



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS BÁSICAS Y APLICADAS
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN
DE UN PRODUCTO COSMÉTICO CON BASE EN
COMPONENTES NATURALES**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRÍA EN COMERCIALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS INNOVADORES**

ROSITA FLORES MARTÍNEZ

DIRECTORES:

DRA. ANA CECILIA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ
DR. MANUEL SALDAÑA MALDONADO

SINODALES:

DRA. VERÓNICA RODRÍGUEZ LÓPEZ
DR. ISAAC TELLO SALGADO
DR. LEONARDO RÍOS GUERRERO

CUERNAVACA, MORELOS

MAYO DE 2019.

RESUMEN

La propuesta del modelo de negocio para comercializar la crema facial anti-arrugas se ha planteado con base en los 9 bloques del modelo CANVAS de Alexander Osterwalder, en el capítulo 3 se desarrolla cada uno de los bloques. En el punto 3.1.1 se habla de la propuesta de valor que es la crema facial anti-arrugas, esta crema contiene tres principios activos que le dan esa ventaja competitiva. En el punto 3.1.2 se identifica el segmento de mercado, que abarca a 5 estados de la República Mexicana, Puebla, Estado de México, Guerrero, Ciudad de México y Morelos, la propuesta de valor va dirigida a mujeres de entre 25 a 55 años de edad, con un nivel socioeconómico medio y medio alto. En el punto 3.1.3 Se indica los canales de distribución, de acuerdo a la naturaleza del negocio, se indican dos canales, uno es el canal directo (B2C) y el canal corto (indirecto) en donde se ofrece el producto a un intermediario para llegar al cliente consumidor. En cuando al punto 3.1.4 se indica algunas estrategias a considerar para poder mantener una relación con el cliente de tal manera que perdure a través del tiempo. En el punto 3.1.5 se hace mención de actividades claves que se desarrollarán en cada etapa desde que se fabrica el producto hasta que llega al mercado. En el apartado 3.1.6 se desglosan los recursos claves para garantizar el éxito del modelo de negocio, estos recursos permiten a la empresa, crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar al mercado consumidor en los que esta opere. En el punto 3.1.7 se identifican los principales socios claves que van a intervenir en el proceso de comercialización del producto desde proveedores hasta los que hacen posible la entrega del producto al consumidor final. En el punto 3.1.8 se desglosan los costos para poder determinar el costo unitario del producto. Y el último punto 3.1.9 se encuentra la estructura de ingreso para identificar la viabilidad de comercialización del producto.

ABSTRACT

The proposal of the business model to market the anti-wrinkle facial cream has been based on the 9 blocks of the CANVAS model by Alexander Osterwalder, in chapter 3 each of the blocks is developed. In point 3.1.1 we talk about the value proposition that is the anti-wrinkle facial cream, this cream contains three active ingredients that give it that competitive advantage, in that section also mentions the benefits of each of these components. In point 3.1.2 the market segment is identified, which includes 5 states of the Mexican Republic, Puebla, State of Mexico, Guerrero, Mexico City and Morelos, the value proposal is aimed at women between 25 and 55 years of age. age, with a medium and medium high socioeconomic level. In point 3.1.3 the distribution channels are indicated, according to the nature of the business, two channels are indicated, one is the direct channel (B2C) and the short channel (indirect) where the product is offered to an intermediary to arrive to the consumer customer. As to point 3.1.4 indicates some strategies to consider in order to maintain a relationship with the client in such a way that it lasts over time. In point 3.1.5 mention is made of key activities that will be developed in each stage from the time the product is manufactured until it reaches the market. In section 3.1.6 the key resources are broken down to guarantee the success of the business model, these resources allow the company to create and offer a value proposal, reach the consumer market in which it operates. Point 3.1.7 identifies the main key partners that will intervene in the process of marketing the product from suppliers to those that make it possible to deliver the product to the final consumer. In point 3.1.8 the costs are broken down in order to determine the unit cost of the product. And the last point 3.1.9 is the income structure to identify the viability of marketing the product.

AGRADECIMIENTO

Quiero en primer lugar agradecer a la máxima casa de estudios, la Universidad de Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), la cual me ha abierto sus puertas dándome la oportunidad de desarrollarme académicamente y permitiéndome conocer y vivir todo lo que rodea a esta gran institución.

Al Instituto de Investigación en Ciencias Básicas y Aplicadas (IICBA) y al Centro de Investigación en Ingeniería y Ciencias Aplicadas (CIICAp) por haberme brindando el espacio y las condiciones necesarias para poder cursar mis estudios de Maestría.

A mis directores de tesis la Dra. Ana Cecilia Rodríguez González y al Dr. Manuel Saldaña Maldonado por ser mis guías, en el desarrollo de la tesis, por compartir su tiempo y sus conocimientos. Al igual que por sus paciencias en el desarrollo de este proyecto.

A mis sinodales la Dra. Verónica Rodríguez López, el Dr. Isaac Tello Salgado y al Dr. Leonardo Ríos Guerrero, por su apoyo, comprensión y observaciones.

A la empresa ETU i+D S.A. de C.V., por haberme dado la oportunidad de realizar una estancia profesional para poner en práctica mis conocimientos adquiridos durante mis estudios de maestría.

A mi familia y amigos por el apoyo incondicional y la confianza depositada en mí, entendieron mis ausencias, que a pesar de la distancia siempre estuvieron a mi lado.

A todos ustedes, mi mayor gratitud.

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	6
LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE GRÁFICAS	8
CAPÍTULO I.....	9
1.1. ANTECEDENTES	9
1.1.1. <i>Estado del arte de patentes</i>	11
1.1.2. <i>Estado del arte artículos de investigación</i>	14
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	20
1.4. OBJETIVOS.....	21
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	21
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	21
CAPÍTULO 2.....	22
2.1. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1.1. <i>Concepto de productos cosméticos</i>	22
2.1.2. <i>Clasificación de los productos cosméticos</i>	22
2.1.3. <i>Marco jurídico que regula la Industria de productos cosméticos</i> .	23
2.1.4. <i>Departamento regulador de productos cosméticos</i>	25
2.1.5. <i>Representante de la Industria de productos cosméticos y cuidado del hogar</i>	25
2.2. MODELO DE NEGOCIO.....	26
2.2.1. <i>Definiciones del modelo de negocio por algunos autores</i>	28
2.3. INNOVACIÓN EN MODELOS DE NEGOCIO	29
2.4. TENDENCIA EN COSMÉTICOS	29
CAPÍTULO 3.....	32

3.1. MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CREMA FACIAL ANTI-ARRUGAS CON BASE EN COMPONENTES NATURALES.	32
3.1.1. <i>Propuesta de valor</i>	32
3.1.2. <i>Segmento de mercado</i>	40
3.1.2.2. <i>Análisis de la demanda</i>	48
3.1.2.3. <i>Análisis de la oferta</i>	56
3.1.3. <i>Canales de distribución</i>	58
3.1.4. <i>Relaciones con los clientes</i>	67
3.1.5. <i>Actividades claves</i>	72
3.1.6. <i>Recursos claves</i>	74
3.1.7. <i>Socios claves</i>	78
3.1.8. <i>Estructura de costos</i>	79
3.1.8.1. <i>Análisis de costos</i>	81
3.1.9. <i>Fuente de ingresos</i>	85
CAPÍTULO 4	86
4.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	86
CAPÍTULO 5	87
5.1. CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS	89
ANEXO I	92

LISTA DE TABLAS

TABLA 1.1 CONSUMO PER CÁPITA DEL SECTOR DEL CUIDADO PERSONAL, EN PESO MEXICANO 2013 – 2017.	10
TABLA 1.2 PATENTES SOBRE CREMAS FACIALES ANTI-ARRUGAS CON COMPONENTES DE ORIGEN NATURAL.	12
TABLA 1.3 ARTÍCULOS REFERENTES A COMPONENTES DE ORIGEN NATURAL PARA USO COSMÉTICO.	15
TABLA 2.1 NORMATIVAS APLICADAS A PRODUCTOS COSMÉTICOS EN MÉXICO.	24
TABLA 2.2 TAMAÑO DE LA INDUSTRIA DE LA BELLEZA Y CUIDADO PERSONAL POR CATEGORÍA.	30
TABLA 3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL PRODUCTO.	34
TABLA 3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA.	35
TABLA 3.3 HABITANTES POR ESTADOS METAS.	43
TABLA 3.4 NIVEL SOCIOECONÓMICO POR ESTADO META.	46
TABLA 3.5 PROPUESTA DE VALOR DE LA COMPETENCIA.	56
TABLA 3.6 ESTRATEGIAS PARA MANTENER UNA RELACIÓN EFICAZ CON EL CLIENTE.	70
TABLA 3.7 ACTIVIDADES CLAVES PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CREMA FACIAL ANTI-ARRUGAS.	72
TABLA 3.8 MATERIAL DE LABORATORIO REQUERIDO.	75
TABLA 3.9 RECURSOS HUMANOS CLAVES.	77
TABLA 3.10 COSTO DE MATERIA PRIMA.	79
TABLA 3.11 REQUERIMIENTO DE MATERIAL DE LABORATORIO.	80
TABLA 3.12 COSTO DE MATERIA PRIMA POR MES EN PRODUCCIÓN DE 500 UNIDADES DE 50 GRAMOS.	81
TABLA 3.13 GASTOS VARIABLES MENSUALES.	82
TABLA 3.14 GASTOS FIJOS MENSUALES.	82
TABLA 3.15 PRORRATEOS DE GASTOS FIJOS (500 POR MES).	83
TABLA 3.16 PRORRATEOS DE GASTOS VARIABLES (500 POR MES).	83
TABLA 3.17 COSTO UNITARIO.	83
TABLA 3.18 PLAN FINANCIERO A 5 AÑOS.	85

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1.1 PORCENTAJE DEL MERCADO POR CATEGORÍA, 2013 – 2017.....	11
FIGURA 3.1 PROPUESTA DE VALOR DE LA CREMA FACIAL ANTI-ARRUGAS.....	32
FIGURA 3.2 LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR DE LA CREMA FACIAL ANTI-ARRUGAS.	37
FIGURA 3.3 GRUPOS QUE INTEGRAN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO.	40
FIGURA 3.4 CATEGORÍA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	41
FIGURA 3.5 AGRUPACIÓN DE LOS ESTADOS DE LA REPÚBLICA MEXICANA.	42
FIGURA 3.6 REGIONES SOCIOECONÓMICAS A NIVEL NACIONAL.	45
FIGURA 3.7 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA.....	47
FIGURA 3.8 TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN.	59
FIGURA 3.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA LA CREMA FACIAL ANTI-ARRUGAS.	60
FIGURA 3.10 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA (B2C).....	60
FIGURA 3.11 CANALES DE DISTRIBUCIÓN CORTA (INDIRECTA) (B2B).	63
FIGURA 3.12 5 TÁCTICAS PARA MEJORAR LA RELACIÓN CON EL CLIENTE.	68
FIGURA 3.13 RECURSOS CLAVES PARA EL MODELO DE NEGOCIO.	74
FIGURA 3.14 PRECIO DEL PRODUCTO.	84

LISTA DE GRÁFICAS

GRAFICA 2.1 TAMAÑO DE LA INDUSTRIA DE LA BELLEZA Y CUIDADO PERSONAL POR CATEGORÍA.....	31
GRAFICA 3.2 RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA DE LA ETAPA 1.	38
GRAFICA 3.6 POBLACIÓN DE MUJERES Y HOMBRES POR EDAD A NIVEL NACIONAL.	44
GRAFICA 3.7 PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES ENCUESTADOS.	48
GRAFICA 3.8 PORCENTAJE POR GRUPO DE EDAD.	48
GRAFICA 3.9 RANGO DE INGRESOS MENSUALES.....	49
GRAFICA 3.10 FRECUENCIA DE USO DE CREMAS FACIALES.....	49
GRAFICA 3.11 INTERÉS POR ACEITES DE ORIGEN NATURAL.	50
GRAFICA 3.12 DISPOSICIÓN POR PAGAR UN PRECIO ALTO POR LA CALIDAD DEL PRODUCTO.	50
GRAFICA 3.13 CANTIDAD DE DINERO DISPUESTOS A PAGAR POR EL PRODUCTO.....	51
GRAFICA 3.14 PROBABILIDAD DE RECOMENDAR EL PRODUCTO.....	51
GRAFICA 3.15 INTERÉS POR OTROS PRODUCTOS CON COMPONENTES NATURALES.....	52
GRAFICA 3.16 INTERÉS POR UNA MUESTRA DEL PRODUCTO.	52
GRAFICA 3.17 INTERÉS POR PRODUCTO CON COMPONENTES NATURALES.....	53
GRAFICA 3.18 FACTORES IMPORTANTES DEL PRODUCTO.	53
GRAFICA 3.19 LUGAR PARA COMPRAR EL PRODUCTO.	54
GRAFICA 3.20 MEDIOS DE PUBLICIDAD.....	54
GRAFICA 3.21 FORMULACIÓN DEL PRODUCTO.	55
GRAFICA 3.22 MATERIAL DE ENVASADO.	55
GRAFICA 3.23 PRECIOS DE LA COMPETENCIA.	57

CAPÍTULO I

1.1. Antecedentes

Toda empresa surge de una idea, el punto es que esa idea se transforme en una oportunidad la cual tiene que desarrollarse a través de un modelo de negocio que genere un valor competitivo en donde se defina la propuesta de la empresa, que productos o servicios ofrece y que los hace únicos y diferentes frente a la competencia.

El modelo de negocio es una representación que describe lo que una empresa ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, cómo se relaciona con ellos, como interactúa con sus proveedores, empleados y el medio en el cual está inserto, en resumen, es una forma de cómo se organiza la empresa para lograr sus objetivos. Para que las empresas lleguen al cliente deben identificar que productos o servicios requiere el mercado, para cubrir estas necesidades hay una cantidad enorme de productos y servicios existentes en el mercado, desde productos básicos como alimentos, bebidas, salud, etc.

También los cosméticos y maquillajes hoy en la actualidad se han ganado un puesto muy relevante entre los productos consumidos por los seres humanos, en especial dentro del segmento de mujeres de todas las edades ya que son principalmente las que se interesan por su apariencia física.

Según datos de la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos (CANIPEC)¹ en México la industria de la belleza ha tenido un crecimiento constante con un valor aproximado a los 154,000 millones de pesos, en la tabla 1.1 se muestra el consumo per cápita del sector del cuidado personal en México

¹ Productos cosméticos <http://canipec.org.mx/estadisticas> (2018).

Tabla 1.1 Consumo per cápita del sector del cuidado personal, en peso mexicano 2013 – 2017.

Categoría/Año	2013	2014	2015	2016	2017*
Cuidado Personal	1,083.80	1,117.40	1,161.70	1,223.60	1,296.70
Cuidado del bebe	52.30	53.30	55.50	57.30	60.30
Baño y ducha	76.90	79.70	82.90	86.10	89.80
Maquillaje	134.80	141.10	147.70	162.50	176.60
Desodorantes	77.40	81.70	85.30	92.00	98.50
Depilatorios	7.50	7.90	8.30	8.80	9.30
Fragancias	152.10	151.60	160.10	167.90	178.40
Cuidado del cabello	216.70	225.40	232.00	241.90	254.00
Afeitado Masculino	40.30	42.80	44.60	47.40	50.10
Cuidado oral	92.80	95.50	98.40	102.20	107.20
Cuidado de la piel	220.40	225.20	232.70	242.10	256.20
Protección solar	8.60	9.40	10.10	11.00	11.80
Sets/Kits	3.90	4.00	4.10	4.30	4.60

Fuente: CANIPEC (2018).

Las estadísticas de los productos del cuidado de la piel en cada año han ido creciendo, dando oportunidad de entrada a nuevos productos para esta categoría.

Algunos de los productos de esta categoría son muy requeridos tal es el caso de la loción corporal, productos faciales hidratante, productos anti-envejecimiento.

Con un crecimiento del 11% anual a nivel Latinoamérica², siendo el segundo mercado más importante en la industria, mientras que a nivel internacional ocupa el tercer lugar seguido de Brasil y Estados Unidos, segundo y tercer puesto respectivamente.

² <http://canipec.org.mx/el-segundo-mayor-consumidor-de-cosmeticos/> (2018).

En la figura 1.1 que se muestra a continuación, se encuentran segmentadas 12 categorías en donde, en la categoría de productos del cuidado de la piel y el cuidado del cabello lideran con el 20% del mercado respecto al resto de las categorías, en el periodo del 2013 al 2017.

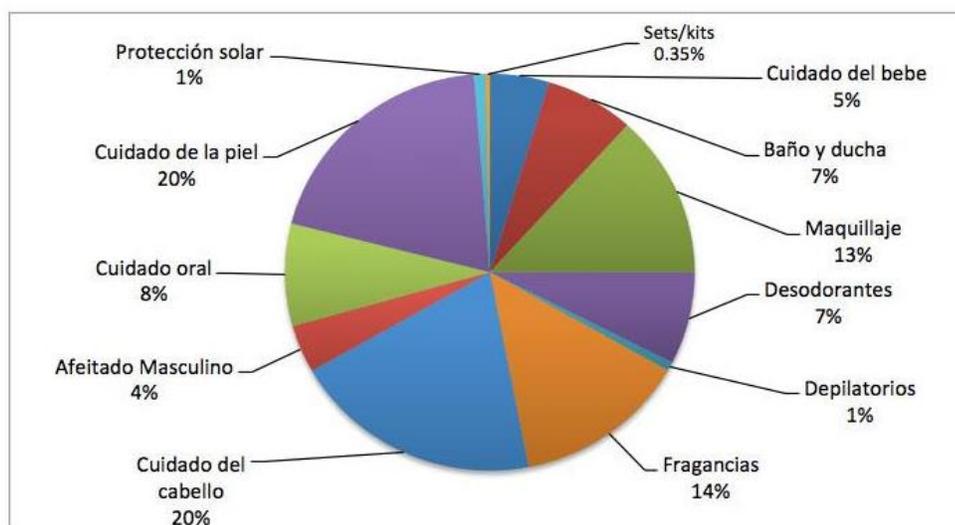


Figura 1.1 Porcentaje del mercado por categoría, 2013 – 2017.

Fuente: CANIPEC (2018).

1.1.1. Estado del arte de patentes

Se ha realizado una búsqueda del estado del arte con la finalidad de recopilar información que sirva de base para el desarrollo de este proyecto y así como también, que productos relacionados al propuesto se encuentra protegido bajo propiedad intelectual.

Para conocer que productos anti-arrugas se encuentran en el estado de la técnica, se hizo una búsqueda de patentes, en plataformas de *Espacenet*, *Patentscope* y *Google patents*, en la tabla 1.2 se enlistan algunas patentes similares a el producto propuesto, dichas patentes protegen formulaciones

faciales anti-arrugas, inicialmente se encontraron un total de 45 patentes, después se hizo un filtrado para identificar aquéllas que contienen componentes de origen natural, quedando al final 10 patentes:

Tabla 1.2 Patentes sobre cremas faciales anti-arrugas con componentes de origen natural.

No.	Fecha de publicación	No. Patente	Componentes
1	1983	US 4372944 A	Aceite de maíz y aceite mineral ligero.
2	1999	US 1011248A6	Aceite de jojoba, aceite de sésamo, aceite de zanahoria
3	2004	US 2004/0241126A1	Aceite de jojoba y aceite de oliva
4	2004	US 2004/0191330 A1	Aceite de borraja, aceite de naranja y té verde.
5	2004	US 2004/0161435 A1	Aceite de cártamo, extracto de planta y vitamina E
6	2009	US 2009/0214628A1	Aceite de avena, manzanilla, menta y aceite de clavo.
7	2009	CN 2 608 714	Aceite de <i>Calophyllum</i> (palo maría), aceite de hueso de ciruela

8	2012	US 2012/0064136A1	Aceite de silicona, aceite animal, aceite de escualeno, aceite de canola, de coco, chile y de maíz.
9	2017	US 20170252292	Tiene una composición de base acuosa que comprende un extracto de planta de <i>Moringa oleífera</i> , que libera la enzima miosinasa en una cantidad suficiente para hacer que el extracto contenga entre aproximadamente de 0.5 – 3.5% en peso del extracto total de isotiocianatos de <i>Moringa oleífera</i> .
10	2018	CN 107595705	Aceite de germen de trigo, aceite de semilla de cacao y extracto de algas.

Fuente: Elaboración propia

De las patentes encontradas, hay una que tiene en su composición extracto de planta de *Moringa Oleifera* con No. **US 20170252292**, sin embargo, no especifica el uso de aceite de *Moringa Oleifera* sino solo hace énfasis únicamente en extracto con un rango de 0-5 a 3.5% en peso del extracto total de isotiocianatos de *Moringa Oleifera*.

1.1.2. Estado del arte artículos de investigación

La propuesta del presente proyecto es la comercialización de una crema facial anti-arrugas con componentes de origen natural, en el cual los tres principios activos que ofrece como propuesta de valor son:

- Aceite de semilla de moringa
- Aceite de germen de trigo
- Aceite de anís estrellado

Por lo tanto, para realizar la búsqueda de la información que se encuentren en el estado de la técnica, se ha elegido identificar la información necesaria sobre estos tres componentes.

Anteriormente se tenía contemplado que fueran cinco componentes, pero en la búsqueda de información que respalde la elección de qué componentes eran los ideales, permitió que al final fueran los tres aceites mencionados.

En la tabla 1.3 se muestran algunos artículos de investigación referentes a los componentes de origen natural, que son usados para las formulaciones de productos cosméticos para reducir y retardar las expresiones de arrugas en el rostro.

Tabla 1.3 Artículos referentes a componentes de origen natural para uso cosmético.

No.	Autores	Título	Año	Fuente de consulta
1	Danger Tabio García, Claudia Espinosa Acosta, Yosvany Díaz Domínguez, Maylin Rondón Macias, Elina Fernández Santana, Ramón Piloto Rodríguez.	Extracción etanólica de aceite de semillas de <i>Moringa oleífera</i> .	2018	Dialnet
2	PANIAGUA, Antonio† & CHORA, José.	Elaboración de Aceite de semillas de <i>Moringa Oleífera</i> para diferentes usos.	2016	Asociación de Agricultura Ecológica (EcoFarm)
3	Diana Gómez Mitjans, Vicenta Pita Bravo, Beatriz Zumalacárregui de Cárdenas.	Caracterización de aceites de las semillas de <i>Moringa oleífera</i> a partir de la extracción por diferentes métodos.	2016	Scielo
4	María Aguirre Espejo, Belén Alonso Aguilar, Sara Blanco Poole.	Los aceites esenciales en cosmética.	s.f.	Página de Universidad de Sevilla España

5	María Emilia Carretero Accame	Plantas medicinales en dermatología (II): aceites de almendras, germen de trigo , coco, sésamo y rosa mosqueta	2017	Portal farma
6	Clínica Vicario	Efecto botox de anís estrellado en la piel	2018	Clínica Vicario

Fuente: elaboración propia.

El artículo número 2 de la tabla 1.3 menciona que el aceite de moringa se usa extensamente en la industria cosmética como aceite portador en preparaciones cosméticas³ también menciona que el aceite de semilla de *moringa oleífera* tiene los siguientes beneficios relevantes:

- Promueve la estructura celular.
- Reduce la aparición de arrugas y líneas finas.
- Actúa como antioxidante.
- Proporciona suavidad y flexibilidad a la piel.

En el artículo número 3 de la tabla 1.3 menciona que algunas empresas cosméticas incluyen el aceite de semilla de *moringa oleífera* en la formulación

³ PANIAGUA, Antonio† & CHORA, José, Revista de Ciencias de la Salud (2018) 41– 43.

de leches y tónicos limpiadores que reivindican una acción purificante o desintoxicante⁴. En la industria farmacéutica el aceite es utilizado como adyuvante de principios activos, además como emoliente y saborizante.

En el artículo número 4 de la tabla 1.3 se hace referencia sobre el aceite de germen de trigo como agente reductor de arrugas, menciona que los aceites esenciales son mezclas de sustancias químicas biosintetizadas por plantas, que dan el aroma característico a algunas flores, árboles, frutos, especias, semillas y a algunos extractos de origen animal⁵.

El aceite de germen de trigo es considerado como un aceite esencial, como función principal es que penetran en la piel otorgando suavidad, nutrición, hidratación y elasticidad a los tejidos coadyuvando a la prevención de arrugas.

El aceite de germen de trigo es considerado como una importante fuente natural de vitamina E, se obtiene a partir del germen de la semilla de *Triticum aestivum* L. Es un líquido límpido, amarillo claro, casi insoluble en agua y alcohol, miscible con éter de petróleo (40-60°C), con una densidad relativa de aproximadamente 0.925. Se han demostrado sus propiedades antioxidantes en diversos estudios realizados in vitro e in vivo.

En aplicación tópica tiene propiedades emolientes y reepitelizantes, uno de los componentes de este aceite, escualeno, ha demostrado poseer propiedades emolientes y antioxidantes, hidrantes de la piel y antitumorales⁶.

⁴Diana Gómez Mitjans, Vicenta Pita Bravo, Beatriz Zumalacárregui de Cárdenas, Caracterización de aceites de las semillas de *Moringa oleífera*, a partir de la extracción por diferentes métodos (2018) 108.

⁵Los aceites esenciales en cosmética. <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/55493/Los%20aceites%20esenciales%20en%20cosmetica.pdf?sequence=1> (2018).

⁶ María Emilia Carretero Accame, Plantas medicinales en dermatología (II): aceites de almendras, germen de trigo, coco, sésamo y rosa mosqueta (2018) 2 – 3.

En el artículo número 5 de la tabla 1.3 menciona que el aceite de germen de trigo ayuda a la reducción de las arrugas en el rostro.

En el punto 6 de la tabla 1.3 la Clínica Vicario⁷ indica algunos beneficios del aceite de anís estrellado, como se menciona a continuación:

- *Relajante muscular*; esta planta como infusión tiene efectos que genera un estado de relajación que deja los músculos descansados y también induce sueño.

De esta manera, el anís consigue que se relajen los músculos de la cara, sin llegar a adormirlos ni generar ningún inconveniente en ellos, lo bastante para eludir que se tensen los músculos y aparezcan arrugas y líneas de expresión.

- *Favorece la producción de colágeno*; El anís favorece la producción natural de colágeno de la piel del rostro naturalmente, coadyuvando a la prevención temprana de las arrugas y marcas de expresión en el semblante, el anís tiene componentes vitales para la elasticidad, la solidez y la regeneración de la piel.
- *Efecto antioxidante para una piel lisa*; Al favorecer la producción de colágeno y aportar vitaminas antioxidantes, este permite que la piel esté más firme, lisa y suave, por lo tanto, reduce las marcas de líneas de expresión.

Los principales componentes de esta planta son:

- Cineol

⁷Uso del anís estrellado
<https://clnicasvicario.es/efecto-botox-uso-anis-estrellado-la-piel/> (2018).

- Linalol
- Anetol
- Estragol
- Taninos
- Pectina

Gracias a estos componentes, el anís estrellado se vuelve el adecuado para ser unos de los principios activos para la crema facial anti-arrugas, en combinación con el aceite de semilla de moringa y el aceite de germen de trigo.

1.2. Planteamiento del problema

En el mercado existe una enorme cantidad de cremas anti-arrugas de las más variadas marcas y precios, la desventaja con estos productos se debe a que contienen alto porcentaje compuestos químicos, que producen efectos no deseados en la piel, un ejemplo de estos compuestos son los parabenos.

Los parabenos productos químicos utilizados como conservantes en productos cosméticos y de cuidado personal, tales como desodorantes, geles de ducha y cremas corporales, se emplean para impedir eficazmente el crecimiento de microorganismos, aunque los organismos regulatorios recomienden usar como máximo una concentración de 1.9 g/kg de parabenos, el organismo no lo desecha por completo, quedando acumulado en la piel de contacto.

1.3. Justificación

En este proyecto, se pretende crear un modelo de negocio con una propuesta de valor para un mercado potencial preocupado por cuidar su salud, ya que los consumidores buscan productos de calidad, que sean menos invasivos para la salud y que proporcionen los mismos resultados que los cosméticos convencionales. Ante este panorama ha cobrado fuerza una tendencia de consumo hacia los productos de origen natural.

Se trata de productos con hasta 90% de ingredientes de origen natural o que son fabricados con base en materia prima sustentable. Un gran porcentaje de la población hoy en día padece de problemas en la piel, debido a diferentes factores tales como componentes con contenido de parabenos y alcohol, por la toxicidad de estos componentes se usan métodos como el testeado en animales para medir el riesgo, sin embargo, esta prueba no garantiza la seguridad de los productos a largo plazo.

La crema facial anti-arrugas propuesta en este proyecto está elaborada con base en componentes naturales, humectantes y conservadores de origen natural, no es testado en animales y garantiza la seguridad y eficacia al ser menos invasivo para la piel.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Desarrollar una propuesta de modelo de negocio para la comercialización de un producto cosmético con base en componentes naturales.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Identificar el mercado potencial para comercializar el producto.
2. Determinar la viabilidad de su comercialización.

CAPÍTULO 2

2.1. Marco teórico

2.1.1. Concepto de productos cosméticos

De acuerdo a la Ley General de Salud⁸ en su capítulo IX, artículo 269, son productos cosméticos las sustancias o formulaciones destinadas a ser puestas en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos, o con los dientes y mucosas bucales con el fin exclusivo o principal de limpiarlos, perfumarlos, ayudar a modificar su aspecto, protegerlos, mantenerlos en buen estado o corregir los olores corporales o atenuar o prevenir deficiencias o alteraciones en el funcionamiento de la piel sana.

2.1.2. Clasificación de los productos cosméticos

Ecocert es una organización no gubernamental con sede en Francia y delegaciones en varios países, entre ellos España, es uno de los sellos más populares de cosmética en Europa⁹.

Su función es certificar cosméticos naturales y naturales y ecológicos, clasifica a los cosméticos de la siguiente manera:

- *Cosmético natural.*

Es el que reúne las siguientes condiciones: un mínimo del 95% del total de los ingredientes (incluyendo el agua) es natural o de origen natural. Como máximo el 5% restante pueden ser ingredientes de síntesis, que

⁸ Ley General de Salud, CAPITULO IX Productos de Perfumería y Belleza (2018).

⁹ Cosméticos naturales y ecológicos certificados. Ecocert (2018).

forman parte de una corta lista restrictiva que incluye algunos conservantes y sustancias auxiliares. Como mínimo el 5% del total de los ingredientes procede de agricultura biológica, que representa como mínimo el 50% de los ingredientes vegetales.

- *Cosmético natural y ecológico.*

Cuando cumple las siguientes exigencias: como mínimo el 95% del total de los ingredientes es natural o de origen natural. Como máximo el 5% restante pueden ser ingredientes de síntesis que forman parte de la lista restrictiva. Un mínimo del 10% del total de los ingredientes procede de agricultura biológica, que representa como mínimo el 95% de los ingredientes vegetales.

2.1.3. Marco jurídico que regula la Industria de productos cosméticos

La Secretaría de Salud, por conducto de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, cuenta con un marco jurídico que, de acuerdo con la Ley General de Salud, tiene el propósito de regular la producción y comercialización de toda clase de cosméticos, entre los que destacan los relacionados con la perfumería, la belleza y el aseo, así como los servicios derivados de esas actividades.

Como principal órgano de regulación, está el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de agosto de 1999.

En el Diario Oficial de la Federación, hay dos Normas Oficiales Mexicanas aplicadas a los productos cosméticos en México.

Tabla 2.1 Normativas aplicadas a productos cosméticos en México.

Clave	Título	Publicación en el DOF	Entrada en vigor	Estado actual
NOM-089-SSA1-1994	Métodos para la determinación del contenido microbiano en productos de belleza.	25/sep/1995	25/oct/1995	Vigente
NOM-141-SSA1/SCFI-2012	Etiquetado para productos cosméticos preenvasados. Etiquetado sanitario y comercial.	19/sep/2012	19/dic/2012	Vigente

Fuente: Secretaría de Salud (2018).

En México, con la norma NOM-141-SSA1/SCFI-2012 se regula el “Etiquetado para productos cosméticos preenvasados. Etiquetado sanitario comercial”. En esta norma se desglosan los requisitos de etiquetado, instrucciones de uso, información sanitaria, ingredientes y leyendas precautorias de productos cosméticos (DOF, 2012). Mientras que en el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios (1999), en los Art. 190 y 191 se establecen las pruebas que deben llevarse a cabo para comprobar que los productos de belleza no causen daño a la salud (RCSPS, 2014).

Sin embargo, a pesar de estas regulaciones, se pueden presentar casos en los que consumidores presenten reacciones adversas, por lo cual la aplicación de la cosmetovigilancia sería una medida para tomar acciones correctivas por

parte de los productores de productos cosméticos, sin tener que retirar productos del mercado o en caso contrario la COFEPRIS podría hasta retirar el producto del mercado, trayendo consecuencia de imagen negativa al fabricante y lo peor el riesgo en la salud de los consumidores.

2.1.4. Departamento regulador de productos cosméticos

La COFEPRIS es la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, es una dependencia vinculada a la Secretaría de Salud, dentro de sus funciones se encuentra la regulación, control y fomento sanitario de los productos de salud y cosméticos.

2.1.5. Representante de la Industria de productos cosméticos y cuidado del hogar

La CANIPEC es una organización sin fines de lucro, representa a la industria de cuidado personal y del hogar en México, está conformada por la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos y por la Asociación Nacional de la Industria de Productos del Cuidado Personal y del Hogar A.C.

Agrupar a las principales compañías productoras y distribuidoras en México representando así por parte de la Cámara un 80% del mercado formal y un 50% por parte de la Asociación.

2.2. Modelo de negocio

El modelo de negocio, se relaciona con la manera en que obtienen dinero las empresas de productos o servicios sin importar a qué giro pertenezcan, como entregan valor a los clientes y se centran en la oportunidad de tal manera que los clientes adquieran sus productos o servicios que a la competencia.

En el libro “Generación de modelos de negocio” de Alexander Osterwalder menciona que un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor¹⁰

Alexander Osterwalder plasmó la esencia del modelo de negocio a través del Business Model Canvas en 2008, en su libro Business Model Generation en 2010. Osterwalder divide el modelo Canvas en 9 módulos de una manera práctica de entender como se indica a continuación:

1) *Segmentos de mercado.*

Es el grupo de clientes a quien se dirigirá la empresa, permite identificar prioridades y cuáles son las necesidades del segmento de mercado elegido.

2) *Propuestas de valor.*

Características del producto o servicio que se les brindará al segmento de cliente, así como las ventajas y soluciones que se ofrecen a los clientes.

3) *Canales.*

Se refiere a los canales de comunicación, distribución y ventas para hacer llegar el producto o servicio al segmento de mercado.

¹⁰ A. Osterwalder, Y. Pigneur, Generación de modelos de negocio, primera ed., Barcelona España, 2011.

4) *Relación con los clientes.*

Las relaciones a mantenerse con el segmento de mercado cuando adquieren el producto o servicio.

5) *Fuentes de ingresos.*

Formas en como cobrar por el producto o servicio adquirido por el segmento de mercado, de esta manera, se podrá definir qué tipos de ingresos se tendrá.

6) *Recursos clave.*

Recursos necesarios que permiten crear y ofrecer la propuesta de valor, para llegar al segmento de mercado y percibir ingresos. Algunos ejemplos de estos recursos pueden ser económicos, humanos o intelectuales.

7) *Actividades clave.*

Son las acciones más importantes para crear la propuesta de valor ejecutando los recursos clave, estas acciones permiten que todo funcione.

8) *Socios clave.*

Conjunto de personas o persona que contribuyan con la empresa, son alianzas para optimizar el modelo de negocio.

9) *Estructura de costos.*

Como se desglosan las finanzas de la empresa para cumplir con los 8 puntos anteriores, considerando que se tiene que recuperar a través de las fuentes de ingreso. Y así lograr un modelo de negocio competitivo.

2.2.1. Definiciones del modelo de negocio por algunos autores

Linder y Cantrell, 2000

“La lógica central de la organización para crear valor. El modelo de negocios para una empresa orientada a los beneficios explica cómo esta hace dinero”.

Chesbrough y Rosenbloom, 2001

“Un modelo de negocio consiste en articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva”.

Ricart, 2009

“Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones”.

Osterwalder y Pigneur, 2009

"Un modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y captura valor".

Wikström et al., 2010

“El modelo de negocio se utiliza para describir o diseñar las actividades que necesita o busca la organización para crear valor para los consumidores y otras partes interesadas en el entorno”.

Casadesus-Masanell y Ricart, 2010

“Un modelo de negocio consiste en un conjunto de elecciones y un conjunto de consecuencias derivados de dichas elecciones. Hay tres tipos de elecciones: políticas, recursos, y la gestión de activos y políticas.

2.3. Innovación en Modelos de negocio

La innovación en modelos de negocio se trata de que los altos directivos de las empresas se concentren en su producto o servicio y en las relaciones con sus clientes. No es una coincidencia que los modelos de negocio ganadores son aquellos en los que se manejan relaciones con los clientes mediante la creación de experiencias atractivas para ellos (Morris, 2009).

Para que las empresas puedan desarrollar estrategias de innovación es importante establecer en qué condiciones deben adoptar un modelo de negocio disruptivo, cuáles son sus capacidades y características en el que basarán el diseño y ejecución de una innovación exitosa del modelo de negocio y también muy importante que el enfoque vaya alineado a la entrega del valor al cliente como objetivo final.

2.4. Tendencia en cosméticos

Unas de las tendencias que se ha observado en la actualidad en el campo de los cosméticos es que hay ciertas preferencias hacia los productos orgánicos o de origen natural para la piel principalmente, un ejemplo claro de ellos es la crema con aceite de argán que en su estado natural contiene proteínas, vitaminas y entre otras propiedades, cuya combinación tiene efectos rejuvenecedores sobre la piel.

Los cosméticos naturales son una alternativa a los cosméticos convencionales, que aportan las mismas o mayores ventajas potenciando el uso de sustancias de origen natural.

Las nuevas tendencias específicas a los productos cosméticos de acuerdo a los datos de Euromonitor son los siguientes:

- Sencillez
- Etiqueta limpia
- **Ingredientes naturales**
- Uso de probióticos

En la tabla 2.2. se muestra el tamaño de la industria de la belleza y cuidado personal por categoría, el primer lugar lo ocupa los productos para el cuidado de la piel, dentro de esta categoría se destacan productos como: lociones corporales, cremas faciales, mascarillas purificantes, talcos y exfoliantes.

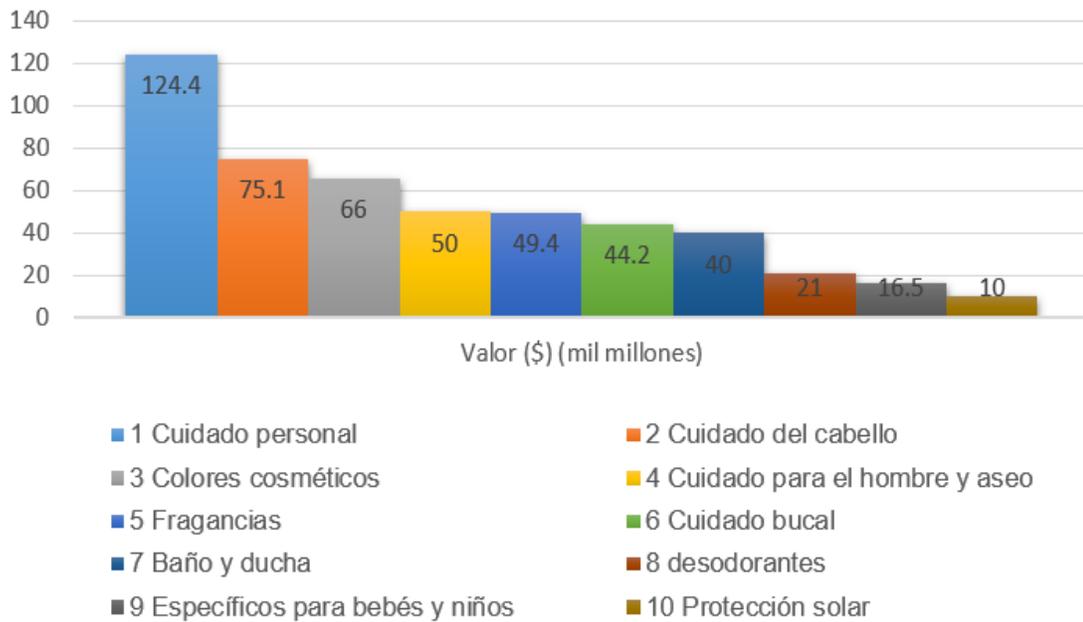
Tabla 2.2 Tamaño de la industria de la belleza y cuidado personal por categoría.

No.	Categoría	Valor (\$) (mil millones)
1	Cuidado personal	124.4
2	Cuidado del cabello	75.1
3	Colores cosméticos	66.0
4	Cuidado para el hombre y aseo	50.0
5	Fragancias	49.4
6	Cuidado bucal	44.2
7	Baño y ducha	40.0
8	desodorantes	21.0
9	Específicos para bebés y niños	16.5
10	Protección solar	10.0

Fuente: Elaboración propia con información de Prom. Perú¹¹ (2018).

¹¹Tamaño de la industria de la belleza y cuidado personal por categoría

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/infografias/infografia-tendencias-mundiales-cosmetica-y-cuidado-personal-siicex.pdf>



Grafica 2.1 Tamaño de la industria de la belleza y cuidado personal por categoría.

Fuente: Elaboración propia con información de Prom. Perú (2018).

En la gráfica 2.1. Se muestra como líder en primer los productos de cuidado personal, en segundo lugar, los ocupan los productos de cuidado del cabello y en tercer lugar los colores cosméticos. Esta investigación de Prom Perú es un estudio a nivel Latinoamérica.

CAPÍTULO 3

3.1. Modelo de negocio para la comercialización de la crema facial anti-arrugas con base en componentes naturales.

3.1.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor de este proyecto es una crema facial anti-arrugas con base en componentes naturales, los tres componentes principales son el aceite de semilla de moringa, aceite de germen de trigo y el aceite de anís.

A continuación, se detallan las características y beneficios que hacen que sean ideales para la crema facial anti-arrugas:



Figura 3.1 Propuesta de valor de la crema facial anti-arrugas.

Fuente: Elaboración propia.

Aceite de semilla de moringa

De acuerdo a la revista de ciencia de la salud (2016) el aceite de semilla de moringa se ha utilizado para ayudar a enfermedades de la piel, dolor en las articulaciones, el escorbuto, inflamación, dolor de estómago, reumatismo y muchas otras condiciones. Las propiedades del aceite de *moringa oleífera* se han conocido durante siglos, los egipcios lo llamaban “ACEITE DE LA VIDA”, los principales componentes del aceite de semilla de moringa son ácido oleico 65.7%, ácido palmítico 9.3%, ácido esteárico 7.4%, ácido behénico 8.6%; el ácido oleico es rico en antioxidante que ayuda en la lucha en contra los efectos de los radicales libre en la piel, el ácido palmítico actúa como suavizante en la piel, otra de las propiedades del aceite de semilla se moringa es su alto contenido de tocoferol que actúa como vitamina E, esta vitamina tiene un potente efecto antienvjecimiento coadyuvando la disminución de arrugas en la piel.

Aceite de germen de trigo

El aceite de germen de trigo posee propiedades hidratantes para la piel y propiedades antitumorales, actúa como regenerador celular siendo unos de los mejores tratamientos naturales anti-arrugas, actúa también como protector solar reduciendo la aparición de manchas en la piel (revista 100, 2011).

Aceite de anís

El aceite de anís es obtenido a través de semillas secas, su principal principio activo es el anetol que es un compuesto aromático al que se debe el aroma distintivo proporcionando un aroma distintivo a la formulación de forma natural.

Dentro del bloque de propuesta de valor se tiene un análisis del entorno para saber la posición del *producto* frente a los factores internos y externos que afectan o benefician su posición frente al mercado.

Tabla 3.1 Análisis del entorno del producto.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Fortalezas	Oportunidades
3 activos naturales.	Vinculación con laboratorios de pruebas.
Precio similar a los existentes en el mercado.	Apoyo gubernamental para PYMES.
Componentes menos invasivos.	Zona geográfica favorable para la fabricación.
Producto compatible con el envase.	Puntos de ventas cercano al consumidor final.
No contiene productos químicos sintéticos.	Posibilidad de alianza con accionistas.
Producto amigable con el medio ambiente.	Publicidad y promoción a través de redes sociales a bajo costo.
Debilidades	Amenazas
No se cuenta con permiso de COFEPRIS.	Marcas reconocidas.
No se tiene la capacidad para producción industrial.	Variedad de productos de la competencia.
Al ser un producto de origen natural, el tiempo de caducidad es menor.	Poco conocido por el cliente.
Producto nuevo.	Volúmenes de ventas de competidores altos.
Fórmula no protegida ante el IMPI.	De momento solo se posicionará en el Estado de Morelos y alrededores.

Fuente: *Elaboración propia.*

También es importante el análisis del entorno de la *empresa* para identificar las fortalezas debilidades, amenazas y oportunidades frente al mercado y la competencia, en la tabla 3.2. se enlistan los análisis del entorno más significativos de la empresa.

Tabla 3.2 Análisis del entorno de la empresa.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<u>Fortalezas</u>	<u>Oportunidades</u>
Convenio de alianzas con Universidad – Empresa.	Posibilidad de alianza con centros de investigaciones.
Personal multidisciplinario con licenciatura, maestría y doctorado.	Canales de distribución identificados.
Facilidad en implementación de documentación (instructivos, manuales, check list, etc).	Segmento de clientes identificados.
Requerimientos legales, reglamentarias y de salud reducidos(pocos trámites y no son complejos).	Socios claves con capacidad para el cumplimiento de requerimientos.
<u>Debilidades</u>	<u>Amenazas</u>
No se cuenta con instalaciones a nivel productivo.	Falta de autorización de COFEPRIS para fabricación y distribución.
No se cuenta con equipos de fabricación.	Falta de registro ante el SAT, IMSS, entre otras autoridades.
Falta de estandarización de proceso productivo.	Competencias transnacionales consolidadas.
Poco recursos financieros para iniciar plan de puesta en marcha.	Nuevo negocio de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Uno de los objetivos de definir la propuesta de valor es seleccionar y jerarquizar los elementos específicos y únicos de un producto que son más valorados por la demanda, de tal forma que sean asequibles y replicables según las capacidades cada empresa ya sea micro, chica o mediana.

La propuesta de valor de la empresa y el segmento de clientes son el eje central de cualquier modelo de negocio, sin estos dos difícilmente podrá ser un modelo de negocio rentable, aunque las propuestas sean muy innovadoras.

Uno de los problemas al que se enfrentan las empresas tradicionales no es la falta de creatividad ni de innovación sino de “NO CONOCER Y NI ENTENDER AL CLIENTE” esto se debe a que creamos nuestras propias hipótesis, es decir, desarrollamos productos que para nosotros es lo más innovador y que es lo que quiere el mercado.

Lo que realmente se requiere es “CONOCER Y ENTENDER AL CLIENTE”, existen diferentes metodologías para llevar a cabo las acciones necesarias para conocer y entender que es lo que quiere nuestro cliente, una de ellas es el lienzo de propuesta de valor.

A) Lienzo de propuesta de valor

Una de las metodologías que se utilizó para conocer y entender al cliente fue el lienzo de propuesta de valor.

En la figura 3.2. se muestra de manera esquemática el lienzo de propuesta de valor de la crema facial anti-arrugas, en donde se puede apreciar los beneficios del producto y las soluciones potenciales que ofrece a un segmento de cliente (mujeres de entre 25 a 55 años de edad).

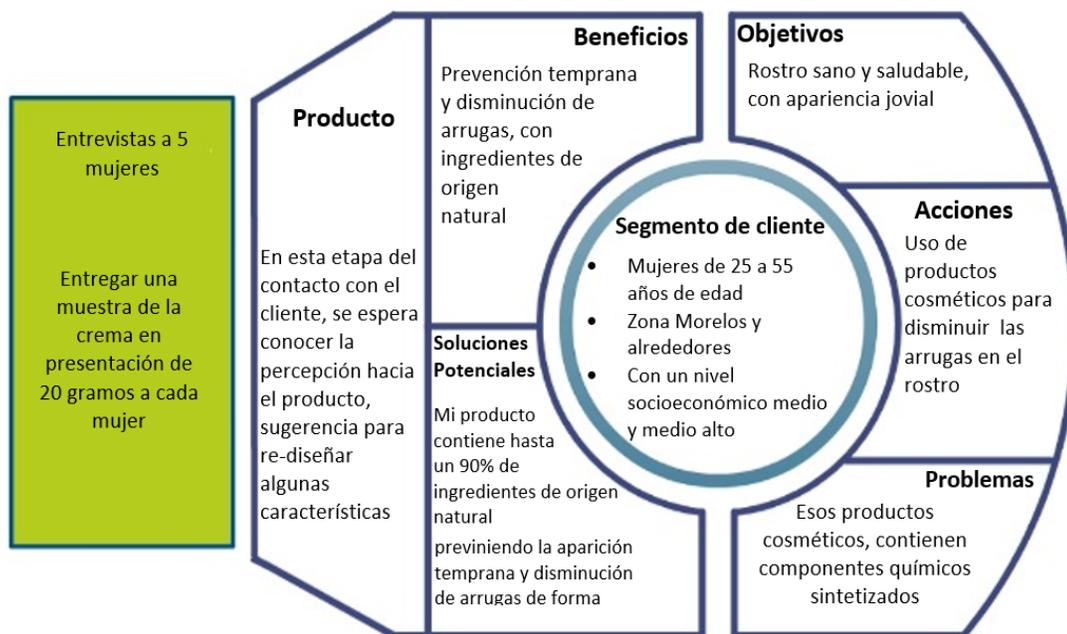


Figura 3.2 Lienzo de Propuesta de valor de la crema facial anti-arrugas.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se desglosan las actividades desarrolladas paso a paso.

ETAPA 1

1. Se definió un grupo de personas (segmento de cliente), para entregar una muestra de la crema.
2. Se generó una serie de preguntas con el fin de identificar los requerimientos del segmento del cliente seleccionado (punto 5).
3. La muestra de la crema fue de 20 gramos, se entregó un frasco a cada persona.
4. El periodo de uso fue de 20 días.
5. Al término del uso del producto, se les pidió un espacio de tiempo para la realización de la entrevista y recopilar información para mejorar el producto (PMV).

Resultados obtenidos en la etapa 1

En la gráfica 3.2. se muestran los resultados de la entrevista que se realizó al término del uso de la crema, en dicha gráfica se resaltan cuatro oportunidades claves para hacer las mejoras en el primer prototipo, obteniendo así un producto mínimo viable.



Gráfica 3.2 Resultados obtenidos de la entrevista de la etapa 1.

Fuente: Elaboración propia.

Con los resultados obtenidos en la etapa 1, se realizaron las mejoras en la crema para cumplir con los requerimientos y así obtener un producto mínimo viable.

A continuación, se desglosan las actividades desarrolladas paso a paso correspondientes a la etapa 2.

ETAPA 2

1. Se realizaron cambios en los componentes de la crema para que fuera más viscoso, esto sin alterar los principios activos.
2. La cantidad del producto comercial se definió para un tamaño de 50 gramos, esto debido a que no puede ser una cantidad mayor, porque los componentes del producto son de origen natural y su caducidad comprende entre un año y año y medio.
3. El producto contiene aromatizante natural y este es el aceite de anís, en esta etapa 2, se ajustó a una cantidad menor para que el aroma fuera un poco más suave al olfato.

3.1.2. Segmento de mercado

En este bloque se hablará del segmento de mercado, antes de empezar, se debe definir que es una segmentación de mercado.

Las actividades relacionadas con la comercialización de productos y servicios involucran una gran cantidad de actividades, las cuales pueden reunirse en tres grandes grupos¹²:



Figura 3.3 Grupos que integran para la comercialización de un producto.

Fuente: *Elaboración propia.*

Al final estos tres grupos se encuentran enlazados, porque para que el producto pueda venderse debe haber un consumidor interesado en él, además

¹² Fernández, R., (2009). *Segmentación de mercado*. México. McGraw-Hill

que deben existir un ambiente en donde se puedan realizarse las transacciones comerciales.

La segmentación del mercado consumidor generalmente se compone de 4 categorías principales para delimitar el estudio del mercado. En la figura 3.4. se muestran estas 4 categorías.

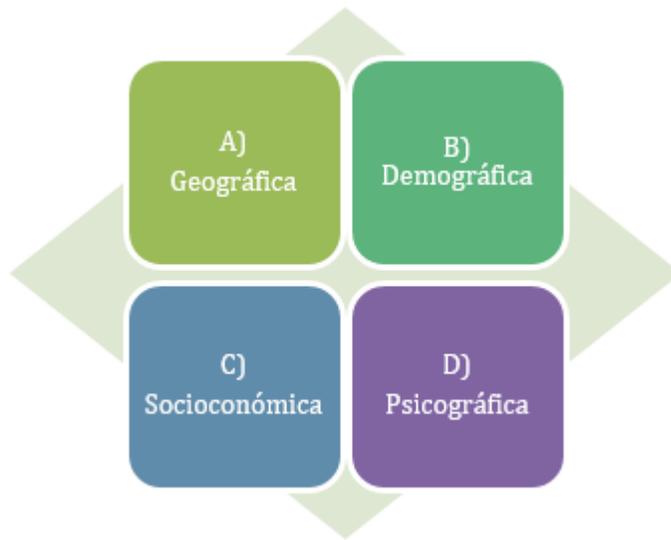


Figura 3.4 Categoría de segmentación de mercado.

Fuente: *Elaboración propia.*

La importancia de la segmentación del mercado radica en que el mercado es muy grande, por esa razón se trata de identificar grupos uniformes más pequeños de acuerdo a las características o categorías mencionadas en la figura 3.4. para definir los rasgos básicos que tendrá el consumidor del producto, es indispensable conocer sus necesidades, región donde radica, su edad, género, estilo de vida y nivel de ingreso.

A) SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

En la República Mexicana hay 32 estados, de los cuales se encuentran agrupados en 6, como se muestra en la figura 3.5.



Figura 3.5 Agrupación de los estados de la República Mexicana.

Fuente: Semarnat (2015)¹³.

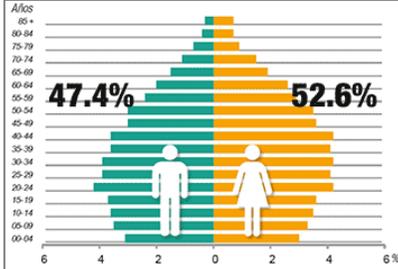
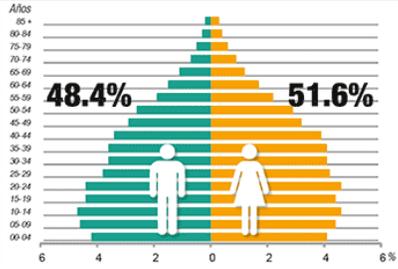
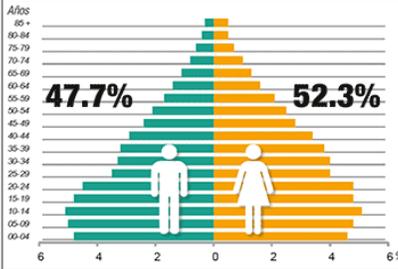
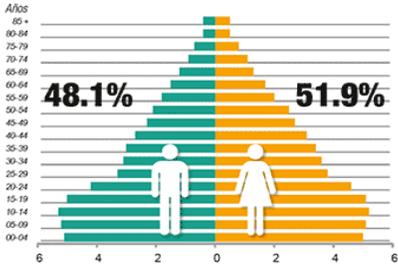
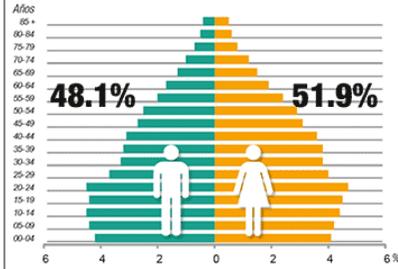
Este proyecto va dirigido inicialmente para las regiones Centro y Sur, de la región Centro específicamente se va a enfocar a Estado de México, CDMX (D.F.), Morelos y Puebla y de la región Sur a Guerrero.

En la tabla 3.3. se muestra un aproximado de los números de habitantes en cada uno de los Estados metas.

¹³Agrupación de los estados de la República Mexicana.

http://ccds.semarnat.gob.mx/ccds2008_2011/ccds/0305.nccdn.net/4_2/000/000/00e/ec6/1219640564646126.gif.

Tabla 3.3 Habitantes por Estados metas.

Entidad Federativa	Habitantes (Millones)	Porcentaje de hombres y mujeres
CDMX	16, 187, 608	 <p>A population pyramid for CDMX showing the percentage of men (left side, green) and women (right side, orange) across age groups from 0-4 to 85+. The pyramid is wider at the bottom, indicating a younger population. The percentage of men is 47.4% and the percentage of women is 52.6%.</p>
Estado de México	8, 918, 653	 <p>A population pyramid for Estado de México showing the percentage of men (left side, green) and women (right side, orange) across age groups from 0-4 to 85+. The pyramid is wider at the bottom. The percentage of men is 48.4% and the percentage of women is 51.6%.</p>
Puebla	6, 168, 883	 <p>A population pyramid for Puebla showing the percentage of men (left side, green) and women (right side, orange) across age groups from 0-4 to 85+. The pyramid is wider at the bottom. The percentage of men is 47.7% and the percentage of women is 52.3%.</p>
Guerrero	3, 533, 251	 <p>A population pyramid for Guerrero showing the percentage of men (left side, green) and women (right side, orange) across age groups from 0-4 to 85+. The pyramid is wider at the bottom. The percentage of men is 48.1% and the percentage of women is 51.9%.</p>
Morelos	1, 903, 811	 <p>A population pyramid for Morelos showing the percentage of men (left side, green) and women (right side, orange) across age groups from 0-4 to 85+. The pyramid is wider at the bottom. The percentage of men is 48.1% and the percentage of women is 51.9%.</p>

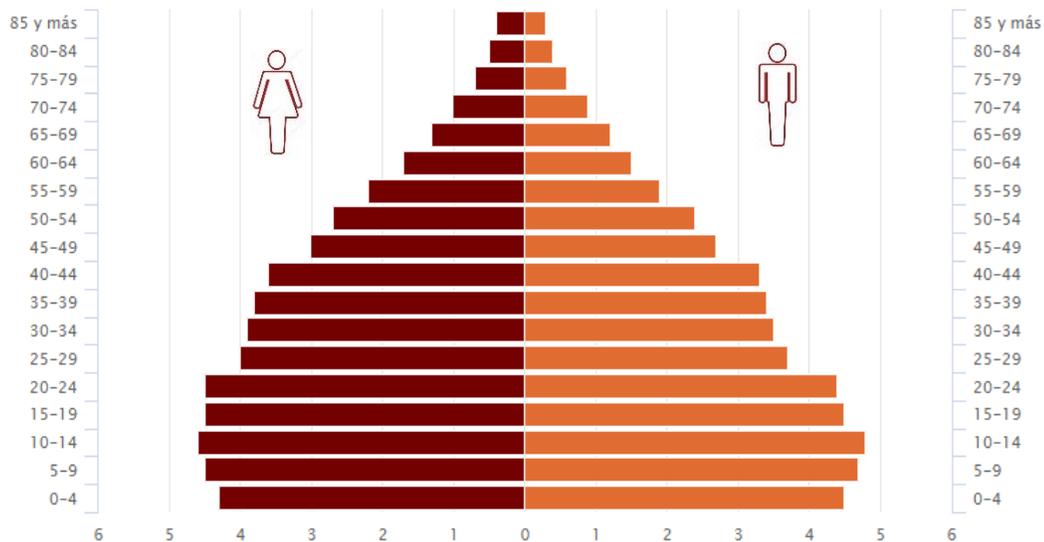
Fuente: Elaboración propia, con información de INEGI (2015).

B) SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

En este apartado de la segmentación demográfica, se va a dividir el mercado en grupos más pequeños, las variables a considerar son:

- Edad
- Ingreso
- Nivel de estudio
- Religión
- Ocupación

En México, quien se encarga de realizar el censo poblacional es el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) que es un organismo público y es el responsable de normar y coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica de la República Mexicana¹⁴.



Gráfica 3.6 Población de mujeres y hombres por edad a nivel nacional.

Fuente: INEGI (2015).

¹⁴ INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/>

La gráfica 3.6. indica que la mayor concentración de mujeres se encuentra entre 5 a 24 años de edad, la siguiente concentración es de 25 a 44 años de edad, en este proyecto se eligió a mujeres de entre 25 años a 55 años de edad.

Por lo general, las primeras arrugas del rostro comienzan a aparecer a los 25 años de edad, aproximadamente, debido a que se disminuye el nivel de colágeno en el rostro. Aunque, si la mujer es más expresiva o si padece de estrés, mala alimentación o consumo de sustancias tóxicas está más expuesta a las señales de envejecimiento prematuro.

C) SEGMENTACIÓN SOCIOECONÓMICA

La segmentación socioeconómica, consiste en agrupar a la población de un mercado de acuerdo a estratos sociales.

En este caso se desea llegar a un mercado de nivel de 3 a 6, estos niveles están considerados como nivel medio y medio alto, con un ingreso mensual de entre \$20,000 a \$60,000 pesos, pero esto no es limitativo, sino que se puede dirigir a otros niveles.

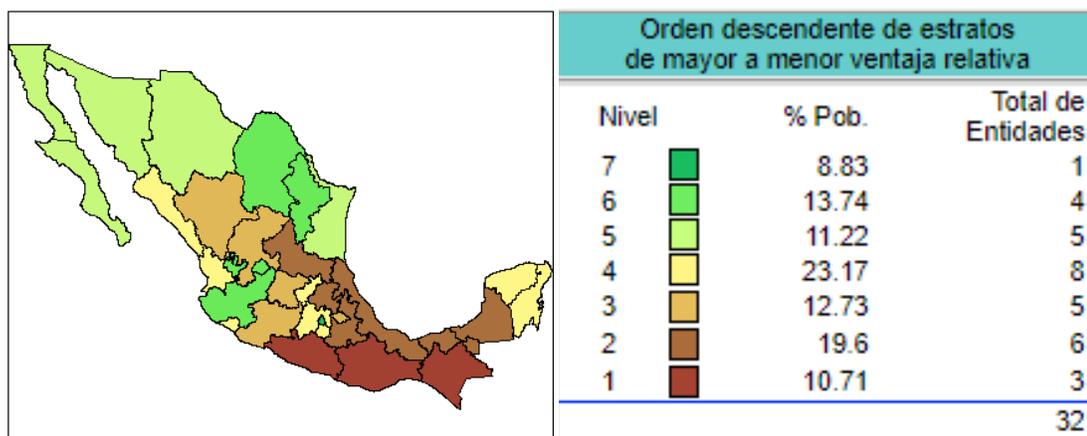
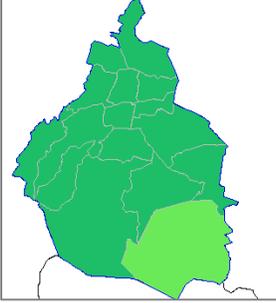
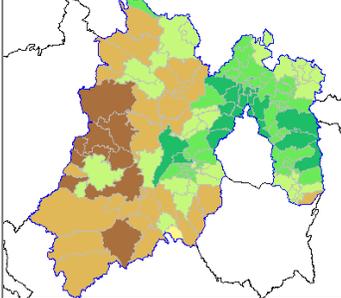
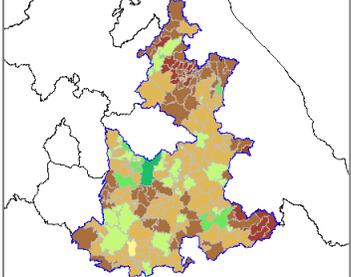
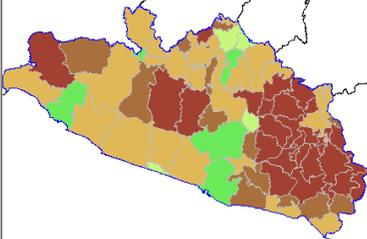
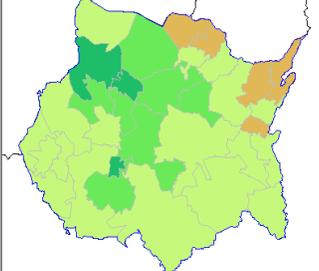


Figura 3.6 Regiones socioeconómicas a nivel nacional.

Fuente: INEGI (2015).

Tabla 3.4 Nivel socioeconómico por estado meta.

Entidad Federativa	Nivel socioeconómico	Mapa visual
CDMX	7 y 6	
Estado de México	7 y 3	
Puebla	5 y 3	
Guerrero	1 y 3	
Morelos	5 y 6	

Fuente: Elaboración propia, con información de INEGI (2015).

D) SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

Este tipo de segmentación es útil para saber el hábito de los consumidores, para el caso de este proyecto el objetivo son mujeres laboralmente activas, donde su carta de presentación sea mayormente en mostrar una imagen positiva y jovial.

Los criterios de segmentación psicográfica principales son los siguientes:

Estilo de vida	Rasgos de personalidad	Clase social
<ul style="list-style-type: none">• Creencias• Valores• Aficciones• Intereses	<ul style="list-style-type: none">• Materialistas• Idealistas• Extrovertidos• Impulsivos	<ul style="list-style-type: none">• Altos directivos• Profesionistas intermedios• Trabajadores manuales cualificados y no cualificados• Desempleados y jubilados

Figura 3.7 Criterios de segmentación psicográfica.

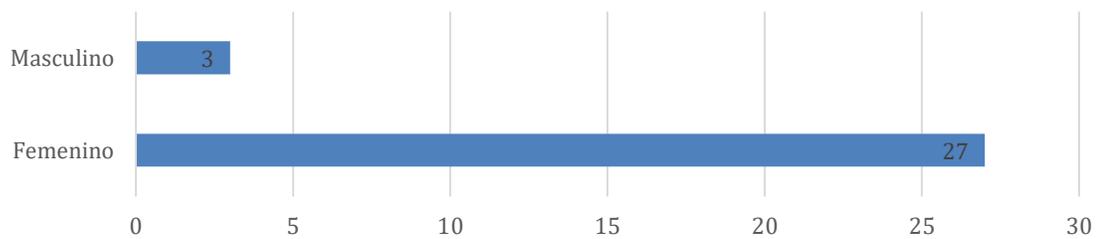
Fuente: *Examstutor/study.com/allbusiness.*

3.1.2.2. Análisis de la demanda

De acuerdo a la encuesta realizada para conocer que requiere el mercado objetivo de la crema facial anti-arrugas, se obtuvieron los siguientes resultados de 30 personas encuestadas:

a) Resultados de la primera entrevista

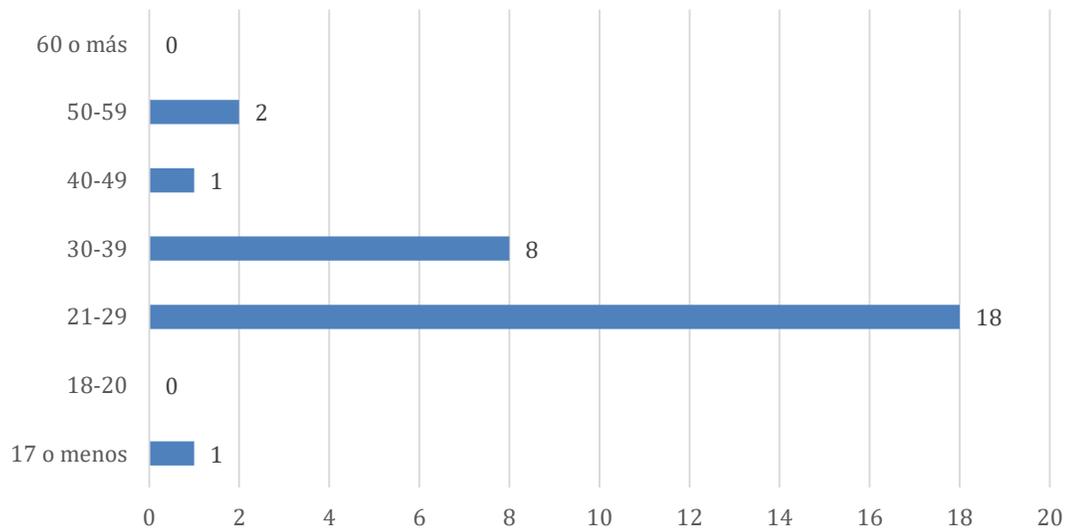
1. ¿Cuál es tu sexo?



Grafica 3.7 Porcentaje de hombres y mujeres encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

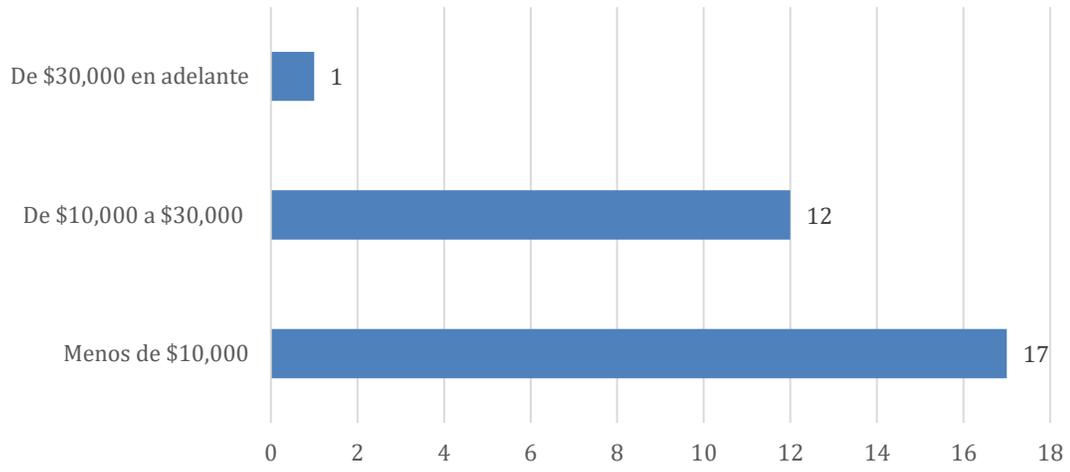
2. ¿Cuál es tu grupo de edad?



Grafica 3.8 Porcentaje por grupo de edad.

Fuente: Elaboración propia.

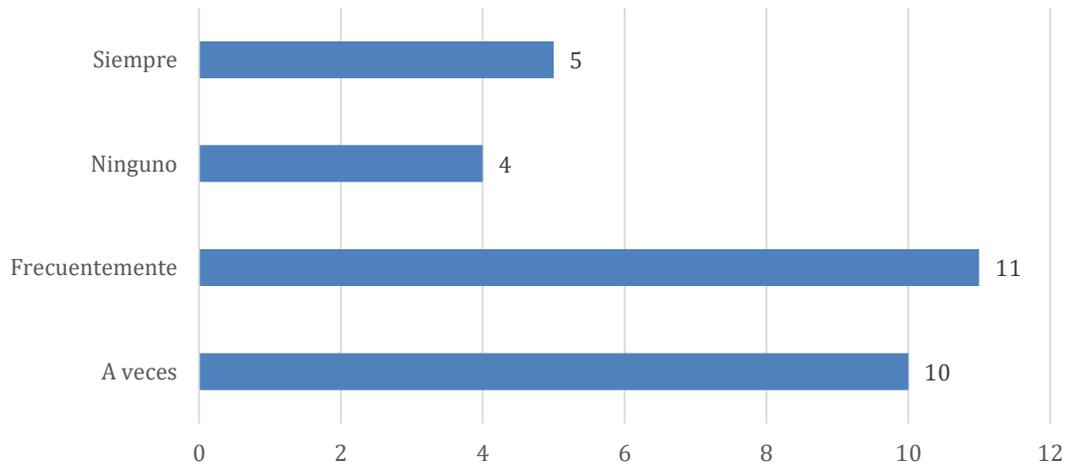
3. ¿Cuál es el rango de tu ingreso mensual?



Gráfica 3.9 Rango de ingresos mensuales.

Fuente: Elaboración propia.

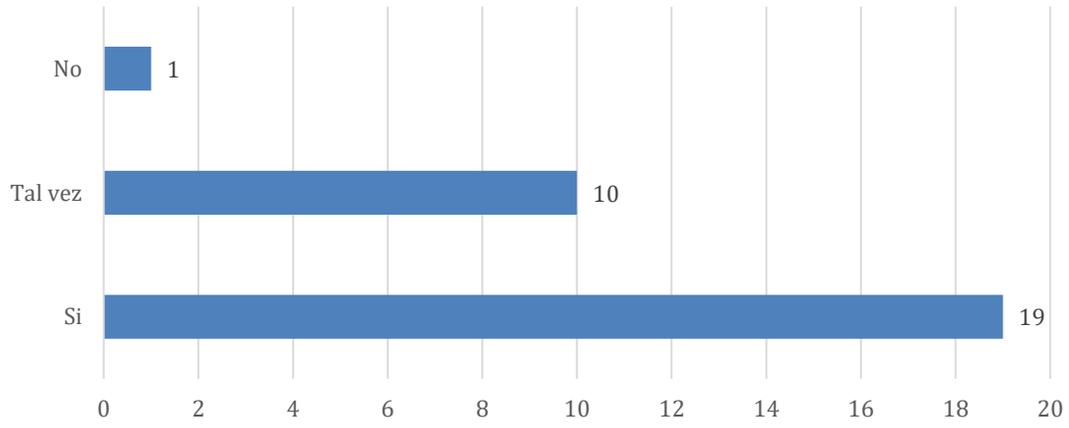
4. ¿Con que frecuencia usas cremas faciales?



Gráfica 3.10 Frecuencia de uso de cremas faciales.

Fuente: Elaboración propia.

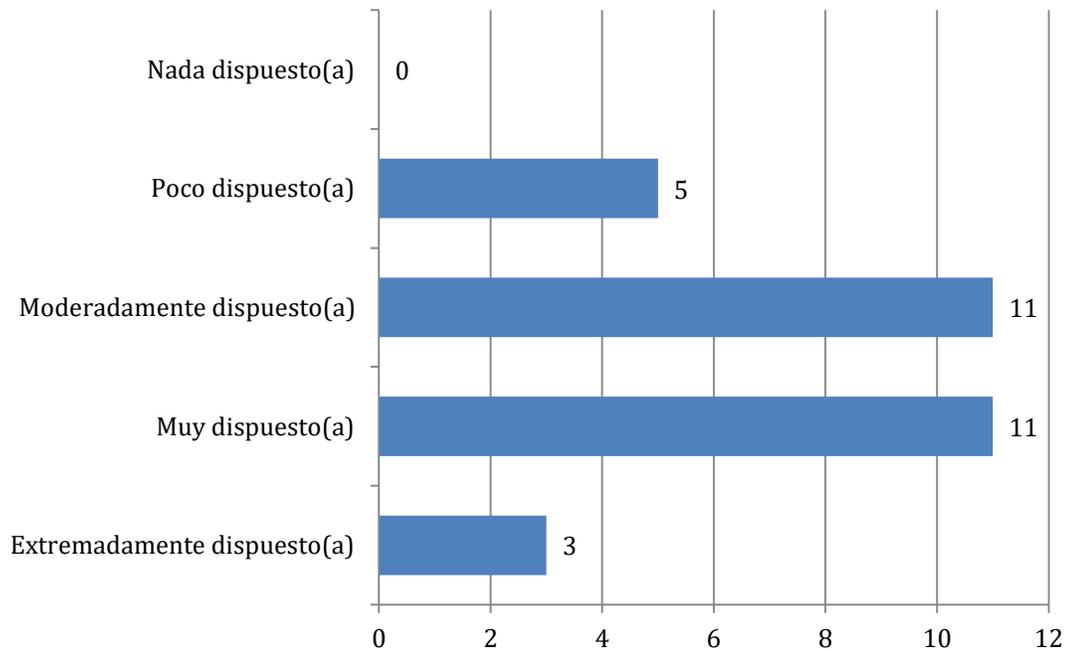
5. ¿Te interesaría probar cosméticos faciales con base en aceites de origen natural?



Grafica 3.11 Interés por aceites de origen natural.

Fuente: Elaboración propia.

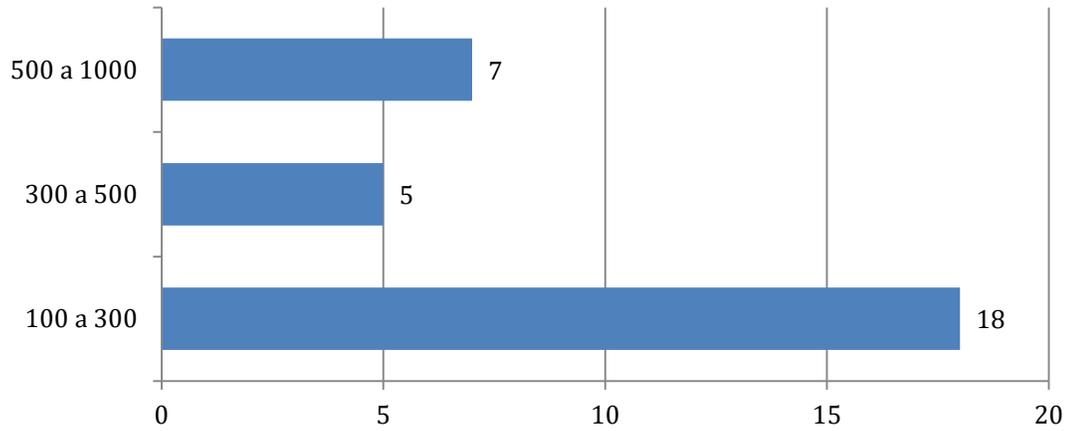
6.: ¿Qué tan dispuesto(a) estarías a pagar un precio más alto por un producto de mejor calidad?



Grafica 3.12 Disposición por pagar un precio alto por la calidad del producto.

Fuente: Elaboración propia.

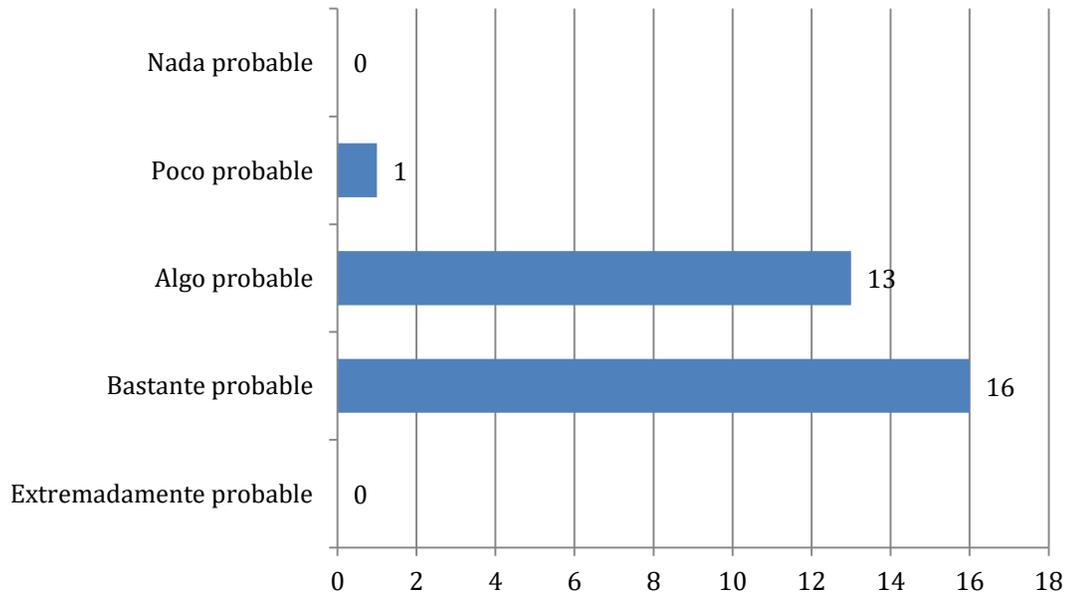
7. ¿Cuánto dinero en MXN estarías dispuesto(a) a pagar por este producto?



Grafica 3.13 Cantidad de dinero dispuestos a pagar por el producto.

Fuente: Elaboración propia.

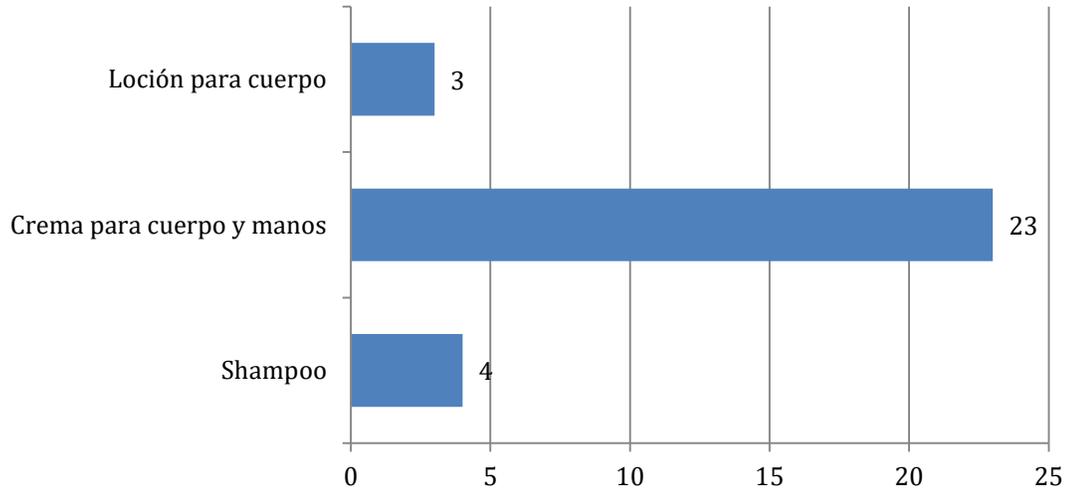
8. ¿Qué tan probable es que recomiendes este producto a tus amigos y familiares?



Grafica 3.14 Probabilidad de recomendar el producto.

Fuente: Elaboración propia.

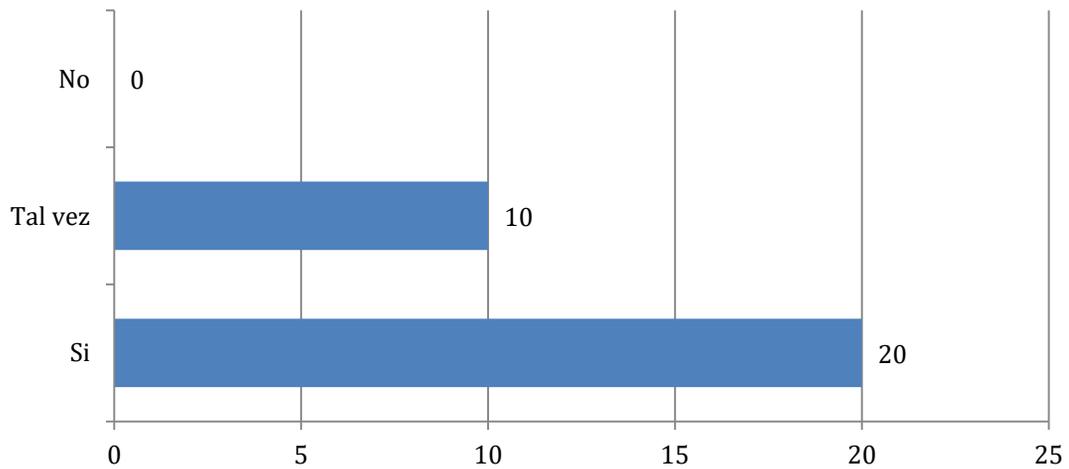
9. ¿Que otro producto te gustaría, que tuviera componentes de origen natural



Grafica 3.15 Interés por otros productos con componentes naturales.

Fuente: Elaboración propia.

10. ¿Te interesaría probar una muestra del producto?



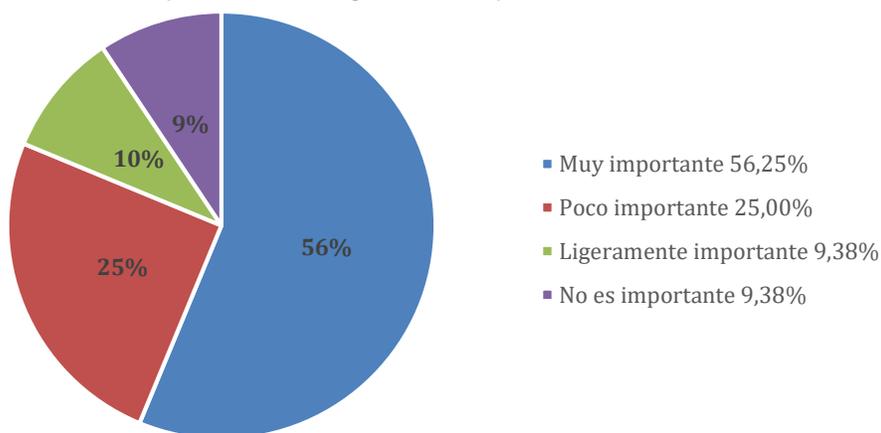
Grafica 3.16 Interés por una muestra del producto.

Fuente: Elaboración propia.

Después de la primera entrevista se realizó una segunda, con un grupo de mujeres para conocer más de cerca sus opiniones y así poder tomar los puntos relevantes para este proyecto.

b) Resultados de la segunda entrevista

1. ¿Qué tan interesante es un producto anti-arrugas con base en componentes de origen natural, para usted?



Grafica 3.17 Interés por producto con componentes naturales.

Fuente: Elaboración propia.

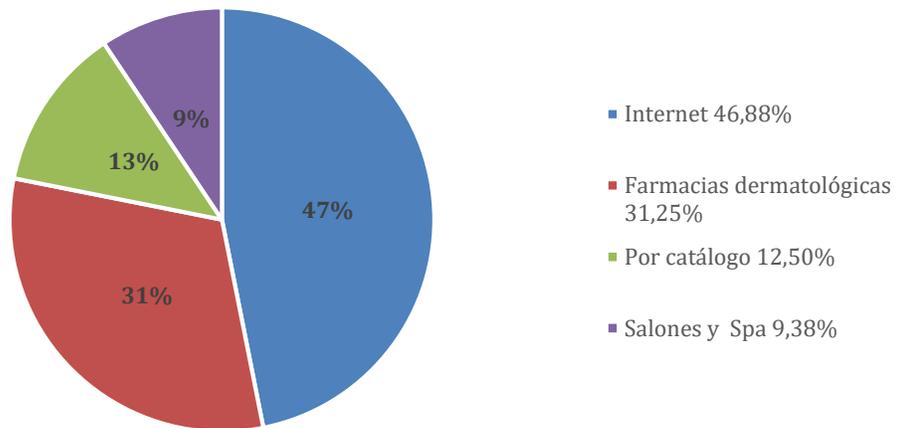
2. Al elegir productos para arrugas, ¿cuál de los siguientes factores es más importante para usted?



Grafica 3.18 Factores importantes del producto.

Fuente: Elaboración propia.

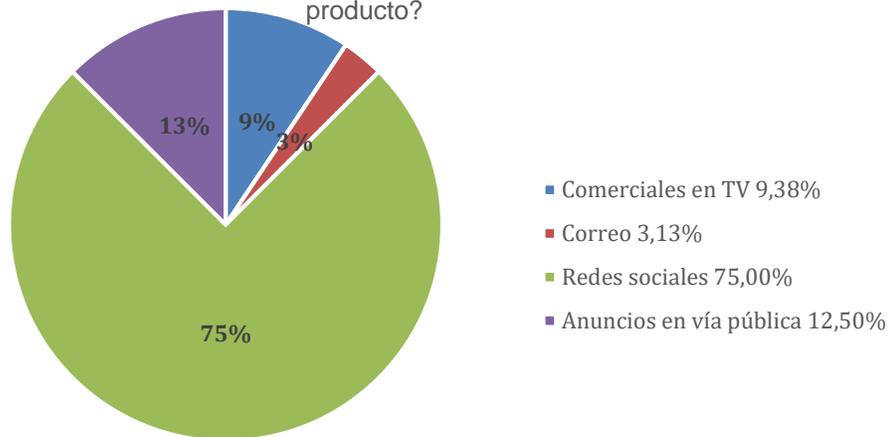
3. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder comprar este producto?



Grafica 3.19 Lugar para comprar el producto.

Fuente: Elaboración propia.

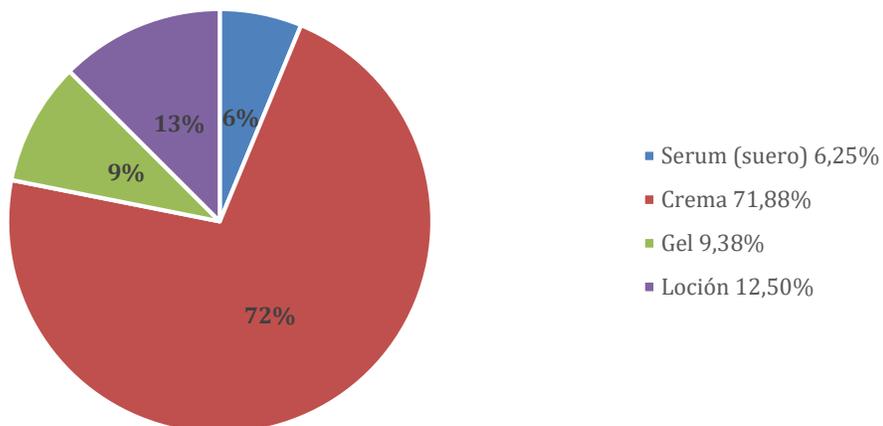
4. ¿A través de que medios le gustaría recibir información sobre el producto?



Grafica 3.20 Medios de publicidad.

Fuente: Elaboración propia.

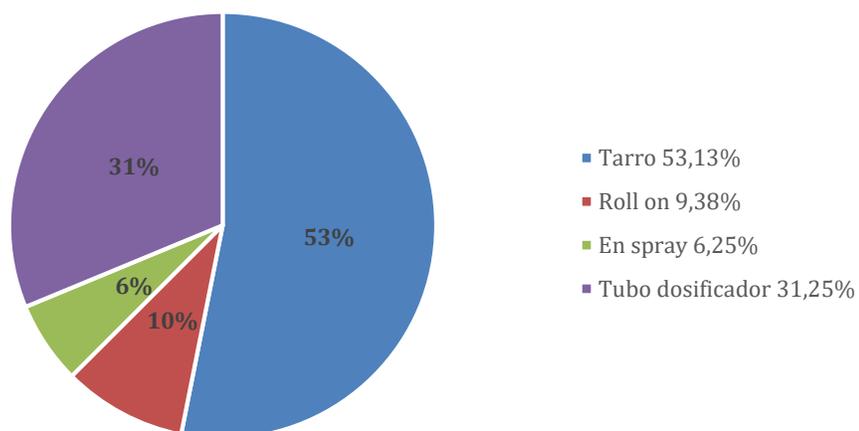
5. ¿Qué tipo de formulación le gustaría que fuera el producto?



Grafica 3.21 Formulación del producto.

Fuente: Elaboración propia.

6. Qué tipo de envase sugiere para el producto?



Grafica 3.22 Material de envasado.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2.3. Análisis de la oferta

Para conocer que productos ofrece la competencia, se hizo una investigación sobre los productos con el que competirá la crema facial anti-arrugas, así como los lugares en donde más recurren para adquirirlos.

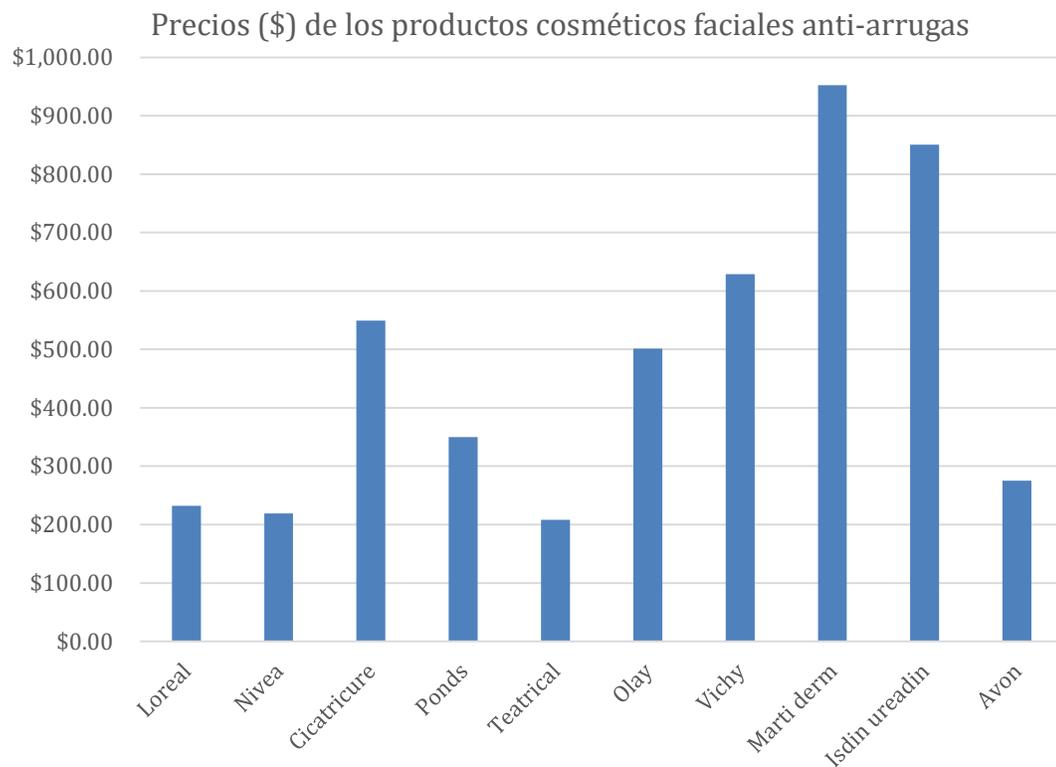
Las principales marcas de productos anti-arrugas que se encuentran en el mercado se muestran en la tabla 3.5.

Tabla 3.5 Propuesta de valor de la competencia.

Productos	Presentación	Marca	Punto de venta
Gel bálsamo	50 mL	Loreal	En línea, supermercado, farmacias
Crema	50 mL	Nivea	En línea, supermercado
Crema	50 g	Cicatricure	En línea, tienda departamental y farmacias
Crema	50 g	Ponds	En línea, farmacias
Crema	200 g	Teatrical	En línea, farmacias Supermercado
Crema	50 g	Olay	En línea supermercado
Serum	50 mL	Vichy	Supermercado, en línea
Ampolletas	30 ampolletas	Marti derm	En línea
Loción serum	30 ml	Isdin ureadin	En línea
Gel	50 g	Avon	Catálogo, Supermercado

Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.23 se observan los precios que ofrece la competencia en productos cosméticos faciales anti-arrugas.



Grafica 3.23 Precios de la competencia.

Fuente: Elaboración propia.

Para el desarrollo de esta gráfica, se consultaron precios en línea, supermercados y en farmacias, algunos productos como la crema pond's varía un poco el precio dependiendo del lugar en donde se consulta el precio (en farmacias tiene un precio diferente a comprarlo en línea), en este caso lo que se hizo fue obtener un promedio en los precios.

3.1.3. Canales de distribución

Antes de entrar al tema se debe definir el concepto de qué es un canal de distribución, a continuación, se mencionan algunos conceptos por algunos autores:

- Medio utilizado para transferir mercancía desde el fabricante hasta el usuario final (Imber, 2002).
- Tener el producto en tiempo y forma en el momento que el cliente lo necesite (Kotler 2010).
- Canal de distribución es el sistema de relaciones establecidas para guiar el desplazamiento de un producto (Longenecker, Moore y Palich, p.388).
- Es la ruta por la que circulan los productos desde su creación en el origen hasta su consumo o uso en el destino final. Está formado por el conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto hasta llegar a manos del consumidor. (Escribano, p.160).
- El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria. (Miquel y Parra, p.57).

En la figura 3.8. se muestran los tipos de canales de distribución del producto hasta llegar al consumidor final.

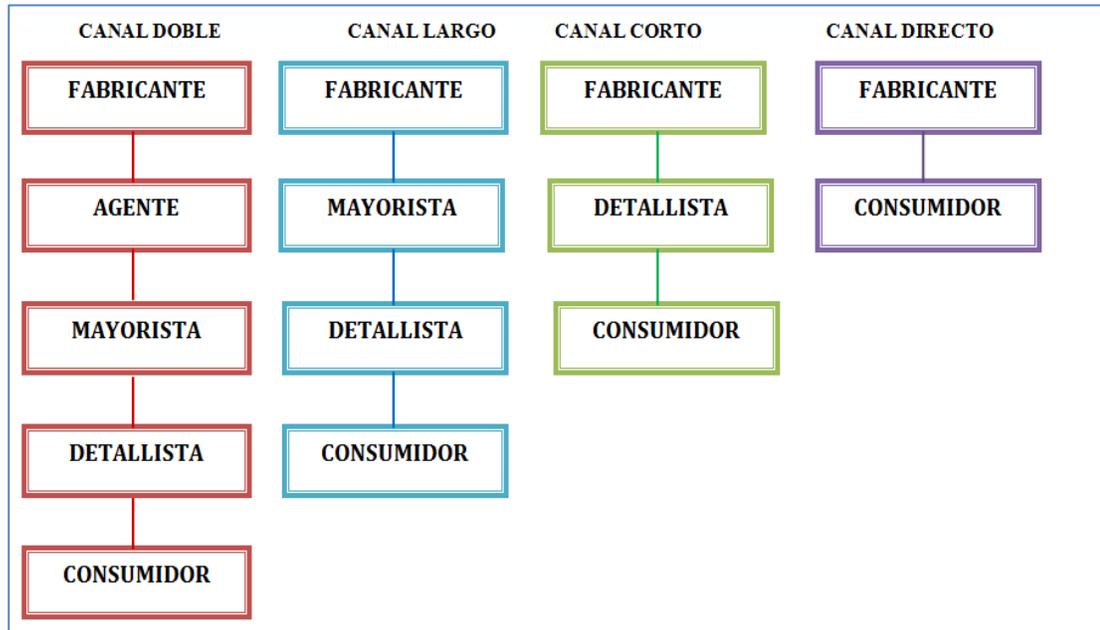


Figura 3.8 Tipos de canales de distribución.

Fuente: Examstutor/study.com/allbusiness.

En esta figura se pueden observar cuatro tipos de canales de distribución del producto, en el primer caso se encuentra en canal doble en donde intervienen tres intermediarios, en el segundo caso está en canal largo aquí intervienen dos intermediarios, el tercer caso tiene dos y recibe el nombre de canal corto y el último es el canal directo, en donde el fabricante entrega directamente el producto al consumidor final.

Los canales de distribución que se tienen propuesto para la comercialización de la crema facial anti-arrugas, se muestra en la figura 3.9. en donde se tiene identificado 2 canales de distribución, el canal corto y el canal directo, así como los elementos que forman parte de cada uno de los canales de distribución.

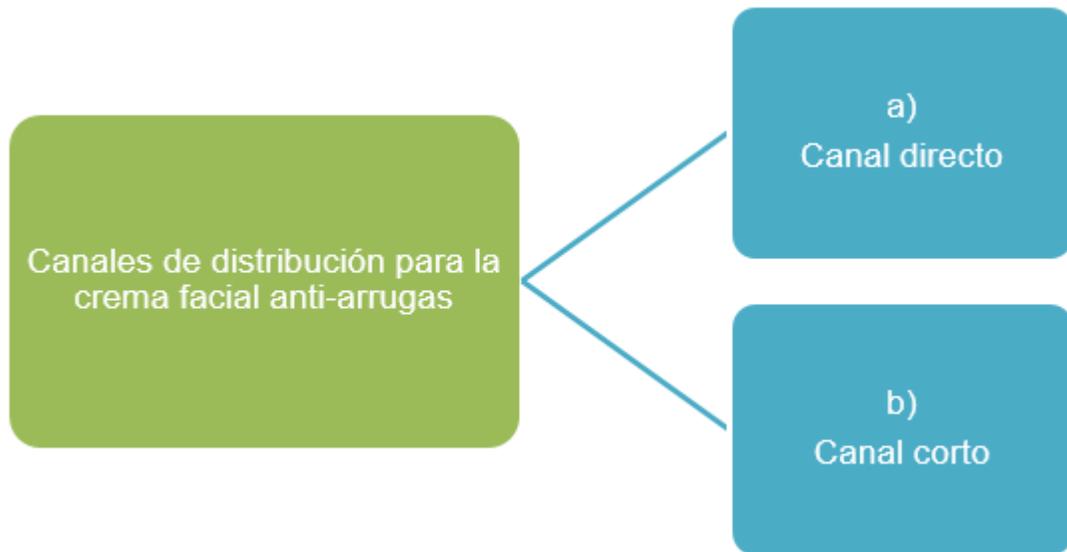


Figura 3.9 Canales de distribución para la crema facial anti-arrugas.

Fuente: Elaboración propia.

1. Canal directo

Para el canal de distribución directo se ha propuesto un esquema de comercialización que se muestra en la figura 3.10.



Figura 3.10 Canales de distribución directa (B2C).

Fuente: Elaboración propia.

El requerimiento para comercializar a través de este canal de distribución, principalmente es a través de plataformas online, y cuenta con ciertos requisitos para completar la transacción en línea, a continuación, se desglosan los requisitos para la comercialización a través de **MercadoLibre**:

- 1) Tener capacidad de comercializar en el país.** Lo que quiere decir que se deberá ser mayor de edad y no haber sido inhabilitado por alguna razón. Registrarse en la web con los datos del vendedor. Si no se hace se puede tener problemas para retirar el dinero y acabar siendo bloqueado. Pagar los impuestos si el país donde se desea vender lo indica. No vender ninguno de sus productos prohibidos.
- 2) Preparativos.** Antes de lanzarse a abrir la cuenta de vendedor, se debe tener identificado qué producto se requiere comercializar, generar una cuenta, tomar fotos del producto y subirlo a la plataforma, es importante asegurarse de vender productos de calidad, ya que la clave del éxito del comercio electrónico gran parte se basa en las buenas reseñas del producto, al subir las fotos del producto, hay un apartado de descripción del producto, en donde se va a describir el producto, sus características, presentación y sobre los beneficios que se tendrá al usar el producto, también se debe definir los tiempos de envío, para esto se recomienda hacer pruebas antes de definir los tiempos, para asegurarse de que realmente se cumpla con las fechas prometidas, ganando así la confianza del comprador.
- 3) Inversión inicial.** Cuando alguien se pregunta cómo vender en MercadoLibre, su principal inquietud suele ser la inversión inicial. Es cierto que al principio no se necesitará una gran inversión, porque la web ya está creada. Esto quiere decir que no se tiene que contratar un hosting ni una URL. Tampoco pide un stock mínimo esta plataforma por

lo que en un principio se va a empezar con este. Pero sin embargo si se debe considerar una pequeña inversión mínima para algún imprevisto.

- 4) Exponer la oferta.** En este apartado se tendrá que seleccionar: categoría, subcategoría y sub-subcategoría. Para facilitarle la búsqueda al comprador, se aconseja subir al menos 6 fotos del producto, escribir textos que acompañarán las fotos, indicar el precio, se puede indicar también disponibilidad del producto. Definir método de pago, la plataforma de MercadoLibre tiene su propio método de pago llamado MercadoPago, también está la opción de pago con tarjetas de débito y crédito. Seleccionar los métodos de envío que son fundamentalmente dos MercadoEnvíos y retiro en persona. Tanto en los métodos de pago como en los envíos, el proceso más seguro es elegir el propio de la plataforma, porque cubren todas las políticas de protección al vendedor de la misma.

- 5) Cómo vender en MercadoLibre.** Describir los productos tal y como son, tomar fotos realistas en las que se aprecie bien el tamaño, color, etc., y no defraudar con los tiempos de envío. Si se cumple con todo esto, las reseñas positivas se irán acumulando en el historial.

2. Canal corto (indirecto)

Para el canal de distribución corto, también llamado como canal de distribución indirecto, este cuenta con un intermediario, ejemplo de estos intermediarios son las farmacias dermatológicas, supermercados como Wal-mart, Aurrera, Soriana y Chedraui en la figura 3.11. se muestra como se llevaría a cabo este canal.



Figura 3.11 Canales de distribución corta (indirecta) (B2B).

Fuente: Elaboración propia.

En las ventas al detalle, se comenzará ingresando el producto varias tiendas naturistas, supermercados, farmacias y tiendas de convención especializadas, las ventajas que se tendrán será que los precios del producto no se elevarían tanto ya que se comenzará sin uso de intermediarios mayoristas, buscando así estar en los lugares donde más personas se concentran, sin embargo, la desventaja que se podría tener en algunos casos como los supermercados, es que el pago del producto se verá reflejada con una demora de 3 meses, esto debido a la política de créditos que se manejan en estos establecimientos.

Cuando tenemos un negocio que consiste en la elaboración de algún producto, cualquiera que este sea, sin duda nuestro objetivo es multiplicar las ventas. Lo cierto es que distribuirlo a través de una tienda departamental es de gran ayuda para lograr dicha meta.

A continuación, se hace mención de algunos requisitos para ser proveedor de una de las cadenas comerciales en México (Wal-Mart):

1. Contacta al área de proveedores de Wal-Mart. Ingresar a la página web de Wal-Mart, para comunicarse con el área de atención a proveedores de la cadena de retail de México y solicitar una cita.

Cuando se asista a la entrevista, como proveedor se deberá llevar una muestra de la mercancía que se va a ofrecer o fotos si es que son artículos grandes (como muebles), una cotización de los productos y el currículum de la empresa.

2. Evaluación del comprador. Si los productos cumplen con los requisitos básicos, el área de Atención a Proveedores canalizará la solicitud con un comprador para que los valore y, si estos artículos ayudan a

satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa se le otorgará al fabricante una nueva cita.

3. Negocia las condiciones de compra. Si el producto agrega valor al negocio, en la cita del proveedor con el comprador se negociarán las condiciones de compra. Puede ser citado más de una vez para afinar detalles de la negociación.
4. Entrega de documentos y certificaciones. Una vez que el proveedor llega a un acuerdo con el área de compras, deberá llenar, imprimir, firmar y entregar al comprador los siguientes formatos, que puedes adquirir estos formatos a través del sitio web de Wal Mart México:
 - a) Bases para la integración al catálogo de proveedores
 - b) Acuerdo comercial con proveedores
 - c) Convenio para la transferencia electrónica de fondos
 - d) Bases para el intercambio electrónico de información

En este paso también deberás entregar los siguientes documentos:

- Copia de la inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
- Copia del formulario de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (R1 ó R2) con sello de la dependencia.
- Copia legible de una factura que cumpla con los requisitos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Además de esta documentación que será indispensable para el pago que debe acompañar el "Convenio para la transferencia electrónica de fondos":

- Copia simple del acta constitutiva (sólo personas morales)
- Copia simple del poder notarial del apoderado legal (es obligatorio para personas morales; para personas físicas aplica sólo cuando actúen con apoderado legal)
- Copia simple de identificación oficial de quien firme el convenio.
- Copia de la carátula del estado de cuenta.

Una vez que se entreguen todos esos documentos, el comprador enviará sus papeles a las áreas correspondientes para que sea dado de alta en el Catálogo de Proveedores de Wal-Mart de México.

5. Definir las condiciones de entrega con el área de logística. Una vez que haya ingresado al catálogo, se deberá solicitar una cita con el área de Entregas Centralizadas de Logística para que acuerden las condiciones de entrega. Es importante que se tome en cuenta que la distribución centralizada tiene un costo que se calcula de acuerdo al tipo de mercancía y empaque.

Logística proporcionará vía email un formato en el cual se deberá especificar el tamaño y peso de los empaques de la mercancía. Este formato deberá ser completado y devuelto por la misma vía antes de ir a la cita.

Si no existen inconvenientes con la forma en que se entregará la mercancía, el personal de Logística completará el Convenio para entregas centralizadas y operaciones logísticas con los acuerdos

pactados y se lo enviarán al proveedor por correo electrónico para ser firmado.

Por último, deberás acudir a una cita en el centro de distribución para que evalúen tu empaque, con lo cual quedan cubiertos todos los pasos para que te conviertas en un proveedor de esta importante tienda.

3.1.4. Relaciones con los clientes

De acuerdo al modelo de negocio de Osterwalder, la relación con el cliente se basa en identificar y analizar el tipo de relaciones que se establecerán con el cliente al momento que adquieran el producto ofertado.

Actualmente, vivimos en un mundo digital en donde los consumidores tienen más información a su alcance en cada momento, así como una gran diversidad de productos y servicios, todo esto representa un gran reto para las empresas que buscan satisfacer las expectativas de su mercado consumidor y así ganar su confianza hacia el producto o servicio ofertado.

Para ayudar a descifrar este dinámico vínculo, Zendesk, empresa de cómputo en la nube, presenta cinco aspectos que toda empresa debe considerar para construir relaciones sólidas con sus consumidores¹⁵

¹⁵ 5 técnicas para mejorar la relación con el cliente, consultado en: <https://www.entrepreneur.com/article/272461>



Figura 3.12 5 tácticas para mejorar la relación con el cliente.

Fuente. *Elaboración propia con información de Entrepreneur México.*

- 1. Adelantarse a los problemas:
Adelantarse a los problemas se refiere a que para construir una relación sólida y a largo plazo se requiere comunicación constante con los clientes, las empresas deben buscar mecanismos de una comunicación eficaz que permita conocer la opinión de los consumidores para poder mejorar su experiencia y así cubrir las expectativas.
- 2. El cliente como promotor:
Hacer que el cliente forme parte del desarrollo del producto lo hace sentirse valorado e importante, esto provoca un efecto positivo para la empresa, de igual manera el cliente no dudará en recomendar el producto. Así, se integra el servicio al cliente con los productos y experiencias que reciben.

- 3. Contacto con el cliente:
Cuando se tiene un problema con un producto o servicio, llamar por teléfono y escuchar un extenso menú pronunciado por un robot resulta bastante molesto. Hoy los clientes necesitan sentir que te pueden contactar de manera inmediata y no hay razón para no responder sus quejas, pues según datos del Instituto Mexicano de Teleservicios, nos encontramos ante una proliferación de canales de contacto y dispositivos a través de los cuales es posible comunicarse con el cliente, desde el uso de las redes sociales hasta la implementación de aplicaciones móviles.
- 4. Empoderar al equipo de trabajo:
Debido que en la actualidad los consumidores están más informados y tienen mayor acceso a respuestas en Internet, es necesario empoderar al equipo de trabajo para ofrecer soluciones a través de herramientas eficaces de comunicación con el cliente al mismo nivel y se pueda lograr una buena interacción más humana.
- 5. Respuesta inmediata:
Una de las cualidades que más valoran los clientes es la velocidad y eficiencia con la que las empresas atienden sus necesidades, a tal grado que 70% de ellos espera que el sitio web incorpore un mecanismo de autoservicio que conteste sus dudas de manera inmediata, una realidad especialmente importante para las nuevas generaciones de compradores. Incluso, según datos del mismo Instituto Mexicano de Teleservicio, para 2020 entre 70% y 80% las interacciones serán por autoservicio.

De acuerdo a la información anterior la relación con el cliente se puede considerar como un conjunto de prácticas diseñadas, para poner a una empresa en un contacto mucho más cercano con sus clientes.

De esta forma, aprender y conocer más acerca de cada uno, logrando satisfacer las expectativas del cliente.

Para mantener la relación con el cliente, en el proyecto de la crema facial anti-arrugas, se proponen las estrategias descritas en la tabla 3.6.

Tabla 3.6 Estrategias para mantener una relación eficaz con el cliente.

No.	Estrategias	Modo de ejecución
1	Contacto con el cliente	Cuando el cliente adquiera el producto, se debe dar un seguimiento a través de llamadas telefónicas o mediante otros medios de comunicación, con la intención de conocer la experiencia con el producto y si hay retroalimentación, realizar las mejoras.
2	Monitoreo de tendencias en cosméticos	Realizar vigilancia tecnológica para identificar nuevas tendencias en productos de protección para la piel, con ingredientes innovadores.
3	Atención personalizada	Ofrecer sesiones de consejo y uso de la crema facial anti-arrugas, a través de blogs y videos tutoriales en la página web y Facebook de la empresa.

4	Recordar ocasiones especiales	Usar la creatividad para hacer sentir valorado al cliente en esos momentos especiales, mediante tarjetas dedicatorias por ejemplo el 10 de mayo, épocas navideñas, si el cliente hace compras cercanas a esas fechas importantes, se ofrece una promoción y/o descuento en el producto.
5	Recompensa-TE	Recompensar la fidelización del cliente, como por ejemplo el programa “recompensa-TE” en donde se le ofrezca un bono o un regalo como muestra de aprecio que pueda ser agradable para sorprender al cliente, esto sirve como un motivador para lograr que el cliente aporte una referencia con mayor facilidad, conectando a la empresa con más clientes.
6	Vendedores consejeros	Los colaboradores deben estar involucrados y conocer perfectamente el producto que venden para atender al consumidor y ser comunicadores efectivos. Ser consejeros confiables puede desarrollar relaciones duraderas.

Fuente. Elaboración propia.

3.1.5. Actividades claves

Para la comercialización de la crema facial anti-arrugas es muy importante identificar las actividades claves que intervienen en cada etapa del proceso, en la tabla 3.7 se describen las actividades a desarrollar y en qué proceso se aplicaría.

Tabla 3.7 Actividades claves para la comercialización de la crema facial anti-arrugas.

No.	Actividades claves	Proceso claves
1	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y seleccionar proveedores de materia prima y envase. • Identificación y selección de materia prima y envase. • Estudio de estabilidad con base en la NOM-073-SSA1-2015 para determinar periodo de caducidad del producto. • Generar especificación del producto terminado • Generar la fórmula cuali-cuantitativa • Generación de procedimientos de fabricación 	Fabricación del producto.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar la empresa ante el IMSS • Registrar la empresa ante el notario público • Registra la empresa ante el SAT/SHCP • Definir la persona legal • Entre otras que se generen durante el proceso 	Aspectos legales y reglamentarios
3	<ul style="list-style-type: none"> • Definir a qué clasificación de cosméticos corresponde el producto (<i>grado 2</i>)¹⁶ 	Aspectos sanitarios

¹⁶ Guía Regulatoria de Registro de Cosméticos en América.

	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de buenas prácticas de manufactura proporcionada por COFEPRIS de acuerdo a la NOM-241-SSA1-2012 • Permiso de comercialización proporcionada por COFEPRIS • Entre otras que se requieran durante el proceso 	
4	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación y capacitación de empleados • Compra de mobiliarios y equipos • Pago de salario, impuestos, proveedores, servicios, pago de utilidades 	Puesta en marcha de la empresa
5	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad y promoción del producto a través de redes sociales y página web • Asistir a ferias y eventos anuales para promocionar el producto • Diseño de sistema de distribución del producto • Procesar pedidos, definir tiempos de entrega y condiciones de pagos 	Marketing y Ventas

Fuente: Elaboración propia.

3.1.6. Recursos claves

Los recursos claves son los activos y capacidades más relevantes para garantizar el éxito del modelo de negocio, estos recursos permiten a la empresa, crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar al mercado consumidor en los que esta opere, mantener relaciones con los clientes, y generar ingresos.

Una vez que ya se tiene definida la propuesta de valor, a quién se le va a vender, canales de distribución, ahora se tiene que definir los recursos a utilizar para dar cumplimiento con la comercialización de la crema facial anti-arruga.

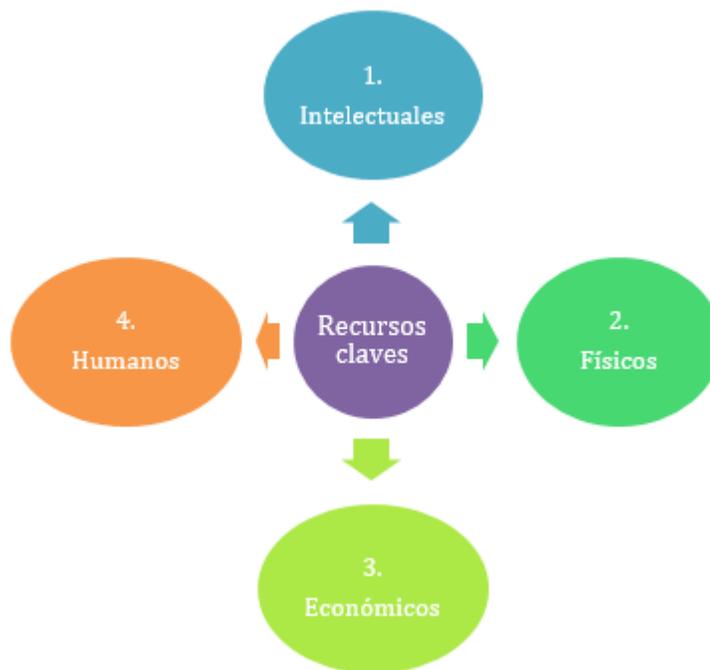


Figura 3.13 Recursos claves para el modelo de negocio.

Fuente. *Elaboración propia.*

A) RECURSOS FÍSICOS

En esta categoría, se encuentran los recursos indispensables para arrancar el negocio, como son los que se indican a continuación:

- Infraestructura
El laboratorio para realizar las pruebas, los equipos de fabricación (mezcladora, dosificadora, envasadora y etiquetadora).
- Material de laboratorio. Se muestran a continuación en la tabla 3.8

Tabla 3.8 Material de laboratorio requerido.

Material de laboratorio	Cantidad requerida
Balanza Granataria	2
Probeta	3
Tubo de ensayo	2
Gradilla	1
Porta objetos	4
Pipeta	2
Bureta	2
Matraz aforado	3
Agitador	3
Embudo	2
Pinzas	2
Espátula	2
Cucharilla	1
Cuenta gotas	3
Mortero	2
Vaso de precipitados	5

Fuente. Elaboración propia.

B) RECURSOS INTELECTUALES

El principal recurso en este apartado es la marca, porque será el modo para que los clientes identifiquen el producto, en el anexo I, se muestra el llenado de la solicitud la protección ante el IMPI, para la clasificación de productos número 42 “Investigación y desarrollo de productos cosméticos”. Otros de los recursos de protección a la propiedad intelectual son los que se enuncian a continuación:

- El know-how de la empresa, estos están integrados por la base de datos de clientes, procedimientos de fabricación, instructivos de trabajo.
- En cuando a patente, no se solicitará protección a la formulación del producto, se ha optado por mantenerlo como secreto industrial.
- Para asegurar la no divulgación de la información, se contará con convenios de confidencialidad para quienes se integren en el proyecto y que tengan que ver con información sensible para la empresa.

C) RECURSOS ECONÓMICOS

En este caso se va a contar con una caja chica para los gastos diarios con monto de \$5,000 mensuales, que serán utilizados para compras pequeñas y urgentes.

D) RECURSOS HUMANOS

Estos recursos son muy importantes también, son los motores para que la empresa puedan funcionar, en este caso se habla de aquellos que hacen la diferencia en la entrega de valor al cliente, en la tabla 3.9 se hace mención del personal clave que hace posible la entrega del producto al mercado:

Tabla 3.9 Recursos humanos claves.

Recursos humanos	Funciones
Director	<ul style="list-style-type: none">• Definir plan organizacional• Establecer estrategias y metas de la empresa• Búsqueda de socios y tratos comerciales• Representar a la empresa frente a autoridades legales y regulatorias• Definir los objetivos de comercialización• Definir el plan financiero• Generar plan de marketing• Establecer plan de ventas
Analista de calidad	<ul style="list-style-type: none">• Análisis físicoquímicos del producto• Cumplimiento de especificación técnica de acuerdo a normativas regulatorias• Aprobación de calidad• Aseguramiento de calidad desde la materia prima hasta el producto terminado

Fuente. Elaboración propia.

3.1.7. Socios claves

- Los socios clave identificados son los proveedores de los materiales y materia prima.
- Laboratorio Antei es una empresa mexicana dedicada a la maquila y desarrolladora de formulaciones cosméticas (*en caso de tomar la propuesta de maquilar la crema*).
- Laboratorio Cencon, se dedica a los estudios fisicoquímicos para el cumplimiento de las NOM Oficiales de COFEPRIS.
- La COFEPRIS, es una institución regulatoria para la producción y comercialización de productos cosméticos y medicamentos.
- Proveedores de equipos de producción y materiales de pruebas de laboratorio.
- El IMPI es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, con ellos se asesorará sobre las estrategias de protección de know-how de la empresa.
- Los distribuidores de los productos, en este caso DHL debido a la buena reputación y garantía en la entrega al cliente.

3.1.8. Estructura de costos

En la estructura de costos, el precio de los equipos de fabricación que se comprará como el material de laboratorio se tomarán solo en cuenta como una depreciación de maquinaria, ya que estos son un gasto inicial y el impacto que tiene sobre el producto es en uso para la fabricación del mismo, es decir que los costos aquí descritos son para determinar el costo de fabricación del producto y determinación del precio al cliente.

Tabla 3.10 Costo de materia prima.

Componentes	Cantidad	Precio
Principio activo 1	100 g	\$ 50.00
Principio activo 2	100 ml	\$ 30.00
Principio activo 3	100 g	\$ 10.00
Elastina	100 g	\$ 35.00
Colágeno hidrilizado	100 g	\$ 25.00
Vitamina E	100 ml	\$ 30.00
Matrixyl shite 3	100 ml	\$ 1000.00
Germaben	100 g	\$ 300.00
Ácido hialurónico	100 g	\$ 380.00
Crema base sólida	1 kg	\$ 100.00
Envase	100 Pza	\$ 900.00

Fuente. Elaboración propia.

La crema contiene un rango del 15 al 20% de ingredientes activos y el 80 al 85 corresponde a excipientes.

Tabla 3.11 Requerimiento de material de laboratorio.

Material de laboratorio	Precio unitario	Cantidad	Total
Balanza Granataria	\$5,500.00	2	\$11,000.00
Probeta	\$499.00	3	\$1,497.00
Tubo de ensayo	\$110.90	2	\$221.80
Gradilla	\$366.44	1	\$366.44
Porta objetos	\$32.19	4	\$128.76
Pipeta	\$82.00	2	\$164.00
Bureta	\$960.87	2	\$1,921.74
Matraz aforado	\$446.31	3	\$1,338.93
Agitador	\$40.28	3	\$120.84
Embudo	\$382.80	2	\$765.60
Pinzas	\$202.71	2	\$405.42
Espátula	\$63.51	2	\$127.02
Cucharilla	\$67.54	1	\$67.54
Cuenta gotas	\$24.88	3	\$74.64
Mortero	\$121.80	2	\$243.60
Vaso de precipitados	\$208.80	5	\$1,044.00
TOTAL			\$19,487.33

Fuente. Elaboración propia.

3.1.8.1. Análisis de costos

En este apartado se desglosa la cédula de costos unitarios para determinar el costo de producir la crema facial anti-arrugas.

Tabla 3.12 Costo de materia prima por mes en producción de 500 unidades de 50 gramos.

Materia Prima	Cantidad	Unidad de medida	Precio
Principio activo 1	1.25	Kg	\$ 512.50
Principio activo 2	2,500	gotas	\$ 37.50
Principio activo 3	762.50	g	\$ 76.25
Elastina	1.525	kg	\$ 533.75
Colágeno hidrilizado	2.5	Kg	\$ 625.00
Vitamina E	1.713	L	\$ 513.75
Matrixyl shite 3	2.04	L	\$ 20,375.00
Germaben	462.5	g	\$ 1,387.50
Ácido hialurónico	1.64	L	\$ 6,222.50
Crema base	48	Kg	\$ 4,800.00
Envase	500	pza	\$ 4,500.00
TOTAL			\$ 77,983.75

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 3.12 se desglosan los costos de la materia prima para fabricar 500 unidades mensuales, en donde se observa que asciende a casi \$80, 000 pesos al mes.

Tabla 3.13 Gastos variables mensuales.

GASTOS VARIABLES	COSTOS MENSUALES
Agua	\$1,000
Luz	\$3,000
Gas	\$1,000
Teléfono	\$1,000
TOTAL	\$6,000

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 3.14 Gastos fijos mensuales.

GASTOS FIJOS	COSTOS MENSUALES
Distribución	\$4,000
Publicidad y promoción	\$1,000
Sueldos	\$4,000
Renta	\$2,000
Depreciación de maquinaria	\$2,000
Seguros	\$4,000
TOTAL	\$17,000

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se muestra el prorrateo de gastos fijos para 500 unidades mensuales.

Tabla 3.15 Prorratesos de gastos fijos (500 por mes).

GASTOS FIJOS	COSTOS MENSUALES	COSTOS UNITARIOS
Distribución	\$4,000	\$8.00
Publicidad y promoción	\$1,000	\$2.00
Sueldos	\$4,000	\$8.00
Renta	\$2,000	\$4.00
Depreciación de maquinaria	\$2,000	\$4.00
Seguros	\$4,000	\$8.00
TOTAL	\$17,000	\$34

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 3.16 Prorratesos de gastos variables (500 por mes).

GASTOS VARIABLES	COSTOS MENSUALES	COSTOS UNITARIOS
Agua	\$1,000	\$2.00
Luz	\$3,000	\$6.00
Gas	\$1,000	\$2.00
Teléfono	\$1,000	\$2.00
TOTAL	\$6,000	\$3

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 3.17 Costo unitario.

CONCEPTO	COSTOS UNITARIO
Materia prima	\$79.17
Gastos fijos	\$34
Gastos variables	\$12
TOTAL	\$125.17

Fuente. Elaboración propia.

- **Cálculo de precio del producto**

Los costos fijos totales + cálculo de costos variables totales = La suma de costos fijos y variables.

Y la suma de costos fijos y variables / Su producción total estimada = Costo por unidad de producción.

Con base en los factores mencionados, se puede determinar el porcentaje de utilidad. Si se desea obtener una ganancia del 30%, se agrega el porcentaje de utilidad del 30% al 100%. Luego se multiplica el 130% por el costo del producto, eso dará el precio de venta del producto, como se muestra en la figura 3.14.



Figura 3.14 Precio del producto.

Fuente. Elaboración propia.

3.1.9. Fuente de ingresos

En la tabla 3.18 se desglosa a 5 años los ingreso por la crema facial anti-arrugas, se propone comercializar 6, 000 unidades al primer año, al segundo año 5,000 unidades, al tercer año 6,000 unidades y así sucesivamente hasta llegar a los 5 años. En el primer mes se propone entregar 500 unidades, y así sucesivamente hasta el año, con un total de 6,000. En el segundo año 5,000 unidades, en el tercer año 6,000 unidades y así sucesivamente hasta llegar a los 5 años.

En la tabla 3.18 se muestran las unidades por años y el ingreso por producto. Este es el plan inicial, durante el proceso, se trabajará en expandir a nuevos segmentos, así como incrementar los volúmenes de ventas.

Tabla 3.18 Plan financiero a 5 años.

Ingreso (\$)	Periodo				
	Segundo semestre 2019	2020	2021	2022	2023
Unidades	3000	5000	6000	5000	6000
Precio	\$162.72	\$162.72	\$162.72	\$162.72	\$162.72
Ingreso por producto	\$488,160	\$813,600	\$976,320	\$813,600	\$976,320
Ganancia	\$78,105.60	\$130,176.00	\$156,211.20	\$130,176.00	\$156,211.20

Fuente. Elaboración propia.

CAPÍTULO 4

4.1. Resultados y discusión

Cuando se propuso comercializar la crema facial anti-arrugas, primero se pensó en identificar el segmento de mercado, en un principio creímos que sería para hombres y mujeres, pero realizando las encuestas a los posibles clientes, se descartaron los hombres, debido a varias razones, una de ellas que no les gustó el aroma de la crema, este aroma se debe a que el anís estrellado que es uno de los componentes principales de la crema tiene un aroma peculiar a floral y dulce, dando un toque femenino.

Por lo que se definió que solamente sería para mujeres de entre 25 a 55 años de edad, desde los 25 porque la crema puede ser utilizada para nutrir la piel y prolongar la aparición de las primeras líneas de expresión posteriormente la aparición de arrugas en el rostro.

CAPÍTULO 5

5.1. Conclusiones finales y recomendaciones

La recomendación para comercializar la crema facial anti-arrugas es identificar los procesos de fabricación, así como también decidir si lo fabrica la empresa que lo propone o se tendría que buscar un socio, este apoyará como maquilador, esto debido a que no se cuenta con equipo de fabricación, se tendría que comprar un equipo mezclador, una envasadora-dosificador y una etiquetadora, esta inversión asciende entre \$1,000,000 y \$1,250,000, dada esa cantidad, se proponen las alternativas siguientes:

- 1) Fabricación por un tercero (maquilador)
- 2) Fabricar a nivel laboratorio (por Grupo BS – empresa dueña del producto)

Ventajas de la alternativa 1

- Se tiene identificado este posible socio (Laboratorio Antei).
- Entrega a domicilio de Grupo BS.
- Empresa certificada bajo las normativas sanitarias.
- Generación de convenio de confidencialidad para la protección de la formulación del producto.

Desventajas de la alternativa 1

- Mínimo de cantidad de producción (3, 000 piezas).
- Un convenio de confidencialidad no garantiza la protección de la formulación (podrían incluir alguna modificación y hacerla suya).
- Con la cantidad de 3,000 piezas a producir, se podría generar sobreinventario para Grupo BS, y esto afectaría al flujo de efectivo y también impactar en la caducidad del producto.

Ventajas de la alternativa 2

- Fabricar en pequeñas cantidades a nivel laboratorio con mínima inversión.
- Flujo de efectivo continuo, evitando sobreinventario.
- Mayor control sobre el proceso de fabricación.
- Generación de know-how (procedimientos, especificaciones, fórmula cuali – cuantitativa, orden de trabajo).
- Mayor garantía en la protección del Know-how de la empresa.
- Creación de historial y experiencia que facilite la diversificación de nuevos productos en un futuro por la empresa.

Desventajas de la alternativa 2

- Gestión de permisos regulatorios y sanitarios.
- Capacidad de producción menor, en caso de que se requiriera volumen elevado.

Si se eligiera la segunda alternativa, es beneficiosa para la empresa a largo plazo, debido a que se podrían incorporar nuevas líneas de productos, contando con una base de equipos de laboratorio, personal capacitado y soporte legal y sanitario, así como el conjunto de Know-How.

REFERENCIAS

Datos estadísticos del crecimiento de la industria de la belleza y cuidado personal:

- ¹ Productos cosméticos <http://canipec.org.mx/estadisticas> (2018).
- ² <http://canipec.org.mx/el-segundo-mayor-consumidor-de-cosmeticos/> (2018).
- ³ PANIAGUA, Antonio† & CHORA, José, Revista de Ciencias de la Salud (2018) 41– 43.
- ⁴ Diana Gómez Mitjans, Vicenta Pita Bravo, Beatriz Zumalacárregui de Cárdenas, Caracterización de aceites de las semillas de *Moringa oleifera*, a partir de la extracción por diferentes métodos (2018) 108.
- ⁵ Los aceites esenciales en cosmética. <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/55493/Los%20aceites%20esenciales%20en%20cosmetica.pdf?sequence=1> (2018).
- ⁶ María Emilia Carretero Accame, Plantas medicinales en dermatología (II): aceites de almendras, germen de trigo, coco, sésamo y rosa mosqueta (2018) 2 – 3.
- ⁷ Uso del anís estrellado <https://clincasvicario.es/efecto-botox-uso-anis-estrellado-la-piel/> (2018).
- ⁸ Ley General de Salud, CAPITULO IX Productos de Perfumería y Belleza (2018).
- ⁹ Cosméticos naturales y ecológicos certificados. Ecocert (2018).
- ¹⁰ A. Osterwalder, Y. Pigneur, Generación de modelos de negocio, primera ed., Barcelona España, 2011.
- ¹¹ Tamaño de la industria de la belleza y cuidado personal por categoría <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/infografias/infografia-tendencias-mundiales-cosmetica-y-cuidado-personal-siicex.pdf>
- ¹² Fernández, R., (2009). *Segmentación de mercado*. México. McGraw-Hill.
- ¹³ Agrupación de los estados de la República Mexicana. http://ccds.semarnat.gob.mx/ccds2008_2011/ccds/0305.nccdn.net/4_2/000/000/00e/ec6/1219640564646126.gif.

¹⁴INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/>

¹⁵ 5 técnicas para mejorar la relación con el cliente, consultado en: <https://www.entrepreneur.com/article/272461>

¹⁶ Guía Regulatoria de Registro de Cosméticos en América.

¹⁷Cosméticos definición, <https://www.ecured.cu/Cosm%C3%A9ticos> (2018).

¹⁸Normativas aplicadas a productos cosméticos, <http://www.cofepris.gob.mx/MJ/Paginas/NormasPorTema/Productos-de-perfumeria-y-belleza.aspx> ,(2018).

¹⁹Información de arrugas en la piel, <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/004014.htm> ,(2018).

²⁰Conceptos, http://revistacofepris.salud.gob.mx/revi/3_2016.pdf (2018)

²¹Conceptos, <http://canipec.org.mx/el-segundo-mayor-consumidor-de-cosmeticos/> ,(2018).

²²Conceptos, <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/rcsps.html>,(2018).

²³Conceptos, <http://canipec.org.mx/estadisticas/> ,(2018).

²⁴Laboratorio propuesto para maquilar, <http://anteii.com/> ,(2019).

²⁵Radiaciones solares y como combatirlos, <http://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-los-efectos-nocivos-radiacion-solar-13047747> ,(2018).

²⁶Longenecker, Justin C.; et al. Administración de pequeñas empresas, Cengage Learning Editores, 2009.

²⁷López-Pinto, Bernardo, et al. Los pilares del marketing, Universidad Politécnica de Catalunya, 2010

²⁸Canales de distribución, <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-canal-de-distribucion/> ,(2018).

²⁹Envejecimiento de la piel, <http://www.medigraphic.com/pdfs/derrevmex/rmd-2005/rmd053c.pdf> ,(2018).

³⁰Revista ciencia de la salud, [http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Ciencias de la Salud/vol3num9/Revista Ciencias de la Salud V3 N9.pdf#page=43](http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Ciencias%20de%20la%20Salud/vol3num9/Revista%20Ciencias%20de%20la%20Salud%20V3%20N9.pdf#page=43) ,(2018).

³¹Los aceites esenciales en cosméticas, <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/55493/Los%20aceites%20esenciales%20en%20cosmetica.pdf?sequence=1> ,(2018).

³²Plantas medicinales en dermatología (II): aceites de almendras, germen de trigo, coco, sésamo y rosa mosqueta <https://botplusweb.portalfarma.com/documentos/2014/9/17/75051.pdf> ,(2018).

³³Colaboraciones en química y química cosmética, <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:revista100cias-2011-4ne-5190/Documento.pdf> ,(2019).

³⁴Guía de aceites naturales, <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=8BFteAeyXroC&oi=fnd&pg=PA11&dq=aceite+de+anis+para+las+arrugas+Pimpinella+anisum&ots=NPBdvIYxHU&sig=rMVXLO4uwvDoBE1D2gZTbj5dup4#v=onepage&q&f=false> ,(2019).

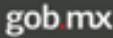
³⁵Parabenos, https://ec.europa.eu/health/scientific_committees/docs/citizens_parabens_es.pdf ,(2018).

³⁶Tendencia mundial en cosmética y cuidado personal, <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/infografias/infografia-tendencias-mundiales-cosmetica-y-cuidado-personal-siicex.pdf> ,(2018).

³⁷Ecocert (2018). Cosméticos naturales y ecológicos certificados. http://www.innovacion.gob.sv/inventa/attachments/article/2481/ctl_servlet.pdf

ANEXO I

LLENADO DE SOLICITUD DE MARCA

		
Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial		
Datos del signo distintivo		
Tipo de signo distintivo que solicita: <small>Marcar con una X sólo una casilla</small>		
<input checked="" type="radio"/> Registro de Marca <input type="radio"/> Registro de Aviso Comercial		
<input type="radio"/> Registro de Marca Colectiva <input type="radio"/> Publicación de Nombre Comercial		
Tipo de marca: <small>Marcar con una X sólo una casilla</small>		
<input type="radio"/> Nominativa <small>(denominación formada por letras, palabras y/o números)</small>		
<input type="radio"/> Innominada <small>(diseño, logotipo o figura)</small>		
<input checked="" type="radio"/> Mixta <small>(denominación y diseño)</small>		
<input type="radio"/> Tridimensional <small>(forma en tres planes)</small>		
<input type="radio"/> Mixta <small>(denominación y forma tridimensional)</small>		
<input type="radio"/> Mixta <small>(denominación, diseño y forma tridimensional)</small>		
Fecha de primer uso:		
<input type="checkbox"/> DD / <input type="checkbox"/> MM / <input type="checkbox"/> AAAA <input checked="" type="checkbox"/> No se ha usado		
Clase: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Productos o Servicios, en el caso de Marca o Aviso Comercial/Giro preponderante, en el caso de Nombre Comercial: SERVICIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS, ASÍ COMO SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN, DISEÑO, ANÁLISIS Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS COSMÉTICOS, QUÍMICOS Y FARMACÉUTICOS.	
<input type="radio"/> Continúa en anexo		
Denominación: <small>(Sólo marcas mixtas con denominación)</small> ESTUDIOS TECNOLÓGICOS DE NUEVOS PRODUCTOS	Signo distintivo: <input checked="" type="checkbox"/> <small>Anote, reproduzca o adhiera el signo distintivo que desea proteger</small>	
Leyendas o figuras no reservables: <input type="checkbox"/>		
<input type="radio"/> Continúa en anexo		
Ubicación del establecimiento		
Código postal: 62555		
Calle: FASE DE LA HONDONADA <small>(Por ejemplo: Avenida Insurgentes Sur, Boulevard Rfo/Camacho, Calzada, Comedor, etc.)</small>		
Número exterior: L10, M2 11 Número interior: <input type="checkbox"/>		
Colonia: FRACC. SAN GASPARI <small>(Por ejemplo: Ampliación Juárez, Residencia Hálago, Fraccionamiento, Sección, etc.)</small>		
Localidad: JUTEPEC		
Municipio o demarcación territorial: JUTEPEC, MORELOS		
Entidad federativa: MORELOS		
Entre calles (opcional): ATAJO DE LA HONDONADA		
Calle posterior (opcional): ATAJO DE LA HONDONADA ESTRECHA		
País: MÉXICO		
Prioridad reclamada: <small>(Sólo en caso de Marca o Aviso Comercial presentada en el extranjero)</small>		



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS BÁSICAS Y APLICADAS

Coordinación de Posgrado en Comercialización de Conocimientos Innovadores



Cuernavaca, Morelos, a 06 de mayo de 2019.

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

Atendiendo a la solicitud para emitir DICTAMEN sobre la revisión de la TESIS titulada **“MODELO DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UN PRODUCTO COSMÉTICO CON BASE EN COMPONENTES NATURALES”** que presenta la alumna **Rosita Flores Martínez**, para obtener el título en la **Maestría en Comercialización de Conocimientos Innovadores**

Nos permitimos informarle que nuestro voto es:

NOMBRE	DICTAMEN	FIRMA
DR. ISAAC TELLO SALGADO	Aprobada	
DRA. VERÓNICA RODRÍGUEZ LÓPEZ	Aprobada	
DR. LEONARDO RÍOS GUERRERO	ATROBADO	
DR. MANUEL SALDAÑA MALDONADO	Aprobada	
DRA. ANA CECILIA RODRÍGUEZ GONZÁLEZ	Aprobada	

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

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