



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

Plan de internacionalización de la microempresa emprendedora Baby Go! para la exportación
de artículos de bebé hacia el mercado mexicano.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciado/a en Estudios
Internacionales mención bilingüe en Comercio Exterior.

Autores: Ana Paulina González Figueroa, Valeria Joseline Zambrano Ruíz.

Director:

Ximena Abril Fajardo

Cuenca, Ecuador.

2023

DEDICATORIA

Con todo respeto, admiración y cariño incondicional a los seres más amados de nuestra vida,
nuestros padres y familia.

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres y familia por el apoyo incondicional y el cariño de siempre.

A la Msc. Ximena Abril F, por su valioso aporte en la elaboración de este proyecto.

A los profesores de la Universidad quienes contribuyeron con el conocimiento necesario para
la realización del trabajo.

A nuestras amistades que hacen de nuestros días de universidad más divertidos y productivos.

Y a nuestras mascotas porque se han quedado con nosotras acompañándonos en noches de
desvela y preocupación.

TABLA DE CONTENIDOS

Introducción

Capítulo 1: GESTIÓN	2
1.1 Importancia de la planificación estratégica.....	2
1.2 Elementos de la planificación estratégica.....	3
1.3 Etapas del proceso de planificación estratégica.....	4
1.4 Herramientas de análisis del entorno.....	5
1.5 FODA.....	5
1.6 Las cinco fuerzas de Porter.....	8
1.7 Misión.....	10
1.8 Visión.....	11
1.9 Valores corporativos.....	11
1.10 Políticas.....	12
1.11 Estructura organizacional.....	13
Capítulo II: ANÁLISIS DEL SECTOR EMPRENDEDOR	
2.1 Análisis del microentorno.....	13
2.2 Análisis de la competencia.....	14
2.3 Análisis de clientes.....	17
2.4 Análisis de proveedores.....	18
2.5 Análisis del macro entorno.....	19
2.6 Poder de negociación de los clientes.....	19
2.7 Poder de negociación de los proveedores.....	20
2.8 Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	21
2.9 Amenaza de productos sustitutos.....	21
2.10 Rivalidad entre competidores existentes.....	22
2.11 Análisis PESTEL.....	22
2.12 Político.....	23
2.13 Económico.....	24
2.14 Social.....	27
2.15 Tecnológico.....	28
2.16 Ecológico.....	29
2.17 Legal.....	29

Capítulo III: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

3.1 Inversiones.....	32
3.2 Presupuesto Proforma.....	32
3.3 Análisis de Escenarios.....	32
3.4 Análisis de Costos.....	32
3.5 Costo unitario de Promoción.....	33
3.6 Determinación de costo de venta al público.....	33
3.7 Determinación de ingresos por ventas.....	33
3.8 Estado de resultados integrales.....	33
3.9 Clasificación de los costos.....	34
3.10 Punto de equilibrio.....	36
3.11 Propuesta de una nueva proyección financiera internacional.....	36
CONCLUSIONES:.....	37
RECOMENDACIONES.....	38
BIBLIOGRAFÍA:.....	39

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Estructura Organizacional de la emprendedora Baby Go!.....	13
Nivel de competitividad de las empresas en México.....	15
Carriola de la empresa Mamalov del 2022.....	16
Carriola de la empresa Baby Bebé del 2022.....	16
Datosmacro del 2020.....	18
Proveedores en el mercado mexicano.....	19
México: tasa de desempleo 2022.....	25
México: Gasto público.....	25
Balanza Comercial de México, 2021.....	26
Análisis Pestel.....	31

ÍNDICE DE TABLAS.

Pago de los tributos para la importación.....	32
Propuesta de presupuesto de ventas.....	32
Crédito fiscal manejado en dólares.....	32
Presupuesto proyectado de costos variables expresado en dólares de EEUU.....	33
Costos indirectos, Presupuesto proyectado de materiales indirectos expresado en dólares...33	
Presupuesto proyectado de gastos personales expresado en dólares.....	33
Presupuesto proyectado de gastos fijos expresado en dólares.....	33
Presupuesto proyectado de gastos administrativos (expresado en dólares de EEUU).....	33
Presupuesto proyectado de gasto de ventas.....	34
Proyección financiera.....	34
Flujo de caja financiero (expresado en dólares de EEUU)	34
Préstamo en el Banco del Pacífico.....	34
Tabla de Amortización.....	35
Cálculo del futuro financiero.....	36

RESUMEN/ ABSTRACT

Resumen.

En este documento se formula una propuesta metodológica para la internacionalización de la microempresa emprendedora Baby Go! para la exportación de artículos de bebé hacia el mercado mexicano, partiendo de la realización de la gestión de manera tanto interna como externa de la microempresa a través de la combinación de distintas variables tanto cuantitativas como cualitativas extraídas de la misma emprendedora, con el fin de determinar las estructuras organizacionales y sus planes estratégicos para la toma de decisiones.

Posteriormente, se da el análisis de la factibilidad de este plan, a través de distintos factores relevantes como lo son los estados financieros, el flujo de caja, proyecciones e inclusive amortizaciones con el objeto de identificar durante el proceso si el proyecto llega a ser viable o no hacia el mercado mexicano.

Abstract

This document formulates a methodological proposal for the internationalization of the entrepreneurial microenterprise Baby Go! for the export of baby items to the Mexican market, starting from the internal and external management of the microenterprise through the combination of different quantitative and qualitative variables extracted from the same entrepreneur, in order to determine the organizational structures and their strategic plans for decision making.

Subsequently, the analysis of the feasibility of this plan is given, through different relevant factors such as financial statements, cash flow, projections and even amortizations in order to identify during the process if the project becomes viable. or not to the Mexican market.

PALABRAS CLAVE:

Internacionalización, mercado, planes estratégicos, inversión, microempresa

Introducción

Baby Go! es una microempresa que ha tenido una participación constante en el mercado nacional. A través de la oferta de productos e implementos para bebés como: carriolas, biberones, tetetas, ropa desde los 0 años de edad, cunas, etc. El objetivo principal de la microempresa es buscar un mercado internacional que pueda satisfacer las necesidades de la demanda a través de indicadores que nos ayuden a reconocer el mercado meta.

El próximo mercado para la dicha internacionalización de la empresa es México. Para poder conocer si la idea de la internacionalización de la microempresa es viable será importante basarse en la planificación estratégica para desarrollar diversas estrategias que pueden ayudar a la microempresa, y también ayudará a identificar problemas de factores externos a la empresa. En la cual se desglosa en: Elementos y etapas de la planificación estratégica, herramientas del entorno que puede ayudar a que la empresa tenga un mejor desenvolvimiento en el mercado, el análisis FODA que servirá para determinar la situación actual de la microempresa y el entorno en el que se encuentra, y demás herramientas con el propósito de examinar la situación actual de la microempresa. En cuanto al segundo capítulo, se desarrollará el análisis del sector emprendedor, con la finalidad de desarrollar el análisis respectivo de componentes y elementos externos que intervienen en la empresa que pueden afectar o impulsar el desarrollo administrativo o financiero de la microempresa Baby Go!.

Este análisis se desarrollará en el mercado mexicano con sus respectivas características como; quienes son los compradores del mismo producto que oferta Baby Go!, quienes son los competidores directos de la empresa, proveedores que venden a los competidores los mismos productos para bebés. Y cuál es el entorno político, económico, social, y legal en México; que puede afectar el desarrollo administrativo de la empresa emprendedora Baby Go!. Por último, como tercer punto se hará la factibilidad de la empresa en el mercado nacional para saber la viabilidad de la empresa tanto como el producto, servicio, y proyecto propuesto

Capítulo 1: GESTIÓN

1.1 Importancia de la planificación estratégica

Gracias a la globalización, las microempresas tienen que estar en constante cambio para poder ser competitivos en el mercado con respecto a otras microempresas que brindan el mismo producto o servicio. La falta de experiencia de una microempresa en un mercado determinado para una Pymes puede desembocar en una serie de errores y consecuencias no previstas por parte de las microempresas. Es por eso que la importancia de la planificación estratégica es la base para desarrollar de una manera más óptima las diferentes estrategias de la microempresa. De igual manera, ésta abarca un elemento fundamental para alcanzar los objetivos de la microempresa, ese elemento clave es el equipo directivo. Ya que, toma las decisiones microempresariales dependiendo del entorno en el cual se encuentra la microempresa. Los cambios en el entorno microempresarial son constantes e inevitables.

Por ese motivo, la intervención de los gerentes es una guía para poder sobrellevar y adaptar la microempresa a los cambios que genera el mercado. Es primordial destacar que los gerentes tienen que tener un alto nivel profesional, para poder determinar las diferentes opciones que se presentan en el entorno económico (Leyva Carreras et al., 2017). La planificación estratégica es primordial para el desarrollo de las microempresas, porque el mercado presenta constantemente cambios por la globalización, esto desemboca una serie de ajustes a nivel interno que se tiene que hacer en la microempresa para tener el mismo nivel competitivo que requiere la organización para poder estar vigente en el mercado, la toma de decisiones por parte del equipo directivo tienen que estar encaminados en base al entorno en el cual se encuentra la microempresa, junto con los objetivos microempresariales (Medina, 2020).

La planificación estratégica es un gran aliado para analizar las actividades dentro de la microempresa; con el objetivo de anticipar los posibles riesgos que puedan suceder en la organización. Asimismo; ayuda a alcanzar los objetivos previstos por la microempresa en un periodo de tiempo determinado. Por ende, La planificación estratégica apoya y acelera el proceso de la toma de decisiones de una manera más óptima tomando en cuenta las necesidades, los riesgos, pasos a seguir, metas y procesos para alcanzar los objetivos propuestos en base a actividades que permitan llegar a las metas planteadas de la microempresa. Al mismo tiempo, la planificación estratégica supervisa paso a paso las actividades que se realizan para el cumplimiento de las metas estipuladas por la junta directiva. Dicho seguimiento brindará una mejor elaboración de directrices (Peñañiel et al., 2019). Es

parte fundamental la planificación estratégica dentro de una microempresa, ya que afianza y resuelve aquellos problemas existentes o venideros que tiene en la microempresa de acuerdo al entorno de la microempresa. Del mismo modo, la base fundamental para desarrollar la planificación estratégica dentro de la organización es porque brinda un enfoque para la toma de decisiones de

acuerdo a los cambios que presenta en mercado, que a su vez puede afectar a las microempresas involucradas

1.2 Elementos de la planificación estratégica

1. Metas: Según la Real academia española las metas son: “Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien” (Real Academia Española). En este caso; las metas son un fin o propósito que se encaminan mediante actividades directamente planteadas anticipadamente para cumplir una aspiración, deseo o propósito de la microempresa. En todo plan o proyectos microempresarial se presenta la posibilidad de fijar metas en un periodo de plazo determinado. Para que las metas de la microempresa sean cumplidas es imprescindible que la junta directiva y los trabajadores sepan de las metas que se fija la microempresa dentro de un periodo definido. Con el fin de que todos puedan colaborar para alcanzar de manera colectiva las metas planteadas de la microempresa (Medina, 2020).
2. Análisis del ambiente externo de la microempresa: Este tipo de análisis de la microempresa es importante; ya que le ayuda conocer cuáles son las amenazas de la misma. Posterior a eso, la microempresa podrá resolver cualquier posible problema o dificultad ajena a la microempresa que se presente en el entorno, y pueda afectar a la misma. Con la finalidad de resolver desafíos u obstáculos que presenta el mercado cambiante (VALENZUELA, 2016).
3. Análisis de los recursos de la microempresa: Los recursos de la microempresa pueden ser bienes tangibles o intangibles que pueda aportar para ayudar a cumplir las metas de la microempresa. Aquellos bienes se pueden clasificar en: Los recursos humanos, recursos monetarios, relaciones o asociaciones que tiene con otras microempresas, instalaciones, tecnológica, prestigio de la marca, maquinaria, etc. (Medina, 2020).
4. Verificación interna, consiste en analizar a la microempresa de acuerdo a las fortalezas y debilidades, en el cual se mencionará más adelante. El desarrollo de los elementos de la planificación estratégica es fundamental para la microempresa, ya que proporciona información interna que sirve para analizar los aspectos a tratar (VALENZUELA, 2016)

En la microempresa Baby Go! presentan los siguientes elementos de la planificación estratégica, respectivamente clasificados en cuatro, estas son: Metas, análisis del ambiente externo de la microempresa, análisis de los recursos y verificación interna

1. Metas: La microempresa quiere lograr un crecimiento económico, acompañado con una estabilidad financiera. La meta es tener un reconocimiento a nivel local por los bienes de

buena calidad que se ofrecen en el mercado cuencano. A más de esto, la microempresa desea establecer un fortalecimiento en las ventas en base al buen marketing que están implementando con su equipo de trabajo en las redes sociales. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y crecimiento propuestos por la junta directiva de la microempresa Baby Go!

2. Análisis del ambiente externo de la microempresa: Los posibles problemas externos que pueden afectar a la microempresa es la guerra de Ucrania y Rusia, ya que el comercio a nivel internacional es víctima de la guerra que se está librando en Europa. Una de las posibles soluciones para que la guerra de Ucrania y Rusia no afecte el mercado en el cual se encuentra Baby Go! es: anticipar las operaciones comerciales de importación. Es decir, llegar a un acuerdo comercial anticipado para que la microempresa exporte la mercadería de manera previa antes de que la guerra afecte aún más el comercio exterior de bienes. Esto es una forma preventiva para abastecerse del producto y no quedarse sin la misma. Con el fin de poder satisfacer las necesidades de la demanda cuencana
3. Análisis de los recursos: Aquellos bienes que posea la microempresa son:
 - a. Bienes tangibles: maquinaria para hacer las transacciones de la venta, instalaciones, tecnología, recursos monetarios, automóvil de la compañía.
 - b. Bienes Intangibles: recursos humanos, capital clientes, personal capacitado, servicio post venta
4. Verificación interna: Unas de las virtudes que resalta la microempresa es que a pesar de ser una microempresa emprendedora, aquella se ha mantenido estable en el mercado. Es decir, su presencia en el mercado ha prevalecido en el tiempo. Por otro lado, como debilidad es que es una microempresa empírica, es decir; aún le falta de desarrollar de mejor manera sus procesos administrativos, logísticos, y estructural de la microempresa

1.3 Etapas del proceso de planificación estratégica

Las etapas del proceso de la planificación estratégica son:

1. La toma de decisiones para planificar: La toma de decisión consiste en el aporte del personal de la microempresa para determinar las actividades a futuras, cambios que se realizará en la microempresa a nivel interno y propósitos a corto o mediano plazo. Después de la toma de decisiones; el equipo directivo tendrá que desarrollar la identidad de la microempresa, lo cual nos lleva al segundo punto.
2. La identidad de la microempresa es la sinopsis de la microempresa, es decir; descripción general de la compañía como: historia de la microempresa, ámbito geográfico y forma de dirección.
3. El análisis estratégico; análisis de la microempresa para identificar las oportunidades o amenazas que se encuentran en el panorama microempresarial.

4. Desarrollo de la misión y visión de la microempresa, en este punto se desarrolla ciertas preguntas dirigidas a lo que la microempresa aspira y quiere llegar a ser, cómo: ¿Cuáles son las actividades que se tienen que realizar para poder llegar a las metas de la microempresa? ¿Dónde quiere estar en un futuro? La visión es la realización del plan estratégico junto con las preguntas dirigidas a lo que la microempresa aspira como: ¿Qué se tiene que hacer para lograr las metas que se fijó la microempresa?, ¿Cuáles son los medios para poder lograr lo propuesto? Lo esencial en el desarrollo de las etapas de la planificación estratégica es no saltarse ningún paso, ya que cada uno va encadenado para el análisis del mismo. (Peñafiel et al., 2019, 113)

1.4 Herramientas de análisis del entorno

La Herramientas de análisis del entorno asiste a microempresas para la realización y ayuda microempresarial a nivel interno y externo. Especialmente para efectividad y adaptación de la microempresa ya sea porque el mercado le obliga a la microempresa a modificar diferentes aspectos de la misma como: adaptación del producto, cambio de políticas a nivel interno y reestructuración de la microempresa con la intención de maximizar las actividades de la microempresa. Del mismo modo, las herramientas de análisis del entorno funcionan para analizar la probabilidad rentable de las diferentes variables que puedan afectar o beneficiar a la microempresa. En este caso se utilizará las herramientas del FODA y las cinco fuerzas competitivas de Porter conjuntamente con las debidas cualidades de la microempresa para evaluar el ambiente externo de la misma (Álvarez Peralta & A. Viltard, 2016).

1.5 FODA

El análisis FODA es una herramienta para poder analizar la situación actual de la microempresa y el entorno en el que se encuentra. Es decir; es el análisis macro entorno, y micro entorno de la misma. La característica de este análisis es mencionar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa. Este método puede ser usado por: las microempresas, departamentos internos de la misma, asociaciones sectoriales, líderes de un proyecto o gobernantes de un país. El análisis FODA puede usarse en cualquier momento o cualquier situación que lo amerite. No obstante, es recomendable usarlo antes de crear una microempresa o proyecto, rediseñar o guiar la estrategia de una organización, cuando aparecen cambios existentes en el entorno de manera imprevista dentro o fuera de la microempresa, y resolver consecuencias que pueden afectar a la organización (Oña Chiguano & Vega Alquina R, 2018)

Las Fortalezas son funciones, habilidades y capacidades que realiza la

microempresa de manera correcta. También se lo podría definir como los recursos que sean considerados de alguna manera valiosos y el nivel competitivo que tenga la organización. Las debilidades se definen como actividades que realiza la microempresa pero de manera deficiente o también son llamados factores que hacen vulnerable a la microempresa. Esto la coloca en una situación débil ante otras. Tanto las fortalezas como las debilidades son factores internos de la microempresa, los cuales necesitan ser analizados desde dentro de la misma. (Sarli et al., 2020)

A continuación se realizará un análisis del FODA de la emprendedora Baby Go!, el cual nos va dar un diagnóstico estratégico, esto con el fin de desarrollar nuevos objetivos y estrategias en beneficio de la organización, basándonos en las oportunidades, fortalezas, debilidades, y amenazas que tenemos a continuación:

Una vez revisadas las fortalezas y las debilidades se realizó el respectivo análisis dentro de la microempresa. Una de las fortalezas de la misma es que los productos que vende son de muy buena calidad así mismo su relación con el precio es bastante buena debido a que el mismo no es caro, ni barato tiene un punto medio el cual es bueno ante la percepción de la clientela. Además se debe mencionar la larga experiencia en ventas que se tiene dentro de la misma ya que tanto como sus empleados como los dueños son especialistas en este asunto, por lo que lleva a los clientes a salir felices y satisfechos de la misma. Además los clientes tienden a regresar por el buen servicio que se les brinda

Otra fortaleza que se debe mencionar son los diversos productos con los que cuenta la microempresa como: canguros, mesas de comer, platos, chupones, sillas de carro, corrales, entre muchos artículos más. Un aspecto importante a mencionar es que la emprendedora también cuenta con páginas web las cuales sirven para dar a conocer a los compradores los diversos productos disponibles que tiene la empresa. Baby Go! tiene desde Instagram, Facebook, hasta sitio web.

También se debe mencionar la fidelidad de los clientes, dado que la microempresa ha estado vigente desde el año de 1999 hace que las generaciones de la misma clientela de antes vuelva y sea fiel a este negocio. La emprendedora brinda fidelidad también a través del negocio con buenas marcas como por ejemplo: E-Baby, Baby Kits, Deming, etc. Las cuales son conocidas por ser perdurables a lo largo del tiempo y por ser realizadas con buen material, lo cual ayuda a la calidad vista anteriormente.

Una de las debilidades de la emprendedora Baby Go! Es la falta de experiencia en

marketing por parte de los distintos miembros de la organización, debido a esta dificultad se están perdiendo ventas dado que los respectivos clientes no ven promociones en redes sociales o en otros lugares importantes que podrían hacer que los ingresos de la emprendedora mejoren. La poca publicidad deja mucho que desear en la emprendedora debido a que la misma no es muy conocida de manera nacional por lo que hacen que los clientes vayan a otros lugares más conocidos y no por el gusto de ellos.

También una capacidad deficiente es el de realizar correctamente los procesos de trabajo de la misma dado que si bien la estructuración de la microempresa es errónea y existen algunos cuellos de botella, con el debido análisis, esperamos superar la misma y de esa manera crecer hacia el exterior, en este caso hacia México.

Las oportunidades se definen como aquellos factores ambientales los cuales son de carácter externo, es decir, que no son controlados por la organización pero que son importantes tanto para el crecimiento y la mejoraría de las microempresas. Permite moldear las estrategias de las microempresas. Sin embargo, las amenazas son todo lo contrario. Son aquellas fuerzas ambientales que tampoco son controladas por la organización y que representan aspectos negativos y problemas o dificultades para la organización. (Sarli et al., 2020)

Las oportunidades dentro de la emprendedora son la capacidad con la que cuenta de utilizar nuevos canales de venta dado que la misma posee redes sociales, también ha transmitido por la radio sobre la emprendedora. También poseen contacto con proveedores nuevos los cuales son de gran ayuda para obtener productos nuevos y variados. Otro aspecto es la rápida evolución tecnológica, la cual ha ayudado un montón en la pandemia ya que si bien los dueños no son buenos con la tecnología se las ingeniaron para a través de mensajes responder a los clientes.

Cabe mencionar que también existen canales de venta online los cuales pueden llegar a impulsar a la microempresa a vender no solo en Cuenca sino también de manera nacional a través de servicio de Servientrega por ejemplo. Los cuales son muy seguros y rápidos, opinión obtenida de una clienta a través de una entrevista.

En cuanto a las amenazas que tiene la microempresa Baby Go!, son las entradas de nuevas microempresas o empresas en el mercado. Un ejemplo de ello es la empresa Bebemundo. Esta empresa ha tenido una gran apertura de los consumidores en el mercado cuencano. No obstante, los precios de sus productos son pocos accesibles para los

consumidores. Otro factor es la competencia actual agresiva ya que si bien anteriormente en Cuenca no había casi nada de locales vendedores de artículos de bebé ahora el mismo se ha triplicado en el centro de la ciudad.

Otra amenaza a la que se enfrenta la emprendedora actualmente es la incapacidad o el desconocimiento de exportar el producto hacia otro lugar tanto para crecer y mejorar como microempresa. Debido a esta deficiencia los dueños hablaron con estudiantes de la universidad del Azuay respectivamente de la carrera de Estudios Internacionales para que los ayuden a mejorar en este aspecto ya que se quieren expandir mucho más allá.

1.6 Las cinco fuerzas de Porter

El modelo de competitividad, propuesto por Michael Porter en el año de 1982, muestra como las cinco fuerzas influyen de manera interna y a una gran escala en la microempresa, específicamente en los funcionamientos estructurales, en las estrategias utilizadas y por último en los resultados que obtiene la misma. Este modelo es importante y necesario debido a que se llega a entender mejor el funcionamiento del entorno como el vínculo que tienen las mismas con las organizaciones y así, es posible observar nítidamente cuáles son las formas de operar tanto fuera como dentro de la microempresa. Las cinco fuerzas a desarrollar en la microempresa son: Poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutos y rivalidad entre competidores. (Aguilar, 2019)

La primera el Poder de la Negociación de los Clientes se la define como la capacidad o la habilidad que tienen estos agentes económicos cuando van a comprar insumos, bienes o servicios, materias primas a las microempresas. Dicho en otras palabras se puede entender como el poder del consumidor y su influencia sobre los precios y la calidad. Porter considera que mientras más se organicen los consumidores, habrá más exigencias y condiciones al igual que en los precios, calidad o servicios. Por eso es importante identificar, a largo plazo, a clientes importantes y establecer relaciones sólidas (Aguilar, 2006).

Esto se da cuando los clientes de Baby Go! influyen bastante en el factor del precio, por eso se les da facilidades de pago como por ejemplo con tarjeta hasta 3 meses sin intereses, también tienen tarjeta a 6 meses con intereses. Sin embargo, en efectivo tienen el beneficio que se les hace descuento en los productos cosa que con tarjeta no se puede. Además debido a que en redes sociales los internautas siempre buscan los artículos más baratos o promociones, tanto en las redes sociales como en los sitios web publican ofertas

únicas para los clientes.

Segundo, el Poder de negociación de los Proveedores se la define como la capacidad de los agentes económicos de vender insumos, bienes o servicios, materias primas a las microempresas. En este factor el proveedor es quien tiene la capacidad de influir en las decisiones de la microempresa que adquiere sus insumos. Además se considera que los proveedores tienen el poder cuando pueden negociar los precios en su beneficio y así incrementar los ingresos en la microempresa (Aguilar, 2019).

En la emprendedora Baby Go! el poder de negociación existe cuando realizan la debida negociación de las mercancías con el proveedor, quien en ese momento según los dueños es quien tiene el mayor poder de influencia ya que es quien tiene la mercancía. Sin embargo, los dueños de la empresa afirman que debido a los muchos años que llevan trabajando con sus proveedores, la negociación se lleva a cabo con interés mutuo, es decir, es un ganar - ganar para ambos, ya que el nivel de confianza y credibilidad económica de pagar a tiempo es siempre tan alto que incluso han llegado a apreciarse mutuamente. El equipo directivo de Baby Go! nos afirmó que sus proveedores es una empresa japonesa que importa el producto

Tercera, amenaza de nuevos competidores entrantes se da cuando llegan otras microempresas a establecerse con el mismo producto y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado (Porter, 2008). Otra definición dada es la posibilidad y la facilidad con el que entran nuevos competidores para medir la rentabilidad de un mercado. Este factor indica lo difícil que es entrar a un nuevo mercado y más si existen barreras de entrada fuertes en la industria como por ejemplo puede haber regulaciones estrictas, conocimientos y tecnologías específicas o alto requerimiento de inversión. Sin embargo, si hay pocas barreras de entrada o si éstas son débiles, triunfar se vuelve mucho más fácil. (Aguilar, 2019).

La amenaza de nuevos competidores entrantes si ha estado presente en la actualidad hacia la emprendedora. En la sucursal del centro, la misma cuenta con la amenaza de por lo menos dos competidores cercanos geográficamente, los mismos cuentan con productos parecidos a los de la emprendedora lo cual supone un riesgo para la clientela cercana. Sin embargo, los dueños tienen la ventaja debido a que la marca con la que comercializan es de un nivel alto, además de que nos comentan que la calidad de sus artículos al igual que los precios es muy bueno, es decir, va para un target de medio alto en la que la gente está dispuesta a pagar, sin mencionar la fidelidad de los clientes quienes desde hace generaciones

han comprado a esta emprendedora.

Cuarto, amenaza de nuevos productos sustitutos se da cuando en el mercado existen productos que suplantán la función que realizan otros. Esto supone una amenaza para las microempresas porque sus productos pueden llegar a ser confundidos o intercambiados por otros de categorías diferentes. Estos productos pueden ser considerados como un instrumento que mide el atractivo de una industria para el mercado. Los mismos suelen ser vendidos a precios menores o pueden suponer una alternativa de compra más económica para nuestro público objetivo (Porter, 2008).

Esta amenaza también ha estado presente hacia la emprendedora Baby Go! dado que estos productos al ser de menor calidad pero con la misma marca e inclusive con los precios más altos hacen confundir a la clientela según dicen los dueños. Debido a esto los propietarios nos hacen saber que su mercancía radica en artículos de la mejor calidad y a un precio accesible para las personas haciéndole saber a los clientes que los productos que venden no solo son para comercializar si no también se enfocan en la seguridad de los bebés ya que la ropita e incluso edredones que están a la venta son antialérgicos, es decir de algodón puro para no perjudicar al niño o niña.

Quinto, rivalidad entre competidores, ésta se da cuando las microempresas luchan por un lugar o posición privilegiada a través de distintas estrategias como por ejemplo pueden ser, batallas publicitarias, la competencia de precios o inclusive lanzamientos de productos, entre otras, las cuales si bien son para mejorar el estatus de la industria también perjudica a otras. Este método tiende a incrementarse cuando entre microempresas sientes la presión competitiva o se les aparece una oportunidad para mejorar su situación. Debido a que las microempresas son dependientes entre ellas pueden causar una acción y reacción, es decir, al competir se benefician pero dañan a otras. (Rodríguez, 2020)

Este factor si se puede apreciar dentro de la microempresa dado que la misma ya cuenta con nuevos competidores geográficamente como se mencionó anteriormente. Los otros competidores están luchando para poder tener una posición en el mercado lo que significa que ha perjudicado a la emprendedora Baby Go! a través de precios, lanzamiento de diversos productos. Sin embargo, la misma no se queda atrás ya que esta competencia ha ayudado a la microempresa a que sea más competitiva a través de publicaciones sobre promociones en las redes sociales más continuamente, o dando servicio a domicilio lo cual ha llegado a satisfacer a la clientela e inclusive más aquellos que no cuentan con transporte.

1.7 Misión

La misión microempresarial es el propósito, motivo o razón de ser de la existencia de la microempresa. Nos indica la actividad que realiza la microempresa. Define lo que pretende cumplir en el entorno en el que se encuentra, también menciona lo que quiere hacer o pretende hacer y para quién lo va a realizar. La misma se encuentra influenciada por el pasado de la organización, los diversos factores externos que existen en el entorno, deseos y gustos de los dueños, los recursos que tengan a su disposición y que las mismas sean disponibles y por último sus capacidades y habilidades distintivas como microempresa. (Thompson, 2018)

La Misión de la emprendedora Baby Go! es vender con el mayor entusiasmo artículos de bebé hacia personas que están comprometidas a que sus hijos siempre tengan lo mejor, de una alta calidad, variedad y precio accesible.

1.8 Visión

La visión de una microempresa es describir el objetivo que espera lograr a futuro o camino al cual se quiere dirigir la misma. Es sobre la expectativa ideal de lo que quiere llegar a alcanzar la organización a largo plazo. Este factor ayuda a obtener decisiones estratégicas que ayuden a la microempresa como guía para no perderse de su lugar de destino. De esa manera la organización tendrá en mente lo que deberá hacer para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y como el mismo deberá evolucionar en sus respectivos procesos administrativos para crecer y prosperar. (Thompson, 2018)

La Visión de la emprendedora Baby Go! Es mantener el liderazgo en la comercialización de artículos de bebé, que genere valor económico, gestionando modelos de negocio innovadores y ganadores, en el mercado ecuatoriano e incrementar nuestros mercados en el exterior, obteniendo rentabilidad y crecimiento continuo.

1.9 Valores corporativos

Los valores corporativos son el conjunto de principios éticos y profesionales que orientan principalmente las acciones y actitudes de la organización. Son aquello que refleja la esencia, espíritu e identidad de la propia microempresa. Además se los puede considerar como elementos que se encuentran dentro de la cultura microempresarial. Se habla básicamente de tanto comportamientos como actitudes que asume la organización como principios o normas de conducta o que se propone a lograr como una característica más para lograr un posicionamiento más alto dentro del mercado. (Mejía, 2019)

Según los propietarios nos mencionan que los valores con los que trabajan son la honestidad ya que para ellos es muy importante la fidelidad en lo que respecta a esto hacia sus clientes de esa manera los mismos llegan tener más credibilidad tanto los clientes hacia los dueños como los dueños hacia sus clientes. Otro valor importante que nos mencionaron es la transparencia, ellos aplican esto a través de la revisión de la mercancía hacia sus mayoristas, es decir, todo lo mandan en buen estado y comprueban que el mismo esté funcionando como por ejemplo en musicales, juguetes musicales o incluso andadores que vienen con su mesita musical.

La pasión también se ve reflejada tanto en los clientes como en los trabajadores y dueños ya que esta mercancía al ser de artículos de bebé ya entra un ambiente de maternidad dentro de las tiendas, con músicas para bebidos y con productos seguros, estables y antialérgicos para los clientes. De esa manera, se obtiene esa sensibilidad por parte de los trabajadores y de los clientes. La calidad es un valor que también garantiza la organización, esta se la ve en los productos puestos a la venta como por ejemplo el material de los andadores no son de plástico sino son netamente de un material micro fibroso el cual es más resistente a los golpes o ajuares, sábanas y edredones que son hechos netamente a base de algodón y no otros materiales los cuales puedan llegar a ser alérgicos para el bebé.

1.10 Políticas

Las políticas microempresariales se definen como un esquema estructurado de principios que guían la toma de decisiones de la microempresa y que aspiran a lograr resultados racionales. También se la definen como principios, directrices, formas de pensar y de actuar que son aceptadas y cumplidas por todos los miembros de dicha microempresa. Las mismas son establecidas y definidas por la alta dirección de la organización. Todos los integrantes de la organización deben siempre tenerlas en cuenta y actuar según lo previsto en ellas. Las políticas deben ser escritas y tienen que ser accesibles hacia todo el mundo, tanto dentro como fuera de la microempresa (Peña Delgado, 2019)

Las políticas de la emprendedora según sus propietarios son las siguientes:

- Realizar constantemente capacitaciones sobre los productos que vende la microempresa.
- No brindar apoyo a la corrupción.
- Llegar a tiempo según lo establecido en el horario de trabajo.
- Sanciones económicas si los trabajadores no acatan las políticas.
- Siempre deben estar vestidos con los respectivos uniformes ofrecidos por la microempresa.
- Brindar un entorno amigable, solidario y positivo para los empleados.
- Formar líderes de trabajo para que guíen a los demás.

- Valorar la ley nacional y microempresarial.

1.11 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la microempresa es la manera en la que se asignan las funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes, las mismas deben ser cumplidas por los mismos para poder alcanzar los objetivos propuestos. Debido a que cada microempresa es distinta cada una debe adoptar una estructura organizacional única la cual se adapte correctamente a la forma de operar y de planificación de todo el proceso de sus tareas laborales. Además también al momento de realizar la misma se definen los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la microempresa (Ocampo Ulloa, 2019).

La estructura organizacional de la emprendedora Baby Go! según los propietarios es la siguiente:

Figura No. 1

Estructura Organizacional de la emprendedora Baby Go!



Fuente: microempresa Baby Go!

Capítulo II: ANÁLISIS DEL SECTOR EMPRENDEDOR

2.1 Análisis del microentorno

El análisis del microentorno ayuda analizar el negocio y los elementos que influyen en la empresa, desde las cinco fuerzas de Porter. En otras palabras, son componentes externos que intervienen en la empresa, estos elementos se pueden controlar por medio de un replanteamiento de planificación estratégica; con el propósito de controlar, proteger y prevenir mediante el análisis de los

puntos críticos del microentorno que le rodea a la empresa, y también para anticipar futuros daños que la microempresa puede tener por estos factores externos (Brito Mena, 2013). En este punto analizaremos las empresas mexicanas que tienen el mismo producto que la microempresa Baby Go!

2.2 Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es examinar nuestro entorno y los competidores que están dentro del mismo entorno para entender su comportamiento dentro del mercado. Este análisis tiene como fin el planificar eficientemente otras actividades para contrarrestar las actividades de la competencia (Silva, 2021). Iniciaremos con la identificación de los competidores en México, posterior a eso se hará una comparación de las características de los competidores entre sí, seguido de un análisis de precios. Y por último, se hará una conclusión con respecto a la empresa Baby Go!

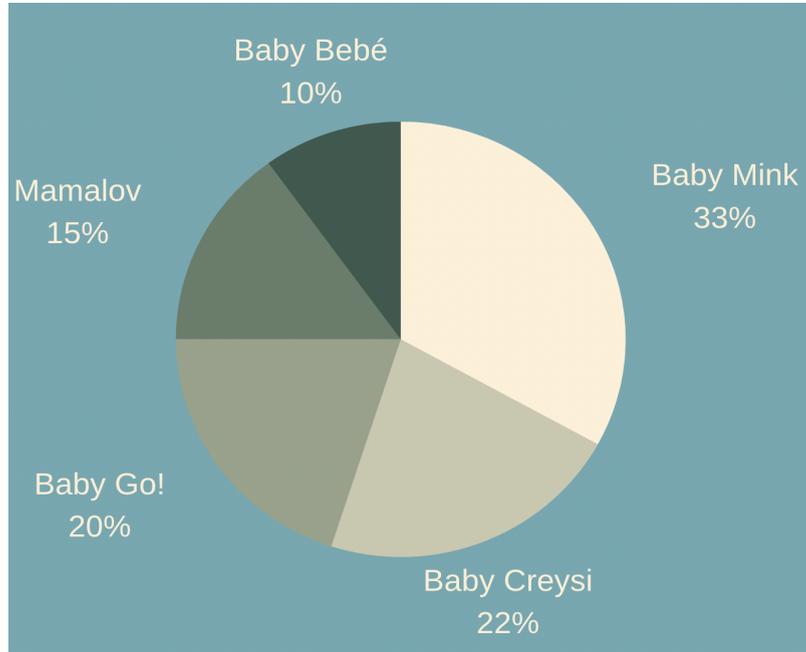
1. identificación de los competidores

- a. Baby Creysi: Empresa líder de ropa infantil 100% mexicana, su creación como empresa data desde 1973. El objetivo de la empresa es seguir forjando confianza para los clientes, ya que la ropa que se oferta es de calidad con diseños elaborados para los más tiernos de la casa. Tienen más de 3 mil puestos de venta y 20 tiendas propias en México. Adicional a eso, tienen portales e-commerce para su venta por medio del internet. Baby Creysi ofrece principalmente ropa diseñada para cualquier ocasión, desde ropa de dormir hasta ropa para el aire libre, principalmente ropa a elección dependiendo del clima (Baby Creysi, 2022).
- b. Mamalov: Mamalov es una empresa mexicana. Tiene dos sucursales, una se encuentra en Culiacán Rosales, y la otra se encuentra en Tlajomulco. Mamalov se especializa en ropa, implementos para bebés, juguetes, utensilios, carritos, carriola, cuidado personal para él o la bebé, etc. Mamalov ofrece posibilidades de pagos, venta al por menor y al por mayor. Así mismo tienen posibilidades de comprar por internet en sus portales web (Mamalov).
- c. Baby Mink: Es una empresa mexicana con más de 50 años de experiencia, comercializan sus productos a nivel nacional e internacional. Tiene presencia en más de 30 países. Se especializan en la fabricación, distribución y venta de productos de bebés como ropa, accesorios de cuna, baño, higiene personal, etc. (Baby Mink)
- d. Baby Bebé: Es una empresa mexicana, se encuentra en Guadalajara, tienen dos locales; uno en La Gran Plaza y el otro en el Real Center, Av. Santa Margarita 3600. Tienen una gran variedad para bebés, desde cunas, carriolas hasta implementos de

cuidado personal para el recién nacido. Ofrecen un excelente servicio al cliente, ya que en su página web oficial se encuentra un número para poder contactarlos (Baby Bebé)

Figura No. 2

Nivel de competitividad de las empresas en México



Fuente: Propia

Esta gráfica nos muestra cuál es el nivel de competitividad entre las empresas que se encuentran en México, adicionando la empresa emprendedora Baby Go!. En el gráfico pastel podemos apreciar que cada empresa tiene un nivel de competitividad en el mercado por sus diferentes aspectos o características que le atribuyen un mayor nivel de competitividad en el mercado como: Primer lugar tenemos a la empresa Baby Creysi, seguido por Baby Mink, en tercer lugar ésta Baby Go!, cuarto lugar Mamalov, y por último Baby Bebé. Esto nos muestra que la empresa Baby Go! Puede crecer en el mercado a través del desarrollo de estrategias de concentración y diversificación.

2. Análisis de precios de los competidores

Cada empresa presenta una accesibilidad de compra en los precios, existe un descuento si es que la compra se excede a un monto considerable de artículos. El punto de comparación en las empresas se presenta en el modelo, diseño, accesorio, material y otros implementos del artículo que hacen que sus precios varían con el precio del competidor. Baby Creysi, Mamalov y Baby Mink ofertan productos similares entre sí. Pero la empresa Baby Creysi tiene más variedad de productos que la empresa Baby Mink. En la comparación de los precios de las mismas empresas, los precios de los

productos son diferentes, por ejemplo: Los precios de la empresa Baby Mink son más accesibles. Por ejemplo, un kimono de dormir de la empresa Baby Creysi sale a \$29.36 (Baby Creysi, 2022). Mientras que un kimono de la empresa Baby Mink está en \$7.73 (Baby Mink). La especialidad de ambas empresas se encuentra en la comercialización y venta de ropa. Aun así, mayor accesibilidad de los precios tiene la empresa Baby Mink.

En cuanto a Baby Bebé y Mamalov. Ambos tienen la misma variedad de productos para bebés, desde cuidado personal hasta carriolas. En la comparación de los precios de las mismas empresas, los precios de los productos son diferentes, por ejemplo: Los precios de la empresa Baby Bebé son más accesibles a comparación de los precios de Mamalov. Ya que un coche de Baby Bebé tiene un precio de \$405.49 en dólares americanos (Baby Bebé). Mientras que el mismo producto en Mamalov está en \$558.00 (Mamalov). Cabe recalcar que ambas carriolas tienen los mismos elementos y movilidad.

Figura No. 3

Carriola de la empresa Mamalov del 2022



Fuente: (Mamalov,2022)

Figura No. 4

Carriola de la empresa Baby Bebé del 2022



Fuente: (Baby Bebé)

3. Características comparativas de los competidores mexicanos

Las características comunes de las marcas mexicanas es que cada empresa tiene un posicionamiento en el mercado mexicano. No obstante, solo la marca Baby Mink está posicionada a nivel internacional. Para la empresa Baby Mink tiene mayor facilidad en posicionarse en un mercado nuevo porque ya tiene experiencia para abrir tiendas en otro mercado porque se encuentra en más de 30 países. De igual manera, Baby Mink tiene más ventajas ya que ellos crean, exportan y manejan su cadena de logística de los productos de manera nacional e internacional (Baby Mink). Baby Creysi es una empresa mexicana que lleva mucho tiempo en el mercado mexicano ofreciendo productos de bebés, de igual manera; tiene una gran apertura en el mercado puesto que su empresa está vigente desde 1973. A pesar de que es una empresa grande con alta trayectoria solo tiene apertura a nivel nacional y no internacional a comparación que la empresa Baby Mink. Además de esto, la empresa Baby Creysi solo ofrece ropa y no accesorios para bebés (Baby Creysi, 2022). Mamalov tiene alto reconocimiento a nivel nacional por la variedad de sus productos que ofrece, esta empresa dispone de dos puntos de venta en dos ciudades de México (Mamalov). Y aunque la empresa Mamalov dispone de un portal e - commerce para los clientes, esta no alcanza el mismo nivel de competencia a comparación de Baby Creysi y Baby Mink

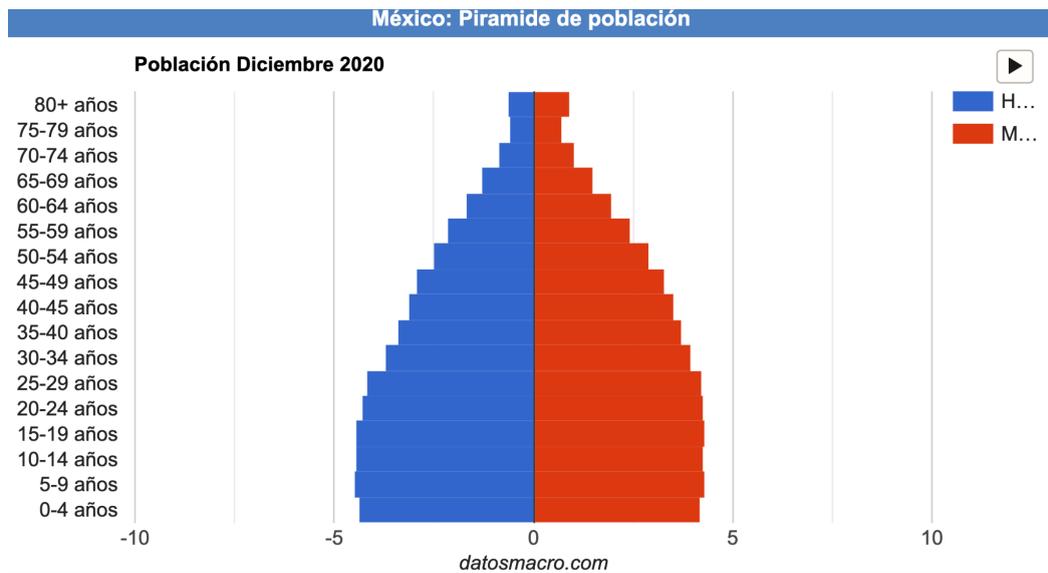
4. Competidores y Baby Go!

Al analizar los competidores del mercado mexicano que elaboran y ofrecen un producto similar al de la emprendedora Baby Go! llegamos a la conclusión de que el mayor competidor de la microempresa Baby Go! es Baby Mink porque ellos producen sus propios productos de bebe; también, realizan su propia cadena logística y distribución de productos a nivel nacional e internacional. Los productos que elabora la empresa Baby Mink son productos con mayor variedad a comparaciones de otras marcas como Baby Creysi: ya que esta marca solo ofrece ropa y no demás productos necesarios como biberones, cunas, etc. De igual modo, Baby Planet es una empresa que ofrece mayor variedad a comparación de Baby Creysi. No obstante, ellos no producen sus propios productos, sino que sirven como intermediarios entre los compradores y distribuidores de productos.

2.3 Análisis de clientes

El análisis de los clientes que demandan el producto que la empresa Baby Go! oferta se encuentran en el rango de edad de 0 a 9 años. Según Datosmacro; México tiene 22,169,253 personas con el rango de edad 0 a 9 (Datosmacro, 2020). Lo que este cuadro a continuación nos muestra es que el producto de la empresa Baby Go! estará dirigido especialmente a 22,169,253 personas que tienen el rango de edad de 0 a 9 años.

Figura No. 5



Fuente: (Datosmacro, 2020)

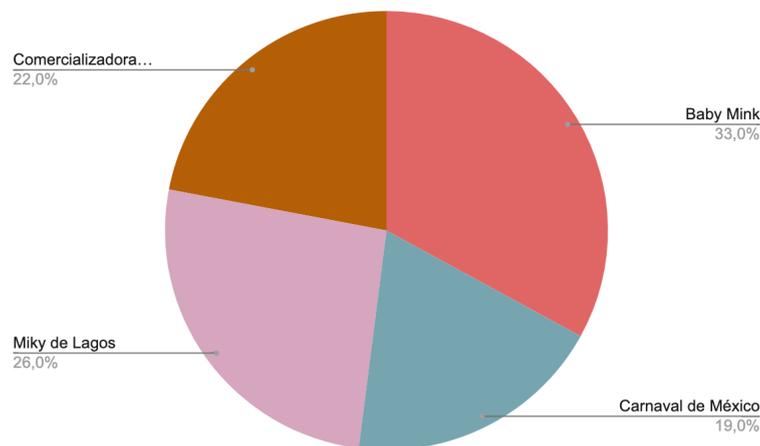
2.4 Análisis de proveedores

- a. Baby Mink: Es una empresa proveedora de productos de bebés. Es una empresa mexicana con más de 50 años de experiencia, comercializan y venden sus productos a nivel nacional e internacional. Tiene presencia en más de 30 países. Se especializan en la fabricación, distribución y venta de productos de bebés como ropa, accesorios de cuna, baño, higiene personal, etc (Baby Mink)
- b. Comercializadora Ramucu: Ramucu es una empresa proveedora de productos fundada en 2009, se encuentra en la Ciudad de México. Se especializan en la comercialización, venta y distribución de productos como: Juguetes, accesorios para bebés, perfumes, electrodomésticos, entre otros. Ofrecen un servicio en línea a través de sus redes de contacto como teléfono y correo electrónico (RAMACU).
- c. Carnaval de México: Empresa mexicana ubicada en la Ciudad de México, con más de 50 años en el mercado especializada en la fabricación y distribución de ropa infantil y juvenil. La ropa que ofrecen es para niños desde el primer año de vida hasta los 16 años (Carnaval).
- d. Miky de Lagos: Empresa mexicana dedicada a la fabricación de ropa infantil. Está en el mercado desde 1980 ofreciendo un producto de calidad y confianza con diseños que a los más

pequeños de la casa les guste. La ropa que ofrecen está para niños de 0 años de edad hasta los 12 años. Las ventas realizadas sólo podrán hacerse al por mayor (MIKY DE LAGOS)

Figura No. 6

Proveedores en el mercado mexicano



Fuente: Elaboración Propia

En los proveedores tenemos que Baby Mink tiene mayor participación en el mercado, posteriormente le sigue Carnaval de México, Miky de Lagos y Comercializadora Ramucu. A pesar de que Baby Go! no es una empresa proveedora son entidades que se tendrá un contacto en el mercado.

2.5 Análisis del macro entorno

El análisis macro entorno es el conocimiento del entorno y todos los elementos ajenos a la empresa que puede afectar al desarrollo de la misma de manera directa o indirectamente. Es decir, es el conocimiento de todos los factores externos que pueden afectar a la empresa. Por ende, es necesario conocer y analizar estos factores para poder resolver posibles problemas. Aquellos factores son cambios del entorno como nivel económico, político y social (Sandoval Muñoz, 2012). Se analizará los siguientes elementos tales como: Poder de negociación de los clientes, proveedores, productos sustitutos, análisis Pestel y demás. Con el propósito final de conocer si el mercado de México es apto para la internacionalización de la empresa emprendedora Baby Go!

2.6 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes, es una herramienta creada por Michael Porter, en el cual él analiza hasta qué punto los clientes y demandan pueden hacer que la empresa o mercado cambie de parecer por la exigencia o necesidades que ellos necesiten. Así mismo, Michael Porter

señala que el poder de negociación de los clientes se da cuando el producto que el cliente necesita se oferta en otros competidores; es ahí cuando se presenta la necesidad para la empresa el crea estrategias de fidelización hacia el cliente y su compañía. De igual forma, el poder de negociación de los clientes es alta cuando y no exista mayor demanda. El Internet es un medio de facilitación para los clientes ya que esto permite que los clientes se mantengan informados sobre el producto y el mercado que ellos desean consumir y asistir; es decir, entre más información y conocimiento que ellos adquieran más poder de negociación tendrán. Ya que, pueden adquirir un producto mejor de acuerdo a sus necesidades y poder adquisitivo. Cabe recalcar que para brindar lo que el cliente necesita es importante accionar estrategias de fidelización, como ya se mencionó anteriormente (Porter, 2008).

Es importante señalar que el poder de negociación de los clientes es mayor; ya que el mundo está pasando por problemas económicos a nivel mundial. Tras la pandemia del Covid19 y la guerra con Ucrania y Rusia. El poder de negociación de los clientes en el mercado de venta de artículos de bebés es muy alto. Ya que las empresas Baby Creysi, Mamalov, Baby Mink, y Baby Bebé son empresas que ajustan la oferta de acuerdo a las necesidades de los clientes. Por ejemplo, las cuatro empresas tienen descuentos, regalos, guías para padres primerizos, accesibilidades de pago, y descuentos. En definitiva, el poder de negociación de los clientes sobre la adquisición de productos para bebés es alto.

2.7 Poder de negociación de los proveedores

Para poder medir el poder de negociación de los proveedores es importante saber el poder y control que los proveedores tienen en: la calidad de los productos, costos de los productos, lo fácil para los proveedores poder manejar los precios dentro del mercado determinante, forma de pago, volumen de pedidos, etc. Por ende, es fundamental enfatizar que entre menos proveedores exista es más fácil para los proveedores existentes tener mayor control de mercado (Porter, 2008)

Existe un mayor número de proveedores de ropa para bebés a comparación a proveedores de implementos para bebés. Los proveedores exclusivamente de ropa para bebés son MIKY DE LAGOS y Carnaval de México, estos dos proveedores de ropa para bebés son uno de los más conocidos en el mercado de México. No obstante, eso no significa que tienen que controlar el mercado, ya que sus precios de venta son similares, la diferencia entre ellos es que Carnaval de México puede vender al por menor y al por mayor. Mientras que MIKY DE LAGOS solo venden al por mayor. Comercializadora RAMACU y Baby Mink son proveedores de artículos de bebés como ropa, biberones, sillas, asientos, juguetes, etc. A pesar de que los dos son proveedores, solo Baby Mink es especialista en productos netamente para bebés, al igual de que tiene más implementos para bebés para ofrecer que la comercializadora RAMACU.

Llegamos a la conclusión que a pesar de que estos cuatro proveedores son unos de los más importantes en el mercado de México, les falta aún las herramientas necesarias para controlar el mercado desde la calidad del producto, hasta el precio de los mismos. En otras palabras, no alcanzan los requisitos necesarios para tener el poder de negociación

2.8 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Según Michael Potter, la amenaza de nuevos competidores se puede medir de acuerdo a la entrada de otras empresas al mercado con mismos productos y recursos en oferta para satisfacer la demanda del mercado en específico. Para posicionarse fácilmente en el mercado es necesario una industria regulada, con riesgos bajos y un alto nivel de inversión (Porter, 2008).

En este punto desarrollaremos lo siguiente:

- a. Inversión extranjera directa en México: En el año 2021 la Inversión extranjera directa (IED) fue de 24.830 millones de dólares estadounidenses. A comparación del año anterior, México ha decrecido un 10,14% (Statista, 2022)
- b. Costos de materias primas: Por la situación de la guerra en Ucrania y Rusia, varias empresas sufren por el alza de los precios de materia prima. La subida de los precios en materias primas son los granos, maíz, y otros más. Esto ha provocado una inflación en la economía de México. Como medida alternativa para frenar la inflación fue elevar su tasa al 7% con conseguir que la inflación baje a un 3% (América economía, 2022)
- c. Propiedad intelectual: En México, la propiedad intelectual se divide en varias categorías, estas categorías son: Derechos de autor, obras literarias, musicales, artísticas, propiedad industrial, patentes, invenciones, etc. La razón por la protección de propiedad intelectual es proteger el creador de la obra con el fin de que exista una competencia justa. El instituto que protege dichos derechos es: La Secretaría de Economía, a través del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). El IMPI protege por secciones que son:
 1. Exclusividad: para que exista la protección de la comercialización del producto
 2. Territorial: Son los derechos que se protegen en el territorio mexicano, en el cual cualquier marca extranjera o nacional tiene que ser protegido a nivel nacional
 3. Temporalidad: El tiempo que se protege el derecho de propiedad intelectual, esto depende de la temporalidad de la naturaleza del producto, bien, servicio, casa comercial, derecho de autor, etc. (Gobierno de México, 2019)

2.9 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos se da cuando las características de un producto más el precio del mismo es más relevante que otro, es ahí cuando existe la amenaza para el producto

competidor ya que tiende a ser un competidor con mayores ventajas competitivas o más atractivo para el comprador el consumir el producto de la competencia (Porter, 2008). En este caso, analizamos los productos de México que son los más relevantes del mercado con respecto al producto de la empresa Baby Go!.

A continuación haremos una comparación de los precios con los que cuenta Baby Go! y sus competidores en México. En cuestiones de ropa, un kimono a la empresa Baby Creysi le cuesta \$29.36, a la empresa Baby Mink le cuesta \$7.73, mientras que a la empresa Baby Go! le está costando \$17,50 la misma prenda. O por ejemplo en tema de coches conjuntamente con porta bebe en la empresa Baby Bebé cuesta \$405.49, en la empresa Mamalov está en \$558.00. Mientras que en Baby Go! está en \$298.00, sin mencionar que no solo vienen con el porta bebé sino que también es tipo moisés, es decir, son 3 funciones en un solo producto.

2.10 Rivalidad entre competidores existentes

El último factor de las cinco fuerzas de Michael Porter es la de Rivalidad entre competidores existentes la cual es el resultado de los cuatro factores anteriores y es el que provee a la empresa de información importante para el debido establecimiento de las estrategias de posicionamiento en el mercado, escogiendo naturalmente las que sean más relevantes y mejores para destacar sobre las demás. De esa manera nos podemos dar cuenta que la rivalidad puede llegar a aumentar si hay demasiados en el mercado y al revés, si son pocos.

Debido a la rivalidad existente en el mercado mexicano es recomendable: incrementar la inversión del marketing, asociarse con otras organizaciones, disminuir los costes fijos, proporcionar un valor añadido hacia los clientes y mejorar la experiencia del usuario (Pérez, J., & Polis, G., 2017). Así, se puede llegar a establecer las estrategias que mejor le convengan a la microempresa, ya que en el mercado existente sus competidores son Baby Mink, Comercializadora Ramucu, Carnaval de México y Miky de Lagos.

2.11 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL o PEST es una herramienta creada por Liam Fahey y V.K Narayanan, usada por microempresas con el fin de obtener un estudio del entorno que les rodea. Pestel significa un estudio de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y sociales. La importancia y ventajas del análisis es el evaluar los riesgos externos como procesos de internacionalización de un producto o servicios, y enfrentar de manera positiva los cambios que existe en la oferta y demanda de un producto o servicio. Este método es una herramienta flexible para

aplicarlo en cualquier microempresa con el objetivo de evaluar los cambios y riesgos que se presentan en el entorno (Pérez & Polo, 2019).

De esa manera nos vamos a enfocar netamente en el mercado mexicano para la internacionalización de esta microempresa en donde se llegará a analizar los factores político, económico, social, tecnológico, ecológico y por último, legal del macroentorno de la emprendedora Baby Go! en este nuevo mercado meta. Así, se llegará a obtener los respectivos resultados sobre las ventajas y los riesgos externos a los cuales se enfrenta la misma, además de planear la manera positiva de afrontarlos.

2.12 Político

Los factores políticos son aquellos que se encuentran asociados a la política en todos los niveles, es decir, a nivel local e internacional que pueda afectar de alguna manera a la empresa tanto actualmente como en el futuro. Algunos ejemplos de la misma pueden ser las subvenciones públicas que llegan a ser dependientes de los gobiernos, la política del país de destino al que se quiere llegar a establecer la empresa o la política en donde se encuentra la empresa, si existen tratados comerciales, e inclusive los partidos e ideologías políticas que lleguen a influenciar de alguna u otra manera a la empresa (Torres Arriaga, M. G., 2019).

Los factores políticos que llegan a influenciar a la empresa Baby Go! En el entorno de México en primer lugar se debe hablar del régimen político de la misma, el presidente es Andrés Manuel López Obrador, fundador del Partido de la Revolución Democrática y formó parte de las distintas fuerzas de izquierda históricas del país. México es una República democrática, federal compuesta de Estados libres y soberanos con respecto a su parte interna. Sin embargo, se encuentran unidos en una sola federación. Este país cuenta con una gran apertura acelerada y de amplia cobertura a partir de 1988 (Acosta Silva, A., 2017).

México cuenta con 5 tratados internacionales actualmente. El primero es el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, conjuntamente con Canadá y Estados Unidos, debido a esto, el país es bastante dependiente de Estados Unidos. A partir del acuerdo del TLCAN, actualmente llamado T-MEC, se dio una gran apertura comercial haciendo que la parte local tenga más competencia, de esa manera los locales tuvieron que conformarse con pocas alternativas de baja calidad y precios altos, es decir, se llegaron a transformar para poder dar acceso a personas, bienes y servicios a nivel internacional (Acosta Silva, A., 2017).

También se encuentra el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), es un

organismo regional entre los países de Asia y del Pacífico, formando de esa manera alianzas para el libre comercio entre 21 naciones. Este acuerdo ha ayudado a internacionalizar productos mexicanos en estos países y a obtener mejores prácticas para la internacionalización de las Pymes y en temas de regulación aduanera. El Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (TLCUEM), el mismo tiene como objetivo entrar a nuevos mercados, proteger inversiones entre otros. En cuarto lugar, se encuentra el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (únicamente con Centroamérica) lo conforman países como Costa Rica, Honduras, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y por supuesto, México (Acosta Silva, A., 2017).

Por último, se encuentra el Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica firmado por varios países de América, Asia y Oceanía en el que según lo pactado se reducen en 95% los aranceles de importación. Abriendo las puertas a negocios nuevos y generando relaciones comerciales con empresas extranjeras. (Acosta Silva, A., 2017)

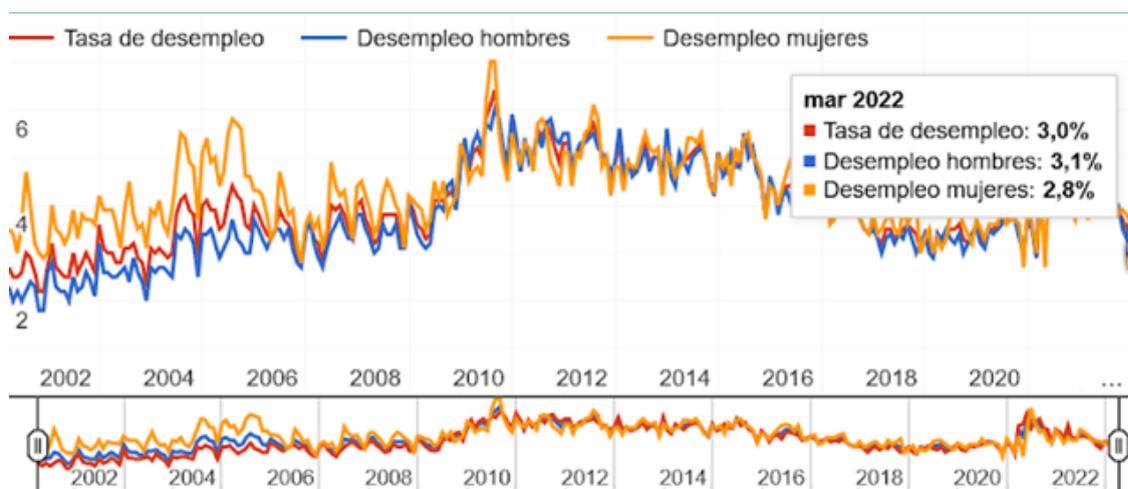
De esa manera la microempresa Baby Go! no tendrá ningún problema al momento de abrir su sucursal en México, dado que en materia de política si bien no hay beneficios para la misma, en cuanto a tratados, tampoco existe ningún impedimento para que un local comercial de origen ecuatoriano se llegue a establecer en tal lugar, siempre cumpliendo con las normas y reglas que requiera el país poder llegar a abrir este negocio en dicho lugar. Se debe tomar en cuenta que México como todo país tiene ciertas políticas proteccionistas pero no llegan a ser extremas limitando severamente el acceso hacia este nuevo mercado. Por lo tanto, la microempresa no tendrá ningún obstáculo para establecerse en este nuevo lugar. Si bien debido al acuerdo firmado existe más competencia en el mercado, la microempresa puede llegar a mejorarse cumpliendo con más exigencias que se requiera pero nunca dando un paso hacia atrás.

2.13 Económico

Los factores económicos son aquellos que analizan las variables macroeconómicas tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Las mismas son muy importantes porque pueden llegar a obstaculizar o a beneficiar el desempeño de la organización. Las variables más importantes son la tasa de desempleo, el comportamiento del producto interior bruto (PIB), y la balanza comercial. También se debe considerar los períodos de crisis, ya su vez, de auge dentro de la economía de tal país dado que pueden favorecer como también poner en riesgo a la empresa. De esa manera se llegará a analizar la parte económica de México y su influencia en la microempresa (Torres Arriaga, M. G., 2019).

Figura No.7

México: tasa de desempleo 2022



Fuente: (Datos macro, 2022)

Los indicadores macroeconómicos principales se han mantenido estables como lo son la tasa de desempleo, la cual, según la tabla colocada en la parte superior, se encuentra en un 3,0% de desempleo, teniendo en un 3,1% de desempleo en hombres y un 2,8% de desempleo de mujeres, dando a entender que el mismo es menor en mujeres (México: Economía y demografía, 2019).

Tabla No. 1

México: Gasto público

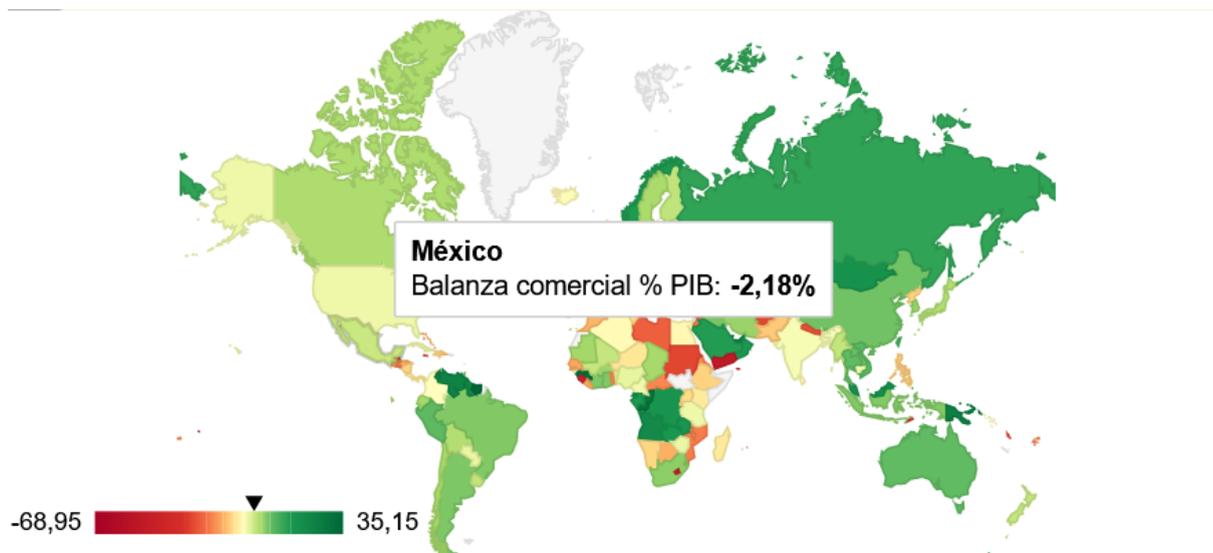
Fecha	G. Público (M.€)	Gasto Educación (%Gto Pub)	G. Salud (%G. Público Total)	Gasto Defensa (%Gto Pub)	Gasto público (%PIB)	Gasto público Per Capita
2021	296.879,2				27,12%	2.323 €
2020	273.301,5			1,91%	28,65%	2.139 €
2019	294.299,5			2,00%	25,95%	2.325 €
2018	265.750,0	16,58%		1,86%	25,66%	2.120 €
2017	264.323,3	17,58%	11,05%	1,70%	25,71%	2.131 €
2016	266.686,0	17,94%	10,75%	1,81%	27,35%	2.173 €
2015	290.531,7	19,02%	11,18%	1,70%	27,50%	2.394 €
2014	277.166,5	18,81%	10,72%	1,84%	27,96%	2.311 €
2013	266.627,6	16,91%	11,28%	1,83%	27,78%	2.251 €
2012	263.737,9	18,09%	10,68%	1,69%	28,21%	2.255 €

Fuente: (Datos macro, 2022)

En cuanto al gasto público, la tabla colocada en la parte superior, en el país de México en el año 2021, creció un 8,63% hasta obtener un total de 296.879,2 millones de euros. Esto supone un 27,12% del PIB, una caída de 1,53 puntos en relación con el año de 2020 cuando el gasto fue de 28,65%. De esa manera se analiza que existe un superávit en el mismo (México: Economía y demografía, 2019).

Figura No. 8

Balanza Comercial de México, 2021



Fuente: (Datos macro, 2022)

La balanza comercial es otra variable importante en este análisis ya que determina en términos generales cuales son los pagos y cobros del país en el ámbito de importación y exportación. Se obtiene, según la figura colocada en la parte superior, que en el año 2021, el PIB fue de -2,18% registrando de esa manera un déficit en su balanza comercial, mientras que el año anterior incrementó en un 2,18% del PIB. Se analiza que este país cuenta con un aumento en las importaciones el cual es superior al de las exportaciones de México. Se debe mencionar también que en cuanto al salario de los mexicanos es el más bajo del mundo, considerado como dato importante para la microempresa Baby Go! ya que de esa manera en el tema de costos hacia los empleados que la misma requiera, no serán tan altos (México: Economía y demografía, 2019).

La balanza comercial, el consumo, la inflación, el tipo de cambio entre otras. Al menos hasta antes de la Pandemia de COVID-19, en donde como todo el mundo México sufrió de una crisis financiera provocando una súbita caída del producto interno del país, sin embargo, la misma se ha ido recuperando poco a poco y cada vez mejorando más (México: Economía y demografía, 2019).

Así la microempresa Baby Go! llegará hacia este país con una economía un poco inestable tomando en cuenta los inesperados eventos de la pandemia pero considerando que mundialmente todos están tratando de mejorar y México no se quedará atrás. Con este restablecimiento de la economía, la microempresa puede llegar a crecer conjuntamente con los locales siendo así la franja de la competencia no tan amplia, exigiéndose continuamente para siempre llegar a alcanzar un nivel mejor, tanto dentro como de manera externa de la misma.

2.14 Social

Los factores sociales son aquellos que contemplan cómo las relaciones, características demográficas, los patrones culturales y el entorno puede llegar a afectar la microempresa. Para ello se debe analizar al mercado al que se dirige la empresa para entender su relación real con el producto o servicio que necesiten. Es muy importante aclarar entre los factores puestos la necesidad que se está satisfaciendo en el mercado meta, también se debe realizar un análisis de la competencia y llegar a entender que le están ofreciendo a su consumidor, qué participación tienen en el mercado, es decir, el lugar en el que están posicionados. Sabiendo eso se puede llegar a analizar la aplicación de distintas estrategias de marketing para poder llegar a los clientes de manera más segura. (Torres Arriaga, M. G., 2019)

Según Datos Macro, México cuenta con una población de más de 130 millones de habitantes en 2021 en la que la ciudad más poblada es la ciudad de México. Según la Organización Mundial del Turismo, este país es el principal destino turístico de América Latina y el tercero más visitado del mundo en 2020. México se encuentra entre los países más poblados del mundo y si bien bajó su natalidad en un 21,1% debido a la pandemia del 2020 considera que sus números llegarán a aumentar en el futuro, según datos del Fondo Monetario Internacional. (México: Economía y demografía, 2019)

En cuanto a patrones culturales de México, tenemos que el 97,28% de la población se declara creyente, el cual es un altísimo porcentaje de la población. Suelen resolver situaciones de adaptación al medio y de convivencia con otro tipo de personas, prohíben impulsos, el valor más enseñado a su población es el respeto hacia los demás, la mayoría de la población es alfabeto, la civilización también proyecta nuevos modelos a seguir en situaciones futuras e innova constantemente comportamientos y normas, las cuales son aceptadas por generaciones nuevas, tomando su pasado como antecedente (Voutssas, J., 2017).

Así, nos damos cuenta que si bien la natalidad de México ha disminuido debido al COVID, la microempresa Baby Go! logrará salir adelante por la gran cantidad de bebés que habrá después pasada la pandemia, ya que si bien la misma ha sido un impedimento, en el nuevo año, según expertos, habrá un montón de parejas aguardando para consolidar un bebé. Además, se encuentra el hecho que México es uno de los países más poblados y con menos salario hacia los trabajadores por lo que la

microempresa Baby Go! si bien cuenta con competidores establecidos ya en dicho lugar pueden emprender y seguir adelante dado que ya está pasando poco a poco la pandemia.

2.15 Tecnológico

Los factores tecnológicos son aquellos que conlleva una serie de oportunidades y riesgos para nuestro modelo empresarial. Los factores que se llegaron a estudiar son los gastos gubernamentales en investigación y desarrollo, el nivel de desarrollo tecnológico de las empresas, el acceso a nuevas tecnologías. así se llegará a analizar la influencia que estos índices tendrán hacia la empresa establecida en tal territorio nacional. (Torres Arriaga, M. G., 2019).

El gasto público federal que México destina a la ciencia, la tecnología y a la investigación es del 0.41% del PIB según datos de la UNESCO. Existe una gran diferencia en la transformación digital entre las Pymes que representan casi el 99% de las empresas del país y el resto que son consideradas como grandes, representa un gran reto de manera interna para México. Sin embargo, para la microempresa Baby Go! Es una ventaja ya que así la diferencia no es tan grande frente a sus competidores, pero eso no significa que no se deba innovar si no todo lo contrario, para así crecer constantemente y llegar a tener un gran éxito en este país (*México, porcentaje del PIB que destina a investigación y tecnología*, 2018).

México, es el tercer país exportador mundial de servicios tecnológicos, los principales sectores de exportación de la misma son la electrónica, hardware informático y el desarrollo de software. Estas nuevas tecnologías iniciando su evolución desde la década de 1990 son muy populares para que los emprendedores inicien su negocio debido a que son fáciles y económicos de implementar y tienen una amplia gama de usos. Debido a esto, México es más competitivo en la tecnología en ciertas industrias las cuales son: la industria automotriz, industria aeroespacial, de biotecnología y la de Fintech utilizada en el terreno financiero. Muchas empresas están planeando trasladar sus oficinas de Estados Unidos a México debido a los recientes cambios económicos y políticos (Fierro et al., 2021).

Tras el análisis en el sector tecnológico de las empresas mexicanas se considera que la misma llega a ser bastante competitiva para la microempresa en varios aspectos dado que la tecnología carece bastante de desarrollo en el Ecuador. Sin embargo consideramos que en vez de ser un impedimento para la microempresa Baby Go! la misma llega a ser un reto para esta emprendedora y no solo llega a eso. Es decir, cuando se llegue al nivel tecnológico que las otras microempresas mexicanas, la misma microempresa madre que se encuentra en Ecuador, Cuenca, se desarrollará más y será pionera en el Ecuador en cuanto a este sector. Por lo tanto, si bien la misma puede llegar a perjudicar en los

comienzos a esta microempresa, con el tiempo la misma se desarrollará poco a poco en el medio y llegará a estar a un nivel mexicano.

2.16 Ecológico

Según investigadores del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), aseguran que no se puede negar el hecho de que todas las empresas ya sea grandes o pequeñas, independientemente del estado en el que se encuentren, tienen un impacto ambiental. Desafortunadamente, la misma ha tenido un impacto negativo por parte de las empresas irresponsables de México. Debido a esto, el objetivo principal de la entidad Impacto Ambiental y Estrategias de Sustentabilidad de Empresas Mexicanas es utilizar datos públicos para identificar la influencia que han tenido las distintas empresas mexicanas en la salud. Se han realizado distintos análisis para saber los índices de toxicidad por parte del Registro de Emisiones y Transferencia de Contaminantes, el cual reporta información sobre la emisión de sustancias tóxicas y su influencia en el suelo, aire y agua. Estas estadísticas tienen como propósito incentivar a las empresas a disminuir las emisiones contaminantes y sustancias tóxicas al ambiente (ITAM, 2019).

De esa manera nos llegamos a dar cuenta que la mayoría de las empresas de México no han llegado a tener un impacto positivo en el medio ambiente pero que hay algunas entidades quienes están tratando de regular la misma a través de estadísticas para llegar a concientizar a estas empresas. Por otro lado, Baby Go! no tiene un impacto negativo hacia el medio ambiente por lo que llega a ser un buen indicio para el establecimiento de esta microempresa en dicho lugar.

2.17 Legal

En los factores legales se incluyen leyes que limitan el actuar de la empresa, son normativas que regulan el empleo hasta aquellas en materia de seguridad laboral, propiedad intelectual, protección al consumidor. En otras palabras, son todos aquellos relacionados con la obligación de cumplir con las leyes ya establecidas por diversos entes. Siendo así necesario conocer la legislación y los cambios de la misma que esté relacionada con el tema empresarial, los cuales pueden llegar a afectar tanto directa como indirectamente (Torres Arriaga, M. G., 2019).

Según la ley mexicana, la inversión extranjera se puede dar en este país a través de la constitución de una sociedad mexicana en la que la inversión extranjera participe hasta el cien por ciento en su capital o a través de un establecimiento de una persona extranjera moral en el territorio de la República Mexicana, llegando a adoptar dos modalidades: Primero, sucursal con ingresos, incluyendo personas legalmente constituidas en el extranjero y reconocidas jurídicamente en México, para que puedan establecerse y realizar de manera habitual, actos de comercio en esta República. Segundo, como oficina de representación sin ingresos, no realizan operaciones mercantiles y su finalidad es proporcionar servicios normativos y de asesoría sobre productos o servicios que presta su matriz en el exterior (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México*, 2018).

En síntesis, las personas extranjeras que pretendan realizar actos de comercio u operaciones mercantiles pueden llegar a establecerse en territorio nacional mexicano como sucursal o como una oficina de representación de dichos productos y servicios, pero la diferencia será que si se quiere una oficina será sólo para fines informativos más no para obtener ingresos (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México, 2018*).

Según el Código Civil Federal, nos hace saber que, las personas tanto nacionales como extranjeras también están obligadas a obedecer y respetar las instituciones, leyes y autoridades del país en todo lo que ello implica, exceptuando los casos que puedan apelar a la vía diplomática (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México, 2018*).

En el Artículo 24 en el Código de Comercio de México menciona que “Las sociedades extranjeras deberán acreditar, para su inscripción en el Registro Público de Comercio, estar constituidas conforme a las leyes de su país de origen y autorizadas para ejercer el comercio por la Secretaría, sin perjuicio de lo establecido en los tratados o convenios internacionales”. De esa manera, se puede llegar a saber el debido procedimiento a cumplir dentro del territorio nacional de este país para la debida inscripción en el Registro Público de Comercio tomando en cuenta tratados o acuerdos internacionales realizados (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México, 2018*).

Según el Artículo 250 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, nos dice que: “Las sociedades extranjeras legalmente constituidas tienen personalidad jurídica en la República”. Por último, en el Artículo 251 menciona que “Las sociedades extranjeras sólo podrán ejercer el comercio desde su inscripción en el Registro, la misma se realizará previa autorización de la Secretaría de Economía. Además, nos hacen saber que estas sociedades extranjeras deben publicar anualmente en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía, su funcionamiento constante” (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México, 2018*). Así, la microempresa Baby Go! no incumplirá con ninguna ley escrita por el gobierno y se acatará a sus reglas.

Con respecto a las políticas de logística en cuanto a las importaciones en México, las cuotas que se debe pagar sobre éstas es un obstáculo directo a la cantidad importada y los efectos se los observará en aranceles impuestos hacia este tipo de mercancía. Sin embargo, existen ciertos beneficios para el importador, cuando éste cuente con una licencia para realizar tal actividad. Otra norma de contenido nacional aplicada a zonas de libre comercio, es evitar que determinada mercancía ingrese a la zona que requiera a través de terceros países. Es decir, que acceda por algún Estado socio con quien existen menos barreras arancelarias. La medida que se realiza, en estos casos, son dar cuotas de importación, aumentando de esa manera los ingresos para el Estado (*Justicia México, Código de Comercio, Ley de México, 2018*).

De esa manera, nos podemos dar cuenta que México cuenta con ciertas leyes, durante las cuales el extranjero debe cumplir para realizar sus negocios en tal país. Así, se estará cumpliendo todos y cada uno de las normativas respetando y realizando cada una de las leyes establecidas en sus diferentes códigos y normativas. Por lo tanto, se concluye que cuando la microempresa Baby Go!

llegue a México primero deberá realizar los procedimientos correspondientes para no tener inconvenientes en el país.

Figura No. 9

Análisis Pestel



Fuente: propia

Capítulo III: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La factibilidad no es más que el estudio que debe ser realizado por la misma empresa, microempresa o MIPYME para llegar a desarrollar y ejecutar un proyecto que se espera implementar a futuro, en otras palabras, es un análisis por parte de la empresa de un proyecto que desean realizar posteriormente les pueda llegar a beneficiar o a no ser tan favorable como esperaban. Algunos de sus objetivos son determinar la viabilidad de un producto, servicio, negocio o proyecto propuesto. Se investiga cada área para conocer sus características y se establecen las herramientas y tecnologías que serán utilizadas para ejecutar tal proyecto. (Santos, 2022)

Plan económico:

Tabla Nro. 2

Pago de los tributos para la importación

FOB	10692,00
flete	341,00
seguro	50,00
Valor en Aduana	11083,00
ADV	0,00
Imp. Gen.Vtas.	1773,28
Imp. Prom. Mun	221,66
TDA (2,35%*UIT/TC)	0,00
Percepción anticipada	457,70
Antidumping	0,00
Costo tributario	0,00
Gastos tributarios y demas derechos	2452,67

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

A través de esta tabla se puede visualizar que el pago de los tributos para la importación es de \$2452,67 de los cuales, los coches de bebé tienen el beneficio arancelario de acuerdo al TLC del 0% de AD VALOREM.

Tabla Nro. 3

Propuesta de presupuesto de ventas

Años	2022	2023	2024	2025	2026
Carriolas de bebés	35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
Ventas	35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
Tasa de crecimiento	0	3%	4%	5%	6%
Tasa de crecimiento					

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Las ventas se proyectan en un horizonte de 5 años para poder evaluar el negocio, en este transcurso la tendencia de crecimiento.

Tabla Nro. 4

Crédito fiscal manejado en dólares

Años	0	2022	2023	2024	2025	2026
Costo de compra de producto		42405,06	43677,24	45424,38	47695,56	101114,58
Gastos administrativos		372	393,6	424,4	466,3	522
gasto de ventas		1250	1290	1342	1407,5	1488,55
materiales indirectos		496,5	525,35	566,4	622,3	696,7
total		44523,56	45886,19	47757,18	50191,66	103821,83
Impuesto general de ventas 18%		6305,12	6494,27	6689,10	6889,78	7096,47
Impuesto general de Compras		424,05	436,77	454,24	476,96	1011,15
Impuesto general de inversiones	124,07					
Diferencias de Impuesto general	124,07	5881,07	6057,50	6234,86	6412,82	6085,33
Pago de impuesto de ventas		5757,00	6057,50	6234,86	6412,82	6085,33

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

A través de esta tabla podemos ver la diferencia entre el impuesto de ventas y compras, esto se considera dentro del flujo proyectado.

Tabla Nro. 5

Presupuesto proyectado de costos variables expresado en dólares de EEUU

Años	2022	2023	2024	2025	2026
Carriolas de bebés	35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
Ventas	35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
Tasa de crecimiento	0	3%	4%	5%	6%
Tasa de crecimiento					

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Este presupuesto está en función de la tasa de crecimiento, la misma que va en aumento.

Tabla Nro. 6

Costos indirectos, Presupuesto proyectado de materiales indirectos expresado en dólares

material de limpieza	2022	2023	2024	2025	2026
Total de materiales indirectos	82,75	87,56	94,4	103,72	116,12

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Tabla Nro. 7

Presupuesto proyectado de gastos personales expresado en dólares

Descripción	2022	2023	2024	2025	2026
Gerente general	1132,5	1166,45	1201,46	1237,5	1274,63
Asistente de logística y operaciones	657,5	677,21	697,54	718,46	740,04
Asistente de marketing y ventas	657,5	677,21	697,54	718,46	740,04
Vendedor	1107,5	1139,04	1175	1210,21	1246,5
total gasto de personal	3555	3659,91	3771,54	3884,63	4001,21

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Debido a la política que maneja la microempresa de Baby Go! este valor subirá un 3% del sueldo

Tabla Nro. 8

Presupuesto proyectado de gastos fijos expresado en dólares

Descripción	2022	2023	2024	2025	2026
Años					
Pago de alquiler del local	1436	1450,36	14656,54	1479,51	1494,31
Servicios (luz, agua, telefono)	150	158,72	171,12	188,01	210,49
Total gastos indirectos	1586	1609,08	14827,66	1667,52	1704,8

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Para esta proyección se ha considerado el 1%.

Tabla Nro. 9

Presupuesto proyectado de gastos administrativos (expresado en dólares de EEUU)

MATERIALES DE OFICINA	2022	2023	2024	2025	2026
Útiles de oficina	31	32,8	35,37	38,86	43,5
Asesor contable	1400	1472	1570,88	1699,42	1861,39
Total gastos administrativos	1431	1504,8	1606,25	1738,28	1904,89

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Tabla Nro. 10*Presupuesto proyectado de gasto de ventas*

Descripción	2022	2023	2024	2025	2026
Página web	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
Hosting	83,33	86,67	91	96,46	103,21
Merchandising folletos, targetas, regalos	83,33	86,67	91	96,46	103,21
Google	150	156	163,8	173,63	185,78
Facebook empresarial	125	130	136,5	144,69	154,82
Instagram	83,33	86,67	91	96,46	103,21
Twitter	83,33	86,67	91	96,46	103,21
Total de gasto en ventas	649,99	674,35	705,97	745,83	795,11

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Este presupuesto está en función de la tasa de crecimiento de la demanda durante el tiempo de proyección a cinco años.

Tabla Nro. 11*Proyección financiera*

Concepto	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
ventas		35028,44	36079,3	37161,68	38276,54	39424,84
ingresos no operativos		0	0	0	0	0
Egresos		14680,46	15227,83	15767,08	16434,67	17247,21
Costo de venta		42405,06	43677,24	45424,38	47695,56	101114,58
Gasto de personal		3555	3659,91	3771,54	3884,63	4001,21
Materiales indirectos		82,75	87,56	94,4	103,72	116,12
Gastos indirectos		1586	1609,08	14827,66	1667,52	1704,8
Gastos administrativos		1431	1504,8	1606,25	1738,28	1904,89
Gasto en ventas		649,99	674,35	705,97	745,83	795,11
Impuestos		262,71	270,58	281,42	295,5	313,21
Pago de impuesto de ventas		5757,00	6057,50	6234,86	6412,82	6085,33
Flujo de caja operativo		20347,98	20851,47	21394,6	21841,87	22177,63
Valor residual						36,04
Inversión tangible	378,75					
Inversión intangible	310,5					
Capital de trabajo	4010					4010
Inversión inicial total	-80000,00					
Flujo de caja económico	-80000,00	20347,98	20851,47	21394,6	21841,87	26223,67

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Tabla Nro. 12*Flujo de caja financiero (expresado en dólares de EEUU)*

Periodo	0	2022	2023	2024	2025	2026	
Flujo de caja		-80000,00	20347,98	20851,47	21394,6	21841,87	26223,67
Préstamo		20.000,00	19.722,22	19.444,44	19.166,67	18.888,89	18.611,11
Amortización de la deuda			3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33
Intereses del préstamo			1.723,46	1.412,46	1.101,46	790,46	479,46
Flujo de caja financiero		-60.000,00	18.624,52	19.439,01	20.293,14	21.051,41	25.744,21

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

Se observa que el flujo de caja incluye la deuda del préstamo, el mismo que se encuentra en detalle del Banco del Pacífico colocada en líneas posteriores.

Tabla Nro. 13*Préstamo en el Banco del Pacífico*

Valor del préstamo	Valor del préstamo	20.000
Tasa pactada con la entidad (T.N.A.)	Tasa pactada con la entidad (T.N.A.)	18,0 %
Cantidad de cuotas mensuales	Periodicidad de la cuota en meses	72
	Tasa descuento	15,00 %

Tabla Nro. 14*Tabla de Amortización*

N° de cuota	Capital al inicio de periodo	Amortización	Intereses del periodo	Cuota
1	20.000,00	277,78	155,50	433,28
2	19.722,22	277,78	153,34	431,12
3	19.444,44	277,78	151,18	428,96
4	19.166,67	277,78	149,02	426,80
5	18.888,89	277,78	146,86	424,64
6	18.611,11	277,78	144,70	422,48
7	18.333,33	277,78	142,54	420,32
8	18.055,56	277,78	140,38	418,16
9	17.777,78	277,78	138,22	416,00
10	17.500,00	277,78	136,06	413,84
11	17.222,22	277,78	133,90	411,68
12	16.944,44	277,78	131,74	409,52
13	16.666,67	277,78	129,58	407,36
14	16.388,89	277,78	127,42	405,20
15	16.111,11	277,78	125,26	403,04
16	15.833,33	277,78	123,10	400,88
17	15.555,56	277,78	120,94	398,72
18	15.277,78	277,78	118,78	396,56
19	15.000,00	277,78	116,63	394,40
20	14.722,22	277,78	114,47	392,24
21	14.444,44	277,78	112,31	390,08
22	14.166,67	277,78	110,15	387,92
23	13.888,89	277,78	107,99	385,76
24	13.611,11	277,78	105,83	383,60
25	13.333,33	277,78	103,67	381,44
26	13.055,56	277,78	101,51	379,28
27	12.777,78	277,78	99,35	377,13
28	12.500,00	277,78	97,19	374,97
29	12.222,22	277,78	95,03	372,81
30	11.944,44	277,78	92,87	370,65
31	11.666,67	277,78	90,71	368,49
32	11.388,89	277,78	88,55	366,33
33	11.111,11	277,78	86,39	364,17
34	10.833,33	277,78	84,23	362,01
35	10.555,56	277,78	82,07	359,85
36	10.277,78	277,78	79,91	357,69
37	10.000,00	277,78	77,75	355,53
38	9.722,22	277,78	75,59	353,37
39	9.444,44	277,78	73,43	351,21
40	9.166,67	277,78	71,27	349,05
41	8.888,89	277,78	69,11	346,89
42	8.611,11	277,78	66,95	344,73
43	8.333,33	277,78	64,79	342,57
44	8.055,56	277,78	62,63	340,41
45	7.777,78	277,78	60,47	338,25
46	7.500,00	277,78	58,31	336,09
47	7.222,22	277,78	56,15	333,93
48	6.944,44	277,78	53,99	331,77
49	6.666,67	277,78	51,83	329,61
50	6.388,89	277,78	49,67	327,45
51	6.111,11	277,78	47,51	325,29
52	5.833,33	277,78	45,35	323,13
53	5.555,56	277,78	43,19	320,97
54	5.277,78	277,78	41,03	318,81
55	5.000,00	277,78	38,88	316,65
56	4.722,22	277,78	36,72	314,49
57	4.444,44	277,78	34,56	312,33
58	4.166,67	277,78	32,40	310,17
59	3.888,89	277,78	30,24	308,01
60	3.611,11	277,78	28,08	305,85
61	3.333,33	277,78	25,92	303,69
62	3.055,56	277,78	23,76	301,53
63	2.777,78	277,78	21,60	299,38
64	2.500,00	277,78	19,44	297,22
65	2.222,22	277,78	17,28	295,06

65	2.222,22	277,78	17,28	295,06
66	1.944,44	277,78	15,12	292,90
67	1.666,67	277,78	12,96	290,74
68	1.388,89	277,78	10,80	288,58
69	1.111,11	277,78	8,64	286,42
70	833,33	277,78	6,48	284,26
71	555,56	277,78	4,32	282,10
72	277,78	277,78	2,16	279,94
TOTAL	730.000,00	20.000,00	5.675,75	25.675,75

Fuente: Adaptación del autor, 2022

Tabla Nro. 15

Cálculo del futuro financiero

VAN	\$4.206,44
TIR	21 %
B/C	\$1,05

Fuente: Adaptación del Autor, 2022

El proyecto es completamente viable, tiene un VAN positivo y una TIR positiva, superior a la tasa del Banco y el retorno de la inversión se genera al año 5 meses.

CONCLUSIONES:

Se pudo concluir como resultado del estudio que la microempresa Baby Go debe utilizar el Plan de Negocios como estrategia empresarial, ya que le servirá como guía para sus operaciones. Y a través de este plan realizado en este estudio se describió un plan adaptado a las diferentes necesidades de la empresa en diferentes áreas como marketing, contabilidad y otras. Adicionalmente, el estudio de mercado realizado nos ayudó a establecer una proyección financiera acorde a las metas y objetivos de la empresa. Por último, pudimos restablecer el propósito y la misión de la empresa a través de objetivos a largo plazo.

Para esta investigación se realizaron diferentes estudios como el estudio del micro y macro entorno, el análisis PESTEL, el estudio de clientes, competidores, proveedores e incluso la amenaza de nuevos competidores y sustitutos. ¡A través de estos estudios se llegó a la conclusión de que México es un mercado extranjero potencial para Baby Go! ¡México está abierto a nuevos

competidores como Baby Go! Es decir, no es considerado un país proteccionista hacia la inversión extranjera siempre y cuando cumplan con las leyes y regulaciones establecidas por el país. Además, según los datos económicos y políticos esto no es un obstáculo en sí mismo para la microempresa. Aunque como se mencionó anteriormente todos los países sufrieron debido a la pandemia es bueno crecer junto con los locales y también aprender de ellos en la parte tecnológica, social y ecológica para poder crecer tanto en esa rama como en la microempresa madre ubicada en Ecuador.

Por último, en la parte final de nuestro proyecto la empresa Baby Go puede posicionar de manera favorable el producto de la carriola a nivel internacional, es decir dentro del mercado mexicano, porque los resultados tanto en sus ventas como en la generación de utilidades, del VAN, de la TIR son muy viables, y el retorno de la inversión se generaría al año cinco meses, por lo que es un proyecto satisfactorio hacia el mercado mexicano

RECOMENDACIONES

Es importante que el plan de negocio contenga en sus páginas las diversas variables que conforman sus objetivos y los recursos que serán necesarios dedicar a los mismos para iniciar su funcionamiento y para conseguir alcanzar esos objetivos. Para llegar al logro de los objetivos, esto ayudará al crecimiento empresarial, manejo eficaz de las operaciones y la obtención de una información real y razonable y esto le permitirá crecer en el largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, M. E. (2019). *Ventaja Competitiva* (Editorial Rei Argentina S.A. ed.).

http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/

1.%20Porter,%20M.%20(2019).pdf

Álvarez Peralta, D., & A. Viltard, L. (2016, noviembre 2). *HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO Una propuesta para la Pequeña y Mediana Empresa (Pyme)*. Retrieved Mayo 2, 2022, from

https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr14/PBR_14_04.pdf

González, S. and Ayres, N., (2020). Un análisis FODA una herramienta necesaria.

- Factories vs Tools*, [online] p.20. Retrieved March 3, 2022, from https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf
- http://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.df
- Aguilar, J. C. (2006). *MARCO TEORICO 5 FUERZAS DE PORTER 2*. Monografias.com. Retrieved December 8, 2022, from <https://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf>
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Retrieved December 8, 2022, from https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas_michael_porter-libre.pdf
- Leyva Carreras, A. B., Arroyo, J. C., & Espejel Blanco, J. E. (2017, marzo 21). *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad microempresarial de I. Contaduría y Administración*. Retrieved May 3, 2022, from <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>
- Medina, R. (2020, septiembre 9). *Planificación Estratégica: 3 herramientas que debes implementar*. Branch. Retrieved May 11, 2022, from <https://branch.com.co/marketing-digital/3-herramientas-de-planificacion-estrategica-que-debes-implementar-en-tu-microempresa/>
- Mejía, C. A. (2019). *LOS VALORES CORPORATIVOS*. DOCUMENTOS PLANNING. Recuperado 5 de mayo de 2022, de https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2015D_ADM475_11_46117.pdf
- Ocampo Ulloa, W. L. (2019). Revista Científica. *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones*, 3. <https://reciamuc.com/~recimund/index.php/es/article/view/655/859>

- Oña Chiguano, A. P., & Vega Alquina R, R. K. (2018). *IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS FODA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS EN ORGANIZACIONES AMERICANAS, UNA REVISIÓN DE LA ÚLTIMA DÉ.* Retrieved March 3, 2022, from
- Peña Delgado, K. G. (2019). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS EMPRESARIALES EN LA EMPRESA CLASEM SAC*". Monografías. Recuperado 5 de mayo de 2022, de http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/81/1/Pe%c3%bla_Kimberly_Trabajo_Suficiencia_2019.pdf
- Peñañiel, J. F., Pibaque, M. S., & Pin, J. A. (2019). *La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas microempresas (PYMES).* Retrieved May 3, 2022, from <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/105/141>
- Real Academia Española. (n.d.). *meta* | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. Diccionario de la lengua española. Retrieved May 11, 2022, from <https://dle.rae.es/meta>
- Rodríguez, S. A. S. (2020). *Repositorio UDGVirtual: Rivalidad entre competidores.* UDGVirtual. Recuperado 5 de mayo de 2022, de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3439>
- Thompson, I. (2018). *Misión y Visión.* Empresarios. Recuperado 5 de mayo de 2018, de <http://www.colegio-isma.com.ar/Secundaria/Apuntes/Mercantil/4%20Mer/Administracion/Mision%20y%20Vision.pdf>
- VALENZUELA, C. E. (2016). *IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS CARLOS ERNESTO VALENZUELA ARGOTI D0105301.* RI UMNG Principal. Retrieved May 2, 2022, from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaA>

rgotiCarlosErnesto2016.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Justicia México, Código de Comercio, Ley de México. (2018, 28 marzo). Código de Comercio. Recuperado 6 de junio de 2022, de <https://mexico.justia.com/federales/codigos/codigo-de-comercio/>

ITAM. (2019, 1 febrero). *Sustentabilidad de Empresas México.* Recuperado 7 de junio de 2022, de <https://www.itam.mx/es/1/paginas/sustentabilidad>

Fierro, J. Ñ. O. (2021). *Madurez tecnológica e innovación en empresas mexicanas.* Madurez tecnológica e innovación en empresas mexicanas. Recuperado 5 de junio de 2021, de <https://www.redalyc.org/journal/4560/456067615009/html/>

México, porcentaje del PIB que destina a investigación y tecnología. (2018, 12 diciembre). IBERO. Recuperado 6 de mayo de 2021, de <https://ibero.mx/prensa/mexico-en-porcentaje-del-pib-que-destina-investigacion-y-desarrollo>

México: Economía y demografía. (2019). datosmacro.com. Recuperado 7 de junio de 2021, de <https://datosmacro.expansion.com/paises/mexico>

Voutssas, J. (2017). *Factores culturales, económicos y sociales de la preservación documental digital.* Scielo. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2011000300005

Torres Arriaga, M. G. (2019). Análisis PESTEL. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/2973>

Acosta Silva, A. (2017). *La política en México: ideas, anteojos y cristales.* Scielo. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632009000200005

- Pérez, J., & Polis, G. (2017). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter. Consultado en https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8.pdf.
- América economía. (2022, mayo 26). *Banco Central mexicano está considerando actuar con mayor contundencia para bajar inflación y llevarla al 3%*. América Economía. Retrieved June 16, 2022, from <https://www.americaeconomia.com/banxico-mas-contundente-contra-inflacion>
- Baby Bebé. (n.d.). Baby Bebé – Tienda de artículos para bebés. Retrieved May 31, 2022, from <https://babybebe.com.mx/>
- Baby Creysi. (2022). *Acerca de Baby Creysi – Baby Creysi*. Baby Creysi. Retrieved May 20, 2022, from <https://babycreysi.com/acerca-de/>
- Baby Mink. (n.d.). Baby Mink. Retrieved May 20, 2022, from <https://babymink.com.mx/>
- Baby Planet. (2021, August 27). *About*. Baby Planet México - Tienda de Ropa y Accesorios para Bebés y Niños. Retrieved May 20, 2022, from <https://babyplanet.mx/about/>
- Brito Mena, D. S. (2013, Febrero). *UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR*. Repositorio UIDE. Retrieved May 19, 2022, from <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/78/1/T-UIDE-67.pdf>
- Carnaval. (n.d.). Carnaval de México – Carnaval Mexico. Retrieved June 2, 2022, from <https://carnavaldemexico.mx/>
- Datosmacro. (2020). *México - Piramide de población 2020* | datosmacro.com. | datosmacro.com. Retrieved June 1, 2022, from <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/mexico>

- Gobierno de México. (2019, abril 8). *La propiedad industrial en México* | Secretaría de Economía | Gobierno | *gob.mx*. Gobierno de México. Retrieved June 16, 2022, from <https://www.gob.mx/se/articulos/la-propiedad-industrial-en-mexico-196503>
- Mamalov. (n.d.). Mamalov – Tienda especializada en artículos para bebés. Retrieved May 20, 2022, from <https://mamalov.com.mx/>
- MIKY DE LAGOS. (n.d.). HomeMiky - :: Miky de Lagos ::. Retrieved June 2, 2022, from <https://www.mikydelagos.com.mx/shopmk/>
- Porter, M. E. (2008, enero). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Retrieved June 2, 2022, from https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- RAMACU. (n.d.). *Artículos para bebé varias marcas*. COSMOS Online. Retrieved June 2, 2022, from <https://www.cosmos.com.mx/producto/articulos-para-bebe-bwbv/articulos-para-bebe-varias-marcas-gq7de4444.html>
- Rivera, I. (2019). *Para poder medir el poder de negociación de los proveedores es importante saber el poder y control que los proveedores tienen en: la calidad de los productos, costos de los productos, lo fácil para los proveedores poder manejar los precios dentro del merca*. Fondo Editorial PUCP. <https://files.pucp.education/departamento/economia/lde-2017-04.pdf>
- Sandoval Muñoz, R. S. S. (2012). *Análisis del Macro Entorno*. Repositorio Digital USFQ. Retrieved June 2, 2022, from <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2185/1/106073.pdf>

Silva, D. (2021, July 7). *¿Cómo hacer un análisis de la competencia? GUÍA de 6 pasos*. Zendesk. Retrieved May 20, 2022, from

<https://www.zendesk.com.mx/blog/analisis-competencia/>

Statista. (2022, mayo 19). • *Inversión extranjera directa a México 2021*. Statista.

Retrieved June 16, 2022, from

<https://es.statista.com/estadisticas/580703/inversion-extranjera-directa-mexico/>

Santos, T. (2022). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROYECTO DE*

INVERSION: ETAPAS EN SU ESTUDIO. Eumed.net. Retrieved 24 July 2022,

from <https://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>.