

PLAN DE NEGOCIOS

PROYECTO: Bodega Valles Villalpando

Nombre del Emprendedor: Dra. Isaela Villalpando de la Torre

I. Descripción de la empresa o nombre del proyecto y objetivos:

▪ Naturaleza de la empresa

Bodega Valles Villalpando, es una empresa agroindustrial que pertenece al sector vinícola, puesto que en una primera etapa sus operaciones consistirán en comprar vino joven de alta calidad para ser madurado y embotellado para su comercialización en poco tiempo y con ello cubrir la demanda (Enero-Agosto de 2012). Al fin de este lapso comienza la temporada de recolección de uva, y con ella una segunda fase donde se adquirirá la necesaria para ser llevada a una vinícola, donde la exposición con levaduras transformaran el azúcar en alcohol etílico, seguido de los mismos procesos de la primer fase y así obtener un vino listo que será embotellado por la misma empresa.

▪ Antecedentes de la empresa o proyecto

La emprendedora Dra. Isaela Villalpando, cuenta con conocimientos para la elaboración del vino derivados del estudio de la producción del vino en forma teórica, es así que con su gusto especial por el vino comienzan a producirlo en pequeñas cantidades, mismas que ya se han estado comercializando con la aceptación del público. Obteniendo una respuesta favorables ya que el nivel de reincidencia es alto y se encuentran en los restaurantes más importantes de la ciudad de Parral y Cuauhtémoc.

A principios de 2011 se empieza con la obtención del RFC y el establecimiento de un viñedo, que se espera entre en producción en el año 2014. En paralelo y

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

siguiendo un plan estratégico para incursionar en el mercado del vino, la empresa compra 1,500 litros de vino de Baja California para su añejamiento, embotellado y comercialización en la región de Parral.

Se considera que para el arranque de la empresa quedará clasificada dentro de las microempresas debido a que para su funcionamiento y desarrollo en un inicio no son necesarias más de 5 personas, ya que su producto será un vino tinto (Shiraz y Cabernet Sauvignon) producido a no gran escala.

○ **La idea**

Gracias a que la emprendedora cuenta con conocimientos avanzados en el ramo vinícola, y a la afinidad especial hacia el vino, es que actualmente se encuentra en práctica la producción y comercialización del mismo con personas conocidas y sectores específicos de la población; de la practica surge la motivación por crecer e introducirse en un mercado a mayor escala llegando a formar parte del *cluster* del Vino del estado de Chihuahua para cumplir con dichos objetivos.

El proyecto consta de dos etapas: durante la primera se comprará vino joven de alta calidad para ser madurado, embotellado y etiquetado por la empresa. Esto permitirá obtener un producto comercializable en poco tiempo y con ello cubrir la demanda de Enero a Agosto de 2012. El objetivo de la segunda etapa es la adquisición de uva la cual será utilizada por la empresa para la producción de vino. La razón por la cual la segunda etapa comienza en Agosto es la disponibilidad de uva en el mercado, ya que su producción es estacional.

La elaboración del vino desde la uva permitirá a la empresa disminuir los costos de producción lo cual resultará en una mayor utilidad bruta.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Además, para la venta del producto se planea aprovechar el potencial poblacional de la región parralense y ciudades cercanas (Chihuahua, Cuauhtémoc y Delicias).

○ **¿Por qué?**

En la actualidad el consumo de vino en México ha mostrado un importante crecimiento, registrándose un 4.6% de manera anual del 2000 al 2009¹, e incrementándose a un 12% la tasa de crecimiento anual durante el 2010² lo que llevó a México a catalogarse como un país potencial en el consumo de vino al igual que China e India. Dentro del consumo nacional destaca que el 65% del vino consumido es de importación en donde España y Chile son los principales proveedores con el 38.32% y 26.15% respectivamente². Las cifras más recientes indican un consumo per cápita en México de 450 ml al año aunque para las ciudades más grandes del país se estima 8 litros, por lo que se considera un nicho de mercado atractivo.

Es por ello que tomando en cuenta dichas aseveraciones al respecto surge la idea y el deseo de elaborar un producto de alto valor agregado, en el que a largo plazo los principales insumos tengan su origen en la región parralense, para de esta manera provocar un mayor impacto en la economía local. Este negocio actualmente ha tenido en práctica la producción y venta durante un año teniendo aceptación por parte de las personas que lo han probado, con lo que nace la motivación a producirlo en grandes cantidades y extender la comercialización hacia otros sectores del estado.

El futuro de la empresa es prometedor puesto que el consumo de vino de mesa no sólo crece en nuestro país sino en todo el mundo. Las cifras muestran que en

¹ [El Mercado del Vino en México, Instituto Español de Comercio Exterior \(ICEX\), Abril 2010](#) y ["Monografía del vino, Financiera Rural, Marzo 2010](#)

² [La Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México](#)

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Estados Unidos el consumo en el período 2004-2008 creció en un 12% mientras que la producción creció sólo un 1.7%³, por lo que existe un mercado potencial para exportación. Aunado a esto están los pronósticos de que la economía del país crezca en 3% durante 2012, por lo cual se puede esperar que también aumente el consumo del vino en general.

○ **Visión,**

Ser una empresa líder en la industria vitivinícola, que cuente con instalaciones de alta tecnología para producir vinos Premium que se comercialicen en México y otros países. Además lograr la rentabilidad necesaria que propicie el desarrollo profesional y personal de sus empleados.

○ **Misión,**

Dar valor a los productos vitivinícolas mediante la aplicación de conocimientos en la elaboración de vinos de mesa de excelente calidad, así como la creación de empleos y mantener el compromiso con el medio ambiente al utilizar procesos ecológicamente responsables.

○ **Objetivos,**

Corto Plazo

- ✓ La construcción de la fábrica y su equipamiento.
- ✓ La creación de un laboratorio para control de calidad y mejoramiento de los productos.
- ✓ La obtención de un producto de excelente calidad que sea reconocido por los consumidores
- ✓ Consolidarse como empresa líder local

³Estadísticas del Instituto del Vino (www.wineinstitute.org)

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Mediano Plazo

- ✓ Expandir el viñedo a por lo menos 5 hectáreas.
- ✓ Contar con la capacidad de producción para procesar grandes cantidades de uva.
- ✓ Tener canales de distribución bien establecidos para lograr la venta total de la producción del año.
- ✓ Contar con un local comercial en Parral donde se pueda ofrecer el producto.

Largo Plazo

- ✓ Ser una empresa vitivinícola líder en el país, con capacidad de exportar a otros países.
- ✓ Que la empresa contribuya a la economía del Estado, mediante la creación de empleos de bajo, medio y alto nivel.
- ✓ Lograr tener productos reconocidos por su alta calidad y precio justo.
- ✓ Convertir la vinícola en un destino turístico donde los visitantes puedan disfrutar de los viñedos, comer en un restaurante propio de la vinícola y adquirir los productos de la empresa ahí mismo.

- **Planes de la empresa (Pronósticos),**

Una vez aprobado el crédito se procederá a la adquisición de la maquinaria necesaria y materia prima, así como a la compra de vino joven de alta calidad para poder satisfacer la demanda de principios de año. Se estima que el producto terminado salga a la venta en febrero/marzo 2012 debido a la naturaleza del proceso, que implica la espera de la vendimia (alrededor de agosto), fermentación del mosto y añejamiento del vino.

Se pretende que la empresa siga comprando uva hasta que el viñedo propio entre en producción (2014-15) o en caso de que este no de abasto a la demanda de la fabrica.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

También se considera la adquisición de vino joven para su añejamiento y embotellado, en caso de que la fabrica no abarque la totalidad de la demanda del mercado. En 5 años, la empresa ya estará posicionada en el mercado estatal, y se empezará a penetrar otros estados de la república.

▪ **Descripción del entorno**

- **Cuáles son las principales tendencias macroeconómicas y financieras que repercuten en su negocio**

La producción de vino nacional no es muy grande en la actualidad, y el consumo está en crecimiento y su comportamiento está en función del consumidor final que puede verse afectado por factores tales como el descenso en el poder adquisitivo y por costos de oportunidad al momento de la compra, es decir por elegir un producto con el que se está más familiarizado y probablemente a un precio más accesible.

Remontándose al momento de la producción, un factor que puede repercutir es la escasez de uva en temporada que desplace la oferta negativamente y con ello llegue la escasez provocando un aumento en el precio de los insumos que a su vez eleve el precio del vino lo cual influiría al cliente final al momento de decidir su compra.

- **Cuáles son las principales variables sociales, políticas, ambientales, fitosanitarias y culturales que inciden en el desarrollo del negocio**

A nivel nacional el consumo de vino por persona es de 150 ml. por año, por lo que la cantidad resulta muy baja en comparación de otros países, esto podría ser debido a las características socio-demográficas de México que influyen en la decisión de comprar o no el producto, así como en la cantidad a consumir influenciada por otras variables como el precio, ingreso y edad del consumidor. Una vez que se opta por consumir el producto, por aspectos tal vez culturales, se tiende a elegir vinos de importación por suponer una falta de calidad en los

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

nacionales. Por otro lado la producción de uva podría verse afectada por las actuales sequías que enfrenta el país limitando la oferta de las mismas y elevando su precio.

Así mismo, en el marco jurídico nacional, se propuso recientemente expedir la Ley Federal de Fomento a la Industria Vitivinícola, a fin de regular, impulsar, fomentar, promover y difundir las actividades del sector; con ello se permitiría la intervención de la administración pública en esta industria, además se promueve la creación de un ente público que vincule a la iniciativa privada y a los tres niveles de gobierno. Para de esta manera fortalecer todos los eslabones de la cadena de valor, desde el sector primario que es el campo pasando por la producción, así como la comercialización, distribución, promoción y difusión del vino mexicano.

- **Describa brevemente la atractividad de la industria o situación competitiva de ésta, cómo se encuentra el sector donde opera u operará el negocio, cuál es la tecnología actual que se utiliza en el sector, y si su empresa utiliza o utilizará tecnología de punta o novedosa respecto a las demás empresas del sector.**

En la actualidad ya se encuentra en funcionamiento la producción vinícola por parte de la Dra. Isaela Villalpando. Sin embargo para lograr una mayor producción que aumente la competitividad de la empresa, se requiere de la implantación de maquinaria adecuada y de mayor capacidad. El producto se pretende comercializar en Parral y su región, Chihuahua, Delicias y Cuauhtémoc; que sumados equivalen a una tercera parte de la población total del estado. Respaldao la atractividad del mercado varios estudios que aseveran un consumo per cápita en México de 150 ml, y que la producción nacional no es muy grande.

II. Análisis del Producto y su Mercado

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

- **Producto: Visión general,**

Producto	Variedad	Principales Clientes	% de ventas del total
Vino Tinto	Shiraz	Publico en general (Personas de nivel socio economico medio alto y mayores de 25 años)	55%
	Cabernet		45%

En el cuadro anterior se puede observar que las características de los clientes de ambas variedades de vino son las mismas, al ser ambos vinos tintos. Además la participación en el mercado es similar, prefiriendo por mínima diferencia el Shiraz por su textura un tanto más suave.

- **Fortalezas y ventajas**

Para efectos prácticos se cuenta con un sólo producto, ya que los dos son vinos tintos, con similares características y requieren del mismo manejo además que se ofrecen al mismo precio. La mayor fortaleza es la calidad de producto, la primera parte de su elaboración fue supervisada por una de las enólogas más reconocidas en México y se ha cuidado garantizar esa calidad durante los tratamientos subsecuentes; esto traerá prestigio a la empresa para productos posteriores. Otra de las grandes fortalezas es que es un producto local, lo cual ha generado expectativas favorables en los consumidores de la región.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Entre las ventajas se encuentra un precio accesible al público consumidor de vino ya que la gran mayoría de los vinos tienen precios que oscilan entre \$30 y \$300. Además como la producción no es a gran escala, puede considerarse como un producto artesanal.

- **El cliente**

El cliente a nivel general es toda aquella persona mayor de 25 años, la cual es la edad en que se comienzan a consumir las diferentes variedades de vinos, segmento que a razón de INEGI equivale al 50% de la población. Aunque la oportunidad de mercado es grande según las cifras, este porcentaje se reduce por la falta de cultura sobre el consumo de vino, y por considerarle como un estándar de lujo que se deja para las personas con ingresos por encima de la media.

Nombre	Atractividad Alta, Media, Baja	En qué se basa	Local, Regional, Nacional, De exportación	Expectativas del cliente
Parralenses que consumen vino regularmente	Media	Disponibilidad para comprar y forma de pago.	Local	Precio Calidad (Consumidor conocedor)

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Restaurantes locales	Alta	Frecuencia y constancia de compra.	Local	Un buen precio y la aceptación de los consumidores.
Restaurantes foráneos (Chihuahua, Cuauhtémoc, Delicias)	Alta	Mercado más grande, por lo tanto mayor capacidad de compra.	Regional	Un buen precio, la aceptación por parte del consumidor y la personalización.

▪ **El Mercado Potencial,**

La empresa Bodega Valles Villalpando inició operaciones el 11 de enero del 2011, por lo que ha tenido ventas a lo largo de todo el año dentro de Parral y de Cuauhtémoc.

La proyección de ventas se realizó en base a las ventas históricas en Parral (durante 2011) para así inferir el comportamiento de las ventas en las demás ciudades del Estado.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Ventas Historicas 2011 (Parral)

Mes	Dias	Venta Diaria (botellas)	Venta Mensual (botellas)
Enero	31	3	93
Febrero	28	3	84
Marzo	31	3	93
Abril	30	3	90
Mayo	31	2	62
Junio	30	2	60
Julio	31	2	62
Agosto	31	2	62
Sept.	30	3.8	114
Octubre	31	3.8	117.8
Nov.	30	3.8	114
Dic.	31	6	186
Total anual	365	ND	1137.8

Tomando en cuenta el número de días que tiene cada mes y multiplicándolo por el promedio de ventas diarias se obtiene el consumo total de botellas durante cada mes; al sumar los 12 meses se obtiene una proyección de venta anual por 1137.8 botellas que al dividirlo entre los 365 días del año se obtiene un promedio diario de 3.11 botellas, por lo que considerando 30 días por mes se obtiene un promedio mensual de 94.81 botellas equivalente a 71.11 litros dado que cada botella contiene 0.75 litros.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Proyeccion de ventas Parral	
Proyeccion Venta anual (botellas)	1137.8
Promedio diario (botellas)	3.1172603
Promedio mensual (botellas)	94.816667
Precio al publico (pesos)	\$ 142.00
Precio al mayoreo (pesos)	\$ 120.00
Precio al distribuidor (pesos)	\$ 105.00
Poblacion Parral (habitantes)	107,061
Promedio Mensual (litros)	71.1125
Consumo mensual per capita (litros)	0.0006642

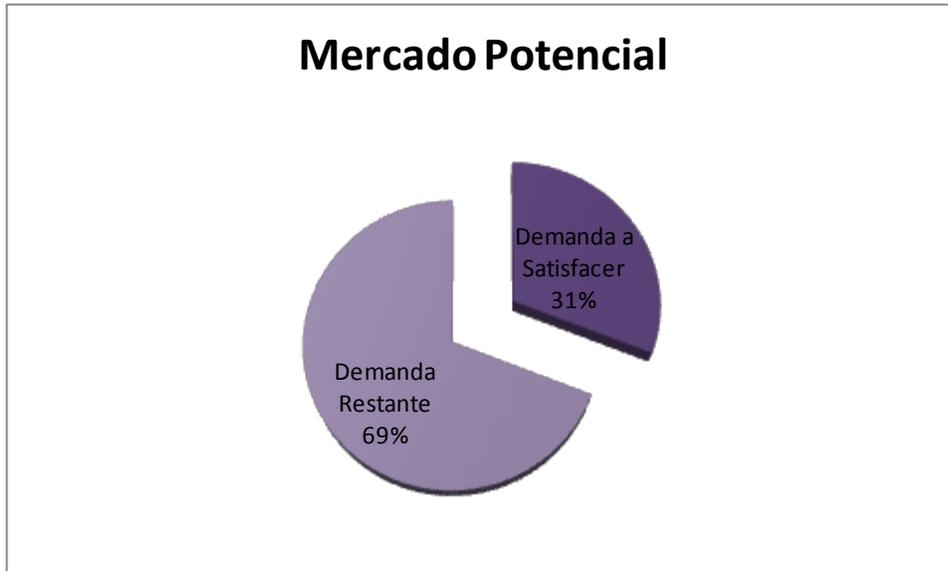
Para obtener el consumo en litros per cápita de manera mensual, se dividirá el Promedio Mensual de 71.11 botellas entre los 107,061 habitantes que tiene Parral según el último Censo de Población y Vivienda del INEGI en 2010. Una vez obtenido dicho consumo de 0.0006 litros, se multiplicará por la población que según que dicho censo, tienen las ciudades de Chihuahua, Cuauhtémoc y Delicias, municipios a los cuales se pretende extender la venta de vinos de Bodega Valles Villalpando.

Lugar	Poblacion	Consumo mensual per capita (litros)	Consumo mensual total (litros)	Consumo mensual en botellas (750 ml)	Consumo anual en botellas (750 ml)
Parral	107,061	0.000664224	71.11	94.82	1137.80
Chihuahua	819,543	0.000664224	544.36	725.81	8709.76
Cuauhtemoc	154,639	0.000664224	102.71	136.95	1643.44
Delicias	137,935	0.000664224	91.62	122.16	1465.92
Total	1,219,178	0.000664224	809.81	1079.74	12956.92

La demanda total aproximada, según lo que arrojó el cálculo del consumo de los 4 municipios es de 12,956.92 botellas, sin embargo la empresa comenzará

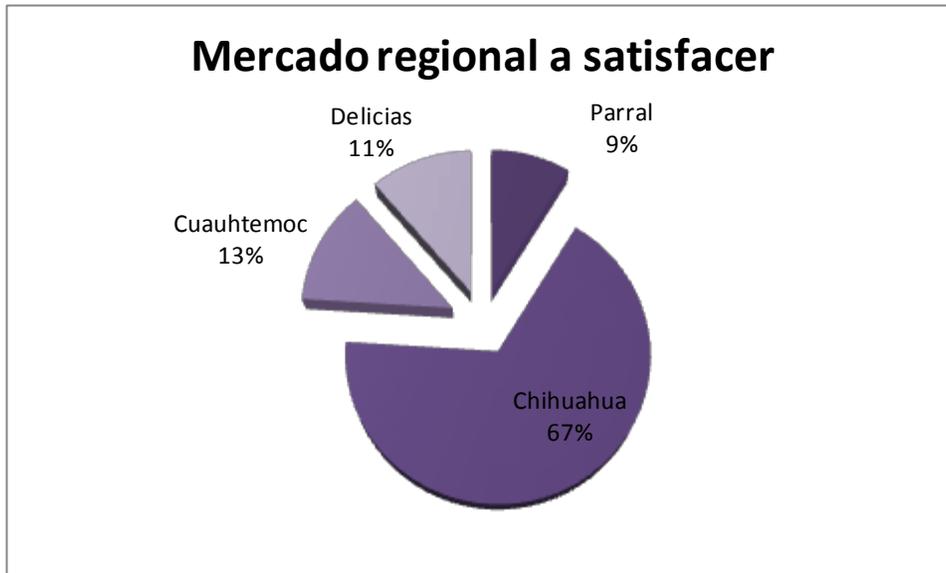
Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

produciendo 4000 botellas para 2012, menos de la 3era parte que según estas estimaciones demandaría el mercado de vinos de mesa en estas ciudades.



En la siguiente gráfica, se aprecia el porcentaje de la demanda que corresponde a cada ciudad de acuerdo a su población.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



La comercialización se hará a través de 3 canales de distribución, dentro de los cuales se pretende dividir la producción: en 35% para ventas al público, 32.5% para ventas al mayoreo (restaurantes) y 32.5% para ventas a distribuidores (tiendas de autoservicio y expendios de vinos y licores) en donde se manejan 3 precios diferentes de \$142.00, \$120.00 y \$105.00 respectivamente.

	No. Botellas	Precio unitario	Anuales \$	Mensuales \$
Ventas al público	35%	\$142.00	\$198,800.00	\$16,566.67
Ventas al mayoreo	32.50%	\$120.00	\$156,000.00	\$13,000.00
Ventas a distribuidores	32.50%	\$105.00	\$136,500.00	\$11,375.00
Total	4000	ND	\$491,300.00	\$40,941.67

Tomando en cuenta la variación en los precios, multiplicados por su respectivo porcentaje de ventas del total de las 4000 botellas que se producirán en el primer

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

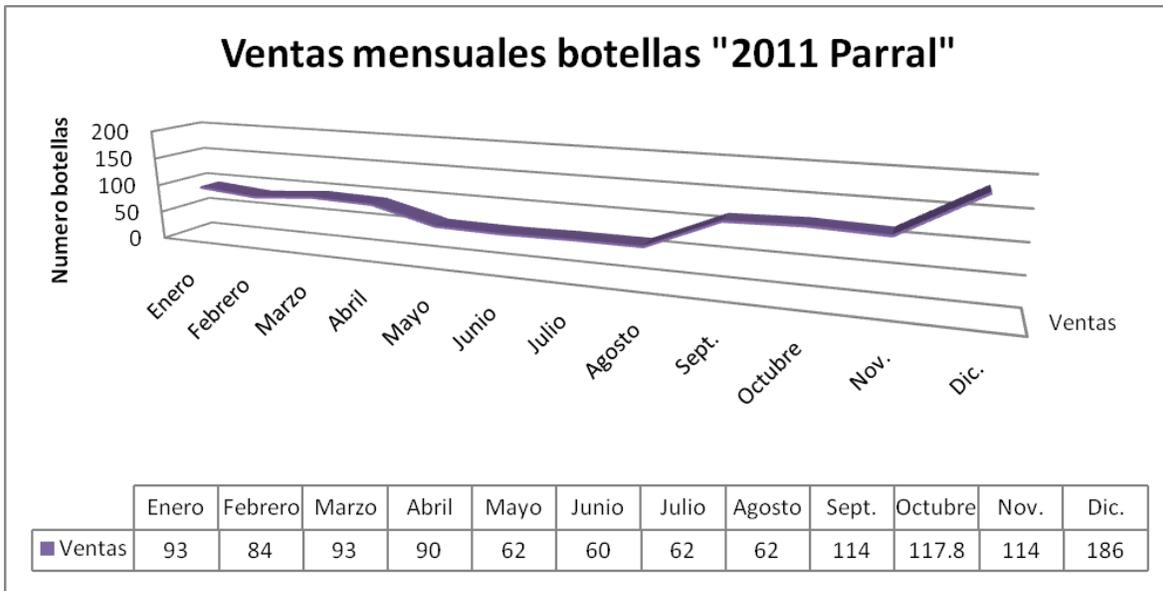
año, se obtienen ventas anuales por \$491,300.00 pesos, los cuales en promedio son \$40,941.67 pesos mensuales, representando en la siguiente grafica la atractividad de cada canal de distribución, siendo el de mayor atractividad el de ventas directas al público el cual representa el 40% de los ingresos totales.



- **Mercado actual:**

Comportamiento de ventas históricas en Parral

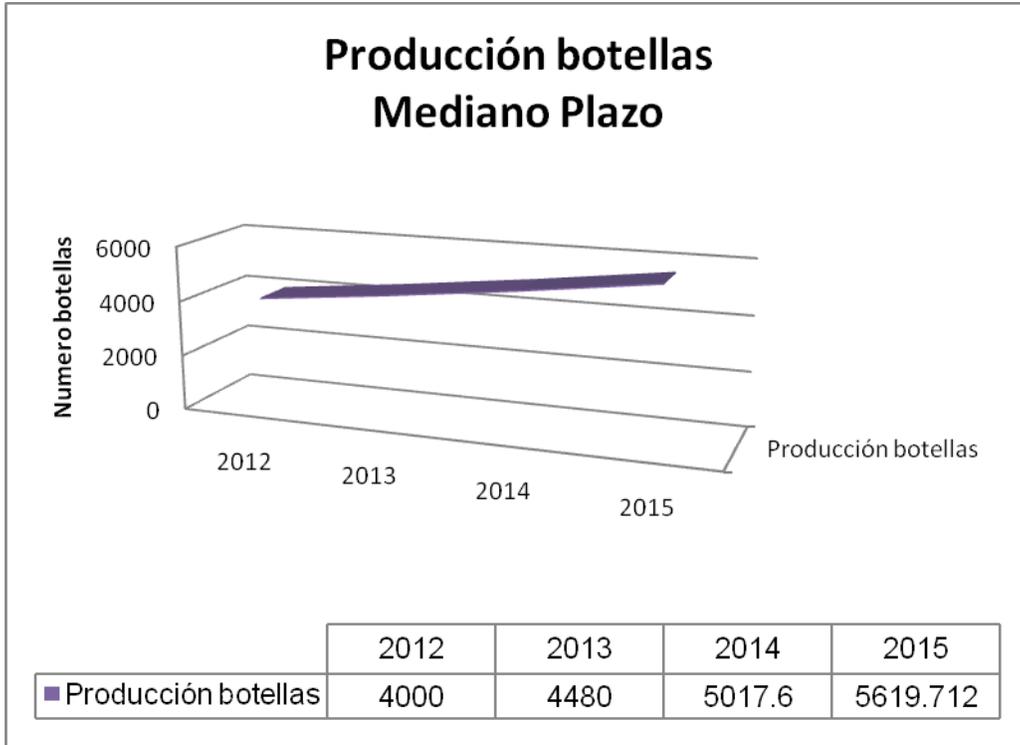
Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



○ **Mercado a medio plazo:**

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento del consumo del vino en 12%, se toma este número como constante de crecimiento a partir de la producción con la que se pretende cubrir el 2012. El grafico refleja el crecimiento constante anual hasta 2015.

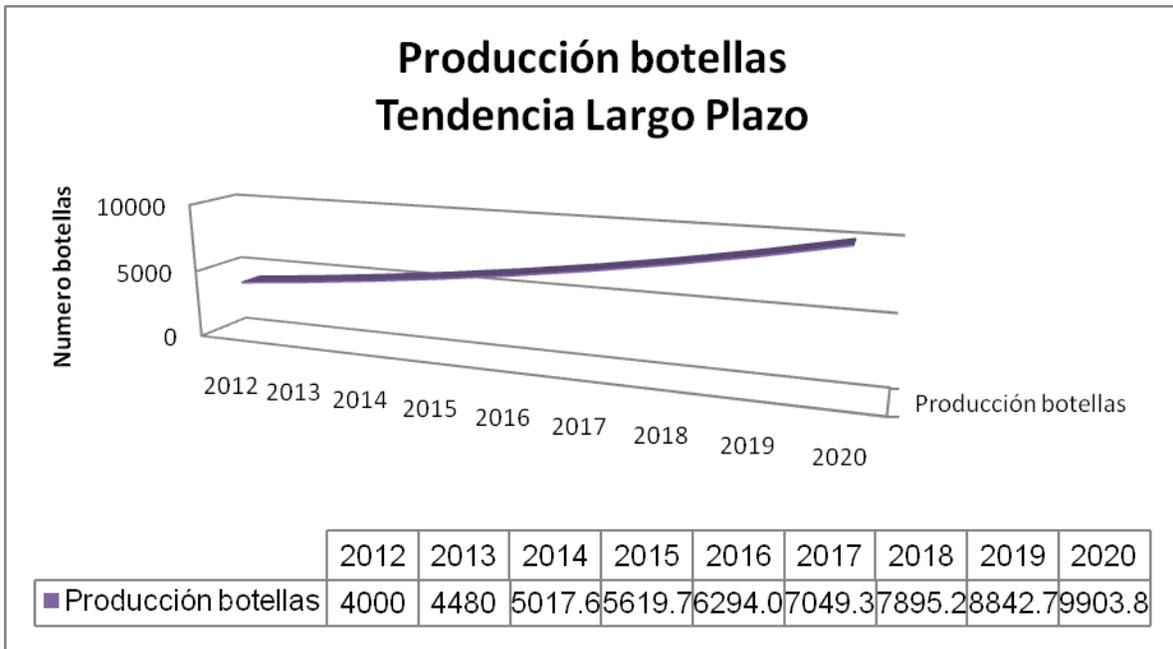
Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



○ **Tendencia:**

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento del consumo del vino en 12%, se toma este número como constante de crecimiento a partir de la producción con la que se pretende cubrir el 2012. El grafico refleja el crecimiento constante anual hasta 2020, logrando duplicar la oferta en 2018.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



○ **Valor del Mercado,**

- ✓ Crecimiento anual del 12%.
- ✓ Consumo per cápita de 150 ml.
- ✓ Baja producción de vinos nacionales.
- ✓ Interés gubernamental sobre la viticultura.

▪ **Competitividad,**

La principal competencia son los vinos extranjeros, pues según reporta el ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior) el consumo de vino importado en México es una cuestión cultural, ya que los mexicanos piensan que el producto extranjero es de mejor calidad que el nacional.

Por esta razón será importante ofrecer un producto de alta calidad a un precio accesible para así abarcar un mayor segmento de los consumidores y que de esta

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

forma se den cuenta que los vinos mexicanos compiten en calidad y precio con los extranjeros.

Nombre del competidor	Competitividad Alta, Media, Baja	Debilidades propias respecto al competidor	Fortalezas propias Respecto al competidor	Acciones estratégicas
Tiendas de autoservicio (Wal-Mart y Al Super)	Alta	Tienen exhibición al público con precios bajos.	<ul style="list-style-type: none"> • Trato personalizado. • Buena calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar venderse en dichas tiendas. • Mayor Publicidad.
Expendios y licores.	Media	Tienen exhibición al público.	<ul style="list-style-type: none"> • Trato personalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar venderse en dichos establecimientos.

III. Estrategia de Mercadotecnia

▪ Mercadotecnia

Una vez realizada la proyección de ventas y tomando en cuenta los resultados obtenidos, se debe diseñar un programa de mercadeo y publicidad a través de los

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

medios adecuados para los clientes objetivo y en el cual se emita el mensaje de ventas correcto. De lo anterior dependerá la “curiosidad o inquietud” de los clientes potenciales para conocer los productos.

El mensaje será con el fin de dar a conocer al cliente, que en el momento que consuma los productos, recibirá y podrá comprobar la calidad que éstos le ofrecen, pudiendo así cumplir con sus expectativas. Teniendo siempre presente en la mente de los consumidores que se trata de un producto tradicional por su producción a baja escala, con textura, elaborado con la más alta calidad y es 100% Mexicano.

✓ Corto Plazo

Anuncios en periódicos en línea (bajo costo y alto impacto), lonas, participación en eventos culturales y expoventas. Organización de eventos culturales como catas dirigidas, conciertos, exposiciones.

✓ Mediano Plazo.

Organizar cursos de apreciación del vino dirigidos a personal de los restaurantes y público en general. Publicidad en medios impresos y radio. Artículos promocionales con los logos de la empresa (llaveros, sacacorchos, copas, plumas, etc).

✓ Largo Plazo.

Televisión regional, presencia en exposiciones nacionales e internacionales, participación en concursos de vinos. Programas de lealtad para clientes frecuentes. Club del vino de Parral. Planes de incentivos a los promotores de vinos Bodega Valles Villalpando por altas ventas.

▪ **Análisis FODA:**

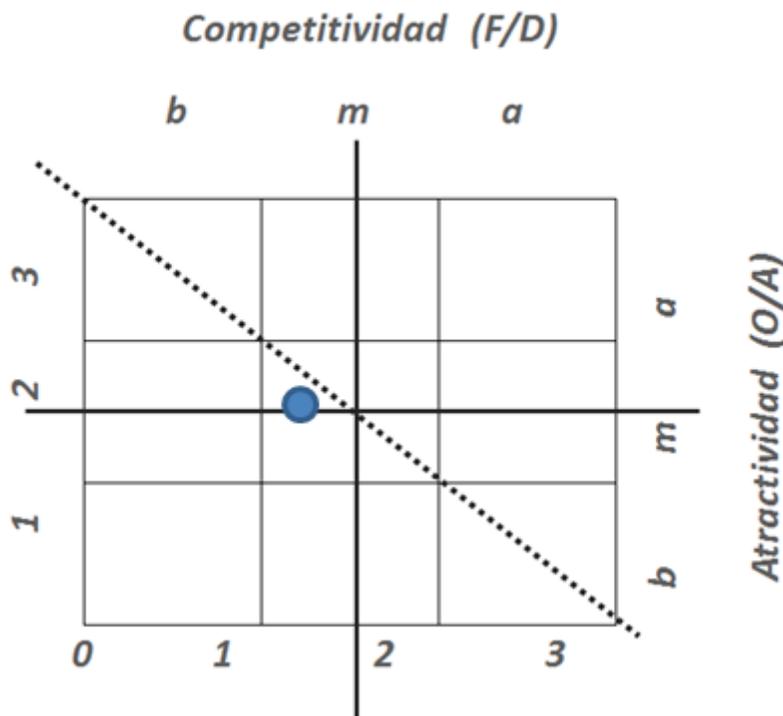
Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



Fuerzas	Calif.	Debilidades	Calif.
Producto de muy buena calidad.	5	Costos de insumos altos debido a la baja escala de producción.	4
Única empresa vitivinícola en la ciudad.	5	Poca experiencia practica del negocio.	3
Amplio conocimiento teórico sobre el negocio producto de la investigación.	4	Falta de difusión del producto.	3
Se tienen contactos comerciales y profesionales (se forma parte de un gremio dedicado a la vid).	5	Baja brotación de parras plantadas en el 2011.	4
Empresa local.	4	No se cuenta con las instalación para procesar mayores volúmenes.	4
Las operaciones incluyen todo el proceso de producción.	5	No se cuenta con establecimiento de venta al público.	3
Los procesos son ecológicamente responsables.	3		
Total	31	Total	21
Oportunidades	Calif.	Amenazas	Calif.
Crecimiento en el consumo del vino, a razón del 12 % anual	5	Vinos de muy bajo costo en el mercado.	5
El clima de la región es adecuado para el cultivo de la vid.	5	Preferencia del cliente por productos extranjeros.	5
El estatus asociado al consumo de vino.	4	Bajo consumo de vino en la población.	4
El consumo de vino trae beneficios a la salud.	4	Vulnerabilidad a las condiciones climáticas.	5
Interés del gobierno en el cultivo de la vid.	5	Situación económica nacional y mundial.	3
Conformación del Sistema Producto Vid del Estado de Chihuahua.	5	Poca uva disponible en el estado	3
Total	28	Total	25

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Realizando un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, puede ubicarse el posicionamiento de la empresa en cuanto a qué tan atractivo es el entorno y qué tan competitiva puede llegar a ser, y dentro de este ámbito reorganizar y establecer las estrategias necesarias para la mejora de dicha empresa.



Cociente de competitividad = $F/D = 1.48$

Cociente de Atractividad = $O/A = 1.33$

El resultado después de realizar el análisis de la matriz FODA deja a la empresa en un plano de atractividad media y baja competitividad, es decir la empresa cuenta con elementos suficientes para desarrollarse, ya que el mercado de vinos es altamente atractivo, mientras que su competencia por debajo de la media es

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

precisamente porque no se cuenta con la maquinaria necesaria para llevarse a la práctica ni con la exposición del producto hacia el público.

▪ **Política de Producto y/o Servicio y Atención al cliente,**

Producto	Variedades	Presentación
Vino Tinto	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Shiraz ✓ Cabernet Sauvignon 	Botellas de 750 ml

- ✓ En caso de compras al mayoreo, el embalaje es en cajas con capacidad para 12 botellas de 750ml.
- ✓ La etiqueta está adherida a cada botella, en la cual se muestra el logotipo de la empresa, el tipo de vino, la cantidad en ml y el porcentaje de alcohol.

▪ **Política de Precios, de Promociones y descuentos,**

Se cambiará todo el producto que esté en malas condiciones, ya sea por causa del corcho o mala sanitización en el embotellado o que el cliente no quede satisfecho con la calidad del producto. Se contará con promociones del producto en los establecimientos en que se ofrece, así como contar con material impreso para promocionar en dichos establecimientos.

Fijación de Precio

Se hace en base a los costos directos o asignables en los que se incurre para la elaboración de cada producto, con ello se logra establecer el piso del precio, mientras que el techo se define a través del promedio de precios de la competencia, si se hace una diferencia entre el techo y el piso del precio se

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

obtiene el margen de maniobra, el cual servirá para que el producto pueda tener un margen sobre el cual se puede desplazar el precio fijado sin tener complicaciones de incurrir en pérdidas.

Insumos	Costos asignable
Uva	18.75
Flete uva	3.50
Corcho	2.95
Botella	7.85
Etiquetas	3.00
Capuchón	0.45
Marbete	0.30
Roble	0.20
Total	37.00
Impuestos	2.87
Total	39.87

- Piso: De \$37.00 hasta \$40.00
- Techo : \$150
- Margen de maniobra \$110
- Precio normal
 - \$140.00 Ventas al público
 - \$120.00 Ventas al mayoreo
 - \$105.00 Ventas a distribuidores

▪ **Política de Post-venta y seguimiento a clientes,**

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Tener un directorio de clientes, y dependiendo de sus ventas hacer un calendario de seguimiento (visitas, llamadas, correos electrónicos). Además hacer un itinerario de entrega de producto por zonas geográficas.

IV. Plan de Ventas

- **Estrategia de Ventas.**

Según el informe del ICEX el 65% de la venta de vinos, y por lo tanto mayor consumo se realiza a través de hoteles, restaurantes y eventos. Las estadísticas también muestran que alrededor del 50% de los vinos (tintos, blancos y rosados) que se venden en México oscilan entre 60-120 pesos la botella y la tendencia en los últimos 5 años es el consumo de vinos de precios más elevados.

Con base en lo anterior se enfocarán los esfuerzos en vender al menos 35% de la producción directamente a los consumidores puesto que esto representa un mayor margen de ganancia. Sin embargo será también importante la venta a restaurantes y bares de Parral y ciudades vecinas.

Venta directa al público, se promoverá la venta directa con la organización de eventos de degustación y culturales, así como la creación de un programa que premie la lealtad de los clientes, mediante descuentos directos en el precio de la botella o regalos de productos promocionales.



Venta a mayoreo, se distribuirá también en hoteles, restaurantes, bares y eventos privados mediante la promoción continua de nuestros productos.



Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Así mismo se venderá a distribuidores, para las ventas foráneas (fuera de Parral) tanto de mayoreo como venta directa al público.



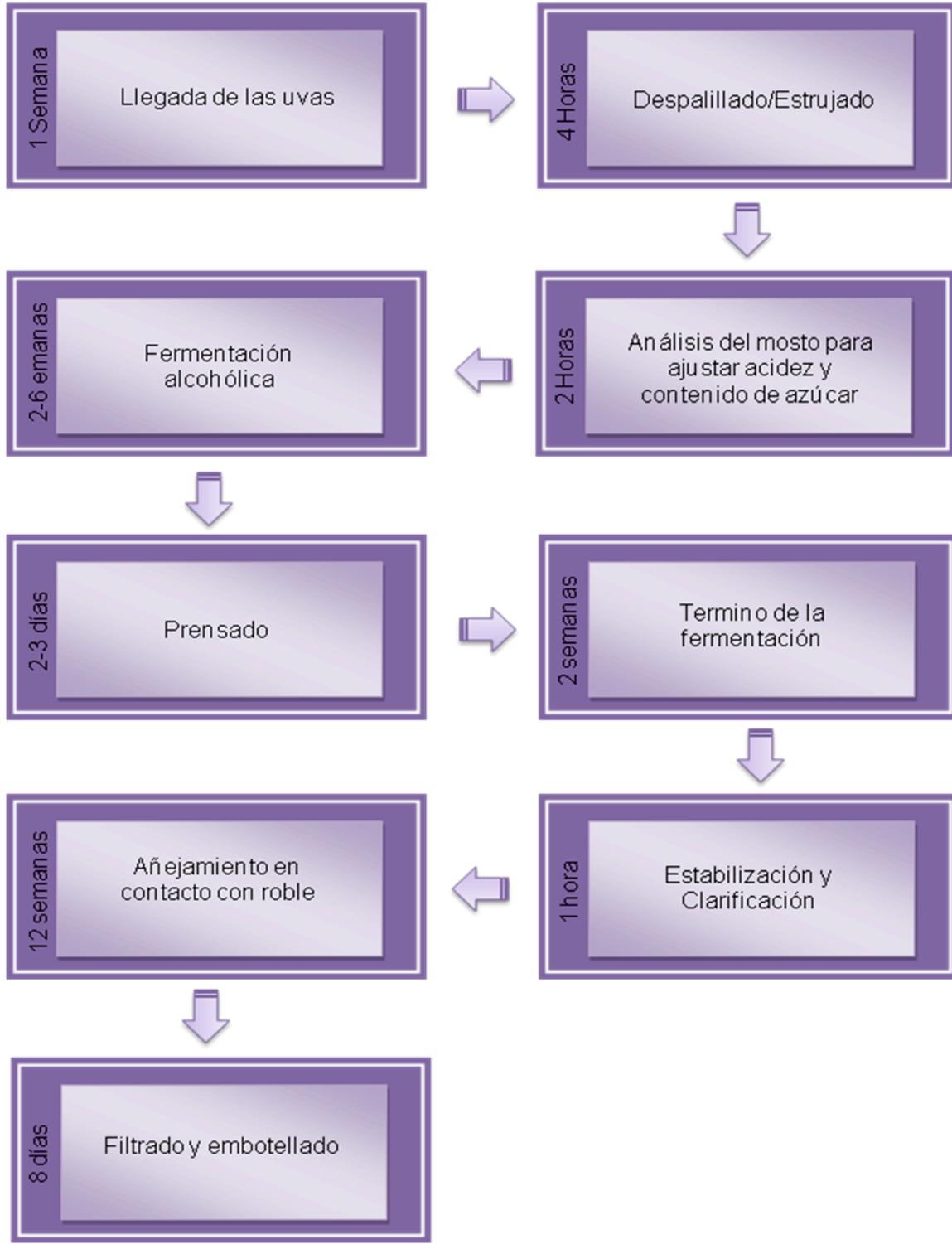
- **Defina las políticas de crédito y cobranza que tiene su empresa,**

El producto se dejará a consignación en restaurantes locales o en el caso de que el distribuidor tenga buenas referencias. Para restaurantes y bares fuera de la ciudad se pagará COD (contra entrega). En el caso de distribuidores grandes al principio se tratará de apegarse a sus condiciones de pago mientras se conoce el producto.

V. Plan de Operaciones del Proyecto

- **Describa el proceso de producción de sus productos/servicios:**

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	



Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Maquinaria Principal

Maquina	Equipo periférico	Suministro de energía	Mantenimiento preventivo	Precauciones de seguridad
Tanques			No	Usar zapatos de seguridad cuando se muevan los tanques
Despalilladora		110V	No	Limpiar maquinaria, descargar uvas, prensar mosto, embotellar, etc.
Prensa		Manual	No	Guantes
Embotelladora		Manual	No	
Encorchadora		Manual	No	
Bomba		220V	Cada 5 años	Asegurar conexiones antes de operar
Para la bomba	Generador 220v	Gasolina		

Energía para su funcionamiento

La bomba utiliza un suministro de energía de 220 V, por lo que se utilizará una bomba generadora a base de gasolina ya que el lugar donde estará la planta no cuenta con servicio de este tipo de voltaje.

Distribución y capacidad instalada

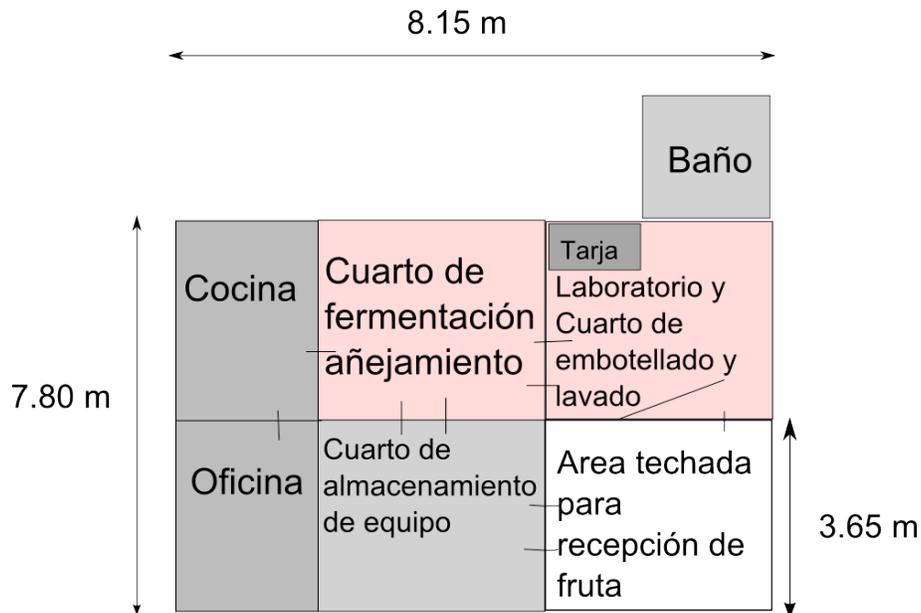
En el largo plazo se busca satisfacer la demanda de uva con producción propia. Por lo cual la fábrica se ubicará cerca del viñedo, ya que es preferible se encuentre cerca de la producción de las uvas, así se evita el daño de la fruta al transportarla en distancias largas, el costo del traslado, el refrigerado, etc.

El lugar donde se ubicará la fábrica también es factible tomando en cuenta la cercanía de la mano de obra, ya que la persona encargada de tiempo completo vive cerca de donde se ubicará la planta productiva, así como para trabajos

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

eventuales al momento de producción (tiempo de embotellado) se contratará personal de los alrededores.

Lay Out



Logística proveedores de insumos:

Insumo	Nombre Proveedor	Ubicación	Tiempo en llegar a partir del pedido	Nivel de inventario para hacer el nuevo pedido
Uvas	Omar Meza	Ensenada BC	1 semana	1 vez al año
Botellas	VTV-Vitro	ENS-MTY	2 semanas	1 vez al año
Corchos/capuchón/levadura	Araceli Curiel	Ensenada BC	1 semana	1 vez al año
Etiquetas	Por definir	Chihuahua	3 semanas	1 vez al año
Químicos	Remeke	Chihuahua	2 semanas	2 veces al año
Marbete	SAT	Chihuahua	3 semanas	1 vez al año

Método de inspección de calidad de los insumos:

Cuando la uva es cosechada a mano no se requiere una selección posterior del producto.

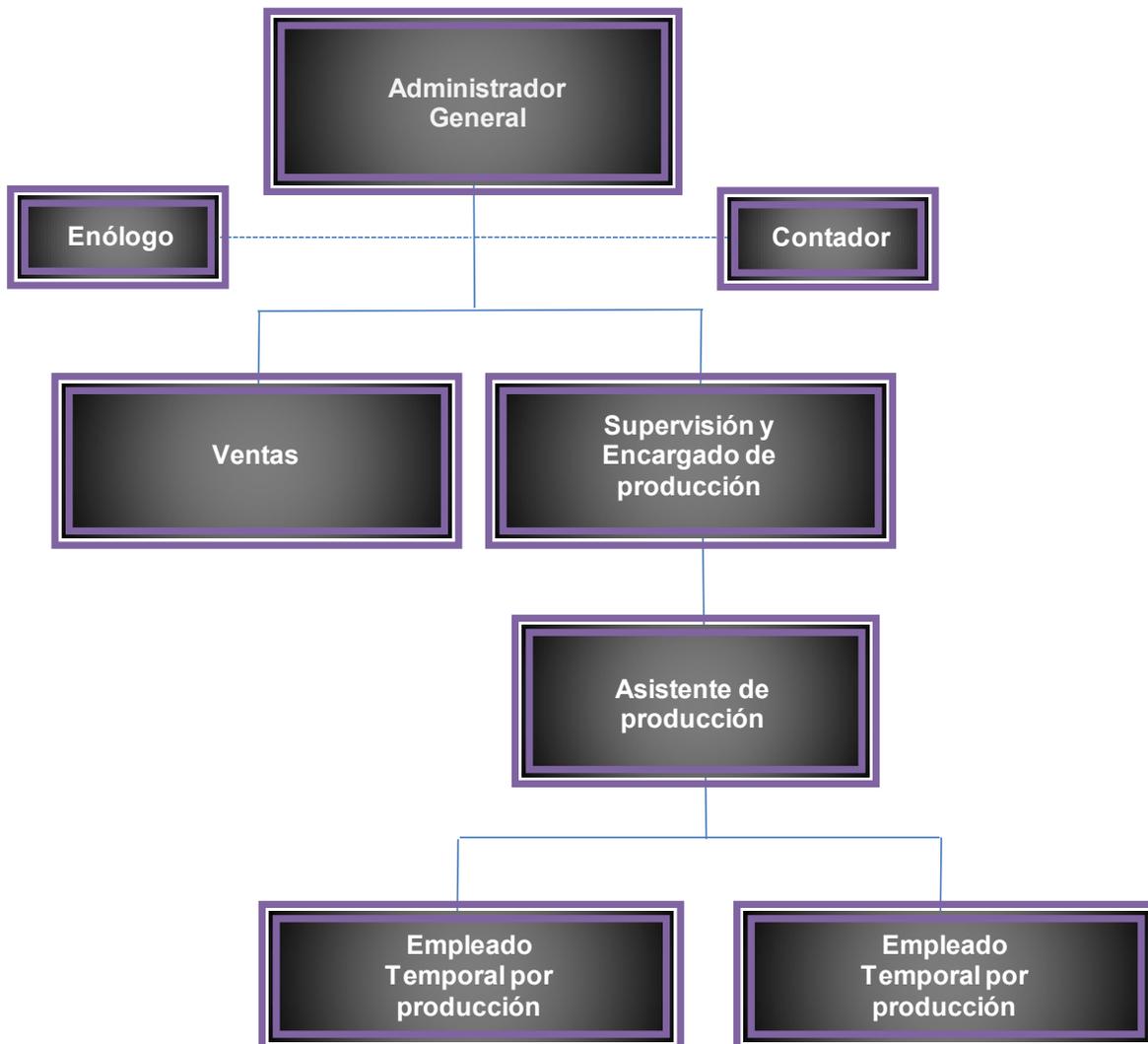
Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

La inspección del resto de los insumos se puede hacer visualmente al momento de usar dicho insumo ya que todo se hace de manera manual.

Mecanismos de adquisición:

Al momento del pedido se maneja un precio que incluye el coste de los fletes y el pago debe hacerse en el momento depositándose a una cuenta bancaria.

VI. Recursos Humanos
 ▪ **Organización funcional.**



Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

▪ **Plan de Recursos Humanos.**

Puesto	Habilidades y Conocimientos	Descripción de Funciones	Requisitos	Tipo de Remuneración
Administrador General	Liderazgo, manejo de personal, administrador, innovador, entusiasta, emprendedor, etc.	Administración, dirección, control y supervisión de las actividades de la empresa	Licenciatura en Administración o carrera que cumpla con los requerimientos del puesto.	Sueldo
Supervisor y encargado de producción	Eficiente en cualquier actividad que se le delegue, excelente manejo de sistemas computacionales, rápido aprendizaje.	Supervisar las actividades que se desempeñan en el área de producción, aplicación de los procesos químicos que deben realizarse, hacer reportes periódicos de actividades.	Nivel de estudios: Carrera trunca en química o física.	Sueldo
Vendedor	Facilidad para hablar en público, hábil en negociaciones, buen trato personal, excelencia en conducción de vehículos automotores.	Establecimiento de un nexo entre el cliente y la empresa, asesorar a los clientes, administrar su territorio de ventas, formalización de venta con el cliente.	Nivel de estudios: preparatoria.	Comisión
Asistente de	Rapidez para operar maquinaria y demás		Nivel de estudios:	Sueldo

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

producción	funciones que deba desempeñar siempre cuidando los materiales y eficientando tiempos.	Mantenimiento de Almacenes, Operador de la máquina, limpieza de la máquina al término de las labores diarias.	preparatoria.	
2 Empleados temporales por Producción	Físicas y saber seguir instrucciones.	Mano de obra para la producción y su almacenamiento y embalaje.	Nivel de estudios: primaria.	Sueldo
Contador	Básicas de contabilidad, profesionalismos, seriedad, institucionalismo.	Funciones básica de contabilidad para el correcto manejo de la empresa.	Despacho certificado	Honorarios
Enólogo	Químicos sobre la viticultura.	Conocimientos amplios sobre la producción de vino y sus procesos.		Honorarios

Presupuesto mensual para recursos humanos:

VII. Aspectos Legales

▪ La sociedad.

La empresa está constituida legalmente como Persona Física con Actividad Empresarial, ya que se encuentra administrada y representada por su dueña la Dra. Isaela Villalpando de la Torre bajo la denominación comercial Bodega Valles

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	

Villalpando, con giro de actividad de producción, fabricación o envasado de vinos de mesa.

- **Obligaciones legales.**

Las obligaciones fiscales a las cuales la empresa debe responder según la legislación vigente es el pago de impuestos tales como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS), el Impuesto Sobre la Renta (ISR). También tiene la obligación de proporcionar a los empleados las prestaciones de IMSS e INFONAVIT que marca la ley, en caso de no ser así el trabajador está en derecho de demandar al patrón pero de igual manera en caso de que el trabajador incumpla en sus deberes el contrato de trabajo puede ser finiquitado.

VIII. Planes de lanzamiento

- **Plan de Lanzamiento.**

En primera instancia se comprará vino joven de alta calidad en vinícolas de otras regiones del país, el cual será madurado y embotellado para poder dar a conocer la empresa (Enero-Agosto 2012) en lo que inicia la temporada de uvas. Esta producción será exhibida con la implementación de una sala de degustación y ventas, la cual se encargará de vender el producto y organizar eventos para su promoción, donde también se contará con venta de productos complementarios tales como charcutería, quesos y conservas para acompañar el vino.

Elaboró:	Autorizó:	Versión	Folio
	M.A. Héctor F. Carrasco Rodríguez	01	