

# ALIANZA DE PRODUCTORES DE BACANORA DE ROSARIO TESOPACO

*“Plan estratégico 2021 -2026”*



*Cd. Obregón Sonora, México, a 29 de junio del 2021*

La presente información contenida en el Plan Estratégico para la Alianza de productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco, ha sido desarrollada con una visión de largo plazo hacia el año 2026. Toda la información recopilada se considera de suma importancia, así como confidencial, a su vez, incluye la aportación metodológica además de los resultados generados.

La implementación del plan de desarrollo constituye una oportunidad para el logro de cierre de brechas de los indicadores claves de desempeño asociado a cada uno de los objetivos estratégicos planteados.

Así mismo, el desarrollo de la estrategia para la alianza se fundamenta en las contribuciones de Porter para el establecimiento de una propuesta organizada, quien pueda lograr diferencia en los productos y se posicione en el mercado con ofertas de valor para sus clientes actuales, así como futuros

A su vez, el plan estratégico, cuenta con un total de 10 objetivos, acompañados de una iniciativa estrategia para lograr el cierre de brechas en cada indicado de desempeño, a su vez, para su cumplimiento se desarrollaron 10 fichas técnicas de proyectos, mismas que se requiere ser implementadas y dar un seguimiento posterior a su implementación por parte de la alianza de productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco.

Por último, se recomienda que en su implementación se realicen reuniones trimestrales entre los miembros de la alianza para exponer los avances anuales, a su vez, es importancia hacer mención que cada año puede hacerse una actualización de la planeación en términos de los compromisos con los productos que se comprometieron, siempre y cuando, exista una justificación técnica y/o económica para el logro de los objetivos.

## *Índice*

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
1.1 Antecedentes de la organización.....	4
1.2 Datos de la organización: .....	4
1.3 Filosofía: .....	5
Misión: .....	5
Visión: .....	5
Valores:.....	5
1.4 Conformación de la organización.....	6
1.5 Objetivo del proyecto.....	6
<b>II. METODOLOGÍA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Diagnóstico organizacional.....	7
2.1.1 Situación real vs situación deseable.....	9
2.1.2 Definición de problema de acuerdo con lo diagnosticado.....	10
2.2 Valoración de la filosófica .....	10
Misión: .....	10
Visión: .....	10
Valores:.....	11
2.3 Análisis del contexto .....	12
2.3.1 Análisis del contexto interno de la organización .....	13
2.3.2 Análisis del contexto externo de la organización .....	16
2.4 FODA consolidado .....	20
2.5 Objetivos estratégicos para la Alianza de productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco, a partir del FODA.....	21
2.6 Descripción de la estrategia a partir de los objetivos estratégicos.....	22
2.7 Mapa estratégico .....	23
2.8 Tablero de control .....	25
<b>III. CATÁLOGO DE PROYECTOS .....</b>	<b>29</b>
3.1 Fichas técnicas de proyecto por objetivo estratégico.....	29
Referencias bibliográficas.....	41

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Antecedentes de la organización

La constitución de la Alianza es reciente, se podría decir que inició a consolidarse en el año 2021, pero está basada en la tradición de la producción del bacanora en la región, de la cual los productores integrantes son familias que tienen más de 50 años de experiencia en el proceso.

Nació de la necesidad de reunir fuerzas entre los productores para potenciar las oportunidades de crecimiento de negocio y a su vez crecimiento económico de la región. Por el momento no se tienen alianzas externas con alguna otra organización, sin embargo, tienen acuerdos informales con otros habitantes o agricultores de la localidad quienes cuentan con terrenos disponibles para la plantación de su materia prima, pero no siempre se cumplen estos acuerdos debido a cambios o escasez de materiales y sobre todo recursos financieros.

Por otro lado, con ayuda de algunos académicos con carrera y experiencia en turismo, han ayudado en colaboración con las familias productoras a formar un evento llamado “Bacanora Fest”, el cual fue celebrado por primera vez en el 2020 en la localidad y se planea seguir haciéndolo ciertas fechas de cada año, utilizando redes sociales para su difusión mediante fotos y vídeos del tema y del evento mismo con el fin de impulsar cultural y económicamente a la región.

## 1.2 Datos de la organización:

**Giro:** Producción y comercialización

**Número de productores:** Ocho productores

**Fundada en el año:** comenzó a consolidarse en el año 2021

**Producto:** Bebidas artesanales de bacanora

**Servicios:** Producción y distribución de sus propios servicios

**Principales clientes:** Mercado nacional

**Competencias:** Competidores de la región, quienes comparten la denominación de origen. Así mismo, otro tipo de bebidas alcohólicas artesanales como el sotol, mezcal, tequila y la lechuguilla

**Localización:** Ubicada en el Municipio de Rosario Tesopaco, Sonora

### 1.3 Filosofía:

Su filosofía, es plasmada dentro de su misión y visión, así como en los valores que se presentan a continuación.

#### **Misión:**

“Somos una organización que impulsa el desarrollo y crecimiento de los productores de bacanora de Tesopaco mediante la coordinación de esfuerzos, diseño de estrategias y promoviendo procesos más eficientes que redunden en beneficio para los consumidores, así como para los productores.”

#### **Visión:**

“Para el 2026, ser una organización consolidada con productores de agave y bacanora autosustentables, con permanencia y reconocimiento en el mercado nacional e internacional.”

#### **Valores:**

- Compromiso
- Tradición
- Eficiencia
- Responsabilidad



## 1.4 Conformación de la organización

La organización se encuentra compuesta por seis productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco, así mismo, se encuentra como líder al presidente de la asociación Sr. Adalberto Rodríguez Clark, y la Lic. Karina Valenzuela Mendivil, presidenta municipal de Rosario.

## 1.5 Objetivo del proyecto

Consolidar la Alianza de Productores de Agave y Bacanora de Rosario Tesopaco, así como brindar un plan estratégico que permita describir las medidas de implementación en alineación con el logro de los objetivos estratégicos.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1 Diagnóstico organizacional

A continuación, se presenta el instrumento que fue utilizado y adaptado para recabar información y formar la filosofía de la Asociación de Productores de Bacanora de Rosario Tesopaco, el cual, es una prueba diagnóstica que contribuyó con la descripción y la identificación de la visión, misión y los valores de que conforman a los productores.

En la siguiente tabla, se describe el proceso de aplicación mostrando un total de seis aplicaciones, así como la fecha, el lugar de aplicación y el responsable que aplico cada prueba.

PLAN DIAGNÓSTICO				
Instrumento aplicado	Personal de aplicación	Fecha de aplicación	Lugar de aplicación	Responsable de aplicación
Test Diagnostico de Identificación para Filosofía	Sujeto 1 Productor de Bacanora	05 de enero del 2021	Vinata de Roberto Clark, Rosario Tesopaco	Lic. José María Rojo
	Sujeto 2 Productor de Bacanora			Lic. Patricia Padilla
	Sujeto 3 Productor de Bacanora			Lic. Patricia Padilla
	Sujeto 4 Productor de Bacanora			Lic. Mariby Cota
	Sujeto 5 Productor de Bacanora			Lic. Laura Bernal
	Sujeto 6 Productor de Bacanora			Lic. Paloma Gómez

De la misma manera, se describe a continuación el segunda prueba que fue aplicada a los productores de la Asociación. El objetivo de la prueba fue identificar el conocimiento que poseen los productores de Bacanora en relación con la competencia que se enfrentan en el mercado comercial, así como identificar sus fortalezas y sus actividades a mejorar, la detección de las necesidades de los clientes, los elementos externos en relación con recursos financieros, la identificación de sus propios proveedores, los procesos de producción y distribución, así como el conocimiento de su materia prima.

Por lo que se expone en la siguiente Tabla el nombre de la prueba aplicado, los sujetos que contribuyeron, la fecha y el lugar de aplicación y el responsable de aplicación de cada prueba.

<b>PLAN DIAGNÓSTICO</b>				
<b>Instrumento aplicado</b>	<b>Personal de aplicación</b>	<b>Fecha de aplicación</b>	<b>Lugar de aplicación</b>	<b>Responsable de aplicación</b>
Test Diagnóstico de Conocimientos de la Organización de Bacanora Tesopaco	Sujeto 1 Productor de Bacanora	05 de enero del 2021	Vinata de Roberto Clark, Rosario Tesopaco	Lic. José María Rojo
	Sujeto 2 Productor de Bacanora			Lic. Patricia Padilla
	Sujeto 3 Productor de Bacanora			Lic. Patricia Padilla
	Sujeto 4 Productor de Bacanora			Lic. Mariby Cota
	Sujeto 5 Productor de Bacanora			Lic. Laura Bernal
	Sujeto 6 Productor de Bacanora			Lic. Paloma Gómez



## 2.1.1 Situación real vs situación deseable

La asociación de productores de bacanora de Rosario Tesopaco se encuentran en vías de consolidación por lo que se detectaron varios aspectos a analizar:

En la actualidad no se cuenta con materia prima suficiente para satisfacer la demanda del producto sobre todo en épocas de alta demanda ya que la planta de *agave angustifolia* *haw* se recolecta de forma tradicional en campo abierto por lo que en algunas épocas del año no se encuentra de manera silvestre. Sería conveniente garantizar el abastecimiento de la materia prima que permita la elaboración del producto durante todo el año e incluso poder incrementar la producción, por lo cual sería deseable tener un plan para cultivar el agave o en su caso formar alianzas con productores de la planta.

Hoy en día el proceso de producción de bacanora difiere entre un productor a otro, y por lo tanto existe variación en la calidad final del producto y el cumplimiento de los parámetros establecidos para los atributos fisicoquímicos de la bebida. Esto puede deberse a varios factores, entre ellos la capacidad de adquisición del equipo, así como el desconocimiento de la norma NOM-168-SCFI-2005 (DOF, 2005). La situación deseable sería unificar los procesos de todos los integrantes de la asociación de acuerdo con la Norma mencionada.

De acuerdo a lo estudiado, actualmente los productores de bacanora desarrollan la actividad de manera secundaria ya que la mayoría desarrolla otras actividades para solventar su situación económica, el nivel de ventas actual de bacanora les permite contar con un ingreso extra, la situación deseable sería incrementar el nivel de ventas con el fin de generar mayores ingresos y aumentar el nivel de empleos de la región para que sea considerada la actividad principal del productor y de esta manera potenciar la industria del bacanora.

## 2.1.2 Definición de problema de acuerdo con lo diagnosticado

Mediante el diagnóstico se pudo percibir que existe escasez de *agave angustifolia haw*, por lo que se propone tener un plan para el cultivo de la planta o buscar productores que se dediquen al cultivo de esta para garantizar el abastecimiento en todas las épocas del año sobre todo durante la temporada alta. Así mismo, se detectó que los procesos productivos de bacanora difieren entre los productores debido a deficiencias de equipo y desconocimiento de la norma NOM--168-SCFI-2005 (DOF, 2005) por lo que se propone brindar información de esta mediante capacitación a los productores y buscar financiamientos accesibles que les permitan actualizar el equipo con la finalidad de estandarizar los procesos. Por último, existe un potencial de comercialización de la bebida ya que la tendencia del mercado por alimentos orgánicos y elaborados tradicionalmente va en aumento, por lo cual se propone realizar campañas para dar a conocer el producto en redes sociales y de ser posible comercializar el producto internacionalmente.

## 2.2 Valoración de la filosófica

La alianza de productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco, carecía de una filosofía, por lo cual, de acuerdo con la información brindada en el diagnóstico, se plasmó la siguiente filosofía:

### **Misión:**

“Somos una organización que impulsa el desarrollo y crecimiento de los productores de bacanora de Tesopaco mediante la coordinación de esfuerzos, diseño de estrategias y promoviendo procesos más eficientes que redunden en beneficio para los consumidores, así como para los productores.”

### **Visión:**

“Para el 2026, ser una organización consolidada con productores de agave y bacanora autosustentables, con permanencia y reconocimiento en el mercado nacional e internacional.”

**Valores:**

- Compromiso
- Tradición
- Eficiencia
- Responsabilidad

## 2.3 Análisis del contexto

El análisis de los factores externos constituye la fuerza que ejercen todas las compañías, es decir, son todas aquellas variables que se encuentran fuera del dominio de las organizaciones, por lo que suelen afectar la gestión interna de la misma. Por tal motivo, se considera prudente que se estén monitoreando y vigilándose para adaptar estrategias a todos los cambios que subsisten en el entorno, ya sea por un impacto negativo o, por el contrario, por obtener resultados benéficos que los factores externos puedan presentar. Entre los factores externos que se pueden presentar, se encuentra la economía, la globalización, la política, consumos, inflación, factores sociales, entre otros.

Por otro lado, al igual que se deben considerar todos los factores externos que se presentan, de la misma manera se toman en cuenta los internos, es decir, al realizar el diagnóstico se debe de igualar todos los recursos, partiendo de la premisa que toda organización posee fortalezas y debilidades en sus áreas funcionales. Si bien, al analizar los factores internos, se le permite a la empresa determinar sus fortalezas y debilidades, en relación con sus competidores. Por lo tanto, se debe evaluar toda la capacidad que posee para aprovechar todas las oportunidades y contrarrestar con las amenazas, siendo el conocimiento el dominio de las fortalezas de la organización, con lo cual se hará frente a sus competidores. Entre los factores internos que constituyen a la organización, se encuentra: la gerencia estratégica, la mercadotécnica, factores financieros, producción y el manejo de los sistemas de información de la gerencia, en relación con la eficacia se encuentra la planeación y control y los objetivos y estrategias que la empresa implementa.

Por lo tanto, el análisis de los contextos de la organización se vuelve de valor fundamental y precede su importancia en los resultados que brinda a la organización, donde se apuesta el crecimiento y la competitividad de esta. Viéndose así, como una pieza clave durante el proceso de consultoría, ya que constituye herramientas básicas para lograr detectar cualquier amenaza que se encuentre en la organización, y así mismo, lograr corregirla y preparar a la empresa para aprovechar todas esas

oportunidades con base a las fortalezas que darán una creación de estrategias que sirvan de defensa ante cualquier situación

## 2.3.1 Análisis del contexto interno de la organización

El contexto interno de las organizaciones está desatado bajo la información dada por las personas que conforman dentro de su estructura. Este puede ser definido a través de las fortalezas y áreas de oportunidad que caracterizan a cada una de las agrupaciones donde se realiza la planeación estratégica.

En el caso de la alianza de productores de bacanora, la recolección de la información fue de manera cualitativa, a partir de una reunión en plenaria con características de grupo focal donde se les preguntó respecto a las áreas fuertes y las de oportunidad dentro de su rubro, específicamente en la organización. Lo anterior fue complementado con algunos reactivos del instrumento para valorar la filosofía y el de diagnóstico de la estrategia en la agrupación. Además, la observación directa de los procesos de elaboración del bacanora ayudaron a conocer más al respecto del ambiente interno.

La información anterior fue vaciada en distintas herramientas para encontrar las fortalezas y debilidades, como lo son el formato PEPSU, un diagrama de recorrido, la elaboración de un diagrama de cadena de suministro y los resultados de los instrumentos aplicados.

### 1. Mapa general de procesos (PEPSU)

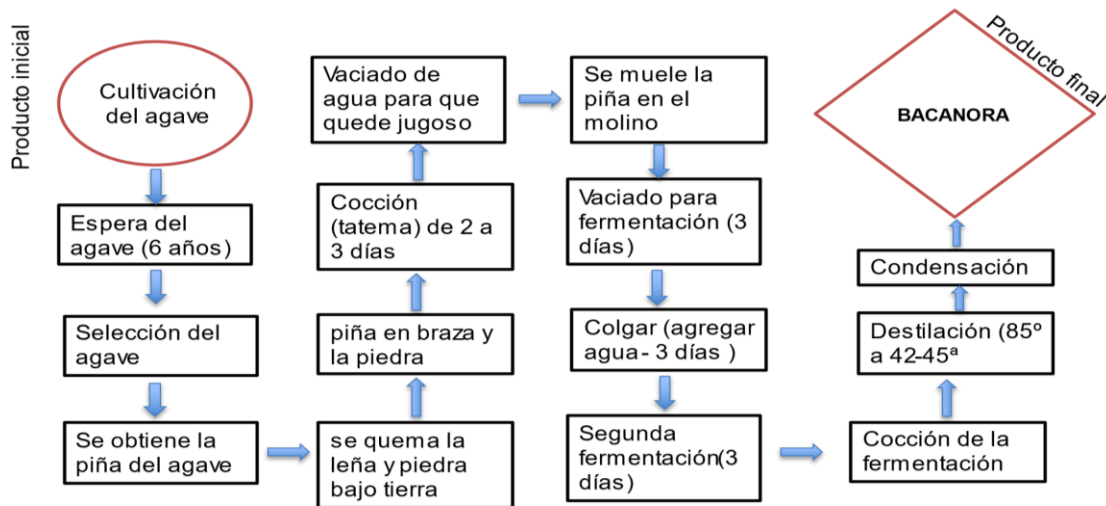
**PEPSU**  
Proceso elaboración Bacanora

Proveedores (Materias primas o servicios)	Entradas (Almacenes, Compras)	Proceso de Transformación o servicios, almacén de producto terminado	Salidas: Productos o servicios, transporte, zonas de reparto	Clientes: tiempos de entrega, calidad, precios, Marketing
<b>Materias primas:</b> -Semilla -Agua -Fertilizante -Botellas -Etiquetas  <b>Servicios:</b> -Agua -Electricidad -Paquetería -Internet, celular	Compra de agave/semilla Compra de botella: vidrio, plástico Compra de etiquetas	1- Plantación del agave 2- Cosecha de 6 a 7 años 3- Selección y/o compra de agave 4- Proceso de jimado para obtención de la piña 5- Proceso de cocción o tatemado bajo tierra 6- Proceso de machacado y desmenuzado en molino 7- Proceso de vaciado para la fermentación (salte) 8- Primer destilado en alambique 80 85 grados de alcohol 9- Segundo destilado para llegar a 42-45 grados. 10- Proceso de envasado. 11- Comercialización producto	Bebida alcohólica artesanal Bacanora, en sus diferentes presentaciones.	Mercado local -Mercado Regional -Mercado nacional -Mercado internacional: Estados Unidos, Guatemala, Bélgica - Alta calidad - Precios bajos - Comercialización a través de redes sociales y algunos en domicilio.
<b>Métricas:</b> -m3 -KW -Kg -Mb	<b>Métricas:</b> -unidades -Kg	<b>Métricas:</b> -Tiempo de ciclo -Desperdicios -Costo de producción -Litros producidos	<b>Métricas:</b> -Litros -Mililitros	<b>Métricas:</b> -Número de unidades vendidas -Número de devoluciones -Comparar precios con la competencia

**Fuente:** Elaboración propia

A partir de dicha figura se pudo obtener un panorama claro acerca del proceso de producción del bacanora, tomando en cuenta el antes, durante y después de la elaboración de la bebida. Se toman en cuenta los proveedores, entradas, proceso, salidas y clientes.

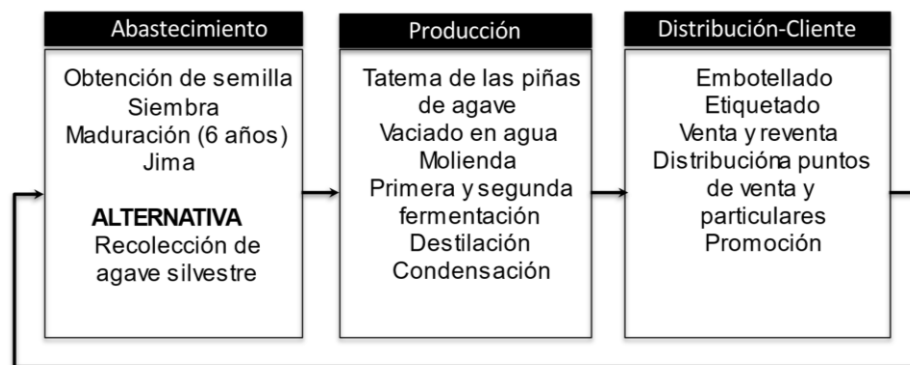
## 2. Diagrama de recorrido



**Fuente:** Elaboración propia

A partir de la herramienta de diagrama de recorrido se pueden tomar en cuenta todas las fases por las cuales pasan los productores para transformar las materias primas y obtener el un panorama de las responsabilidades de los bacanoreros, además de la complejidad misma del proceso.

## 3. Cadena de suministro



**Fuente:** Elaboración propia

Dentro del esquema de cadena de suministro se permite observar el cómo funciona este elemento dentro de la organización, de la misma manera, cabe destacar que este proceso no puede generalizarse, debido a que los productores manejan procesos, específicamente, de abastecimiento y distribución que se distinguen entre sí.

#### **4. Detección de fortalezas y debilidades**

A partir del análisis de la información recabada a partir de la interacción con los productores de bacanora se pudieron encontrar distintas fortalezas y áreas de oportunidad que se detectaron en la alianza de productores de bacanora. A continuación, se describen.

##### **4.1 Fortalezas**

El municipio de Rosario es parte de la región a la que se le otorgó la denominación de origen por parte del Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI), misma que también comparten otros municipios del estado de Sonora. Esta es una ventaja que resalta a la alianza sobre otras regiones del país e incluso entre los mismos municipios que comparten la denominación de origen.

A su vez, el proceso de elaboración del bacanora fue denominado por los productores como artesanal, debido a que los productores, a pesar de que su proceso es similar, cada uno tiene características o variaciones que son únicas y que son una herencia de generaciones pasadas, lo que también afianza la experiencia que tienen en la producción, ya que la mayoría de los bacanoreros tiene más de 20 años en el rubro. Además, el producto es orgánico, no se le añaden conservadores ni sustancias químicas que perjudiquen su sabor ni características.

Lo anterior confirma el sabor único que tiene el producto elaborado por cada productor, la diversidad que se encuentra en la alianza y la calidad en la elaboración de este. Sumado a esto, el producto se considera de alta demanda, específicamente en fechas decembrinas.

##### **4.2 Debilidades**

A pesar de los puntos fuertes anteriormente mencionados, se encontraron distintas áreas de oportunidad en las cuales se podrían realizar mejoras en la alianza de productores de bacanora. Una de ellas es la de mejorar la imagen que tiene el producto. En la actualidad, son pocos productores de la alianza los que cuentan con una imagen distintiva sobre su botella de bacanora. Realmente, algunos productores no cuentan con una botella, sino que venden a granel, donde los clientes son los que llevan recipientes propios para ser llenados con el producto. Lo anterior también se relaciona con la escasa mercadotecnia utilizada por los productores, para promocionar el bacanora.

Otra de las áreas de oportunidad son los recursos limitados a los que acceden los productores de la bebida. Actualmente, solo una pequeña parte de los productores cuentan con siembra propia del agave necesario para elaborar el bacanora, sin embargo, otra parte dependen de los recursos que se encuentran en zonas aledañas, utilizando agaves silvestres encontrados en la sierra. Es por esto por lo que los procesos de elaboración de bacanora no cuentan con la eficiencia óptima y con la característica de autosostenibilidad que los productores desearían obtener, teniendo con esto menores ganancias por un esfuerzo menor.

Sumado a lo anterior, existe una norma para la elaboración del bacanora que, similar a la existente para el tequila y otras bebidas destiladas, ponen los estatutos mediante los que se valida la calidad del producto. A pesar de esto, los productores de la alianza desconocen los contenidos de dicha norma lo que les generaría problemas al momento de obtener una certificación para darle validez a su producto ante la perspectiva de los consumidores.

### 2.3.2 Análisis del contexto externo de la organización

El análisis de contexto externo se llevó a cabo a partir del análisis PEST, así como el análisis de las 5 fuerzas de Porter. Los resultados se encuentran a continuación:

#### **Análisis PEST**

Pest- abastecimiento



Político	Económico	Sociocultural	Tecnológico
<p>Variable: Tendencia hacia la regulación / desregulación</p> <p>Descripción: NOM-168-SCFI-2004 Bebidas alcohólicas, bacanora, especificaciones de elaboración, envasado y etiquetado.</p> <p>Hechos referenciados: Norma oficial mexicana D.O.F.</p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad:  <ul style="list-style-type: none"> <li>Unificar la materia prima por angustifolia haw.</li> <li>Diseñar y adquirir etiquetas que cumplan con los requisitos de la norma.</li> <li>Estandarizar los envases por botella de vidrio.</li> </ul> </p>	<p>Variable: Disponibilidad de financiamiento</p> <p>Descripción: La Secretaría de economía anuncia un paquete de 60,000 apoyos a micro negocios en 2021 con el programa de apoyo financiero a microempresas familiares (crédito a la palabra) \$1,500 millones de pesos, distribuidos en apoyos de \$25,000</p> <p>Hechos referenciados: Secretaría de economía, comunicado de prensa 28 enero 2021. <a href="https://www.gob.mx/se/articulos/la-secretaria-de-economia-anuncia-un-nuevo-paquete-de-60-000-apoyos-a-micronegocios-en-2021-262484?idiom=es">https://www.gob.mx/se/articulos/la-secretaria-de-economia-anuncia-un-nuevo-paquete-de-60-000-apoyos-a-micronegocios-en-2021-262484?idiom=es</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: * Abastecimiento de materia prima (agave, semilla), envases, etiquetas.</p>	<p>Variable: Tendencia hacia la alimentación orgánica</p> <p>Descripción: Existe una tendencia del mercado hacia el consumo de bebidas y alimentos naturales, bio sustentables (BIOCOMERCIO)</p> <p>Hechos referenciados: Conferencia de las Naciones Unidas sobre comercio y desarrollo UNCTAD. <a href="https://unctad.org/es/system/files/official-document/ditcted2017d6_es.pdf">https://unctad.org/es/system/files/official-document/ditcted2017d6_es.pdf</a> Artículo de investigación para mejorar la competitividad del sector agroalimentario. <a href="https://www.redalyc.org/jatsRepo/3374/337450992007/index.html">https://www.redalyc.org/jatsRepo/3374/337450992007/index.html</a></p> <p>Identificación: (0/A): Oportunidad: * De aumento de la demanda del producto, incremento de inversión, créditos, ventas por lo que aumenta la necesidad de aumentar las compras de M.P.</p>	<p>Variable: Inversión en el germinado, cultivo y cosecha de angustifolia haw (agave).</p> <p>Descripción: Programa nacional sembrando vida, objetivo de convertir comunidades en un sector estratégico incrementando la productividad en sectores rurales, ejes principales: inclusión productiva, cuidado del medio ambiente, fomento al ahorro y reconstruir el tejido social.</p> <p>Hechos referenciados: Plan nacional de desarrollo, programa sembrando vida. <a href="https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&amp;fecha=12/07/2019&amp;print=true">https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&amp;fecha=12/07/2019&amp;print=true</a> <a href="https://www.gob.mx/bienestar/acciones-y-programas/programa-sembrando-vida">https://www.gob.mx/bienestar/acciones-y-programas/programa-sembrando-vida</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: El incremento de los fondos destinados al sector agroindustrial permite el desarrollo de tecnología e inversión.</p>

## Pest- Producción

Político	Económico	Sociocultural	Tecnológico
<p>Variable: Legislación para la propiedad industrial</p> <p>Descripción: Establecer que las actividades industriales y comerciales, tengan lugar en un sistema permanente de perfeccionamiento en sus procesos y productos; promover y fomentar la actividad inventiva; propiciar e impulsar el mejoramiento de la calidad de bienes de servicios y comercios; fomentar la presentación de productos; protección de la propiedad industrial mediante la regulación y otorgamiento de patentes de invención.</p> <p>Hechos referenciados: Ley de la propiedad industrial art 2º. – Decreto <a href="https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/7dc3f003-329b-42ba-abb3-b7921ad2eda6/ley_propiedad_industrial.pdf">https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/7dc3f003-329b-42ba-abb3-b7921ad2eda6/ley_propiedad_industrial.pdf</a></p> <p>Identificación: (0/A). Oportunidad: adoptar esta modalidad de actividad industrial para la protección de patentes, perfeccionamiento de productos y procesos</p>	<p>Variable: Disponibilidad de crédito</p> <p>Descripción: Se anuncian nuevos créditos para micronegocios en 2021, para microempresas familiares con montos de \$25,000.00, con lo cual se podrían reacondicionar las situaciones de producción, maquinaria, equipo, entre otros elementos que influyen en la producción del bacanora.</p> <p>Hechos referenciados: Secretaría de economía. <a href="https://www.gob.mx/se/articulos/la-secretaria-de-economia-anuncia-un-nuevo-paquete-de-60-000-apoyos-a-micronegocios-en-2021-262484?idiom=es">https://www.gob.mx/se/articulos/la-secretaria-de-economia-anuncia-un-nuevo-paquete-de-60-000-apoyos-a-micronegocios-en-2021-262484?idiom=es</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad. Existe la posibilidad de que los productores puedan implementar mejoras en su método de producción o bien, en sus instalaciones (equipos).</p>	<p>Variable: Hábitos de compra hacia el producto</p> <p>Descripción: El mercado del bacanora, en una parte se encuentra constituido por consumidores sonorenses que radican en Arizona, los cuales representan una opción segura para colocar el producto con un valor agregado. Además, de iniciar con una internacionalización del producto. Lo que conlleva a los productores a ejercer mayor producción del producto.</p> <p>Hechos referenciados: La industria informal del mezcal bacanora <a href="https://www.researchgate.net/publication/40892872_La_industria_informal_del_mezcal_bacanora">https://www.researchgate.net/publication/40892872_La_industria_informal_del_mezcal_bacanora</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad. La posibilidad de internacionalizar el bacanora, traerá grandes beneficios para los productores, por lo que tendrán que recurrir a aumentar la producción.</p>	<p>Variable: Inversión y evolución en la tecnología básica.</p> <p>Descripción: Se necesita desarrollar productos actuales y competitivos, los cuales tomen en cuenta las necesidades del mercado (jóvenes, adultos, personal local y/o extranjeros). Invertir en procesos o productos que se vuelven innovadores, permite a los artesanos contar con originalidad y calidad que pueda ser compartida en el mercado, además, invertir en innovación permite generar un impacto en el medio ambiente y en la reducción de costos.</p> <p>Hechos referenciados: Innovación y competitividad en el sector artesanal <a href="https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2017-4-page-41.htm#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20en%20cuanto%20a,un%20horno%20de%20le%C3%B1a%20para">https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2017-4-page-41.htm#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20en%20cuanto%20a,un%20horno%20de%20le%C3%B1a%20para</a></p> <p>Identificación: (0/A): Oportunidad. La posibilidad de contar con productos y procesos innovadores que permitan la reducción de costos y la posición en el mercado.</p>

## Pest- Distribución

Político	Económico	Sociocultural	Tecnológico
<p>Variable: Relaciones internacionales con países fronterizos</p> <p>Descripción: Establece las medidas que debe tener el alcohol etílico o metanol para su distribución con estados unidos.</p> <p>Hechos referenciados: Documento oficial que establece medidas para la venta y distribución de alcohol etílico y metanol. <a href="https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5328859&amp;fecha=06/01/2014">https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5328859&amp;fecha=06/01/2014</a></p> <p>Documento oficial que establece el etiquetado sanitario y comercial <a href="http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5386313&amp;fecha=23/03/2015">http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5386313&amp;fecha=23/03/2015</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: adoptar las medidas estándar para la distribución del producto a EE.UU Amenaza: Costos elevados para la licencia de distribución de alcohol.</p>	<p>Variable: Política fiscal</p> <p>Descripción: En México, los impuestos hacia la venta de destilados y fermentados se encuentran entre 30% a 53% por litro. Por otro lado, el precio estándar del bacanora se encuentra entre \$150 - \$200 el litro a granel, considerablemente barato contemplando los tiempos y costos de la producción.</p> <p>Hechos referenciados: <a href="http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572009000100006">http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572009000100006</a> <a href="https://www.insp.mx/avisos/4940-impuestos-salud-recaudacion.html#:~:text=El%20impuesto%20al%20tabaco%20es,destilados%20entre%2030%20y%2053%25.">https://www.insp.mx/avisos/4940-impuestos-salud-recaudacion.html#:~:text=El%20impuesto%20al%20tabaco%20es,destilados%20entre%2030%20y%2053%25.</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: normalización del precio del producto en relación con los costos de producción y abastecimiento Amenaza: Tasas de impuesto elevadas</p>	<p>Variable: Hábitos de compra</p> <p>Descripción: Debido al incremento de la demanda de bacanora en la región, se instalaron 300 puntos de venta para la comercialización de bacanora en Sonora en agosto del 2020</p> <p>Hechos referenciados: Impulsan apertura de más de 300 puntos de venta para comercializar el bacanora: secretario de economía <a href="https://www.sonora.gob.mx/acciones/noticias/impulsan-apertura-de-mas-de-300-puntos-de-venta-para-comercializar-el-bacanora-secretario-de-economia.html">https://www.sonora.gob.mx/acciones/noticias/impulsan-apertura-de-mas-de-300-puntos-de-venta-para-comercializar-el-bacanora-secretario-de-economia.html</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: existe un incremento en la demanda, por lo cual se puede vender más producto Amenaza: Falta del suficiente producto para abastecer a los clientes.</p>	<p>Variable: Disposición de la tecnología</p> <p>Descripción: Los productores de bacanora se encuentran en un procedimiento artesanal puro, donde existe una falta de recursos tecnológicos para la mayor producción de bacanora</p> <p>Hechos referenciados: <a href="http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572015000200009">http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572015000200009</a></p> <p>Identificación: (0/A) Oportunidad: Adopción de la tecnología para incrementar la producción de bacanora sin perder el procedimiento tradicional Amenaza: Costos elevados de la tecnología adecuada.</p>

## Análisis de PORTER

### Fuerza 1. Riesgo de entrada de los competidores potenciales

VARIABLE	PREGUNTA DE REFLEXIÓN	DESCRIPCIÓN	HECHO REFERENCIAL	OPORTUNIDAD / AMENAZA	PRIORIDAD (C-M-L)
<b>Nuevos competidores</b>	¿Hay amenaza de nuevos competidores en el subsector?	la amenaza que presenta el bacanora en relación a competidores es la gran variedad de mezcal, sotol y tequila, la cual ha sido competencia hace años	pérez-Hernández, E., Chávez-Parga, M., & González-Hernández, J. (2016). Revisión del Agave y el Mezcal. <i>revista Colombiana de Biotecnología</i> , 18(1), 148-164. <a href="https://www.redalyc.org/pdf/776/77645907016.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/776/77645907016.pdf</a>	Oportunidad. el proceso artesanal del bacanora les brinda una oportunidad ante sus competidores  La amenaza que los productores tienen es la industrialización del proceso, y la pérdida de lo artesanal y la denominación de origen.	C. contar con una certificación que avale el proceso artesanal del bacanora.  mediano plazo
<b>Ingreso al mercado</b>	¿Qué tan fácil es para los competidores entrar al mercado?	Para los competidores como el mezcal y el tequila, el ingreso en el mercado es más sencillo que para el bacanora, dado que ellos manejan un proceso industrializado	Núñez-Noriega, L., & Salazar-Solano, V. (2009). la Producción y Comercialización del Bacanora como Estrategia de Desarrollo Regional en la Sierra Sonorense. <i>estudios Sociales</i> , 17. <a href="http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572009000300009">http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0188-45572009000300009</a>	como oportunidad de la presencia de los competidores, es el proceso artesanal que se maneja en el bacanora.  una de las amenazas a las que se enfrenta el bacanora en relación al ingreso de competidores, es la escasez del agave (recurso), es cual limita la producción del bacanora en comparación con los competidores. además también se implica la ampliación de la denominación de origen.	C. contar con la propia certificación del bacanora.  mediano plazo. contar con el sembrado de agave en mayor cantidad.
<b>Crecimiento</b>	¿El subsector está creciendo o está decreciendo? ¿A qué ritmo?	la actividad del mezcal y el tequila se encuentran en la segunda actividad económica más importante y grande de México.	Notimex. (2019). <i>La Industria del Tequila y el Mezcal es la Segunda Actividad Económica más Importante de México: Inegi</i> . El Economista. <a href="https://www.economista.com.mx/empresas/industria-del-tequila-y-el-mezcal-es-la-segunda-actividad-economica-mas-importante-de-Mexico-inegi-20190722-0073.html">https://www.economista.com.mx/empresas/industria-del-tequila-y-el-mezcal-es-la-segunda-actividad-economica-mas-importante-de-Mexico-inegi-20190722-0073.html</a>	El bacanora se mira amenazado debido a la posición económica que se encuentran sus competidores, ya que el bacanora aún no se encuentra certificado, ni es un proceso industrializado.	M. se requiere que el bacanora cuente con sus certificación y un mayor cultivo de agave.  largo plazo. situarse con una posición en el mercado de bebidas alcohólicas.

### Fuerza 2. Poder de negociación de los compradores

VARIABLE	PREGUNTA DE REFLEXIÓN	DESCRIPCIÓN	HECHO REFERENCIAL	OPORTUNIDAD / AMENAZA	PRIORIDAD (C-M-L)
Edades, gustos, nivel de percepción económica	Cantidad promedio de clientes que visita el negocio a la semana	El promedio de clientes semanales son 20, las edades que más demandan el producto son entre 20 y 40 años un destilado con aproximadamente 36% de alcohol y los clientes de 50 años en adelante prefieren un destilado arriba del 45%.	Por medio de entrevistas realizadas, visitas guiadas al lugar de fabricación del producto y grupo de redes sociales donde los productores avalan las respuestas.	Oportunidad: llegar a un mercado más específico con mayor percepción económica.	C: Seguir cumpliendo con la demanda de mercado con menor percepción económica.  M: realizar estudio de preferencias del cliente hacia el producto.
Crecimiento de la demanda de los últimos 5 años	¿Qué ha tenido que hacer el negocio para adaptarse y cumplir con la expectativa de sus clientes?	Aumentar el volumen que producen en la medida del equipo con el que cuentan, recurso humano y material. La demanda se ha incrementado en el último año debido al evento realizado de Bacanora Fest.	Diagnóstico inicial para el conocimiento de estrategia.	Oportunidad: regir su producto de acuerdo a la nueva normativa y tratar de llegar a más mercado por medio de la publicidad.	L: llegar a cumplir la demanda de temporada alta planeando un proceso para el abasto de materia prima.
Cambio en los gustos de los clientes (hace 3 años y tendencia para 2022)	¿Qué elementos asociados a sus clientes pondrían en riesgo/crecimiento a su empresa?	La demanda que se da en temporada alta puede ser riesgosa debido a la falta de equipo, sin embargo si se implementan acciones para la adquisición de equipo es un factor de crecimiento. Se espera que para el 2022 se pueda llegar a un mercado de clientes a nivel nacional y mayor movimiento en ecommerce.	Por medio de entrevistas realizadas, visitas guiadas al lugar de fabricación del producto y grupo de redes sociales donde los productores avalan las respuestas. <a href="https://virtual.itson.edu.mx/pluginfile.php/1145439/mod_resource/content/1/Trendi">https://virtual.itson.edu.mx/pluginfile.php/1145439/mod_resource/content/1/Trendi</a>	Amenaza: el mezcal es más barato y se considera competencia, sin embargo, en cuestiones de sabor y proceso artesanal no tiene comparación. Oportunidad: planear y crear plataforma de ecommerce o aprovechar las redes sociales como potenciadores de ventas.	L: llegar a un mercado con mayor poder adquisitivo.  M: renovar el producto para que sea atractivo al público (imagen, diseño).

### Fuerza 3. Amenaza de sustitutos

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	HECHO REFERENCIAL	OPORTUNIDAD / AMENAZA	PRIORIDAD (C-M-L)
Los productos de diferentes negocios o industria que pueden satisfacer necesidades semejantes de los clientes.	Producción de mezcal o tequila mismos que se asemejan al proceso/sabor del bacanora por ser destilados de agave. Venta de bacanora producto del agave "lechuguilla".	<a href="https://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2019/Atlas-Agroalimentario-2019">https://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2019/Atlas-Agroalimentario-2019</a> .	Oportunidad: promover el original y tradicional bacanora	C. Promover las diferencias en cuanto a sabor y textura del bacanora original para lograr su preferencia en el mercado
Efecto en el precio cuando existen productos sustitutos cercanos.	El efecto del precio se ve afectado, el bacanora derivado del agave "lechuguilla" así como la venta de otros destilados de agave son bajos en comparación del tradicional bacanora de Tesopaco. Por lo cual, los precios tienden a asemejarse a los productos similares.	<a href="https://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2019/Atlas-Agroalimentario-2019">https://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2019/Atlas-Agroalimentario-2019</a> Página 20 y 21.	Amenaza: tender a abaratar el producto basándose en otros gustos el cliente como el tequila o mezcal por necesidad económica.	C. Regulación de precio según costos y tiempos de producción
Efecto en esta fuerza competitiva si los productos tienen pocos sustitutos cercanos.	Cuando hay pocos sustitutos cercanos hay una oportunidad de mercado para el producto, sin embargo, en este caso es mucha la competencia que diferencia como lo que se hace con el tequila y mezcal según el precio. Aunque el bacanora no tiene competencia en cuestión de sabor único y proceso artesanal.	Entrevistas con productores y grupos de contacto directo en redes sociales, avalan las respuestas.	Oportunidad: explotar el mercado aprovechando su fortaleza de sabor único y proceso artesanal, obtener certificaciones del proceso.	C. Marketing acerca de las propiedades del bacanora frente a otros destilados de agave

### Fuerza 4. Poder de negociación con proveedores



VARIABLE	PREGUNTA DE REFLEXIÓN	DESCRIPCION	HECHO REFERENCIAL	OPORTUNIDAD / AMENAZA	PRIORIDAD (C-M-L)
<b>Cambios en la demanda de productos</b>	¿Qué materiales se ocupan para el proceso de transformación / prestación?	Semilla, planta, fertilizante Agave Angustifolia Haw Mezquite Agua Botellas, etiquetas, cajas Asistencia técnica Máquina moledora Equipos, alambiques, botes grado alimenticio	Visita a las distintas vinatas, entrevistas a los diferentes productores.  <a href="https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41712087009">https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41712087009</a> <a href="https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41742710009">https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41742710009</a>	Oportunidad de unificar criterios para ofrecer productos que tengan la misma calidad.	Mediano plazo
<b>Disponibilidad de crédito</b>	¿Quiénes son estos proveedores? ¿Qué tan fácil es para los competidores entrar en el mercado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un proveedor de planta en Etchojoa, Sonora.</li> <li>Las botellas se compran a proveedores de Guadalajara, Jalisco.</li> <li>Etiquetas, cajas y botellas se compran por separado cada productor.</li> </ul>	Entrevista, grupo focal a los distintos productores de Bacanora.	<p>Oportunidad de plantar semilla para posteriormente cultivarla y procesarla.</p> <p>Oportunidad de comprar botellas, etiquetas por mayoreo para reducir costos</p>	<p>Mediano y largo plazo</p> <p>Corto plazo</p>
<b>Nivel de ingresos disponible</b>	Los proveedores importantes, ¿son muchos o pocos? ¿Hay diferencias entre ellos? ¿O es igual comprarle a uno o a otro?	No existen proveedores importantes ya que la materia prima se obtiene de campo abierto. Cada productor se abastece de botellas, etiquetas y cajas por separado. Hay algunos productores que rentan la moledora del agave tatemado.	Entrevista, grupo focal a los distintos productores de Bacanora, visita a vinatas de Tesopaco.	Oportunidad de organizarse y hacer un listado de proveedores que ofrezcan los mejores productos al menor costo y de buena calidad.	Corto plazo

## Fuerza 5. Intensidad de la rivalidad (competencia)

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	HECHO REFERENCIAL	OPORTUNIDAD / AMENAZA	PRIORIDAD (C-M-L)
<b>Estructura competitiva de la industria</b>	Cada vez se registran más productores de bacanora en Sonora, debido a una baja de la licencia En la Alianza de Bacanoreros existen quienes están registrados ante el SAT y el Consejo Regulador del Bacanora (CRB) y quienes se encuentran en la informalidad. Algunos productores se enfocan en la formalización de su marca, mientras que otros en la supervivencia de la misma, de acuerdo con sus testimonios.	<a href="http://elsoldehermosillo.com.mx/local/suman-49-productores-de-bacanora-regulados-en-sonora-4977737.html">elsoldehermosillo.com.mx/local/suman-49-productores-de-bacanora-regulados-en-sonora-4977737.html</a>	Oportunidad: formalización de la marca	M. Establecimiento de identidad de producto
<b>Condiciones de la demanda</b>	En épocas navideñas aumenta la demanda según los productores Según el CRB se producen 300 mil litros de Bacanora por año Esa suma aumenta cada año, ya que el 2020 se aproxima que se produjeron 350 mil litros Los productos derivados del agave tienen un auge en el mercado global	<a href="https://diariodelyaqui.mx/agricola/impulsan-certificacion-para-producir-bacanora/44166">https://diariodelyaqui.mx/agricola/impulsan-certificacion-para-producir-bacanora/44166</a> <a href="https://integraa.org/2019/09/cons-ejo-regulador-de-bacanora-demanda-mercado-del-bacanora-una-mayor-produccion/">https://integraa.org/2019/09/cons-ejo-regulador-de-bacanora-demanda-mercado-del-bacanora-una-mayor-produccion/</a>	<p>Oportunidad: Preferencia de bacanora en épocas navideñas</p> <p>Amenaza: desabasto de bacanora en temporadas</p>	C. Planeación estratégica para las altas temporadas
<b>Condiciones de costos</b>	No existen datos ciertos para afirmar un precio estándar del producto. Una búsqueda en Internet permitió ver que los precios varían entre máximo de \$1210 MXN (Bacanora Mujer de Piedra de 750 ml.) y un mínimo de \$622 MXN (Bacanora Aguamiel de 750 ml.). Sin embargo, los precios dados por la Asociación de Bacanoreros de Rosario Tesopaco varía.	<a href="https://integraa.org/2019/09/cons-ejo-regulador-de-bacanora-demanda-mercado-del-bacanora-una-mayor-produccion/">https://integraa.org/2019/09/cons-ejo-regulador-de-bacanora-demanda-mercado-del-bacanora-una-mayor-produccion/</a>	Oportunidad: Precio estándar	C. Regulación de precio según costos y tiempos de producción
<b>Barreras para evitar la salida de la industria.</b>	El cobro del Impuesto Sobre la Renta a los productores de bacanora, debido a que el costo de este no permite un recurso rentable Las exigencias de la certificación del CRB piden adecuaciones a los productores que implican una inversión.	<a href="https://www.eleconomista.com.mx/estados/Productores-de-bacanora-piden-revisar-ISR-ante-caida-en-ventas-20190228-0170.html">https://www.eleconomista.com.mx/estados/Productores-de-bacanora-piden-revisar-ISR-ante-caida-en-ventas-20190228-0170.html</a>	Amenazas: costos elevados de impuestos	L. Certificación de la alianza de bacanoreros de rosario Tesopaco

## 2.4 FODA consolidado

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización son insumos importantes para el análisis de la situación, tanto interna como externa, de una organización y permitirán obtener un punto de partida para la generación de estrategias. A continuación, se presenta la introspección realizada a la Alianza de Agave y Bacanora de Rosario, Tesopaco.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<b>F1.</b> Denominación de origen por parte del Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI) <b>F2.</b> Producto artesanal y orgánico. <b>F3.</b> Sabor único del producto.	<b>O1.</b> Existe preferencia en el mercado para bebidas artesanales. <b>O2.</b> Ampliación del mercado. <b>O3.</b> La adopción de la norma del bacanora le añade calidad al producto. <b>O4.</b> Existencia de semilla para plantar agave. <b>O5.</b> Alta demanda del producto.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>D1.</b> Falta de una imagen corporativa y del producto. <b>D2.</b> Materias primas limitadas (agave). <b>D3.</b> Desconocimiento de la norma para la elaboración del bacanora.	<b>A1.</b> La tendencia a industrializar la elaboración de bebidas propiamente artesanales. <b>A2.</b> Escasez de agave en estado silvestre. <b>A3.</b> Esfuerzos por ampliar la denominación de origen del bacanora. <b>A4.</b> Mercado de otros productos del agave mayor desarrollados.

## 2.5 Objetivos estratégicos para la Alianza de productores de agave y bacanora de Rosario Tesopaco, a partir del FODA

A partir del análisis FODA se realizó una triangulación de los datos recolectados y, con base dicho contraste, se pudieron generar los objetivos estratégicos que fundamentan la generación de proyectos. Además, dichos objetivos son el resultado de la vinculación de dos o más hechos identificados de la realización del FODA.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Denominación de origen por parte del Instituto	D1. Falta de una imagen corporativa y del producto.

	Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI) <b>F2.</b> Producto artesanal y orgánico. <b>F3.</b> Sabor único del producto.	<b>D2.</b> Materias primas limitadas (agave). <b>D3.</b> Desconocimiento de la norma para la elaboración del bacanora.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F-O: ofensivos</b>	<b>D-O: defensivos</b>
<b>O1.</b> Existe preferencia en el mercado para bebidas artesanales. <b>O2.</b> Ampliación del mercado. <b>O3.</b> La adopción de la norma del bacanora le añade calidad al producto. <b>O4.</b> Existencia de semilla para plantar agave. <b>O5.</b> Alta demanda del producto	<b>O1+F1+F2+F3:</b> Implementar un programa de promoción de las características únicas del bacanora de Rosario.	<b>D2+O4+O5:</b> Generar un plan de abastecimiento de materia prima a largo plazo. <b>O3+D3+O2:</b> Reestructurar los procesos para la elaboración del bacanora para orientarlos a la norma oficial. <b>D1+O1+O2:</b> Desarrollar un plan de mercadotecnia para introducirlos a nuevos mercados.
<b>AMENAZAS</b>	<b>F-A: reorientación</b>	<b>D-A: supervivencia</b>
<b>A1.</b> La tendencia a industrializar la elaboración de bebidas propiamente artesanales. <b>A2.</b> Escasez de agave en estado silvestre. <b>A3.</b> Esfuerzos por ampliar la denominación de origen del bacanora. <b>A4.</b> Existencia de otros mercados más desarrollados de productos del agave.	<b>F1+F2+F3+A1+A3:</b> Diseñar un proyecto turístico para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de bacanora en Rosario.	<b>D1+D2+A2+A4:</b> Generar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales de la Alianza de Bacanoreros.

## 2.6 Descripción de la estrategia a partir de los objetivos estratégicos

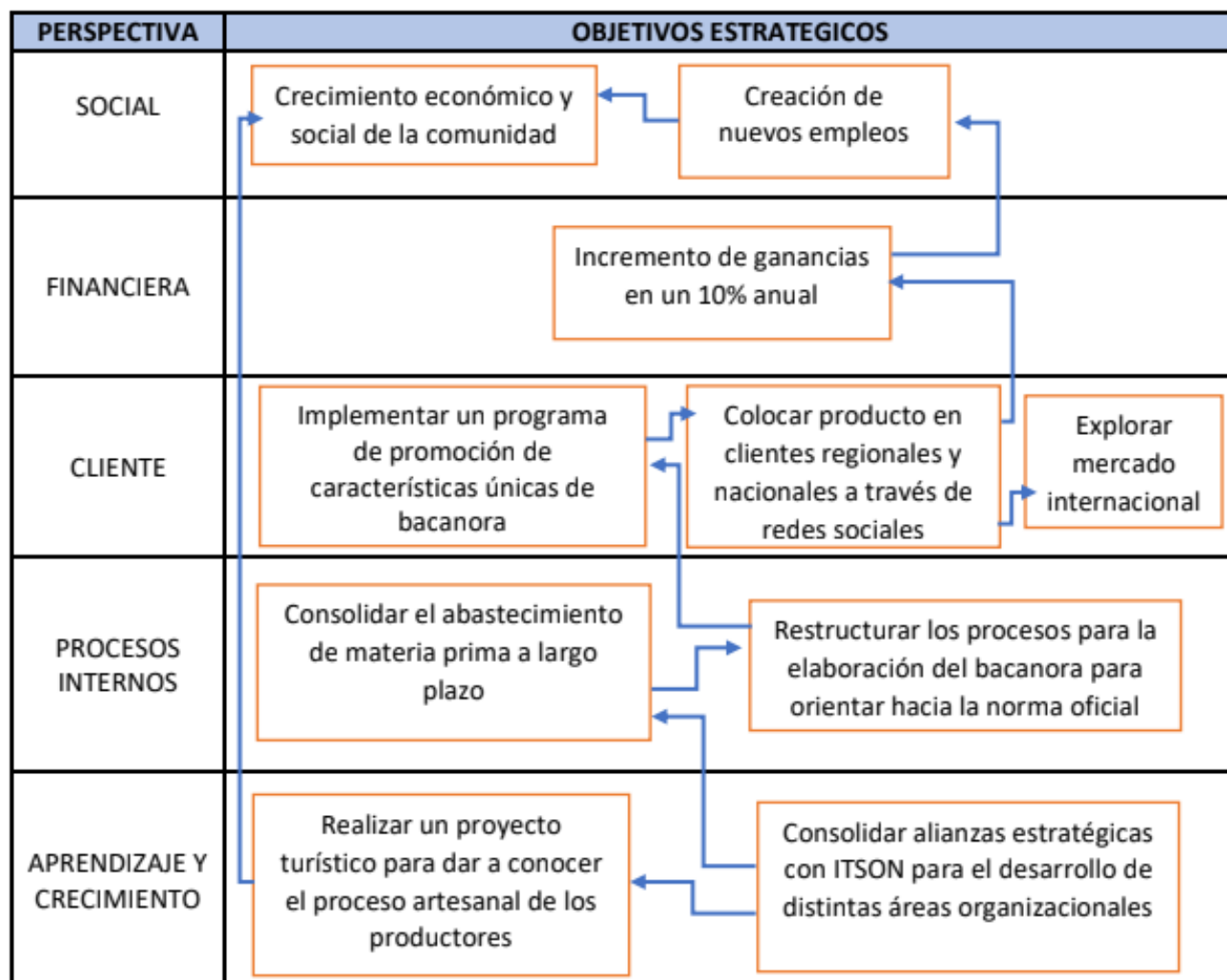
La estrategia es generada con base en los objetivos estratégicos que se detectaron en el apartado anterior. En la siguiente tabla se presentan y se les añade la perspectiva

organizacional hacia donde irán orientadas. De la misma manera, se explican sus generalidades.

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>PERSPECTIVA (Kaplan &amp; Norton, 1992)</b>	<b>BREVE EXPLICACIÓN</b>
<b>OE1:</b> Implementar un programa para promocionar las características únicas del bacanora de Rosario e introducirlo a nuevos mercados.	Clientes y mercado	Se plantearán y diseñarán diferentes campañas para promocionar las características únicas que posee el bacanora de Rosario, Tesopaco frente a la competencia.
<b>OE2:</b> Diseñar un proyecto turístico para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de bacanora en Rosario.	Clientes y mercado / aprendizaje e innovación	Planear e implementar un proceso constante de acercamiento del cliente para que conozca como se produce el bacanora y se cree un vínculo, además de económico, social y cultural.
<b>OE3:</b> Generar un plan de abastecimiento de materia prima a largo plazo.	Procesos internos / financiera	Se coordinarán esfuerzos para proveer a la Alianza con materia prima suficiente para alcanzar la sustentabilidad y la autosuficiencia.
<b>OE4:</b> Reestructurar los procesos para la elaboración del bacanora para orientarlos a la norma oficial.	Procesos internos / aprendizaje e innovación	Adaptar las actividades que realizan los productores de bacanora a la norma oficial del bacanora, lo que consistirá en un proceso de formación, cambio de materiales y equipo y certificación.
<b>OE5:</b> Generar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales de la Alianza de Bacanoreros.	Aprendizaje e innovación	Se vinculará con distintos programas educativos para que colaboren con la alianza en formalización de su estructura y actividades.

## 2.7 Mapa estratégico

Posicionar al bacanora de la Alianza de Agave y Bacanoreros de Rosario, Tesopaco como bebida líder en el mercado regional siendo reconocida por su calidad, características únicas y proceso artesanal distintivo.



1. Consolidar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales de la Alianza de Bacanoreros
2. Realizar un proyecto turístico para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de bacanora en Rosario.
3. Consolidar el abastecimiento de materia prima a largo plazo.
4. Reestructurar los procesos para la elaboración del bacanora para orientarlos a la norma oficial.
5. Implementar un programa de promoción de las características únicas del bacanora de Rosario.
6. Colocar producto en clientes regionales y nacionales a través de redes sociales aprovechando las estrategias de marketing.



7. Explorar e investigar el mercado internacional para aumentar posibles ganancias.
8. Incrementar las ganancias en un 10% anual.
9. y 10. Gracias a las ganancias, la reestructuración de proceso y la creación de alianzas y proyectos turísticos y demás, se generan nuevos empleos y la comunidad crece en beneficio económico y social.

### Relación de objetivos

A manera de aprendizaje y crecimiento, se encuentra consolidar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales y en para la misma perspectiva el realizar un proyecto turístico para dar a conocer el proceso artesanal de los productores, mismos objetivos que suben al área de procesos internos, bajo los objetivos de consolidar el abastecimiento de materia prima a largo plazo, y reestructurar los procesos para la elaboración del bacanora para orientar hacia la norma oficial, ambos objetivos traerán al objetivo de implementar un programa de promoción de características únicas de bacanora, lo cual ayudará a identificar a los clientes potenciales y colocar producto regional y nacionalmente a través de redes sociales, a su vez y con el tiempo poder explorar el mercado internacional para potenciar utilidades lo cual a nivel financiero repercutirá en un incremento de ganancias en un 10% anual y esto a su vez ayudará al crecimiento de la comunidad de manera económico-social gracias a la creación también de nuevos empleos.

## 2.8 Tablero de control

	<b>Objetivo Estratégico (prioridad)</b>	<b>Indicador Clave de desempeño (KPI)</b>	<b>Estado actual y futuro (KPI'S)</b>	<b>Iniciativa para el cierre de brechas</b>	<b>Líder, revisión indicadora</b>
1	Crecimiento económico y social de la comunidad	Medir la actividad productiva, la cual se obtiene al sumar cuánto valen en pesos todos los bienes y servicios producidos en un año.  PIB: 24,650.00 pesos	Sin datos.	Identificar la actividad productiva de los bienes y servicios públicos	Presidenta de la alianza

		<p>PIB:  1 a 8216: bajo  8217 a 16432: medio  16433 a 24650: alto</p>			
2	Creación de nuevos empleos	<p>Total, de la población desempleada (TPD)</p> <p>Total de la población empleada actualmente (TPE)</p> <p>Total de la población que adquieren un empleo por año</p> <p>Creación de nuevos empleos = <math>\frac{TPD - TPE}{\text{total de desempleados}} \times 100</math>.</p> <p>Ó</p> <p>Creación de nuevos empleos = <math>\frac{TPD - TPE}{\text{total de desempleados}} / 100</math></p> <p>Porcentaje de nuevos empleos:</p> <p>0% a 33%: bajo  34% a 66% medio  67% a 100%: alto</p>	Personas desempleados en el último año	Identificar cual es la población que ha adquirido nuevos empleos	Presidenta de la alianza
3	Incremento de las ganancias en un 10% anual	<p>Aumento de las ventas (IV-CP) = G1  G2=1.1Gt  Donde:  IV: <i>total de ventas</i>  CP: <i>costo de producción;</i>  Gt: <i>ganancia total por año</i>  G2 es la <i>ganancia total del siguiente año</i>  IGA= año actual + año anterior / suma de los</p>	<p>Año 2021:  100 litros a \$200 el litro  \$20000 MXN  Meta: 2026  \$30000</p>	<p>Abrir canales de venta  Identificar nuevos mercados  Establecer puntos de venta</p>	Presidente de la alianza

		<p>dos (total de ingresos) x 100</p> <p>año actual</p> <p>año anterior</p> <p>suma de los dos</p> <p>Porcentaje de aumento de ventas:</p> <p>0% a 33%: bajo</p> <p>34% a 66%: medio</p> <p>67% a 100%: alto</p>			
4	Implementar programas de promoción de las características únicas del Bacanora	<p>Numero de programas de promoción anual (puede ser a nivel local, nacional e internacional)</p> <p>Número de programas anuales:</p> <p>0 a 4 programas: bajo</p> <p>5 a 7 programas: medio</p> <p>8 o más programas: alto</p>	Sin datos	<p>Proyectos de promoción</p> <p>Spots publicitarios</p> <p>Apertura de nuevos puntos de venta</p> <p>Nuevos distribuidores</p>	Promotor de ventas y distribución
5	Diseñar proyectos turísticos para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de bacanora en Rosario.	<p>Número de proyectos turísticos en el año.</p> <p>Atracción de turismo.</p> <p>Empleos generados en el municipio.</p> <p>Número de proyectos turísticos anuales:</p> <p>0 a 4 proyectos: bajo</p> <p>5 a 7 proyectos: medio</p> <p>8 o más proyectos: alto</p>	Existe el proyecto de la feria del bacanora, solo se realiza una vez al año.	<p>Generar una estrategia constante para la atracción de turistas y consumidores.</p> <p>Generar empleos indirectos.</p> <p>Mejorar el desarrollo del municipio.</p>	Promotor de turismo
6	Consolidar el abastecimiento de materia prima a largo plazo	<p>Número de hectáreas disponibles (variable)</p> <p>Número de hectáreas sembradas con bacanora y el agave-angustifolia</p> <p>Tasa de hectáreas sembradas = número de hectáreas de agave angustifolia / número de hectáreas disponibles totales</p> <p>Promedio mensual disponible de agave</p>	<p>2021: 5 hectáreas</p> <p>2026: 20 hectáreas</p>	<p>Alianzas entre productores y agricultores.</p> <p>Capacitaciones por expertos en procesos de siembra y cuidado de la planta.</p>	Productores

		<p>maduro para fabricar bacanora = dato promedio anual</p> <p>Hectáreas anuales sembradas: 0 a 5: bajo 6 a 11: medio 12 a 20: alto</p>			
7	<p>Consolidar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales de la Alianza de Bacanoreros.</p>	<p>Calcular el número de convenios por año con universidades</p> <p>Número de convenios = suma de convenios por tipo de universidades (ITSON, ITESCA, ULSA, ITVY, TEC DE MONTERREY, UTS)</p> <p>Número de convenios: 0 a 3: bajo 4 a 7: medio 8 a 10: alto</p>	<p>El municipio se alió con la Lic. en Administración de Empresas turísticas para la Feria del Bacanora</p>	<p>Plan de comunicación constante con el Depto. de Vinculación y los programas educativos del ITSON</p>	<p>Presidente de la Alianza</p>
8	<p>Reestructurar los procesos para la elaboración de bacanora para orientarlos a la norma oficial</p>	<p><b>Número de productores certificados en la norma NOM-168-SCFI-2004</b></p> <p>Tasa de certificación = no. de productores certificados / no. total de productores</p> <p>Promedio de productores certificados = dato promedio anual.</p>	<p>1 productor certificado con la NOM-168-SCFI-2004</p>	<p>6 productores certificados con la NOM-168-SCFI-2004</p>	<p>Todos los productores</p>
9	<p>Colocar producto en clientes regionales y nacionales a través de redes sociales aprovechando las estrategias de marketing.</p>	<p>Incremento del 50% de ventas anuales</p>	<p>Valor actual 2021: \$20,000 pesos anuales vendidos</p>	<p>Valor deseado 2026 = \$30,000 pesos anuales vendidos (Incremento en 50% de ventas anuales)</p>	<p><b>Presidenta de la alianza de productores</b></p>
10	<p>Explorar el mercado internacional.</p>	<p><b>Tasa de comercialización</b></p>	<p>Valor actual 2021: 5 %</p>	<p>Valor deseado 2026 = 10%</p>	<p><b>Presidenta de la alianza de productores</b></p>

		(costo total + utilidad) / precio del proveedor			
--	--	--	--	--	--

### III. CATÁLOGO DE PROYECTOS

#### 3.1 Fichas técnicas de proyecto por objetivo estratégico

<b>Nombre del responsable</b>	<b>Presidenta de la alianza de productores, especialista.</b>
<b>Periodo de Informe del Indicador</b>	Semestral

<b>Objetivo estratégico 1</b>	<b>Aprendizaje e innovación:</b> Consolidar alianzas estratégicas con ITSON para el desarrollo de distintas áreas organizacionales
-------------------------------	--

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: Alianza con 1 licenciatura y 1 posgrado	Valor deseado 2026 = Alianza con más de 10 carreras del ITSON y otras universidades
<b>Métricas de seguimiento:</b>	0 a 3 alianzas = Nivel bajo 4 a 7 alianzas = Nivel medio 8 a 10 alianzas = Nivel alto
<b>Iniciativa:</b> Consolidar para recibir practicantes de 3 licenciaturas por año para colaborar con la Alianza.	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>Las prácticas profesionales son una oportunidad que tienen las organizaciones de obtener mejoras en la calidad de sus estructuras y en la manera en la que desarrollan sus procesos (Asparó et al., 2018).</p> <p>De la misma manera, es un proceso donde todas las partes interesadas obtienen un beneficio. Las organizaciones añaden a sus filas, de manera gratuita, a futuros profesionistas con conocimientos nuevos para mejorar de manera interna y externa, los estudiantes obtienen un escenario donde poner en práctica lo aprendido en las aulas y las universidades pueden ofrecer una educación integral a sus estudiantes, donde puedan desarrollar sus competencias profesionales (García, 2018).</p> <p>En el caso de la Alianza, el generar vínculos estratégicos con el ITSON y los distintos programas educativos le ayuda en su proceso de consolidación como organización, en la formalización de sus actividades, en la generación de actividades innovadoras y en la mejora del entorno que la rodea, de forma estratégica y a partir de un enfoque sustentable. Además, el costo de solicitar</p>	

alumnos para prácticas profesionales y servicio social es mínimo, pero las actividades realizadas por los estudiantes son de gran utilidad para la Alianza.

Sitios de interés:

- [Catálogo de prácticas profesionales ITSON](#)
- [Formulario de solicitud de alumnos para práctica profesional agosto-diciembre 2021](#)
- [Norma CONOCER de servicios de consultoría](#)

**Principales Acciones para iniciar el proyecto:**

1. Formalizar el vínculo con el ITSON y seleccionar a los practicantes, de acuerdo con sus características
2. Ejecutar del programa de consolidación, a partir de la realización de un proyecto de consultoría por los estudiantes.
3. Evaluar el impacto de la consultoría, la satisfacción de las partes interesadas, el retorno de inversión (ROI) y el desempeño de los estudiantes.
4. Ajustar los proyectos de consultoría de acuerdo con los resultados de evaluación para su mejora continua.

**Inversión en la Iniciativa**

Definir el monto: \$0

Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Anual

Objetivo estratégico 2	<b>Realizar un proyecto turístico para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de agave y bacanora en Rosario.</b> Desarrollar iniciativas, que permitan la creación de proyectos turísticos para dar a conocer el proceso artesanal de los productores de agave y bacanora en Rosario, para el crecimiento de la alianza, así como un incremento en la popularidad del agave y bacanora de Rosario Tesopaco.
------------------------	---

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: Un evento anual (Bacanora fest)	Valor deseado 2026 = 7 o más proyectos anuales de turismo
Forma de cálculo	<b>Número de proyectos turísticos anuales para la promoción del agave y bacanora de Rosario Tesopaco</b>
<b>Iniciativa 5:</b> Desarrollar un estudio del mercado y turismo para la promoción del agave y bacanora de Rosario Tesopaco	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	

La planificación turista se define como un proceso racional, así como ordenado para alcanzar el crecimiento o el desarrollo turístico, donde de manera inicial, se debe abordar el estudio de turismo desde una perspectiva sistémica que permita identificar los elementos de los que son constitutivos y que permitan conducir su funcionalidad. La adopción de una planificación turística consiste en concebir al sistema turístico integrado por los dos grandes componentes: la oferta y la demanda, donde se considera la oferta todo aquel conjunto de atracciones, transportes, servicios, así como promociones que dan lugar a la creación y comercialización de productos turísticos, por otro lado, la demanda constituye aquel mercado turístico actual y/o potencial (Osorio, 2016).

Según la Secretaría del Turismo “SECTUR”, (2003), se pueden identificar cuatro enfoques en relación con la planificación turística: desarrollista, economista, física, así como comunitaria.

Más información:

Osorio, M. (2016). La planificación turística. Enfoques y modelos. *Quivera* 8(1),291-314.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40180113>

Secretaría de Turismo. (2003). *Planeación y gestión del desarrollo turístico municipal*. CEDOC.  
<https://cedocvirtual.sectur.gob.mx/janium/Documentos/003162Pri0000.pdf>

**Principales Acciones para iniciar el proyecto:**

1. Concretar alianzas estratégicas con la carrera de turismo del Instituto Tecnológico de Sonora o contratar servicios de expertos en turismo.
2. Realizar un análisis de mercado y de turismo en la región
3. Desarrollar propuestas para la mejora del turismo
4. Implementación, así como seguimiento mediante el indicador de desempeño

**Inversión en la Iniciativa**

Definir el monto: \$10,000.00

Nombre del responsable	<b>Productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral

Objetivo estratégico 3	<b>Procesos internos:</b> Consolidar el abastecimiento de materia prima a largo plazo.
------------------------	--

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual <sub>2021</sub> : 5 hectáreas	Valor deseado <sub>2026</sub> = 20 hectáreas
Forma de cálculo	<b>Número de hectáreas disponibles:</b>

	<p>Tasa de hectáreas sembradas = número de hectáreas de agave angustifolia / número de hectáreas disponibles totales</p> <p>Promedio mensual disponible de agave maduro para fabricar bacanora = dato promedio anual.</p>
<p><b>Iniciativa 3:</b> Alianzas entre productores y agricultores. Capacitaciones por expertos en procesos de siembra y cuidado de la planta.</p>	
<p><b>Justificación del Proyecto:</b></p>	
<p>Es indispensable garantizar el abastecimiento de materia prima para mantener la producción comercial de bacanora, en los últimos años el agave se ha recolectado de manera silvestre, por lo que presenta una considerable disminución de la planta en su hábitat lo que hace necesario elaborar un plan para el cultivo de agave angustifolia-haw.</p> <p>Es necesario llevar a cabo un plan que incluya una metodología apropiada para el cultivo de la planta para las condiciones del suelo y clima de la región que garantice la máxima producción posible y materia prima de calidad.</p> <p>Sitios de interés:</p> <p><a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/168835/Agave_angustifolia_Haw_Tecnica_para_el_Transplante_de_Vitroplantas_a_Condiciones_de_Agostadero.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/168835/Agave_angustifolia_Haw_Tecnica_para_el_Transplante_de_Vitroplantas_a_Condiciones_de_Agostadero.pdf</a></p>	
<p><b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Búsqueda del recurso económico por medio de financiamiento privado o apoyos del gobierno.</li> <li>2- Contratar los servicios de expertos en el cultivo de agave.</li> <li>3- Implementar la propuesta basada en condiciones de mercado actuales.</li> <li>4- Calcular los beneficios de la inversión durante los próximos 5 años</li> <li>5- Establecer una agenda para dar seguimiento al indicador de desempeño</li> </ol>	
<p><b>Inversión en la Iniciativa</b></p>	
<p>Definir el monto: \$ <b>2,146,615.37</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Esta cifra se actualizó con la tasa de inflación, se recomienda cotizar materiales y mano de obra con precios actuales.</li> </ul>	

Nombre del responsable	<b>Productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral



Objetivo estratégico 4	<b>Procesos internos:</b> Reestructurar los procesos para la elaboración de bacanora para orientarlos a la norma oficial.
------------------------	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: 1 productor	Valor deseado 2026 = 8 productores
Forma de cálculo	<p><b>Número de productores certificados en la norma NOM-168-SCFI-2004</b></p> <p>Tasa de certificación = no. de productores certificados / no. total de productores</p> <p>Promedio de productores certificados = dato promedio anual.</p>
<b>Iniciativa 4:</b> Alianzas estratégicas entre los productores y universidades para la reestructuración de los procesos productivos, capacitación a los productores en la norma NOM-168-SCFI-2004.	
Justificación del Proyecto:	
<p>Los productores, envasadores y comercializadores de bacanora están obligados a certificarse para garantizar la calidad y autenticidad del producto de conformidad con la norma NOM-168-SCFI-2004.</p> <p>Es necesario seguir los lineamientos de la norma con el objetivo de cumplir con las disposiciones legales, pero además esto les proporciona una oportunidad para abrir el mercado al cumplir con estos criterios lo que adiciona calidad a la bebida, mejora la imagen del producto y reputación de la región y por lo tanto se incrementa el nivel de ventas e ingresos.</p> <p>Sitios de interés:</p> <p><a href="https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=2088421">https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=2088421</a></p> <p><a href="https://www.sonora.gob.mx/tramites-y-servicios/todos/tramite_servicio/1830.html">https://www.sonora.gob.mx/tramites-y-servicios/todos/tramite_servicio/1830.html</a></p>	
Principales Acciones para iniciar el proyecto:	
1- Búsqueda del recurso económico por medio de financiamiento privado o apoyos del gobierno.	

- 2- Contratar los servicios de un especialista en procesos productivos.
- 3- Adaptar el proceso productivo de acuerdo con la norma NOM-168-SCFI-2004.
- 4- Calcular los beneficios de la inversión durante los próximos 5 años.
- 5- Establecer una agenda para dar seguimiento al indicador de desempeño.

**Inversión en la Iniciativa**

Definir el monto: \$ Monto por definir

Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores, especialista.</b>
Periodo de Informe del Indicador	Programas= anuales, clientes captados=, mensual.

Objetivo estratégico 5	<b>Cientes: Implementación de programa de promoción de características únicas del Bacanora.</b>
------------------------	---

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual <sub>2021</sub> : 0 programas, clientes captados por programa.	Valor deseado <sub>2022</sub> = Al menos 1 programa lanzado, número de clientes captados por programa (mensual).
Forma de cálculo	<b>Suma de número de clientes captados por programa lanzado</b>
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>Dentro de las técnicas que más se utilizan para la mercadotecnia de un producto son las de marketing mix, siendo uno de los conceptos centrales del mercadeo moderno, debido a que de éste se deriva todo aquello que puede hacer la empresa para influir en el mercado para la demanda de su producto (Morales, 2006), por lo que es de suma importancia la creación de programas que sean potenciales para el aumento de clientes lo cual se traduce a ventas.</p> <p><a href="https://revistaemprende.cl/por-que-es-importante-el-marketing-en-una-empresa/">https://revistaemprende.cl/por-que-es-importante-el-marketing-en-una-empresa/</a></p>	

<b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer claramente las características únicas del Bacanora y las cualidades que posee.</li> <li>2. Diseñar un programa atractivo de características únicas de Bacanora.</li> <li>3. Desarrollar estrategias de promoción del programa.</li> <li>4. Lanzamiento a canales de promoción, redes sociales, marketing digital.</li> <li>5. Medición de implementación (lanzamiento) y resultados esperados.</li> </ol>
<b>Inversión en la Iniciativa</b>
Definir el monto: \$10,000.00

Nombre del Responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Mensual

Objetivo estratégico 6	<p><b>Colocar producto en clientes regionales y nacionales a través de redes sociales aprovechando las estrategias de marketing.</b></p> <p>Desarrollar un plan de marketing para la promoción del producto a nivel regional, así como nacional, a partir de las redes sociales populares: Facebook, Instagram, y tiktok, con el objetivo de incrementar su popularidad, así como sus ventas.</p>
---------------------------	---

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: \$20,000 pesos anuales vendidos	Valor deseado 2026 = \$30,000 pesos anuales vendidos (Incremento en 50% de ventas anuales)
Forma de cálculo	<b>Porcentaje de ventas anuales</b>
<b>Iniciativa 5:</b> Desarrollar un estudio de mercado, así como implementación de marketing digital en las redes sociales	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>Facebook, Twitter o YouTube son términos que empiezan a ser populares dentro de cualquier empresa, ya que entienden que hay algo más allá del marketing tradicional que dominan (televisión, prensa, radio, exterior, internet general...). Esa importancia creciente radica en la creencia de que esas redes suponen un elemento de enganche con un cliente potencial que puede permitir una mejora en las ventas de los productos o servicios comercializados por las empresas (Vicepresidencia de la República Dominicana, 2017).</p> <p>El marketing digital hoy en día se ha vuelto una herramienta eficaz y un facilitador de procesos para el comercio nacional e internacional, utilizando diversas técnicas se pueden idear modelos de negocios y estrategias orientadas a detectar oportunidades en los mercados globales, para lo cual exigen que las empresas desarrollen formas de</p>	

comunicación y que integren un plan de marketing, con este fin las empresas logren segmentar sus mercados y conocer los medios sociales que se utilizan en cada país, los profesionales en el campo del marketing digital, consideran que si un producto o servicio no se encuentra en Internet simplemente no existe. Las Redes Sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram son una nueva forma de llegar al cliente, pero también es necesario contar con un Sitio Web y el apoyo de E-mail Marketing (Bricio, et al., 2018).

Más información:

Vicepresidencia de la República Dominicana. (2017). *Manual de Marketing Digital. Empowering People Business & Communities.* <http://ctc.edu.do/wp-content/uploads/2018/01/MANUAL-MARKETING-DIGITAL.pdf>

Bricio, K., Calle, J., y Zambrano, M. El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la universidad de Guayaquil. *Universidad y sociedad, 10(4)*, 103-109. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n4/2218-3620-rus-10-04-103.pdf>

#### Principales Acciones para iniciar el proyecto:

1. Contratación de un community manager, o bien, asignación de rol de marketing digital a uno de los miembros de la alianza.
2. Identificación de compradores comunes
3. Apertura de cuentas digitales del agave y bacanora de Rosario Tesopaco
4. Desarrollo de reuniones de seguimiento, e indicadores de porcentaje de clientes concretados influenciados por marketing digital

#### Inversión en la Iniciativa

Definir el monto: \$10,000.00

Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral

Objetivo estratégico 7	<b>Explorar el mercado internacional.</b> Desarrollar un plan de internacionalización para la implementación de comercio internacional, con el objetivo de incrementar las ventas y ganancias, el cual posicione a la bebida del bacanora en un producto comercial a nivel internacional.
------------------------	--

#### Indicador o indicadores que se atienden

Valor actual 2021: 5 %	Valor deseado 2026 = 10%
------------------------	--------------------------

Forma de cálculo	<b>Tasa de comercialización</b> (costo total + utilidad) / precio del proveedor
<b>Iniciativa 5:</b> Desarrollar un estudio de mercado y una estrategia comercial de exportación.	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>El realizar un estudio de mercado, permite identificar una correcta política de precios, ya que el comercializar el producto con un mal precio puede perjudicar la imagen de la marca. La elaboración de un plan de internacionalización facilita también la cohesión entre todas las personas de la empresa involucradas en el trabajo internacional, y que por tanto todos estén a la par.</p> <p>Por lo tanto, el estudio de mercado permite conocer los sistemas de distribución y los hábitos de consumo, así como identificar los precios de la competencia en el destino, posicionar le producto y establecer un precio final.</p> <p>Para contar con más información, también se puede consultar el siguiente sitio de interés: <a href="https://www.emprendedores.es/gestion/precio-adequado-exportacion/#::~:~:text=Precio%20de%20venta%20en%20destino,que%20los%20cubran%20el%20exportador">https://www.emprendedores.es/gestion/precio-adequado-exportacion/#::~:~:text=Precio%20de%20venta%20en%20destino,que%20los%20cubran%20el%20exportador</a></p> <p>Además, se debe diseñar una estrategia comercial de exportación, donde además de incluir costos y gastos, se consideran técnicas y conceptos básicos para la práctica.</p> <p>Para contar con más información, también se puede consultar el siguiente sitio de interés: <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/54289/ComoDeterminarElPrecioDeExportacion.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/54289/ComoDeterminarElPrecioDeExportacion.pdf</a></p>	
<b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una búsqueda de mercado internacional</li> <li>2. Implementar la propuesta basada en condiciones de planes estratégicos de exportación y estudios de mercado.</li> <li>3. Calcular los beneficios de las ganancias que se obtendrían al exportar.</li> <li>1. Desarrollar reuniones de seguimiento al indicador de ganancia.</li> </ol>	
<b>Inversión en la Iniciativa</b>	
Definir el monto: \$10,000.00	
Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores, especialista.</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral

Objetivo estratégico 8	<b>Área Financiera:</b> <b>Incremento de ganancias en un 10% anual.</b>
------------------------	--

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: \$20,000 pesos aprox.	Valor deseado 2022 = \$30,000 aprox. 10% anual (basado en ventas, venta promedio \$200.00 pesos el litro de bacanora, 200 litros promedio vendidos).
Forma de cálculo	<b>Aumento de ventas</b> $(TV-CV)=G_1$ $G_2=1.1G_1$ Donde TV es <i>total de venta</i> y CV es el <i>costo de ventas</i> ; donde $G_1$ es la <i>ganancia total del primer año</i> y $G_2$ es la <i>ganancia total del siguiente año</i> .
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>Las ventas son el centro de los negocios, por lo que representan una alta prioridad, se puede consultar en <a href="http://centroemprendedor.com/importancia-de-las-ventas-en-los-negocios/">http://centroemprendedor.com/importancia-de-las-ventas-en-los-negocios/</a></p> <p>Este proyecto en especial es el resultado de la implementación de los demás objetivos estratégicos, la importancia de estar monitoreando su indicador es alta, ya que es este el cual representará si se está logrando o no el objetivo. Existen muchos consejos para aumentar las ventas, cada organización tiene su estrategia especial, sin embargo, se puede consultar su importancia y algunas estrategias en el siguiente enlace: <a href="https://www.entrepreneur.com/article/268441">https://www.entrepreneur.com/article/268441</a></p>	
<b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratar a especialistas en aumento de ventas según las necesidades de la organización.</li> <li>2. Diseñar estrategias de venta.</li> <li>3. Implementar las estrategias de venta.</li> <li>4. Evaluar los resultados esperados.</li> </ol>	
<b>Inversión en la Iniciativa</b>	
Definir el monto: \$10,000.00	

Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores, especialista.</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral

Objetivo estratégico 9	<b>Social:</b> Crecimiento económico y social de la comunidad de Tesopaco en el municipio de Rosario.
------------------------	---

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: PIB de \$24650.00 MXN	Valor deseado 2026 = PIB mayor o igual a \$24650.00 MXN
<b>Métricas de seguimiento:</b>	PIB de \$1 a \$8216 = Nivel bajo PIB de \$8217 a \$16432= Nivel medio PIB de \$16433 a \$24650 o mayor = Nivel alto
<b>Iniciativa:</b> Mejorar la situación actual de la Alianza de bacanereros para tener como impacto indirecto la mejora del contexto del municipio de Rosario, Sonora.	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>En la actualidad, uno de los factores que definen el desarrollo de las comunidades y las sociedades es el Producto Interno Bruto (PIB), la cual es una medida que, a partir de factores económicos, se pueden obtener un promedio de ingresos por región o por comunidad, depende del interés.</p> <p>De la misma manera, es conocido que la generación de nuevas oportunidades de empleo, la apertura de nuevos mercados y su conjunción con un enfoque sustentable, permiten que se generen condiciones favorables para el crecimiento de los números del PIB.</p> <p>De la misma manera, se conoce que en la actualidad existe una tendencia global de las regiones a entrar en recesión, por lo que mantener un resultado realista permite a las personas encargadas de gestionar una organización el predecir escenarios apegados a las posibilidades de la actualidad.</p> <p>Es por esto por lo que la generación de nuevos empleos por parte de la Alianza y de nuevas oportunidades para otras industrias, provean a la comunidad de Tesopaco de beneficios de manera sostenibles que le ayuden en su desarrollo y que se vean reflejadas en el PIB.</p>	
<b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar nuevos empleos en la región</li> <li>2. Reactivar el turismo externo de Rosario</li> <li>3. Abrir mercado para inversionistas</li> <li>4. Apertura de nuevos mercados</li> </ol>	
<b>Inversión en la Iniciativa</b>	
Este indicador será el resultado de la inversión de todos los demás proyectos e iniciativas.	

Nombre del responsable	<b>Presidenta de la alianza de productores</b>
Periodo de Informe del Indicador	Semestral

Objetivo estratégico 10	<b>Creación de nuevos empleos.</b> Desarrollar iniciativas que fomenten la creación de empleos para el crecimiento de la asociación de los productores y el beneficio de la economía y sociedad de la comunidad de Rosario Tesopaco.
-------------------------	--

<b>Indicador o indicadores que se atienden</b>	
Valor actual 2021: 30 %	Valor deseado 2026 = 70%
Forma de cálculo	<b>Tasa de crecimiento de creación de empleos</b> (Total de población desempleada-Total de población empleada/Total de desempleados) x100
<b>Iniciativa 5:</b> Desarrollar un estudio de la distribución económica de la población del municipio.	
<b>Justificación del Proyecto:</b>	
<p>La búsqueda de población disponible en el municipio funciona para conocer la población que se encuentra activa y la que no lo está en relación con el área laboral. El objetivo radica en identificar con exactitud la cantidad de población desempleada para poder dar iniciativas a la apertura y creación de nuevos empleos, los cuales contribuyan con la actividad económica y social del municipio.</p> <p>Además, también se puede encontrar la población económicamente activa, indicadores laborales mensuales, afiliaciones al IMSS, población desocupada por grupo de edad y nivel educativo y rama de actividad económica.</p> <p>Para contar con más información, también se puede consultar el siguiente sitio de interés:  <a href="http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles_detallado/perfil_sonora.pdf">http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles_detallado/perfil_sonora.pdf</a></p>	
<b>Principales Acciones para iniciar el proyecto:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratar los servicios de expertos en economía.</li> <li>2. Implementar la propuesta basada en condiciones de estudios socioeconómicos del municipio.</li> <li>3. Calcular los beneficios de la apertura de nuevos empleos durante un periodo de 5 años.</li> </ol>	



4. Desarrollar reuniones de seguimiento al indicador de desempeño
<b>Inversión en la Iniciativa</b>
Definir el monto: \$10,000.00

## Referencias bibliográficas

Asparó, C. A., del Arco Bravo, I., Sallán, J. G., Moreno, J. L. M., & Gómez, D. R. (2019). Prácticas curriculares en la formación universitaria de los futuros profesionales: modelo para la actuación. *Revista Practicum*, 4(1), 19-36.

Bricio, K., Calle, J., y Zambrano, M. El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la universidad de Guayaquil. *Universidad y sociedad*, 10(4), 103-109.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n4/2218-3620-rus-10-04-103.pdf>

Centro emprendedor (2021). *Importancia de las ventas en los negocios*.  
<http://centroemprendedor.com/importancia-de-las-ventas-en-los-negocios/>

Diario oficial de la federación (2005). *PROYECTO de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-168-SCFI-2004, Bebidas alcohólicas-Bacanora-Especificaciones de elaboración, envasado y etiquetado*.  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=2088421](http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=2088421)

Emprendedores (2021). *Cómo calcular el precio más adecuado si vendes al exterior*.  
<https://www.emprendedores.es/gestion/precio-adecuado-exportacion/>

Entrepreneur (2021). *Incrementa tus ventas con estos consejos*.  
<https://www.entrepreneur.com/article/268441>

García, C. (2018). Modelo de Estrategia para las Prácticas Profesionales en Ingeniería (MEPPI), en la Universidad Nuevo León, México. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(3).

Gobierno del estado de Sonora (2021). *Expedición de certificado de producción de bacanora*. [https://www.sonora.gob.mx/tramites-y-servicios/todos/tramite\\_servicio/1830.html](https://www.sonora.gob.mx/tramites-y-servicios/todos/tramite_servicio/1830.html)

Osorio, M. (2016). La planificación turística. Enfoques y modelos. *Quivera* 8(1),291-314. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40180113>

Revista emprende (2021). *¿Por qué es importante el marketing en una empresa?* <https://revistaemprende.cl/por-que-es-importante-el-marketing-en-una-empresa/>

Secretaría de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación (2021). *Agave angustifolia haw. Técnicas para el trasplante de vitroplantas a condiciones de agostadero*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/168835/Agave\\_angustifolia\\_Haw.\\_T\\_cnicas\\_para\\_el\\_Transplante\\_de\\_Vitroplantas\\_a\\_Condiciones\\_de\\_Agostadero.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/168835/Agave_angustifolia_Haw._T_cnicas_para_el_Transplante_de_Vitroplantas_a_Condiciones_de_Agostadero.pdf)

Secretaría de Economía (2021). *Cómo determinar el precio de exportación*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/54289/ComoDeterminarElPrecioDeExportacion.pdf>

Secretaría de Turismo. (2003). *Planeación y gestión del desarrollo turístico municipal*. CEDOC. <https://cedocvirtual.sectur.gob.mx/janium/Documentos/003162Pri0000.pdf>

Secretaría del Trabajo y Previsión social (2021). Información laboral. [http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles\\_detallado/perfil\\_sonora.pdf](http://siel.stps.gob.mx:304/perfiles/perfiles_detallado/perfil_sonora.pdf)

Vicepresidencia de la República Dominicana. (2017). *Manual de Marketing Digital. Empowering People Business & Communities*. <http://ctc.edu.do/wp-content/uploads/2018/01/MANUAL-MARKETING-DIGITAL.pdf>