



Plan Estratégico 2021-2026

Para:

Julio César Pablos Ruiz

Preparado por:

Ing. Roxanna D. Méndez Rodríguez
Lic. Juan Carlos Lopez Carlon
Lic. Victor Manuel Garcia Valenzuela
Lic. José Jesus Zamudio Mata
Ing. José Humberto Figueroa Ugalde

Asesor metodológico y de contenido:

Dr. Ernesto Alonso Lagarda Leyva

Responsable de Vinculación:

Ing. Luis Gerardo Valle Álvarez

Cd. Obregón Sonora, México, a junio de 2021

La información contenida en el Plan Estratégico para la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) ha sido desarrollada con una visión de largo plazo hacia el año 2026. Toda la información se considera privilegiada y confidencial, incluyendo la aportación metodológica y los resultados generados.

La implementación del plan de desarrollo constituye una oportunidad para lograr el cierre de brechas de los indicadores claves de desempeño asociados con cada uno de los objetivos estratégicos.

El Mapa Estratégico, está fundamentado en el Modelo de Desempeño Organizacional, propuesto por el Dr. Roger Kaufman, quien ofrece una perspectiva de enfoque orientados a beneficios de impacto social, se agregaron elementos de valor adicional como lo es el económico y el de compromiso con el medio ambiente.

El desarrollo de la estrategia para la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) se fundamenta en las contribuciones de Michael E. Porter para establecer que la organización, en 2026, logre su propuesta de ser una compañía que se diferencia en los productos y se posiciona en mercados globales con ofertas de valor para sus clientes actuales y futuros.

El plan estratégico de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS), cuenta con 14 objetivos estratégicos, acompañados de una iniciativa estratégica para lograr el cierre de brechas definido en cada indicador de desempeño, para su cumplimiento, se cuenta con 14 fichas técnicas de proyectos, mismas que requieren ser implementadas y dar seguimiento posterior a su implementación por parte del equipo de trabajo de AHS.

Se recomienda que en su implementación se den reuniones trimestrales entre los miembros de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) para exponer los diferentes avances. Es importante mencionar que cada año puede hacerse una actualización de la planeación en términos de los compromisos con los productos que se comprometieron en caso de que exista una justificación técnica o económica.

INDICE

CONTENIDO	PÁGINA
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Datos de la organización.....	1
1.3 Filosofía.....	2
1.4 Conformación de la organización.....	3
1.5 Objetivo del proyecto.....	4
II. METODOLOGÍA	
2.1 Valoración de la filosofía de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS)....	5
2.1.1 Valoración de la visión.....	5
2.1.2 Valoración de la misión.....	7
2.1.3 Propuesta #1 de Misión, Visión y Valores de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora.....	9
2.1.4 Propuesta #2 de Misión, Visión y Valores de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora.....	10
2.2 Análisis del contexto.....	11
2.2.1 Análisis del contexto interno de la organización.....	11
2.2.2 Análisis del contexto externo de la organización.....	18
2.3 FODA Consolidado.....	27
2.4 Matriz tridimensional (Objetivos estratégicos a partir de FODA).....	28
2.5 Descripción de la estrategia a partir de los objetivos estratégicos (Balanced ScoreCard)	29
2.6 Mapa Estratégico.....	31
2.7 Tablero de control.....	32
III.CATÁLOGO DE PROYECTOS	
3.1 Fichas de proyecto por objetivo estratégico.....	40

Notas importantes.....	67
Bibliografía propuesta.....	69

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) una empresa constituida el 29 de Marzo de 2005, con el objeto de fabricar y desarrollar productos higiénicos para la industria en general, basados en la investigación, innovación y calidad, buscando siempre que la creatividad lleve a la solución de problemas de sus clientes y la oportunidad de nuevos negocios, la rentabilidad económica para la empresa, el desarrollo profesional de su equipo de trabajo, creando una imagen de prestigio como una de las mejores empresas en el ramo a nivel nacional.

Actualmente Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) está certificada en ISO 9001:2015 como fabricante de productos higiénicos, hospitalarios, instituciones e industriales, además de ser miembro certificado de la ISSA (Worldwide Cleaning Industry Association). La cual es una asociación internacional de más de 9,000 compañías en la industria de limpieza profesional. Las organizaciones miembros de ISSA incluyen distribuidores, fabricantes, representantes de fabricantes, contratistas de servicios de construcción, profesionales de limpieza internos, profesionales de limpieza residencial y empresas de servicios asociados.

Con su política de calidad, la empresa “Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS)” está comprometida en fabricar y vender productos de calidad a precios competitivos, basados en la investigación e innovación de productos; satisfaciendo y superando las expectativas de sus clientes a través de una filosofía de mejora continua.

1.2 Datos de la organización

Giro: Industrial

Número de empleados: Diez

Fundada en el año: 2005

Producto: Fabricación y desarrollo de productos higiénicos innovadores y de calidad

Servicios: Distribución de sus propios productos

Principales clientes: Sector Gubernamental

Competencia: Arquim, Maquisa, Comercial Sanitaria y otras líneas comerciales

Localización: Niños héroes, #521, Poniente, Col. Centro, Cd. Obregón, Sonora, México, C.P. 85000.

1.3 Filosofía

Su filosofía se plasma en su visión, misión y valores mismos que a continuación se define:

Misión: Buscamos hacer equipo con nuestros clientes con el propósito de promover una nueva cultura de limpieza e higiene en el mundo.

Visión: Ser la mejor empresa en el desarrollo de productos innovadores, en donde nuestra gente hace la diferencia todos los días brindando soluciones integrales a nuestros clientes, buscando trascender como una organización diferente.

Valores:

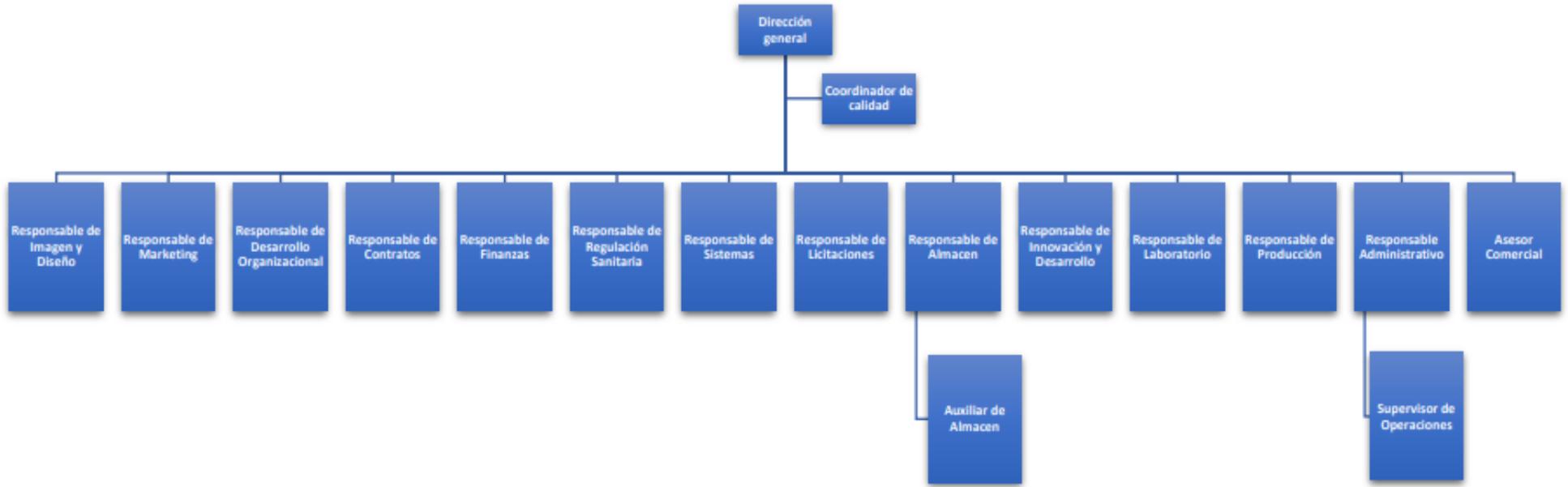
Sostenibilidad / Sustentabilidad

Calidad

Creatividad e innovación

Liderazgo

1.4 Conformación de la organización



1.5 Objetivo del proyecto

El objetivo del presente proyecto es el desarrollo de un plan estratégico que permita, mediante el cumplimiento de una serie de objetivos alcanzados a través de la ejecución de iniciativas específicas, el cierre de brechas de los indicadores clave de desempeño que, a su vez, derivará en el redireccionamiento de los esfuerzos de la organización generando características diferenciadores en los productos y el posicionamiento de la marca Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) en el mercado nacional y global.

II. METODOLOGÍA

2.1 Valoración de la filosofía de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS)

2.1.1 Valoración de la visión

Visión actual: Ser la mejor empresa en el desarrollo de productos innovadores, en donde nuestra gente hace la diferencia todos los días brindando soluciones integrales a nuestros clientes, buscando trascender como una organización diferente.							
	Variables	Pregunta de evaluación	Evaluación				Elemento de visión considerado
			1	2	3	4	
1	Financiero	Se consideran aspectos relacionados con rentabilidad del negocio (generación de utilidades).		2			Se refiere a "ser la mejor empresa" lo cual impactaría con su rentabilidad.
2	Social	Se considera el compromiso social, es decir que lo que hacen impacta en las personas interna y externamente.			3		Se refiere a "nuestra gente" (personas internas) por lo que le da sentido de pertinencia a sus colaboradores y brinda soluciones integrales con productos innovadores y diferentes a sus consumidores (personas externas).
3	Medio ambiente	Existen frases que hacen ver temas de responsabilidad con el medio ambiente.	1				No hay palabras que hablen de sustentabilidad o cuidado del medio ambiente.
4	Plazo	Se refleja un tiempo para su logro de largo plazo (5 años o más).			3		Dice "ser la mejor empresa... buscando trascender" lo cual indica que hace su proyección a largo plazo.
5	Personal	Involucra en su enunciado al personal, ellos son la parte medular en decisiones, productos, procesos, crecimiento.			3		Se refiere a su personal como "nuestra gente hace la diferencia todos los días".
6	Alta Dirección	Refleja el alto compromiso de la dirección: la alta dirección promueve con hechos y evidencias el avance de la visión.		2			Mediante visitas de campo, se observa el involucramiento de la Alta Dirección, sin embargo, dicho comportamiento no está reflejado en la redacción de la visión.

7	Clientes	Están interesados en satisfacer a sus clientes: Nos preocupamos porque nuestros clientes estén satisfechos con nuestros productos y nos recomienda con otros clientes.			3		Le ofrece a sus clientes "soluciones integrales" y "productos innovadores".
8	Formación y crecimiento	La empresa se preocupa por la mejora y crecimiento en el largo plazo.			3		Se preocupa por "ser la mejor empresa... buscando trascender".
9	Procesos internos	Los procesos internos desde adquisiciones, procesos y distribución de productos hacia nuestros clientes forman parte del logro de la visión.		2			Se hace referencia a la fabricación de "productos innovadores", sin embargo, no se especifica acerca de las adquisiciones y procesos.
10	Producto/Servicio	El producto o servicio otorgado que ofrezco se plantea como un reto diferente al de mis competidores.			3		Plantea que "busca trascender como una organización diferente".
RESUMEN		TOTAL	1	6	18	0	25
						CLASIFICACION	Visión buena
Escala		Valoración	Valoración de acuerdo a Escala		Calificación		
1	Alto		En calificación 4: Muy Aceptable		0		
2	Medio		En calificación 3: Aceptable		18		
3	Bajo		En calificación 2: Poco aceptable		6		
4	Nulo		En calificación 1: Requiere reconsiderar		1		

Análisis de la información proporcionada a través de la visión:

La visión establecida por la Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) transmite un sentido social el cual involucra tanto a los clientes como al personal de la compañía, por lo que posee un buen enfoque con respecto al rumbo que está siguiendo dicha institución. De igual manera, se plantea a largo plazo, elemento fundamental a incluir dentro de este apartado de la filosofía empresarial.

Sin embargo, es recomendable añadir aspectos que hagan alusión al cuidado del medio ambiente, la intervención de la Alta Dirección y la mejora continua de procesos internos (se recomienda la mención y adaptación de innovaciones tecnológicas).

2.1.2 Valoración de la misión

Misión actual: Buscamos hacer equipo con nuestros clientes con el propósito de promover una nueva cultura de limpieza e higiene en el mundo						
Item	Pregunta de evaluación	Evaluación				Elemento de visión considerado
		1	2	3	4	
1	¿Quiénes son los clientes de la empresa?			3		No hace referencia directamente al sector de clientes en específico, sin embargo, si menciona el "hacer equipos" con estos mismos.
2	¿Cuáles son los principales productos o servicios que brindan la empresa?			3		Hace referencia al tipo de productos que comercializa dado que busca "promover una nueva cultura de limpieza e higiene"
3	¿Dónde compite la empresa?			3		Hace referencia a promover una nueva cultura en "el mundo", lo que daría a entender que su mercado es internacional.

4	¿Es la tecnología un interés primordial para la empresa?	1				No menciona innovaciones tecnológicas.
5	¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficos fundamentales de la empresa?		2			Menciona "buscamos hacer equipo con nuestros clientes" lo que habla de trabajo en equipo y "promover una nueva cultura" como una aspiración o prioridad
RESUMEN		TOTAL	1	2	9	0
						12
CLASIFICACIÓN						Requiere modificarse

Análisis de la información proporcionada a través de la misión:

La Misión establecida por la Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) incluye aspectos fundamentales tales como el nicho de mercado al cual está enfocado la institución (clientes), los servicios ofrecidos y los principales competidores.

A pesar de ello, se requieren modificar ciertos aspectos fundamentales, tal como la inclusión de información que refleje interés en la adaptación de innovaciones tecnológicas a los procesos productivos al igual que frases donde se expresen las creencias, valores, aspiraciones y prioridades fundamentales de la empresa.

2.1.3 Propuesta #1 de Misión, Visión y Valores de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora

Con base en el análisis y aplicación del instrumento para la valoración de la filosofía de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora se desarrolló la siguiente propuesta de reestructuración:

Misión: Desarrollar alianzas estratégicas con nuestros clientes con el propósito de agregar valor a los mismos de una manera única y compleja de replicar, esto mediante el suministro de productos higiénicos y antisépticos que sobrepasen las expectativas de los consumidores, en el mejor tiempo y por el menor costo posible, fomentando en todo momento las practicas honestas y transparentes al igual que la modernización de los diferentes sectores productivos mediante la innovación tecnológica, elevando su competitividad.

Visión: Ser la mejor empresa en el desarrollo de productos vanguardistas, en donde cada miembro de la organización haga la diferencia diariamente mediante el ofrecimiento de soluciones integrales a nuestros clientes, buscando trascender como una organización diferente, esto mediante la realización de procesos amigables con el medio ambiente al igual que una permanente ejecución de la mejora continua, haciendo énfasis en la innovación tecnológica.

Valores:

Sostenibilidad / Sustentabilidad

Calidad

Creatividad e innovación

Liderazgo

Pasión

2.1.4 Propuesta #2 de Misión, Visión y Valores de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora

Atendiendo los requerimientos señalados por el director general de Grupo YOEMED, Julio Cesar Pablos Ruiz, se desarrolla la siguiente propuesta de filosofía para la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) en búsqueda de su reestructuración:

Misión: Te cuidamos de lo invisible.

Visión: Proveer las mejores soluciones higiénicas en Norteamérica.

Valores: Mejora continua.

Explicación de la filosofía organizacional propuesta:

Misión: La frase “te cuidamos de lo invisible” transmite al cliente la importancia por parte de la compañía de salvaguardar su integridad frente a patógenos que puedan estar presentes en el ambiente, los cuales son inapreciables para los individuos.

Visión: La frase “proveer las mejores soluciones higiénicas en Norteamérica” comunica a la sociedad la capacidad de la organización para colocarse en mercados internacionales, lo que, a su vez, significa que el producto cumple con los estándares de calidad solicitados en países desarrollados.

Valores: La “mejora continua” es un término el cual engloba los valores presentes en la actual filosofía (sostenibilidad/ sustentabilidad, calidad, creatividad e innovación, liderazgo, pasión) por lo que se puede utilizar como concepto integrador.

2.2 Análisis del contexto

2.2.1 Análisis del contexto interno de la organización

Con la finalidad de conocer las condiciones dentro de la Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) y analizar la facilidad y flexibilidad de articular el contexto organizacional con el externo; se contactó al personal directivo solicitando su colaboración para estimular a los trabajadores a contestar un cuestionario, el cual se envió por medio de un enlace a su correo electrónico, la liga estuvo disponible durante 14 días y se hicieron tres recordatorios para contestarlo: dos virtuales y una presencial. Finalmente, la tasa de respuesta obtenida fue del 80% (8 trabajadores de 10 activos).

A continuación, se caracteriza a los participantes:

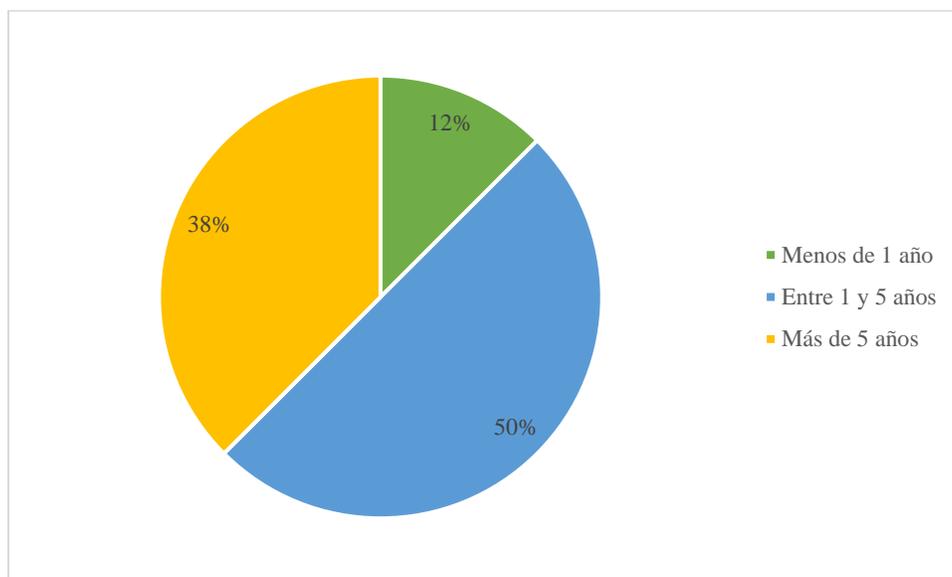


Figura 1. Antigüedad en la empresa. Fuente: Elaboración propia

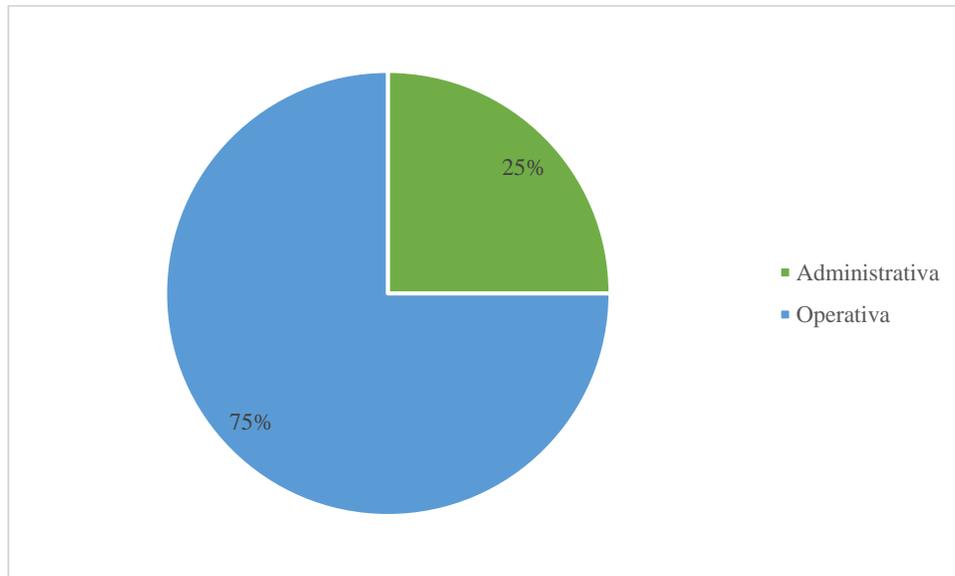


Figura 2. Área en que labora. Fuente: Elaboración propia

Análisis de la información

Luego de analizar los valores de las medias de los datos recolectados, se determinó si el resultado obtenido es una fortaleza o debilidad según los siguientes criterios: *0-1.5 No aceptable (Debilidad)*, *1.6-2.5 Aceptable (Debilidad)*, *2.6-3.5 Bueno con oportunidad de mejora (Fortaleza)* y *3.6-4 Excelente (Fortaleza)*. Cabe señalar que no se encontraron diferencias significativas en las respuestas en función de la antigüedad o puesto del participante. A continuación, se muestran los resultados de las seis temáticas evaluadas:

Filosofía

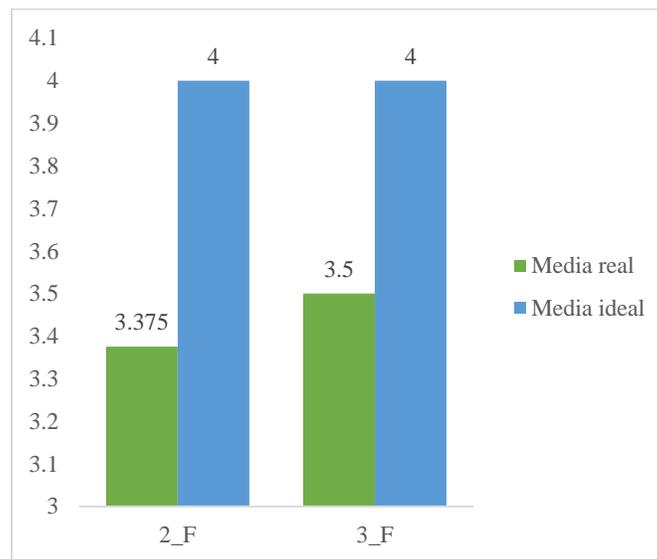


Figura 3. Evaluación de filosofía. Fuente: Elaboración propia

La figura 3 permite visualizar gráficamente que los trabajadores consideran que se difunde formalmente la filosofía de la organización (2_F) y comprenden la visión, misión y valores que la integran (3_F), al existir una brecha de 0.625 y 0.5 puntos respectivamente para el valor ideal, ambos criterios son evaluados como buenos con oportunidad de mejora. Al recorrer las instalaciones es posible percatarse que hay placas con la filosofía en los pasillos, sin embargo, sería recomendable ser más creativos para comunicar el mensaje y ser empáticos con los empleados para llevar el discurso en la pared a pequeñas acciones cotidianas.

Análisis externo

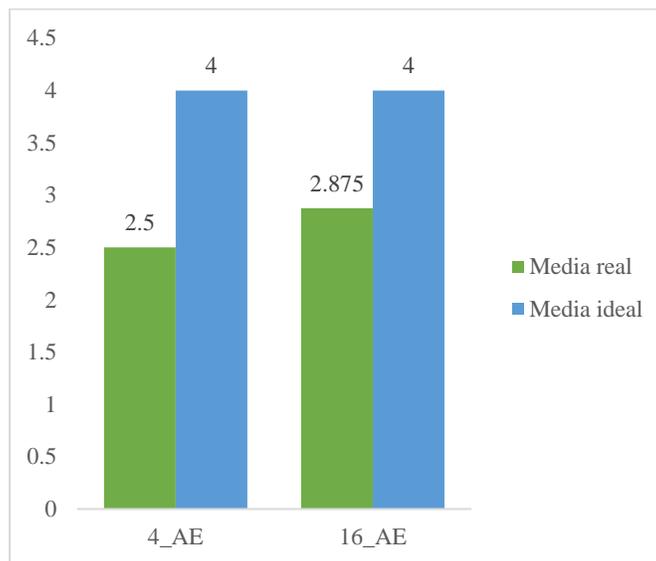


Figura 4. Análisis externo. Fuente: Elaboración propia

La figura 4 permite visualizar gráficamente que, aunque se realizan reuniones periódicas con el equipo de trabajo para identificar oportunidades y amenazas del producto, mercado, competencia y medio ambiente, para lograr un desempeño superior al de los competidores (4_AE), aún es necesario fortalecer esta actividad clasificada como una debilidad pues existe una brecha de 1.5. Por lo anterior es recomendable que al menos un miembro de cada área, desde el director hasta los vendedores se involucren para realizar un análisis periódico que permita establecer estrategias ante los retos o nuevas oportunidades de crecimiento.

Además, los trabajadores consideran que conocen y analizan el medio ambiente que rodea a la compañía; considerando distintos elementos externos tales como impuestos, conocimiento del sector industrial, intereses, recursos financieros, entre otros (16_AE). Lo cual se ratifica al mencionar Arquim como su principal competencia seguida por Maquiza, comercial sanitaria y otras líneas comerciales (5_AE).

Análisis interno

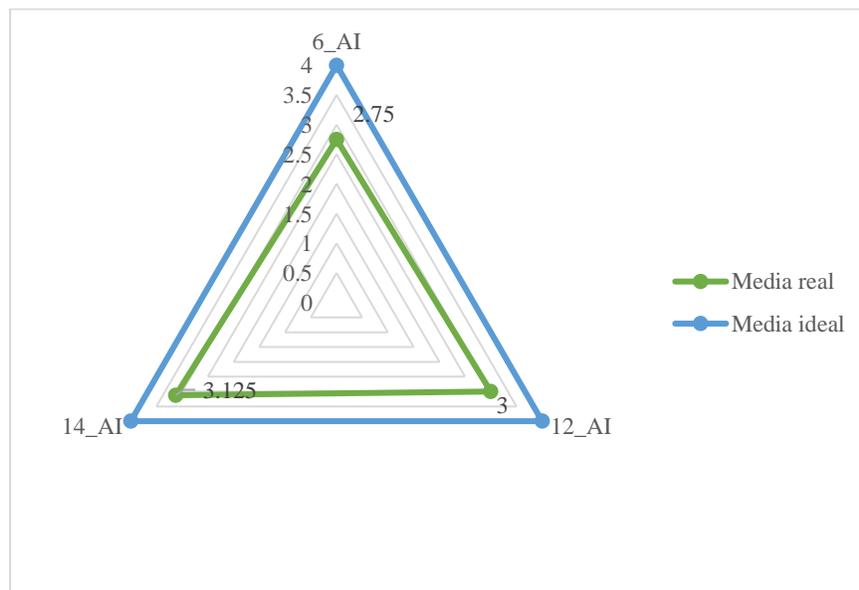


Figura 5. Análisis interno. Fuente: Elaboración propia

La figura 5 permite visualizar gráficamente que los trabajadores, tienen un área de oportunidad en el reconocimiento de fortalezas y debilidades que posiciona a AHS sobre sus competidores actuales con el fin de realizar nuevas acciones para desarrollarlas y disminuirlas según sea el caso(6_AI), pues existe una brecha de 1.25 entre la media ideal y la real. Además, declararan conocer los deseos y necesidades básicas de sus clientes y encontrarse preparados para satisfacerlos sin riesgo de perderlos (12_AI); de igual forma manifiestan conocer las desventajas de mercado que tienen sobre sus competidores y realizar acciones para ser mejores competidores (14_AI)

Entre las principales áreas de oportunidad consideran que esta el: posicionamiento y calidad de productos, incursión en nuevos mercados, precios y características de la competencia, ventas y cobranza, espacio de almacenamiento, altos gastos (7_AI).

Direccionamiento y alineación estratégica

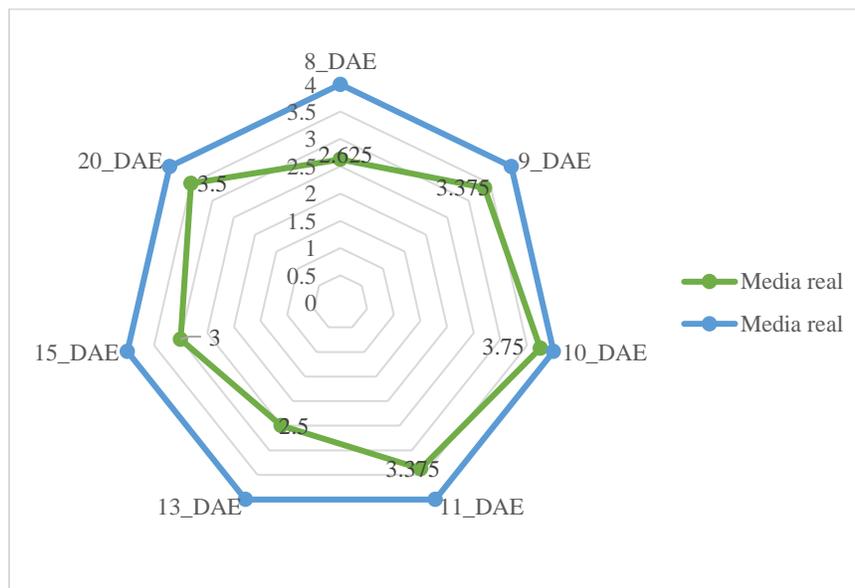


Figura 6. Direccionamiento y alineación estratégica. Fuente: Elaboración propia

La figura 6 permite visualizar gráficamente que un criterio del direccionamiento y alineación estratégica ha sido evaluado como excelente (10_DAE), cinco criterios han sido evaluados como buenos con oportunidad de mejora (8_DAE, 9_DAE, 11_DAE, 15_DAE, 20_DAE), mientras que uno es aceptable (13_DAE).

Una de sus principales debilidades está en el establecimiento de los objetivos a mediano y largo plazo por parte de los directivos y jefes inmediatos (8_DAE) y las investigaciones para conocer la tendencia y crecimiento del mercado a mediano plazo (13_DAE).

Por otro lado, el personal siente que las actividades que realiza en la empresa (9_DAE) y las metas de la empresa (10_DAE), retan y motivan su crecimiento profesional y personal. Aunado a ello, consideran que los objetivos de la organización representan realmente lo que se desea hacer y son alcanzables en el corto plazo (11_DAE), los productos ofrecidos son diferentes a los de la competencia y tienen elementos que atraen cada día a más clientes (15_DAE) y finalmente tienen claras y definidas sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa (20_DAE) haciendo los procesos más ágiles y permitiendo a su vez que los empleados crezcan y contribuyan más con el negocio.

Procesos operativos y de soporte

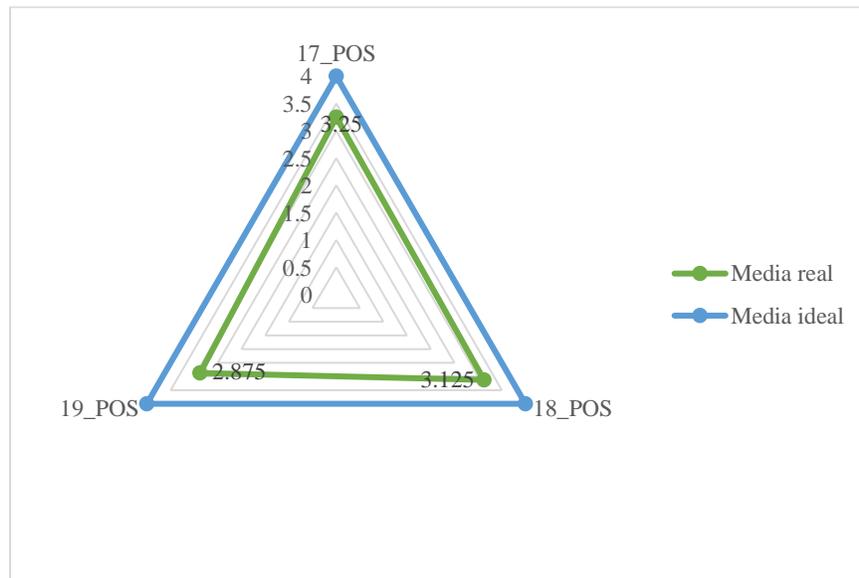


Figura 7. Procesos operativos y de soporte. Fuente: Elaboración propia

La figura 7 permite visualizar gráficamente que el proceso de selección de proveedores se conduce respetando la secuencia adecuada y con las autorizaciones y validaciones necesarias (17_POS), la programación de la producción o servicios ofrecidos, se realizan considerando todas las variables de entrada, capacidad y salida del proceso (18_POS) y existen procesos y sistemas que auxilian en la programación y específicamente buscan explotar la restricción para cumplir los requerimientos del cliente (19_POS). Por lo que sus procesos operativos y de soporte son clasificados como muy buenos con oportunidad de mejora.

2.2.2 Análisis del contexto externo de la organización

Análisis PEST:

Rubro PEST	Variables	Descripción de acuerdo al Proyecto	Hechos Referenciados (Evidencias)	Identificación de Oportunidades y Amenazas
POLÍTICOS	Marco jurídico	NOM-189-SSA1/SCFI-2019 Productos y servicios. Etiquetado y envasado para productos de aseo de uso doméstico.	Normas Oficiales Mexicanas Diario Oficial de la Federación. (2018). <i>Norma oficial mexicana.</i> http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5546442&fecha=13/12/2018	Oportunidad: Al mostrar las características reales del producto puede ser más atractivo para el cliente.
	Marco jurídico	NOM-030-SCFI-2006 Información comercial. Declaración de cantidad en la etiqueta.	Normas Oficiales Mexicanas. Sistema Integral de Normalización y Evaluación de la Conformidad. (s.f.). Detalle de NOM. https://www.sinec.gob.mx/SINEC/Vista/Normalizacion/DetalleNorma.xhtml?pidn=UmRUZVpub111eWUrbFNPQUhsamRodz09	Oportunidad: proveer al cliente el producto esperado y en las cantidades reales promueve confianza.
	Legislación ambiental	LEY GENERAL PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN	PROFEPA Procuraduría Federal de	Oportunidad: al tener un correcto manejo de los

POLÍTICOS		INTEGRAL DE LOS RESIDUOS	Protección al Ambiente. (2016). Ley general para la prevención y gestión integral de los residuos. https://www.gob.mx/profepa/documentos/ley-general-para-la-prevencion-y-gestion-integral-de-los-residuos-62914	productos y sus residuos genera un sentido de responsabilidad social.
	ECONÓMICOS	Tasa de interés	A partir del 12 de febrero se disminuyó 25 puntos la tasa de interés objetivo determinando a 4%.	Banco de México (2021) Anuncios de política monetaria. BANXICO. https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/anuncios-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/anuncios-politica-monetaria-t.html
		Oferta/demanda	El consumo de productos de higiene aumenta un 20%.	El Economista (2021) Gasto de mexicanos en productos de higiene aumenta un 20% por el Covid.19. https://www.economista.com.mx/empresas/Gasto-de-mexicanos-en-productos-de-higiene-aumento-20-por-Covid-19-20200408-0100.html

ECONÓMICOS	Tipo de cambio	Fluctuaciones en la cotización peso-dólar ante adversidades sanitarias mundiales.	Investing México. Plataforma de forex y trading. https://mx.investing.com/	Oportunidad: Identificar las resistencias de los canales de fluctuación del peso-dólar para disminuir los precios de los insumos de la abastecedora (materia prima).
	PIB	La estimación del PIB aumentó un 3.1% y mostró decremento en series desestacionalizadas de -4.6%	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2021). Producto Interno Bruto por entidad federativa. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/pib_pconst/pib_pconst2020_02.pdf	Oportunidad: Al tener un incremento, la estimación del PIB genera confortabilidad a inversionistas y consumidores por participar en la reactivación económica.
	Distancia de productos	El desarrollo y oportunidad de crecimiento de las economías se encuentra en la diversidad y el nivel de ubicuidad de sus productos.	Hausmann, R. & Hidalgo, C. (2009). "The Building Blocks of Economic Complexity." the United States of America 106 (26), pp. 10570-10575. Proceedings of the National Academy of Sciences.	Oportunidad: bajo la premisa de complejidad económica por Hausmann e Hidalgo (2009) identificar la distancia entre los productos de la abastecedora para poseer un ICE alto.

SOCIOCULTURALES	Hábitos de higiene en México	Los hábitos de higiene en México indican que 9 de cada 10 mexicanos se abstienen de una o varias actividades debido a sus dudas sobre los niveles de higiene, lo que ubica al país como de los que más se preocupa por el tema.	Garcia, G. (2018). Reporte sobre los hábitos de higiene en México, <i>Neo Health</i> . 258, https://www.revistaneo.com/articles/2018/06/13/reporte-sobre-los-habitos-de-higiene-en-mexico	Oportunidad: presencia de un fomento de hábitos de higiene de manera generacional, a edades más tempranas, lo cual permitirá conseguir clientes potenciales con buenas estrategias.
	Comportamientos en función a pandemia COVID 19	Actualmente, se enfrenta una realidad que atemoriza a las personas: el miedo al contagio de una enfermedad que produce, entre otros síntomas, diversos problemas respiratorios y que está causando una elevada mortalidad en todo el globo, para ello el manejo de higiene tanto personal en el hogar como en el ámbito laboral ha ido en aumento.	Flores, S. (2020). La higiene en la administración del ámbito sanitario en tiempos del COVID-19, <i>Ocronos</i> .3(5), https://revistamedica.com/higiene-administracion-ambito-sanitario-covid-19/	Oportunidad: Poseer una cultura actual que obliga a consumir productos de higiene para diversos aspectos de la vida diaria.

SOCIOCULTURALES	Apego a conductas amigables con el medio ambiente	Utilizar artículos con el menor número de sustancias dañinas para la salud es un tema actualizado, así como reutilizar el mayor número de veces los envases y/o materiales correspondientes que permitan favorecer el cuidado del medio ambiente.	El cuidado del medio ambiente comienza en casa(2002). <i>Consumer.59</i> , https://revista.consumer.es/portada/el-cuidado-del-medio-ambiente-comienza-en-casa.html	Oportunidad: adoptar un mayor número de medidas que fomenten el cuidado del medio ambiente, y otro beneficio de este aspecto podría ser la baja de costos de producción.
	Deseo de compra de los productos de limpieza	En el año 2020 se registró un incremento de un 20% en productos de limpieza por parte de los mexicanos, considerando la importancia de los hábitos de higiene en relación a la situación actual.	Suarez, E. (2020). Gasto de mexicanos en productos de higiene aumentó 20% por Covid-19, <i>Revista el economista</i> . https://www.economista.com.mx/empresas/Gasto-de-mexicanos-en-productos-de-higiene-aumento-20-por-Covid-19-20200408-0100.html	Oportunidad: Mostrar competitividad con organizaciones de naturaleza similar.

TECNOLOGÍA	Automatización	La adecuación de los diversos procesos productivos a herramientas automáticas es una necesidad frente a la creciente tendencia de apertura de fronteras e incremento de la competencia empresarial. El mercado nacional requiere de igualar o superar, en precio y calidad, a productos procedentes del extranjero que han acaparado al público consumidor.	Ynzunza, C.B., Izar, J.M., Bocarando, J.G., Aguilar, F., & Larios, M. (2017). El Entorno de la Industria 4.0: Implicaciones y Perspectivas Futuras, <i>Conciencia Tecnológica</i> ,(54). https://www.redalyc.org/jatsRepo/944/94454631006/94454631006.pdf	Oportunidad: La empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) posee la oportunidad de llevar a cabo una modernización de sus procesos mediante la adecuación de instrumentos automáticos lo cual derive en una mayor eficiencia, menor cantidad de desperdicios así como una reducción de operaciones peligrosas para el trabajador.
	Digitalización	Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) han optimizado las cadenas de suministro al facilitar la comunicación entre cada una de las partes interesadas, facilitando la detección de áreas de oportunidad mediante la trazabilidad de los procesos y productos.	Ynzunza, C.B., Izar, J.M., Bocarando, J.G., Aguilar, F., & Larios, M. (2017). El Entorno de la Industria 4.0: Implicaciones y Perspectivas Futuras, <i>Conciencia Tecnológica</i> ,(54). https://www.redalyc.org/jatsRepo/944/94454631006/94454631006.pdf	Oportunidad: La digitalización de los procesos e integración de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC's) permitirá a la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora mantener una permanente comunicación y monitoreo tanto con sus proveedores como con sus clientes, recibiendo notificaciones al instante en caso de existir un

TECNOLOGÍA				insumo faltante o bien, la demanda inesperada de algún producto en específico.
	Industria 4.0	Las metodologías e innovaciones tecnológicas desarrolladas durante la Industria 4.0 han generado una evolución dentro de los procesos productivos, derivando en la menor intervención del ser humano dentro de los mismos para ser llevados a cabo por robots y mediante la intervención de la Inteligencia Artificial (AI), el Internet de las Cosas (Internet of Things) así como la comercialización de productos por medio del e-commerce.	Jacquez, M.V., & López, V.G. (2018). Modelos de evaluación de la madurez y preparación hacia la Industria 4.0: una revisión de literatura, <i>Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias</i> , 6(20),61-78. https://www.redalyc.org/pdf/2150/Resumenes/Resumen_215057003004_1.pdf	Oportunidad: El abaratamiento de herramientas desarrolladas mediante la innovación tecnológica representa para la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) una oportunidad en búsqueda de adecuar sus procesos a esta nueva tendencia, teniendo la posibilidad de derivar en la formación de ventajas competitivas (mezcla única de valor).
	Obsolescencia	La Obsolescencia de procesos dentro de países en vías de desarrollo representa una desventaja frente a empresas procedentes de naciones desarrolladas, ya que estas últimas poseen la	Jacquez, M.V., & López, V.G. (2018). Modelos de evaluación de la madurez y preparación hacia la Industria 4.0: una revisión de literatura, <i>Ingeniería Industrial. Actualidad y</i>	Amenaza: La obsolescencia de procesos dentro de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) representa una amenaza frente a empresas del mismo giro de negocio (productos

TECNOLOGÍA		capacidad de ofrecer productos que satisfacen un mayor número de necesidades del cliente por un menor precio de compra.	<i>Nuevas Tendencias</i> , 6(20),61-78. https://www.redalyc.org/pdf/2150/Resumenes/Resumen_215057003004_1.pdf	higiénicos y antisépticos) las cuales puedan ofrecer productos con características similares a un menor precio a raíz de poseer procesos automáticos.
-------------------	--	---	--	---

Cinco fuerzas de Porter:

-La cartera de proveedores existentes tiene una ubicación geográfica lejana lo que aumenta costos y dificulta la logística.

-La organización no manufactura ninguno de sus insumos lo que incrementa sustancialmente los costos y la convierte totalmente dependiente a sus proveedores.

-Automatizar el proceso para incrementar las utilidades representa un alto coste inicial.

Poder de negociación con Proveedores

-Existen fuertes competidores en la localidad como Arquim, Maquisa, Comercial Sanitaria y Marcas Comerciales en supermercados y tiendas de conveniencia.

-Existen productos con características similares a precios inferiores.

-Los competidores tienen ubicaciones geográficas céntricas y de fácil acceso para el consumidor.

-Competencia ilegal, sin normativa ni estándares a precio inferior.

Nuevos Competidores

-El alza en la demanda de productos higiénicos y antisépticos a raíz de la pandemia COVID-19 ha provocado la aparición de nuevas compañías dedicadas a la fabricación de este tipo de productos, aumentando el número de competidores que buscan acaparar un mayor nicho de mercado.

-Al generarse un aumento en la demanda, el nivel de exigencia por parte del consumidor es mayor (precio y calidad).

-La falta de experiencia y conocimiento en regulaciones gubernamentales, representa una barrera para nuevos competidores.

Intensidad de la Competencia AHS

Poder de negociación con Clientes

-Existe una dependencia de parte del sector gubernamental al ser este el único cliente de la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS), la cual coloca sus productos por medio de licitaciones.

-Existe un alto volumen de compradores potenciales en canales minoristas.

-La compañía requiere de la estructuración e implementación de un programa de marketing que le permita dar a conocer su gama de productos al público en general, diversificando, de esta forma, su nicho de mercado. Dicho programa requiere de múltiples acciones, tanto de manera física como electrónica (redes sociales), para dar comienzo a la colocación de los productos y a la aparición de una demanda constante.

Productos Sustitutos

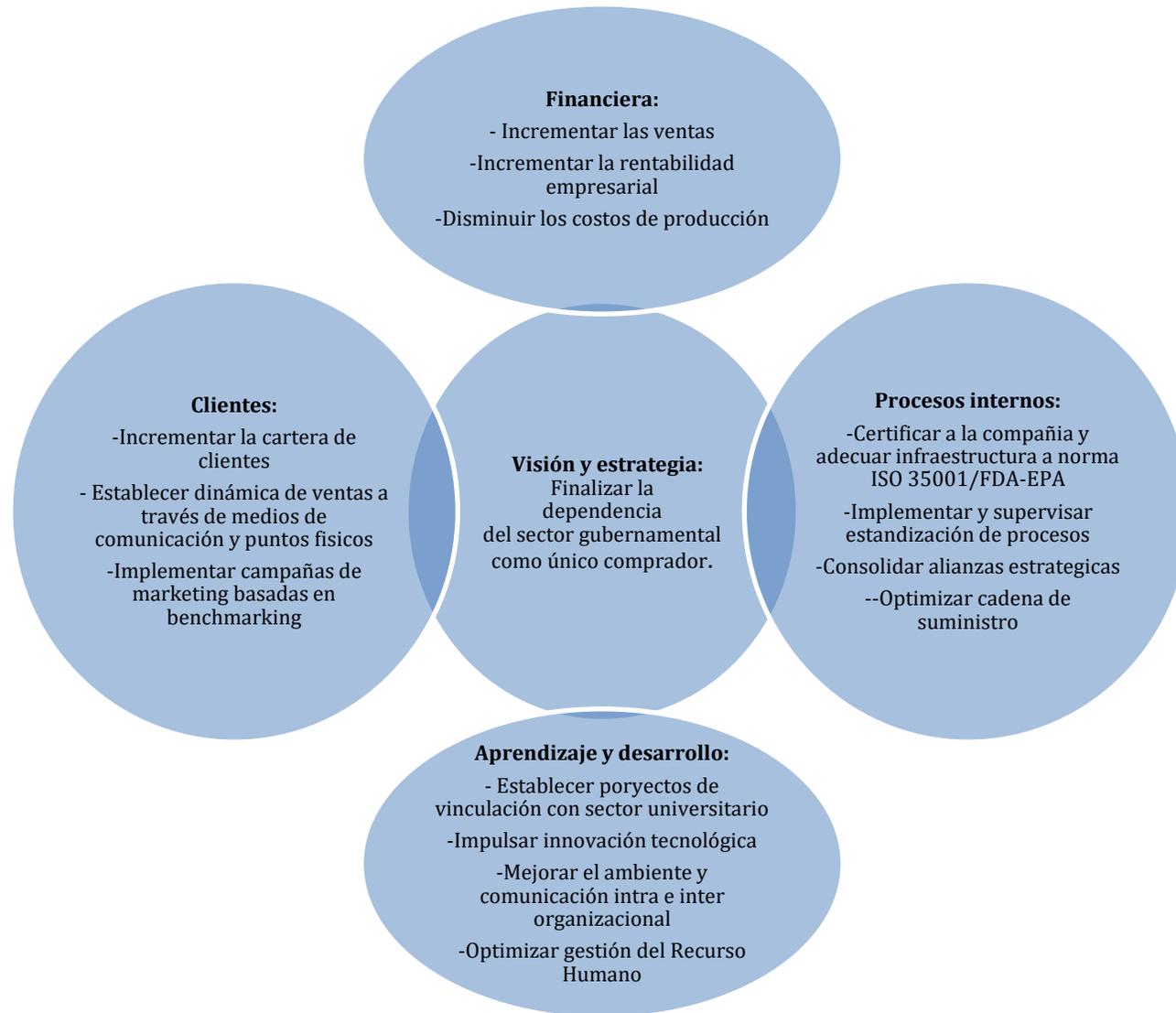
2.3 FODA Consolidado

<p style="text-align: center;">Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> -Características del producto: amigable con el medio ambiente, no contiene alcohol, apto para personas con piel sensible. -Procesos administrativos apegados a la norma ISO 9001:2015 -Existe un gran sentido de pertenencia organizacional 	<p style="text-align: center;">Oportunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aumento en la demanda de productos higiénicos -Mayor preocupación por parte del consumidor por productos amigables con el medio ambiente -Colocación de productos en mercados extranjeros -Modernización de procesos a través de herramientas propias de la industria 4.0 (automatización y digitalización) -Tasa de interés baja para la obtención de préstamos que permita a la organización invertir en sus procesos
<p style="text-align: center;">Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elevado coste de materia prima (envases) -No se tiene capacidad suficiente para abastecer un mercado distinto al gubernamental -Ausencia de marketing para colocación de productos en mercados masivos -Falta de estandarización en procesos operativos 	<p style="text-align: center;">Amenaza</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aumento exponencial de competidores en el área higiénica -Los competidores actuales ofrecen productos similares a un precio inferior -Riesgo de demanda nula al no obtener licitaciones por parte del sector gubernamental -Obsolescencia de sus procesos, derivando en una incapacidad para cubrir demandas del consumidor

2.4 Matriz tridimensional (Objetivos estratégicos a partir de FODA)

	FUERZAS-F	DEBILIDADES-D
	<p>1.Características del producto: amigable con el medio ambiente, no contiene alcohol, apto para personas con piel sensible.</p> <p>2.Procesos administrativos apegados a la norma ISO 9001:2015</p> <p>3.Existe un gran sentido de pertenencia organizacional</p>	<p>1.Elevado coste de materia prima (envases)</p> <p>2.No se tiene capacidad suficiente para abastecer un mercado distinto al gubernamental</p> <p>3.Ausencia de marketing para colocación de productos en mercados masivos</p> <p>4.Falta de estandarización en procesos operativos</p>
OPORTUNIDADES-O	Objetivos estratégicos:	Objetivos estratégicos:
<p>1.Aumento en la demanda de productos higiénicos</p> <p>2.Mayor preocupación por parte del consumidor por productos amigables con el medio ambiente</p> <p>3.Colocación de productos en mercados extranjeros</p> <p>4.Modernización de procesos a través de herramientas propias de la industria 4.0 (automatización y digitalización)</p> <p>5.Tasa de interés baja para la obtención de préstamos que permita a la organización invertir en sus procesos</p>	<p>Desarrollar habilidades que le permitan al personal ejercer su profesión eficientemente (F3, O5)</p> <p>Certificar y/o adecuar en su totalidad (procesos operativos y administrativos) a la empresa AHS en la norma ISO 35001 y lineamientos de FDA/EPA (F2, O1, O3, O5)</p> <p>Formar alianzas estratégicas con empresas nacionales internacionales para colocación del producto en el mercado privado mexicano y en el extranjero (F1, F2, O3)</p>	<p>Desarrollar e implementar la estandarización de procesos productivos con tendencia hacia la mejora continua (D4, O1, O3)</p> <p>Implementar campañas de marketing que permitan la colocación del producto en mercados masivos (D3, O1, O3, O5)</p> <p>Adecuar herramientas tecnológicas (automatización y digitalización) para incrementar la producción y favorecer el establecimiento de procesos sustentables (D2, D4, O1, O2, O4)</p>
AMENAZAS-A	Objetivos estratégicos:	Objetivos estratégicos:
<p>1.Aumento exponencial de competidores en el área higiénica</p> <p>2.Los competidores actuales ofrecen productos similares a un precio inferior</p> <p>3.Riesgo de demanda nula al no obtener licitaciones por parte del sector gubernamental</p> <p>4.Obsolescencia de sus procesos, derivando en una incapacidad para cubrir demandas del consumidor</p>	<p>Establecer dinámica de ventas física y digital para facilitar la adquisición de productos (F1, A1, A3)</p>	<p>Optimizar su cadena de suministro mediante la búsqueda de nuevos proveedores cercanos (D1, A2)</p>

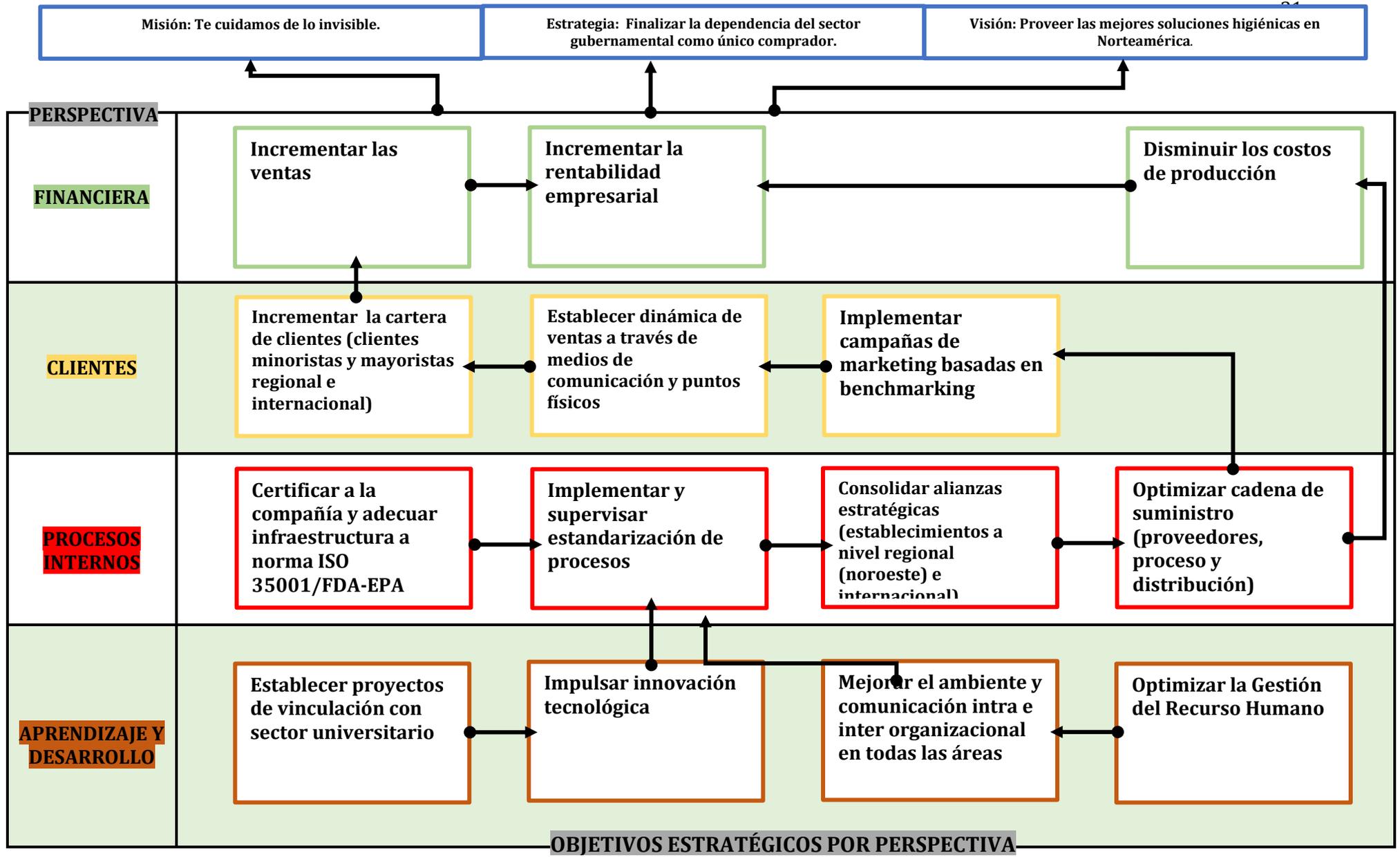
2.5 Descripción de la estrategia a partir de los objetivos estratégicos (Balanced ScoreCard)



Descripción de la estrategia de forma verbal:

Finalizar la dependencia del sector gubernamental como único comprador mayoritario mediante el redireccionamiento de esfuerzos para la adaptación de los procesos y productos a los requerimientos del sector privado regional e internacional mediante la implementación de certificaciones e innovaciones tecnológicas, supervisión de la estandarización de procesos, optimización de la cadena de suministro en todos los niveles, consolidación de alianzas estratégicas y una óptima gestión del recurso humano interno y externo (estudiantes universitarios).

2.6 Mapa Estratégico



Valores: Sostenibilidad, sustentabilidad, calidad, creatividad, innovación, liderazgo y pasión

2.7 Tablero de control

P	Objetivo Estratégico (prioridad)	Indicador Clave de Desempeño (KPI)	Estado Actual	Estado Futuro	Iniciativa para el cierre de brechas	Líder, revisión indicadora
1	Incrementar las ventas	$IFM = \frac{Fmc - Fma}{Fma} * 100$ <p>Donde: <i>IFM = Incremento de facturación mensual</i> <i>Fmc = Facturación del mes en curso</i> <i>Fma = Facturación del mes anterior</i></p>		10% anual	-Invertir en prospección por diferentes canales -Incrementar cartera de clientes -Implementar campañas de marketing	Responsable de ventas Mensual
		$RS = \frac{C}{E} * 100$ <p>Donde: <i>RS = Rotación de stock</i> <i>C = Consumo</i> <i>E = Existencias</i></p>		80%	-Mejorar comunicación entre el área de producción y ventas -Eficientar el proceso de distribución	Responsable de almacén Mensual
		$Tm = \frac{FTp}{TVp} * 100$ <p>Donde: <i>Tm = Ticket medio</i> <i>FTp = Facturación total en el periodo</i> <i>TVp = Total de ventas realizadas en el periodo</i></p>		Por definir	-Capacitar al equipo de ventas -Valorar la posibilidad de realizar combos de productos, descuentos y otras acciones promocionales	Responsable de ventas Quincenal
		$Tc = \frac{Cip - Cfp}{Cip} * 100$ <p>Donde: <i>Tc = Tasa de cancelación</i> <i>Cip = Contratos en el inicio del periodo</i> <i>Cfp = Contratos en el fin del periodo</i></p>		0%	-Evaluar nivel de satisfacción del cliente -Capacitar al equipo para retener clientes	Responsable de ventas Quincenal

					-Mejorar el desempeño postventas	
2	Incrementar la rentabilidad	$Rven = \frac{V - C}{V} * 100$ <p>Donde: <i>Rven</i> = Rentabilidad de las ventas <i>V</i> = Ventas <i>C</i> = Costos</p>		Por definir	-Aumentar ventas -Implementar planes y proyectos para la fidelización de clientes	Responsable de área contable Semanal
		$Rp = \frac{Pp - Cp}{Pp} * 100$ <p>Donde: <i>Rp</i> = Rentabilidad del producto <i>Pp</i> = Precio del producto <i>Cp</i> = Coste de producción</p>		Por definir	-Disminuir costos de producción y distribución	Responsable de producción Semanal
3	Disminuir costos de producción	$IR = \frac{Re}{Co} * 100$ <p>Donde: <i>IR</i> = Índice de reclamaciones <i>Re</i> = Reclamaciones <i>Co</i> = Compras</p>		0%	-Estandarizar procesos	Responsable de ventas Semanal
		$ID = \frac{De}{Co} * 100$ <p>Donde: <i>ID</i> = Índice de devoluciones <i>De</i> = Devoluciones <i>Co</i> = Compras</p>		0%	-Estandarizar procesos	Responsable de ventas Semanal
		$Cp = \frac{Cpa(xi)}{Cpp(xi)} * 100$ <p>Donde: <i>Cp</i> = Costos de producción <i>Cpa(xi)</i> = Costo de fabricación de producto <i>xi</i> en el periodo actual <i>Cpp(xi)</i> = Costo de fabricación de producto <i>xi</i> en el periodo anterior</p>		Por definir	-Estandarizar procesos -Optimizar cadena de suministro -Inclusión de herramientas tecnológicas	Responsable de producción Semanal
4		$ICM = \frac{Cmc - Cma}{Cma} * 100$		2.5% mensual	-Identificar clientes	Responsable de ventas

	Incrementar la cartera de clientes.	<p>Donde: $ICM = \text{Incremento de clientes mensual}$ $Cmc = \text{Clientes del mes en curso}$ $Cma = \text{Clientes del mes anterior}$</p>			<p>mayoristas de gran capacidad de compra -Incrementar clientes minoristas para proponerles la creación de redes comerciales</p>	Mensual
		<p>$CV = \frac{Cvc - Cva}{Cva} * 100$ Donde: $CV = \text{Comision de ventas}$ $Cvc = \text{Comision de ventas del mes en curso}$ $Cva = \text{Comision de ventas del mes anterior}$</p>		5% mensual	-Incrementar la comisión por ventas para incentivar a personal correspondiente a alcanzar sus metas.	<p>Responsable de ventas</p> <p>Mensual</p>
5	Establecer dinámica de ventas a través de medios de comunicación y puntos físicos.	<p>$PV = \frac{Pvc - Pva}{Pva} * 100$ Donde: $PV = \text{Puntos de venta}$ $Pvc = \text{Puntos de venta en curso}$ $Pva = \text{Puntos de venta anteriores}$</p>		Por definir	<p>-Encontrar segmentos de mercado específico para distribuir el producto en puntos físicos. -Identificar puntos de venta físicos en tiendas, farmacias o establecimientos convencionales</p>	<p>Responsable de ventas</p> <p>Mensual</p>
6	Implementar campañas de marketing	<p>$RS = \frac{Rsc - Rsa}{Rsa} * 100$ Donde: $Rs = \text{Redes sociales}$ $Rsc = \text{Redes sociales en curso}$ $Rsa = \text{Redes sociales anteriores}$</p>		15% mensual	-Tener presencia en nuevas plataformas y redes sociales donde se iniciarán las campañas de marketing.	<p>Responsable de marketing</p> <p>Semanal</p>

					<ul style="list-style-type: none"> - Abrir nuevas cuentas y usuarios en las redes sociales para la empresa. - Participar en eventos de ventas virtuales, retos, giveaway entre otras dinámicas modernas de e-commerce. 	
		$IRS = \frac{Ipsc - Irsa}{Irsa} * 100$ <p>Donde: <i>IRS = Interaccion en redes sociales</i> <i>Ipsc = Interaccion en redes sociales en curso</i> <i>Irsa = Interaccion en Redes sociales anteriores</i></p>		0%	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener generación de contenido de forma frecuente en las redes sociales -Solicitar colaboraciones con personas de influencia en redes sociales 	<p>Responsable de marketing</p> <p>Semanal</p>
7	<p>Certificar y adecuar la infraestructura a norma ISO 35001/FDA-EPA</p>	$MCF = \frac{CT - CC}{CT} * 100$ <p>Donde: <i>MCF = Mejora de Conformidades Faltante</i> <i>CT = conformidades totales</i> <i>CC = conformidades consolidadas</i></p>		Por definir	<ul style="list-style-type: none"> -Investigación de requisitos para el cumplimiento de los distintivos de la norma ISO 35001, FDA y EPA -Adecuación de los procesos a los señalamientos solicitados por la norma ISO 35001, FDA, EPA. 	<p>Gerente General</p> <p>Mensual</p>

8	Implementar y supervisar estandarización de procesos	$PSS = \frac{PT - PCS}{PT} * 100$ <p>Donde: <i>PSS = Procesos sin seguimiento</i> <i>PT = Procesos totales</i> <i>PCS = Procesos con seguimiento</i></p>		Por definir	<p>-Implementación de proceso de supervisión periódico para el aseguramiento del apego al proceso estandarizado por parte del equipo operativo.</p> <p>-Estructuración de programa de incentivos y penalizaciones dentro del proceso productivo.</p>	Gerente General Mensual
9	Optimizar la cadena de suministro (proveedores y distribución)	$DC = \frac{CPL - CAL}{CPL} * 100$ <p>Donde: <i>DC = Disminución de costos por Distribución</i> <i>CPL = Costo Pasado por Lote Distribuidos</i> <i>CAL = Costo Actual por Lote Distribuidos</i></p> $DCP = \frac{CPLE - CALE}{CPLE} * 100$ <p>Donde: <i>DCP = Disminución de costos por Proveduria</i> <i>CPLE = Costo Pasado por Lote Entregado por el Proveedor</i> <i>CALE = Costo Actual por Lote Entregado por el Proveedor</i></p>		Por definir	<p>-Conformación de convenios de colaboración (adquisición de materia prima) con proveedores para la obtención de precios competitivos.</p> <p>-Conformación de convenios de colaboración con empresas distribuidoras para la obtención de precios competitivos.</p>	Gerente General Mensual

10	Consolidar alianzas estratégicas (establecimiento a nivel regional (noroeste) e internacional)	$CFij = \frac{NCA - NCP}{NCA} * 100$ <p>Donde: <i>CF = Clientes Fijos</i> <i>NCP = Numero de Clientes Pasados</i> <i>NCA = Numero de Clientes Actuales</i> <i>i= Sector privado nacional e internacional</i> <i>j= Sector público nacional e internacional</i></p>		Por definir	<p>-Acercamiento del equipo de ventas con comercios regionales para el posicionamiento del producto dentro de su catálogo de sus mercancías.</p> <p>- Desarrollo e implementación de estrategias de marketing para la promoción del producto a través de medios de comunicación.</p> <p>-Acercamiento del equipo de ventas con empresas comerciales extranjeras para el posicionamiento del producto dentro del mercado internacional.</p>	<p>Responsable de ventas.</p> <p>Mensual</p>
11	Establecer proyectos de vinculación con sector universitario	$PVt = \sum_0^n (P1 + P2 \dots + Pn)$ <p><i>P1= Institución de Educación Superior (ITSON)</i> <i>P2= Institución de Educación Superior (ULSA)</i></p>		Por definir	- Contar con enlaces con instituciones universitarias realizando actividades que	<p>Responsable área de vinculación</p> <p>Mensual</p>

		<p><i>P3= Institución de Educación Superior (ITESCA)</i></p> <p><i>P4= Institución de Educación Superior (ITESM)</i></p> <p><i>P1= Institución de Educación Superior (UTS)</i></p> <p><i>Pn= Institución de Educación Superior (Otra)</i></p>			<p>permitan la transferencia de conocimiento e innovación.</p>	
12	Impulsar innovación tecnológica	$IT = \frac{ITa - ITp}{ITpro} * 100$ <p>Donde: <i>IT = Innovación tecnológica</i> <i>ITa = Innovación tecnológica actual</i> <i>ITp = Innovación tecnológica pasada</i> <i>ITpro= Innovación tecnológica proyectada</i></p>		Por definir	<p>- Incrementar la aplicación de los recursos tecnológicos que permitan la estandarización de procesos y el aprovechamiento de la materia prima.</p>	<p>Gerente general</p> <p>Mensual</p>
13	Optimizar la gestión de recurso humano.	$ICP = \frac{pa + pc}{pa} * 100$ <p>Donde: <i>ICP = Incremento de Contratacion de personal</i> <i>pa = personal activo</i> <i>pc = personal contratado</i></p>		Por definir	<p>-Invertir en nuevas plantillas de reclutamiento. -Incrementar el número de candidatos a evaluar. -Implementar más divulgación en redes sociales</p>	<p>Responsable de Recursos humanos.</p> <p>Mensual</p>

		$RP = \frac{pa - pb}{pa} * 100$ <p>Donde: <i>RP = Rotacion de personal</i> <i>pa = personal activo</i> <i>pb = personal dado de baja</i></p>		Por definir	-Evaluar los motivos de baja del empleado. -Retener al personal. -Mejorar la gestión de talento humano.	Responsable de Recursos Humanos. Mensual
14	Mejorar el ambiente y comunicación intra e inter organizacional en todas las áreas.	$Pa = \frac{Pp + Pn}{Pp} * 100$ <p>Donde: <i>Pa = Participacion en actividades (personas)</i> <i>Pp = Participacion pasada (personas)</i> <i>pn = participacion nueva (personas)</i></p> <p><i>Nota: Este indicador debe reflejarse en los índices de rotación de personal y disminución de costos de producción</i></p>		Por definir	-Disminuir conflictos presentes en la organización.	Responsable de Recursos humanos Mensual

	Alto: entre 80 % y 100%
	Mediano: Entre 61% y 80%
	Medio Entre 41% y 60%
	Bajo: Entre 20.1%- 40%
	No inicia 0%-20% de avance

III.CATÁLOGO DE PROYECTOS

3.1 Fichas de proyecto por objetivo estratégico

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Gerente general
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 1 Prioridad: 1	Financiera: Incrementar rentabilidad
---	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Consolidar a la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) como una marca con un alto grado de rentabilidad al comercializar sus productos por diversos puntos de venta del sector público/privado nacional e internacional, esto mediante costos de producción competitivos.
Forma de cálculo	
Rentabilidad de las ventas	$R_{ven} = \frac{V - C}{V} * 100$ <p>Donde: <i>Rven</i>= Rentabilidad de las ventas <i>V</i>= Ventas <i>C</i>=Costos</p>
Rentabilidad del producto	$R_p = \frac{P_p - C_p}{P_p} * 100$ <p>Donde: <i>Rp</i>=Rentabilidad del producto <i>Pp</i>= Precio del producto <i>Cp</i>= Costo de producción</p>
Iniciativa 1: Reducir costos de producción y distribución. Iniciativa 2: Aumentar ventas. Iniciativa 3: Implementar planes y proyectos para la fidelización de clientes.	
Justificación del proyecto	
Actualmente la organización se encuentra desestabilizada por altos gastos y bajos ingresos lo que pone en riesgo la existencia de la empresa. Por lo anterior, es necesario analizar la competencia, establecer nuevas políticas e invertir en proyectos que garanticen la supervivencia y prosperidad para la organización y sus colaboradores.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la cadena de suministro. • Elevar el nivel de satisfacción del cliente. • Implementar campañas de marketing. 	

- Capacitar al equipo de ventas.
- Mejorar el desempeño postventas.

Inversión en la iniciativa

Por definir

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de compras, recursos humanos y producción
Periodo de Informe del indicador	Mensual

Objetivo estratégico:2 Prioridad:2	Financiera: Disminuir costos de producción
---------------------------------------	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Llevar a cabo el desarrollo del proceso productivo con los menores costos de producción posibles (materia prima, horas-hombre, agua, luz eléctrica).
Formas de cálculo	
Índice de Reclamaciones	$IR = \frac{Re}{Co} * 100$ <p>Donde: <i>IR=Índice de Reclamaciones</i> <i>Re= Reclamaciones</i> <i>Co= Compras</i></p>
Índice de Devoluciones	$ID = \frac{De}{Co} * 100$ <p>Donde: <i>ID= Índice de Devoluciones</i> <i>De= Devoluciones</i> <i>Co= Compras</i></p>
Costos de producción	$Cp = \frac{Cpa(xi)}{Cpp(xi)} * 100$ <p>Donde: <i>Cp= Costos de producción</i> <i>Cpa(xi)= Costo de fabricación de producto xi en el periodo actual</i> <i>Cpp(xi)= Costo de fabricación de producto xi en el periodo anterior</i></p>
Iniciativa 1: Optimizar la cadena de suministro mediante la creación de alianzas con proveedores y distribuidores. Iniciativa 2: Estandarizar procesos.	
Justificación del proyecto	
Actualmente la organización tiene costos de fabricación muy inestables como producto de la variabilidad en sus ventas, ello ha provocado que en ocasiones se tengan que disminuir los márgenes de ganancia o encarecer el producto al cliente. La consolidación de alianzas con proveedores y estandarización de procesos lograría estabilizar y controlar los costos de producción, de manera que se produzcan más productos a un menor costo, lo que traería consigo una mejora en la productividad y con ello rentabilidad de la organización.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	

- Solicitar cotizaciones que contengan como mínimo precio, condiciones de pago, tiempo de entrega y garantías a diferentes proveedores.
- Seleccionar al proveedor más adecuado según las características requeridas.
- Realizar manuales de procedimientos y estandarización de procesos estableciendo condiciones de inicio, interfaz con otros procesos, actividades y rutas de ejecución.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de ventas
Periodo de Informe del indicador	Mensual

Objetivo estratégico: 3 Prioridad:3	Financiera: Incrementar ventas
--	---------------------------------------

Indicador o indicadores que se atienden

Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Poseer una cartera de clientes cautiva la cual incluya tanto a socios nacionales como internacionales, del sector público y privado.
---------------------------------------	---

Forma de cálculo

Incremento de Facturación Mensual	$IFM = \frac{Fmc - Fma}{Fma} * 100$ <p>Donde: <i>IFM= Incremento de facturación mensual</i> <i>Fmc= Facturación del mes en curso</i> <i>Fma= Facturación del mes anterior</i></p>
Rotación de Stock	$RS = \frac{C}{E} * 100$ <p>Donde: <i>RS= Rotación de stock</i> <i>C= Consumo</i> <i>E= Existencias</i></p>
Ticket medio	$Tm = \frac{FTp}{TVp} * 100$ <p>Donde: <i>Tm= Ticket medio</i> <i>FTp=Facturación total en el periodo</i> <i>TVp= Total de ventas realizadas en el periodo</i></p>
Tasa de cancelación	$Tc = \frac{Cip - Cfp}{Cip} * 100$ <p>Donde: <i>Tc=Tasa de cancelación</i> <i>Cip= Contratos en el inicio del periodo</i> <i>Cfp= Contratos en el fin de periodo</i></p>

Iniciativa 1: Posicionar la marca

Iniciativa 2: Incrementar cartera de clientes

Justificación del proyecto

Actualmente la organización presenta un alto grado de rotación de personal e intermitencia en la demanda dado que la mayoría de sus ingresos provienen del sector gubernamental. El ampliar su cartera de clientes mediante prospección por otros canales le permitirá tener mayores ingresos para incrementar su rentabilidad, desarrollar al personal y proyectos en beneficio de la comunidad.

Principales acciones para iniciar el proyecto
<ul style="list-style-type: none">• Elevar el nivel de satisfacción del cliente.• Implementar campañas de marketing.• Capacitar al equipo de ventas.• Mejorar el desempeño postventas.
Inversión en la iniciativa
Por definir

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de ventas
Periodo de Informe del indicador	Mensual

Objetivo estratégico: 4 Prioridad: 4	Cientes: Incrementar la cartera de clientes.
---	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Incrementar 2.5% la cartera de clientes e incrementar las metas de vendedores un 5%.
Formas de cálculo	
Incremento de Clientes Mensual	$ICM = \frac{Cmc - Cma}{Cma} * 100$ <p>Donde: <i>ICM=Incremento de Clientes Mensual</i> <i>Cmc=Clientes del mes en curso</i> <i>Cma=Clientes del mes anterior</i></p>
Comisión de Ventas	$CV = \frac{Cvc - Cva}{Cva} * 100$ <p>Donde: <i>CV=Comisión de Ventas</i> <i>Cvc=Comisión de ventas del mes en curso</i> <i>Cva=Comisión de ventas del mes anterior</i></p>
<p>Iniciativa 1: Realizar estudios a nichos de mercado específicos para establecer una relación de demanda-producción.</p> <p>Iniciativa 2: Gestionar mediante el departamento de ventas el desarrollo de la cartera de clientes.</p>	
Justificación del proyecto	
<p>Actualmente el producto no cuenta con segmento de clientes a gran escala por lo que surge la necesidad de no solo acaparar más mercado, sino también utilizar toda la infraestructura instalada para cubrir mayores niveles de producción. Al ser el almacenaje otro costo considerable dentro de las finanzas de la empresa, se necesita un nicho específico de mercado donde al cubrir las necesidades de la cartera de clientes se mantenga una rotación de productos frecuente.</p>	
Principales acciones para iniciar el proyecto	

- Identificar clientes mayoristas de gran capacidad de compacidad de compra.
- Incrementar clientes minoristas para proponerles la creación de redes comerciales.
- Incrementar la comisión por ventas para incentivar al personal correspondiente a alcanzar sus metas.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de ventas
Periodo de Informe del indicador	Mensual

Objetivo estratégico: 5 Prioridad: 5	Cientes: Establecer dinámica de ventas a través de medios de comunicación y puntos físicos.
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Identificar nuevos puntos de venta 10%.
Forma de cálculo	
Puntos de venta	$PV = \frac{Pvc - Pva}{Pva} * 100$ <p>Donde: <i>PV</i>=Puntos de Venta <i>Pvc</i>=Puntos de venta en curso <i>Pva</i>=Puntos de venta anteriores</p>
Iniciativa 1: Establecer puntos de venta físicos mediante campañas higiénicas donde se concreten convenios comerciales con tiendas convencionales.	
Justificación del proyecto	
Las ventas que se han generado hasta ahora han sido de forma directa, una gran área de oportunidad dentro del contexto del entorno actual es la aceptación de tiendas convencionales por empezar a ofrecer productos que ayuden a combatir la contingencia actual, por lo tanto, las barreras de aceptación comerciales.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • Encontrar segmentos de mercado específico para distribuir el producto en puntos físicos. • Identificar puntos de venta físicos en tiendas, farmacias o establecimientos convencionales. 	
Inversión en la iniciativa	
Por definir.	

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de marketing
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 6 Prioridad: 6	Cientes: Implementar campañas de marketing basadas en benchmarking
---	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Incrementar el número de redes sociales y las interacciones en cada una de ellas 50%.
Forma de cálculo	
Redes sociales	$RS = \frac{Rsc - Rsa}{Rsa} * 100$ <p>Donde: <i>Rs</i>=Redes sociales <i>Rsc</i>=Redes sociales en curso <i>Rsa</i>= Redes sociales anteriores</p>
Interacción en redes sociales	$IRS = \frac{Ipsc - Irsa}{Irsa} * 100$ <p>Donde: <i>IRS</i>=Interacción en redes sociales <i>Ipsc</i>= Interacción en redes sociales en curso <i>Irsa</i>= Interacción en redes sociales anteriores</p>
Iniciativa 1: Realizar campañas de publicidad extensas donde se permita difundir los productos al mercado, así como sus puntos de venta físicos en función a los nuevos nichos de mercado con relación a la cartera de clientes segmentada.	
Justificación del proyecto	
Actualmente el producto no cuenta con segmento de clientes a gran escala por lo que surge la necesidad de no solo acaparar más mercado, sino también utilizar la toda la infraestructura instalada para cubrir mayores niveles de producción. Al ser el almacenaje otro costo considerable dentro de las finanzas de la empresa, se necesita un nicho específico de mercado donde al cubrir las necesidades de la cartera de clientes se mantenga una rotación de productos frecuente.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	

- Tener presencia en nuevas plataformas y redes sociales donde se iniciarán las campañas de marketing.
- Participar en eventos de ventas virtuales, retos, giveaway entre otras dinámicas modernas de e-commerce.
- Mantener generación de contenido de forma frecuente en las redes sociales.
- Solicitar colaboraciones con personas de influencia en redes sociales.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Producción
Periodo de Informe del indicador	Mensual

Objetivo estratégico: 7 Prioridad: 7	Procesos internos: Optimizar cadena de suministro (proveedores, proceso y distribución)
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Conformar la cadena de suministro de la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) con los colaboradores ideales para la obtención de insumos, la realización de los procesos productivos y la distribución de mercancías tomando en cuenta la calidad/precio, y así, permitir la realización de proyecciones.
Forma de cálculo	
Disminución de costos por Distribución	$DC = \frac{CPL - CAL}{CPL} * 100$ <p>Donde:</p> <p>DC= Disminución de costos por Distribución</p> <p>CPL= Costo Pasado por Lote Distribuidos</p> <p>CAL= Costo Actual por Lote Distribuidos</p>
Disminución de costos por Proveeduría	$DCP = \frac{CPLE - CALE}{CPLE} * 100$ <p>Donde:</p> <p>DCP= Disminución de costos por Proveeduría</p> <p>CPLE= Costo Pasado por Lote Entregado por el Proveedor</p> <p>CALE=Costo Actual por Lote Entregado por el Proveedor</p>

Iniciativa 1: Formalización de convenios de colaboración con el sector privado nacional e internacional para la obtención de costos de materia prima y distribución competitivos.
Justificación del proyecto
La correcta gestión de la cadena de suministro traerá a la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) la reducción considerable de sus costos de producción ya que, al formalizar la colaboración con proveedores específicos, estos realizarán su mayor esfuerzo por conversar dicho enlace debido a la demanda constante, por lo que ofrecerán un precio bajo por su materia prima o bien, por el servicio de distribución.
Principales acciones para iniciar el proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Conformar convenios de colaboración (adquisición de materia prima) con proveedores para la obtención de procesos competitivos. • Conformar convenios de colaboración con empresas distribuidoras para la obtención de precios competitivos. • Evaluar, de manera periódica, las opciones para la proveeduría y distribución disponibles, buscando conformar nuevos tratos en caso de encontrar colaboradores que optimicen la cadena de suministro.
Inversión en la iniciativa
Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Producción
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 8 Prioridad: 8	Procesos internos: Consolidar alianzas estratégicas (establecimiento a nivel regional (noroeste) e internacional)
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Disponer de alianzas estratégicas consolidadas con cadenas comerciales y clientes particulares nacionales e internacionales para la distribución y venta de los productos producidos por la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS).
Forma de cálculo	
Clientes fijos del sector público/privado-nacionales/internacionales	$CFij = \frac{NCA - NCP}{NCA} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>CF= Clientes Fijos</i></p> <p><i>NCP= Número de Clientes Pasados</i></p> <p><i>NCA= Número de Clientes Actuales</i></p> <p><i>i=Sector privado nacional e internacional</i></p> <p><i>j=Sector público nacional e internacional</i></p>
Iniciativa 1: Desarrollo de dialogo y presentación del producto frente a dirigentes de cadenas comerciales a nivel nacional e internacional para la conformación de alianzas estrategias, permitiendo la venta del producto de manera constante y generando un flujo continuo de capital en la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS).	
Justificación del proyecto	
La conformación de alianzas estrategias es, en búsqueda de la formación de una cartera de clientes fija, una de las acciones indispensables la cual traerá como consecuencia positiva el	

flujo constante de capital ya que, de manera semanal, quincenal o mensual, se estará distribuyendo el producto en diferentes tiendas nacionales e internacionales.
Principales acciones para iniciar el proyecto
<ul style="list-style-type: none">• Llevar a cabo un acercamiento, por parte del equipo de ventas, con comercios regionales para el posicionamiento del producto dentro de su catálogo de mercancías.• Desarrollar e implementar estrategias de marketing para la para la promoción del producto a través de medios de comunicación.• Realizar un acercamiento, por parte del equipo de ventas, con empresas comerciales extranjeras para el posicionamiento del producto dentro del mercado internacional.
Inversión en la iniciativa
Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Producción
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 9 Prioridad: 9	Procesos internos: Certificar a la compañía y adecuar infraestructura a norma ISO 35001/FDA-EPA
---	--

Indicador o indicadores que se atienden

Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Adaptar cada uno de los procesos (administrativos y operativos) a los requerimientos señalados por la norma ISO 35001 al igual que lo estipulado por las agencias de gobierno estadounidense FDA y EPA.
---------------------------------------	--

Forma de cálculo

Mejora de Conformidades Faltante	$MCF = \frac{CT - CC}{CT} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>MCF=Mejora de Conformidades Faltante</i></p> <p><i>CT= Conformidades totales</i></p> <p><i>CC= Conformidades consolidadas</i></p>
----------------------------------	--

Iniciativa 1: Adecuación de las instalaciones y procedimientos realizados dentro de la empresa Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) a lo solicitado por la norma ISO 35001 así como las agencias de gobierno americanas FDA y EPA.

Justificación del proyecto

La obtención de certificaciones de nivel internacional al igual que la aprobación por parte de organizaciones reguladoras de productos higiénicos dentro de países desarrollados (FDA y EPA) permitirán a la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) incrementar exponencialmente su número de clientes al poder comercializar sus productos dentro de cadenas internacionales que, al mismo tiempo, compran el producto por precios mayores en comparación con el mercado nacional (México).

Principales acciones para iniciar el proyecto

- Obtener los manuales para la certificación con el fin de conocer los requerimientos.
- Adaptar a la compañía a los señalamientos solicitados, esto dentro de toda su cadena de suministro o bien, los niveles que sean indispensables al igual que su infraestructura.
- Certificar a la compañía a través del acercamiento a la organización correspondiente. Desarrollar la auditoria periódica correspondiente para la detección de “no conformidades”.
- Realizar proyectos de mejora continua para eliminación de “no conformidades”.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Producción
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 10 Prioridad: 10	Procesos internos: Implementar y supervisar la estandarización de procesos.
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Desarrollar cada uno de los procesos por parte del equipo operativo de manera apegada a lo señalado dentro de los manuales de operación, es decir, utilizar el mejor método y la mejor herramienta.
Forma de cálculo	
Procesos sin seguimiento	$PSS = \frac{PT - PCS}{PT} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>PSS= Procesos sin seguimiento</i></p> <p><i>PT=Procesos totales</i></p> <p><i>PCS= Procesos con seguimiento</i></p>
Iniciativa 1: Implementación de metodología para la supervisión de procesos con el propósito de asegurar el seguimiento a los estándares de operación.	
Justificación del proyecto	
El desarrollo de actividades conforme a los pasos estipulados dentro del manual de operaciones derivaría en la ejecución eficiente de las diversas tareas, ya que dichas instrucciones fueron determinadas, previamente, como los idóneas para la realización optima del proceso, en el menor tiempo y generando, a su vez, la menor cantidad de desperdicios, por lo que, mientras mayor apego exista a estos estándares, el proceso adquirirá un nivel mayor de rentabilidad.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un Check-list donde se señalen cada una de las fases del proceso productivo. 	

- Realizar la auditoria periódica del proceso mediante la revisión de los puntos plasmados en el Check-list, señalando las áreas de oportunidad (discrepancias del proceso estándar).
- Implementar el programa de seguimiento personalizado a cada operador a la par de incentivos y penalizaciones con base en el desempeño.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Recursos Humanos
Periodo de Informe del indicador	Semestral

Objetivo estratégico: 11 Prioridad: 11	Aprendizaje y desarrollo: Establecer proyectos de vinculación con sector universitario.
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Formar capital humano capacitado acorde a las necesidades de la organización, para posteriormente contratar al personal si se cumple con lo esperado.
Forma de cálculo	
Proyectos de vinculación	$PV_t = \sum_0^n (P1 + P2 \dots + Pn)$ <p>Donde:</p> <p><i>P1= Institución de Educación Superior (ITSON)</i></p> <p><i>P2= Institución de Educación Superior (ULSA)</i></p> <p><i>P3= Institución de Educación Superior (ITESCA)</i></p> <p><i>P4= Institución de Educación Superior (UTS)</i></p> <p><i>P5= Institución de Educación Superior (UTS)</i></p> <p><i>Pn= Institución de Educación Superior (otra)</i></p>
Iniciativa 1: Contar con enlaces con instituciones universitarias realizando actividades que permitan la transferencia de conocimiento e innovación.	
Justificación del proyecto	
El capital humano de la organización es fundamental para la realización de las actividades diarias, pues son los responsables de que los procesos se lleven a cabo conforme a los lineamientos establecidos. Es prudente considerar que la formación de capital humano procedente de instituciones universitarias es mantener el conocimiento a disposición de	

quienes son el recurso primordial para el cumplimiento de objetivos en particular, es decir, miembros de la organización que aprenden por medio de la convivencia y colaboración con estudiantes. Bajo esa misma visión la formación de capital humano basada en las necesidades de la organización permitirá que se cuente con personal calificado y con las habilidades necesarias para satisfacer las necesidades de la operación, pudiendo identificar perfiles atractivos para futuros puestos.

Principales acciones para iniciar el proyecto

- Determinar las áreas de oportunidad de la organización.
- Elaborar un perfil de trabajo para los practicantes con base en cada uno de los proyectos.
- Concretar convenios con instituciones educativas.
- Capacitar a los practicantes conforme a las necesidades específicas de la organización.
- Desarrollar los proyectos asignados.
- Evaluar el desempeño de los estudiantes en los diferentes proyectos.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Recursos Humanos
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 12 Prioridad: 12	Aprendizaje y desarrollo: Impulsar innovación tecnológica
---	--

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Estar a la vanguardia en aspectos tecnológicos, que faciliten el desarrollo de diversos procesos dentro de la organización.
Forma de cálculo	
Innovación tecnológica	$IT = \frac{ITa - ITp}{ITpro} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>IT</i>=Innovación tecnológica</p> <p><i>ITa</i>=Innovación tecnológica actual</p> <p><i>ITp</i>=Innovación tecnológica pasada</p> <p><i>ITpro</i>=Innovación tecnológica proyectada</p>
Iniciativa 1: Incrementar la aplicación de los recursos tecnológicos que permitan la estandarización de procesos y el aprovechamiento de la materia prima.	
Justificación del proyecto	
<p>La tecnología dentro de las organizaciones es primordial para que el alcance de objetivos se lleve a cabo de una manera más eficiente, pues brinda una serie de beneficios que permiten ofrecer una mayor cantidad de producto con mejor calidad al mercado destino. Además, es fundamental para la creación de procesos con una mayor rentabilidad dentro de la empresa.</p> <p>Contar con tecnología permite que la compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) se encuentre a la vanguardia para abordar los retos que implica el mercado donde se desempeña.</p>	
Principales acciones para iniciar el proyecto	

- Analizar cómo se desarrollan los procesos actuales al igual que sus necesidades.
- Evaluar el capital con el que se cuenta para el desarrollo de inversión.
- Determinar el lapso de tiempo para la recuperación del capital con base al valor agregado potencial añadido por la maquinaria introducida en el proceso productivo.
- Cotizar el precio en el mercado del equipo tecnológico.
- Realizar benchmarking para la consideración del desarrollo interno de otras organizaciones similares.
- Desarrollar un programa para la adquisición gradual de equipo tecnológico.
- Seguimiento y mantenimiento del equipo adquirido.

Inversión en la iniciativa

Por definir.

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Recursos Humanos
Periodo de Informe del indicador	Mensual para reconocimientos

Objetivo estratégico: 13 Prioridad: 13	Aprendizaje y desarrollo: Mejorar el ambiente de comunicación intra e inter organizacional en todas las áreas.
---	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Mejorar su productividad y/o eficiencia por medio de la mejora del ambiente laboral.
Forma de cálculo	
Participación de actividades	$Pa = \frac{Pp + Pn}{Pp} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>Pa=Participación en actividades (personas)</i></p> <p><i>Pp=Participación pasada (personas)</i></p> <p><i>Pn=Participación nueva (personas)</i></p> <p><i>Nota: Este indicador debe reflejarse en los índices de rotación de personal y disminución de costos de producción</i></p>
Encuestas de satisfacción	$E = \frac{SF - SI}{SF} * 100$ <p>Donde:</p> <p><i>E=Encuesta de satisfacción</i></p> <p><i>SF=Satisfacción final</i></p> <p><i>SI=Satisfacción inicial</i></p>

Capacitaciones	$C = \frac{NCA - NCP}{NCA} * 100$ <p><i>Donde:</i> <i>C=Capacitaciones</i> <i>NCA=Número de capacitaciones actuales</i> <i>NCP=Número de capacitaciones pasadas</i></p>
Reconocimiento	$R = \frac{NRA - NRP}{NRA} * 100$ <p><i>Donde:</i> <i>R=Reconocimiento</i> <i>NRA=Número de reconocimientos actuales</i> <i>NRP=Número de reconocimientos pasados</i></p>
Iniciativa 1: Ofrecer un ambiente adecuado al personal.	
Justificación del proyecto	
En la actualidad se ha identificado que cuidar la relación de los trabajadores puede influir significativamente en distintos aspectos de la organización, para ello el presente objetivo estratégico pretende generar un ambiente organizacional favorable entre los trabajadores que permita de esta manera mejorar la producción de la misma por medio de la motivación del personal y comunicación.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> ● Promover actividades que influyan favorablemente en las actividades de los trabajadores (participación, capacitación, satisfacción de los empleados y reconocer logros). ● Colocar frases que promuevan el bienestar dentro de la organización. 	
Inversión en la iniciativa	
Por definir.	

Ficha de proyecto

Nombre del responsable	Encargado de Recursos Humanos
Periodo de Informe del indicador	Semanal

Objetivo estratégico: 14 Prioridad:14	Aprendizaje y desarrollo: Optimizar la gestión del recurso humano.
--	---

Indicador o indicadores que se atienden	
Valor actual 2021: Por definir	Valor deseado 2026: Aprovechar al capital humano de manera significativa dentro de la organización.
Forma de cálculo	
Contratación de personal	$ICP = \frac{pa - pc}{pa} * 100$ <p>Donde: <i>ICP=Incremento de Contratación de Personal</i> <i>pa=personal activo</i> <i>pc=personal contratado</i></p>
Rotación de personal	$RP = \frac{pa - pb}{pa} * 100$ <p>Donde: <i>RP= Rotación de personal</i> <i>pa=personal activo</i> <i>pb=personal dado de baja</i></p>
Ausentismo laboral	$A = \frac{NALA - NALP}{NALA} * 100$

	<p><i>Donde:</i></p> <p><i>A= Ausentismo laboral</i></p> <p><i>NALP=Número de ausentismo laboral pasado</i></p> <p><i>NALA=Número de ausentismo laboral actual</i></p>
Permisos	$P = \frac{NPA - NPP}{NPA} * 100$ <p><i>Donde:</i></p> <p><i>P=Permisos</i></p> <p><i>NPA=Número de permisos actuales</i></p> <p><i>NPP=Número de permisos pasados</i></p>
Iniciativa 1: Políticas según resultados esperados.	
Justificación del proyecto	
En la actualidad el capital humano permite a la organización llevar a cabo un desarrollo continuo, es por ello que, ligado al objetivo anterior, se pretende reducir la rotación del personal, así como considerar el ausentismo y permisos dentro de la organización con la intención de aprovechar las mismas habilidades y talento del empleado.	
Principales acciones para iniciar el proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> ● Premiar con incentivos a los trabajadores y sancionar en caso de ser necesario. ● Atender las necesidades por medio de juntas periódicas. ● Evaluar en distintos momentos la actitud de los empleados. ● Llevar un control exhaustivo sobre el historial del empleado. 	
Inversión en la iniciativa	
Por definir.	

Notas importantes

Conclusiones de los miembros del equipo

Ing. Roxanna D. Méndez Rodríguez

La Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) se encuentra en el momento justo de madurez para formular y desplegar un proceso de planeación estratégica que le permita direccionar y alinear sus esfuerzos hacia el logro de objetivos concretos.

Lic. Juan Carlos López Carlón

El análisis realizado en relación al contexto interno y externo provee información para el establecimiento de la organización en la realidad. El análisis FODA en la empresa AHS fue una ventana hacia las variables de la organización, las cuales pueden determinar el destino de la empresa. De esa manera, conociendo sus particularidades se puede manifestar un proyecto que posicione a la empresa y sus productos mediante objetivos establecidos y la estrategia para la organización.

Lic. Víctor Manuel García Valenzuela

Las estrategias propuestas por parte del equipo de trabajo se encuentran dentro de los límites de la organización, por lo que una correcta dirección y ejecución de los objetivos enfocados en la estrategia permitirán a la Abastecedora de Higiene de Sonora S.A. de C.V. convertirse en una organización más competitiva, adaptada a las nuevas condiciones de mercado y principalmente más estratégica.

Lic. José Jesús Zamudio Mata

Dentro del desarrollo del presente trabajo se puede resaltar que la organización ya contaba con ciertos aspectos favorables para su funcionamiento, sin embargo, cuenta con posibilidades de enriquecimiento, mismo que fomentaran su desarrollo tanto a nivel interno como externo. Así mismo la realización del proyecto en el curso me ha permitido enriquecer habilidades como trabajo en equipo, compromiso y liderazgo.

Ing. José Humberto Figueroa Ugalde

La compañía Abastecedora Higiénica de Sonora (AHS) ha ejecutado, de manera excepcional, sus diversas actividades a lo largo de sus años de existencia, consolidándose como uno de los principales proveedores del sector gubernamental al satisfacer sus necesidades, cumpliendo con todos los requisitos necesarios en tiempo y forma. Es por ello que, con el

re direccionamiento de esfuerzos y la correcta canalización de los recursos disponibles por medio de un plan estratégico, la empresa puede desarrollar un crecimiento exponencial al colocarse dentro de mercados con mayores demandas.

Bibliografía recomendada

Alvarado-Borrego, A. (2009). Vinculación universidad-empresa y su contribución al desarrollo regional. *Ra Ximhai*, 5(3), 407-414. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46111817013.pdf>

Banco de México (2021) Anuncios de política monetaria. BANXICO. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/anuncios-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/anuncios-politica-monetaria-t.html>

Beltrán, A. P., & Lagarda, E. A. (2015). Propuesta de un modelo de vinculación para una universidad basada en la triple hélice. *Revista Global de Negocios*, 3(6), 45-62.

El cuidado del medio ambiente comienza en casa(2002). Consumer.59, <https://revista.consumer.es/portada/el-cuidado-del-medio-ambiente-comienza-en-casa.html>

El Economista (2021) Gasto de mexicanos en productos de higiene aumenta un 20% por el Covid.19. <https://www.economista.com.mx/empresas/Gasto-de-mexicanos-en-productos-de-higiene-aumento-20-por-Covid-19-20200408-0100.htm>

Espinosa-Munguía, M. S. (2018). Tendencias recientes de la vinculación universitaria con el entorno. Desafíos relacionados con una pertinencia social integral. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(26), 110-129. doi: 10.22201/iisue.20072872e.2019.25.345

Flores, S. (2020). La higiene en la administración del ámbito sanitario en tiempos del COVID-19, *Ocronos*.3(5), <https://revistamedica.com/higiene-administracion-ambito-sanitario-covid-19/>

García, G. (2018). Reporte sobre los hábitos de higiene en México, *Neo Health*. 258, <https://www.revistaneo.com/articles/2018/06/13/reporte-sobre-los-habitos-de-higiene-en-mexico>

Hausmann, R. & Hidalgo, C. (2009). The Building Blocks of Economic Complexity.” the United States of America 106 (26), pp. 10570-10575. *Proceedings of the National Academy of Sciences*.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2021). Producto Interno Bruto por entidad federativa. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/pib_pconst/pib_pconst2020_02.pdf

Investing México. Plataforma de forex y trading. <https://mx.investing.com/>

Lagarda-Leyva E.A., Portugal-Vásquez J., Valenzuela-Preciado L.G., Mendoza-Gurrola T., Kaufman R. (2014) Megaplanning: Strategic Planning, Results Oriented to Improve Organizational Performance. In: García-Alcaraz J., Maldonado-Macías A., Cortes-Robles G. (eds) Lean Manufacturing in the Developing World. Springer, Cham

Lagarda-Leyva, E. A., Castañeda-Rodríguez, G. and Soto-Fierro, I. (2016), Strategic Plan for a Processed Foods Company Using Megaplanning and Balanced Scorecard. *Perf Improvement Qrtly*, 28, 27-54. doi:10.1002/piq.21208

Macías, Y. (2012). PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA QUALITY PLUS SERVICE S.A.S. (Tesis de grado). Universidad EAN. <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4204/MaciasKarina2013.pdf;jsessionid=DAA5FD8BD4B6FE87A5F027DABCA14E13?sequence=1>

Martínez, I. A., Vértiz, G., López, J. F., Jiménez, G., y Moncayo, L. A. (2014). Investigación de operaciones. Grupo Editorial Patria.

Normas Oficiales Mexicanas. Diario Oficial de la Federación. (2018). Norma oficial mexicana. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5546442&fecha=13/12/2018

Procuraduría Federal de Protección al Ambiente. (2016). Ley general para la prevención y gestión integral de los residuos. <https://www.gob.mx/profepa/documentos/ley-general-para-la-prevencion-y-gestion-integral-de-los-residuos-62914>

Shukor, A., Newaz, M. S., Rahman, M. K., & Taha, A. Z. (2020). La integración de la cadena de suministro y su impacto en la agilidad de la cadena de suministro y la flexibilidad organizativa en las empresas manufactureras. *International Journal of Emerging Markets*. doi: 10.1108/IJOEM-04-2020-0418

Sistema Integral de Normalización y Evaluación de la Conformidad. (s.f.). Detalle de NOM. <https://www.sinec.gob.mx/SINEC/Vista/Normalizacion/DetalleNorma.xhtml?pidn=UmRUZVpub1I1eWUrbFNPQUhsamRodz09>

Solistica. (2019). Optimización de la cadena de suministro como ventaja competitiva. <https://solistica.com/>

Suarez, E. (2020). Gasto de mexicanos en productos de higiene aumentó 20% por Covid-19, Revista el economista. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Gasto-de-mexicanos-en-productos-de-higiene-aumento-20-por-Covid-19-20200408-0100.html> Jacquez, M.V., & López,

V.G. (2018). Modelos de evaluación de la madurez y preparación hacia la Industria 4.0: una revisión de literatura, *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 6(20),61-78. https://www.redalyc.org/pdf/2150/Resumenes/Resumen_215057003004_1.pdf

Villanueva, G. R. and Lagarda-Leyva, E. A. (2009), Using technology and innovation for planning social and economic transformation in a region of Mexico. *Perf. Improvement Qrtly*, 22, 53-77. doi:10.1002/piq.20054

Zazueta Salido, R. A., Lagarda-Leyva, E. A. and Lozoya Díaz, D. G. (2019), Strategic Plan for a Regional Innovation Center and Business Accelerator of Southern Sonora Using Megapanning and Balanced Scorecard. *Perf Improvement Qrtly*, 32,287-323. doi:10.1002/piq.21299