposición de la planta u oficinas, requerimientos del local y su costo; producción en determinado tiempo; la calidad y quien certificará los procesos; los inventarios y como administrarlos.

2.7.1 Ubicación.

Se refiere a la ubicación, el lugar físico donde opera el negocio, sitio donde se producen los bienes, se recomienda realizar un croquis de la planta y su distribución así podremos evitar problemas con el flujo de materia prima o de producto terminado y así lograr obtener la mejor productividad en el negocio (Entrepreneur, s.a.).

2.7.2 Descripción del proceso de operaciones.

Se determinarán todas las actividades que realiza su negocio para producir un bien, organizando las actividades de forma secuencial llegando a establecer los tiempos requeridos para cada actividad o proceso (Entrepreneur, s.a) actividades tales como: Materia prima e insumos – Producción y Operación – Inspección – Transporte – Almacenamiento.

2.7.3 Materia prima y mano de obra.

Tanto la materia prima como la mano de obra son pilares en el proceso de operaciones, la calidad de la materia prima que adquiera (insumos) estará relacionada con la calidad del producto terminado y esto afectara directamente la satisfacción de los clientes, así como la mano de obra que se entiende como el personal que requiere para elaborar o desarrollar el producto o servicio, que en algunos casos requieren de mano de obra calificada o con especialización en ciertas operaciones (Entrepreneur, s.a.).

2.7.4 Proveedores.

Se deben considerar los siguientes aspectos: calidad, precio, servicios extra que ofrece el proveedor, tiempos de entrega, localización, crédito o formas de pago. Se recomienda trabajar

siempre con más de un proveedor, para determinado producto; así mismo tener una empresa de respaldo en cada uno de los requerimientos.

2.7.5 Capacidad instalada.

Es necesario conocerla, para determinar perfectamente sus operaciones y hasta donde puede producir un bien, se entiende como el nivel máximo de producción de la empresa con los recursos materiales y humanos con los que cuenta pudiéndose dar en términos diarios, semanales o mensuales (Entrepreneur, (s. a.).

2.7.6 Control de calidad.

Se entiende Calidad como el cumplimiento de normas y estándares que permiten la confección y desarrollo del producto o servicio de acuerdo con las características que busca su clientela, debiendo ser repetitivo todas las veces que se produzca y llegando a extender el concepto hacia todos los ámbitos de la empresa: interno y externo. La calidad debe ser medible, tanto cualitativa como cuantitativamente, basado en normas y métodos de calidad, de acuerdo con el giro y talla de la empresa, manejando procesos de mejora continua para tener óptimos niveles de competitividad y en la búsqueda de nuevas rutas de atención y satisfacción al cliente. (Entrepreneur, s.a.).

2.7.7 Inventarios.

Para (Entrepreneur, s.a.) una parte relevante del control de costos es el control de inventarios, ya sea de materia prima, producto en proceso o producto terminado. Para optimizar y mejorar su uso – no tener problemas de entrega con clientes – es necesario obtener el punto de reorden, que es la cantidad mínima requerida para el funcionamiento del negocio, si son muy grandes volúmenes es mejor tener un software, escáneres con lectora de barras, que facilitan su conteo para la administración de estos.

2.7.8 Políticas y procedimientos de atención a clientes.

Se deben establecer las herramientas necesarias para conocer la opinión y nivel de satisfacción de sus clientes, a través de instrumentos como encuestas, llamadas telefónicas, buzón de sugerencias.

2.8 Plan financiero

Para este apartado nos basamos en los conceptos y orientaciones que nos ofrece la guía para negocios de Entrepreneur (s.a.).

Un negocio solamente sobrevive si genera ganancias. Durante la elaboración del plan de negocios es necesario que responda los siguientes planteamientos (Entrepreneur, s.a.):

¿Qué cantidad de dinero requiere para iniciar o mantener el negocio?;

¿Cómo obtendrá esa cantidad: con financiamiento o crédito bancario, ahorros personales, prestamos de particulares, o aplicando a programas de estimulación a las empresas, bien sean, ¿estatales o federales?;

¿El negocio promete ser rentable?; ¿Que tan pronto será rentable?; ¿Cuáles son los costos y gastos que más le afectan?

2.8.1 Políticas contables.

Se deben establecer las políticas contables de la empresa desde la primera venta, es decir: quien llevara la contabilidad del negocio; políticas para ventas a crédito (tiempo de crédito, clientes especiales, descuentos y cobranza); determinación de fechas para pago de proveedores.

El manual de políticas y procedimientos contables es una herramienta para el reconocimiento (identificación, clasificación, registro e incorporación de una partida en los estados financieros), medición inicial, medición posterior, revelaciones y presentación de información contable y financiera. Las políticas contables son los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos adoptados por la empresa para la elaboración y presentación de los estados financieros (SAE S.A.S, 2014).

2.8.2 Sistemas contables.

Es recomendable contar con algún software contable para llevar a cabo la elaboración de reportes, estados financieros e indicadores, considerando una capacitación para aprovecharlo al máximo (Entrepreneur, s.a).

2.8.3 Conformación de la inversión.

La inversión de un negocio puede estar integrada por:

Capital social. Aportación de los dueños de la empresa para constituir la misma e iniciar operaciones.

Créditos. Son aportaciones económicas que provienen de bancos privados, banca de desarrollo y otras instituciones crediticias para lo cual es necesario determinar cuál es el más conveniente en términos de aval, tiempo para pagarlo, intereses; si es para capital de trabajo o para compra de maquinaria, etcétera.

Socios (nuevos). A cambio de aportaciones económicas que apoyen el desarrollo de nuevos proyectos o crecimiento de operaciones, algunas compañías están dispuestas a trabajar con nuevos socios dentro de la estructura de la empresa

Aportaciones familiares. Se refieren al capital que pueden aportar amigos y familiares, conocido como inversionistas F&F (family and friends).

2.8.4 Proyección del flujo de efectivo y estados financieros proyectados.

Para proyectar las finanzas de la empresa, el flujo de efectivo es la primera herramienta que muestra las entradas y salidas de dinero del negocio, permitiría proyectar la operación en determinado periodo, saber cuánto dinero tendrá en caja y evitar una posible quiebra por un mal cálculo del tiempo de ingresos; sirviendo además para conocer la liquidez del negocio.

Después, tenemos el Estado de Resultados y el Balance General, que son los estados financieros proyectados. El Estado de Resultados nos ayuda para determinar las ganancias o pérdidas del negocio y así conocer la rentabilidad durante un determinado periodo. Es una proyección del total de ventas, costos y ganancias.

El Balance General nos muestra para determinada fecha cuáles son los activos, pasivos y capital contable con que cuenta una empresa, es decir, la salud financiera del negocio, indica de dónde viene el dinero (pasivo) y cómo se usa (activo); es una foto del negocio, que muestra las fuentes y usos que se le da al dinero dentro de la compañía.

Los números presentados tanto en el flujo de efectivo, como en el Estado de Resultados y el Balance General son proyecciones donde no pueden ser determinadas con exactitud las condiciones financieras, requiriendo sean lo más realista posible con las predicciones de ventas y el tiempo que tomará al negocio alcanzar sus objetivos.

El documento le resultará útil en muchos sentidos: usted podrá estructurar su empresa, manejar expectativas realistas acerca del desempeño del negocio, registrar los cambios

pertinentes cuando la empresa esté en operación, además de utilizarlo para atraer capital al negocio (Entrepreneur, s.a.).

Resulta increíble que, a pesar de la utilidad del Plan de Negocio, sean tan pocos los emprendedores que lo emplean. Esto sólo puede atribuirse a la falta de diseminación de la cultura empresarial.

CAPITULO III

CASO DE ESTUDIO

El origen del Grupo BS se remonta a la empresa Disachen S.A. de C.V., la cual desde el año 2010 inició sus operaciones con el desarrollo de proyectos de aplicación en la farmoquímica e industria petrolera, apoyados con el programa de estímulos a la innovación de CONACYT. Posteriormente la empresa, se empezó a diversificar creando así otras empresas con giros diferentes, pero siguiendo la base en desarrollo de productos innovadores vinculados con universidades y centros de investigación, basados en desarrollo tecnológico, como la empresa Artes Genómicas SAPI, con proyectos de plásticos inteligentes, oxo biodegradables.

Más recientemente, desde el año 2013 se extendió hacia la industria cosmetológica con el desarrollo de productos de higiene personal, como son el shampo y el Sérum BS para prevenir, detener y revertir la caída del cabello, seguido del estimulador de crecimiento de pestañas Eyelash BS, shampoo íntimo para hombre y el bálsamo para el crecimiento de la barba; productos que dieron origen al denominado Grupo BS, sobre el cual se desarrollará el Plan de Negocio que permita trazar el rumbo del grupo y comercializar de manera efectiva el producto shampoo íntimo para hombre en el mercado, para su posicionamiento, crecimiento y permanencia.

CAPITULO IV METODOLOGÍA

La metodología que se va a seguir, para estructurar el "plan de negocio" para el Grupo BS es la Guía de Negocios Entrepreneur No EM1800. Serie Management. Vol. 1.

4.1 Técnicas de investigación

Este trabajo se basó en la recopilación y análisis de la información recolectada tanto interna como externa al Grupo BS y para el producto shampoo íntimo para hombres en particular.

Se tuvo en cuenta la información de bases de datos fidedignas, de instituciones privadas y públicas y en especial del INEGI, AMAI, CANIPEC, IMPI, COFEPRIS, datos recogidos en campo y bases de datos para el Estado de Morelos, México y a nivel internacional; según se fue profundizando en la investigación para la construcción del plan de negocio. Así mismo se tuvo en cuenta la información dada por los diferentes docentes en sus cátedras que competen a este estudio.

4.2 Muestra

Para este proyecto se tuvo en cuenta la información del INEGI y otras entidades, así como de la información interna de la empresa, ya desarrollada anteriormente y se tomó de acuerdo con los textos consultados, expuestos en este documento, un porcentaje aproximado para el análisis de mercado y proyección de ventas inicialmente, de acuerdo también con lo consultado con el empresario.

4.3 Recolección de Datos

Se hizo mediante entrevistas personales a personal de la empresa y la observación e investigación consulta en bibliotecas, en internet, buscadores académicos, así como también a través de la internet. No se utilizó ningún instrumento como tal.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Descripción del negocio

5.1.1 Razón social.

Como está establecido en el Acta Constitutiva, la organización toma el nombre de DISACHEN S.A. de C.V. con una filial “GRUPO BS” con registro de marca ante el IMPI y permiso de COFEPRIS.

5.1.2 Nombre comercial.

Para darse a conocer la organización utilizará el nombre “GRUPO BS”.

5.1.3 Sociedad.

El Grupo BS es una sociedad constituida por dos socios, donde uno de los socios tiene 25% y el otro de 75%, bajo el régimen de Sociedad Anónima de Capital Variable. El capital social de la empresa es de 100.000 pesos mexicanos.

5.1.4 Representante legal.

El socio mayoritario, de común acuerdo, ha sido nombrado dentro del acta constitutiva como el representante legal de la empresa DISACHEN S.A. de C.V. y de lo que se conoce comercialmente como GRUPO BS, al cual estará dirigido este estudio.

5.1.5 Dirección general.

Esta área se hace cargo del control, administración y desarrollo de la empresa y es el socio mayoritario quien funge como representante legal, responsabilidad que ha quedado registrada en el Acta Constitutiva y cuyo cargo se denomina Director General, posición que le da el poder de la toma de decisiones del Grupo BS.

5.1.6 Contador general.

Para llevar a cabo las tareas y funciones de contabilidad se decidió contratar los servicios de un externo, en específico de la empresa L Contaduría, a cargo de la C.P. Raquel Bonfil Campos; quien estará en permanente comunicación con el Director General del Grupo BS.

5.1.7 Responsable de las áreas clave.

La empresa por encontrarse en desarrollo de la mercadotecnia y estar en fase de penetración de mercadeo, no requiere al momento tener una persona encargada para cada una de las áreas clave o áreas funcionales del negocio. En el Grupo BS en este momento el socio principal está encargado de las áreas de producción, mercadeo y administración, con el apoyo del otro socio quien está encargada de proveedores, clientes y contabilidad y tres empleados colaboradores en el área de producción y calidad, así como del área de ventas por internet.

5.1.8 Dirección Social del negocio.

El centro de operaciones del Grupo BS está ubicado en Paseo de la Hondonada L-10, Mz. 11, Fraccionamiento San Gaspar en Jiutepec, Morelos, C.P. 62555.

Esta localización permite estar cerca de los clientes en la CDMX, Cuernavaca, Jiutepec y Cuautla, contando también con vías rápidas de acceso y una adecuada atención de transporte público para los empleados.

5.1.9 Dirección fiscal.

La dirección fiscal es la misma del negocio: Paseo Hondonada L-10, Mz 11, Fraccionamiento San Gaspar en Jiutepec, Morelos, C.P. 62555.

5.1.10 Relación con los clientes.

Es una relación administrativa horizontal, con una comunicación continua, reciproca, en la cual los empleados conocen la visión y misión de la empresa y donde se refuerza el poder que tiene cada uno de los colaboradores del negocio.

5.1.11 Identidad corporativa.

La identidad corporativa se define como el conjunto de imágenes y colores que definen o identifican al Grupo BS; la cual incluye los colores verdes y el logo “crece con nosotros desde la raíz”. Esto se encuentra en toda la papelería de la empresa y uniformes de los empleados. Esta identidad corporativa ya fue registrada ante el IMPI.



Figura 2. Identidad corporativa Grupo BS.
Fuente: Grupo BS.

5.2 Plan del Resumen ejecutivo

La filial Grupo BS, nace al ver una necesidad en un mercado insatisfecho, de no tener productos efectivos para sus problemas de alopecia, calvicie, entre otros como caída del cabello, caída y poco crecimiento de las pestañas en las mujeres, problemas con el vello facial en hombres, y la necesidad de un shampoo íntimo para hombres que complemente con el uso de duchas íntimas para mujer que ya se encuentran en el mercado y tiene alta aceptación por parte de las mujeres. La empresa mediante investigación y desarrollo tecnológico a base de extractos naturales ha salido al mercado con unos productos que han tenido un proceso de análisis y comprobación dando resultados claros y medibles en todas estas líneas de productos.

La misión de la empresa es ofrecer productos artesanales de excelente calidad para incrementar la belleza de nuestros clientes basados en Investigación y Desarrollo en herbolaria y cosmética con precios accesibles, buscando bienestar y seguridad en la vida diaria de sus consumidores.

Es así como tiene en su cartera de productos, para los hombres los productos Shampoo y Sérum para el cabello que detiene, previene y revierte la caída del cabello, nutriendo el cabello desde la raíz haciéndolo más grueso y recuperando el color natural; el Shampoo íntimo para caballeros que elimina el olor y la picazón no deseados siendo antibacteriano y el Bálsamo para la barba (Carsan BS) que es un regenerador capilar que estimula el crecimiento del vello facial. Y para las mujeres tiene el Shampoo y Sérum para el cabello siendo el mismo producto ya descrito para los hombres y el Eyelash BS estimulante de crecimiento para las pestañas, el cual las ayuda a crecer más largas, gruesas, densas y oscuras.

Exactamente para el producto de este estudio, el cual es el shampoo íntimo para hombre, el objetivo a corto plazo es ampliar el mercado en principio en el Estado de Morelos, la CDMX y su zona conurbada, ya que la sede de la empresa está en Jiutepec, Morelos, y está dado su segmento de mercado para hombres entre 20 a 65 años.

Vale decir que el crecimiento de la población de acuerdo a la información en (Instituto Nacional de estadística y Geografía, 2015), vemos el incremento de la población que es de 1.4% y haciendo la proyección nos da como resultado al 2021, que la población entre los 20 y 65 años es de 573,130 hombres, de los cuales el 26.5% está en nivel socioeconómico medio-medio y medio-alto dando como resultado que el mercado meta es de 151,879 hombres para 2021 (Comité de Nivel socioeconómico AMAI, 2020).

Si tenemos en cuenta la CDMX y zona conurbada según censo INEGI 2020 nos da para el 2021 un mercado potencial de 741,953 para la CDMX de una población total de 9,578,341 habitantes para el 2021 y de 1,018,677 para la zona conurbada de CDMX de una población total de 22,676,695 habitantes para el 2021 (Blanco, 2021) y (Instituto Nacional de estadística y Geografía, 2021).

Si tomamos todo este mercado potencial y nos damos como mercado meta el 6% del mercado potencial para Morelos, la CDMX y su zona conurbada, tendríamos 114,917 hombres, a un precio de \$125 la unidad, lo que nos daría unas ventas brutas del orden de los \$14,364,625 con una utilidad estimada en \$51 por unidad, por lo cual esta rondaría por los \$5,860,767.

Todo el mercado para este tipo de producto está en proceso de crecimiento, con poca o ninguna competencia y es así como este producto ya se ha vendido en Cuernavaca, Jiutepec, CDMX, Cuautla y en Toluca últimamente, eso sí, pocas unidades. También está dado su crecimiento, por la tendencia de consumo de productos de ducha e higiene personal, fácil de usarlos, así como podría tener entrada también en salones de belleza, spas y escuelas de cosmetología, necesitando un decidido plan de mercadotecnia basado en lo analizado de los atributos del producto y junto a una empresa asesora externa, especialista en el tema de acuerdo con la consecución de recursos para poder lograr una buena difusión de los beneficios del consumo del producto y de los de la marca, y poder dar ventas suficientes para mantener una producción sostenida dando mayor productividad y lograr la estabilidad económica de la empresa.

Los beneficios específicos del producto están asegurados por su confiabilidad en los resultados dados y que se pueden ver, al usarlo, además del desarrollo tecnológico dado a el producto por la investigación y desarrollo, el pasar todos los niveles de desarrollo hasta llegar de acuerdo con la guía TRL para el diagnóstico de la madurez de la tecnología da un avance a un nivel TRL 8, lo que significa que es un producto mínimo viable, ya probado, mejorado, con aceptación de las personas que lo han probado finalmente, con una producción piloto y con una manufacturabilidad probada y validada para ambiente real.

El factor de éxito está dado por ser un producto que funciona, teniendo como antecedente ver como las personas que lo compran han vuelto a comprarlo. La empresa lleva dos años con este producto desde que lo desarrollo, tiene su planta piloto y está en espera de la consecución de fondos para su comercialización y distribución cuando el panorama socioeconómico y de salud nacional mejore y tal vez buscar una alianza estratégica.

La empresa ha desarrollado sus ventas, a través de redes sociales como Facebook e Instagram, se entró en mercado libre, también, en dos páginas web, en 2 puntos de venta en Cuernavaca y con un distribuidor vendiendo a granel, de manera que la empresa tiene limitadas sus ventas; tiene dentro de sus trabajadores a 2 becarios del gobierno federal, 3 contratados por la empresa y la parte administrativa manejada por los socios. También cuenta con servicio a domicilio en Cuernavaca y mensajería para sus alrededores; al igual que venta directa en Toluca y en la CDMX.

La visión es ser una empresa líder basada en la innovación y tecnología ampliando la cartera de productos que ayuden a elevar la autoestima de hombres y mujeres cubriendo rápidamente las necesidades de belleza, seguridad y satisfacción por el uso los productos del Grupo BS, encontrando así esta marca en cada hogar mexicano a largo plazo.

La empresa en efecto requiere financiación para planear y lanzar su plan de mercadotecnia para sostener su crecimiento y ampliación para producir más.

Dentro de los riesgos que se pueden visualizar para la estabilidad y desarrollo de la empresa, se puede tener en cuenta aquellas empresas que pueden comercializar productos similares con dudosa calidad que podrían dar precios por debajo a los del Grupo BS; aunque se ha visualizado de acuerdo con las condiciones de la competencia y para este producto, se podría establecer como número uno en el mercado para el estado de Morelos. También esta como riesgo la facilidad con que el usuario puede cambiar a productos sustitutos de menor valor.

La empresa tiene como valores el bienestar, la efectividad, la satisfacción y la originalidad.

La empresa tiene una administración y procesos administrativos que están basados en una relación administrativa horizontal, con una comunicación continua, recíproca, en la cual los empleados conocen la visión y misión de la empresa y donde se refuerza el poder que tiene cada uno de los colaboradores del negocio, para tomar decisiones que resuelvan los problemas con los clientes.

Se recomienda mantener una estructura administrativa que facilite los procesos de comunicación en todas las direcciones del negocio (clientes, proveedores, empleados, líderes, etc.).

Los márgenes de rentabilidad tanto para la sola producción como para la comercialización y distribución son bastante aceptables dando margen para hacer alianzas estratégicas de expansión, o de capitalización o para realizar las actividades claves ya expuestas.

Se ve la ventaja en la mercadotecnia digital dadas las estadísticas de habitantes, con celular el 98.7%, el 71% son usuarios de internet y el 77.2% son usuarios activos de redes sociales (Alvino, 2021), la cual elimina las barreras de distancia para llegar a otros mercados. También se tendrá en cuenta la mercadotecnia convencional.

5.3 Análisis del sector y del mercado

5.3.1 Panorama General.

De acuerdo con la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos (CANIPEC) y por la Asociación Nacional de la Industria de Productos del Cuidado Personal y del Hogar, México es el segundo país de América Latina que más gasta en productos cosméticos, y a nivel mundial se ubica en el lugar número 11.

En este proyecto, se propuso crear un modelo de negocio con una propuesta de valor para un mercado potencial preocupado por cuidar su salud, también se identificó que los consumidores buscan productos de calidad, que sean menos invasivos para la salud, de origen natural o más amables con el medio ambiente y que proporcionen los mismos resultados o mejores que los productos convencionales.

El shampoo íntimo para caballeros está hecho con componentes de calidad, utilizado para eliminar el olor y la picazón no deseados, mejora la higiene íntima, es antibacteriano, refresca y deja un aroma agradable en la zona íntima de los caballeros, siendo estas sus fortalezas, y tiene

oportunidades tales como poder hacer alianzas estratégicas y ser un producto que no se ha vendido en almacenes y grandes superficies. Se pueden encontrar algunas debilidades como ser un producto poco conocido tanto la marca como el producto.

La industria a la que pertenece la empresa está en una fase de crecimiento, con un mercado creciente dado el crecimiento de la población, pero con una competencia nacional que no ha llegado a los almacenes de grandes superficies ni tiendas minoristas para el estado de Morelos y posiblemente en todo el país.

Según el comportamiento histórico de esta industria el crecimiento del sector fue del 4.7%, siendo el valor estimado del mercado mexicano para el 2019 de 198,042 MDP representando la categoría artículos para baño y ducha un estimado de 12,394 MDP que por proyección sería de 13,587 MDP para el 2021. Para estos, se dio según estudio para el 2018, los canales de distribución fueron del 73.10% para tiendas al por menor y canales diferentes al Retail del 26.9%, lo que nos daría en un principio solo con este canal de distribución que nos compete un total 3,654 MDP en este 2021 (venta directa, compras desde el hogar, internet, salones de belleza), de acuerdo con tablas elaboradas y encontradas en las estadísticas de CANIPEC (Canipepec, 2018).

Los límites de la vejez siguen desplazándose a medida que las personas viven más y cuidan mejor su salud, apariencia y bienestar y ya no muestran actitudes pasivas en relación con el envejecimiento, redefiniéndolo, siendo un nuevo tipo de consumidores maduros, un grupo diverso que disfruta de las mismas cosas que sus contrapartes más jóvenes y desean seguir haciéndolo mientras puedan, deseando productos y servicios que ayuden a su mente y cuerpo a mantenerse tan jóvenes y saludables como sea posible. Su forma de pensar y comprar es una tendencia dinámica y en permanente cambio que seguramente encontrará eco en el futuro a medida que las sociedades envejezcan.

En la última década, la tecnología ha evolucionado desde un facilitador de la comunicación a permitir interacciones multidimensionales y experiencias colectivas. Esta evolución continúa moldeando la forma en que nos conectamos y colaboramos con nuestros amigos, colegas y cada vez más con extraños, creando y experimentando digitalmente juntos, mientras estamos separados, todo esto dado por la creciente omnipresencia del internet de alta velocidad, en especial el crecimiento acelerado del internet móvil está impulsando las experiencias interactivas en línea.

Para este 2021 según datos en México de los 129.6 Millones (M) de habitantes, 115.4 M (89.1 %) tiene un celular, 92.01 M (71%) son usuarios de internet, y 100 M (77.2%) son usuarios activos de los medios sociales (Alvino, 2021).

A medida que nuestras capacidades tecnológicas y la comodidad que experimentamos al usarlas crezca, también lo hará el potencial de lo que podemos crear o experimentar juntos, de manera remota. Las industrias también se están transformando rápidamente para adaptarse a las demandas de las opciones virtuales.

La tendencia dada en internet expresa el desplazamiento de poder entre el minorista y el consumidor. Antes los consumidores se apoyaban en una marca o fuente de información para lograr lo que deseaban, hoy las redes sociales le han dado un nuevo significado a la expresión “de boca en boca” y los consumidores utilizan cada vez más Facebook, Twitter, WhatsApp e Instagram para compartir información y datos útiles para encontrar nuevos productos y lograr siempre el mejor resultado. Recientemente, Instagram reveló que más de 400 millones de usuarios utilizan su función Stories todos los días y muchos influenciadores la utilizan como su plataforma principal para publicitar, revisar y modelar cualquier cosa. La tendencia incorpora tanto a los influenciadores como a su audiencia.

¡Lo quiero ahora! los consumidores están empezando a esperar más de las empresas y desean que sus productos y servicios sean entregados tan rápida y simplemente como sea posible.

Los estilos de vida impulsados por la eficiencia trascienden la gratificación instantánea, buscando experiencias sin problemas que combinen con sus estilos de vida y les permitan dedicar más tiempo a sus vidas profesionales y sociales.

El objetivo a corto plazo es ampliar el mercado en principio en el Estado de Morelos, la CDMX y su zona conurbada ya que la sede de la empresa está en Jiutepec, Morelos, lo que le da una posición estratégica y dado su segmento de mercado conformado por personas, hombres entre 20 a 65 años de estrato medio-medio y medio-alto, con nivel de estudios y perfil religioso indistintos, con la tasa de crecimiento poblacional que es del 1.4% anual nos daría una proyección con muy buen mercado para este producto para hombres, lo que da suficiente espacio y demanda hacia donde expandir su mercado.

Todo el mercado para este tipo de producto está en proceso de crecimiento, y es así como estos productos ya se están vendiendo en Cuernavaca, Jiutepec, CDMX, Cuautla y en Toluca

últimamente. También es dado su crecimiento por la tendencia de consumo de productos de higiene íntima, fácil de usar, y está teniendo entrada en salones de belleza, spas y escuelas de cosmetología, así como una mayor difusión de los beneficios del consumo de la marca.

5.3.2 Ambiente.

El análisis de la atmosfera que circunda al negocio se define por los ambientes económico, tecnológico, político y social.

5.3.2.1 Ambiente Económico.

De acuerdo a los indicadores macroeconómicos del país, dadas las circunstancias actuales de la enfermedad covid – 19, tenemos una inflación dada al alza, un tipo de cambio con un peso mexicano que fluctúa frente al dólar, un comportamiento de la bolsa de valores fluctuante, un crecimiento económico que tuvo tendencia a la baja, tendiendo a cero o menor, pero que marca una tendencia al alza para esta época, una tasa de desempleo tendiendo al alza y con un tiempo de despidos mayores por la parálisis económica y de movilidad, pero con unas tasas de intereses que han tendido a la baja motivadas por Banxico; pero debemos tener en cuenta los apoyos ofrecidos por el gobierno a las pequeñas y medianas empresas.

Resulta un indicador poco optimista para los productos de consumo de higiene personal no indispensables, como es este shampoo íntimo para hombres, todo esto mientras se estabiliza la economía y el poder adquisitivo de la población en general.

5.3.2.2 Ambiente Tecnológico.

La empresa ha hecho uso de la tecnología para desarrollarse a través del comercio electrónico, para su publicidad y ventas para lo cual tiene su página web, podrá entrar en mercado libre, y ya está en las redes sociales como Facebook e Instagram. Así como el uso de software administrativo y aparatos de comunicación móvil.

Como su negocio tiene un giro industrial, ha servido para la calibración de la maquinaria, estandarización de procesos y base tecnológica e investigación para mejora del producto e innovación, los cuales son esenciales en la competitividad y para encontrar sus equipos de procesos acorde con lo requerido.

Es claro que para el año en curso y los subsecuentes la empresa continuara atenta al crecimiento de nuevas formas de interactuar con internet a través de todos los diferentes dispositivos.

Con respecto a la tecnología dentro de la empresa, cuenta con un reactor totalmente equipado de 50 L, herramientas, recipientes y utensilios profesionales de química, proceso de empaque y demás para la fabricación total del producto.

5.3.2.3 Ambiente Político.

La empresa cumple con todas las leyes y reglamentos en su constitución, además que su producto el shampoo íntimo para hombres tiene los permisos de COFEPRIS y sus registros de marca ante el IMPI.

Debido a que sus materias primas son de consecución dentro del estado y en la CDMX, le da un margen de estabilidad considerable.

En cuanto al aspecto fiscal, la empresa cuenta con un contador externo, lo cual le permite asegurarse de cumplir con toda la reglamentación que concierne a lo fiscal.

Estamos en el inicio del tercer año del sexenio del Presidente de la República, dándose ya algunos cambios y movimientos políticos, además de reformas estructurales que requiere el país, lo cual no afecta a la comercialización del producto ni a la empresa, tal vez algunas pueden ser de ayuda como el alza en el salario mínimo por encima de lo normal y ayudas económicas a jóvenes, personas de la tercera edad, grupos étnicos desprotegidos y otros; derrame económico que puede ayudar a incrementar el poder adquisitivo de la población en general.

En las últimas fechas el gobierno estatal como federal, ha instrumentado ayuda real para la pequeña y mediana empresa, que está funcionando mediante créditos a través de diferentes programas.

5.3.2.4 Ambiente social.

Con una visión integral, el concepto básico de higiene personal – aseo, limpieza y cuidado de nuestro cuerpo – ha visto ampliado sensiblemente su perímetro en las últimas décadas. La mayor interrelación de los individuos que integran nuestra sociedad, un mejor conocimiento de nuestro cuerpo y nuestro entorno, una mayor divulgación de medidas sanitarias preventivas y una

valoración creciente de la estética y el culto al cuerpo han propiciado que se instauren nuevas rutinas higiénicas que inciden directamente en el bienestar y confort de las personas.

El aparato genital es un conjunto de órganos que, en el marco del cuerpo humano, alberga la función de reproducción, sintetiza las hormonas sexuales y permite la micción. La convivencia del sistema urinario y reproductor en esta pequeña porción de la anatomía corporal, lo que la hace propensa a infecciones, mal olor, hongos y salpullido, lo cual hacen que tenga unas particularidades en cuanto a su cuidado e higiene que muchas personas no siempre saben afrontar de forma satisfactoria.

La zona genital externa, posee una ubicación, morfología y funcionalidad que hacen que requiera de una higiene y cuidados específicos, por ser una zona de sudoración y rozamiento. Del mismo modo, y como consecuencia de las mismas características, tiene una recuperación rápida al cesar el contacto con el agente causal o al instaurar las medidas correctoras adecuadas.

Aunque la educación higiénica y sexual es hoy día mucho más accesible y clara que tiempo atrás, aún hay muchas personas que no tienen acceso a ella y, por pudor o vergüenza, tampoco se atreven a recurrir abiertamente a un profesional médico en busca de consejo.

Es esto, lo que ayuda e influye en gran manera a que, en este caso los hombres recurran a utilizar un producto que abiertamente ofrece beneficios en su aseo personal íntimo con extractos de origen natural, de fácil consecución, de fácil uso y dado que hay una proximidad y sensibilidad sanitaria se puede saltar esta barrera, ofrecerlo y divulgarlo en los centros de distribución y en nuestros medios de publicidad.

5.3.2.5 Medio ambiente.

La empresa maneja materias primas e insumos no agresivos con el medio ambiente dando como resultado procesos ambientalmente limpios dado que el proceso de sus insumos y materias primas deja un mínimo de residuos.

5.3.3 Análisis FODA.

Con esta herramienta determinaremos la situación externa e interna de la compañía, analizando las Fortalezas (F) y Debilidades (D) que son factores internos, y las Oportunidades (O) y Amenazas (A) que son situaciones externas a la compañía.

En esta síntesis de la situación global que puede o está enfrentando la compañía, se obtiene una información que va a ser ocupada para establecer las estrategias y los objetivos del negocio.

FORTALEZAS

- Calidad del producto y su composición con aceites esenciales y extractos naturales, basados en investigación y desarrollo en herbolaria y cosmética, dándose mejoras en el producto.
- Personal profesional en química con alta experiencia en cosmetología, más de 10 años.
- Rango de precios competitivos.
- Ubicación estratégica de la empresa, Jiutepec – Morelos, la cual la ubica en el centro del estado de Morelos, que es la zona geográfica objetivo para el mercadeo del producto.
- Experiencia de los emprendedores del orden de 10 años.
- Flexibilidad de operación lo que se traduce en poder cumplir con compromisos diversos de los diferentes productos.
- Características del producto y sus beneficios (olor agradable, elimina picazón, anti-bacterial, refrescante, 2 fragancias)
- La empresa posee otros 4 productos innovadores
- Procedimientos estandarizados de producción a nivel operativo, que garantizan la calidad del producto para cada lote de productos
- Procesos ambientalmente limpios dado que el proceso de sus insumos y materias primas deja un mínimo de residuos que son amigables con el medio ambiente.
- Procesos productivos fáciles de cambiar de un producto a otro.
- Fáciles conductos de comunicación y toma de decisiones.
- Proveedores del estado y de la CDMX.
- Negociaciones directas con proveedores de envases.
- Está en proceso formar diferentes canales de distribución (sex shops, brokers online, tiendas naturistas, mercado libre, basado en formar conciencia, tomar en cuenta sugerencias, tamaño del producto (125 ml), plataformas de distribución en Facebook e Instagram con tips y concejos para el buen uso del producto y sus beneficios)

- Producto con amplio segmento de mercado, hombres, con edad entre 20 y 65 años, sin restricciones de edad, ubicación, posición social ni económica, estado civil, nivel de estudios o su creencia espiritual o culto.
- Diseño de productos originales y en base a investigación y desarrollo
- Desarrollo de prácticas de excelencia en la atención al cliente

OPORTUNIDADES

- Mercado con hombres ansiosos de un producto con las características que posee este shampoo íntimo.
- El precio de la materia prima no se ha incrementado de manera significativa en los últimos dos años.
- Es de relativa fácil consecución, insumos, materia prima, instrumentos y equipos.
- Ampliar la fuerza de ventas.
- Poder tener un modelo de negocios mejorado.
- Gran número de tiendas donde se puedan comercializar estos productos a través del estado de Morelos y ciudades cercanas fuera del estado.
- Posibilidad de extender más los canales de publicidad.
- Gran cantidad de población que puede querer el producto o necesitarlo por alguna circunstancia de higiene.
- Acceso a nuevos mercados.
- Acceso a nuevos inversionistas.
- Posibilidad de hacer una red de distribución extensa.
- Diversificar presentaciones.
- Poca competencia.
- Lograr una mayor difusión de los beneficios del consumo de los productos de la marca Grupo BS.
- Poder para hacer alianzas estratégicas.

DEBILIDADES

- Marca del producto relativamente nueva o poco conocida.

- Organización deficiente, pero en posibilidad de mejorar acorde con la demanda del producto.
- Poco uso de los canales que existen para publicitar y comercializar o uso inadecuado.
- Difícil forma de hacer alianzas con distribuidores y almacenes de grandes superficies dado las cantidades de productos requeridos y la disminución excesiva del margen de ganancia.
- Limitados fondos de inversión para publicidad y comercialización.
- Pocas ventas lo que incide en que no se pueda usar toda la capacidad instalada para la producción del shampoo íntimo.
- Falta de recursos económicos para acelerar el modelo de negocio.

AMENAZAS

- Periodo de cambios socio-económicos dados por la situación de la pandemia COVID-19.
- Recesión económica para el país y el estado, lo que disminuye el poder adquisitivo del consumidor.
- Tendencia de productos de talcos, desodorantes y jabones que pueden llegar a ser sustitutos.
- Poco conocimiento de la existencia de un producto de higiene íntima para hombre.
- Acceso a apoyos gubernamentales, pero ante la incertidumbre económica, no facilita una toma de decisiones al respecto.

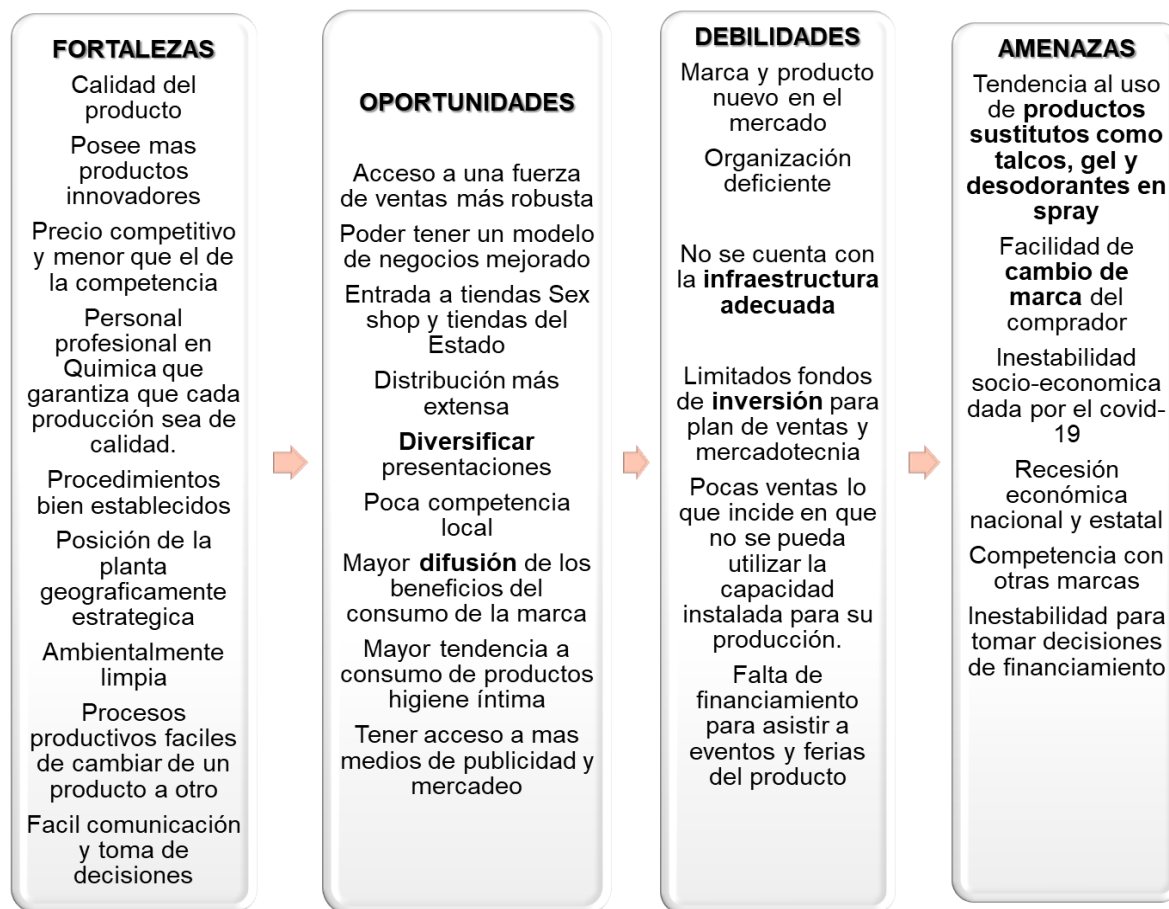


Figura 3. Análisis FODA para el negocio del Shampoo íntimo para hombres BS.

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Modelo de negocio

Para evaluar la planeación dada en un principio por la organización usaremos el análisis según los siguientes criterios:

5.4.1 Misión.

Ofrecer productos artesanales de excelente calidad para incrementar la belleza de nuestros clientes basados en Investigación y Desarrollo en herbolaria y cosmética con precios accesibles, buscando bienestar y seguridad en su vida diaria.

5.4.2 Visión.

Ser una empresa líder basada en la innovación y tecnología ampliando la cartera de productos que ayuden a elevar la autoestima de hombres y mujeres cubriendo rápidamente las

necesidades de belleza, seguridad y satisfacción por el uso de nuestros productos, encontrando así nuestra marca en cada hogar mexicano.

5.4.3 Valores.

Bienestar, Efectividad, Satisfacción, Originalidad.

5.4.4 Objetivos.

A corto plazo

- Que nuestro producto, en el primer año sea usado por los hombres de Morelos, CDMX y su zona conurbada, entre los 20 a 65 años, y nivel socioeconómico medio-medio y medio-alto llegando como primer objetivo al 1% de estos, es decir 19,152 hombres. (Crecimiento escalonado).
- Tener las instalaciones adecuadas para producir y distribuir toda la producción requerida.
- Iniciar la consecución de fondos para encaminar el plan de mercadotecnia y ventas.

A mediano plazo:

- Poder captar el 1% de la población de hombres con edades entre 20 y 65 años del estado de Morelos, CDMX y su zona conurbada, con nivel socioeconómico medio-medio a medio-alto estimado en 19,152 hombres, meta que seguirá escalonadamente cada año.
- Tener las instalaciones adecuadas para producir y vender, toda la producción requerida.
- Crecimientos en el departamento de marketing, ventas y de distribución.

A largo plazo:

- Consolidarse como primer producto de higiene personal íntima en hombres con edades entre 20 y 65 años del estado de Morelos, CDMX y su zona conurbada, con nivel socioeconómico medio-medio a medio-alto, llegando a los 6 años a un estimado de 114,917 hombres que representan el 6% del perfil del consumidor para el estado de Morelos, CDMX y su zona conurbada.

5.4.5 Especificación del producto.

La especificación del producto en sus características físicas que integran al producto contiene una formula hipoalergénica, suave con la piel, no agresivo, no irritante, con ingredientes

que no contaminan, de una consistencia gélida, color y olor agradables que va de acuerdo con la fragancia.

El shampoo íntimo para hombres, posee la cualidad de eliminar el olor y la picazón no deseados, mejora la higiene íntima, es antibacteriano, refresca y deja un aroma agradable en la zona íntima, se produce con dos aromas fresa champagne y noche serena en una presentación de 125 ml.

Para el estado de Morelos no existe alguna empresa que produzca este tipo de productos, tampoco lo hay en las tiendas ni supermercados, solo por internet, y vienen de empresas de otros estados, encontrándose en el internet 4 marcas que tendrían propiedades similares a el producto del grupo BS, con precios que llegan a estar al doble, por encima, lo que no afectarían la rentabilidad y daría la oportunidad de poner un precio conveniente para mantener un equilibrio económico y tener el crecimiento económico.

Por otro lado, por no existir otros productos iguales o similares en cuanto a plaza, precio y promoción, se pueden disminuir los siguientes factores: propensión del comprador a sustituir por otra marca; precios relativos de los productos sustitutos; costo y facilidad de escoger del comprador; disponibilidad de sustitutos cercanos.

Es un producto auténtico y diferente, que les permiten expresar su individualidad. Dentro de los atributos del producto tenemos que el producto brinda protección, salud, rendimiento, y otros como sentirse limpios y sanos, facilidad de uso, va en pro de la salud genital y evitar malos olores y comezón después de tener relaciones sexuales, ventajas comparativas difíciles de obtener con un jabón convencional.

Hay que conocer el producto de la competencia, todas sus características: color, sabor, olor, tamaño, cantidad de producto, precio de venta, etc., además de la aceptación que tiene entre sus clientes, y si se puede mejorar o no. Hasta el momento conocemos sus precios y presentación, pero no conocemos sus otras características, ni su aceptación y ventas.

Al conocer el producto de la competencia debemos preguntarnos:

¿Qué ventajas ofrecen mis productos sobre los de la competencia?

Calidad, garantía.

¿Por qué deberían comprarme a mí y no a la competencia?

Calidad, garantía y cercanía de la empresa.

¿Qué beneficios aportan mis productos a mi cliente?

Sensación de bienestar, salud e higiene completamente satisfechas.

Socios claves <ul style="list-style-type: none"> Fuerza de venta directa. Comisiones Atractivos para los socios (vendedores). Negociaciones de compra con Proveedores de envases. Proveedores de materia prima. Descuentos especiales para organizaciones de LGBT. Precios especiales para sex shop, farmacias y tiendas por volumen 	Actividades claves: <ul style="list-style-type: none"> Crédito a distribuidoras nivel premium Planes de crecimiento para sex shop, y tiendas Laboratorio de pruebas de sensibilidad en los ojos y piel. 	Propuesta de valor: Shampoo íntimo masculino utilizado para eliminar el olor y la picazón no deseados, mejora la higiene íntima, antibacteriano, refresca y deja un aroma agradable en la zona íntima.	Relaciones con el cliente: A través de comunidades de mejoramiento de salud. (grupos de Facebook)	Segmento de clientes: PERSONAS QUE CUIDAN SU APARIENCIA.
	Recursos Claves: <ul style="list-style-type: none"> Fuerza de ventas Sex Shops Proveedores de envases de calidad y de insumos y materias primas 		Canales de Distribución: fuerza de ventas, brókeres online, Tiendas, Farmacias, Mercado Libre. Fases del canal <ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia: publicidad cognitiva etiquetas limpias. 2. Evaluación: sugerencias de mejora con los especialistas 3. Compra: Sex shop. 4. Entrega: De 125 ml. 5. Postventa: Plataforma (Facebook / Instagram) con tips y consejos para una vida más saludable. 	Datos demográficos: Edad: 20 a 65 años Ubicación: Morelos. País: México Género: Masculino Nivel de ingresos: Medio- Medio a medio alto. Estudios: Indistinto Estado Civil: Indistinto Trabajo: Indistinto Perfil étnico/religioso: Indistinto

Figura 4. Modelo de negocio Canvas para el shampoo íntimo para hombres BS.
Fuente: Elaboración propia.

5.4.6 Plan de mercadotecnia y ventas.

Al analizar las debilidades mayores de la empresa, las cuales son la falta de comercialización y ventas de sus productos, dado que está aún en fase de penetración de mercado, lo cual no incentiva la demanda y por consiguiente tampoco la producción afectando en sí a toda la organización. Dada esta situación, se vio la necesidad de buscar asesoría de personas con experiencia en mercadotecnia digital, que desarrolle el marketing relacional y la difusión de los beneficios del consumo de este producto y de la marca, así como el diseño de medios y toda orientación con respecto a potencializar el mercadeo y las ventas.

De esta manera, la empresa podría alcanzar la meta trazada a largo plazo de captar el 6% de los hombres entre 20 y 65 años del estado de Morelos, y que se estima serán del nivel socioeconómico medio-medio a medio-alto el 26.5% de estos (www.amai.org), lo que nos da un mercado meta de 151,879 hombres para el 2021, y que nos daría a largo plazo estimado en 6 años, con una proyección del 6%, serían 9,112 hombres, dando lugar a que se haga un crecimiento escalonado de la producción, y que podrían dar lugar con un precio de venta de \$125

a unas ventas por \$1,139,000 que con una utilidad estimada en \$51 por unidad rondaría por los \$464,712.

Se tiene proyectado también entrar en la CDMX y su zona conurbada, teniendo en cuenta la conformación por edades y aplicando lo correspondiente al nivel socioeconómico, nos da un mercado potencial de 744,720 para CDMX en 2021 y que para el largo plazo considerado en 6 años se estima en 6%, lo que sería de 44,683 hombres y de 1,018,677 para la zona conurbada lo que nos daría que teniendo en cuenta solo el 6% para los 6 años, es de 61,120 hombres y que entre estas dos zonas podrían dar unas ventas de \$13,225,375 con una utilidad estimada en \$51 por unidad lo que ronda por los \$5,395,953.

Todo lo anterior nos refleja un margen de valor de \$59 por unidad para gastos de mercadotecnia, comercialización y distribución por lo que estamos hablando de un total del mercado meta para el largo plazo a 6 años de 114,915 hombres lo que da un estimado \$6,779,985 para marketing, comercialización y distribución, siendo atractivo para alguna alianza estratégica.

De acuerdo con investigación, según el comportamiento histórico de esta industria y en específico del producto, el crecimiento del sector fue del 4.7%, siendo el valor estimado del mercado mexicano para el 2019 de 198,042 MDP representando la categoría artículos para baño y ducha un estimado de 12,394 MDP que por proyección sería de 13,587 MDP para el 2021. Para estos, se dio según estudio para el 2018, los canales de distribución fueron del 73.10% y para tiendas al por menor y canales diferentes al Retail del 26.9%, lo que nos daría en un principio solo con este canal de distribución que nos compete un total 3,654 MDP para el 2021, lo que también incentiva hacer marketing digital (venta directa, compras desde el hogar, internet, salones de belleza), de acuerdo con tablas elaboradas por CANIPEC (Canipepec, 2018).

En la última década, la tecnología ha evolucionado desde un facilitador de la comunicación a permitir interacciones multidimensionales y experiencias colectivas, y dada la creciente omnipresencia del internet de alta velocidad, en especial el crecimiento acelerado del internet móvil está impulsando las experiencias interactivas en línea, lo que llevará a un gran incremento en el número de personas que se conectan en línea a nivel global, siendo el internet un canal de mercadotecnia y ventas idóneo de penetración, para la empresa y para este producto pero utilizándolo de una manera más agresiva, planeada y diseñada, esto también dadas las últimas cifras del INEGI para el 2021 que nos muestran que la población total en México es de 129.6 M de habitantes, de los cuales 115.4 M (89.1 M) tiene un celular, 92.01 M (71%) son usuarios de

internet, y 100 M (77.2%) son usuarios activos de los medios sociales (Alvino, (2021). También se puede dar la publicidad tradicional de igual manera, si se requiere.

Debemos tener en cuenta que la empresa cuenta con una edificación estratégicamente ubicada en Jiutepec, lo que le da fácil accesibilidad al personal, materias primas y la salida de sus productos, así como sus comunicaciones e internet con computadores para atender cualquier demanda de bienes que se vaya dando.

Así mismo la asistencia a eventos y ferias relacionados con el producto; ventas a través de distribuidores, alianzas estratégicas y con familiares y amigos. También se debe dar el contactar a tiendas sex-shop y tiendas minoristas a través de fuerza de ventas, persona a persona o telefónicamente a través de contactos que se vayan encontrando y para todas las principales ciudades de Morelos.

Así mismo podría cumplir con las metas a largo plazo, si se implementa esta estrategia.

5.4.6.1 Análisis de la competencia.

Como se puede ver del análisis de los precios de mercado de los productos de la competencia, son mucho más costosos que nuestro producto, dándole una ventaja competitiva por precio, también por plaza ya que es el único que se produce en Morelos siendo más asequible y rápido para llegar a los clientes o mercado con menor precio de flete o envío, y con un menor precio por promociones de ventas al por mayor, que logra alcanzar hasta la mitad del precio por unidad que la competencia.

El gel íntimo de Intimen mostrado en la tabla 1 es para untar, no es para la ducha y enjuagar lo que no está dentro de lo que ofrece nuestro producto, como ventaja competitiva.

Tabla 1. Análisis de precios de productos para higiene íntima para hombres.

Shampoo íntimo para hombres - BS -	125 ml	\$125
Gel íntimo para hombres – Terramar	120 ml	\$249
Gel íntimo para hombres – Intimen	250 ml	\$250
Antitranspirante genital – Fresh Balls	100 ml	\$350
Jabón íntimo para hombres - Mediterránea	150 ml	\$510

Fuente: Elaboración propia

5.4.6.2 Precio-Plaza-Promoción.

El producto se venderá a un promedio de \$55 a \$64 al por mayor y de \$125 por unidad al detalle, dando un muy buen margen a la empresa para operar e invertir en su crecimiento, acorde con sus objetivos. Se buscarán las regiones acordes con la segmentación de mercado.

Se hará promoción siguiendo lo estipulado en la estrategia que se realice juntamente con la asesoría en marketing.

5.4.6.3 Segmentación del mercado.

Hombres con edades entre los 20 a 65 años de nivel socioeconómico medio-medio a medio-alto estimado para 2021, que de acuerdo con sus niveles de ingreso que se encuentran para los de nivel medio-medio entre \$11,600 a más de \$34,990 pesos mensuales y medio-alto que tienen un ingreso de \$35,000 a \$85,000 mensuales de acuerdo con lo encontrado en el portal de economía.com.mx en su apartado de niveles de ingreso (Economía, niveles de ingreso, s.f.).

Lo anterior para Morelos, CDMX y zona conurbada nos da un mercado potencial total de 1,915,476 hombres.

El nivel psicográfico y de comportamiento estaría enfocado en hombres alegres, entusiastas, jovial y lleno de vitalidad.

Es claro que se puede evidenciar una demanda potencial en la comunidad LGBTI.

5.4.6.4 Plan de ventas.

El sistema de ventas a utilizar será a través de personal, telemarketing, y comercio electrónico, más el que se puede visualizar con la empresa asesora en marketing digital.

Las características para usar están a través de contactar sitios y tiendas acordes con el producto, redes sociales, página web y lo que determine la asesoría externa especialista en lo que corresponde a comercialización digital y ventas.

Asistencia a eventos y ferias relacionados con el producto y ventas a través de distribuidor, con familiares y amigos.

Se dará una estructura de sueldos basada en comisiones y en otros, base + comisión.

Políticas de ventas basadas en créditos, descuentos por volumen, cargos moratorios y devoluciones.

Fuerza de ventas capacitadas, con pleno conocimiento del producto.

Entregas puerta a puerta o personalizadas.

5.4.6.5 Plan para tener ventas exitosas.

Paso 1. Establezco contacto con mis clientes potenciales, los escucho y converso acerca de lo que desean u opinan de mi producto.

Paso 2. Determino los factores que impulsaran a mis clientes potenciales a comprar mis productos.

Paso 3. Desarrollo un plan de acción con mis clientes para determinar si mi producto realmente satisface sus necesidades.

Paso 4. Obtengo la lealtad de mis clientes; desarrollo sistemas de seguimiento y evaluación para que sigan comprándome.

5.4.7 Plan de Organización y administración legal.

5.4.7.1 Estructura organizacional.

Se recomienda mantener una estructura organizacional horizontal, con una línea de comunicación directa y que se tenga informado a todo el personal sobre la misión, visión, valores y los objetivos, metas, planes de acción y hacerlos participes de estos así mismo a los *skateholders*.

Estará basada en los objetivos estratégicos y metas trazadas y la política organizacional ya planteada (lineamientos y normas), llegando a toma de decisiones sistemáticas para la utilización de los recursos en tiempo y espacio.

Se hará efectiva por medio de planes en áreas específicas tales como:

Área financiera: planes basados en la distribución equitativa del dinero para minimizar costos en las actividades de la empresa.

Área de mercadotecnia: planes basados en la atención al cliente, calidad del producto, valor agregado.

Área de producción: planes basados en una mayor productividad en menor tiempo con la utilización de técnicas y metodologías innovadoras.

Recursos humanos: planes basados en la selección, capacitación y motivación del personal.

5.4.7.2 Administración legal.

Licencias y permisos

La empresa produce en un laboratorio con su planta piloto, llegando a buscar una mejor infraestructura a medida que aumenten sus ventas.

Se encuentra trabajando con Orgu-yo Morelos, tiene registro ante seguro social; registro ante el Servicio de Administración Tributaria, SAT; protocolo del acta constitutiva; tiene registro de marca ante el IMPI y COFEPRIS.

En cuanto a la propiedad intelectual, se tiene como secreto industrial y se maneja mediante contrato de confidencialidad para los colaboradores y en caso de licenciamiento.

5.4.8 Plan de operaciones.

Organizar dentro de la planta un plan de operaciones para el incremento escalonado de la producción, una vez se vaya dando el aumento de las ventas. (Capacidad instalada actual 2300 unid. /Mes).

Centralizar las operaciones volviéndolas más eficientes, capacitando y entrenando el personal para aumentar la eficiencia en los procesos y a su vez la productividad, asegurando la implementación efectiva y a tiempo.

Lo anterior daría una reducción de costos y aumentaría las utilidades marginales de los productos ayudando a alcanzar la estabilidad financiera de una manera más sólida.

5.4.8.1 Ubicación.

Ubicación estratégica en Jiutepec, una ventaja competitiva, facilita la logística, del acceso del personal, las materias primas e insumos, y la distribución de los productos terminados.

Jiutepec cuenta con personal en edad económicamente activa para suplir la demanda de personal que requiera la empresa.

Es una zona industrial que facilitaría la consecución de transporte para sus mercancías, consiguiéndose mejores precios y puntualidad para sus entregas.

5.4.8.2 Descripción del proceso de operaciones.

El proceso tiene carácter de secreto industrial, más sin embargo podemos decir:

La materia prima se trae de la CDMX y de Cuernavaca, se selecciona y se envasa en contenedores en las proporciones de mezcla establecidas en el procedimiento dado para este y se

rotula con un nombre establecido por el director para disminuir el poder conocer el procedimiento y proporciones por parte de los colaboradores.

En cuanto a los proveedores se tiene en cuenta tener 2 o más proveedores por cada insumo o materia, así como tener suficientes envases y sus rótulos.

La capacidad instalada está dada en este momento para 2,300 unidades/mensuales en las actuales instalaciones, pero se tiene contemplado un cambio a otras instalaciones en caso de crecer la demanda.

El control de calidad esta llevado mediante procedimientos bien establecidos, el control de la calidad de los insumos y materia prima, así como por testeos y pruebas de cada lote producido por parte de los dos profesionales químicos con suficiente experiencia para esto.

5.5 Plan financiero

5.5.1 Políticas contables.

Se tiene como fuente de ingreso la venta de un bien de consumo, tangible, junto con la venta de otros productos del Grupo BS, esto para volverlo sostenible y buscar rentabilidad.

La contabilidad la llevará el Director General, junto con su socio y estará apoyada por un contador público.

Se manejarán descuentos de acuerdo con volumen de compra, a tiendas, distribuidores, créditos a 30 días para distribuidores premium y ventas de contado a cliente final.

Se determinan fechas de pago a proveedores a como le convengan al Grupo BS, se aprovecharán los plazos que faciliten estos.

5.5.2 Conformación de la inversión.

La empresa tiene su capital social, el cual se ampliará cuando ya se tenga un alza en la demanda, aprovechar créditos con los proveedores, y en su debido momento se buscará apoyo con Crowdfunding, por licenciamiento, socios mediante alianzas estratégicas e inversionistas, F &F (Familiares y amigos), o fondos privados de inversión.

Algunos de estos fondos buscan porcentaje de la empresa, generar valor, proveer valor agregado en operación, planeación estratégica y controles eficientes, lo cual incrementa el desarrollo de la empresa, sus ventas, y mayor participación en el mercado. Algunos buscan

asiento en el Consejo, participar en las decisiones estratégicas, colaborar con la administración e información clara, real y a tiempo de la empresa.

Se tienen incubadoras o aceleradoras que, para México, entre las privadas están en los portales www.openfuture.org; www.startupmexico.com.

Dentro de AFICO, Asociación de Plataformas de Fondo Colectivo, tenemos las plataformas de Crowdfunding como www.kiva.org; www.kickstarter.com; www.indiegogo.com; <https://donadora.mx>; <https://playbusiness.mx> (Capital o Regalías); www.crowdfunder.mx.

Dentro de las plataformas de fondeo colectivo para fines específicos tenemos: www.prestadero.com; www.pitchbull.mx y www.briq.mx.

Dentro de las plataformas de inversiones ángeles tenemos www.angelinvestmentnetwork.com.mx; <https://arkangeles.com>; www.angelesinversionistas.com.mx; <https://angelsnest.lat/>.

También tenemos consultorías especializadas en VC (Venture Capital) <https://www.blueboxmx.com> y <https://www.plugandplaytechcenter.com>.

También tenemos la AMEXCAP, Asociación Mexicana de Capital Privado A.C cuyo portal es <https://amexcap.com> con 36 VC funds tales como 500 Global cuyo portal es <https://500.co/>, AC Ventures cuyo portal es <https://acv.vc/>, Alt Ventures cuyo portal es <https://altaventures.com>, BID Capital cuyo portal es <https://bidg.mx>; Capital Invent cuyo portal es <https://engiefactory.com/>; InnoHub Mexico cuyo portal es <https://www.innohubmexico.com/>, Promotora Social Mexico cuyo portal es <http://www.psm.org.mx/>; TREBOL CAPITAL cuyo portal es <https://trebol-capital-nryi.squarespace.com/>; VARIV Capital cuyo portal es <https://index.co/company/variv-capital> , entre otras.

Es claro que la empresa dentro de las Etapas de Financiamiento se encuentra entre la etapa 2, Validación, en la cual busca y valida que la gente está interesada en adquirir su producto, y la etapa 3, Creación, haciendo una búsqueda y captación de clientes, e inicia la construcción de la demanda y se promueve la eficiencia en la captación de clientes.

5.5.3 Proyecciones de ingresos y egresos.

Mercado potencial 151,879 Morelos, 744,720 CDMX y 1,018,677 Zona conurbada de CDMX, nos da un total aproximado de 1,915,276 hombres dentro del perfil del consumidor.

De este total la empresa tiene como mercado meta el 6% a largo plazo, considerado en 6 años, es decir 114,917 hombres, iniciando con un 1% a corto plazo, considerado en 1 año, que nos daría 19,152 hombres, e ir incrementando en un 1% cada año.

Capacidad Instalada: 2,300 unidades mensuales

Costo unitario: \$15/ unidad de 125 ml

Precio venta al detal: \$125 por unidad de 125 ml

Precio promedio de venta: \$66 entre al por mayor y al detalle

Utilidad aproximada: $\$66 - \$15 = \$51$

Utilidad a corto plazo por año: $19,152 \text{ hombres} \times \$51 = \$976,752$

Utilidad mensual de acuerdo con meta: $1,596 \times \$51 = \$81,396$

Margen para distribución y marketing: $\$125 - \$66 = \$59$

Margen para distribución y marketing por mes: $1,596 \times \$59 = \$94,164$

Costo producción por mes: $1,596 \times \$15 = \$23,940$

Cumpliendo la meta a largo plazo (6 años) de vender 114,917 unidades x \$51 da una utilidad de \$5,860,767, y considerando un precio de venta de \$125 por unidad daría una venta total de \$14,364,625 pesos. Así mismo, si consideramos que hay un margen de \$59, da un total de \$6,780,103, lo cual deja margen suficiente para marketing, distribución, operación y financiamiento, posicionando al negocio como rentable. (Se hará seguimiento cada mes).

5.5.4 Criterio de evaluación de la tecnología (Método Scoring).

De acuerdo a este análisis, en la estrategia se obtiene un puntaje de 5, muy alto, por estar muy alineado con la estrategia organizacional; en la temática de tecnología se obtiene 4, alto, ya que la madurez tecnológica está en TRL 8; en Finanzas dado el costo para escalamiento a nivel industrial que la empresa considera como medio dado lo que posee, obtiene un 4, alto; en Marketing dado que el tamaño del mercado es grande obtiene 4, alto, y para la relevancia de la protección (Propiedad Industrial) la cual puede ser protegida mediante secretos industriales da un puntaje de 2, siendo bajo.

Lo cual da un puntaje total de 3.8, lo que lo posiciona en 4 siendo un nivel alto y en cuanto al análisis de competitividad, dado que el precio del shampoo íntimo para hombres del Grupo BS en consideración, es más bajo que el de la competencia, da un puntaje de 5 es decir un nivel muy alto.

Tabla 2. Modelo de Scoring.

Variable a evaluar	Temática	Peso	Puntuación					Puntaje asignado	Total
			1	2	3	4	5		
Alineación de la tecnología o la idea de negocios con la estrategia empresarial de la organización (ESTRATEGIA)	Estrategia	20%	No está alineado a la estrategia organizacional.	Tiene una baja alineación con la estrategia organizacional.	Tiene una alineación media-baja con la estrategia organizacional.	Tiene una alineación media-alta con la estrategia organizacional.	Tiene una excelente alineación con la estrategia organizacional.	5	1.0
Estado de desarrollo/alistamiento de la tecnología (TRL - Technology Readiness Level) (TECNOLOGÍA)	Tecnológico	20%	La tecnología no se ha ni siquiera evaluado TRL 0	La tecnología se encuentra en TRL 1 o 2.	La tecnología se encuentra en TRL 3 a 7.	La tecnología se encuentra en TRL 8.	La tecnología se encuentra en TRL 9.	4	0.8
Costos/Inversiones de escalamiento a nivel industrial (FINANZAS)	Financiero	20%	Se desconoce	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	4	0.8
Tamaño del mercado (MARKETING)	Mercado	20%	No existe el mercado actualmente para esta tecnología o se desconoce.	El tamaño del mercado es muy pequeño.	El tamaño del mercado es mediano.	El tamaño del mercado es grande.	El tamaño del mercado es inmenso.	4	0.8
Relevancia de la protección (PROPIEDAD INTELECTUAL)	Propiedad Intelectual	20%	La tecnología no puede ser protegida.	Puede ser protegida mediante secretos industriales.	La importancia de la protección de la propiedad intelectual es baja.	La importancia de la protección de la propiedad intelectual es media.	Es muy importante la protección de la propiedad intelectual es alta.	2	0.4
		100%	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	3.80	4
								5	\$299
								\$125	

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Para este avance, se realiza y revisa ya el documento, de acuerdo con el producto establecido, shampoo íntimo para hombres, y de acuerdo con lo desarrollado ya en el capítulo V de Resultados, de lo cual se puede concluir que la empresa está completamente constituida, lo cual está en las partes de la descripción y visión de la empresa, con información que permite conocer el negocio y la descripción del producto, y de la Guía TRL podemos determinar que se tiene un producto mínimo viable ya desarrollado en estado TRL 8 listo para comercializar.

Que se logró hacer el plan de negocios con la información encontrada tanto externa como interna a la empresa, y al producto shampoo íntimo para hombres cumpliendo con los objetivos específicos, y logrando elaborar la propuesta de un plan de negocio para el shampoo íntimo para hombres del Grupo BS cumpliendo con el objetivo general, así mismo se cumplió la hipótesis alternativa ya que fue viable elaborar una propuesta de plan de negocio para la comercialización del shampoo íntimo para hombre del Grupo BS.

Se hace un análisis FODA, de acuerdo con las circunstancias actuales del mercado y las de la empresa como tal, hay unos puntos por desarrollar que con la parte de mercadeo se podrían mejorar, para lo cual la empresa lo tiene concebido para desarrollarlo con unos asesores de marketing digital dedicados a esta área, dadas las excelentes estadísticas que nos da el amplio potencial que tiene la cantidad de personas con celular, con acceso a internet y a medios sociales.

Ya una vez desarrollado el mercadeo, y dadas las ventas, la producción tenderá a ser estable y se podrá lograr la estructuración del negocio, de la parte organizativa, de producción y financiera.

Se tienen planteados unos objetivos a corto, mediano y largo plazo bien estructurados, específicos, medibles y en el tiempo, que pueden ser posibles en cuanto a la capacidad de producción pero que tiene su limitante como es la demanda, el mercadeo, distribución y ventas.

Que de acuerdo con lo visto en cada uno de los puntos que conforma el plan de negocio, muestra inicialmente una segmentación de mercado que nos da un mercado potencial amplio, tanto territorialmente como en cantidad de personas, de acuerdo con las estadísticas encontradas inicialmente para Morelos, la CDMX y su zona conurbada y para este producto de higiene íntimo

para hombres, con una tendencia al crecimiento de la demanda como se puede ver en el análisis del sector y del mercado, a lo que la empresa teniendo todo este mercado favorable, un nivel de endeudamiento del 0% y un análisis financiero prometedor, recomendamos buscar financiarse bien sea por fondos públicos o privados, Crowdfundind, incubadoras o aceleradoras, ya citados en el capítulo del plan financiero o también a través de alguna alianza estratégica, licenciamiento o un socio VC como fueron analizados en este documento, y acometer las estrategias que se determinen para publicitar, comercializar, distribuir y vender los productos.

También de acuerdo con el precio propuesto para el producto, vemos como está por debajo que el precio de la competencia y no hay producción de este producto para el área geográfica establecida; como tampoco la hay en tiendas, toda la comercialización de la competencia está dada por internet.

Tiene una estructura organizacional bien establecida, dadas las condiciones de la falta de ventas del producto y se encuentra atenta a desarrollar sus potenciales cuando se logre el desarrollo comercial esperado, con sus procedimientos para selección de personal, roles y responsabilidades y considerar la capacitación requerida.

Se tiene una organización de la producción a nivel de planta piloto con la estrategia de esperar a desarrollar el mercadeo y ventas para escalar la producción de acuerdo con los objetivos trazados y que se vayan cumpliendo. Se tienen contactados los proveedores, los cuales tiene capacidad de suministro para aumentar producción; ya en cuanto a la infraestructura se considera un traslado a un área más amplia en el mismo Jiutepec acorde con el aumento de la producción sin descuidar el continuo análisis de la calidad. Se ve una ventaja de posición con su planta en Jiutepec lo cual la acerca a los mercados establecidos.

Así como también, tiene ya creados y regularizados sus productos innovadores, perfectamente probados y que tiene un alto potencial de aceptación en el mercado.

También se tiene un cuadro de análisis con los productos similares de la competencia, lo que nos muestra con una ventaja competitiva de calidad, precio, plaza y de mercado dadas las condiciones óptimas del producto.

De acuerdo con el volumen de producción que va de acuerdo con la demanda; los ingresos por ventas que van muy por encima de los costos de producción; costos de materia prima bajos; inventarios requeridos, relativamente bajos dada la capacidad de producción y a como se de la demanda real del producto; y ya que el mercado es grande y con una muy reducida competencia; con todo lo anterior podemos hablar de un escenario probable con bajo riesgo.

De acuerdo con el criterio de evaluación de la tecnología, método Scoring da un puntaje total de 4 puntos categorizándola como alta y en competitividad le da un puntaje máximo de 5; lo cual deja a este desarrollo tecnológico muy bien planteado.

6.2 Recomendaciones

La empresa tiene una administración y procesos administrativos que están basados en una relación administrativa horizontal, con una comunicación continua, recíproca, en la cual los empleados conocen la visión y misión de la empresa y donde se refuerza el poder que tiene cada uno de los colaboradores del negocio, para tomar decisiones que resuelvan los problemas con los clientes, recomiendo continuar así.

Se recomienda mantener una estructura administrativa que facilite los procesos de comunicación en todas las direcciones del negocio (clientes, proveedores, empleados, líderes, etc.).

Los márgenes de rentabilidad tanto para la sola producción como para la comercialización y distribución son bastante aceptables dando margen para hacer alianzas estratégicas de expansión, o de capitalización o para realizar las actividades claves de distribución y mercadeo.

Para este 2020 según datos del INEGI en México de los 129.6 M de habitantes, 115.4 M (89.1 %) tiene un celular, 92.01 M (71%) son usuarios de internet, y 100 M (77.2%) son usuarios activos de los medios sociales, por lo cual recomiendo el marketing digital que da una posibilidad amplia de penetración del mercado para el perfil del consumidor, disminuyendo las barreras de distancia y posición geográfica.

De acuerdo con análisis que se hizo, recomendamos el licenciamiento para conseguir fondos para su propio funcionamiento y expansión, y para llegar a los mercados diferentes a los citados anteriormente en este estudio. La tecnología se valoró en \$610,000 de acuerdo con los costos históricos en que se incurrió para el desarrollo hasta TRL 8 y a un intangible valorado por la empresa en \$300,000, lo cual sería parte del valor para este licenciamiento, además de regalías

del orden del 25% para el primer año de producción y ventas, y del 5% para los años posteriores hasta terminar la licencia; para lo cual ya se desarrollaron el contrato de licenciamiento y el contrato de confidencialidad (Anexos 1 y 2), dado que la propiedad intelectual de este desarrollo tecnológico se protege como secreto industrial.

También recomiendo de acuerdo con el análisis conjunto con la organización, dar la posibilidad a un VC que tenga una propuesta de \$500,000 con participación de la empresa y derecho a formar parte del Consejo directivo y área administrativa; capital para inversión en mercadotecnia, producción y organización de la empresa.

También de acuerdo con las opciones reales de diferir, expandir, abandonar la inversión o cambio de la utilización de los activos, las cuales son posibles de tomar para el caso de la empresa, mejora la recomendación de invertir en esta tecnología.

Se recomendó también entrar en la CDMX y su zona conurbada, además de Morelos, lo que nos da un mercado potencial más amplio, se diversifica el riesgo para no concentrar el éxito de la empresa en una sola zona, cuyos avatares podrían hacer sucumbir a la misma, así como recomendamos la mercadotecnia digital para disminuir estas barreras de localización y de penetración en el mercado.

Hacer el análisis de los fondos de financiamiento y de la asociación mexicana de empresas de fondeo es lo que, recomiendo, haciendo un riguroso análisis de ventajas y desventajas; análisis que deben hacer para tomar decisiones los mismos socios. En este estudio se dio un amplio portafolio de posibilidades, es claro que se debe empezar por los crowdfunding.

Se debe hacer énfasis en el manejo del secreto industrial que es la figura de propiedad intelectual que maneja la empresa para este producto, por lo cual se debe ser rigurosos en el manejo confidencial de la información, procedimientos, concentraciones e insumos; así como de los contratos de confidencialidad con los colaboradores.

Desde el punto de vista de la incertidumbre del negocio, las fuentes de esta como son los consumidores es la de mayor grado, dado que el producto no está en la cultura y es novedoso, para lo cual recomiendo una estrategia de marketing agresiva basada en los atributos del producto, calidad y precio. En lo que es la incertidumbre tecnológica la empresa está dentro de los parámetros necesarios; competitivamente tiene la ventaja en cuanto a calidad, precio, plaza, promoción y por ser un mercado que apenas se está desarrollando para este producto; y en cuanto a los recursos de personal, equipos y materiales, la incertidumbre es baja dado que los materiales,

insumos, equipos y personal, los tiene o son de fácil consecución. Por lo cual el negocio es bastante viable, solo se requieren los recursos económicos iniciales, para lo cual presentamos y recomendamos un portafolio bastante amplio de alternativas; ya quedaría en manos de la empresa su análisis y toma de decisiones.

Bibliografía

- Aceleradora de startups Engie Factory Mexico. Recuperado de <https://engiefactory.com>
- Alvino, C. (2021). Estadísticas de la situación digital de México en el 2020-2021. Recuperado de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-mexico-en-el-2020-2021/>
- Andía Valencia, W; Paucara Pinto, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial 16(1): 80-84 (2013) UNMSM. ISSN: 1560-9146 (Impreso) / ISSN: 1810-9993 (Electrónico).
- Asociación Mexicana de Capital Privado A.C. AMEXCAP. Recuperado de <https://amexcap.com>
- Blanco, U. (2021). Valle de México registra 21 millones 804 mil 515 habitantes en 2020. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/edomex-y-valle-de-mexico-son-la-entidad-y-la-zona-metropolitana-mas-pobladas-del-pais/>
- Canipeec, (2018). Recuperado de <https://canipeec.org.mx/estadisticas/>
- Castillo, R. (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones ISBN 978-607-733-011-0 Primera edición. 2012
- Centro de Ciencia de Datos – ITAM (2021). Estudio anual de la industria de investigación de mercados y opinión pública en México. Recuperado de https://www.amai.org/intranet2020/DV_core/WebPublicoFiles/banners/ba670bf03b_file.pdf
- Comité de nivel socioeconómico AMAI (2020) Comité de Nivel socioeconómico AMAI- Febrero 2020. www.amai.org
- Consultora de inversión de capital BlueBox. Recuperado de <https://www.blueboxmx.com>
- Consultora de inversión de capital Plug and Play Tech Center. Recuperado de <https://www.plugandplaytechcenter.com>
- Consultoría de inversión de capital Promotora Social Mexico. Recuperado de <http://www.psm.org.mx>
- Desarrolladora de modelos de negocios innovadores VARIV Capital. Recuperado de <https://index.co/company/variv-capital>

Domínguez Silvia, Sánchez Enrique, Sánchez de Aparicio Gabriel, (2009). Guía para elaborar una tesis.

Economía. Niveles de ingreso. Recuperado de https://www.economia.com.mx/niveles_de_ingreso.htm

Espinosa, Roberto (s.f.). BENCHMARKING: qué es, tipos, etapas y ejemplos. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos>

Firma de Venture Capital 500 Global. Recuperado de <https://500.co>

Fondo de capital privado emprendedor para startups TREBOL CAPITAL. Recuperado de <https://trebol-capital-nryi.squarespace.com>

Fondo de inversión en emprendedores Capital Invent. Recuperado de <https://capitalinvent.com>

Fondo de Venture Capital AC Ventures. Recuperado de <https://acv.vc>

Fondo de Venture Capital ALTAVENTURES. Recuperado de <https://altaventures.com>

Fondo de Venture Capital Grupo BID. Recuperado de <https://bidg.mx>

González Candía, Julio; García Coliñanco, Luis; Caro, Carla Lucero; Romero Hernández, Natalia (2014). Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas. Pensamiento & Gestión, núm. 36, enero-junio, pp. 109-135. Universidad del Norte Barranquilla, Colombia

Incubadora Open Future. Recuperado de www.openfuture.org

Incubadora Startup México. Recuperado de www.startupmexico.com

Instituto Nacional de estadística y Geografía (2015). Encuesta Intercensal: Principales resultados. México. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/intercensal/2015/doc/eic_2015_presentacion.pdf

Instituto Nacional de estadística y Geografía (2020). Población. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/datos/?t=0200>

Instituto Nacional de estadística y Geografía (2021). Censo de población y vivienda 2020. Recuperado de

https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodemo/ResultCenso2020_CdMx.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing version. México. Pearson

López, M. J. (1994). La regulación sanitaria en México y el tratado de libre comercio. Salud Pública de México, 36(6), 617-623.

Muñiz González, Rafael (2014). Marketing en el Siglo XXI: Concepto de investigación de mercado. 5ª Edición. Recuperado de <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

Plataforma de Crowdfunding Donadora. Recuperado de <https://donadora.org>

Plataforma de Crowdfunding Indiegogo. Recuperado de www.indiegogo.com

Plataforma de Crowdfunding Play Business. Recuperado de <https://playbusiness.mx>

Plataforma para lanzar Startup tecnológica Crowdfunder Mexico. Recuperado de www.crowdfunding.com

Plataforma de Crowdfunding Kickstarter. Recuperado de www.kickstarter.com

Plataforma de Crowdfunding Kiva. Recuperado de www.kiva.org

Plataforma de fondeo colectivo Briq. Recuperado de www.briq.mx

Plataforma de fondeo colectivo Pichbull México. Recuperado de www.pitchbull.mx

Plataforma de fondeo colectivo Prestadero. Recuperado de www.prestadero.com

Plataforma de inversiones ángeles Angel Investment Network. Recuperado de www.angelinvestmentnetwork.com.mx

Plataforma de inversiones Ángeles Inversionistas. Recuperado de www.angelesinversionistas.com.mx

Plataforma de inversiones Angels Nest. Recuperado de <https://angelsnest.com>

Plataforma de inversiones ángeles Arkangeles. Recuperado de <https://arkangeles.com>

Ponce, Humberto (2007). La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.

Porter, Michael (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.

Promotora de inversión de capital variable InnoHub Venture Builder. Recuperado de <https://www.innohubmexico.com>

Ramírez José, Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas, (2002).

Robbins, P. Stephen & Coulter, Mary (2010). Administración. 10ª Edición. Pearson Educación. México. Recuperado de books.google.com

Roberto A. James. Guía de negocios Entrepreneur No EM1800. Serie Management. Vol. 1. ISBN 968-7348-03-8. (s.a)

Rodríguez, Felipe (2014). Manual de Políticas y Procedimientos contables Sociedad de Activos especiales S.A.S. Recuperado de <https://www.saesas.gov.co/index.php?idcategoria=1890&download=Y>

Secretaría de Gobierno (2016), Diagnóstico Integral, 2016, Morelos, Municipio de Jiutepec, Morelos, México. Recuperado el 30 de abril de 2020

Thompson, Arthur; Strickland A.J. (1998). Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas. Recuperado de books.google.com

Viniegra, Sergio (2007). Entendiendo el Plan de Negocio. Recuperado de books.google.com

Weinberger, Karen. Plan de negocio (2009). Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Recuperado de <https://scholar.google.com/citations?user=t0H7SJkAAAAJ&hl=es>

Anexos

Anexo A. Acuerdo de confidencialidad y no divulgación (ADC).

Las partes:

EL DIVULGADOR
GRUPO BS S.A. DE C.V.
MORELOS
JIUTEPEC

y

EL RECEPTOR
ALVARO OBREGON SABOGAL
MORELOS
CUERNAVACA, C.P. 62130

1. Objeto del acuerdo

El GRUPO BS S.A. DE C.V. tiene la intención de revelar información (Información Confidencial) a ALVARO OBREGON SABOGAL con el propósito de discutir la posibilidad de que entre DIVULGADOR y RECEPTOR se haga una transferencia de tecnológica. El objeto del acuerdo de confidencialidad es fijar las condiciones bajo las cuales las partes comunicarán y mantendrán la confidencialidad de la información en cualquier forma posible (oral, escrita o gráfica).

2. Información confidencial

La Información Confidencial para hacer que incluye el acuerdo es la siguiente:

Lista de actividades y procesos, formulación, ingredientes y su dosificación, para la producción del Shampoo íntimo para hombres BS - fuentes de suministro/oportunidades y modelo de negocio, estudio de mercado y demás.

3. Obligaciones de confidencialidad

El RECEPTOR reconoce que la información a la que se hace referencia en la cláusula anterior y que es transmitida en el marco de la colaboración y proyecto tiene carácter confidencial, y acepta no divulgarla y manejar la más estricta confidencialidad. El RECEPTOR no podrá reproducir, modificar, o divulgar a terceros la información objeto del presente acuerdo, sin autorización previa y escrita del DIVULGADOR.

4. Obligaciones de secreto y seguridad

El RECEPTOR se compromete a mantener segura la Información Confidencial y a no revelarla a ningún tercero [salvo a sus empleados y asesores profesionales en parte y que necesitan conocerla para el propósito, que saben que tienen un deber de confianza e igualmente de confidencialidad con el DIVULGADOR y que están obligados por obligaciones equivalentes a las de la cláusula 3 anterior y esta cláusula 4.

5. Excepciones al acuerdo

Los compromisos de las cláusulas 3 y 4 se aplican a toda la información revelada por el DIVULGADOR, independientemente de la forma en que se revele o registre, pero no se aplicará en los siguientes casos:

- a) Información es de dominio público en el momento de divulgación al RECEPTOR o después, siempre que no se haya infringido el acuerdo o
- b) Información que ya es conocida por el RECEPTOR con anterioridad a la firma del presente acuerdo
- c) Cuando la legislación o un mandato judicial exija su divulgación. El RECEPTOR comunicará al DIVULGADOR la situación y hará lo posible por garantizar un tratamiento confidencial a la información.
- d) Cuando el RECEPTOR reciba una autorización expresa del DIVULGADOR para la comunicación pública de la información.

6. Restitución y destrucción de la información confidencial

El RECEPTOR, a petición del DIVULGADOR, devolverá todas las copias y registros de la Información Confidencial al DIVULGADOR, o en su caso, la destruirá. El RECEPTOR no retendrá ninguna copia o registro de la Información Confidencial.

7. Propiedad intelectual

Ni el presente Acuerdo ni el suministro de ninguna información concede al RECEPTOR ninguna licencia, interés o derecho con respecto a ningún derecho de propiedad intelectual del DIVULGADOR, excepto el derecho a copiar la Información Confidencial para el propósito del acuerdo. Los derechos de propiedad intelectual de la información divulgada bajo el acuerdo pertenecen al DIVULGADOR.

8. Duración del acuerdo

El acuerdo de confidencialidad entra en vigor a partir de la fecha de su firma y estará vigente por un plazo de 10 años.

9. Ley aplicable

El presente Acuerdo se rige por las leyes de México y debe interpretarse de conformidad con ellas. Los tribunales situados en México tendrán jurisdicción no exclusiva para conocer de cualquier controversia que haya surgido o pueda surgir de este Acuerdo o en relación con él.

10. Modificaciones del acuerdo

El presente Acuerdo establece el acuerdo completo entre las partes en lo que respecta a la divulgación de información confidencial. Cualquier adición o modificación a este Acuerdo debe hacerse por escrito y ser firmada por ambas partes.

11. Consideraciones finales

Si alguna de las disposiciones del presente Acuerdo se considera inaplicable, el resto se aplicará lo más plenamente posible y las disposiciones inaplicables se considerarán modificadas en la medida necesaria para permitir la aplicación del Acuerdo en su conjunto.

Y en prueba de conformidad y aceptación de lo establecido, ambas Partes firman este acuerdo y aceptan voluntariamente los derechos y obligaciones que en él se establecen, en el lugar y fecha abajo indicados.

Divulgador de la información

Receptor de la información

(Firma)_____

(Firma)_____

Nombre: Dr.

Nombre: IC Alvaro Obregón Sabogal

Fecha:

Fecha:

Anexo B. Contrato de licenciamiento de secreto empresarial.

Las partes:
EL LICENCIANTE
GRUPO BS S.A. DE C.V.
MORELOS
JIUTEPEC
y
EL LICENCIATARIO
ALVARO OBREGON SABOGAL
MORELOS
CUERNAVACA, C.P. 62130

1. Objeto del acuerdo

EL LICENCIANTE tiene la intención de revelar información (Información Confidencial) a EL LICENCIATARIO con el propósito de conceder la licencia exclusiva para el derecho de producir, comercializar, distribuir y vender en los territorios de México diferentes a Morelos, CDMX y zona conurbada de la tecnología para el shampoo íntimo para hombre BS, protegida mediante secreto industrial, por lo cual se firma adicionalmente el contrato de acuerdo confidencial donde se fijan las condiciones bajo las cuales las partes comunicarán y mantendrán la confidencialidad de la información en cualquier forma posible (oral, escrita o gráfica).

EL LICENCIANTE podrá explotar este secreto industrial por sí misma y para el estado de Morelos, CDMX y su zona conurbada.

2. Contraprestación económica:

El licenciante pone como valor de la licencia del saber hacer con exclusividad, por un valor de \$910,000 para suministrarle el paquete tecnológico, más el 25% de las ventas del primer año de producción, del 5% para el segundo año y de ahí en adelante del 5% cada año.

La Información Confidencial para hacer que incluye el acuerdo es la siguiente:

Lista de actividades y procesos, formulación, ingredientes y su dosificación, para la producción del Shampoo íntimo para hombres BS - fuentes de suministro/oportunidades y modelo de negocio, estudio de mercado y demás.

3. Obligaciones del contrato

EL LICENCIATARIO reconoce que la información a la que se hace referencia en la cláusula anterior y que es transmitida en el marco de la colaboración y proyecto tiene carácter confidencial, y acepta no divulgarla y manejar la más estricta confidencialidad. EL LICENCIATARIO no podrá reproducir, modificar, o divulgar a terceros la información objeto del presente acuerdo, sin autorización previa y escrita del LICENCIANTE.

EL LICENCIANTE se obliga a llevar actividades de producción y comercialización dentro del primer año sino el LICENCIATARIO podrá dar por finalizado este contrato.

4. Terminación del contrato

Por incumplimiento de una de las dos partes.

Por incumplimiento en los pagos.

Cese de la comercialización.

Oposición a guardar el secreto industrial.

Tras la finalización del contrato de licenciamiento el LICENCIATARIO debe mantener el acuerdo de confidencialidad y devolver toda la información dada por el LICENCIANTE y pagar una multa de \$500,000.

5. Excepciones al acuerdo

Los compromisos de las cláusulas 3 y 4 se aplican a toda la información revelada por el LICENCIANTE, independientemente de la forma en que se revele o registre, pero no se aplicará en los siguientes casos:

- a) Información es de dominio público en el momento de divulgación al LICENCIATARIO o después, siempre que no se haya infringido el acuerdo o
- b) Información que ya es conocida por el LICENCIATARIO con anterioridad a la firma del presente acuerdo
- c) Cuando la legislación o un mandato judicial exija su divulgación. El LICENCIATARIO comunicará al LICENCIANTE la situación y hará lo posible por garantizar un tratamiento confidencial a la información.
- d) Cuando el LICENCIATARIO reciba una autorización expresa del LICENCIANTE para la comunicación pública de la información.

6. Restitución y destrucción de la información confidencial

El LICENCIATARIO, a petición del LICENCIANTE, devolverá todas las copias y registros de la Información Confidencial al LICENCIANTE, o en su caso, la destruirá. El LICENCIATARIO no retendrá ninguna copia o registro de la Información Confidencial.

7. Propiedad intelectual

Ni el presente Acuerdo ni el suministro de ninguna información concede al LICENCIATARIO ninguna licencia, interés o derecho con respecto a ningún derecho de propiedad intelectual del LICENCIANTE, excepto el derecho a copiar la Información Confidencial para el propósito del acuerdo. Los derechos de propiedad intelectual de la información divulgada bajo el acuerdo pertenecen al LICENCIANTE.

8. Duración del acuerdo

El acuerdo de confidencialidad entra en vigor a partir de la fecha de su firma y estará vigente por un plazo de 10 años.

9. Ley aplicable

El presente Acuerdo se rige por las leyes de México y debe interpretarse de conformidad con ellas. Los tribunales situados en México tendrán jurisdicción no exclusiva para conocer de cualquier controversia que haya surgido o pueda surgir de este Acuerdo o en relación con él.

10. Modificaciones del acuerdo

El presente Acuerdo establece el acuerdo completo entre las partes en lo que respecta a la divulgación de información confidencial. Cualquier adición o modificación a este Acuerdo debe hacerse por escrito y ser firmada por ambas partes.

11. Consideraciones finales

Si alguna de las disposiciones del presente Acuerdo se considera inaplicable, el resto se aplicará lo más plenamente posible y las disposiciones inaplicables se considerarán modificadas en la medida necesaria para permitir la aplicación del Acuerdo en su conjunto.

Y en prueba de conformidad y aceptación de lo establecido, ambas Partes firman este acuerdo y aceptan voluntariamente los derechos y obligaciones que en él se establecen, en el lugar y fecha abajo indicados.

LICENCIANTE

(Firma) _____
Nombre: Dr.
Fecha:

LICENCIATARIO

(Firma) _____
Nombre: IC Alvaro Obregón Sabogal
Fecha: