



UDEM

UNIVERSIDAD DE MONTERREY

Escuela de Negocios

Programa de Evaluación Final en Creación de Negocios e Innovación Empresarial

Entrega final: Exportación productos de restauración, protección y mantenimiento

WBT

Alumna: Karla González Faudoa 528866

Asesor: Lic. Joel F Martínez Rodríguez, MBA

21 de noviembre, 2019

Declaración de Autenticidad

iii

Declaro solemnemente que el documento que enseguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado, no contiene material previamente publicado o escrito por alguien más, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas le he dado el debido reconocimiento y los he citado cumplidamente en las referencias bibliográficas.

Karla González Faudoa

San Pedro Garza García, Nuevo León al 21 de noviembre, 2019

Principalmente, dedico éste trabajo a Dios, por ser Él quien me inspiró y dio las fuerzas para continuar durante esta etapa de mi vida.

A mis papás, quienes, sin su apoyo incondicional, amor, trabajo, esfuerzo y gran sacrificio, no estuviera escribiendo mi tesis. Por ustedes he logrado estar aquí. Gracias por siempre estar a mi lado y por escucharme con paciencia hablar cada día de mi tesis. Es un orgullo ser hija de los mejores papás!! Gracias!!

A nana, eres la mejor hermana del mundo!! No se que hubiera hecho sin ti. Fuiste bien buena conmigo durante esta etapa de mi vida. Se que al igual que mis papás, hiciste un sacrificio para que yo estuviera aquí en la UDEM. Espero un día poder alcanzar aunque sea la mitad de tus logros.

Por Kike, mi novio, puedo ver lo bueno en mí para así superarme. Kike, estuviste a mi lado todo el camino de mi carrera, en momentos fáciles y difíciles. Eres un apoyo incondicional en mi vida. Gracias a tu amor, motivación, ayuda y fe en mí, celebramos este logro! Vienen muchos más juntos!!

A Sofía, mi prima favorita! Muchas gracias por hacerme reír todos los días! Me ayudaste como no tienes una idea con mi tesis, me diste muchos consejos, me escuchabas y te emocionabas con cada entrega. Fuiste un apoyo moral muy importante para mí!

Gracias a Fernando mi cuñado: por tratarme como tu hermana aunque no soy. Estoy ^v muy agradecida contigo por todo lo que hiciste por mi durante mi carrera. Muchas gracias Fer!!

A Joel, mi asesor, por aconsejarme y guiarme durante mi tesis. Aprendí mucho de ti, en especial como buscar siempre la excelencia, en todo lo que haga. Gracias por tu paciencia y por ayudarme en cada paso!

Gracias a mis amigas que conocí aquí en la UDEM, me han cambiado mucho! Gracias por aguantar mis quejas, mis chilladeras y berrinches. Me ayudaron como no tienen una idea durante esta etapa!! We did it!!

Este logro no es mío, si no, de todas las personas mencionadas anteriormente y más, son ustedes mi equipo de tesis. No tengo nada que decir más que GRACIAS!

Tabla de Contenidos

Marco teórico.....	1
Resumen Ejecutivo	4
Antecedentes de la Empresa	6
Un Poco Sobre Mi.....	8
Situación actual de la empresa.....	11
Descripción del proyecto.....	13
Objetivos, Metas y Resultados Esperados.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos	14
Metas	15
Resultados Esperados.....	15
Metodología del Emprendimiento	15
Aplicación de la Metodología del Emprendimiento	16
Situation.....	19
Análisis de la Industria	19
Canales de Distribución.....	24
Análisis del Mercado.....	25
Descripción del Mercado Meta.....	28
Perfil del Consumidor	29
Customer Journey.....	30
Protopersona	31
Competencia	32
Matriz de Competencia.....	33
Problem	33
Problema/Necesidad del Cliente	34
Problema/Necesidad de la Empresa	34
Implication.....	34
Descripción de los Productos.....	34
Método de Aplicación de los Impregnadores WBT.....	43
Estructura Actual de la Empresa.....	45
FODA Actual.....	54
FODA Esperado para Estados Unidos	55
FODA Cruzado Actual.....	56
FODA Cruzado Esperado Estados Unidos	57
Análisis PESTEL	59
Modelo EFFI.....	61
Modelo EFFE.....	63
Business Model Canvas.....	65
Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas Michael Porter	66
Medición de Riesgos	67
Estrategia de Penetración.....	75
Replicabilidad y Escalabilidad.....	88
Grado de Innovación	89

Need-Pay Off	90
Validación del Producto en el Mercado Meta	90
Viabilidad Técnica	96
Descripción del proceso de producción.....	97
Validación Financiera.....	98
<i>Productos, precio y costo de venta</i>	98
<i>Proyección de Ventas</i>	103
<i>Gastos fijos</i>	105
<i>Estado de resultados a 3 años</i>	109
<i>Flujo de efectivo</i>	109
<i>VAN</i>	110
<i>Periodo de Recuperación</i>	110
<i>TIR</i>	111
<i>Inversión inicial</i>	111
Capacidad Instalada.....	115
Propiedad Intelectual y Certificaciones Actuales	118
Registros	118
Proceso de Internacionalizar la Empresa.....	121
KPI	130
Conclusión	132
Referencias	134

Lista de tablas

viii

Tabla 1: Edades en Texas	28
Tabla 2: Edad v. Ingreso en Texas	28
Tabla 3: FODA Actual	54
Tabla 4: FODA Esperado para Estados Unidos	55
Tabla 5: FODA Cruzado Actual	56
Tabla 6: FODA Cruzado Esperado para Estados Unidos.....	57
Tabla 7: Análisis PESTEL.....	59
Tabla 8: Modelo EFFI para México.....	61
Tabla 9: Modelo EFFI Esperado para Estados Unidos	62
Tabla 10: Modelo EFFE México	63
Tabla 11: Modelo EFFE Esperado para Estados Unidos	64
Tabla 12: Riesgos de Activos	67
Tabla 13: Riesgo Amenazas	68
Tabla 14: Índice/Cálculo de Probabilidad de Riesgos	68
Tabla 15: Índice/Cálculo del Impacto de los Riesgos.....	69
Tabla 16: Cálculo del Riesgo.....	69
Tabla 17: Riesgo Financiero.....	70
Tabla 18: Riesgo Técnico	71
Tabla 19: Riesgo de Mercado	72
Tabla 20: Riesgo Legal.....	73
Tabla 21: Productos Seleccionados para The Home Depot USA.....	75
Tabla 22: Entrevista Sr. Magallanes	93
Tabla 23: Entrevista Sr. González	95
Tabla 24: Productos THD USA.....	98
Tabla 25: Lista de Precios en Dólares.....	100

Figura 1: Golden Circle	17
Figura 2: Crecimiento de la Cerámica y Cemento en Estados Unidos	21
Figura 3: Forecast Crecimiento de la Industria en Estados Unidos	23
Figura 4: Canales de Distribución.....	24
Figura 5: Yahoo! Finance Análisis The Home Depot USA	25
Figura 6: Análisis Cuantitativa del Mercado Meta	29
Figura 7: Protopersona	32
Figura 8: Matriz Competencia	33
Figura 9: Matriz Competencia - Top 3.....	33
Figura 10: Marca Completa WBT	41
Figura 11: Presentaciones Diferentes Marca WBT	42
Figura 12: Especificaciones Empaque Productos WBT	43
Figura 13: Organigrama Actual Tica Stone.....	45
Figura 14: Business Model Canvas.....	66
Figura 15: Análisis Cinco Fuerzas de Porter Aplicado	66
Figura 16: Master Graphic.....	80
Figura 17: Instagram Feed.....	81
Figura 18: Instagram Feed Segundo Estilo	82
Figura 19: Ejemplo Historias Instagram	83
Figura 20: Segundo Ejemplo Historia Instagram	84
Figura 21: Ejemplo Historias Instagram - Ubicación	84
Figura 22: Ejempplo Página Facebook	85
Figura 23: Página Web Home Depot USA.....	87
Figura 24: Bahía The Home Depot USA	88
Figura 25: Calendario Producción WBT.....	97
Figura 26: Proyección de Ventas Año 1.....	102
Figura 27: Proyección de Ventas Año 2 y 3	102
Figura 28: Proyección de Producción Años 1, 2 y 3.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 29: Gastos Fijos Año 1, 2 y 3	108
Figura 30: Estado de Resultados a 3 Años	109
Figura 31: Flujo de Efectivo a 3 Años	110
Figura 32: VAN a 3 Años.....	110
Figura 33: TIR a 3 Años.....	111
Figura 34: Inversión Inicial	114
Figura 35: Capacidad Instalada en Planta	116
Figura 36: RFC Tica Stone Surfaces SA de CV	120
Figura 37: Manual Exportación	127
Figura 38: Ingreso a The Home Depot USA	132

Marco teórico

Con el fin de analizar la viabilidad técnica, financiera, legal y de negocio de la exportación de los productos WBT a Texas, Estados Unidos con el cliente The Home Depot USA, se decidió hacer un plan de negocios extenso en donde se estudiaron las teorías mencionadas a continuación. Estas teorías están enfocadas principalmente en la investigación de mercado, customer journey, validación financiera y aspectos legales.

Análisis FODA

Análisis cualitativo que ayuda a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. Este análisis ayuda a la empresa a determinar su viabilidad en cualquier entorno tanto externo como interno. (OCC Mundial, 2019)

Análisis FODA Cruzada

Análisis profundo de las áreas de oportunidad de la empresa y sus fortalezas es necesario hacer una Matriz Foda Cruzada; la cual ayuda a identificar planes estratégicos para incrementar la eficiencia de la empresa y por ende su rentabilidad. En comparación con el análisis FODA, esta matriz identifica con más precisión los variables de la empresa. (Multidis, 2017)

Análisis PESTEL

Análisis profundo que determina el entorno de la empresa. Considera los siguientes factores: Política, Económica, Sociales, Tecnológica, Ambientes y Legales. (Betancourt, 2019)

Análisis Porter

Las cinco fuerzas del análisis porter, el cual ayuda al emprendedor a maximizar los recursos y superar su competencia. Considera Michael Eugene Porter, que el emprendedor debe de contar con un plan de negocios perfectamente elaborado. La supervivencia de su negocio depende de dicho plan. (Riquelme, 2015)

Business Model Canvas

El Business Model Canvas, ayuda al emprendedor a visualizar y entender su negocio de una manera recta y estructurada. Después de haber utilizado este método, el emprendedor encontrará información valiosa como: quienes son los consumidores, que valores tiene el negocio, su misión, qué canales de distribución necesita para llegar de manera efectiva a su consumidor final, como hacer dinero, cómo gastarlo, entre más. (B.d., 2019)

Delimitación

La delimitación ayuda a que un investigador encuentre los limitantes que tiene un proyecto; al encontrar los problemas, se puede empezar a solucionar la situación. La delimitación se divide en las siguientes tres partidas: especial, temporal y demográfica. (Pérez, 2019)

Delimitación Especial

El área geográfica en donde será la investigación. Por ejemplo, si una empresa está ubicada en Monterrey, la delimitación espacial será en tal lugar. (Martínez, 2017)

Delimitación Temporal Longitudinal

A qué nicho de mercado pertenece la empresa. (Martínez, 2017)

Impregnador

Es muy importante hacer notar la diferencia entre impregnar y sellar. Cuando una superficie pétreas sella, los vapores producidos por la humedad quedan atrapados en la superficie creando manchas blancas. Los impregnadores son hidrofugantes lo cual permite la libre salida de vapores, pero impide la entrada del agua. Los impregnadores trabajan dentro del poro de la superficie y no sobre la misma. Con esto se logran dos objetivos muy importantes: no se cambia la textura de la superficie y al estar expuesta al sol, esta no se ve afectada. Los impregnadores de WBT® son ideales para la protección de todo tipo de piedra natural y superficie en interior y exterior

Matriz EFI y EFE

Con el fin de analizar la efectividad empresa, la Matriz EFI, hace una auditoría interna y externa de la administración de la organización y dar a conocer el impacto que pueden llegar a tener. En base a los resultados otorgados por esta matriz, se pueden mejorar e innovar las debilidades de cada área; como, adicionalmente, dar a conocer las fortalezas para así usarlas a su favor. (Shum, 2014)

Metodología

De acuerdo con el artículo “Una metodología de seis pasos para emprendedores” de la revista Forbes, la metodología del emprendimiento se refiere a los siguientes seis pasos:

1. Generar una idea disruptiva: Un emprendedor, creará una idea innovadora, que satisface o soluciona, una problemática en el mercado; esta persona, además, puede crear una idea completamente nueva.

2. Viabilidad de mercado: Es necesario que el emprendedor investigue sobre el mercado. Debe investigar sobre la oferta que hay actualmente (la competencia), la demanda (cuantas personas estarán dispuestas a darte dinero por tu idea, consumidores, etc.), si existen proveedores, cuestión tecnológica, viabilidad, entre más.
3. Viabilidad tecnológica: El emprendedor debe de investigar sobre la capacidad tecnológica actual en el mercado.
4. Poder adquisitivo del mercado: Analizar quien es el mercado ideal, segmentarlo en clases económicas, edad, entre más.
5. Entorno legal: El emprendedor debe de asegurarse que su idea no este actualmente patentada o que vaya a toparse con problemas legales.
6. Buscar financiamiento

(Vázquez, 2016)

Manual Oslo

El Manual Oslo, al 2018, es una escala de medición de actividades innovadoras, características de las empresas innovadoras, y los factores internos y sistémicos que pueden influir en la innovación. Todo con el fin de la búsqueda y el análisis de políticas destinadas a fomentar la innovación. (Oslo, 2018)

Resumen Ejecutivo

Este proyecto consiste en analizar la viabilidad técnica, de negocios, legal y financiera de exportar los productos marca WBT a Estados Unidos, principalmente Texas.

La marca, WBT pertenece a la empresa Tica Stone Surfaces SA de CV. Los hermanos Jesús y Javier González fundaron esta marca a finales de la década noventa bajo la empresa Gonferna. Durante el 2018, la empresa decide asociarse con Sodisa. Sodisa, posicionada como una de las mejores compañías nacionales enfocada en brindar un servicio logístico integral junto con Gonferna, empresa que cuenta con más de 70 años de experiencia en el ramo de recubrimiento y restauraciones, crean la empresa Tica Stone Surfaces SA de CV. En el 2018 comienza la empresa a operar, maquilando y comercializando las marcas: Layon, WBT, Mixsa y Regio Más. Actualmente, la empresa Tica Stone Surfaces y la marca WBT, solo venden sus productos a nivel nacional (México). Sin embargo, existe la intención de exportar las diferentes marcas a Estados Unidos. Es por esto, que la alumna y empleada, Karla González, decide analizar la viabilidad de exportar los productos marca a Estados Unidos, principalmente Texas.

Con la ayuda de la metodología SPIN, se creó un plan de negocios en donde se determina el tamaño del mercado, de la industria, sus canales de distribución, perfil del consumidor potencial, análisis de la competencia, solución del problema del consumidor, análisis de riesgos y su plan de contingencia, estrategia de penetración, validación del mercado y por supuesto el análisis financiero.

Se determino, que lo ideal para la marca, sería ser proveedor de The Home Depot USA por las siguientes razones: Actualmente, la empresa es proveedor de The Home

Depot México y conoce la empresa como funciona la organización aquí; creamos un sistema integral que consiste en la venta de tres líneas que ayudan al consumidor aplicar por si mismo su producto; tenemos fórmulas innovadoras que encajan con la calidad que vende la empresa americana.

En base a la investigación extensa, se encontró el valor del mercado de los selladores e impregnadores en Estados Unidos y el valor del mercado meta potencial. Adicionalmente, se encontró tres tipos de clientes que consumen en Home Depot y sus tendencias de compra. Gracias a ésta información, se creó la estrategia de penetración de mercado.

Este proyecto, fue validado por dos expertos en el tema: El químico de la marca AquaMix y WBT, pionero en las fórmulas base agua, Manuel Mallaganes y el primero marmolero en México y receptor del Migliore Award for Lifetime Achievement, Jesús González Villarreal.

Antecedentes de la Empresa

Todo comienza en los años noventas, cuando los hermanos, Jesús (mi papá) y Javier González, al estar trabajando en la empresa familiar (fundada en 1947), la cual se dedica a extraer piedra de los yacimientos, procesarla e instalarla, notan un problema recurrente: la piedra natural suele mancharse, sola, por elementos naturales que se encuentran en el ambiente. Es por esto por lo que deciden salirse de la empresa y comenzar la suya: Gonferna SA de CV (el nombre viene de sus apellidos González Fernández), con el fin de incrementar las ventas de su empresa madre y poder emprender

su propio negocio. Fue entonces, a finales de la década 90, que los hermanos lanzan su primera marca, Water Based Technology, anteriormente llamada AquaMix.

Destacado por ser la primera marca en México que ofrece impregnadores a un mercado de selladores, y las garantías más extensas sobre el desempeño del producto, Water Based Technology (WBT) ha sido reconocida por su innovación desde 1999. Sus fórmulas profesionales son diseñadas para la restauración, limpieza, protección y mantenimiento de todo tipo de superficies.

Durante el transcurso de los años, los hermanos crearon distintas marcas para cubrir todo el ramo de recubrimientos, su instalación, protección y mantenimiento. Estas marcas son:

- WBT: La cual fue mencionada anteriormente.
- Mixsa: Ensacados, con presentación desde 800 g a 2 kg de: Cal, Cemento Blanco, Cemento Gris, Mortero, Mortero de Secado Rápido, Yeso, Estuco, Blanco España, Arena Silica, Arena 5, entre otros. Marca exclusiva para The Home Depot.
- Regio Más: Ensacados, con presentación desde 800 g a 2 kg de: Cal, Cemento Blanco, Cemento Gris, Mortero, Mortero de Secado Rápido, Yeso, Estuco, Blanco España, Arena Silica, Arena 5, protectores universales, todos los precios económicos para cubrir una segmentación de mercado más bajo.
- Layon (Marca por lanzar): Recubrimiento de concreto de 2mm conformado por 7 capas de diferentes materiales, los cuales le dan propiedades únicas que le dan

ventajas sobre otros recubrimientos y materiales naturales. Su diseño modular permite crear espacios a la medida.

Nuestra empresa ofrece la mejor solución para problemas de instalación más difíciles tales como: pegar madera, metal y superficies bajo agua. Participa en el diseño de sistemas de instalación elevado para obras con cierta dificultad técnica. Sin embargo, con el fin de brindar un mejor servicio a sus clientes, Gonferna decide en el 2018 separar los productos de los servicios, y para esto, crea una empresa llamada Tica Stone Surfaces SA de CV, la cual se dedica a la maquilación y distribución de las marcas.

Como se mencionó anteriormente, la empresa Gonferna fue creada por los dos hermanos González. Ellos siempre tuvieron la idea de que esta empresa sería su legado y parte de la familia; ellos quieren que sus hijos se hagan los siguientes dueños de empresa y que puedan seguir adelante con ella. En el 2017 comienzan a soltar la empresa a sus hijos para que así, ellos se puedan enfocar en otros proyectos. Es entonces cuando se crea la “empresa nueva” Faulkor SA de CV (el nombre viene de los apellidos Faudoa y Kormendy). Comercialmente, la empresa se sigue llamando Gonferna, sin embargo, su razón social es Faulkor ya que ahora los hijos grandes de Javier y Jesús son los representantes de la empresa.

Un Poco Sobre Mi

Desde que soy chiquita, he tenido el gran ejemplo de mis papás de trabajar, emprender, jamás rendirme y ayudar a los demás. Gracias a ellos, soy quien soy ahora. Mi papá, Jesús González, se arriesgó y emprendió. No siempre fue fácil, hizo muchos

sacrificios para poder llegar a donde está ahorita; todo lo hizo para su familia. Mi mamá, Martha Faudoa, fue maestra en el Colegio Americano por más de 20 años, buscó becas y un ingreso adicional, para que mi papá pudiera ir por sus sueños.

Mis abuelos, también son mi ejemplo por seguir. Mi abuelo paterno, Jesús González Villarreal, fue el primer marmolero en el país, creó muchísimos empleos y ayudó crecer a México. Él tiene 79 años y sigue trabajando. Aparte de mi papá, es el mejor emprendedor que conozco. Admiro también a mi abuelo materno, Agustín Faudoa, ya que él usa sus habilidades empresariales para hacer crecer a los de su alrededor. Él, es la persona más servicial que conozco. Creció y busca que los demás se superen también.

Mis dos abuelas también son una admiración. Mi abuela paternal, Adriana, emprendió una tienda exitosa de talavera de San Miguel de Allende. Escogía el material de temporada, lo administraba y vendía. Mientras que mi abuela Martha, era maestra del Americano y trabajaba en AMSIF, asociación que capacita y promueve el desarrollo personal, refuerza la autoestima y fomenta la cultura de las mujeres. Las dos, trabajaron en una era en donde no era común que las mujeres trabajaran, y mucho menos emprendieran.

Mi hermana, Martha, quien también estudió negocios en la UDEM, es una gran empresaria. Lleva más de 7 años trabajando en Gonferna, dando todo su esfuerzo para crecer la empresa junto con mi papá y mi tío. Gracias a sus habilidades empresariales, ha crecido la empresa familiar; ha metido productos a Home Depot, innovando la marca, superado expectativas de mi papá. Se ha entregado por la empresa, cada oportunidad que puede. En su tiempo extra, crea negocios, en todos, ha involucrado a mi familia, a mis

primos a la familia de su esposo, porque ella, al igual que mi abuelo Agustín, busca que los demás se superen. Ella me ha formado para ser la mejor versión de mi.

Profesionalmente, me ha enseñado a hablar con clientes, estructurarme, buscar soluciones creativas y buscar lo mejor para la empresa a largo plazo. Personalmente, me ha hecho más fuerte para lidiar con cualquier problema que se me enfrente. Estoy muy agradecida con ella.

He sido muy afortunada, tengo a gente grande a mi alrededor, que han hecho cosas increíbles. Los negocios son parte de mi familia, y cada uno de los miembros, tienen el don de emprender y servir a los demás. Mi novio, Enrique Rangel, también es un gran empresario. Además de trabajador, Enrique es muy creativo en buscar dinero, tiene una gran habilidad para vender, esto es gracias a lo bueno que es. Él ha sido un apoyo enorme en mi vida. Se que cuando tenga algún problema personal o del trabajo puedo voltear a él. Siempre, pone a los demás primero, en cualquier situación, personal o profesional. Es un gran ejemplo por seguir.

Durante los años, he visto a mi hermano Jesús superarse profesionalmente. Él es descrito por la frase “en la vida obtienes lo que pides”; ya que él, al ver cualquier oportunidad, la toma sin rendirse y lo logra.

Actualmente, trabajo en la empresa familiar. Comencé en mi tercer semestre como recepcionista, chofer, vendedora; básicamente me ponían de a comodín en diferentes puestos, en base a las necesidades de ese momento. Durante el transcurso del tiempo fui creciendo dentro de la empresa hasta que conseguí mi puesto actual, que es contabilidad, cobranza y pagos. Me tardé mucho en llegar a donde estoy. En el verano

2019, mi papá me encarga el proyecto nuevo, que es esta tesis, de analizar la viabilidad de exportar los productos de WBT para que en un futuro estemos vendiendo en The Home Depot USA.

Situación actual de la empresa

Actualmente, la empresa cuenta con ventas de las diversas marcas con distribuidores nacionales. Contamos con un canal de distribución extensa, con precios accesibles para todo tipo de distribución. La empresa cuenta con más de 30 empleados. El proceso de producción es simple, pero efectivo, y las marcas han estado innovado con aceleración en los últimos dos años. Un poco de información sobre las marcas:

WBT: Cuenta con 12 productos, distribuidos en 3 líneas: preparación, protección y mantenimiento. Al finalizar el año, se esperan 12 productos nuevos.

1. Preparación: Limpiadores grado profesional especiales para la restauración y limpieza profunda de superficies muy descuidadas o afectadas por el medio ambiente. Retiran manchas profundas de minerales, grasas y depósitos artificiales.
2. Protección: Impregnadores y selladores diseñados para la protección de todo tipo de piedra natural y superficie porosa. Su acción hidrofugante permite la salida de la humedad en forma de vapor, evitando que el recubrimiento se manche. Protegen contra manchas difíciles, facilitando el mantenimiento, y no se ven afectados por los rayos UV.

3. Mantenimiento: Limpiadores diseñados para el uso diario para prevenir manchas y suciedad en cualquier tipo de recubrimiento. Cuida y preserva las piedras naturales.

Layon: Alianzas con desarrolladores de tecnología, 70 años de experiencia en la industria de la piedra y nuestro espíritu innovador nos llevaron a crear Layon® una marca que ofrece acabados exclusivos de concreto tecnológico diseñado para un proceso de remodelación eficaz. Ventajas de Layon:

- Ultraligero: Con un peso total de 800 gramos por m², es extremadamente fácil de transportar y manejar.
- Resistente al agua: Contiene una carpeta cementicia impermeable que resiste el deterioro por goteras o fugas de agua.
- Resistente a químicos: La superficie resiste los daños causados por ácidos y líquidos bajos en viscosidad.
- Durable y longevo: Gracias a sus componentes ultra resistentes, podemos asegurar 15 años de vida para exterior y 25 años en interior.
- Personalizable: Contamos con una variedad de colores, texturas y diseños personalizables para todo tipo de gustos.
- Adaptable a superficies: Ideal para uso interior o exterior. Puede aplicarse como piso, techo, muros, columnas y cubiertas.

Regio Más: Bolsas resellables de 1 a 2 kg, ideales para reparaciones rápidas. Cuenta con cinco productos: cal, yeso, cemento blanco, cemento gris y mortero. Algunas ventajas de la marca:

- Bolsa abre fácil con zipper para sellar
- Productos empacados en bolsas de 1 a 2kg para pequeñas reparaciones
- Su limpia presentación evita fugas de polvo

Los tres clientes más importantes para WBT producto son:

- Materiales Vasconcelos
- Servicios de Altura SA de CV
- Faukor SA de CV

Estos tres clientes juntos representan el 40% de las ventas del producto de la marca. Adicionalmente, la empresa cuenta con la instalación del producto. Los clientes más importantes para ésta son:

- Tecnológico de Monterrey
- Corporativo de Liverpool, ubicado en la Ciudad de México
- Hospital Shriners, ubicado en la Ciudad de México

Descripción del proyecto

El proyecto tiene como fin, vender los productos de la marca WBT en Texas, Estados Unidos para abril del 2020. A continuación, se presentan las delimitaciones del proyecto:

Para ejecutar este proyecto, la empresa necesita un año de trabajo (todo el 2019) y se llevará a cabo en Monterrey, Nuevo León ya que ahí es donde opera la empresa (delimitación espacial). Durante el primer semestre del año, se investigó y creó un plan para abrir el mercado nuevo; mientras que, en el segundo semestre, comenzará a ejecutar el plan, para estar listos para abril, 2020. Es por esto por lo que el proyecto cuenta con una delimitación temporal longitudinal.

Objetivos, Metas y Resultados Esperados

A continuación, se encuentran los objetivos, metas y resultados esperados para diciembre 2019.

Objetivo General

- Analizar la viabilidad técnica, financiera y de negocio de la exportación de los productos de la marca WBT a Texas, Estados Unidos con el cliente The Home Depot.

Objetivos Específicos

- Analizar el mercado meta con el fin de definir estrategias para su penetración
- Analizar la competencia en Texas
- Definir un modelo de negocio con el fin de posicionar la marca WBT en Texas
- Estructurar la empresa y cada una de sus áreas

Metas

- Crear un plan operativo para estructurar cada área. Tener manuales de recursos humanos, calidad de producción y cobranza; con el fin de hacer eficiente cada área e incrementar las ventas del 2020.
- Analizar requisitos de exportación para cada uno de los productos
- Contar con más canales de venta para abril del 2020.
- Hacer crecer a los empleados de la empresa, especialmente los de la planta para noviembre del 2019
- Generar confianza con los consumidores para abril del 2020
- Disminuir los días a pago de clientes para noviembre del 2019
- Incrementar la utilidad 10% para junio del 2020.

Resultados Esperados

Se espera para diciembre del 2019:

- Determinar nivel de viabilidad exportar los productos de WBT a Texas Estados Unidos
- Contar con un plan de negocio concreto para exportar los productos
- Sacar productos nuevos

Metodología del Emprendimiento

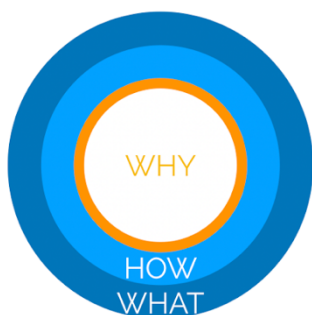
Con el fin de visualizar la situación actual, se ha decidido implementar los siguientes dos modelos metodológicos del emprendimiento: SPIN y Golden Circle. Para

identificar, de mejor manera lo que la empresa necesita para exportar los productos WBT a Estados Unidos, se investigó y ejerció primero el Golden Circle, ya que éste ayuda a regresar al centro del negocio, lo que nos separa de la competencia. El segundo paso es aplicar la metodología del emprendimiento SPIN, para así identificar los problemas actuales y futuros de la marca. Ambas metodologías son esenciales para el proyecto, ya que el Golden Circle nos ayuda a recordar el por qué surgió WBT, un punto de venta importante para la marca, y SPIN nos ayuda a entender el por qué los clientes nos necesitan.

Aplicación de la Metodología del Emprendimiento

El Golden Circle es una metodología de Simon Sinek. Él creó este concepto para que las empresas se pregunten sobre el comienzo de su empresa. Ayuda a que el emprendedor rompa barreras y que sea más creativo. (Vajre, S., 2017) A continuación, se encuentra el análisis de The Golden Circle para la marca WBT:

THE GOLDEN CIRCLE



WHY

Comenzó en una empresa marmolera, Fachadas y Monumentos SA de CV, en donde el ahora fundador de WBT, Jesús González, notó un problema frecuente: la piedra natural tiende a generar manchas naturales al no ser bien mantenidas y protegidas. Es por eso que creó la marca WBT, la cual se dedica a vender los productos de restauración, protección, limpieza y mantenimiento. Se puede decir con firmeza que WBT nació para solucionar problemas.

HOW

Con las formulas innovadoras y de la más alta calidad, WBT ha logrado generar confianza para sus consumidores y tiene la capacidad de solucionar cada problema que se enfrente.

WHY

WBT, esta respaldado con mas de 70 años de experiencia en el ramo de recubrimientos y restauraciones. WBT es fabricado por nosotros, por lo que podemos ofrecer una garantía integral de nuestros sistemas. Contamos con plantas y oficinas distribuidas estratégicamente para atender todo el territorio nacional.

Figura 1: Golden Circle

SPIN, es una metodología para vender, elaborada por Neil Rackham en 1988. Él describe en su libro, que cada venta, cliente y negocio, es diferente y único y debería de ser tratado de tal manera. El nombre SPIN sale por las cuatro categorías que se deben de analizar e investigar para poder vender, estas son: Situation, Problem, Implication y Need-Payoff. (Spin Lucid Chart, 2019)

- **Situation:** Con el fin de ser exitoso en la venta, es indispensable conocer a fondo al consumidor final. El vendedor, debe de tener la capacidad de entender la situación actual del cliente. Debe de conocer su proceso de compra, que herramienta usa, que tan frecuente usa el producto, su presupuesto, el problema y como surgió. Cuando se comprende porque el consumidor esta en esa posición, se puede ofrecer el mejor producto.

- **Problem:** Como se mencionó anteriormente, WBT nació para solucionar un problema. Esta categoría implica que, si se está vendiendo un producto, es porque se está ofreciendo una solución. Sin embargo, es común pensar que solo existe un tipo de problema para nuestro cliente, es por esto por lo que *Problem*, ayuda a visualizar los tipos diferentes de problemas que existen y cómo se deben de solucionar. A diferencia de *Situation*, en vez de estudiar el contexto en el que se encuentra el consumidor, el vendedor debe de preguntar sobre su problema; esto con el fin de averiguar cómo el cliente ve el problema. Ya que, aunque sí existe un problema, si el consumidor no lo ve, entonces es como si no existiera. Es indispensable, que el vendedor tenga la capacidad de anticipar algún problema que pueda tener el cliente. Aquí, el vendedor no esta capacitando al consumidor del producto, esta escuchando sus necesidades.
- **Implication:** Al determinar cuales son las inquietudes más grandes y los problemas más frecuentes que tiene el consumidor final, el vendedor debe de enseñarle cuales son las causas del problema. Es importante mencionar, que el vendedor sigue escuchando al cliente, no capacitando ni ofreciendo el producto aún. En esta categoría, el cliente puede ver un problema como una inconveniencia únicamente, es por eso por lo que se deben de hacer preguntas de frecuencia; así el cliente ve que es un problema/inconveniencia que tiene solución. Ejemplos de preguntas para el consumidor son: ¿Qué tanto tiempo se gasta a la semana con este problema? ¿Qué tan frecuente pasa? ¿Por qué se siente como una inconveniencia?

- **Need-payoff:** Por último, está el *Need-payoff*, en donde se juntan todas las categorías mencionadas anteriormente. Aquí, el consumidor empieza a ver que existe una relación entre sus problemas y la solución ofrecida por el vendedor. En vez de darle al consumidor la respuesta, ellos podrán identificar que el producto tiene la solución ideal para ellos. El vendedor, ahora tiene el trabajo de que la solución ideal sea tu marca. Él o ella, debe de hacer preguntas que el consumidor pueda contestar por sí solo y por ende enseñar el valor que tienen los productos. (N.A, 2019)

Situation

Análisis de la Industria

Teniendo siempre en mente la importancia de la piedra natural para el producto, se analizará el mercado en base al mercado de la piedra natural, el tamaño y tendencia que tiene el mercado de la construcción, si se utiliza la piedra natural en la construcción americana y cual es su cuidado.

La industria de la piedra natural en Estados Unidos, conocida como “Dimension Natural Stone Industry” es una industria creciente. Según Natural Stone Institute, este mercado tiene un valor de **\$30 billones de dólares anuales**. La piedra natural, ha estado presente desde el principio de los tiempos, los grandes imperios y ciudades cuentan con monumentos hechos de piedra natural, por su durabilidad. NSI, menciona que diversas economías han surgido de la recesión económica mundial gracias a la importación/exportación, trabajos, ventas de ésta misma; e incluso, se considera que el

uso de la piedra natural está resurgiendo, continuando la tendencia y el deseo de la piedra natural que comenzó hace siglos.

Estados Unidos, es uno de los principales fabricantes de la piedra natural en el mundo. Únicamente en el 2017, el país fabricó un estimado de 1.3 millones de toneladas. El mármol, producido sobre todo en forma de bloque, representa el 2% de las ventas de este mercado. Estados Unidos importa su piedra natural de Canadá, China, Grecia, India, Italia, México, España y Turquía. Natural Stone Council indica que estos países buscan importar mayormente a Estados Unidos por su nivel de adquisición y población numerosa (Natural Stone Council). Texas, es el estado líder de la producción de cemento, piedra natural y yeso (USGS).

Stone World-survey, hizo una investigación en donde se encontró que el 82% de los negocios que se dedican a la extracción, producción y venta de la piedra natural, tendrán un crecimiento en los próximos 10 años del 24% anual (promedio) (Stone Word survey). La industria ha ido creciendo, en comparación con años anteriores, en donde se mostraba que únicamente el 78% de los negocios sería exitosos (stone world survey). Desde el 2009 hasta el 2019, la industria tuvo un promedio de crecimiento anual del 16%. Interesantemente, Texas, se considera el estado líder en producir/vender cemento, barro, grava, flagstone y piedra natural. La industria ha tenido un crecimiento constante, y seguirá así, por el incremento en la demanda del producto.

Investigando sobre el crecimiento del cemento y cerámica en Estados Unidos, en Euromonitor, se encontró la siguiente información:

Crecimiento valor de mercado a 10 años

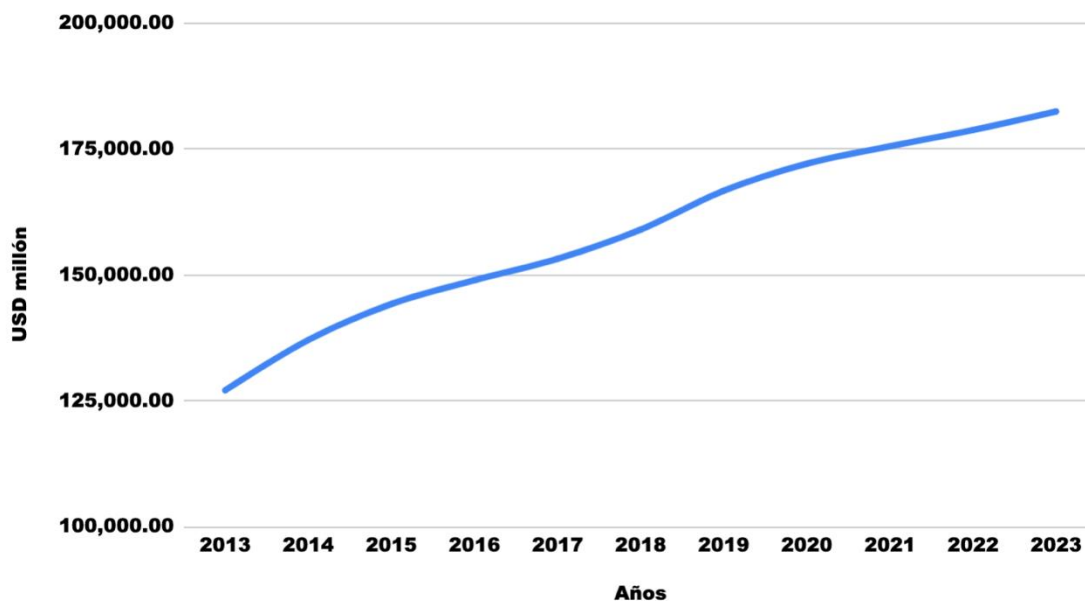


Figura 2: Crecimiento de la Cerámica y Cemento en Estados Unidos

Como se muestra en la gráfica, el crecimiento del cemento, piedra natural y cerámica en Estados Unidos tiene un crecimiento exponencial por 10 años. Durante esta década, se vio, y espera, un incremento de 43% en el mercado.

Últimamente la industria de la construcción ha estado aumentando y por ende el consumo de la piedra natural, cerámica y cemento. Adicionalmente, existe la tendencia de la personalización de la construcción, los clientes esperan que sus casas sean únicas y a su gusto. (Stone World)

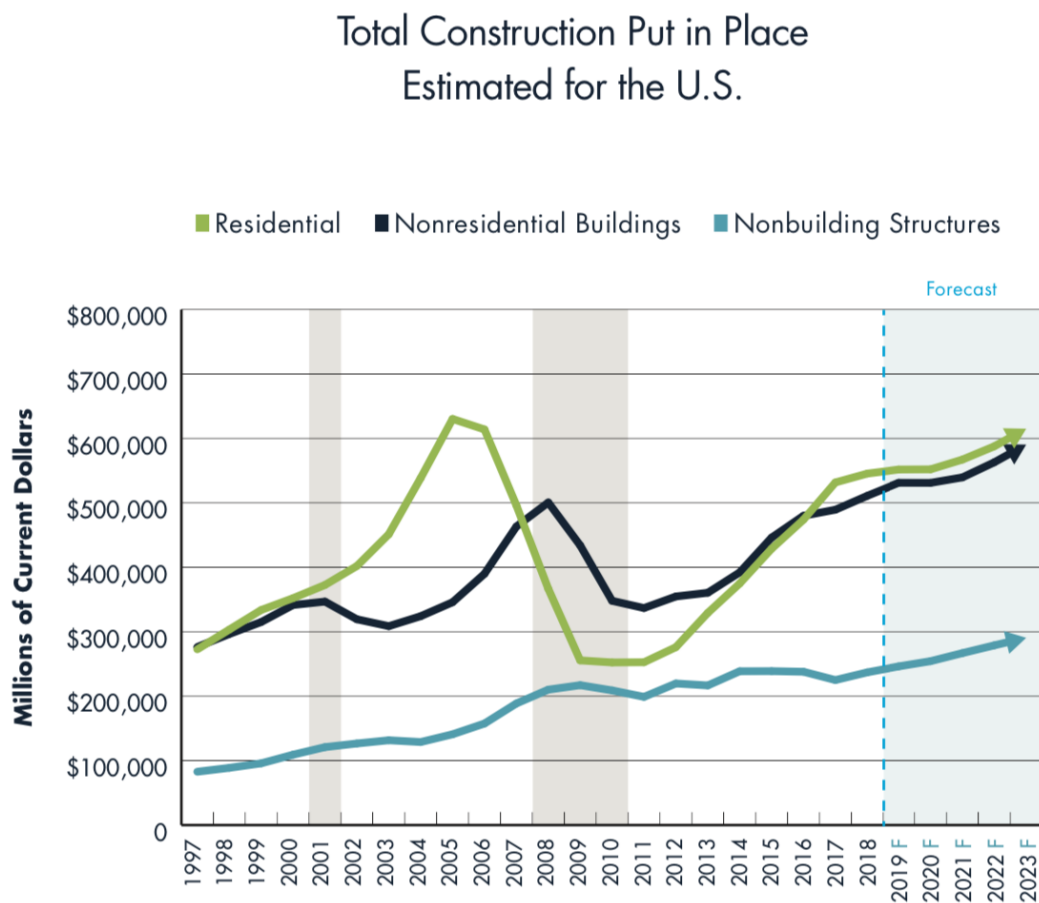
Se considera por el Natural Stone Institute, que es indispensable poner un protector a la piedra natural para que tenga más vida y durabilidad ya que tener la piedra natural sellada tiene muchos beneficios. “Ese beneficio es la reducción adicional de la

migración de humedad en una superficie ya resistente a la humedad. ¿Deben sellarse los mostradores de piedra natural? En muchos casos, tiene sentido sellar las cubiertas de mármol y granito con un sellador de *calidad*. El producto debe tener una esperanza de vida de diez a quince años y ser de naturaleza oleo fóbica. Una vez sellada adecuadamente, la piedra será más resistente contra la suciedad y los derrames cotidianos.” Natural Stone Institute al 2006, actualizado en el 2019. WBT, cuenta con las especificaciones que pide este instituto.

A continuación, se encuentra un gráfico de la industria de la construcción en Estados Unidos (FMI).

Fuente: US Census and FMI

Forecast



Source: U.S. Census and FMI Forecast

Figura 3: Forecast Crecimiento de la Industria en Estados Unidos

De acuerdo con esta gráfica, se puede ver como existió una caída en el 2007, sin embargo, la industria logró recuperarse y crecer. Para los próximos cinco años, igual se espera un crecimiento.

Canales de Distribución

Se encontró los siguientes canales de distribución para los selladores y limpiadores de WBT en Estados Unidos, según Euromonitor al 2018:

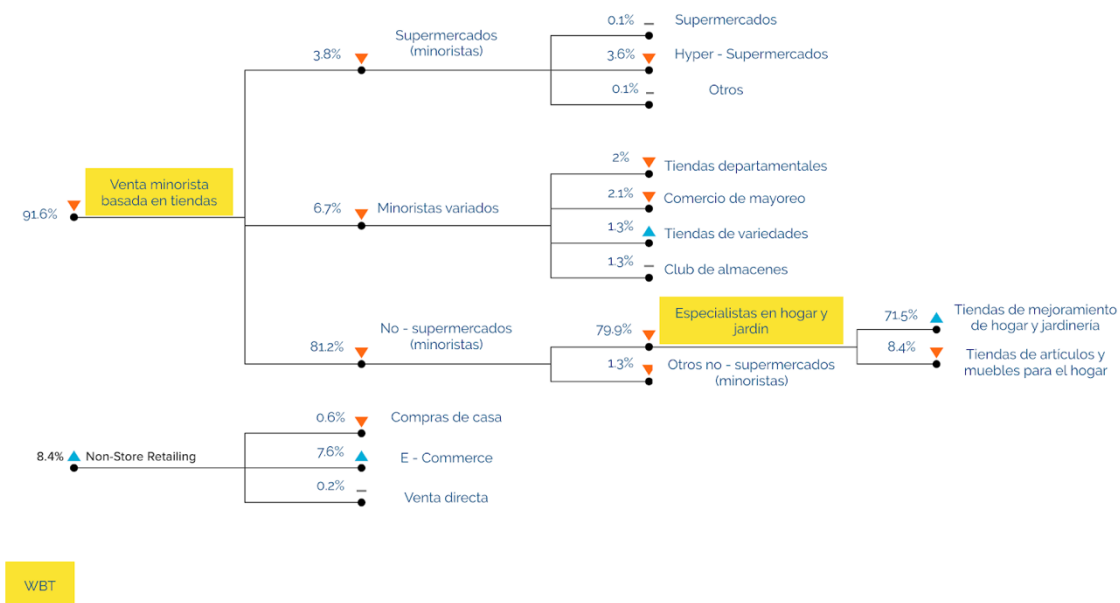


Figura 4: Canales de Distribución

Como muestra la gráfica, el canal de distribución para los competidores, y en un futuro, WBT está en las ventas a minorista basadas en tienda. Un ejemplo que menciona Euromonitor de tiendas que venden a minoristas es The Home Depot. (WBT estaría en los puntos amarillos)

Análisis del Mercado

Un poco sobre The Home Depot USA: La empresa fue fundada en 1978 por Bernie Marcus y Arthur Blank. Ellos siempre se imaginaron una gran tienda que ofrece una variedad de productos ferreteros a un precio accesible, con empleados altamente capacitados sobre sus productos. Su idea principal, siempre fue crear un mercado de DIY. Es por esto que es indispensable que sus empleados puedan guiar a sus clientes. Básicamente, los empleados no solo vendían, sino que también educan a los clientes en cada nivel de habilidad a través de la mayoría de las reparaciones o mejoras en el hogar. En Texas, existen 185 tiendas de The Home Depot.

The Home Depot, a pesar de la incertidumbre económica en Estados Unidos, ha mostrado un crecimiento año tras años.



Figura 5: Yahoo! Finance Análisis The Home Depot USA

Yahoo! Finance indica que The Home Depot es una buena inversión ya que la empresa ha logrado adaptarse a cualquier situación, como adicionalmente, sabe defenderse de su competencia más grande: Amazon. La empresa se sabe diferenciar por su mercado de DIY, crean proyectos e invitan a sus consumidores a cursos en tienda de cómo aplicar los productos que venden, algo que Amazon no tiene. Para WBT, sería ideal este mercado.

De acuerdo con lo investigado, en Estados Unidos, la tendencia del mercado de “Home Improvement” es el “Do It Yourself”. Los americanos, tienden a arreglar las cosas pequeñas y les dan mantenimiento a sus casas, sin la ayuda de un tercero. (Euromonitor, 2019) Es por esto que se llegó a la conclusión que el mercado meta ideal para la marca WBT en Estados Unidos son los “Do-It-Yourself customers” de The Home Depot. Según Marketalist, Home Depot cuenta con los siguientes tres tipos de clientes:

- “Do-it-yourself customers”: Dueños de su hogar, que compran los productos en las tienda de The Home Depot y/o en su tienda electrónica
- “Do-it-for-me customers”: Son aquellos clientes que buscan que un proveedor les instale el material. En The Home Depot USA, existen varios servicios de instalación los cuales incluyen: instalación de pisos, alfombras, cubiertas, boilers, entre otras cosas.
- “Professional customers”: Arquitectos, maestros de obra, diseñadores de interiores, entre otros.

Aunque la marca puede surtir a los tres tipos de clientes, su mercado meta son los “Do-It-Yourself customers” de The Home Depot. Aplicar los selladores es

increíblemente fácil y para este mercado, es normal tener que aprender y aplicar los productos por sí mismo. Se decidió, principalmente ésta tienda por la cultura que tienen de Do It Yourself.

Según el estudio hecho por (Williams, 2019) un poco menos del 50% del mercado de “DIY - customers” son mujeres. Dentro de este mercado el 52% son jóvenes de 24 - 44 años, lo cual implica que el mercado es dominado por dos generaciones: millennials y la generación X. El mercado está compuesto por estas dos generaciones (principalmente) porque son gente que están pasando por grandes cambios en sus vidas, tales como comprar una casa; además, buscan estos proyectos en el internet.

Texas, es el estado ideal para hacer negocio en Estados Unidos (Suburbanstats, 2019), éste cuenta con una ubicación buena para los negocios y está en crecimiento constante. Además, si Texas fuera un país, estuviera como la décima economía más grande del mundo según su PIB, arriba de Australia, México, España, Rusia, entre otros. Detrás de la sólida economía de Texas hay 49 compañías Fortune 500: ExxonMobil, AT&T, Sysco y American Airlines, además, más de 1,400 compañías extranjeras como Toyota, BAE Systems, Siemens y Shell Oil y 2.4 millones de pequeñas empresas (WPR, 2019).

Como se mencionó anteriormente, Texas, es un estado increíblemente grande y un buen lugar para hacer negocio. El estado, cuenta con 28,701,845 habitantes (U.S. Census Bureau, 2018). De los cuales, el 50.3% son mujeres. La edad promedio de edad en este estado es de 33 años (WPR, 2019), ideal para la. A continuación, se presenta los rangos de edad de Texas (U.S. Census Bureau, 2018):

Tabla 1: Edades en Texas

<i>Edad</i>	1-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80+
<i>%</i>	14	15	14	14	13	12	10	5	3

Tabla 1: Porcentaje de rango de edades en Texas.

Descripción del Mercado Meta

Existen 11,100,779 (Census USA, 2018) de casas habitadas en Texas. El 62% de esta población es dueño de su casa, mientras que el resto, renta. En promedio del 62% de las casas adueñadas, tienen un valor de \$151,000 dólares, aproximadamente, \$2,930,000 pesos (U.S. Census Bureau, 2018). De acuerdo con el Cencus U.S., a julio del 2018, en promedio mensual los tejanos pagan \$1,484 dólares en hipotecas (\$28,000 pesos aproximados). Interesantemente, el 87.6% de las casas, tienen acceso a internet y a una computadora. En promedio, el texano, dueño de hogar, gana \$80,879 dólares (Cubit Planning, 2019). Los dueños de hogar están divididos en cuatro rangos de edad según el Census de Texas Estados Unidos:

Tabla 2: Edad v. Ingreso en Texas

Categoría	Ingreso anual
25 años o menos	\$29,954 dólares
25 a 44 años	\$60,789 dólares

45 a 64 años	\$68,525 dólares
65 años +	\$41,784 dólares

Tabla 2: Comparación de edad e ingreso

Obteniendo ésta información, fue fácil determinar el mercado meta para la marca. Consumidores, DIY dueños de hogar de 30 a 55 años. Como se mencionó anteriormente, existen 11,100,799 casas con dueño propietario en Texas, se está considerando que el 50% de ésta población, cuenta con algún tipo de recubrimiento de piedra natural, de esa cantidad el 10% tiene como mínimo 30 m² de piedra natural y está dispuesto a sellarlo. Esto concluye que existen como mínimo, por suposición propia en base a lo investigado: **16,651,170 m²** de piedra natural potencialmente sellada en un futuro por WBT. El valor de éste mercado, pudiera ser de **\$582,790,950** dólares (considerando precio promedio de producto \$30 dólares).



Figura 6: Análisis Cuantitativa del Mercado Meta

Perfil del Consumidor

Como se mencionó anteriormente, el perfil del consumidor rige de tres tipos de clientes: DIY, Do-It-For-Me o profesionales. WBT, se enfocará principalmente en los residentes, en Texas, que hacen su propia instalación, sin embargo, también busca tener a

clientes como los otros dos mencionados. El 39% de los consumidores DIY, hacen sus proyectos en casa, sin contratar un servicio, principalmente para ahorrar dinero (Williams, 2019). De igual manera, se considera que los clientes hacen los proyectos en casa porque sienten que tienen el control sobre los proyectos y los disfrutan.

Residentes: Hombre o mujer, de 30 años a 50 años, económicamente independiente, NSE A/B, administrador de hogar, tiene superficie porosa y con una necesidad de productos de restauración, protección, limpieza y mantenimiento de las piedras naturales. Idealmente, éste consumidor tiene la necesidad de aprender sobre el cuidado de su superficie.

Los tres consumidores cuentan con estos problemas:

- Problema con elementos naturales (tales como moho, humedad, sarro, desgaste de sol, entre otros) en su superficie porosa.
- Problemas con elementos artificiales (tales como barniz, sellador a base de acrílico, boquilla, cloro, ácidos, etc.)
- Falta de mantenimiento en la superficie porosa, a tal grado que quisieran reemplazar la piedra.

Customer Journey

- Identifica el consumidor que tiene un problema con su superficie porosa o que necesita que esté protegida
- Investigar sobre soluciones y cómo arreglarlo

- Se educa al consumidor sobre su problema, como se va a solucionar, como se debe de mantener y compra en la tienda The Home Depot USA los productos necesarios.
- Procede a la etapa de DIY
 - Prepara superficie con un limpiador neutro como indicado en etiqueta
 - Aplica la primera capa de sellador en su superficie porosa y espera el tiempo indicado para la segunda capa
 - Deja secar un periodo de 12 a 24 horas
- El cliente nota la diferencia, y vive con más seguridad al saber que su facha ha sido protegida y cuidada.

Protopersona

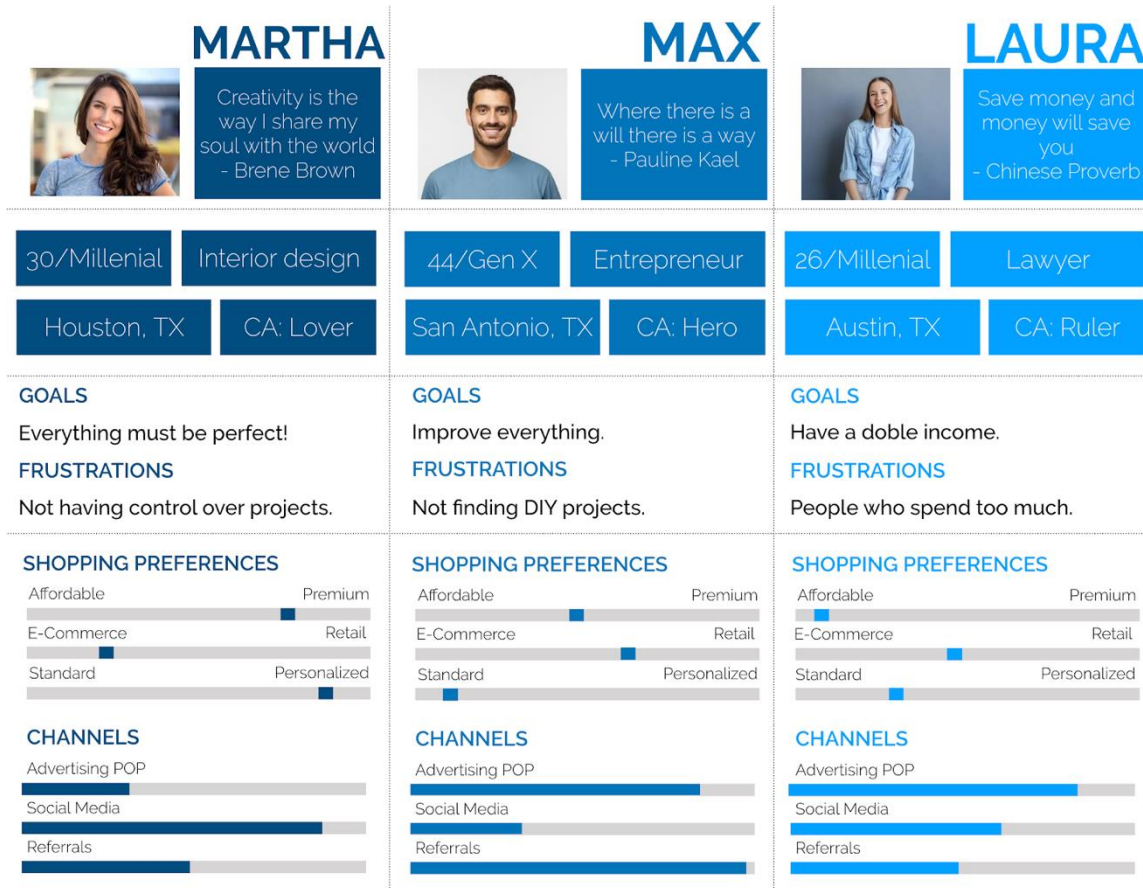


Figura 7: Protopersona

Competencia

Los competidores para WBT en The Home Depot, Estados Unidos son los siguientes cinco: Aqua Mix, Behr, Seal Krete, Miracle Sealants y TileLab. Con el fin de determinar su posicionamiento en el mercado, se realizó una matriz de competencia, en donde se vieron categorías como si el producto puede ser utilizado en una área comercial y/o residencial, su tiempo de secado en horas, su protección, si se puede utilizar en interior y/o exterior, el tipo de material en donde puede ser utilizado, tipo de sellador, en que áreas puede ser utilizado, su garantía, estrellas (reviews) que tiene en The Home

Depot y por último un promedio de precio. Al determinar, de manera cualitativa las características de la marca, se convirtieron los resultados en ponderación cuantitativa para hacer de manera efectiva la comparación. Cada una de las categorías de califica del 1 al 5, cinco siendo el número más alto. En total, los competidores deberían de tener como máximo 50 puntos.

Matriz de Competencia

	Comercial y/o Residencial	Tiempo de secado (horas)	Protección	Interior y/o exterior	Tipo de material en el que puede ser utilizado	Tipo de sellador	Donde usar	Garantía	Estrellas	Precio
Aqua Mix	Comercial y/o Residencial	4	Resistente a manchas comunes y agua, moho, rayos UV y no se desgasta fácilmente	Interior y/o exterior	Cerámicas y boquillas	Penetrante, base agua	Baños, pisos, cocinas y exterior	1 a 10 años	4.5	> 40
Behr	Residencial	2	Resistente a manchas comunes y agua	Interior y/o exterior	Concreto y cerámicas	Pentrante, base aceite	Pisos y pared de sótano, paredes exteriores, cocheras y patio	NA	3.5	> 35
			Resistente a manchas				Pisos y pared de sótano			
CALIFICACIÓN 1 AL 5										
	Comercial y/o Residencial	Tiempo de secado (horas)	Protección	Interior y/o exterior	Tipo de material en el que puede ser utilizado	Tipo de sellador	Donde usar	Garantía	Estrellas	Precio
Aqua Mix	5	5	5	5	4	5	5	4	4.5	5
Behr	3	3	3	5	3	2	5	1	3.5	5
Seal Krete	5	3	5	5	5	5	5	1	4.4	3
Miracle Sealants	5	3	2	5	4	2	5	5	4.3	4
TileLab	5	4	2	5	3	5	2	1	3.2	4
WBT	5	3	5	5	5	5	5	5	NA	3

Figura 8: Matriz Competencia

Figura 9: Matriz Competencia - Top 3

Problem

Problema/Necesidad del Cliente

Principalmente, el cliente ideal de la marca WBT tiene la necesidad de proteger y mantener su piedra natural; buscan hacerlo por si mismos (DIY). Adicionalmente, no cuentan con el conocimiento de la piedra natural, no conocen como se debe de cuidar y por ende la tiene en mal estado.

Problema/Necesidad de la Empresa

La empresa busca crecer a un mercado internacional para incrementar sus ventas. Un problema fuerte para la marca WBT es que sus clientes no ven la necesidad de proteger su piedra natural con materiales base agua, ya que la competencia, es decir los selladores, son más baratos y comunes.

Implication

Descripción de los Productos

Con más de 70 años de experiencia en el ramo de recubrimientos y restauraciones, WBT orgullosamente forma parte del Natural Stone Institute desde el 2013, ofreciendo productos para la limpieza, protección y mantenimiento de todo tipo de piedra natural y superficie porosa. Respaldando nuestro compromiso con la innovación, introducimos nuevos productos con nanotecnología que nos permite trabajar aún mejor dentro del poro de la piedra. De esta forma logramos ofrecer mejores soluciones, acompañando en el tiempo de vida del producto, respaldando totalmente nuestra palabra de garantía.

WBT, trabaja mejor, cuando se sigue la línea de productos. La cual consiste en preparar la superficie, protegerla y darle mantenimiento. A continuación, se explica cada una de las líneas y sus productos.

Paso 1: Preparación de la superficie.

La superficie debe de estar perfectamente limpia antes de aplicar cualquier tipo de protección. Debido a que los impregnadores trabajan dentro del poro de la superficie, es indispensable que el poro esté virgen, libre de contaminantes y humedad.

Por eso, diseñamos la Línea de Preparación de la Superficie, ofreciendo limpiadores grado profesional especiales para la restauración y limpieza profunda de superficies muy descuidadas o afectadas por el medio ambiente. Retiran manchas profundas de minerales, grasas y depósitos artificiales. Esta línea cuenta con tres productos profesionales:

- Limpieza final quita sarro y manchas de adhesivos de WBT®: Limpiador concentrado con ácido fosfórico diseñado para penetrar por debajo de la superficie y remover el velo de boquilla, depósitos minerales, manchas de óxido y eflorescencia. También es efectivo para remover sarro, algas y residuos de jabón.
 - Beneficios: Elimina manchas difíciles, ayuda a disminuir la limpieza post obra, no daña el medio ambiente y tiene uso comercial y residencial.
 - Superficies recomendadas (losetas resistentes al ácido): boquillas con y sin arenas, superficies de piedra, concreto, porcelánico y cerámico.

- Removedor de selladores y adhesivos de WBT®: Removedor multiusos, diseñado para suavizar y remover selladores viejos, paño de boquilla epóxica, recubrimientos de uretano, acabados sintéticos, masillas, adhesivos y pinturas.
 - Beneficios: Elimina manchas difíciles y tiene uso comercial y residencial.
 - Superficies recomendadas: Mármol (no pulido), granito, concreto, porcelánico, cerámico y piedra artificial.

- Desengrasante total de pisos de WBT®: Es un concentrado altamente alcalino. Remueve efectivamente la grasa, residuos de jabón, aceite, moho y algas en áreas que han sido descuidadas o sujetas a uso rudo. Está formulado especialmente para retirar ceras acrílicas, sintéticas y acabados.
 - Beneficios: Para pisos nuevos, uso comercial y residencial, elimina manchas de grasa y aceite, no daña el medio ambiente e ideal para piedra natural.
 - Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, ladrillo, boquillas con y sin arena, terrazo, porcelanitos, cerámicos y piso vinílico.

Paso 2: Protección de la superficie.

Para proteger la superficie contra contaminantes se recomienda la aplicación de un impregnador. Es muy importante hacer notar la diferencia entre impregnar y sellar. Cuando una superficie pétreas sella, los vapores producidos por la humedad quedan atrapados en la superficie creando manchas blancas. Los impregnadores son hidrofugantes lo cual permite la libre salida de vapores, pero impide la entrada del agua.

Los impregnadores trabajan dentro del poro de la superficie y no sobre la misma. Con esto se logran dos objetivos muy importantes: no se cambia la textura de la superficie y al estar expuesta al sol, esta no se ve afectada. Los impregnadores de WBT® son ideales para la protección de todo tipo de piedra natural y superficie en interior y exterior.

Beneficios de ésta línea (especialmente, en comparación con un sellador):

Productos base agua y solvente, acción hidrofugante, resistente a rayos UV, vida útil hasta 15 años, resistente al tráfico intenso y facilita el mantenimiento. Esta línea cuenta con 6 productos:

- Impregnador de Apariencia Mojada de WBT®: Es un protector base solvente, sin brillo, formulado para oscurecer, enriquecer y realzar el color y la belleza de las piedras naturales no selladas. Rejuvenece el color y mejora la apariencia de piedras que han estado expuestas a la intemperie. Repela manchas base agua, grasa y aceite. Permite la salida de la humedad.
 - Beneficios: Facilita el mantenimiento, base solvente, vida útil de 15 años, acción hidrofugante, resistente a rayos UV y al tráfico intenso.
 - Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, ladrillo, boquillas con y sin arenas, terrazo, piedra artificial y natural.
- Impregnador Premium de WBT®: Protector de primera calidad, base agua, sin brillo y de apariencia natural. Diseñado para áreas expuestas a grasas tales como cocinas, cocheras y centros comerciales. Provee máxima resistencia a manchas de grasa y aceite. Permite la salida de humedad. Ideal para todo tipo de piedra natural y superficie porosa.

- Beneficios: Base agua, resistente al tráfico intenso, vida útil de 15 años, resistente a rayos UV, acción hidrofugante y facilita el mantenimiento.
- Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, ladrillo, boquillas con y sin arenas, terrazo, piedra artificial y natural.
Cualquier superficie porosa.
- Impregnador de Apariencia Satinada de WBT®: Es un protector base agua diseñado para resistir manchas de agua y aceite. Simplifica el mantenimiento y realza el color de la superficie, dejando un acabado ligeramente satinado. Permite la salida de la humedad.
 - Beneficios: Base agua, resistente al tráfico intenso, vida útil de 5 años, resistente a rayos UV, acción hidrofugante y facilita el mantenimiento.
 - Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, ladrillo, boquillas con y sin arenas, terrazo, piedra artificial y natural.
Cualquier superficie porosa.
- Impregnador Especial de WBT®: Es un impregnador base agua, sin brillo, que no cambia la apariencia natural de la superficie. Su fórmula esta diseñada para resistir manchas comunes base agua. Ideal para todo tipo de piedra natural o superficie muy porosa en muro y piso.
 - Beneficios: Base agua, resistente al tráfico intenso, vida útil de 5 años, resistente a rayos UV, acción hidrofugante y facilita el mantenimiento.

- Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, ladrillo, boquillas con y sin arenas, terrazo, piedra artificial y natural.
Cualquier superficie porosa.
- Impregnador para Boquillas de WBT®: Impregnador base agua de apariencia satinada diseñado para resistir manchas de agua y aceite en boquillas con arena y sin arena de cualquier marca. Permite la salida de la humedad.
 - Beneficios: Base agua, resistente al tráfico intenso, vida útil de 3 años, resistente a rayos UV, acción hidrofugante y facilita el mantenimiento.
 - Superficies recomendadas: Para boquillas con y sin arena de cualquier marca.

Paso 3: Mantenimiento de la superficie.

La limpieza rutinaria a base de agua a presión, el uso de ácidos y químicos cáusticos pueden afectar la durabilidad del impregnador y la apariencia de la superficie. La limpieza se recomienda llevar a cabo de manera mecánica y química para eliminar los excesos de contaminantes. Creamos limpiadores especialmente para el mantenimiento diario de piedras naturales y superficies porosas. Para uso residencial, comercial e industrial. Retiran efectivamente manchas de tierra y minerales sin dañar al medio ambiente. Ésta cuenta con los siguientes tres productos:

- Limpiador de Pisos Porcelánicos y Mármol de WBT® es un limpiador concentrado de pH neutro formulado para la limpieza diaria en muros y pisos de piedra natural. Este limpiador neutro elimina los depósitos acumulados de jabón y

- sarro cuando es usado con regularidad. Su agradable aroma a hierbabuena deja el cuarto con un aroma a limpio y fresco.
- Beneficios: pH neutro, uso comercial y residencial, olor fresco a hierbabuena, no daña el medio ambiente, uso diario e ideal para piedra natural.
 - Rendimiento: El rendimiento varía según el tipo de dilución. Cuando es diluido 1:1, un galón (3.78L) de producto rinde hasta 200 m².
 - Elimina manchas de: agua, tierra y depósitos de jabón.
- Limpiador de baños y regaderas: Limpiador diseñado para el mantenimiento diario de accesorios cromados y de cristal. Remueve residuos de jabón y sarro en superficies porcelánicas y cerámicas. Ideal para la limpieza diaria de baños y regaderas. Su presentación facilita la aplicación.
 - Beneficios: Uso diario, elimina manchas de jabón, no daña el medio ambiente, ideal para regaderas y para vidrios y espejos.
 - Superficies recomendadas: acero inoxidable, vidrio, espejo, valvulería cromada y cancelería
 - Presentación única de 946ml en atomizador
 - Limpiador Antibacterial para Cubiertas y Mesas de WBT® es un limpiador antibacterial de pH neutro diseñado para el uso diario en cualquier superficie de piedra natural. Ideal para cubiertas brilladas de cocina, lavabos y baños. Su presentación facilita la aplicación.

- Beneficios: pH neutro, uso comercial y residencial, uso diario, no daña el medio ambiente, antibacterial e ideal para piedra natural.
- Superficies recomendadas: Mármol, granito, cantera, concreto, barro, boquillas con y sin arenas, terrazo, piedra artificial y natural.
- Presentación única de 946ml en atomizador



Figura 10: Marca Completa WBT

Cada línea (o paso) representa una variedad de colores diferentes, para que nuestro consumidor final pueda identificar el tipo de producto e incluso, ayuda a incrementar las ventas (con estrategia cross-selling). La línea de preparación es representada por los colores naranjas (lo más agresivos) hasta los amarillos (los más nobles); la línea de protección está en colores azul, el más fuerte teniendo más vida útil. Por último, los productos de mantenimiento son colores morados. Nuestras líneas de preparación y protección tienen 3 tipos de presentaciones: litro (946 mL), galón (3,78L) y cubeta (18,9L).

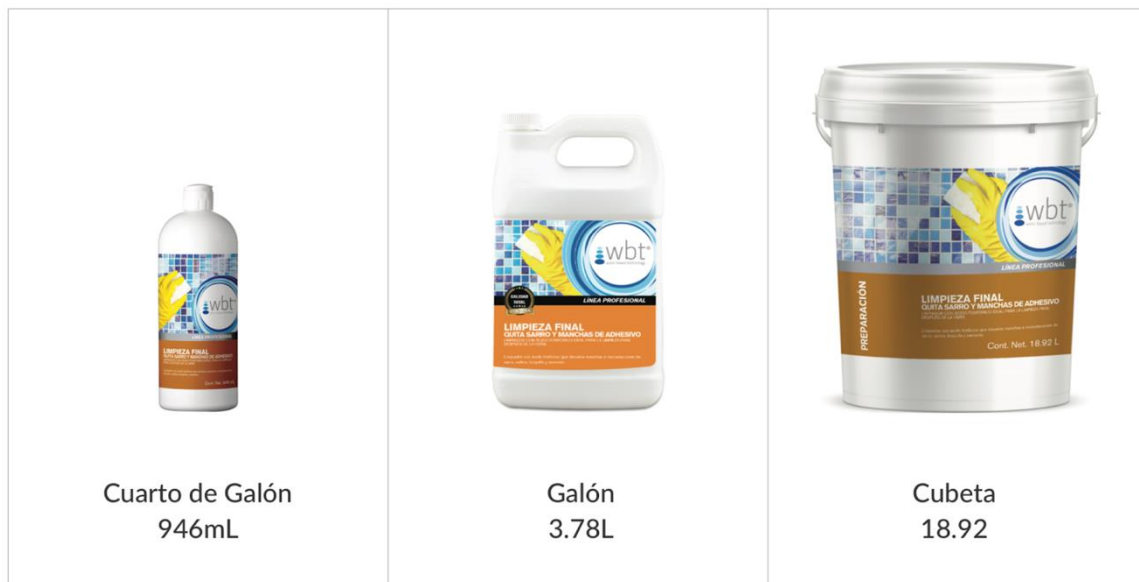


Figura 11: Presentaciones Diferentes Marca WBT

El producto, está envasado en botes de plástico pet blanco. El color del líquido no es transparente y por cuestión de estética, es mejor que el bote no sea transparente. El producto está protegido por una tapa tipo liner sellada al bote; e incluso, esta es la manera que el consumidor sabe que el producto es nuevo. La etiqueta contiene la siguiente información:

- Logo de la marca
- Línea a la que te pertenece
- Nombre del producto
- Breve descripción
- Superficies recomendadas
- Contenido neto (presentación)
- Rendimiento

- Método de aplicación
- Manejo y almacenaje: temperatura ideal, excetera
- Limitaciones
- Precauciones
- Información del fabricante (Tica Stone Surfaces)



Figura 12: Especificaciones Empaque Productos WBT

Método de Aplicación de los Impregnadores WBT

1. Lave la superficie tallando con un cepillo de cerdas suave. Cambie la solución limpiadora cada que se necesite. Para finalizar, enjuague la superficie con agua abundante.
 - Se recomienda aspirar la superficie para retirar por completo el agua y acelerar el proceso de secado.

2. Limpiar con Limpiador de Pisos y Porcelanatos y Mármol de WBT
 - Utilizando una esponja densa, toallas de algodón o estopa aplique en forma circular 1 mano de producto hasta que la piedra absorba el producto por completo. Deje secar por 20 minutos.
 - La superficie no debe de dar apariencia brillante o presentar excesos de producto (líquido sobre la superficie que no se absorbió).
3. Aplique una segunda mano de producto en forma circular y talle hasta que la piedra absorba el impregnador por completo. Evite el traslape de manos y el escurrimiento.
 - La superficie no debe de dar apariencia brillante o presentar excesos de producto (líquido sobre la superficie que no se absorbió).
4. Deje curar la superficie por un mínimo de 12 horas. El curado total se alcanza a las 24 horas.
 - La superficie no se debe de mojar durante el proceso de curado ya que se formará una película blanca.
5. La superficie no se debe de mojar durante el proceso de curado ya que se formará una película blanca.
6. Mantenimiento - La limpieza rutinaria a base de agua a presión, el uso de ácidos y químicos cáusticos pueden afectar la durabilidad del impregnador.
 - Se recomienda utilizar el Shampoo para Piedra Natural para el mantenimiento diario de la superficie.

Estructura Actual de la Empresa

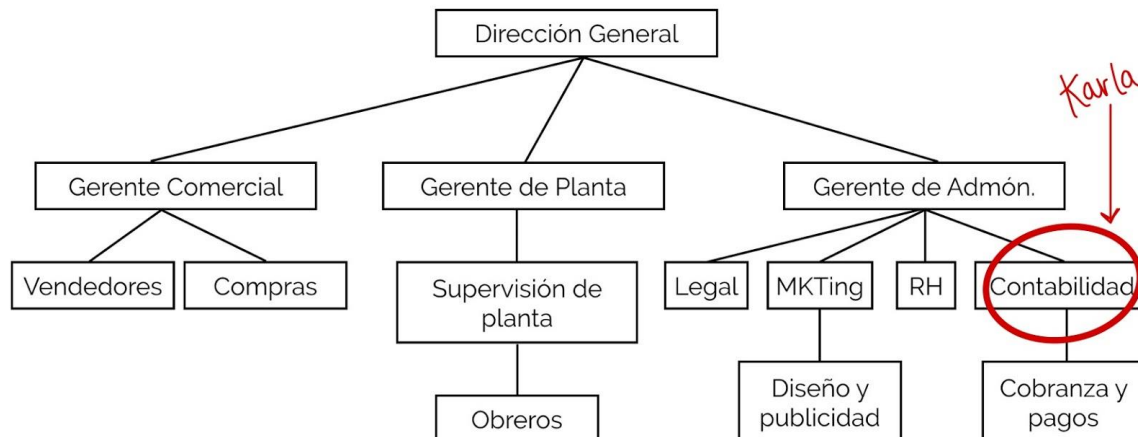


Figura 13: Organigrama Actual Tica Stone

Tica Stone Surfaces, la empresa, actualmente cuenta con 29 empleados; 10 de sus empleados son obreros y el resto trabaja en el corporativo. A continuación, se encuentran las actividades principales que debe de hacer cada área:

- Dirección general: Tres socios quienes engloban todas las actividades de la empresa y toma decisiones de compra y venta.
 - Jefe directo: No cuenta con un jefe directo
 - Años de experiencia: 20 años
 - Educación: Maestría y/o doctorado
 - Actividades por realizar: Persona quien engloba todas las actividades de la empresa y toma decisiones de compra y venta.
- Gerente Comercial:
 - Jefe directo: Director general

- Años de experiencia: 7 años
- Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
- Competencias obligatorias: Experiencia como vendedor, facilidad de palabra, enfocado en incrementar la rentabilidad de la empresa, creativo, innovador, experiencia con redes sociales, buen uso de Microsoft Office, habilidad de trabajar en equipo, conoce bien la industria y saber leer los estudios de mercado y estados financieros. Experiencia liderando. Debe de tener una red de contactos.
- Actividades por realizar: Encargado de establecer metas comerciales (y cumplirlas), contratación de vendedores, ayuda a los vendedores a hacer su trabajo (brindando conocimiento y herramientas necesarias), visita de obras, atención a clientes; se apoya con el gerente de obra.
- Vendedores: WBT se rige por tres vendedores, quienes están en calle buscando clientes potenciales y dando seguimiento a las actuales. Trabajan con un sueldo base más comisión.
 - Jefe directo: Gerente Comercial
 - Años de experiencia: 3 años
 - Educación: Haber completado la preparatoria, preferiblemente con una carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Flexible, adaptable e innovador en base a técnicas de venta, experiencia con redes sociales, excelente habilidad de comunicación, buen uso de Microsoft Office, habilidad de trabajar

en equipo, conoce bien la industria y saber leer los estudios de mercado. Debe estar acostumbrado a ganar por comisión.

- Actividades por realizar: Vender los servicios de la empresa, informando y educar a los consumidores. Se apoya con el gerente comercial.
- Compras: Puesto de una persona, quien investiga, cotiza y negocia con proveedores. Esta persona les da atención a los proveedores. La empresa ha tenido los mismo proveedores por muchos años, la persona encargada de éste puesto, debe de buscar más proveedores, como, además, tener un control de calidad del material. Actualmente, para las mejoras de la empresa, se están buscando proveedores nuevos y nacionales.
 - Jefe directo: Gerente Comercial
 - Años de experiencia: 8 - 10 años
 - Educación: Haber completado la preparatoria, preferiblemente con una carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Excelente negociador, conocimiento de la industria, ordenado, conocimiento de los proveedores, debe saber proyectar las compras a futuro en base a las ventas realizadas, excelente uso de Microsoft Office debe de tener un inglés avanzado.
 - Actividades por realizar: Garantizar el abasto de las materias primas, optimizando los recursos y respetando los estándares y políticas de la empresa.

- Gerente de planta:
 - Jefe directo: Director general
 - Años de experiencia: 8 - 10 años
 - Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Mentalidad ágil para solucionar problemas, organizado, estructurado, conocimiento financiero, excelente uso de Microsoft Office, facilidad de palabra, debe de crear (y por ende seguir) normativas de seguridad y desempeño en obras.
 - Actividades por realizar: Presupuestos y control de gastos en las obras, habilidad de administrar un escuadrón de trabajo, estructurar horarios de obras para no sobre trabajar a los obreros (y no generar horas extras), control de muestras. Generar un plan estratégico de obra y seguirlo.

- Supervisor de planta: Esta persona, esta encargada de que siempre haya un inventario mínimo, el producto salga de la más alta calidad, haya poca membra, etc. Su labor es sumamente importante, por el cual se contrató a una persona destinada para esto.
 - Jefe directo: Gerente de planta
 - Años de experiencia: 5 - 7 años
 - Educación: Haber completado la preparatoria, preferiblemente con una carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)

- Competencias obligatorias: Enfocado a resultados, altamente responsable y comprometido, líder, proactivo, organizado. Habilidades de comunicación efectiva, planeación, interacción en equipos de trabajo.
- Actividades por realizar: Dirigir y monitorear las obras (servicios), que se realicen conforme a las políticas, procedimientos y estrategias generadas por él/ella y el gerente de obra, para satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a integridad y calidad del servicio.
- Obreros: Los obreros/instaladores de la empresa deben de estar capacitados por la marca WBT.
 - Jefe directo: Supervisor de obras
 - Años de experiencia: 3 - 5 años
 - Educación: NA
 - Competencias obligatorias: Leal, capacidad de trabajar en equipo, sigue bien las instrucciones, es innovador, busca la mejora continua, busca aprender, habilidad de enseñar, lee, escribe, cumple y excede las expectativas del puesto.
 - Actividades por realizar: Instalación de productos de mantenimiento y protección de la piedra natural, en alturas, instalación de fachadas.
- Gerente administrativo:
 - Jefe directo: Director general

- Años de experiencia: 8 - 10 años
- Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
- Competencias obligatorias: Flexible, adaptable e innovador en base a técnicas de administración, experiencia con redes sociales, excelente habilidad de comunicación, buen uso de Microsoft Office, habilidad de trabajar en equipo, conoce bien la industria y saber leer los estudios de mercado, forzosamente debe de entender y generar análisis financieros.
- Actividades por realizar: Administrar los recursos humanos, financieros relacionados con los procesos de negocio, diseñando las políticas y procedimientos de la organización, flujos de efectivo, análisis financiero, movilidad del personal y control del gasto administrativo.
- Legal: Administrado por el gerente administrativo. Un abogado externo quien aconseja a la empresa. Crea contratos básicos para la alta de los empleados.
- Recursos Humanos: Persona encargada de dar de alta y baja a los empleados, generar la nómina, contratos de inicio y finiquito.
 - Jefe directo: Gerente administrativo
 - Años de experiencia: 5 - 7 años
 - Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Conocimiento de la Ley Federal de Trabajo. Debe ser

una persona enfocada al desarrollo del empleados. Busca un buen común para sus compañeros. Debe conocer de estadística, evaluaciones de desempeño y compensación y beneficios. Debe ser una persona empática y con alto grado de liderazgo para dirigir al grupo.

- Actividades por realizar: Altas y bajas de los empleados, analizar el desempeño de los empleados, desarrollar las habilidades de los empleados, generar descripción de puestos, contratación, composición de contratos, capacitaciones, etc.
- Marketing: Departamento encargado de crear una imagen para la empresa.
 - Jefe directo: Gerente administrativo
 - Años de experiencia: 1 - 3 años
 - Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Amplio conocimiento en comportamiento del mercado. Debe manejar conceptos financieros. Además, debe ser analítico, enfocado a resultados y ágil de respuesta. Debe conocer estadística y aplicarlo en su trabajo. Debe manejar avanzadamente las herramientas tecnológicas.
 - Actividades por realizar: Estudios de mercado, impresión del material necesario (folletos, entre más), determinar el FODA, elaborar estudios de mercado para incrementar la rentabilidad de la empresa, analizar resultados y crear estrategias de mejoras.

- **Publicidad:**
 - Jefe directo: Mercadotecnia
 - Años de experiencia: 1 - 3 años
 - Educación: Carrera profesional o estudiante en universidad, preferiblemente diseñador/diseñadora gráfico (Licenciatura o Ingeniería)
 - Competencias obligatorias: Excelente manejo de herramientas y programas de computación de diseño gráfico, tales como: Ilustrador, Photoshop, etc. Debe de tener la capacidad de analizar estudios de mercado y de estadística de tendencias de mercado. Excelente manejo de redes sociales. Creativo, innovador, red de contactos (fotógrafo, etc.).
 - Actividades por realizar: Estudiar los estudios de mercado, crear publicidad en base a dicho resultados, cotizar y contratar proveedores como imprentas, etc., manejo de las redes sociales y generar una aplicación de cotización en línea.
- **Contabilidad:** La empresa cuenta con un contador externo y con una persona encargada de la cobranza y pagos.
- **Cobranza y pagos:**
 - Jefe directo: Gerente administrativo
 - Años de experiencia: 2 -3 años
 - Educación: Carrera profesional (Licenciatura o Ingeniería)

- Competencias obligatorias: Experiencia con sistemas contables, elaboración de hojas de cálculos y en la elaboración de planes de recolección de activos circulantes. Debe ser una persona con un excelente sentido de organización y planificación. Debe conocer los procesos de proyecciones de ingresos vs gastos. Debe tener muy buenas relaciones interpersonales.
- Actividades por realizar: Atención a proveedores, planificación de entrada y salida de dinero, administración de pagos, atención a clientes, facturación.

Misión y visión

Misión: Satisfacer de manera creativa e innovadora las necesidades del mercado de la construcción, remodelación y decoración mediante soluciones integrales desarrollando productos y sistemas constructivos de tecnología de calidad alta y sustentable.

Visión: Somos una empresa con marcas reconocidas en el mercado de la construcción, remodelación y decoración, con ventas nacionales internacionales y estamos en el *top mind* de los clientes. Tenemos una solidez financiera, operativa y de capital humano que nos permite acceder a crecimientos importantes. Somos una empresa disruptiva, innovadora, alegre y creativa donde trabajamos motivados hacia un fin común.

Valores:

1. Confianza
2. Honestidad y honradez
3. Comunicación
4. Responsabilidad social
5. Trabajo en equipo
6. Empatía
7. Optimismo
8. Proactividad
9. Creatividad
10. Orden y limpieza
11. Disciplina
12. Productividad y eficiencia
13. Respeto
14. Lealtad
15. Puntualidad

Tabla 3: FODA Actual

FODA Actual

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Fórmula innovadora, base agua - Sistemas integrales - Excelente calidad de productos - Crecimiento fuerte en la industria - Empresa creativa para solucionar problemas - Facilidad para adaptarse al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Atacar el mercado “Green” - Producir en mayores cantidades - Negociación con proveedores - Atacar el mercado de “DIY” en México, redes sociales - Vender capacitaciones, en donde se entreguen certificados, de aplicación WBT

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Entrega de producto tardado - Precios muy elevados - Falta de productos para porcelanatos y cerámicas - Distribuidores controlan el mercado - Falta de capacidad de vender el producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia muy económica - Escasez de materias primas - El mercado no está educado sobre el tema <ul style="list-style-type: none"> - Mercado pequeño - Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes

Tabla 3: Análisis FODA para la empresa Tica Stone Surfaces en México.

FODA Esperado para Estados Unidos

Tabla 4: FODA Esperado para Estados Unidos

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Fórmula innovadora, base agua - Sistemas integrales - Excelente calidad de productos - Crecimiento fuerte en la industria - Empresa creativa para solucionar problemas - Facilidad para adaptarse al cambio - Conocimiento del mercado americano - Marca internacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Atacar el mercado “Green” - Producir en mayores cantidades - Negociación con proveedores - Atacar el mercado de “DIY” en redes sociales - Vender capacitaciones, en donde se entreguen certificados, de aplicación WBT - Atacar mercado Premium de Lowe’s
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - No tener la capacidad de surtir el producto de inmediato - No poder diferenciarnos de la competencia <ul style="list-style-type: none"> - Precios muy elevados - Falta de productos para porcelanatos y cerámicas - Distribuidores controlan el mercado - Falta de capacidad de vender el producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia muy económica - Escasez de materias primas <ul style="list-style-type: none"> - Mercado pequeño - Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes <ul style="list-style-type: none"> - Restricciones para exportar

Tabla 4: Análisis FODA esperado para la empresa Tica Stone Surfaces en Estados Unidos.

FODA Cruzado Actual

Tabla 5: FODA Cruzado Actual

Foda Cruzado	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - Atacar el mercado “Green” ya que los productos no dañan el medio ambiente <ul style="list-style-type: none"> - Entrega de producto más rápido - Atención al cliente más eficiente (departamento post- venta) <ul style="list-style-type: none"> - Producir Impregnadores con un acabado brillante, la empresa únicamente vende matte. - Hacer videos de instalación - Ser líder en capacitación de instalación de materiales de protección y mantenimiento de piedra natural (vender la capacitación) - La contaminación crea que se manche más las piedras naturales 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia muy barata - El consumidor conoce muy poco del tema y por ende no le da importancia <ul style="list-style-type: none"> - El mercado no está educado sobre el tema - Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes <ul style="list-style-type: none"> - Los consumidores no ven necesario contratar la instalación del producto
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
<ul style="list-style-type: none"> - La marca está muy bien posicionados con los marmoleros - Innovadores, uso de nanotecnología en productos y servicios - Uso de productos de alta calidad, como WBT - Garantía de hasta 15 años (por escrito) <ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado para el trato de la piedra natural - Sistemas de instalación químicas y mecánicas 	<ul style="list-style-type: none"> - En base a la innovación, adaptación y posicionamiento en el mercado, WBT, puede atacar el mercado “Green” <ul style="list-style-type: none"> - Usar su cartera de clientes y su potencial de networking para conseguir más clientes como los fraccionamientos - Gracias a que su personal es altamente capacitado en el cuidado de la piedra natural y en trabajos en altura, la empresa, puede capacitar a instaladores externos para tener otro ingreso y posicionar la marca. - Crear planes de producción para nunca fallar al área de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiar el gobierno nuevo, para prevenir que los cambios afecten de manera fuerte a la empresa - Educar a los empleados extensamente para que ellos, puedan educar a sus clientes y por ende generar más ventas - Hacer un campaña de ¿sabías qué? Sobre la piedra natural para educar al mercado (vía redes sociales)

Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> - Un nicho de mercado muy específico - La instalación depende del clima - Precios de venta muy elevados - Alta rotación en área de planta <ul style="list-style-type: none"> - Mala administración del dinero - Falta de un presupuesto y organización en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Dar más prestaciones a sus obreros para disminuir la rotación de empleados. <ul style="list-style-type: none"> -Expandir a otros mercados -Administrar la producción en base a la capacidad que tiene cada empleado 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir debilidades de la empresa para enfrentar las amenazas en base a las estrategias mencionadas anteriormente.

Tabla 5: Análisis FODA Cruzado actual para la empresa Tica Stone Surfaces, en México

FODA Cruzado Esperado Estados Unidos

Tabla 6: FODA Cruzado Esperado para Estados Unidos

Foda Cruzado	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - Atacar el mercado “Green” - Producir en mayores cantidades - Negociación con proveedores - Atacar el mercado de “DIY” en redes sociales - Vender capacitaciones, en donde se entreguen certificados, de aplicación WBT - Atacar mercado Premium de Lowe’s 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia muy económica - Escasez de materias primas - Mercado pequeño - Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes - Restricciones para exportar
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
<ul style="list-style-type: none"> - Fórmula innovadora, base agua - Sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> - En base a la innovación, adaptación y posicionamiento en el mercado, WBT, puede atacar el mercado “Green” - Gracias a que su personal es altamente 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiar el gobierno americano, para prevenir que los cambios afecten de manera fuerte a la

<p>integrales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excelente calidad de productos - Crecimiento fuerte en la industria - Empresa creativa para solucionar problemas - Facilidad para adaptarse al cambio - Conocimiento del mercado americano <ul style="list-style-type: none"> - Marca internacional 	<p>capacitado en el cuidado de la piedra natural y en trabajos en altura, la empresa, puede capacitar a instaladores externos para tener otro ingreso y posicionar la marca.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear planes de producción para nunca fallar al área de ventas 	<p>empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Educarnos de manera extensa sobre los requerimientos de la exportación de productos químicos - Educar a los empleados extensamente para que ellos, puedan educar a sus clientes y por ende generar más ventas - Hacer un campaña de ¿sabías qué? Sobre la piedra natural para educar al mercado (vía redes sociales)
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> - No tener la capacidad de surtir el producto de inmediato - No poder diferenciarnos de la competencia - Precios muy elevados - Falta de productos para porcelanatos y cerámicas - Distribuidores controlan el mercado - Falta de capacidad de vender el producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Dar más prestaciones a sus obreros para disminuir la rotación de empleados. -Expandir a otros mercados -Administrar la producción en base a la capacidad que tiene cada empleado 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir debilidades de la empresa para enfrentar las amenazas en base a las estrategias mencionadas anteriormente.

Tabla 6: Análisis FODA Cruzado esperado para la empresa Tica Stone Surfaces, en Estados Unidos

Análisis PESTEL

Tabla 7: Análisis PESTEL

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 año o menos)	Mediano plazo (1 a 3 años)	Largo plazo (Más de 3 años)	
Político	Tratado comercial		X		Positivo
	PIB		X		Negativo
	Cambio de gubernatura	X			Indiferente
Económico	Divisa	X			Negativo
	Exportación			X	Positivo
Social	Mejoramiento de hogar	X			Positivo

		mantener su hogar bien cuidado				
	DIY	- El consumidor busca cuidar su dinero y hace los proyectos por sí mismo en casa (Existe alta tendencia en éste segmento)	X			Positivo
Tecnológico	Industria 4.0	- Automatización en el proceso de producción, información actual		X		Positivo
	Robo de información electrónica	- Poca privacidad	X			Negativo
Ambiental	Productos Green	- Buscar ser ecológicos, WBT actualmente es consciente al medio ambiente ya que no usa químicos que dañen, como lo hace la competencia	X			Positivo
Legal	Restricciones al exportar	- Investigar y educar sobre el tema de la importación y exportación	X			Indiferente

(Betancourt, 2019)

Tabla 7: Análisis PESTEL para la empresa.

Modelo EFFI

México (actual):

Tabla 8: Modelo EFFI para México

Factores Internos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Fórmula innovadora, base agua	.2	4	.8
Sistemas integrales	.1	1	.1
Excelente calidad de productos	.05	2	.1
Crecimiento fuerte en la industria	.05	3	.15
Empresa creativa para solucionar problemas	.05	2	.1
Facilidad para adaptarse al cambio	.05	1	.05
Debilidades			
Entrega de producto tardado	.1	3	.3
Precios muy elevados	.05	2	.1
Falta de productos para porcelanatos y cerámicas	.2	4	.08
Distribuidores controlan el mercado	.1	2	.2

Falta de capacidad de vender el producto	.05	3	.15
TOTAL	1.0		2.13

Tabla 8: Modelo EFFI, auditoria administrativa para México.

Estados Unidos:

Tabla 9: Modelo EFFI Esperado para Estados Unidos

Factores Internos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Fórmula innovadora, base agua	.1	2	.2
Sistemas integrales	.03	3	.09
Excelente calidad de productos	.05	4	.2
Crecimiento fuerte en la industria	.07	2	.14
Empresa creativa para solucionar problemas	.02	1	.02
Facilidad para adaptarse al cambio	.02	1	.02
Conocimiento del mercado americano	.05	3	.15
Marca internacional	.1	4	.4
Debilidades			
No tener la capacidad de surtir el producto de inmediato	.1	4	.4

No poder diferenciarnos de la competencia	.06	2	.12
Precios muy elevados	.05	1	.05
Falta de productos para porcelanatos y cerámicas	.2	4	.08
Distribuidores controlan el mercado	.05	1	.05
Falta de capacidad de vender el producto	.1	3	.3
TOTAL	1.0		2.22

Tabla 9: Modelo EFFI, auditoría administrativa esperado para Estados Unidos.

Modelo EFFE

México (actual):

Tabla 10: Modelo EFFE México

Factores Externos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
Atacar el mercado "Green"	.05	1	.05
Producir en mayores cantidades	.2	4	.08
Negociación con proveedores	.1	3	.3
Atacar el mercado de "DIY" en México, redes sociales	.1	4	.4
Vender capacitaciones, en donde se entreguen certificados, de aplicación WBT	.05	1	.05

Amenazas			
Competencia muy económica	.05	1	.05
Escasez de materias primas	.2	2	.4
El mercado no está educado sobre el tema	.1	3	.3
Mercado pequeño	.1	3	.3
Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes	.05	1	.05
Total	1.0		1.53

Tabla 10: Modelo EFFE, auditoria administrativa para México.

Estados Unidos:

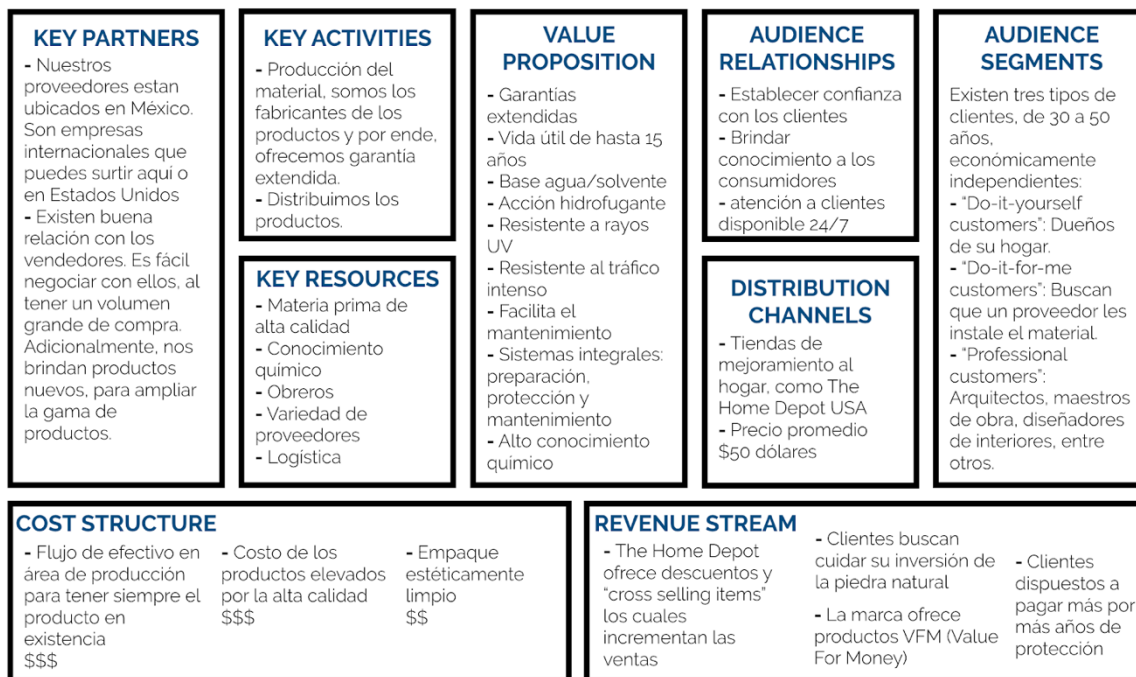
Tabla 11: Modelo EFFE Esperado para Estados Unidos

Factores Externos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
Atacar el mercado "Green"	.05	1	.05
Producir en mayores cantidades	.1	4	.08
Negociación con proveedores	.1	3	.3
Atacar el mercado de "DIY" en redes sociales	.1	4	.4
Vender capacitaciones, en donde se entreguen certificados, de aplicación WBT	.05	1	.05

Atacar mercado Premium de Lowe's	.1	4	.4
Amenazas			
Competencia muy económica	.05	1	.05
Escasez de materias primas	.2	2	.4
Mercado pequeño	.1	3	.3
Cambio en gobierno y por ende cambio en las leyes	.1	3	.3
Restricciones para exportar	.05	1	.05
Total	1.0		1.93

Tabla 11: Modelo EFFI, auditoria administrativa esperado para Estados Unidos.

Business Model Canvas



(B, n.d)

Figura 14: Business Model Canvas



Figura 15: Análisis Cinco Fuerzas de Porter Aplicado

Medición de Riesgos

Con el fin de completar éste proyecto con éxito, es necesario medir los riesgos financieros, técnicos, de mercado, legales y hacer un plan de contingencia para poder atacar dichos riesgos. A continuación, se muestran las cinco etapas que ayudarán a proteger y preparar la empresa. (Según INCIBE, 2019)

Etapa 1: Definir el alcance. Para determinar los riesgos, se hará un estudio de las áreas mencionadas anteriormente.

Etapa 2: Identificar los activos por área que proporcionan a la empresa.

Tabla 12: Riesgos de Activos

Riesgos	Activos
Financieros	<p>Es indispensable que, en el área financiera, se encuentra bien protegida y preparada para cualquier problema interno o externo a la empresa. El área, cuenta con activos indispensables, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis financiero: El área puede determinar el futuro de la empresa en base a sus financieros. <ul style="list-style-type: none"> • Control presupuestal: Ayudan a ahorrar dinero • Controlan los pagos y aseguran la cobranza <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de pedir créditos. • Son quienes manejan el futuro de la empresa. <p>En base a la situación financiera de éste proyecto, se podrá determinar si es viable o no abrir un mercado en Texas, Estados Unidos.</p>
Técnicos	<p>Para la producción de los productos de WBT, los riesgos técnicos, puede deshacer la empresa muy rápido. Sin embargo, al dominar este riesgo, la empresa triunfará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de producción amplio: WBT cuenta con un escuadrón de personas que hacen la producción <ul style="list-style-type: none"> • Exigencia de calidad de los proveedores • Capacidad de solucionar problemas de manera inmediata
Mercado	<p>Determina el mercado y su situación actual. Junto con el área financiera, éste departamento determinará si es viable o no exportar los productos.</p>

Legal	Protege a todas las áreas de cualquier situación.
-------	---

Tabla 12: Análisis de riesgos de los activos para la marca WBT en Estados Unidos

Etapa 3: Identificar las amenazas

Tabla 13: Riesgo Amenazas

Riesgos	Amenazas
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con fondos insuficientes para surtir a un cliente grande. <ul style="list-style-type: none"> • Plazo de cobranza muy alta • Mala ejecución de presupuestos <ul style="list-style-type: none"> • Bajo TIR • Costo de producción muy alto
Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de tecnología en área de producción <ul style="list-style-type: none"> • Mal manejo de calidad • Proveedores bajan su calidad o suben el precio de su materia prima <ul style="list-style-type: none"> • Alta rotación de empleados en área de producción <ul style="list-style-type: none"> • Bajo inventario
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva competencia • Poca demanda
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • No poder registrar la marca en Estados Unidos • No poder exportar la línea de WBT por ser químicos <ul style="list-style-type: none"> • Contar con poco apoyo legal

Tabla 13: Análisis del riesgo y sus amenazas para la marca WBT en Estados Unidos

Etapa 4: Evaluar el riesgo

Para identificar el valor de los riesgos, se les otorgará una calificación del 1 al 3 (uno siendo bajo y 3 alto). La calificación es en base a la probabilidad al riesgo y el impacto que éste puede tener. Después de haber determinado este número, se pasará al siguiente paso el cual indica el plan de contingencia. (INCIBE, 2015)

Tabla 14: Índice/Cálculo de Probabilidad de Riesgos

Índice/cálculo probabilidad		
Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
Alto	3	La amenaza sucede semanal
Media	2	La amenaza sucede mensual
Baja	1	La amenaza sucede anual

Tabla 14: Índice/Cálculo de la probabilidad de riesgos para la marca WBT en Estados Unidos

Tabla 15: Índice/Cálculo del Impacto de los Riesgos

Índice/cálculo impacto		
Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
Alto	3	El riesgo tiene gran impacto hacia la empresa
Media	2	El riesgo tiene impacto hacia la empresa
Baja	1	El riesgo no tiene gran impacto hacia la empresa

Tabla 15: Índice/Cálculo de la probabilidad del impacto de los riesgos para la marca WBT en Estados Unidos

Cálculo del riesgo (impacto x probabilidad = riesgo)

Tabla 16: Cálculo del Riesgo

		Impacto		
		Baja	Media	Alta
P	Baja	Muy baja	Baja	Media

	Media	Baja	Media	Alta
	Alta	Media	Alta	Muy alta

Tabla 16: Cálculo del Riesgo, impacto por la probabilidad es igual al riesgo.

Tabla 17: Riesgo Financiero

Financiero	Probabilidad		
	Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
	Baja	1	Contar con fondos insuficientes para surtir a un cliente grande
	Media	2	Plazo de cobranza muy alta
	Alta	3	Mala ejecución de presupuestos
	Baja	1	Bajo TIR
	Alta	3	Costo de producción muy alto
	Impacto		
	Alto	3	Contar con fondos insuficientes para surtir a un cliente grande
	Alto	3	Plazo de cobranza muy alta
	Media	2	Mala ejecución de presupuestos
	Media	2	Bajo TIR
	Media	2	Costo de producción muy alto

Cálculo Riesgo		
Media	3	Contar con fondos insuficientes para surtir a un cliente grande
Alta	6	Plazo de cobranza muy alta
Alta	6	Mala ejecución de presupuestos
Baja	2	Bajo TIR
Alta	6	Costo de producción muy alto

Tabla 17: Cálculo del riesgo financiero con el fin de hacer un plan de contingencia

Tabla 18: Riesgo Técnico

Técnico	Probabilidad		
	Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
	Baja	1	Escasez de tecnología en área de producción
	Alta	3	Mal manejo de calidad
	Baja	1	Proveedores bajan su calidad o suben el precio de su materia prima
	Media	2	Alta rotación de empleados en área de producción
	Alta	3	Bajo inventario
	Impacto		
	Alta	3	Escasez de tecnología en área de producción
	Alta	3	Mal manejo de calidad

	Alta	3	Proveedores bajan su calidad o suben el precio de su manera prima
	Media	2	Alta rotación de empleados en área de producción
	Media	2	Bajo inventario
Cálculo Riesgo			
	Media	3	Escasez de tecnología en área de producción
	Muy alta	9	Mal manejo de calidad
	Media	3	Proveedores bajan su calidad o suben el precio de su materia prima
	Media	4	Alta rotación de empleados en área de producción
	Alta	6	Bajo inventario

Tabla 18: Cálculo del riesgo técnico con el fin de hacer un plan de contingencia

Tabla 19: Riesgo de Mercado

Mercado	Probabilidad		
	Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
	Media	2	Excesiva competencia
	Alta	3	Poca demanda
	Impacto		
	Alta	3	Excesiva competencia
	Alta	3	Poca demanda

Cálculo Riesgo		
Alta	6	Excesiva competencia
Muy alta	9	Poca demanda

Tabla 19: Cálculo del riesgo de mercado con el fin de hacer un plan de contingencia

Tabla 20: Riesgo Legal

Legal	Probabilidad		
	Cualitativo	Cuantitativo	Descripción
	Baja	1	No poder registrar la marca en Estados Unidos
	Alta	3	No poder exportar la línea de WBT por ser químicos
	Media	2	Contar con poco apoyo legal
	Impacto		
	Alta	3	No poder registrar la marca en Estados Unidos
	Alta	3	No poder exportar la línea de WBT por ser químicos
	Baja	1	Contar con poco apoyo legal
	Cálculo Riesgo		
Media	3	No poder registrar la marca en Estados Unidos	

	Muy alta	9	No poder exportar la línea de WBT por ser químicos
	Baja	2	Contar con poco apoyo legal

Tabla 20: Cálculo del riesgo legal con el fin de hacer un plan de contingencia

Se puede concluir, que los riesgos más impactantes y con alta probabilidad son los técnicos ya que estos, son aquellos que afectan el desempeño del producto y por ende las ventas de la empresa. Los riesgos financieros, también tendrán una gran consecuencia para la empresa, al no ser bien atendidos.

Etapa 5: Plan de contingencia

En base a los resultados otorgado en la etapa anterior, se puede asumir el siguiente plan de contingencia para ellos.

- Financiero: Crear un plan en base a la cobranza, para agilizar y contar con el dinero mensualmente. Formar un flujo de efectivo, buscar diferentes entidades bancarias que ofrezcan créditos para tener varias opciones.
- Técnico: Hacer auditoria de calidad de las materias primas semanalmente. Exigir ciertos criterios a los proveedores. Buscar proveedores que ofrezcan una garantía del producto. Entre más alto, más confiable será. Es indispensable automatizar más el área de producción para evitar el error humano. Tener como mínimo, 20 galones de inventario por producto para poder surtir cualquier tipo de producto.

- Mercado: Hacer una investigación extensa del mercado en Estados Unidos para determinar si es viable y conveniente exportar los productos. Se encuentra en apartado “Análisis de Mercado”
- Legal: Asesorarnos con un abogado internacional que nos enseñe las leyes de exportar y los requisitos para proteger la marca en otro país.

Estrategia de Penetración




Derivado de las tres protopoersonas que se mencionaron anteriormente, se creó ésta Estrategia de Penetración, la cual nos ayudará a incrementar las ventas y determinar si es viable seguir con nuestro cliente.

La estrategia de penetración, la cual ya esta siendo aplicada en el mercado nacional, implica los siguientes tres pasos:

1. Limpieza/Preperation
2. Protección/Protection
3. Mantenimiento/Maitenance

El sistema integral de WBT siempre ha consistido en estos tres pasos, sin embargo, nuestra estrategia de penetración previa era poner cada paso en un color y no promocionábamos el procedimiento. Encontramos, después de haber aplicado esta estrategia, que las ventas de los productos de Limpieza y Mantenimiento han incrementado. Se aplicará esta estrategia de penetración a nuestro futuro cliente The Home Depot USA. A continuación, se encuentran las imágenes del empaque:

Tabla 21: Productos Seleccionados para The Home Depot USA

Producto	Foto
Preparación (Surface Preparation)	
Mineral Stain Remover	
Grease & Oil Solution	
Protección (Surface Protection)	
Ultra-Enhanced Shield	
Premium Shield	





Low-Sheen Guard	
H2O Guard	
Grout Guard	
Mantenimiento (Maintenance)	
Multisurface – Cleaner	

Tabla 21: Productos seleccionados para The Home Depot USA, con su línea, nombre en inglés y foto.

Como se muestran en las imágenes, los productos de WBT están divididos en tres colores: Naranja, Azul y Morado. En cada línea de productos, los colores van aumentando su intensidad, esto quiere decir lo “intenso” que es el producto. Además de

demostrar el grado de químico, el tener diferente color, ayuda a que el cliente diferencie entre caso uno de los productos.

Como parte de la estrategia de penetración para el futuro cliente, se decidió vender los productos en tres diferentes etapas:

1. Venta WBT en galones (3.78L)
2. Venta WBT en litros (946mL)
3. Venta WBT en cubetas (18.92L)

La primera etapa, venta de galones, será nuestra primera orden de compra. Surtiremos a las 185 tiendas de Texas en Estados Unidos y mantendremos un ritmo para resurtir mínimo 36 productos al mes a un promedio de 90 tiendas mensuales. De acuerdo con las ventas que tenemos con la marca Mixsa en The Home Depot México, se decidió y llego a los 36 productos y un promedio de menos de la mitad de las tiendas del estado. Durante la segunda etapa (y el año #2 de ser proveedores de la tienda), se introducen los cuartos de galón. Por último, se llega al tercer año y etapa, en donde entran las cubetas.

Como parte de la estrategia, se decidió comenzar con galones por las siguientes razones:

1. Son fáciles de cargar (en comparación con las cubetas)
2. Son fáciles de guardar y no permite que se dañe o contamine el producto.
 - a. Se encontró, con el mercado nacional, que los clientes desperdician, o echan a perder, el material en cubeta ya que dejan la cubeta abierta y entran contaminantes.
3. Se puede jugar más fácil con el rendimiento.

Como se muestra en las imágenes, la imagen de WBT es muy simple y limpia. Consiste en una gama básica de colores y su tipografía es sencilla y fácil de entender. Nuestra línea de preparación es color naranja por lo expresivo y llamativo que es el color. Interesantemente, el naranja es energético y la preparación es la que conlleva más acción inicial al ser todo lo de la limpieza. Al igual que el logo de la marca, nuestra línea de protección es color azul ya que representa el agua, la base de nuestras fórmulas; e incluso, el azul representa estabilidad, armonía y paz, los cuales son sentimientos que queremos transmitir a nuestro cliente. Por último, el color morado evoca lujo y elegancia, WBT tiene la intención de que el valor de la piedra del cliente se acentúe al mantener su cuidado. A continuación, se encuentra el master graphic de la marca:

Master Graphic:



Tipografía primaria

Berthold Akzidenz
Grotesk - Bold

Aa Bb Cc Dd Ee
0123456789
!@#\$%&*+=



260 C



143 C

Tipografía secundaria

Berthold Akzidenz Grotesk -
Regular & Light

Aa Bb Cc Dd Ee
0123456789
!@#\$%&*+=

Aa Bb Cc Dd Ee
0123456789
!@#\$%&*+=



257 C



3005 C



258 C



2995 C

Figura 16: Master Graphic

Adicionalmente, la marca tendrá sus redes activas para apoyar las ventas. Ejemplo del Instagram actual, el cual se adaptara al mercado de Estados Unidos, a continuación:

Perfil:

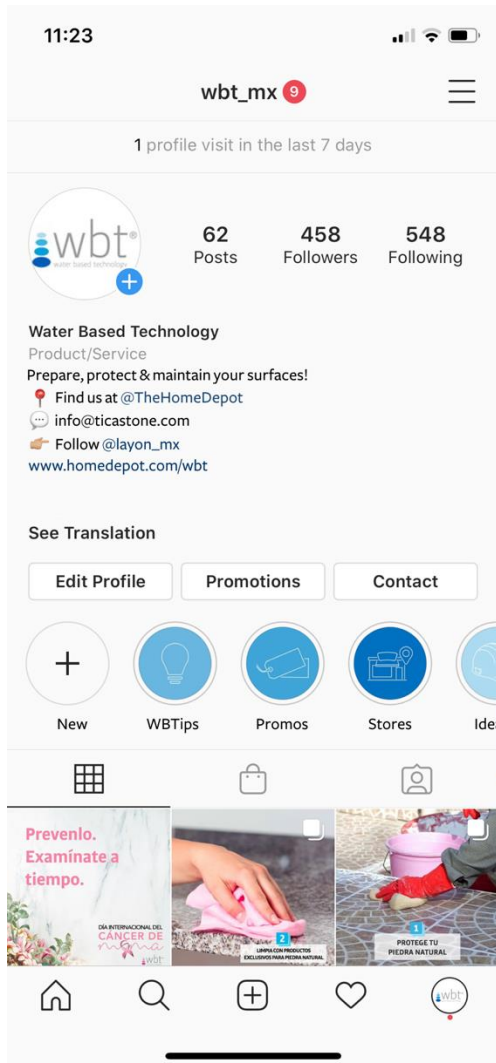


Figura 17: Instagram Feed

Como se muestra en la figura, la cuenta tendrá en su biografía una descripción pequeña, donde nos pueden encontrar, un correo electrónico, seguir a nuestra cuenta de la marca Layon y la página web en donde pueden comprar los productos y encontrar tips. En nuestras historia destacadas, los consumidores podrán encontrar: “WBTips”, “Promos” (autorizados por Home Depot), “Stores” ubicación de tienda, “Ideas”, “About our Products”.

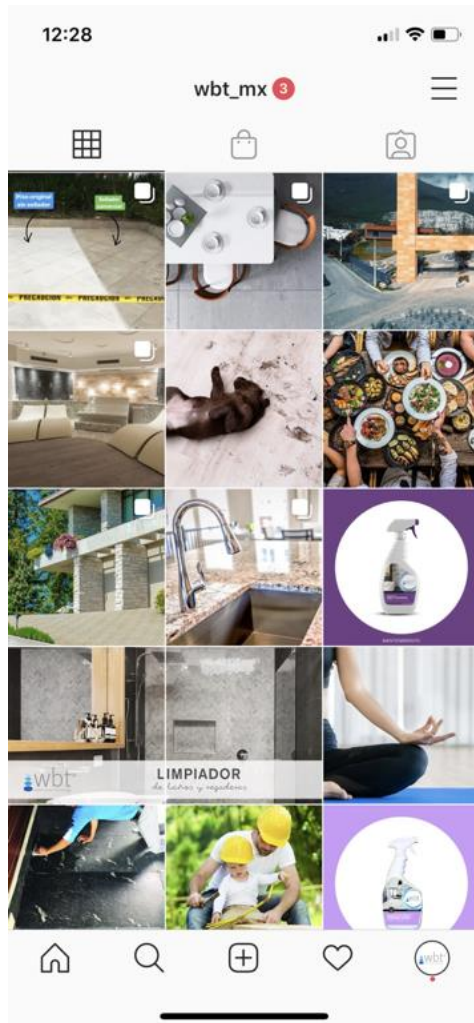


Figura 18: Instagram Feed Segundo Estilo

Además, en nuestras historias tendremos como aplicar el producto, promociones, tips y todo acerca de la marca. Por ejemplo:

Ejemplo de historias #1:

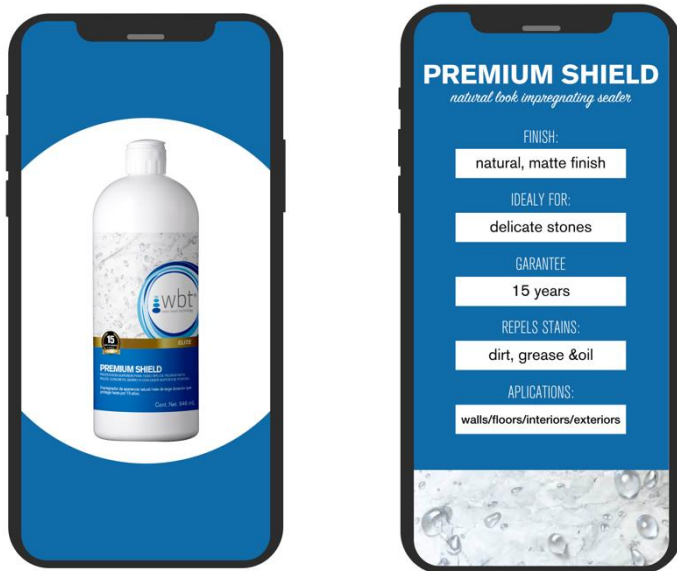


Figura 19: Ejemplo Historias Instagram

Ejemplo de historias #2 WBTips:



Figura 20: Segundo Ejemplo Historia Instagram

Ejemplo de historias #3 Ubicaciones:



Figura 21: Ejemplo Historias Instagram - Ubicación

Nuestra página de Facebook estará ligada con nuestra cuenta de Instagram.

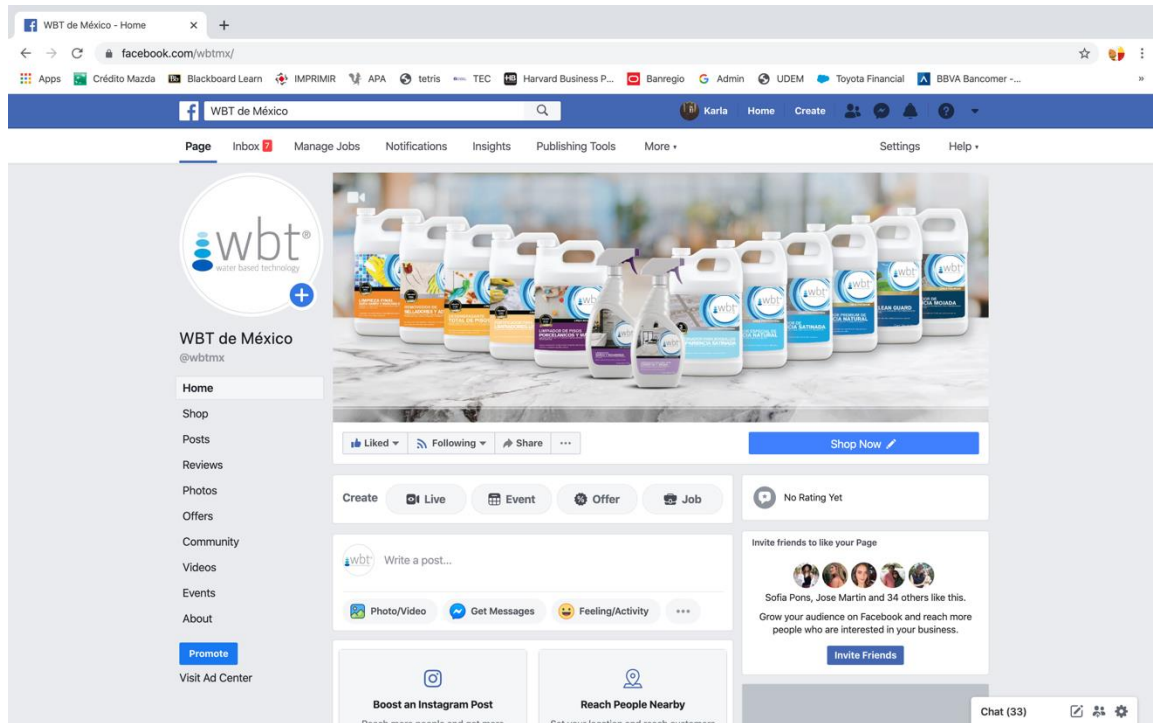
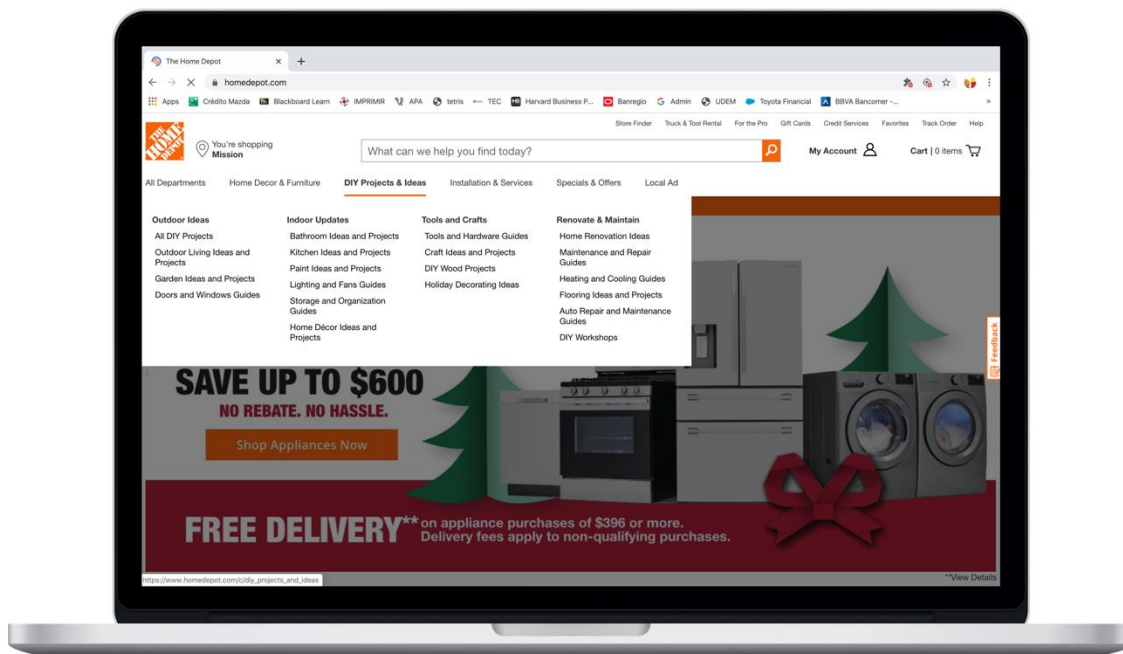
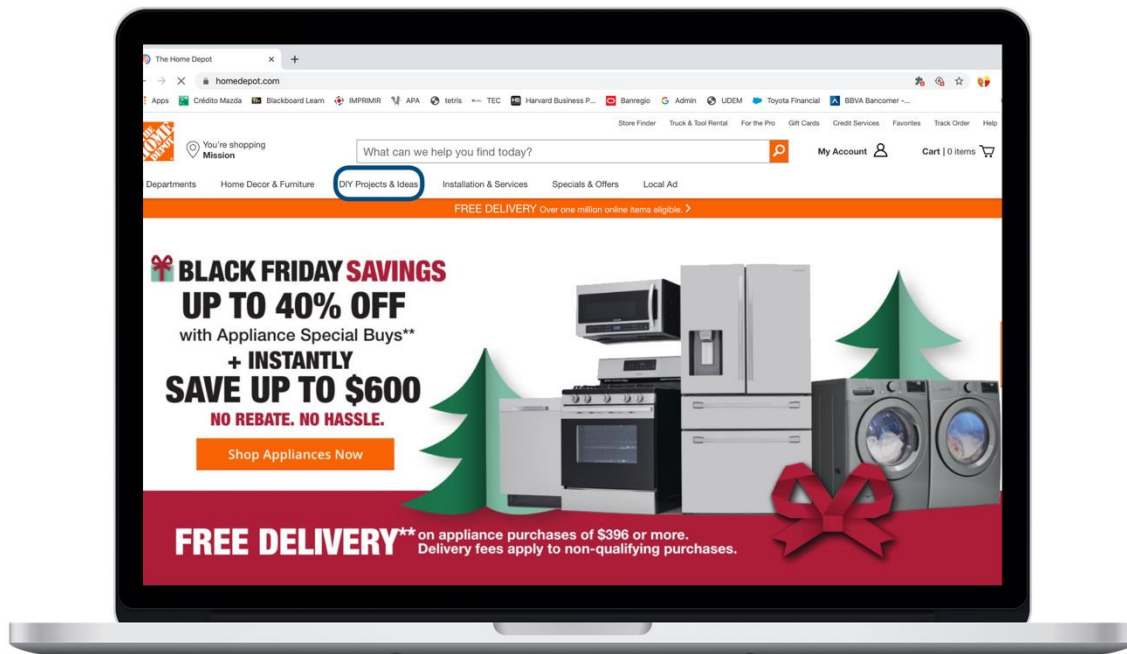


Figura 22: Ejemplo Página Facebook

En la página web de Home Depot, podrá nuestro consumidor encontrar proyectos DIY con nuestra marca, como además comprar los productos.



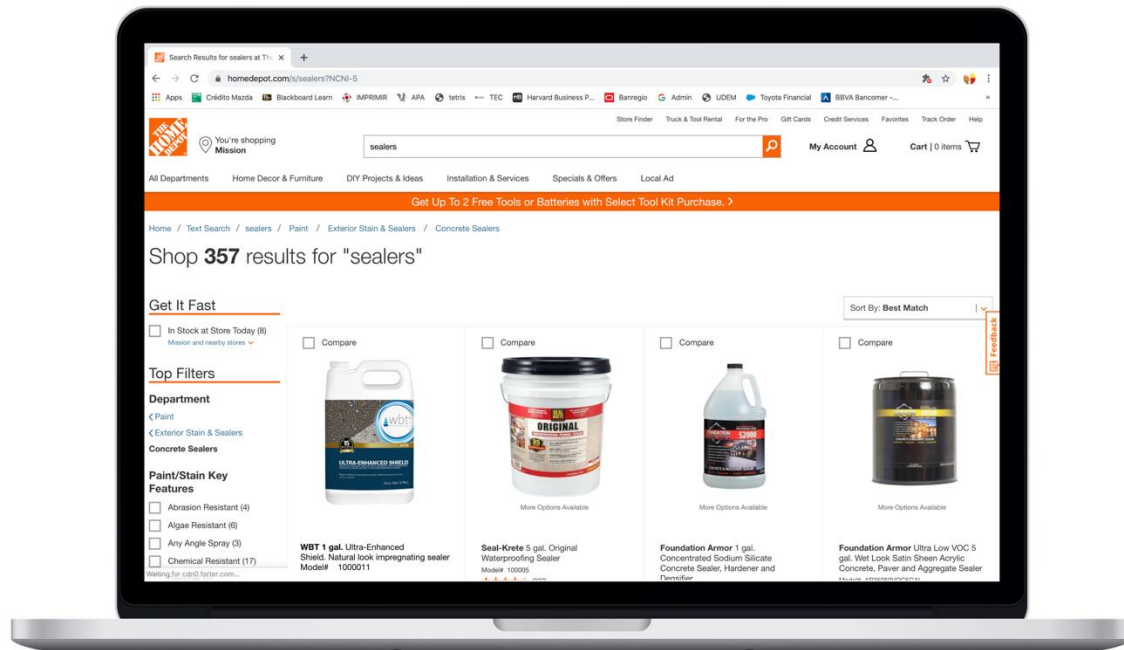


Figura 23: Página Web Home Depot USA

En tienda, tendremos los productos exhibidos de la siguiente manera:



Figura 24: Bahía The Home Depot USA

Replicabilidad y Escalabilidad

Este proyecto sí es replicable y escalable ya que el proyecto consiste en entrar a un mercado nuevo e internacional. Como bien se sabe, para que una empresa sea escalable y replicable debe de tener la potencial para crecer de una manera concreta, que se pueda hacer internacional y que generen ingresos grandes o estables exponenciales. Por lo general, cuando un negocio escalable, esta bien estructurado, tiene un plan concreto y una misión/visión de ser.

Creando un plan de negocio concreto, realístico y viable, una empresa tendrá la capacidad, tanto económica como de trabajo, para ser replicable y escalable. Pero, además de contar con un gran plan de negocio, el emprendedor debe de buscar alternativas externas a la empresa, para poder crecer. Como dice Javier Megías (de acuerdo con la revista de Emprendedores) “Su actividad base es la consultoría, que por

definición no es escalable. Y ¿cómo lo ha hecho escalable? Creando líneas de negocio que sí lo son. Su libro es escalable, si consigue que llegue a mucha gente. O una aplicación móvil que ha sacado, que le está generando dinero. Está utilizando su línea de negocio no escalable y su marca personal para generar otras líneas que sí lo son”. Un empresario, debe tener la habilidad de ser innovador para generar más ingresos y demanda a su empresa y, por ende, crecer.

Grado de Innovación

Adicionalmente, se considera que este proyecto es incremental, ya que estamos entrando a un mercado nuevo e internacional. Según el Manual de OSLO, éste proyecto incluye una Innovación de Empresa. De acuerdo con el manual, este tipo de innovación es aquella que mejora/innova un cierto proceso de como funciona algún proceso para la empresa. Nosotros planeamos hacer mejoramientos, y por ende innovaciones, en el área de producción como tal lo menciono en Capacidad Instalada. Sin embargo, el manual menciona que la empresa debe de hacer las innovaciones en las siguientes áreas.

1. Producción
2. Distribución y logística
3. Mercadotecnia y ventas
4. Información y comunicación de tecnología
5. Administración y gerencias
6. Desarrollo de productos y del negocio

(Manual OSLO, 2018)

Need-Pay Off

Validación del Producto en el Mercado Meta

Con el fin de validar el mercado meta, se entrevistó a expertos en el tema. La primera persona que se entrevistó fue a Manuel Magallanes, creador de la fórmulas de Aqua Mix. Él ha sido un apoyo incondicional para la marca. Aparte de ser el fundador de la marca, él era quien creaba las fórmulas. En el 2005, vende la empresa a Customs Chemicals y se retira. La segunda persona entrevistada es mi abuelito, Jesús González Villarreal, primer marmolero en México y ganador del premio Migliore Award for Lifetime Achievement otorgado por Natural Stone Institute.

Durante la entrevista con el Sr. Magallanes, el lunes 22 de septiembre, se platicó sobre Aqua Mix. Empezaron como constructores y necesitaban un producto nuevo y bueno para proteger la cerámica en la que estaban aplicando. Sus clientes, estaban encantados con el producto porque jamás habían visto algo así. Comenzaron a vender el producto a un cliente, después a otro hasta cuando pronto empezar a salir de Orange County hacia Los Ángeles. Ellos, tenían como obstáculo, manejar el dinero, ya que crecieron muy rápido. Menciona el Sr. Magallanes, que el problema más grande para un empresario nuevo es manejar el dinero; porque en vez de usarlo para lo que lo necesitan, se les hacía fácil usarlo en otra cosa. De hecho, el Sr. Magallanes, batalló tanto con este tema, que decidió meter a sus esposa, una contadora no practicante, a su empresa; dice él, que fue lo mejor que pudo haber hecho para su negocio. La estrategia inicial, para manejar bien el dinero con Aqua Mix, al principio, era tener lo más básico: contratos,

presupuestos de flujo, abogado de confianza, contador de confianza. Ellos se educaron sobre todo aspecto financiero, para no ser estafados fácilmente.

El Sr. Magallanes, se dio cuenta que su producto es tan bueno, que se vende por si solo, es por esto, que cuando va a vender con un cliente, le enseña el producto aplicado en una piedra. “Es más efectivo dejar una muestra y enseñarle al cliente cómo funciona aplicado. De ésta manera, ellos solos llegan a la conclusión que me necesitan”.

Como en todas las industrias, la competencia en los selladores es complicada y saturada, ya que un competidor indirecto, que afecta las ventas, son los selladores base acrílico y aceite. Son más baratos de producir y por ende más económicos, como el cliente no está educado en el tema, decide ir por la opción más barata, sacrificando la calidad. En AquaMix, el Sr. Magallanes, llegó a tener competencia directa (de selladores base agua) hasta cinco años después de empezar a vender su producto. Por supuesto, que él tuvo competencia indirecta (selladores base aceite/acrílico) desde el inicio; e incluso, sus competidores solían decir que su producto no iba a funcionar porque es base agua y se “iba a relevar”. Ellos no tenían el conocimiento químico para comprender que el agua es solvente. Sin embargo, como el Sr. Magallanes creía firmemente en su producto, y además claramente era el mejor, siguió con sus productos base agua, jamás ofreciendo algo de mala calidad al mercado. Pronto, cinco años después, sus competidores comienzan a imitar sus productos. Menciona, que él buscaba que su producto siempre sea diferente de su competencia, algo que los separaba de ellos es que su producto se puede aplicar sin guantes y sin tapabocas. Para los obreros y contratistas, esto es un punto muy

atractivo. Con los selladores base acrílico/aceite, es indispensable utilizar tapabocas y guantes.

Para el Sr. Magallanes, es muy importante tener servicio al cliente; en especial porque ellos son los expertos en el tema. Él, comenzó a dar capacitaciones en obra y en su empresa a contratistas, arquitectos, obreros, básicamente a cualquier persona que fuera a usar su producto; esto con el fin de educarlos bien sobre el tema para así vender más. Él, es una persona muy buena, le importa que cada cliente quede satisfecho; de hecho, él mencionó que “el problema que tenga el consumidor es tuyo también”. Si ellos, aplicaron mal el producto, pararán de comprar tu producto, es por esto que es tan importante educar al mercado y de atenderlo. Recomienda, tener a una persona bien capacitada, atendiendo a clientes 24/7. Para él, esto salió favorable ya que les incrementó las ventas.

Cuando se mencionó que WBT esta atacando el mercado de la piedra natural, específicamente el mármol y granito, existió buena respuesta del Sr. Magallanes. Él dice, que en base a lo que ve del mercado, estos materiales se están usando muchísimo últimamente en la construcción americana. **La competencia en Estados Unidos casi no ataca éste mercado.** Recomienda, adicionalmente, investigar sobre el tema de “Flagstone”, una piedra adicional comúnmente usada en la arquitectura americana. Sin embargo, si WBT no se sabe adaptar a las tendencias y cambios en mercado, no tendrá éxito.

El Sr. Magallanes, mencionó puntos importantes sobre el mercado de selladores, la industria de la construcción y cómo sobresalir de la competencia. A continuación, se muestran puntos importantes otorgados por él y su plan de contingencia:

Tabla 22: Entrevista Sr. Magallanes

Entrevista Sr. Magallanes	
Concepto	Plan de contingencia
Educación al mercado	Como mencionó el Sr. Magallanes, el producto es difícil de vender por la falta de educación de los clientes. Él hacía el esfuerzo de visitar a los clientes en sus obras y/o empresas. WBT puede: <ul style="list-style-type: none"> Ofrecer capacitaciones mensuales a contratistas, obreros, arquitectos, etc. <ul style="list-style-type: none"> Hacer videos de DIY Exhibir manuales de aplicación en bahía.
Tener cuidado con el dinero	Educarnos con contadores externos, crear un plan de flujo de efectivo para cada cliente grande (tal como lo sería The Home Depot) (para segunda entrega)
Ventas: "Show, not tell"	Mostrar a los clientes, con exhibición POP como funciona el producto. Poner fotos con diferentes materiales, según cada zona, y videos para que ellos lo puedan aplicar.
Vender alta calidad	Como se menciona anteriormente, adaptar y tener las mejores fórmulas para el mercado.
Servicio al cliente: "El problema que tenga tu consumidor, lo tienes tu también"	Personal capacitado que den atención al cliente 24/7
Adaptación al cambio	Conocer el mercado y la competencia. Hacer una matriz de competencia (se encuentra en el apartado de "Competencia").

Tabla 22: Entrevista sobre la validación y tendencia de mercado con el químico de las fórmulas de WBT y

AquaMix.

La segunda persona entrevista, es mi abuelito Jesús González Villarreal. Él, fue seleccionado como uno de los expertos en el tema, por su experiencia en el mercado de piedra natural; de hecho, él solía a exportar a Estados Unidos. Mi abuelo, fue otorgado el premio Migliore Lifetime Achievement Award, por el éxito que tiene su empresa y el

gran empresario que es él (el único no americano de recibir éste premio hasta la fecha).

Un poco sobre el Sr. González:

Todo comienza cuando su abuelo murió. Su padre, quería la mejor cripta para él y su familia y vio que en México, no existía buena piedra ni material para cortarla. Es así como nace Fachadas y Monumentos SA de CV, ahora conocido como Marble World SA de CV. A tan solo sus 18 años, mi abuelo se tiene que hacer cargo del negocio; en aquel tiempo, solo tenían una fábrica/tienda en Monterrey y poco recurso financiero. Ahora, él creció éste negocio, cuentan con clientes internacionales, variación de producto (acabados en piedra), mosaicos, trabajo creativo, tecnología, entre más. Él, siempre ha dicho “solo entrego un trabajo, si me enorgullece”; es su atención al detalle y al cliente que lo ha llevado a donde esta.

Durante la entrevista, se le explicó el objetivo general de éste mismo y se preguntó sobre la viabilidad de exportar estos productos a un cliente grande como lo es The Home Depot. “Definitivamente es una excelente opción”, dice el Sr. González. Ellos, dejaron la exportación un tiempo por cuestiones de logística. Sin embargo, recomienda ampliamente exportar, ya que, en Estados Unidos, tienen una manera distinta de operar. Ellos, dan un anticipo para la entrega del material, cuando en México, no se paga hasta 90 días después. Él, menciona que la fórmula de WBT es muy distinta a la competencia, como mencioné anteriormente, y por ende tendría éxito. “Los gringos buscan calidad ante todo”, menciona el Sr. González. **“Yo pienso que sí debe de insistir mucho de venderle a Home Depot”, menciona esto porque él cree que Home Depot es el distribuidor**

ideal (dejas el producto en CEDIS) y se encarga de lo demás; algo mucho más efectivo que ir con marmoleros.

Adicionalmente, menciona la importancia de buscar otros compradores, tales como Lowe's, Home Goods e incluso Amazon; sin embargo, él considera más fácil y viable que otros compradores grandes, tales como los mencionados anteriormente, agarran más fácilmente el producto si ya tiene ventas en una tienda como The Home Depot.

El Sr. González, mencionó puntos importantes sobre el mercado de la piedra natural y la viabilidad de exportar a Texas y The Home Depot. A continuación, se muestran puntos importantes otorgados por él y su plan de contingencia:

Tabla 23: Entrevista Sr. González

Entrevista Sr. González	
Concepto	Plan de contingencia
Exportar, el mercado nacional es muy limitado	Buscar e investigar sobre el mercado internacional, validar de manera financiera, legal, de negocio y mercadotecnia si es posible exportar y vender los productos WBT. (Realizar éste proyecto)
Conocer el crédito (pagos)	Negociar con los compradores potenciales de la marca, los días a crédito. Conocer el factoraje que pueden ofrecer y/o planes de financiamiento que tenga la empresa. Crear un plan de financiamiento para verificar cuántos días nos podemos ir sin el pago ideal (segunda entrega).
Tener la mejor calidad siempre	Como se menciona anteriormente, adaptar y tener las mejores fórmulas para el mercado.
Conocer el mercado, lo que busca y lo que hay ofrecido	Hacer una matriz de competencia (se encuentra en el apartado de "Competencia").
Buscar otros	Investigación sobre los productos ofrecidos en Lowe's, no solo los

compradores	selladores, pero materiales de construcción también. De igual manera hacer esto con Amazon (segunda entrega)
Estudio de capacidad	Crear un plan de producción para la suposición de las primeras OC (segunda entrega)

Tabla 23: Entrevista sobre la validación y tendencia del mercado con el primer mármolero de México y exportador de piedra natural a Estados Unidos (mexicano), Jesús González.

Viabilidad Técnica

Nuestra marca, WBT, lleva activa desde el 99. Ha tenido casos de éxito y solamente en una ocasión, el desempeño del producto falló por causas externas a la empresa. WBT cuenta con más de 12 productos, los cuales se describen en la sección de “Descripción del Producto”. Como se ha mencionado anteriormente, WBT cuenta con Impregnadores en un mercado de selladores. Es muy importante hacer notar la diferencia entre impregnar y sellar. Cuando una superficie pétreo se sella, los vapores producidos por la humedad quedan atrapados en la superficie y con esto se crean desagradables manchas blancuzcas. Nuestros impregnadores son hidrofugantes lo cual permite la libre salida de vapores, pero impide la entrada de agua.

Otra diferencia importante, radica en que los impregnadores (como su nombre lo indica) trabajan dentro del poro de la piedra y no sobre la misma. Con esto se logra cinco objetivos muy importantes:

1. No cambia la apariencia ni la textura de la piedra.
2. No se desgasta con el tráfico.
3. No se hacen amarillos con el sol.
4. Facilita el mantenimiento.

5. Acción Hidrofugante: no deja entrar el agua, pero si deja salir la humedad en forma de vapor

Descripción del proceso de producción



MES EN PRODUCCIÓN						
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
	Entrega de materia prima ¹	Preparación de producto ²	Preparación de producto ³	Preparación de producto ⁴	Envase de producto ⁵	Envase de producto ⁶
Descanso ⁷	Envase de producto ⁸	Trabajo en otras marcas ⁹	Trabajo en otras marcas ¹⁰	Trabajo en otras marcas ¹¹	Trabajo en otras marcas ¹²	Trabajo en otras marcas ¹³
Descanso ¹⁴	Preparación de producto ¹⁵	Preparación de producto ¹⁶	Preparación de producto ¹⁷	Envase de producto ¹⁸	Envase de producto ¹⁹	Envase de producto ²⁰
Descanso ²¹	Envase de producto ²²	Compra de materia prima ²³	Trabajo en otras marcas ²⁴	Trabajo en otras marcas ²⁵	Trabajo en otras marcas ²⁶	Trabajo en otras marcas ²⁷
Descanso ²⁸	Entrega de materia prima ²⁹	Preparación de producto ³⁰				

Figura 25: Calendario Producción WBT

El proceso de producción de WBT depende mucho de los proveedores de la materia prima. En base a la fecha de entrega, se puede empezar a trabajar.

Afortunadamente, WBT ha tenido relación con sus proveedores por más de 10 años y, por ende, ofrecen buen tiempo de entrega. El proveedor que más prolonga la entrega del material es de 5 días hábiles; es por eso que se toma precaución con éste material. Como

se muestra en el calendario de arriba, a finales de mes, se comienza a pedir la materia prima, para así tener siempre surtido. El material se prepara cada dos semanas, tomando en cuenta la demanda y un 10% más del mes anterior, adicionalmente se tiene de inventario 100 litros de cada producto listo para envasar. El producto se envasa, como se ha mencionado anteriormente, en tres tipo de presentaciones: litro (946 mL), galón (3,78L) y cubeta (18,2L) como se menciona en “Descripción del Producto”. Las semanas en las que no se está trabajando en WBT, es decir cuando la producción ya llegó a su máximo, se trabaja en las otras marcas de la empresa.

Validación Financiera

Productos, precio y costo de venta

Los productos que se van a vender para The Home Depot USA se dividen en las siguientes tres etapas (Año 1, Año 2 y Año3):

Tabla 24: Productos THD USA

Etapa	Producto	Presentación
1	Grout Guard	3,78L
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	
	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	
	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	
2	Grout Guard	3,78L
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	

	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	
	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	
	Grout Guard	946mL
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	
	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	
	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	
3	Grout Guard	3,78L
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	
	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	
	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	
	Grout Guard	946mL
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	
	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	
	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	
	Grout Guard	18,92L
	H2O Guard	
	Low-Sheen Guard	
	Premium Shield	
	Ultra-Enhanced Shield	
	Counter Top & Table Cleaner	
	Cromo Crystal	

	Multi-surface Cleaner	
	Grease & Oil Solution	
	Post-Construction Cleaner	

Estos productos fueron seleccionados para la venta a The Home Depot USA porque son los más cotizados según el análisis de mercado. Adicionalmente, se decidió vender los tres sistemas para incrementar las ventas y simplificar el proceso de DIY. Con el fin de incrementar las ventas de los productos de preparación y mantenimiento, se decidió crea el sistema integral, en donde le hacemos ver al consumidor final la importancia de los tres pasos. Como se muestra en la tabla, se decidió entrar en la primera etapa con los galones únicamente, esto para simplificar nuestra exportación y producción. A continuación se encuentran los precios en base al dólar.

Tabla 25: Lista de Precios en Dólares

	PV	TC
Grout Guard 3.78L	\$ 58.19	\$ 19.50
H2O Guard 3.78L	\$ 23.55	
Low-Sheen Guard 3.78L	\$ 58.19	
Premium Shield 3.78L	\$ 108.34	
Ultra-Enhanced Shield 3.78L	\$ 108.34	
Countertop & Table Cleaner 946mL	\$ 5.76	
Cromo Crystal 946mL	\$ 5.76	
Multi-surface Cleaner 3.78L	\$ 14.15	
Poultice 450g	\$ 10.40	

Grease & Oil Solution 3.78L	\$	30.47
Post-Construction Cleaner 3.78L	\$	35.84
Grout Guard 946mL	\$	18.79
H2O Guard 946mL	\$	16.47
Low-Sheen Guard 946mL	\$	18.79
Premium Shield 946mL	\$	33.86
Ultra-Enhanced Shield 946mL	\$	33.86
Grease & Oil Solution 946mL	\$	10.17
Post-Construction Cleaner 946mL	\$	11.95
Grout Guard 18.92L	\$	272.77
H2O Guard 18.92L	\$	71.71
Low-Sheen Guard 18.92L	\$	272.77
Premium Shield 18.92L	\$	487.52
Ultra-Enhanced Shield 18.92L	\$	487.52
Grease & Oil Solution 18.92L	\$	137.11
Post-Construction Cleaner 18.92L	\$	161.32

AÑO1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES	PV	CV
Grout Guard 3.78L	2,775	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	7,175	\$ 1,134.65	\$ 872.81
H2O Guard 3.78L	2,775	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	7,175	\$ 459.31	\$ 353.31
Low-Sheen Guard 3.78L	2,220	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	6,620	\$ 1,134.65	\$ 872.81
Premium Shield 3.78L	2,775	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	7,175	\$ 2,112.57	\$ 1,830.90
Ultra-Enhanced Shield 3.78L	2,775	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	7,175	\$ 2,112.57	\$ 1,830.90
Counter Top & Table Cleaner 946mL	2,220	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	4,420	\$ 112.33	\$ 86.41
Cromo Crystal 946mL	2,220	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	4,420	\$ 112.33	\$ 86.41
Multi-surface Cleaner 3.78L	2,220	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	4,420	\$ 275.92	\$ 212.25
Poultice 450g	2,220	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	4,420	\$ 202.83	\$ 156.02
Grease & Oil Solution 3.78L	2,220	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	6,620	\$ 594.12	\$ 457.02
Post-Construction Cleaner 3.78L	2,220	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	6,620	\$ 698.96	\$ 537.66
TOTALES	26,640	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	66,240		

Figura 26: Proyección de Ventas Año 1

Como se mencionó anteriormente, las ventas incluyen: El primer mes, la OC grande con una tarima de 144 productos variados. El resto del año, se venderá relleno de hueco con tarimas de 36 productos a un mix de 100.

AÑO 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	%AUMENTO CV
Grout Guard 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 1,134.65	\$ 925.18	0%	6%
H2O Guard 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 459.31	\$ 374.51		
Low-Sheen Guard 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 1,134.65	\$ 925.18		
Premium Shield 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 2,112.57	\$ 1,940.75		
Ultra-Enhanced Shield 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 2,112.57	\$ 1,940.75		
Counter Top & Table Cleaner 946mL	200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,300	\$ 112.33	\$ 91.59		
Cromo Crystal 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 112.33	\$ 91.59		
Multi-surface Cleaner 3.78L	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 275.92	\$ 224.98		
Poultice 450g	200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,300	\$ 202.83	\$ 165.38		
Grease & Oil Solution 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 594.12	\$ 484.44		
Post-Construction Cleaner 3.78L	400	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,700	\$ 698.96	\$ 569.92		
Grout Guard 946mL	3,700	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,000	\$ 366.44	\$ 298.79		
H2O Guard 946mL	3,885	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,185	\$ 321.16	\$ 261.87		
Low-Sheen Guard 946mL	3,885	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,185	\$ 366.44	\$ 298.79		
Premium Shield 946mL	3,885	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,185	\$ 660.18	\$ 606.49		
Ultra-Enhanced Shield 946mL	3,885	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,185	\$ 660.18	\$ 606.49		
Grease & Oil Solution 946mL	3,700	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,000	\$ 198.30	\$ 161.69		
Post-Construction Cleaner 946mL	3,700	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	7,000	\$ 232.99	\$ 189.97		
TOTALES	30,240	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	83,040				

Figura 27: Proyección de Ventas Año 2

Al igual que el primer año, el primer mes incluye la OC grande para la segunda etapa de productos, en este caso los litros. Los próximos meses, por el incremento de la

cantidad de producto vendido, se venderán tarimas de 48 productos a un mix de 100 tiendas; igual que en el año 3.

AÑO 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTALES	PV	CV	% AUMENTO PV	AUMENTO CV
Grout Guard 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 1,146.00	\$ 980.69	1%	6%
H2O Guard 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 463.91	\$ 396.98		
Low-Sheen Guard 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 1,146.00	\$ 980.69		
Premium Shield 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 2,133.69	\$ 2,057.20		
Ultra-Enhanced Shield 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 2,133.69	\$ 2,057.20		
Counter Top & Table Cleaner 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 113.46	\$ 97.09		
Cromo Crystal 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 113.46	\$ 97.09		
Multi-surface Cleaner 3.78L	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 278.68	\$ 238.48		
Poultice 450g	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 204.85	\$ 175.30		
Grease & Oil Solution 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 600.06	\$ 513.50		
Post-Construction Cleaner 3.78L	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	\$ 705.95	\$ 604.11		
Grout Guard 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 370.11	\$ 316.72		
H2O Guard 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 324.37	\$ 277.58		
Low-Sheen Guard 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 370.11	\$ 316.72		
Premium Shield 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 666.78	\$ 642.88		
Ultra-Enhanced Shield 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 666.78	\$ 642.88		
Grease & Oil Solution 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 200.29	\$ 171.39		
Post-Construction Cleaner 946mL	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	\$ 235.32	\$ 201.37		
Grout Guard 18.92L	3,700	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,800	\$ 5,372.15	\$ 4,597.22		
H2O Guard 18.92L	3,885	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,985	\$ 1,412.23	\$ 1,208.52		
Low-Sheen Guard 18.92L	3,885	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,985	\$ 5,372.15	\$ 4,597.22		
Premium Shield 18.92L	3,885	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,985	\$ 9,601.63	\$ 9,257.36		
Ultra-Enhanced Shield 18.92L	3,885	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,985	\$ 9,601.63	\$ 9,257.36		
Grease & Oil Solution 18.92L	3,700	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,800	\$ 2,700.42	\$ 2,310.89		
Post-Construction Cleaner 18.92L	3,700	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	4,800	\$ 3,177.14	\$ 2,718.84		
TOTALES	31,640	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	94,340				

Figura 28: Proyección de Ventas Año 3

Proyección de Ventas

Nosotros, somos los fabricantes de nuestros productos, por lo que ofrecemos una garantía extendida de hasta 15 años. Es por esto, y por la importancia que tenemos de satisfacer al cliente, que nos enfocamos en la calidad de las materias primas. El costo de

venta incluye precisamente esto, el costo de las materias primas, el envase (bote, liner y tapa) y por supuesto que la etiqueta. Como se ha mencionado anteriormente, nuestros productos son químicos nobles que consisten en muchos minerales, esto, aunque es algo de ventaja para nosotros, puede perjudicar nuestros costos.

Adicionalmente, como nuestro CV están los gastos fijos, los cuales se podrán encontrar a continuación. Nuestros gastos fijos, además de contar los gastos de mercadotecnia, incluyen la exportación y gastos de transportación. Nuestros gastos de exportación y transporte son de \$100,000 pesos. Se llegó esta conclusión gracias a lo asesorado con nuestro Agente Aduanal, los gastos de transporte hacia Laredo y 15% de imprevisto.

Como se ha mencionado anteriormente, Home Depot cuenta con un Cedis en Laredo, de ahí exportan sus productos al país. Esto es ventaja para nosotros.

Con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, no se incrementó el costo de venta al año 1 a 2; sin embargo del 2 al 3 año se espera un incremento de 1% al costo de venta.

Nuestro precio de venta al cliente fue determinado respecto a nuestra experiencia en el mercado y a productos similares en México. Es importante mencionar que además de agregar un margen de imprevisto a nuestro PIB, nuestra venta será en dólares mientras que nuestro costo será en pesos. Esto es una ventaja para nosotros ya que el tipo de cambio estará a nuestro favor.

En base a la breve entrevista realizada a un empleado de The Home Depot, la primera OC de compra que se hará será de 144 productos variados por 185 tiendas. Esto,

para surtir con plenitud el punto de venta. Los siguientes meses se hará “relleno de huecos” en donde se surtirá únicamente 36 productos por tienda (nos dieron de consejo, contemplar la mitad de las tiendas por mes).

Consideramos en nuestro mercado meta, por suposición propia, sería idealmente surtir 16,651,170m² de producto, para las casas que tengan mínimo 30m² de piedra natural. Eso significa que tuviéramos que surtir 555,039 botes anuales a The Home Depot. Por supuesto, que esto no es posible para la marca, ni para la empresa The Home Depot, pero sí consideramos que este plan y este futuro cliente, nos ayudará a llegar a nuestra meta de surtir al 10% del mercado. En base a nuestro plan, con nuestro futuro cliente, estuviéramos surtiendo el 17% de nuestro meta.

A continuación, se presenta la proyección de producción, costo de venta y precio de venta de los productos WBT a enviar a Estados Unidos.

Gastos fijos

Los gastos fijos incluyen: servicios de luz agua y gas; los cuales fueron determinados en base al mes más alto de consumo. El internet y correo: El costo es en base a lo que se paga actualmente, no existirá un incremento al venderle a The Home Depot USA. Los gastos de mercadotecnia fueron consultados con nuestro departamento de mercadotecnia en base a nuestras ventas futuras. Ellas, determinaron el costo actual y incrementaron en base al volumen; adicionalmente, agregaron un concepto de imprevistos. La gasolina, se determinó en base a la camioneta de vueltas del diario. Los viajes, se considero \$2,000 pesos al mes ya que no todos los meses se viajará a visitar al

cliente, sin embargo, considero importante agregar el concepto mensual para ir juntando el dinero.

Como gasto fijo, agregamos el transporte y emplaye, como se mencionó anteriormente, estos consistente de \$100,000 pesos. Se llegó esta conclusión gracias a lo asesorado con nuestro Agente Aduanal, los gastos de transporte hacia Laredo y 15% de imprevisto

La nómina, cual también se considera como gasto fijo, fue determinada en base al estudio de recursos humanos que se menciona anteriormente. Del primero al segundo año, se aumenta un 3% (en base a la inflación, como mencionado anteriormente) y un 3% del año dos a tres. A continuación se muestra el nivel educativo de cada puesto:

- Obreros: Secundaria
- Vendedores: Licenciatura o Ingeniera Profesional
- Supervisor de Planta: Licenciatura o Ingeniera Profesional
- Chofer: Secundaria
- Agente Aduanal: Licenciatura o Ingeniera Profesional

NOMINA PUESTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL	No.	MONTO MENSUAL	TOTAL
Obreros	8	\$ 6,500.00	\$ 52,000.00	9	\$ 6,890.00	\$ 62,010.00	11	\$ 7,303.40	\$ 80,337.40
Vendedores	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	1	\$ 21,200.00	\$ 21,200.00	1	\$ 22,472.00	\$ 22,472.00
Supervisor de plant	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	1	\$ 15,900.00	\$ 15,900.00	1	\$ 16,854.00	\$ 16,854.00
Chofer	2	\$ 6,500.00	\$ 13,000.00	2	\$ 6,890.00	\$ 13,780.00	3	\$ 7,303.40	\$ 21,910.20
Agente aduanal	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00	1	\$ 15,900.00	\$ 15,900.00	1	\$ 16,854.00	\$ 16,854.00
			\$ -		\$ -	\$ -		\$ -	\$ -
	13		\$ 115,000.00	14		\$ 128,790.00	17		\$ 158,427.60

Durante el transcurso de los años, va aumentando el numero de empleados, esto es en base a la capacidad instalada y el monto de producción.

Gastos Fijos

AÑO 1	
GASTO	MONTO MENSUAL
Viajes	\$ 2,000.00
Luz	\$ 2,000.00
Agua	\$ 2,000.00
Gas	\$ 2,000.00
Internet	\$ 2,000.00
Correos	\$ 5,000.00
Gastos MKTING	\$ 25,000.00
Renta	\$ 36,000.00
Gasolina	\$ 10,000.00
Transporte y empla	\$ 100,000.00
NOMINA	\$ 115,000.00
TOTAL	\$ 301,000.00
AÑO 2	
GASTO	MONTO MENSUAL
Viajes	\$ 2,060.00
Luz	\$ 2,060.00
Agua	\$ 2,060.00
Gas	\$ 2,060.00
Internet	\$ 2,060.00
Correos	\$ 5,150.00
Gastos MKTING	\$ 25,750.00
Renta	\$ 37,080.00
Gasolina	\$ 10,300.00
Transporte y empla	\$ 103,000.00
NOMINA	\$ 125,145.00
TOTAL	\$ 316,725.00

AÑO 3	
GASTO	MONTO MENSUAL
Viajes	\$ 2,142.40
Luz	\$ 2,142.40
Agua	\$ 2,142.40
Gas	\$ 2,142.40
Internet	\$ 2,142.40
Correos	\$ 5,356.00
Gastos MKTING	\$ 26,780.00
Renta	\$ 38,563.20
Gasolina	\$ 10,712.00
Transporte y empla	\$ 107,120.00
NOMINA	\$ 151,039.20
TOTAL	\$ 350,282.40

Figura 29: Gastos Fijos Año 1, 2 y 3

Estado de resultados a 3 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	\$ 60,932,729.92	\$ 51,866,117.20	\$ 232,033,711.88
CDEV	\$ 49,825,118.08	\$ 44,885,303.95	\$ 211,506,526.86
UTILIDAD BRUTA	\$ 11,107,611.84	\$ 6,980,813.25	\$ 20,527,185.01
GASTOS DE VENTA Y OPERACIÓN			
Viajes	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 26,966.40
Luz	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 26,966.40
Agua	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 26,966.40
Gas	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 26,966.40
Internet	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 26,966.40
Correos	\$ 60,000.00	\$ 63,600.00	\$ 67,416.00
Gastos MKTING	\$ 300,000.00	\$ 318,000.00	\$ 337,080.00
Renta	\$ 432,000.00	\$ 457,920.00	\$ 485,395.20
Gasolina	\$ 120,000.00	\$ 127,200.00	\$ 134,832.00
transporte y emplaye	\$ 1,200,000.00	\$ 1,272,000.00	\$ 1,348,320.00
NOMINA	\$ 1,380,000.00	\$ 1,545,480.00	\$ 1,901,131.20
AGUINALDO	\$ 115,000.00	\$ 193,185.00	\$ 316,855.20
SUBTOTAL	\$ 3,727,000.00	\$ 4,104,585.00	\$ 4,725,861.60
UAI	\$ 7,380,611.84	\$ 2,876,228.25	\$ 15,801,323.41
IMP	\$ 2,214,183.55	\$ 862,868.47	\$ 4,740,397.02
UTILIDAD NETA	\$ 5,166,428.29	\$ 2,013,359.77	\$ 11,060,926.39

*Figura 30: Estado de Resultados a 3 Años**Flujo de efectivo*

El flujo de efectivo para la empresa muestra la inversión inicial y tres meses de inventario por año.

FLUJO DE EFECTIVO NETO				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD NETA		\$ 5,166,428.29	\$ 2,013,359.77	\$ 11,060,926.39
INVERSION NETA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	-\$ 8,250,860.16	\$ -	\$ -	\$ -
MODIFICACIONES DE CAPITAL DE TRABAJO	\$ -			
VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION NETA	-\$ 8,250,860.16	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-\$ 8,250,860.16	\$ 5,166,428.29	\$ 2,013,359.77	\$ 11,060,926.39

Figura 31: Flujo de Efectivo a 3 Años

VAN

AÑO	VAN
0	-\$ 8,250,860.16
1	\$ 4,612,882.40
2	\$ 1,605,038.08
3	\$ 7,872,948.93
VAN	\$ 5,840,009.25

Figura 32: VAN a 3 Años

Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación para la marca es de 2 años gracias a las unidades vendidas.

TIR

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	
0	-\$	8,250,860.16
1	\$	5,166,428.29
2	\$	2,013,359.77
3	\$	11,060,926.39
TIR		44%

Figura 33: TIR a 3 Años

Inversión inicial

Con el fin de atender al cliente de la mejor manera posible, y siguiendo las normas de innovación del Manual de Oslo, se decidió reacomodar la planta y áreas de trabajo más especializadas para WBT. Esta inversión nos ayudará a ahorrar dinero y, lo más importante, tiempo. Se cotizaron mesas de trabajo con sus sillas, de acero inoxidable ajustables a cualquier medida, para que el obrero pueda trabajar de manera efectiva y cómoda. Decidimos, en los tambos en donde se produce la materia prima, agregar bombas eléctricas las cuales miden la salida del líquido exacto por producto y bote. Adicionalmente, se planea comprar una batidora industrial para ahorrar tiempo en la mezcla de la materia prima. Cuando nuestro obrero termine de producir y envasar las materias primas, colocará, con el montacargas nuevo, la tarima de producto terminado

en una bahía nueva, la cual estará etiquetada e inventariada. Por último, queremos comprar una estaquita que nos ayude con las vueltas de día a día.

Nuestra inversión, incluye además \$80,000 pesos de inversión comercial, en donde nuestra área de mercadotecnia tendrá el presupuesto para invertir en redes sociales, trípticos, catálogos impresos, fotos y videos. Consideramos, según lo conversado con nuestro agente aduanal, \$50,000 pesos para principios trámites y pagos al agente. Por último, consideramos seis meses de capital de trabajo para tener asegurado este proyecto. Con el apoyo de nuestro socio y la utilidad actual de la empresa obtendremos el flujo para la inversión.

INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	TOTAL
(6) Marca Uline/ Modelo: H-6912 Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable Estándar - 72 x 24"	\$ 53,280.00
	\$ 53,280.00
EQUIPAMIENTO	TOTAL
(3) Marca Uline/ Modelo: H-1553 (Bomba de Plástico para Tambos)/ Bomba para agua	\$ 4,980.00
(6) Marca Uline/ Modelo: H-4933 (Bomba Eléctrica para Tambos)/ Bomba para líquidos	\$ 97,800.00
(18) Marca Uline/ Modelo: H-4828 (Banco de Taller con Respaldo - Metal con Patas Ajustables)	\$ 27,360.00
(1) Montacargas	\$ 110,000.00
(4) Uñas montacargas	\$ 40,000.00
(8) Marca Uline/ Modelo: H-4630 (Rack de Almacenamiento de Artículos Grandes - Tabla de Aglomerado, 96 x 48 x 120")	\$ 88,000.00
(1,000) Marca Uline/ Modelo: S-5640W (Etiquetas Adhesivas Removibles - Blancas, 3 x 4")	\$ 1,340.00
(2) Marca Uline/ Modelo: H-6875 (Uline Banda Transportadora Expansible - 24" x 24')	\$ 75,120.00
(50) Marca Uline/ Modelo: S-7111BL (Fundas para Órdenes de Trabajo - 11 x 14", Negras 50/caja)	\$ 2,540.00
(50) Marca Uline/ Modelo: S-20012 (Ganchos magnéticos para Orden De Trabajo)	\$ 17,000.00
(3) Marca Uline/ Modelo: H-1522 (Gabinete de Acero para Partes - 9 Cajones, 17 x 11 x 11")	\$ 7,560.00
(4) Mezcladores	\$ 6,128.00
(1) Camioneta	\$ 450,000.00
	\$ 927,828.00

COMERCIALIZACION	TOTAL
Redes sociales	\$ 20,000.00
Tripticos	\$ 20,000.00
Catalogos comprimidos	\$ 20,000.00
Fotos y videos	\$ 20,000.00
	\$ 80,000.00
TRAMITES	TOTAL
Tramites exportación	\$ 50,000.00
	\$ 50,000.00
CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
6 MESES DE RENTA	\$ 216,000.00
6 MESES DE NÓMINA	\$ 690,000.00
2 MESES DE INVENTARIO	\$ 5,620,752.16
6 MESES DE SERVICIO	\$ 13,000.00
6 MESES DE TRANSPORTE Y EMPLOYEE	\$ 600,000.00
	\$ 7,139,752.16
	\$ 8,250,860.16

Figura 34: Inversión Inicial

Capacidad Instalada

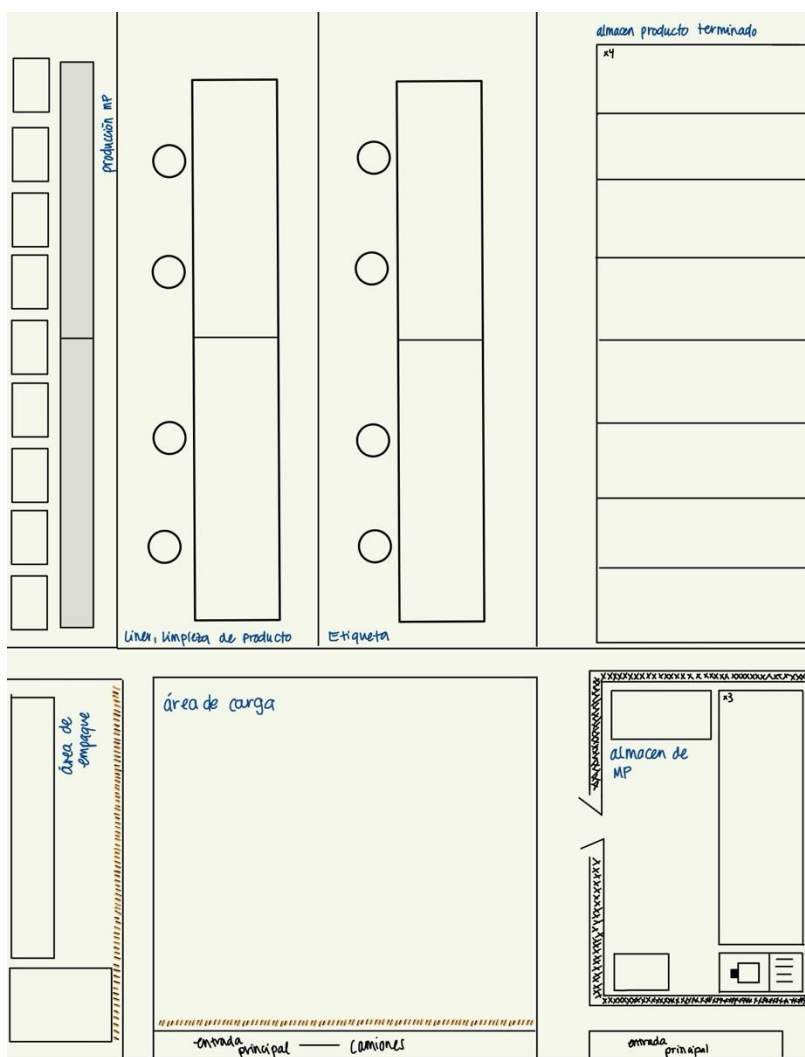


Figura 35: Capacidad Instalada en Planta

En base a nuestro futuro cliente, se hizo un análisis de la capacidad instalada. Como tal lo podemos ver con el análisis financiero, para atender a The Home Depot, necesitamos 13 personas brindando atención. Entre ellas están: 8 obreros, 1 vendedor, 1 supervisor de planta, 2 choferes y un agente aduanal. Conforme vayan pasando los años, se irán incrementando el número de obreros.

Demuestra la figura anterior la innovación en planta. Se reacomodó la planta para ahorrar tiempo en producción, como demás materia prima. En la esquina derecha de abajo, podemos observar el almacén de Materias Primas. Este almacén estará protegido con llave y alambre de púas, ahí mismo estará el montacargas con su herramienta. Saliendo de ese almacén, el obrero se dirige a la producción de materia prima (El área gris que se encuentra ahí, es una banda manual en donde se colocarán los envases para preparar. Se puede de área a área). Después, el obrero va al área en donde se aplica el linear y se limpia el empaque del producto, todo esto con el fin de irse a la siguiente estación de etiquetas. Inmediatamente, nuestro compañero, se irá al almacén de producto terminando, en donde hay bahías específicas para cada producto. Por último, nos encontramos en el área de empaque, en donde se emplea las tárimas, listas para subirse al camión que se encuentra en el área de carga.

Como bien se sabe, cualquier cliente afecta de alguna manera u otra la cadena de valor de la empresa. Según OBS Business School (OBS, 2018), existen dos tipos de acciones que afectan la cadena de valor. Gracias a esta información, examináramos como será afectada con nuestro futuro cliente, The Home Depot USA.

1. Acciones primarias

- “Marketing: estrategias de venta de los productos.
- Logística: recepción, almacenaje, distribución y devolución de unidades.
- Manejo del stock: gestión de las unidades disponibles en la tienda.
- Ventas: comercialización de los productos en el mercado como tal.
- Atención al usuario (o etapa postventa): acompañamiento a los compradores.” (Manual OSLO, 2018)

2. Secundaria

- “Recursos Humanos: selección de los trabajadores de la tienda.
- Tecnología: recursos y maquinaria empleada en el proceso de venta.
- Selección de proveedores.
- Infraestructura: sede física de la tienda y otros recursos propios.”
(Manual OSLO, 2018)

Nuestro futuro cliente, solo afectará de gran impacto a nuestras acciones principales laborales, tales como:

- Marketing: Se creará un contenido exclusivo para los clientes DIY de Home Depot USA; como tal se menciona en “Estrategia de Penetración”.
- Logística: Se manejará más distancia, a Estados Unidos. Deberemos tener dos choferes.

- Manejo de Stock: Es indispensable y sumamente importante tener mínimo seis meses de inventario, ya que es lo que pide nuestro futuro cliente (en base a Home Depot México).
- Ventas: Se considerará que Home Depot USA será como el principio Pareto.
- Atención al cliente: Nuestro vendedor, que estará encargado de la atención al cliente, tendrá un rol muy importante ya que tiene que cumplir con cada petición del cliente.


Propiedad Intelectual y Certificaciones Actuales

Como se mencionó anteriormente, WBT orgullosamente forma parte del Natural Stone Institute desde el 2013. Un poco sobre NSI: Ésta es una asociación que representa la industria de la piedra natural. Actualmente, cuentan con más de 2,000 miembros en más de 50 países. NSIA ofrece un gama de recursos técnicos y de capacitación, una oportunidad de desarrollo profesional para los marmoleros internacionales. Ellos existen para brindar una fuerte autoridad de seguridad y normas técnicas sobre la piedra natural. Además, operan un programa de acreditación de la industria. (NSI, 2018)

Registros

WBT, es una marca de la empresa Tica Stone Surfaces SA de CV. WBT está registrada actualmente en el IMPI como: Nominativa y Mixta. Pertenece a la clase 3 y 35. La marca WBT, registrada como nominativa existe en la clase número 3 la cual indica,

según el IMPI: “Productos cosméticos y preparaciones de tocador no medicinales; dentífricos no medicinales; productos de perfumería, aceites esenciales; preparaciones para blanquear y otras sustancias para lavar la ropa; preparaciones para limpiar, pulir, desengrasar y raspar.” Mientras que la marca también esta registrada como Mixta, en donde sale el logo de la empresa en blanco y negro. Está en la clase 35, la cual indica, según el IMPI: “Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina.”.

REGISTRO DE MARCA	NOMINATIVA	826835	1006647	WBT	3	
REGISTRO DE MARCA	MIXTA	903796	1034133	WBT	35	 wbt

Fuente: IMPI

La empresa, Tica Stone Surfaces SA de CV, a cual WBT pertenece, esta constituid a como Sociedad Anónima de Capital Variable.

gob.mx

FOLIO: RF201892521897

CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL



SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO



SAT
Servicio de Administración Tributaria



TSS180226I21
Registro Federal de Contribuyentes

TICA STONE SURFACES
Nombre, denominación o razón social

IdCIF: 18040539176
VALIDA TU INFORMACIÓN FISCAL



SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO





SAT
Servicio de Administración Tributaria

ACUSE ÚNICO DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

Lugar y Fecha de Emisión
GUADALUPE, NUEVO LEON, a 26 de Abril de 2018

Se ha procesado con éxito tu inscripción en el RFC
Tipo de movimiento: Inscripción de persona moral



TSS180226I21

Datos del Contribuyente:	
RFC:	TSS180226I21
Denominación/Razón Social:	TICA STONE SURFACES
Régimen Capital:	SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE
Nombre Comercial:	TICA STONE

Datos de Ubicación:	
Tipo de Domicilio: DOMICILIO FISCAL	Código Postal: 64000
Tipo de Vialidad: CALLE	Nombre de Vialidad: DIEGO DE MONTEMAYOR SUR
Número Exterior: 417	Número Interior: INT A
Nombre de la Colonia: MONTERREY CENTRO	Nombre de la Localidad:
Nombre del Municipio o Demarcación Territorial: MONTERREY	Nombre de la Entidad Federativa: NUEVO LEON
Entre Calle: CALLE 5 DE MAYO	Y Calle: CALLE 15 DE MAYO
Características del Domicilio: EDIFICIO 3 PISOS CON BALCONES	Referencias Adicionales: EL DOMICILIO SE ENCUENTRA

Página [1] de [3]



MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



COAHUILA DE ZARAGOZA
GOBIERNO DEL ESTADO



COAHUILA
GOBIERNO DEL ESTADO

Contacto
 Av. Hidalgo 77, col. Guerrero, c.p. 06300, Ciudad de México
 Atención telefónica: 627 22 728 desde la Ciudad de México,
 o 01 (55) 627 22 728 del resto del país.
 Desde Estados Unidos y Canadá 1 877 44 88 728.
 denuncias@sat.gob.mx

Figura 36: RFC Tica Stone Surfaces SA de CV

Proceso de Internacionalizar la Empresa

Es importante mencionar que toda la información recaudada en esta sección es del gobierno mexicano. No estoy tomando crédito por esta sección ya que son reglas y requisitos preestablecidas.

La exportación trae muchos frutos empresas. Es una oportunidad de crecer y ser reconocidos a nivel internacional. Sin embargo, al querer exportar es indispensable hacer un análisis y estudio para determinar si es la mejor opción para la empresa. Menciona el gobierno mexicano, en su página web, el siguiente proceso para exportar.

- 1) Consideraciones para exportar:
 - a) Conocer de manera extensa el mercado
 - b) Conocer hasta donde se puede diversificar la empresa (a nivel internacional)
 - c) Conocer la mecánica de la exportación
 - d) Presupuestar el costo de exportación
 - e) Verificar tiempo de entrega y manera de exportación
 - f) (<https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/pasos-para-exportar-desde-mexico>)
- 2) Preparación para exportar
 - a) Obtener el RFC de la empresa en México
 - i) Se puede encontrar en el apartado de “Registro”.
 - b) Determinar los productos a exportar
 - c) Determinar a mercado
 - d) Hacer un plan de negocios

- 3) Documentos y requisitos generales para exportar
 - a) Permiso para exportar: tener RFC
 - b) “No, sólo se requiere estar dado de alta y activo en el Registro Federal de Contribuyentes. Sólo un pequeño grupo de productos requiere que la empresa se registre en el Padrón de Exportadores Sectorial, estos productos son: bebidas alcohólicas, cerveza, alcohol, alcohol desnaturalizado, mieles incristalizables y tabacos labrados.” - Gobierno Mexicano
 - c) Determinar la Fracción Arancelaria
 - i) 321490
 - d) Conoce las regulaciones y restricciones arancelarias y no arancelarias de tu producto.
 - e) Documentación necesaria para exportar
 - i) Factura comercial
 - ii) Encargo conferido (autorización ante la autoridad aduanera para que el agente aduanal lleve a cabo el despacho a nombre del exportador)
 - iii) Carta de instrucciones al agente aduanal (información específica y detallada de la operación y se entrega directamente al agente aduanal)
 - iv) Lista de empaque
 - v) Certificado de origen
 - vi) Documento del transporte

vii) Documentos que avalen el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias, tales como: certificados sanitarios, certificados de calidad, permisos, etc.

Gobierno Mexicano

- 4) Cadena de suministros y logística de exportación
- 5) Elabora un contrato de compraventa internacional
- 6) Determina el medio de pago que consideres más conveniente

Adicionalmente, se encontró esta guía de exportación, que agrega puntos importantes:

Según la Guía Práctica para Exportar, se deben de considerar los siguientes puntos para exportar:

“Tener un producto competitivo

- Producto competitivo: “Goza atributos de calidad, precio, diseño, unicidad o exclusividad que lo hacen más atractivo que la competencia”.
- Hacer un estudio de mercado para determinar las necesidades del cliente.

¿El producto satisface éstas?

- Será más fácil entrar al mercado americano si el producto ya fue aceptado por el mercado nacional. En nuestro caso, es importante hacer un comparativo de nuestra competencia de: sus puntos de venta, precio, método de instalación, publicidad, entre más.
- En PROMÉXICO podemos encontrar los gustos y preferencias de los consumidores, niveles de venta y precio, etc. (con el número de arancelaria).

- Conocer el producto
 - Hacer un análisis FODA
 - Determinar tamaño, pesos, capacidad; para su almacenamiento
 - Realizar pruebas de control de calidad
 - ¿Qué tanto volumen podemos hacer y exportar?
 - Tomar sugerencias de una persona de nuestro mercado meta de Estados Unidos
 - Cuenta con buena calidad y precio
 - Precios dinámicos que existan en el mercado
 - Buen control de costos de producción, que estén fijos y fácil de controlar. Costos con margen % de imprevistos
 - Estudio financiero
 - Punto de equilibrio
 - TIR
 - VPN
 - Estudio de PIB
 - Costo de oportunidad (en caso de contar con un distribuidor igual de grande en México).
- Contar con un volumen y especificaciones, costos, contratos y seguros
 - Contratos con los clientes
 - No ofrecer fechas de entrega irreales a clientes. Ser honestos

- Establece día a día una relación más sólida con sus clientes fundamentados en la confianza y honestidad.
 - Conocer el ámbito legal (rol de Agente Aduanal)
 - Seguro para el camión, transportista y producto

Ser una empresa competitiva

- Definir si la empresa es competitiva
 - La competitividad en la empresa es medida en base a la capacidad que tienen para producir bienes y/o servicios, innovar, adaptar y agilidad para solucionar problemas. Además, asegurarse de que cumplas con las tres:
 - Eficiencia: en la administración de recursos
 - Eficacia: en el logro de objetivos
 - Efectividad: generar impacto en el entorno
 - “Una organización se considera competitiva si tiene éxito mantenido a través de la satisfacción del cliente, basándose en la participación de todos los miembros de la organización para la mejora sostenida de productos, servicios, procesos y cultura en las cuales trabajan.”
 - Definir quien representa el área de: recursos humanos, financiero, calidad técnica y productiva; con el fin de poder enfrentar a la competencia
- Determinar si contamos con una oferta exportable:

- **Tener capacidad de producción y venta**
 - Apoyar al cliente con folletos, videos, información, videos, entre más.
 - Determinar el grado de respuesta de la empresa en dado caso que exista un incremento (doble) en ventas; sin disminuir la calidad y el tiempo de entrega.
 - Contar con personal adecuado
 - Determinar cuánta gente se necesita para este proyecto.
 - Determinar si contamos con los recursos financieros

Conocer el Mercado

- Situación económica, política, social y geográfica
 - Gustos y preferencias del mercado meta
 - Cultura, costumbres
 - Mercado meta:
 - Nivel de ingresos
 - Edades
 - Cantidad
 - Valor de mercado
- Segmentación geográfica, sociodemográfica, pictográfica y conductual
 - Requisitos del país
 - Calendario de ferias internacionales
 - Análisis de posibles clientes

Comercialización y canales de distribución

- Exportación directa e indirecta
 - Exportación directa: La empresa tiene contacto directo con el país que va a exportar
 - Exportación indirecta: Contratar una empresa que exporte nuestro material
 - Ventajas y desventajas:

Tipos de exportación	Ventajas	Desventajas
Exportación directa	<ul style="list-style-type: none"> - El porcentaje de utilidad es mayor. - El manejo de las operaciones lo realiza la propia empresa. - Conocimiento del mercado y seguimiento de la cartera de clientes. - Relación directa con los clientes en el mercado meta. - Prestación directa de servicio post-venta por parte de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se necesita una inversión considerable para infraestructura (oficinas y espacio de comercialización). - Cobertura excesiva de puntos de venta. - Pago de costos fijos para cubrir las operaciones de exportación. - Se deben considerar costos de seguridad social para empleados y demás prestaciones estipuladas en la legislación del país. - Actualización constante en el sistema fiscal de cada país.
Exportación indirecta	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de tiempo en trámites y localización de oficinas y puntos de venta. - Los costos de la inversión inicial se reducen considerablemente. - En algunos casos se reducen los riesgos para la empresa exportadora. - La empresa no aumenta su estructura organizacional. - No se requiere la especialización de la empresa en ámbitos legales y fiscales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de control de la actividad exportadora. - Dependencia hacia terceros. - El porcentaje de utilidad es menor - No existe relación con los clientes - No se brinda servicio post-venta directo, sólo mediante terceros.

Figura 37: Manual Exportación

- Canales de comercialización y distribución

Promoción

- “La mercadotecnia internacional que engloba a la promoción y publicidad en otros países al momento de exportar, va más allá que el simple intercambio de los productos, implica el análisis de gustos y preferencias de consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir en su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.”
- Publicidad:
 - Catálogos
 - Lista de precios
 - Revistas especializadas
 - Redes sociales
 - POP
 - Envío de muestras
 - Visitas a tiendas
 - Participación en ferias y exposiciones

Precio del producto

- Definir precio del producto
- Definir el INCOTERM: “significa la definición del punto de entrega de la mercancía y los compromisos, responsabilidades y riesgos que esto

conlleva para ambas partes, que significan los costos y gastos de exportación que deben de cubrir”

- Tipo de entregas

Aranceles y regulaciones no arancelar

- Definir la fracción arancelaria del producto (Agente Aduanal)
- Conocer el arancel que impone el país de destino (Agente Aduanal)
- Conocer el arancel por producto (Agente Aduanal)
- Otros requisitos de exportación de su producto
 - Inscripción en la SHCP mediante el Registro Federal de Contribuyentes
 - Facturar
 - Lista de empaque
 - Pedimento de exportación
 - Certificado de origen
 - Documento de transporte
 - Permiso de exportación
 - Carta de instrucciones
 - Documento que compruebe el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias
- Para obtener los certificados necesarios, es importante llenar el Formato de Registro Único.
 - Llenar el Formato de Registro Único (PDF en el mail)

- Entregar con eso el acta constitutiva, copia de facturas y certificado de origen
 - “Se entregan en: “Los mecanismos para expedir el certificado de origen es en línea, a través del portal Ventanilla Digital Mexicana de Comercio Exterior, o bien, de forma presencial en alguna de las 49 representaciones federales de la Secretaría de Economía, en un horario de 9:00 a 14:00 horas.”

KPI

Los KPIs son un indicador que nos ayuda a determinar nuestro proceso y grado de aceptación en The Home Depot. A continuación, se muestran los pasos que tomará la empresa para determinar los KPIs. Según (CITAR)

Se creó una estrategia de penetración con el fin de incrementar las ventas y asegurar que encaje perfecto con el futuro cliente. En él, se mencionó las tres líneas de WBT, los colores que se escogieron, la estrategia de redes sociales y las tres diversas etapas con las que seguiremos metiendo productos a la tienda. Sin embargo, lo más importante de ésta estrategia, son los videos de DIY en donde los consumidores podrán ver como aplicar el producto. Adicionalmente, la estrategia de penetración, esta ligada con la metodología SPIN, la cual, ayudará a guiar al vendedor, y a la empresa, a vender más.

Se analizaron los activos financieros, técnicos, de mercado y legales con el fin de medir su riesgo y crear un plan de contingencia (se pueden encontrar en la sección de Riesgos).

La forma en la que se va a medir los KPI es de:

- Manteniendo el margen de utilidad de cada uno de los productos de un mínimo 23%.
- Entregando el material a tiempo. Teniendo un atraso de máximo 1 día hábil. Cumpliendo con el 98% de las entregas a tiempo anualmente.
- Errores en fábrica de máximo 3% mensualmente
- Disminuir los huecos en tienda con un máximo de 5%.
- En base a la experiencia con Home Depot México, se recomienda tener un inventario mínimo de tres meses.
- Incrementar las ventas por tienda. Entrando el segundo año con litros y el tercero con cubetas.

Conclusión

Después de haber estudiado, analizado e imprimado los información presentada, se llegó a la conclusión que la marca WBT tendrá éxito siendo proveedor de The Home Depot, es por esto que se comenzó el primer paso para llegar a la venta en la empresa. Se ingresó el catalogo de WBT a la página de proveedores potenciales The Home Depot.

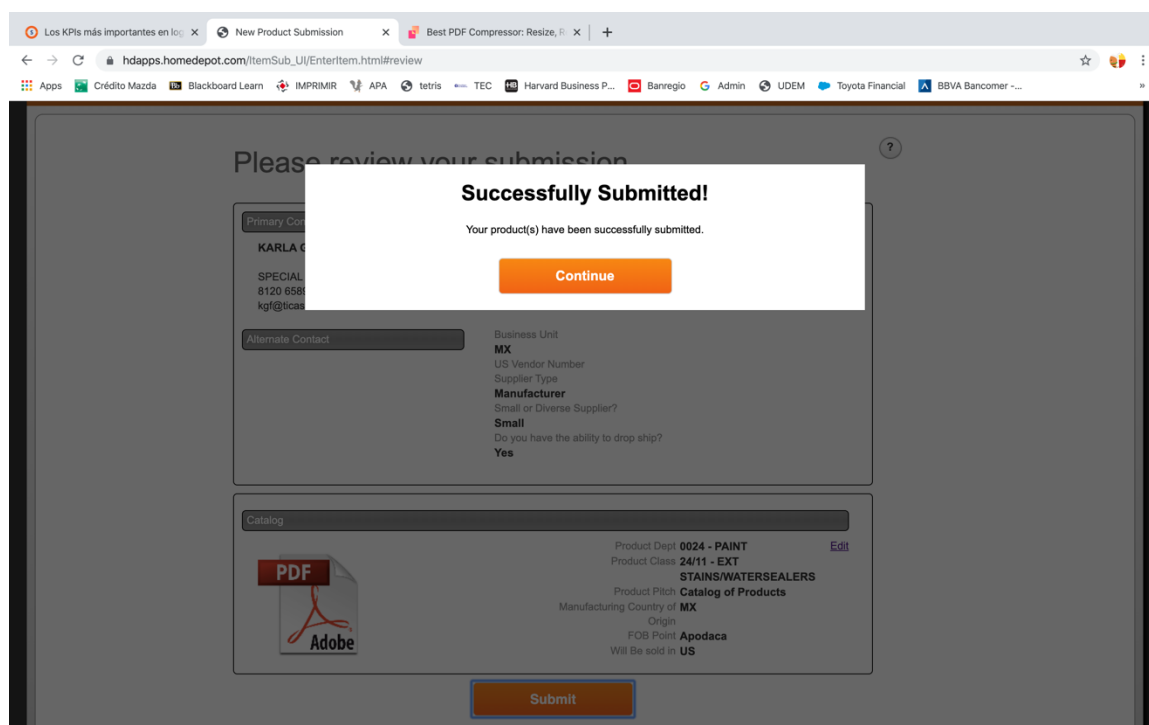


Figura 38: Ingreso a The Home Depot USA

Durante el proceso de éste proyecto, encontré que ambas metodologías escogidas fueron las ideales, ya que nos ayudaron a regresar al nacimiento de la empresa; al “why”. Nuestra empresa, y por supuesto WBT, nació para solucionar problemas. Su propósito es ayudar al cliente con nuestra experiencia y expertise en las piedras naturales. Gracias a la investigación, encontré (junto con todo mi equipo de tesis) que el mercado ideal (por ahora) para WBT está actualmente en Texas. Son hombres y mujeres de 30 a 55 años que

buscan proyectos de DIY. Adicionalmente, encontré riesgos que no veía antes; esto me ayudó a crear un plan de contingencia el cual nos tendrá preparados para cualquier situación.

Gracias al apoyo incondicional que tuve de Joel mi asesor, Cesar y Domingo, mis sinodales, pudimos guiar a la marca y a la empresa a llegar a un mercado potencial nuevo; el cual abrirá muchas puertas para la empresa.

Estoy muy agradecida con la UDEM y con mi carrera, por darme la oportunidad de sacar a mi familia y mi negocio adelante.

Referencias

Betancourt, D. (2019, 8 de septiembre). *Cómo hacer un análisis PESTEL paso a paso ejemplo guiado* Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:

<https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>

B. (n.d.). *The business model canvas: Tool to help you understand a business model*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019 de: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>

Cubit Planning. (2019). *Income Statistics for Texas Zip Codes*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.incomebyzipcode.com/texa>

Economic Strength. (2019, 20 de junio). Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://businessintexas.com/why-texas/economic-strength>

Entrepreneur. (2015, Noviembre 12). *Tu Plan de Negocios paso a paso*. Obtenido el 9 de noviembre, 2019 de: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>

¡Fácil y sencillo! Análisis de riesgos en 6 pasos. (2017, Enero 16). Obtenido el 7 de noviembre, 2019 de <https://www.incibe.es/protege-tu-empresa/blog/analisis-riesgos-pasos-sencillo>.

Martínez, C. (2017, Septiembre 18). *¿Qué es la Delimitación del Problema de Investigación?* Obtenido el 6 de noviembre 2019, de <https://www.lifeder.com/delimitacion-problema-investigacion/>

Multidis (2017) *Foda Cruzado*. Obtenido el 6 de noviembre de 2019 de: <http://talento.org.mx/2017/11/13/guia-uso-la-matriz-foda-cruzado/>

NSI. (n.d.). *Sealing Natural Stone Countertops*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:

<https://www.naturalstoneinstitute.org/consumers/sealing-stone/>

OCCMundial. (2019, 25 de julio). *¿Qué es un análisis FODA y cómo se hace? Guía básica para armarlo*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019 de:

<https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/>

Pérez Potro, J., & Gardey, A. (2014). *Definición de delimitación*. Obtenido el 5 de noviembre, 2019, de <https://definicion.de/delimitacion/>

Promexico. (2018). *Pasos para exportar desde México*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/pasos-para-exportar-desde-mexico>

Richinelli, J. (2019, 11 de junio). *Stone Fabricator Market Forecast for 2019*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.stoneworld.com/articles/90523-stone-fabricator-market-forecast-for-2019>

Riquelme Leiva, Matias (2015, Junio). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Santiago, Chile. Obtenido de: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>:

Shum, Y. M. (2019, Febrero 14). *Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI - MEFI)*. Obtenido el 6 de noviembre de: <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>.

Oslo Manual 2018 - *Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition - en*. (2018). Obtenido el 6 de noviembre de: <http://www.oecd.org/sti/oslo-manual-2018-9789264304604-en.html>

- Stone Industry Statistical Data. (n.d.). Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:
<https://www.naturalstoneinstitute.org/data/>
- Soni, P. (2015, 25 de marzo). *Home Depot's Target Market and Customer Base*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:
<https://marketrealist.com/2015/03/home-depots-target-market-customer-base/>
- Suburbanstats.org. (2019). *Current Population Demographics and Statistics for Texas by age, gender and race*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:
<https://suburbanstats.org/population/how-many-people-live-in-texas>
- The Home Depot. (2018, 16 de enero). *The Home Is Where Our Story Begins*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de <https://corporate.homedepot.com/about/history>
- The 4 Steps to SPIN Selling*. (2019, 15 de agosto). Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.lucidchart.com/blog/the-4-steps-to-spin-selling>
- USGS. (n.d.). National Minerals Information Center. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.usgs.gov/centers/nmic/mineral-industry-texas>
- U.S. Census Bureau. (2019). *U.S. Census Bureau QuickFacts: Texas*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.census.gov/quickfacts/TX>
- USA DATA. (2019). Texas. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:
<https://datausa.io/profile/geo/texas#economy>
- U.S. Census Bureau (2018). *American Community Survey 1 year estimates*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de:
<http://censusreporter.org/profiles/04000US48-texas/>

Vajre, S. (2017, 30 de abril). *How To Use Simon Sinek's Golden Circle for Marketing and Sales*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019 de:

<https://www.inc.com/sangram-vajre/how-to-use-simon-sineks-golden-circle-for-marketing-and-sales.html>

Williams, Z. (2019, 24 de marzo). *Ten Characteristics of the DIY Consumer*. Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://www.venveo.com/blog/10-characteristics-of-the-diy-consumer>

World Population Review. (2019). Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <http://worldpopulationreview.com/states/texas-population/>

Yahoo Finance. (2019, 16 de junio). *Is it Time to Buy Home Depot?* Obtenido el 6 de noviembre, 2019, de: <https://finance.yahoo.com/news/time-buy-home-depot-144500918.html>