

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE
GUATEMALA**

FACULTAD DE INGENIERÍA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE
UNA MARCA DE FRITURAS DE MAÍZ AL MERCADO
GUATEMALTECO**

Ana Patricia Romero Herrera
Guatemala
2008

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE
UNA MARCA DE FRITURAS DE MAÍZ AL MERCADO
GUATEMALTECO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE
GUATEMALA**

FACULTAD DE INGENIERÍA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN DE
UNA MARCA DE FRITURAS DE MAÍZ AL MERCADO
GUATEMALTECO**

Trabajo de graduación presentado por
Ana Patricia Romero Herrera
para optar al grado de
Licenciado en Ingeniería Industrial

Guatemala
2008

Vo. Bo. :

(f) _____
Licenciado Cristian Álvarez
Asesor

Tribunal Examinador:

(f) _____
Licenciado Cristian Álvarez
Asesor

(f) _____
Licenciado Manuel Hernández

(f) _____
Ingeniero Carlos Paredes de la Vega

Fecha de aprobación: Guatemala, 19 de junio de 2008

PREFACIO

El objeto de este trabajo es la realización del plan de negocios para la introducción de una marca de frituras de maíz al mercado guatemalteco, dicho producto será fabricado por una empresa que posee diversas líneas de producción de otros tipos de alimentos, a nivel nacional.

Actualmente la gerencia de mercadeo desea lanzar una nueva marca de boquitas saladas, orientadas al sector socio económico C y D, siendo éste un producto de consumo final.

Adicionalmente, la empresa cuenta con la infraestructura, recursos, planificación y organización para la producción de las boquitas saladas referidas.

A través de un análisis del mercado, estudio de campo, mezcla de mercadeo y análisis financiero, se podrá consolidar el plan de negocios y determinar la factibilidad del proyecto.

El estudio se enfoca principalmente en la comercialización propiamente dicha del producto, no así la descripción física de la empresa, ni del proceso de fabricación de las boquitas saladas.

Mi sincera gratitud al Licenciado Cristian Álvarez, asesor de este trabajo de graduación, por su valiosa orientación. Agradezco también al Ing. Manuel Hernández por la revisión y observaciones realizadas al presente estudio. Y por último mi más sincero agradecimiento al Licenciado Alejandro Pérez por todo su apoyo en la elaboración de este trabajo.

CONTENIDO

	Página
PREFACIO	V
LISTADO DE TABLAS	VIII
LISTADO DE GRÁFICAS	IX
LISTADO DE DIAGRAMAS	X
RESUMEN	XI
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	2
A. PLAN DE NEGOCIOS.....	2
1. <i>Objetivos del plan de negocios</i>	2
2. <i>Estructura básica de un plan de negocios</i>	3
III. ANTECEDENTES.....	5
A. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	6
C. MISIÓN	6
IV. PLAN DE NEGOCIOS	7
A. OBJETIVOS.....	7
1. <i>General</i>	7
2. <i>Específicos</i>	7
B. ANÁLISIS MERCADOLÓGICO	7
1. <i>Alcances de la investigación</i>	7
2. <i>Descripción del producto</i>	7
3. <i>Características y beneficios para el consumidor</i>	8
4. <i>Análisis de la oferta</i>	9
5. <i>Análisis de la demanda</i>	18
6. <i>Análisis fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la marca Botanis</i>	26
C. ANÁLISIS TÉCNICO	31
1. <i>Proveedores</i>	31
2. <i>Diagramas de flujo de los procesos de producción</i>	31
3. <i>Control de calidad</i>	36
6. <i>Responsabilidades de cada Departamento</i>	39
D. PLAN DE MERCADEO	40
1. <i>Estrategias de comunicación de marca</i>	40
2. <i>Estrategia de penetración de mercado</i>	41

3. Estrategia de posicionamiento de marca	42
E. PLAN DE VENTAS	44
F. ANÁLISIS FINANCIERO	45
1. Ventas	45
2. Costo de ventas.....	45
3. Utilidad bruta.....	45
4. Gastos de mercadeo y ventas.....	45
5. Ganancias /Pérdidas en operación.....	45
6. Ganancias / Pérdida Neta.....	45
7. Punto de equilibrio.....	46
V. CONCLUSIONES.....	47
VI. RECOMENDACIONES.....	49
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	50
VIII. ANEXOS.....	51
A. ACTIVIDADES DE LA COMPETENCIA.....	51
1. Sabritas / Frito Lay.....	51
2. Alimentos S.A. / Señorial.....	51
3. Yummies.....	52
4. Bocadelli.....	52
B. ENCUESTA	53
C. CUADROS DE SALIDA	55
D. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	58
1. Proceso de extrusión / frito.....	58
2. Proceso de extrusión y horneado.....	60
3. Proceso de fritura.....	62
E. ESTADO DE RESULTADOS JUNIO – DICIEMBRE 2008	64
F. ESTADO DE RESULTADOS ENERO – DICIEMBRE 2009	65
G. ESTADO DE RESULTADOS ENERO – DICIEMBRE 2010	66
H. ESTADO DE RESULTADOS ENERO – DICIEMBRE 2011	67

LISTADO DE TABLAS

	Página
Tabla 1, productos a comercializar	8
Tabla 2, Características y beneficios de Botanis	8
Tabla 3, canasta de golosinas	10
Tabla 4, cartera de productos internacionales Frito Lay	11
Tabla 5, cartera de productos nacionales Frito Lay	11
Tabla 6, cartera de productos Diana.....	12
Tabla 7, cartera de productos Señorial.....	13
Tabla 8, cartera de productos Yummies	13
Continuación Tabla 8, cartera de productos Yummies,.....	14
Tabla 9, venta canal mayorista y clubes de compra.....	18
Tabla 10, venta canal detallista.....	19
Tabla 11, inversión publicitaria.....	31
Tabla 12, fuerza de ventas por región	38
Tabla 13, plan de medios, año 1	41
Tabla 14, cronograma de penetración de mercado, año 1.....	42
Tabla 15, cronograma de actividades de posicionamiento, año 1	43
Tabla 16, plan de ventas Botanis, año 1	44

LISTADO DE GRÁFICAS

	Página
Gráfica 1, cantidad de productos por empresa	14
Gráfica 2, posicionamiento de mercado.....	15
Gráfica 3, participación de mercado.....	16
Gráfica 4, análisis de la demanda, pregunta 1.....	21
Gráfica 5, análisis de la demanda, pregunta 2.....	21
Gráfica 6, análisis de la demanda, pregunta 3.....	22
Gráfica 7, análisis de la demanda, pregunta 4.....	22
Gráfica 8, análisis de la demanda, pregunta 5.....	23
Gráfica 9, análisis de la demanda, pregunta 6.....	23
Gráfica 10, análisis de la demanda, pregunta 7.....	24
Gráfica 12, análisis de la demanda, pregunta 9.....	25
Gráfica 13, participación de inversión en medios.....	30

LISTADO DE DIAGRAMAS

	Página
Diagrama 1, proceso de producción tortillas fritas de maíz	32
Diagrama 2, proceso de producción de nachos.....	33
Diagrama 3, proceso de producción chicharrones	34
Diagrama 4, proceso de producción infladitos de queso	35
Diagrama 5, distribución selectiva por región	37
Diagrama 6, canales de distribución.....	39

RESUMEN

El plan de negocios es una herramienta precisa y necesaria en la implementación exitosa de un negocio. El plan de negocios, contempla en la medida del giro de negocio, mezclar el proceso administrativo (planear, organizar, integrar, dirigir y controlar) con las variables inherentes del negocio (como la visión de la empresa, su estructura, legislación política, capacidad de inversión, financiamiento y sus objetivos a corto y largo plazo) y las variables de mercadotecnia que se implementaran para generar demanda, preferencia y frecuencia de consumo. El plan de negocios, alberga la estrategia de negocios en todos sus campos y propone, la manera optima de operar para garantizar la rentabilidad de la empresa a través de tiempo.

Desarrollar un proyecto empresarial implica riesgo, siempre existe la posibilidad de fallar debido a la incertidumbre del futuro. Es por ello que los empresarios deben tomar las medidas necesarias para mejorar su probabilidad de éxito. Una medida adecuada es la creación e implementación de un plan de negocios que apoye a dirigir la estrategia de éxito que se persiga y garantice la asignación de recursos y esfuerzos apropiados.

I. INTRODUCCIÓN

El plan de negocios que contempla este trabajo centra su interés en el desarrollo y sinergia, de estrategias de mercadeo, finanzas y operaciones; estrategias que serán fundamentales en la introducción exitosa de una marca nueva de frituras de maíz en para el mercado guatemalteco.

El trabajo busca orientar la toma de decisiones en función a la introducción de una marca nueva y las estrategias necesarias para generar en el corto plazo, preferencia y consumo, de manera continua y rentable.

Busca orientar los recursos y esfuerzos al mercado meta. Se desarrollan estrategias y tácticas que parten de la mezcla de mercadeo para alcanzar los objetivos de ingreso y permanencia en la categoría de boquitas saladas que actualmente es dominada por cuatro fabricantes.

El plan contempla las estructuras de precios necesarias para cada canal de distribución, la definición y el perfil de cada producto a comercializar, la manera de hacer llegar el producto a los canales de distribución y/o consumidor final, y las promociones necesarias para generar prueba, demanda y frecuencia de consumo.

El trabajo inicia con una fase de campo que contempla recabar la información necesaria de la categoría de frituras en Guatemala. Esta información se analiza para desarrollar de manera concreta, un plan de mercadeo que proporcione una base estratégica para la penetración el mercado.

El plan de ventas define el procedimiento y la estrategia mediante el cual se comercializará el producto, la cantidad de personas que estará involucrada en dicha actividad y las proyecciones de ventas para cumplir con los objetivos trazados.

Por último el análisis financiero presentará el desempeño esperado y la factibilidad de la introducción de una marca de frituras al mercado guatemalteco.

II. MARCO TEÓRICO

A. Plan de negocios

Un plan de negocios es un documento diseñado para orientar el curso de las actividades de una organización durante un período específico de tiempo. El lapso que cubre un plan de negocios usualmente es de corto a mediano plazo; muchas compañías elaboran planes de negocios anuales, y pocas se extienden a plazos mayores que cinco años. El plan de negocios no es permanente, sino que está sujeto a constantes revisiones y ajustes, según las circunstancias de la empresa. *(Eric S. Siegel, 1993)*

La elaboración del plan de negocios requiere definir estrategias para todos los campos (mercadeo, operaciones y finanzas. Muchas de las interrogantes que surgen durante la preparación del plan de negocios, se deben responder adecuadamente, o por lo menos se deben reconocer y monitorear conforme se desarrolla el proyecto, para detectar problemas tan pronto como sea posible. El hecho de reconocer y resolver interrogantes ayuda a eliminar variables que pueden contribuir al fracaso del proyecto. *(Eric S. Siegel, 1993)*

1. Objetivos del plan de negocios. El plan de negocios tiene tres objetivos: planificación, recaudación de fondos y seguimiento/control del desempeño del proyecto o empresa.

En primer lugar, el plan de negocios como su nombre lo indica es un plan y como tal, sirve para desarrollar ideas acerca de la naturaleza del proyecto o empresa y de cómo se debe manejar. Dicho de otra forma, es una manera de unificar ideas y lograr consistencia entre los directores, acerca de la visión de la empresa.

El plan de negocios también sirve para recaudar fondos. La mayoría de prestamistas o inversionistas no colocan sus recursos en una empresa, a menos que se les presente un plan de negocios que demuestre la seriedad de la empresa y del proyecto para el cual se utilizara el financiamiento. Aunque la recaudación de fondos es fundamental para el desarrollo de un proyecto, esta función no se debe interpretar

como la más importante del plan de negocios, ya que se puede caer en el error de hacer del mismo un documento poco realista, enfocado a vender la idea. Es mejor elaborar un plan de negocios objetivo y no conseguir financiamiento o apoyo debido a que se trata de un mal negocio o proyecto, que disfrazar el riesgo involucrado y terminar en un fracaso empresarial. *(Nassir & Reinaldo, 2000)*

El tercer objetivo del plan de negocios es el de evaluar el desempeño del proyecto a través del tiempo. El plan de negocios no es de carácter permanente; sus constantes revisiones permiten el control de la evolución de las actividades de la empresa, y la definición de fortalezas y debilidades de la organización.

Los objetivos del plan de negocios hacen del mismo, un documento de dos perspectivas: una proyección del curso que tomará la empresa o proyecto a través del tiempo, y una herramienta de venta de la empresa ante prestamistas, inversionistas y colaboradores. Por lo mismo, se debe manejar su contenido cuidadosamente. El plan de negocios debe ofrecer información realista y veraz. Al mismo tiempo debe transmitir optimismo acerca del proyecto.

2. Estructura básica de un plan de negocios. Existen distintos formatos para presentar un plan de negocios. Sin embargo es importante desarrollar los siguientes temas en el mismo:

- Resumen ejecutivo y descripción general de la organización: El objetivo es captar el interés de los potenciales inversionistas, por ello debe contener los aspectos más relevantes del plan de negocios.
- Visión, Misión y Objetivos del proyecto: Define a donde quiere llegar el proyecto en base a la idea del negocio.
- Descripción del producto y análisis de mercado:
- Plan de mercadeo y estrategias: Se define la estrategia a seguir para captar el volumen de clientes deseados y cuál va a ser su coste de adquisición.
- Plan operativo y de ventas: Indica cómo se hará llegar el producto al consumidor final y las proyecciones de ventas para cumplir con los objetivos establecidos.

- Plan financiero: Aquí se detallan las proyecciones de flujo de caja, especificando cuándo y por qué medios se alcanzará la rentabilidad del proyecto.

III. ANTECEDENTES

Los siguientes antecedentes hacen referencia a la empresa que piensa introducir al mercado nacional, la marca de frituras de maíz; este resumen de la situación actual de dicha compañía servirá de introducción y como punto de referencia cuando se analicen ciertos datos en el plan de negocios.

A. Situación actual de la Empresa

Alimento Ideal, S.A, es una empresa guatemalteca de capital privado fundada en el año de 1928. Su objetivo es producir y comercializar productos alimenticios en el mercado de Centroamérica, Estados Unidos, México y El Caribe.

Alimentos Ideal está comprometida con ofrecerle al consumidor final, productos de calidad a precios competitivos que garanticen la satisfacción del consumidor final y la rentabilidad de la empresa.

En la actualidad Alimentos Ideal cuenta con dos plantas de producción activas, que son, las siguientes:

- Planta de aceites y grasas: en esta planta se produce la marca sombrilla de la empresa Aceite Ideal, así como Aceite Bonella, Maisol, El Dorado, Vitina, Margarina Francesa y Aceite Patrona.
- Planta de bebidas: es la encargada de producir los jugos de frutas FruVita, Solares y Frutimax, además de los productos UHT como Shaka Laka y Leche Fusión.

Además de fabricar dichos productos, comercializa otra gran gama, como lo son las Galletas Wamba, Leche en Polvo LAC, Frijoles Volteados Meset, Dulces Bulis y Pasta Espigatta.

Dicha empresa se caracteriza por su constante innovación y deseo de incursionar en otras categorías de la canasta alimenticia, no siendo la excepción la categoría de boquitas saladas. Es por eso que para el segundo semestre del 2008, Alimentos Ideal tiene pensado introducir su propia marca de boquitas saladas llamada Botanis.

B. Descripción del proyecto

Con el objetivo de ampliar el portafolio de marcas de la empresa y diversificar sus líneas de producción; se adquirió una nueva planta con tecnología de punta, para producir y comercializar, boquitas saladas. Las boquitas saladas se elaboran mediante los procesos de extrusión, fritura y horneado y se comercializaran en forma masiva a través de su fuerza de ventas ya establecida para suplir la demanda creciente que hay en la categoría.

C. Misión

En línea con la misión de la empresa, la misión del proyecto de la introducción de la marca Botanís al mercado guatemalteco engloba la producción, mercadeo, venta y distribución de un producto alimenticio con precio y calidad competitiva para satisfacer las necesidades del mercado.

IV. PLAN DE NEGOCIOS

A. Objetivos

1. General

Analizar la rentabilidad de la comercialización de una marca nueva de frituras de maíz en el mercado guatemalteco.

2. Específicos

- Identificar a los diferentes oferentes para desarrollar una comparativa (benchmark) exitosa que logre una posición de mercado más competitiva.
- Investigar los requerimientos, deseos, necesidades y comportamientos del los consumidores capitalinos, para satisfacerlos a través de la marca Botanis.
- Determinar la manera de optimizar el proceso de transformación para garantizar calidad y el aprovechamiento de los factores de producción.
- Determinar las estrategias de mercadeo y ventas necesarias para satisfacer la demanda de los consumidores.
- Evaluar el impacto económico y financiero que tendrá la comercialización de esta marca para la empresa Alimentos Ideal, S.A.

B. Análisis mercadológico

1. Alcances de la investigación. El desarrollo del análisis de mercado se realizó en el departamento de Guatemala, también el plan de mercadeo y ventas se concentra en dicho departamento.

2. Descripción del producto. Las boquitas son todos los productos alimenticios que se consumen fuera de las horas de comida (desayuno, almuerzo y cena). También se le considera un alimento complementario, que por su contenido de grasa brinda energía.

La empresa comercializará la marca Botanis que se encuentra dentro de la categoría de boquitas saladas que se elaboran mediante el proceso de extrusión, fritura y horneado. Estos procesos se describirán con mayor detalle en el estudio técnico.

La empresa piensa introducir los siguientes productos:

Tabla 1, productos a comercializar

PRODUCTOS	Tostadas de maíz	Nachos	Chicharrones	Infladitos de maíz	Aros de cebolla
Extensión de línea	Barbacoa	Queso	Barbacoa	Un solo sabor	Un solo sabor
	Barbacoa Picante	Jalapeño	Chile / Limón		
	Limón	-	-		

Las boquitas saladas que se comercializarán, pueden ser extruidas, fritas y horneadas. Las boquitas extruidas pasan por un extrusor que es maquina especial que se usa para dar forma o moldear la materia prima.

Las tostaditas de maíz y los nachos son productos extruidos y fritos. Los chicharrones son productos únicamente fritos. Los infladitos de queso y aros de cebolla son productos extruidos y horneados.

Todos estos productos serán empacados en bolsas impresas de polipropileno lamido, este material asegura la frescura del producto y una vida de anaquel de 4 meses.

3. Características y beneficios para el consumidor

Tabla 2, Características y beneficios de Botanis

Características	Beneficios
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborado con aceite de girasol. • No contiene grasas Trans. • Variedad de sabores. • Baja en Acrilamida 	<ul style="list-style-type: none"> • Por su proceso de fritura es libre de colesterol. • Es una botana altamente saludable. • Se aplica a un rango psicografico y demográfico más amplio. • Producto no cancerígeno.

a. Beneficios del aceite de girasol. La cualidad más importante del aceite de girasol es su alto contenido en vitamina E y en ácidos grasos no saturados, los cuales para el ser humano son esenciales, ya que no los puede producir. La calidad de sus ácidos grasos (mono y poli-insaturados), junto a su riqueza en ácido linoleico, oleico y vitamina E, ayuda a reducir el riesgo de sufrir problemas circulatorios, infartos y diferentes tipos de problemas cardiovasculares.

b. Baja en acrilamida. La acrilamida se puede formar al calentar comida (especialmente compuestos que contienen almidón), friéndola o asándola a más de 120 °C. Se podría formar a través de diferentes mecanismos a partir de diferentes compuestos presentes en la comida, como aminoácidos, proteínas, carbohidratos, lípidos, etc. Esto puede suponer un problema porque según estudios en animales, la acrilamida es un probable carcinógeno en humanos.

4. Análisis de la oferta. Con el objetivo de conocer a los actuales competidores en la categoría de boquitas saladas, se realizó el estudio del análisis de la oferta. Dicho análisis se formó después de varias visitas a distintos puntos de venta, en el departamento de Guatemala.

a. Análisis de la categoría. La categoría de boquitas saladas pertenece a la canasta de Golosinas, por consiguiente, los productos que compiten entre sí son los siguientes:

- Dulces en pastilla y en paleta
- Chocolates
- Galletas
- Goma de mascar

La canasta de golosinas anualmente genera un poco más de doscientos cuarenta millones de dólares (\$241, 300,000). En los últimos años el crecimiento de dicha canasta se da por la categoría de Boquitas. Ésta crece un 8% 2005 vs. 2004. Las categorías de goma de mascar, pastilla dulce y paletas, decrecen de \$39.2 millones a \$33.4 millones. Solo la categoría de boquitas genera cuarenta y cinco millones de dólares al año (\$45, 000,000) y como se mencionó, trae una tendencia creciente, lo que la hace una categoría muy llamativa para los inversionistas.

A continuación, la Tabla 3, que muestra la estructura total del canasto de golosinas en Guatemala.

Tabla 3, canasta de golosinas

Estructura total, canasta de golosinas Guatemala			
	2003	2004	2005
Millones Absolutos US\$	212.1	233.1	241.3
Boquitas%	37	41.9	45.5
Galletas%	15.5	12.9	14.4
Goma mascar%	20.5	18.8	16.8
Pastilla dulce%	11.2	10.8	10.3
Chocolate%	8.4	7.7	6.6
Paletas de dulce y gelatinas%	7.5	7.9	6.3

Fuente: AC Nielsen

b. Producto de la competencia La categoría actual de boquitas saladas en Guatemala cuenta con cinco principales competidores. Dos fabricantes locales y tres fabricantes de la región Centroamericana.

A continuación el detalle de los mismos:

- **Sabritas / Frito Lay:** Empresa líder mundial en la categoría, pertenece al grupo Pepsico Inc. Su estrategia de mercadeo es fusionarse con empresas locales ya posicionadas para aprovechar sus canales de distribución y conocimiento del mercado. En el caso de Guatemala fue con la empresa Alimentos René, S.A. más conocida como Fillers con más de 35 años en el mercado. Su portafolio de productos es extenso y se puede dividir en las

marcas comercializadas por Frito Lay mundialmente y las marcas nacionales, según el detalle siguiente:

Portafolio de las marcas Internacionales comercializadas en Guatemala por Frito Lay

Tabla 4, cartera de productos internacionales Frito Lay

Productos	Presentaciones
Cheetos	13gr, 25gr, 38gr y 120gr
Rancheritos	33gr y 175gr
Ruffles	14gr y 35gr
Haha Huates (Salado y Japonés)	20gr
Doritos	17gr, 28gr y 150gr
Fiesta Mix	50gr y 105gr
Lays	35gr y 80gr

Fuente: estudio de campo

Portafolio de las marcas nacionales comercializadas en Guatemala por Frito Lay

Tabla 5, cartera de productos nacionales Frito Lay

Productos	Presentaciones
Tortrix (Barbacoa, Limón y Picante)	38gr y 180gr
Tortrix con Chicharrón	38gr y 150gr
Tortrix Twist	34gr
Ula Ups (Anillos de papa)	28gr y 150gr

Fuente: estudio de campo

Se puede observar cómo en la mayoría de sus productos manejan dos presentaciones. Todos sus empaques son metalizados y en colores encendidos (rojos, verdes, amarillos), en la parte frontal de dichos empaques se encuentra la marca, el nombre de producto y su peso neto en gramos; en la parte posterior se

presenta la información nutricional, ingredientes, y la dirección de la fábrica así como de la distribuidora.

- **Diana:** Empresa salvadoreña, que se especializa en la producción y comercialización diversificada de boquitas saladas, boquitas dulces y de galletas tipo wafer. Es el líder en el mercado guatemalteco.

Portafolio de las marcas comercializadas en Guatemala por Diana

Tabla 6, cartera de productos Diana

Productos	Presentaciones
Churritos	12gr y 97gr
Elotitos	21gr y 190gr
Tocinitos	15gr y 97gr
Palitos	21gr y 210gr
Quesitos	15gr y 144gr
Maní Salado y Japonés	15gr
Jalapeños	21gr y 155gr
Chips Barbacoa	21gr y 155gr
Nachos	21gr y 155gr
Alboroto	21gr y 155gr
Maíz Chino	15gr

Fuente: estudio de campo

Al igual que la empresa Frito Lay, en casi todo su portafolio de productos comercializan dos presentaciones. La mayoría de sus empaques son plásticos y no han tenido renovación de imagen desde su lanzamiento; en la parte frontal de dichos empaques se encuentra la marca, el nombre de producto y su peso neto en gramos; en la parte posterior se encuentra la información nutricional, ingredientes, y la dirección de la fábrica así como de la distribuidora.

- **Alimentos S.A.:** Empresa guatemalteca de productos de consumo masivo, comercializa la marca de Boquitas Señorial, esta marca es distribuida por Central de Alimentos S.A.

Portafolio de las marcas comercializadas en Guatemala por Alimentos S.A.

Tabla 7, cartera de productos Señorial

Productos	Presentaciones
Chicharrones	55gr
Rufitas	100gr
Quesifritos	100gr
Tortillitas	15gr, 38gr y 100gr
Popcorn	14gr y 120gr
Cuates	42gr y 180gr
Bolitas	12gr, 35gr y 90gr
Soplitos	12gr y 80gr
Aritos de Cebolla	12gr, 32gr y 80gr
Tortilla Chips	14gr y 300gr

Fuente: estudio de campo

En lo relacionado con los empaques de la marca Señorial, se mantienen los mismos esquemas de materiales, localización de marca, información del producto y nutricional que promueve Frito Lay.

- **Corporación Dinant:** Empresa de capital Hondureño, comercializa una variedad de boquitas saladas distintas a los otros competidores, con la marca Yummies.

Tabla 8, cartera de productos Yummies

Productos	Presentaciones
Cappy – palitos de papa	18gr
Cappy – Anillos de papa	11gr
Cappy – Tornillos de queso	25gr
Cappy – Inflatitos de Maíz	18gr

Continuación Tabla 8, cartera de productos Yummies,

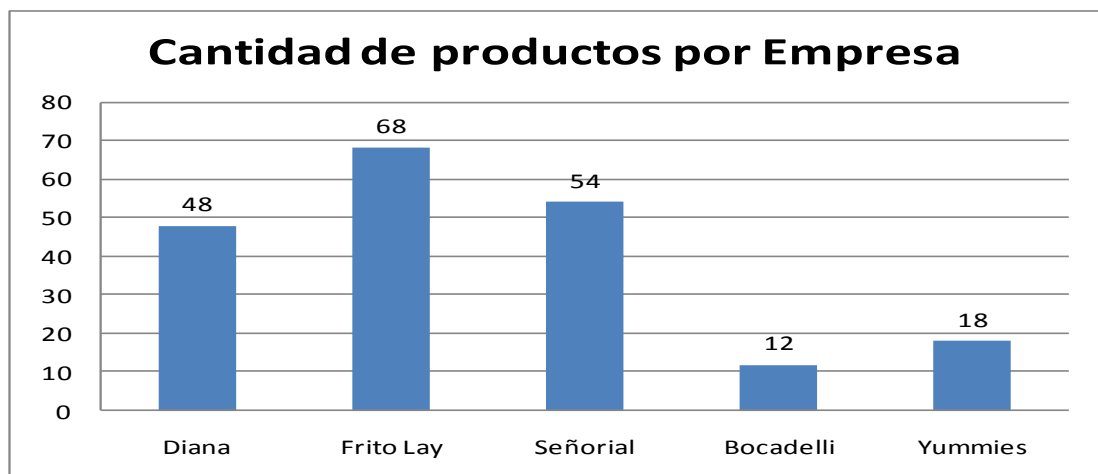
Productos	Presentaciones
Cappy Gorditos	18gr
Zambos – Tajadas de platano	26gr y 30gr
Maduritos	26gr
Yuquitas	26gr y 30gr
Ranchitas	26 y 30 gr

Fuente: estudio de campo

Se observa cómo Yummies al igual que los otros competidores comercializa varios tamaños por presentación. Todas las presentaciones de productos vienen en un empaque metalizado. En la parte frontal del empaque se encuentra la marca, el nombre del producto, su peso neto en gramos y un conejo como ícono de mascota.

Para complementar el análisis de la oferta de boquitas saladas en el departamento de Guatemala, a continuación se presentan la gráfica con la cantidad de Skus por marca, su participación de mercado y el respectivo mapa de posicionamiento de la categoría de boquitas saladas.

Gráfica 1, cantidad de productos por empresa



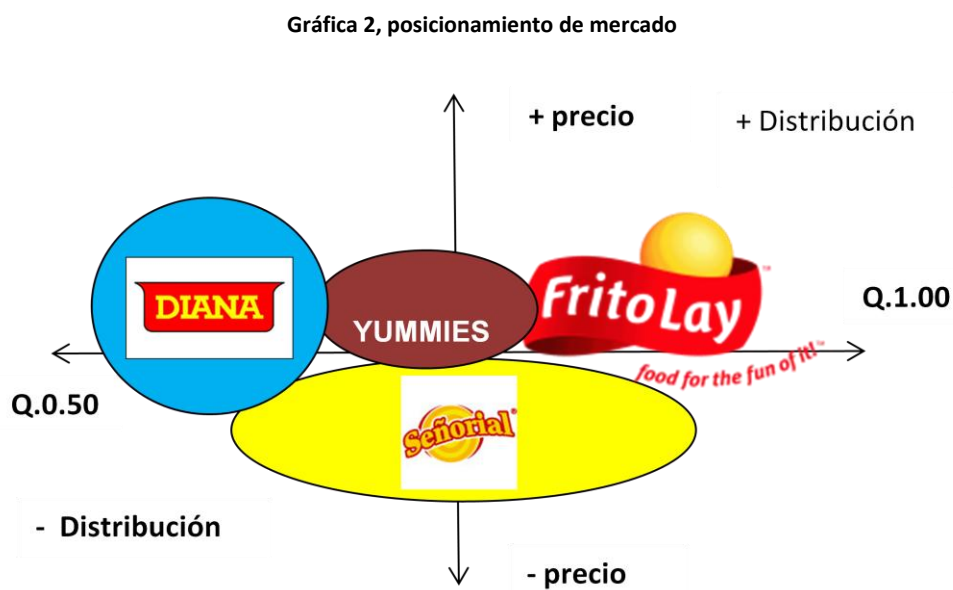
Fuente: estudio de campo

Como se observa en la gráfica anterior, Frito Lay cuenta la con cartera de productos más extensa del mercado guatemalteco, esto es debido al manejo de su

línea internacional de boquitas y las líneas adquiridas en la fusión con Alimentos René, S.A.

Otra forma para estudiar a los competidores de una categoría es por medio de un mapa de posicionamiento, el cual es la representación gráfica en dos planos de la posición de varias marca competidoras de acuerdo a atributos específicos que sean importantes para el mercado meta

En el siguiente mapa de posicionamiento de la categoría de boquitas saladas en Guatemala, se observa en una forma sencilla el desempeño de las marcas tanto en distribución como en precio. Se observa que Diana en la categoría de boquitas saladas es el producto más barato que se puede encontrar en la actualidad; así como Frito Lay posee la mejor distribución y los precios de sus productos son por arriba de un Quetzal (Q1.00).



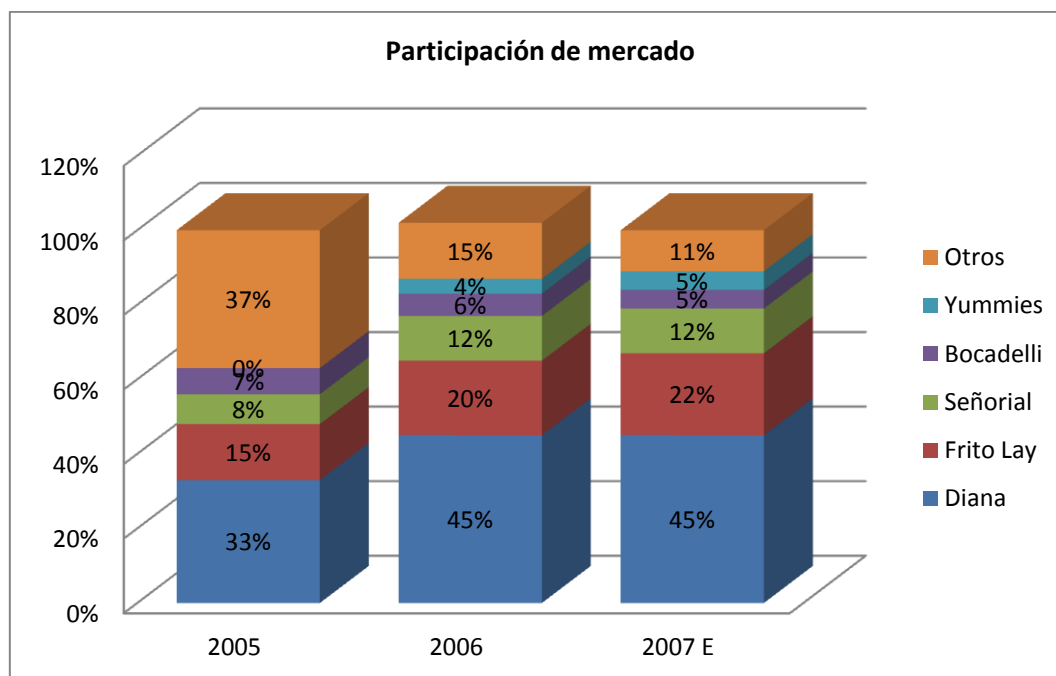
Fuente: AC Nielsen

En la siguiente gráfica, se detalla la participación de mercado que han tenido los competidores de la categoría de boquitas saladas en los últimos años, se observa que Frito Lay y Diana son los que mejor desempeño han tenido a pesar de administrar estrategias de mercado tan opuestas.

Para calcular la participación de mercado en el año 2007, se tomó como base la información de los años anteriores, y por medio de la función de "proyección" en

una hoja electrónica de Excel, se obtuvieron los resultados presentados a continuación.

Gráfica 3, participación de mercado



Fuente: 2005 y 2006 GSI; 2007 estimado Patricia Romero

c. Plaza. Las boquitas saladas se encuentran distribuidas en los diferentes canales de comercialización de la República de Guatemala. Estos canales son:

1) Canales tradicionales

- Mayoreo
- Clubes de compra
- Autoservicios (supermercados y tiendas de conveniencia)
- Detalle (tiendas de barrio y pulperías)
- Cines y farmacias

2) Canales no tradicionales

- Chicleros
- Puesto de comida
- Vendedores ambulantes

d. Publicidad y promociones. La categoría de boquitas saladas se caracteriza por su dinamismo, espontaneidad y esfuerzo por generar demanda en los puntos de venta.

Entre las principales actividades generadoras de demanda, se encuentran:

- Compra de licencias para usar en sus empaques, publicidad de películas ad-hoc al target del producto.
- Uso de valores agregados en los empaques, como: Tazos, Stickers y Tatuajes
- Porcentajes adicionales de producto gratis en el mismo empaque.

Para ejemplos de las últimas actividades de la competencia, véase el Anexo 1.

e. Precio de venta. Los precios de venta de la categoría de botanas saladas, son directamente proporcionales al tamaño del empaque y la marca del producto.

Los precios de mercado vigentes son los que se detallan a continuación en la Tabla 9, el Sell In se refiere al precio al que compra el canal, el Sell Out se refiere al precio al que el canal vende. Cuando se hace referencia a la palabra embalaje, se esta hablando del recipiente o envoltura que sirve para agrupar y transportar el producto, en éste caso en específico las boquitas saladas.

Canal de mayoreo y clubes de compra

Tabla 9, venta canal mayorista y clubes de compra

CANAL DE MAYOREO			SELL IN PRECIO DE COMPRA			Sell Out PRECIO DE VENTA		
Marca	Formato	Peso	Embalaje	Sell In	Precio x Gr.	Sell Out	Precio x Gr.	Margen Mayorista
Nacho Diana	Mayoreo	20	1x4x12	Q0.39	Q0.02	Q0.42	Q0.02	7.14%
Aritos de Cebolla Señorial	Mayoreo	12	1x4x12	Q0.39	Q0.03	Q0.42	Q0.04	7.14%
Churritos Diana	Mayoreo	12	1x4x12	Q0.39	Q0.03	Q0.42	Q0.04	7.14%
Diana Corn Chips	Mayoreo	20	1x4x12	Q0.39	Q0.02	Q0.42	Q0.02	7.14%
Buenacho	Mayoreo	20	1x4x12	Q0.39	Q0.02	Q0.42	Q0.02	7.14%
Chicharrones Señorial	Mayoreo	12	1x4x12	Q0.75	Q0.06	Q0.83	Q0.07	9.64%

Fuente: estudio de campo

Al analizar el cuadro anterior, se establece que en la mayoría de productos los precios de Sell In y Sell Out de los mismos son muy similares, lo que varía es la cantidad de gramos que contiene el empaque. Se observa también cómo en los

Chicharrones Señorial, el mayorista obtiene un mayor margen de ganancia al vender este producto; esto puede incentivarlo a ofrecerlo a sus clientes y así generar una mayor rotación del producto en el anaquel.

Canal de detalle y canal no tradicional

Tabla 10, venta canal detallista

CANAL DE DETALLE			SELL IN PRECIO DE COMPRA			Sell Out PRECIO DE VENTA		
Marca	Formato	Peso	Embalaje	Sell In	Precio x Gr.	Sell Out	Precio x Gr.	Margen Detallista
Nacho Diana	Detalle	20	1x4x12	Q0.42	Q0.02	Q0.50	Q0.03	16.00%
Aritos de Cebolla Señorial	Detalle	12	1x4x12	Q0.42	Q0.04	Q0.50	Q0.04	16.00%
Churritos Diana	Detalle	12	1x4x12	Q0.42	Q0.04	Q0.50	Q0.04	16.00%
Diana Corn Chips	Detalle	20	1x4x12	Q0.42	Q0.02	Q1.00	Q0.05	58.00%
Buenacho	Detalle	20	1x4x12	Q0.42	Q0.02	Q1.00	Q0.05	58.00%
Chicharrones Señorial	Detalle	12	1x4x12	Q0.83	Q0.07	Q1.00	Q0.08	17.00%

Fuente: estudio de campo

En el caso del canal detallista se determinó como se incrementa el margen de ganancia por unidad vendida, en especial en la marca Diana; el tendero puede a vender el producto hasta en un 58% arriba del precio adquirido, creando un compromiso y fidelidad con la marca, debido a los grandes beneficios obtenidos comparado con los beneficios que se obtienen al vender las otras marcas competidoras, porque es importante notar que el precio al consumidor final es el mismo.

5. Análisis de la demanda Para conocer en forma técnica los hábitos de consumo de los consumidores capitalinos, se decidió hacer el análisis de la demanda por medio un chequeo de alacenas o despensas (pantry check). Dicho estudio consiste en verificar el consumo de un producto o marca específica en el hogar, a partir de una inspección, o por medio de preguntas acerca de los productos que las familias mantienen en sus alacenas con mayor frecuencia. Se tomó una muestra representativa en domicilios de familias capitalinas de niveles socioeconómicos C- y D, con el fin de conocer la opinión, criterios y características de las personas que consumen boquitas saladas.

a. Determinación de la muestra. Como ya se había mencionado, el estudio de mercado se limita al departamento de Guatemala, donde según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población capitalina ascendía a 942,348 habitantes, según el último censo registrado (julio 2002).

Según el concepto estadístico «la muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, tomado de un universo cuyos resultados deberán extrapolarse al mismo, con la condición de que sean representativos de la población». (Allen, 2000)

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Error permitido.
- Nivel de confianza estimado.
- Carácter finito o infinito de la población

Según el dato de la población capitalina mencionado anteriormente, la fórmula indicada para determinar una muestra representativa para el estudio de la demanda en este trabajo, es la fórmula de poblaciones infinitas, descrita a continuación.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

n = Número de elementos de la muestra

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno, en este estudio P = Q = 50%, luego, P = 50% y Q = 50% .

Z² = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido 95%.

E= Margen de error permitido. Por el tipo de estudio a realizar se considera aceptable utilizar un 7%.

Basándose en estos datos, la fórmula para determinar la muestra para realizar el estudio de chequeo de alacenas o despensas (pantry check) queda de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.07)^2}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0049}$$

$$n = 196$$

La fórmula indica que el tamaño necesario de la muestra con un nivel de confianza de 95% es de 196 personas a entrevistar.

b. Lugares encuestados y encuestadores. Se escogieron 5 colonias ubicadas en distintos municipios del departamento de Guatemala, con alta concentración de puntos de venta detallista. El chequeo se realizó a la misma cantidad de personas por colonia, es decir 40 entrevistas por sector. Las colonias escogidas fueron:

- Colonia Molino de la Flores, zona 2 de Mixco.
- Colonia Jardines de la Asunción, zona 5 Guatemala.
- Colonia Fuentes del Valle I, zona 7 San Miguel Petapa.
- Colonia Monte María Sur, Villa Nueva.
- Centro San José Pinula, San José Pinula.

Las 196 visitas de campo fueron realizadas por 5 estudiantes de 5to Bachillerato del Centro Educativo Liceo Hispano Guatemalteco, con el fin de acumular horas para sus prácticas. Los estudiantes escogidos para realizar las encuestas participaron en un entrenamiento para aprender abordar a los consumidores en una forma correcta; esta preparación duró 5 horas y fue impartida por Ana Patricia Romero estudiante de 5to año de la Universidad del Valle de Guatemala en las instalaciones del colegio mencionado con anterioridad, el día sábado 24 de febrero del año en curso. En el Anexo 2 se encuentra la autorización por parte del Liceo Hispano Guatemalteco que faculta el apoyo de los estudiantes de ese establecimiento. En el Anexo 3 se encuentra la tabla de contenido de la capacitación impartida a los encuestadores.

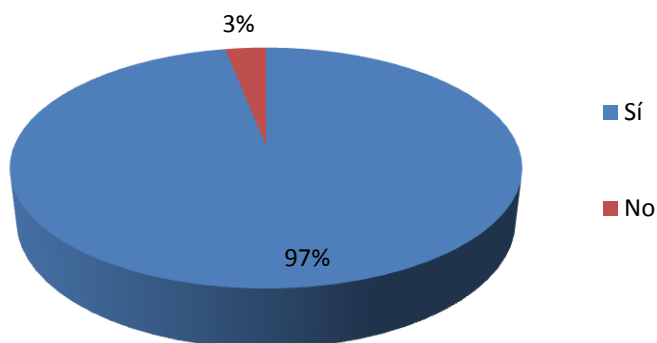
c. Gráficas de resultados. Con la información obtenida en los cuadros de salida (Ver Anexo 5), se procedió a elaborar los gráficos de resultados. El chequeo de hogares se centró en 9 preguntas claves que se analizan a continuación. En el

Anexo 4 se presenta el cuestionario diseñado para entrevistar a los consumidores(as).

Pregunta 1: “¿EN SU FAMILIA CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?”

Gráfica 4, análisis de la demanda, pregunta 1

Consumo de boquitas saladas

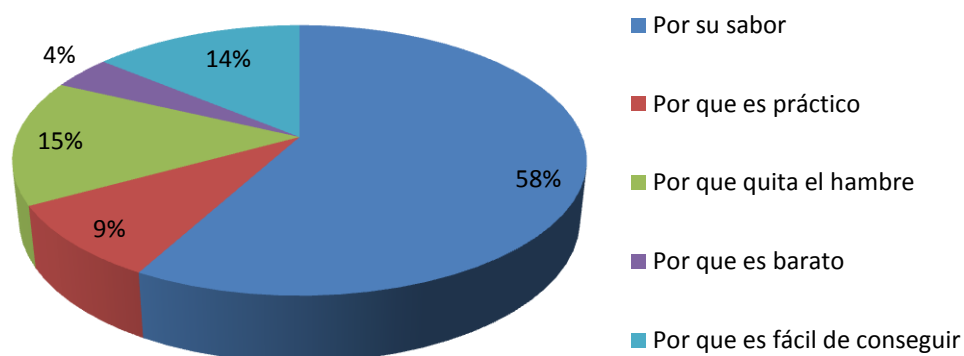


El 97% de los consumidores entrevistados respondió que en su familia se consumen boquitas saladas.

Pregunta 2: “¿POR QUÉ CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?”

Gráfica 5, análisis de la demanda, pregunta 2

Razón de consumo de boquitas saladas

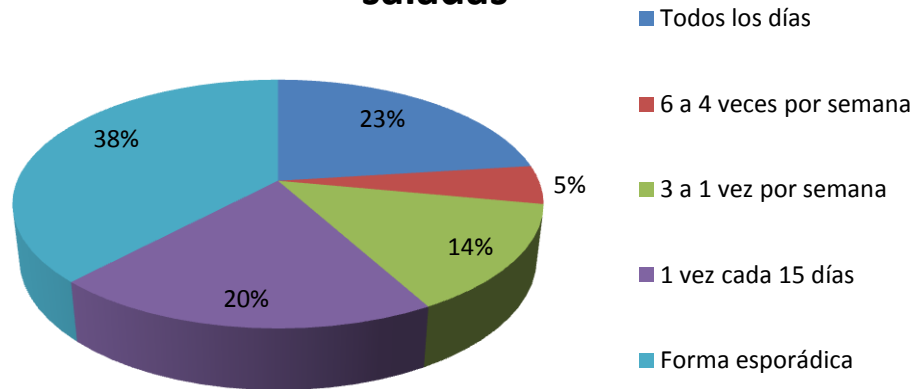


Más de la mitad de las personas entrevistadas, coincidieron en que el sabor es el factor principal que los hace consumir boquitas saladas.

Pregunta 3: “¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?”

Gráfica 6, análisis de la demanda, pregunta 3

Frecuencia de consumo de boquitas saladas

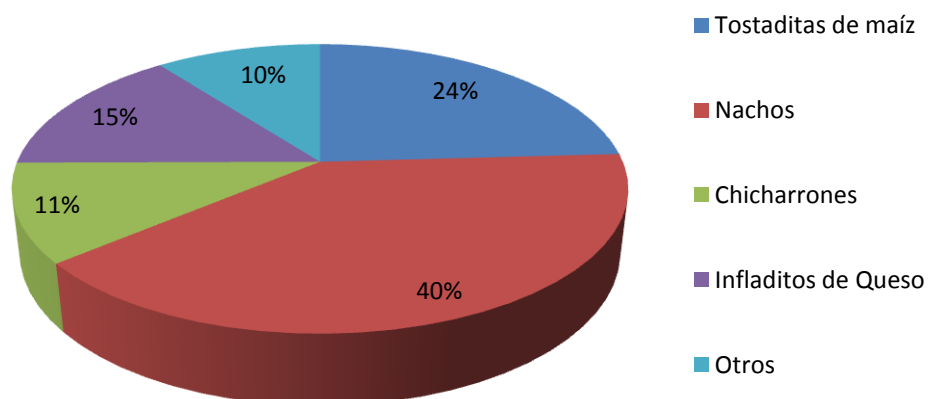


Según los datos obtenidos en los cuadros de salida, se puede determinar que el consumo de boquitas en su mayoría se da en forma esporádica, aunque es importante mencionar que el 23% de la muestra entrevistada consume boquitas salada todos los días.

Pregunta 4: “¿QUÉ TIPO DE BOQUITAS SALADAS SON LAS QUE MÁS CONSUMEN EN SU HOGAR?”

Gráfica 7, análisis de la demanda, pregunta 4

Tipo de boquita salada que más consume

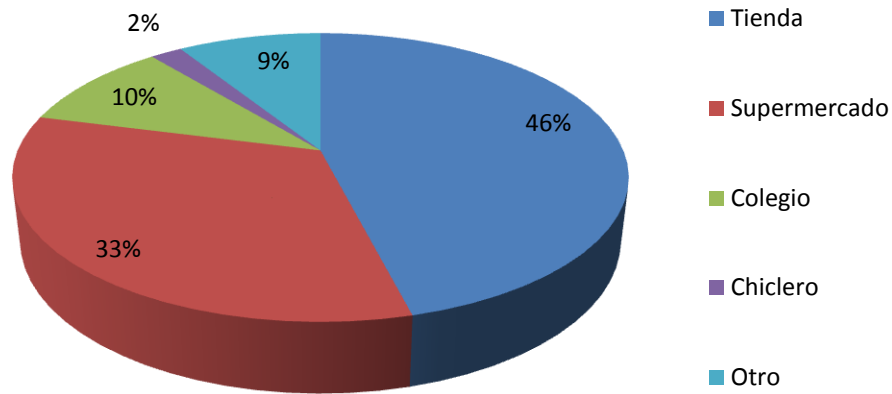


El 39.8% de las personas entrevistadas consumen boquitas saladas en forma de nachos.

Pregunta 5: “¿DÓNDE COMPRAN LAS BOQUITAS SALADAS?”

Gráfica 8, análisis de la demanda, pregunta 5

Dónde compran las boquitas saladas

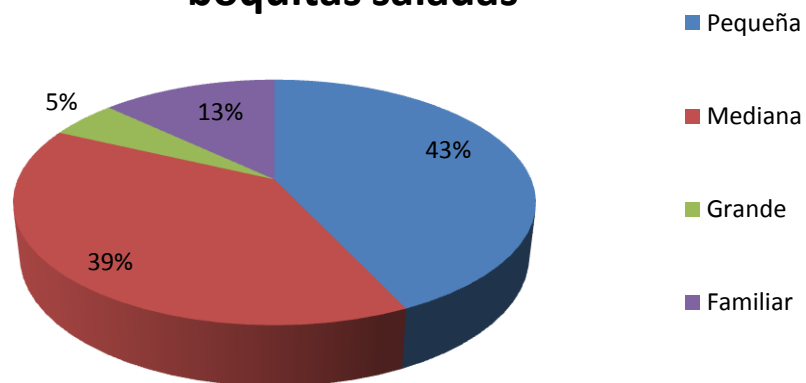


El punto de venta en donde los encuestados prefieren comprar la boquitas saladas es la tienda de barrio con 46%, seguido por el supermercado con 33%.

Pregunta 6: “¿QUÉ PRESENTACIÓN DE BOQUITAS SALADAS CONSUMEN CON REGULARIDAD?”

Gráfica 9, análisis de la demanda, pregunta 6

Tamaño de presentaciones consumidas de boquitas saladas

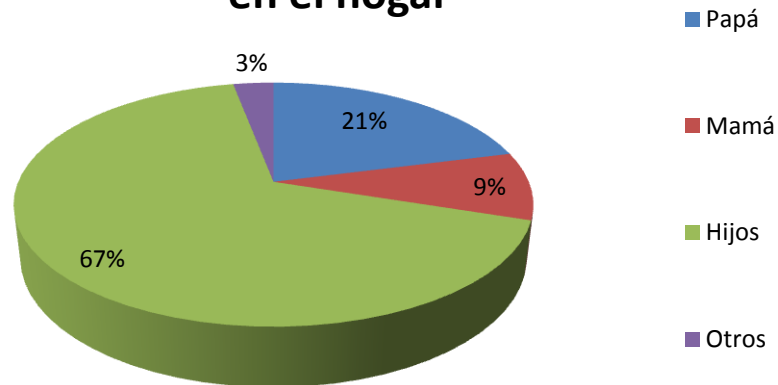


La presentación pequeña de boquitas saladas fue la presentación más referida según los hábitos de los encuestados con un 43%.

Pregunta 7: "EN SU HOGAR ¿QUIÉN ES LA PERSONA QUE MÁS CONSUME BOQUITAS SALADAS?"

Gráfica 10, análisis de la demanda, pregunta 7

Personas que consumen boquitas saladas en el hogar

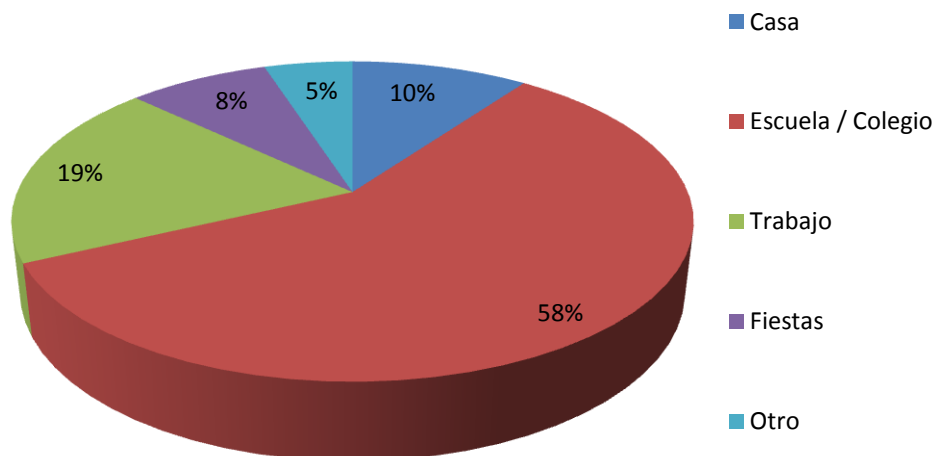


Con un 67% de los hogares encuestados los hijos son los mayores consumidores de boquitas saladas.

Pregunta 8: "¿EN QUÉ LUGAR CONSUMEN LAS BOQUITAS SALADAS?"

Gráfica 11, análisis de la demanda, pregunta 8

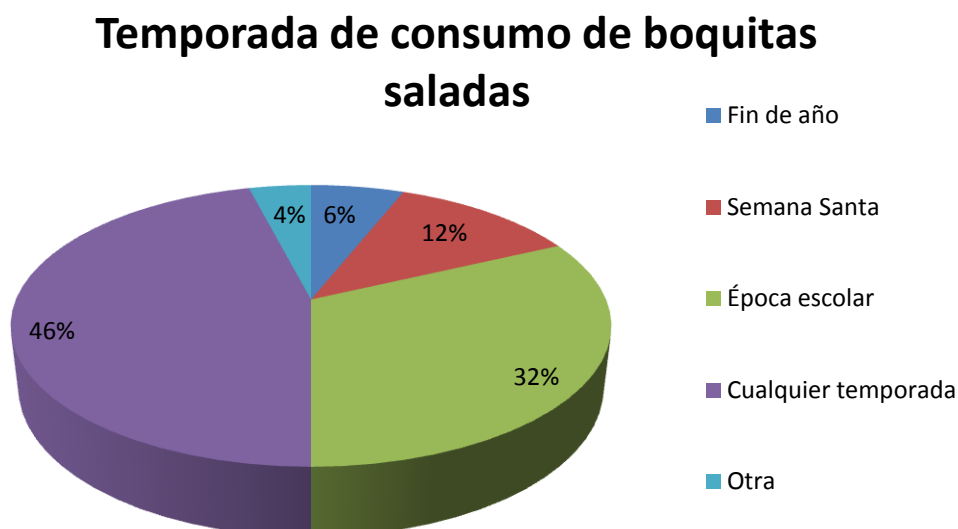
Lugar de consumo de las coquitas saladas



La Escuela / Colegio fue el lugar con mayor mención 58%, para el consumo de boquitas saladas.

Pregunta 9: “¿EN QUÉ TEMPORADA DEL AÑO CONSUMEN EN SU HOGAR MAS BOQUITAS SALADAS?”

Gráfica 12, análisis de la demanda, pregunta 9



Los cuadros de salida indican que el 46% de la muestra consumen boquitas saladas en cualquier época del año.

d. Interpretación de resultados. En cuanto a la pregunta, si las personas consumen o no boquitas saladas, el 97% respondió positivamente y la razón principal que los hace consumir dicho producto es por sabor, que pondero un 58%. Un 3% de los entrevistados no consumen boquitas saladas, esta cifra muestra que la demanda de boquitas saladas en la población entrevistada es alta.

Un amplio grupo de la población investigada respondió que el tipo de boquita salada favorita eran los nachos y que las presentaciones que preferían eran las pequeñas y medianas. También es importante mencionar que las tiendas de barrio son el mayor referente de puntos de venta para comprar las boquitas saladas, lo que concuerda con los tamaños de presentación que las tiendas comercializan y las preferencias de los consumidores.

En los hogares visitados los mayores consumidores de boquitas saladas son los hijos, lastimosamente no se pudo determinar un rango exacto de las edades. Aunque basándonos en las respuestas de la pregunta 8 podemos determinar que el mayor número de consumidores se encuentran en la etapa escolar.

En cuanto a la época del año en la cual se consumen más boquitas saladas, los entrevistados indicaron que cualquier temporada es buena. Sin embargo, es importante mencionar que en la época escolar el consumo aumenta, esto se podría utilizar como estrategia para direccionar la publicidad o realizar algún tipo de promoción.

6. Análisis fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la marca Botanis

a. Fortalezas. Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. (Koontz & Weihrich, 1998)

- **Planta de producción propia:** La planta de producción de las boquitas saladas Botanis, es nueva y moderna. Se adquirió mediante una inversión de un millón seiscientos mil dólares (USD\$ 1, 600,000.00.) Al contar con una planta propia, se podrá producir de manera más eficiente ante las exigencias del mercado y controlar de manera segura los costos inherentes a la elaboración de las boquitas saladas, esto permitirá mantener estructuras de precios óptimas para todos los canales de distribución.
- **Boquitas saladas Botanis elaboradas con aceite de Girasol y libre de Grasas Trans:** El aceite de Girasol como materia prima ayuda a disminuir el contenido de grasas Poli saturadas en las boquitas. Las grasas poli saturadas y las grasas trans, son responsables de fomentar enfermedades cardiovasculares.
- **Empaque diferenciado de la competencia:** Las boquitas saladas Botanis se empacaran en un film Boop Coextruido metalizado que resaltara la imagen de marca y el brillo del metalizado en la mezcla de colores usado para cada empaque. Este tipo de empaque lo usa la competencia en boquitas saladas Premium, mientras que Botanis, lo usará para diferenciarse en la categoría de boquitas saladas populares, donde se competirá directamente con Diana, que posee una línea de empaques opacos y poco atractivos.

- **Promociones novedosas de insertos en empaque:** Para apoyar las actividades de desalojo, dentro del empaque de Botanis insertará tatuajes y calcomanías coleccionables en cada empaque individual. Los artículos a insertar dependerán de la época del año, pero reforzarán el apoyo al desalojo de los productos.
- **Distribución propia:** Para cubrir el área metropolitana la empresa cuenta con 31 rutas de venta directa (ruteo/detalle), con un promedio de visitas de 45 puntos de venta diarios y 3 vendedores mayoristas con una cartera de 25 clientes mayoristas cada uno, con una frecuencia de visita semanal.

b. Debilidades. Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. (Koontz & Weihrich, 1998)

- **Vida de anaquel del producto:** Las boquitas saladas Botanis, tienen un tiempo de vida máximo de 4 meses. La vida corta del producto precisa ejecutar de manera acertada, las actividades de llenado y desalojo de canal (estrategias de Push y Pull). La estrategia de venta y de mercadeo debe coincidir para cada canal y punto de venta, para evitar que el producto se venza o que sea de poca rotación.
- **Altamente frágil:** Los diferentes departamentos de la empresa que manipularan las boquitas saladas Botanis, deben estar capacitados para mover adecuadamente el producto y asegurar que llegue a los diferentes puntos de venta, en las mejores condiciones para la venta y consumo.
- **Distribución en el canal no tradicional:** La empresa no llega a los puntos de venta de menudeo de boquitas, tales como chicleros. Este canal es importante en exponer la marca a las masas que se concentran en aéreas de alto tráfico peatonal.

c. Oportunidades. Son todos los aspectos externos a la empresa que tiene a su favor, pero no bajo su control. Puede ser que no los ha aprovechado por falta de tiempo, recursos, etc. Es todo aquello que no puede controlar, pero que le

ayudarán a alcanzar sus metas. Son temas relacionados con el mercado y el ambiente, la economía, etc. (Koontz & Weihrich, 1998).

- **Oportunidades en Supermercados de la cadena Wal-Mart:** La cadena Wal-Mart es la cadena de supermercados más grande e influyente de Guatemala con cobertura en toda la República. Cuenta con cinco (5) formatos de tienda y un total de 122 puntos de venta. Para ingresar a la cadena hay que pagar para un Pin de entrada que varía por cada formato. El pago de Pin es un derecho de piso que permite comercializar el producto en los puntos de venta que establece el contrato de cada pin para cada formato. Es importante mencionar que al ser Aceite Ideal la marca sombrilla de la empresa y el líder de ventas en su categoría, mantiene relaciones muy estrechas con dicha cadena de supermercados, dichas relaciones pueden beneficiar el ingreso de la marca de boquitas saladas Botanis a la cadena.
- **Ganar espacios en el punto de venta:** El éxito en la rotación del producto está en la exhibición. El producto debe de estar disponible y a la vista del consumidor final. La empresa tiene que ganar sus espacios de exhibición en el punto de venta y asegurar bloques por marca para fomentar el branding, el posicionamiento de marca y el inventario en el punto de venta. Estos espacios deben ganarse a través de exhibidores propios.
- **Desarrollo del empaque familiar:** Para aprovechar el segmento de compra planificado, se debe de desarrollar un empaque familiar. Este empaque trae 12 unidades y es adecuado para loncheras, ya que permite experimentar con la variedad a consumir cada día, una boquita de sabor diferente.

d. Amenazas. Son todos los aspectos externos a la empresa que no puede controlar, que puede prevenir muy superficialmente. En su mayoría tienen que ver con la competencia, con el medio ambiente y con sus propios clientes. Son aspectos que pueden provocar pérdidas y que cambian constantemente. Son amenazas latentes. (Koontz & Weihrich, 1998)

- **Líderes fuertemente posicionados:** El posicionamiento de las marcas líderes afecta la siembra de productos y crea resistencia de compra de parte de los canales de distribución y del consumidor final.
- **Incremento en los precios de materia prima:** Dichos incrementos afectan a los márgenes de ganancia y los planes de crecimiento de la marca. A continuación se presenta un extracto de la Revista Estrategia & Negocios publicado en octubre 2007, sobre este tema:

«Los resultados de la cosecha de maíz 2006/2007 no permiten prever una disminución en los precios de la gramínea, y por el contrario, el mercado internacional continuará en los próximos meses su acentuada tendencia alcista, la más alta de la última década. De acuerdo con el más reciente reporte de las autoridades de Agricultura, a pesar del crecimiento en la superficie sembrada, la demanda seguirá superando a la oferta.

Así, las proyecciones realizadas por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos prevén una producción mundial de 692.89 millones de toneladas para el ciclo mencionado, contra 695.22 millones del año 2005/2006. Y los inventarios de este país tienden a representar apenas el 26 por ciento de las reservas mundiales, con 92.74 millones de toneladas, cuando en el año anterior representaron el 40 por ciento.

Con todo, el consumo mundial de maíz prevé un aumento anual de 3.5 por ciento, para llegar a 725.77 millones de toneladas; esto indica, habrá un déficit de 33 millones de toneladas de maíz en el mundo en el 2008.

Una vez más, uno de los elementos para explicar tal situación está en el incremento del consumo estadounidense de maíz para la producción de etanol en un 40 por ciento, para ubicarse en 57.15 millones de toneladas.....»

Se concluye en que existen graves amenazas en el futuro próximo en relación al maíz, base de la materia prima del producto objeto de este estudio

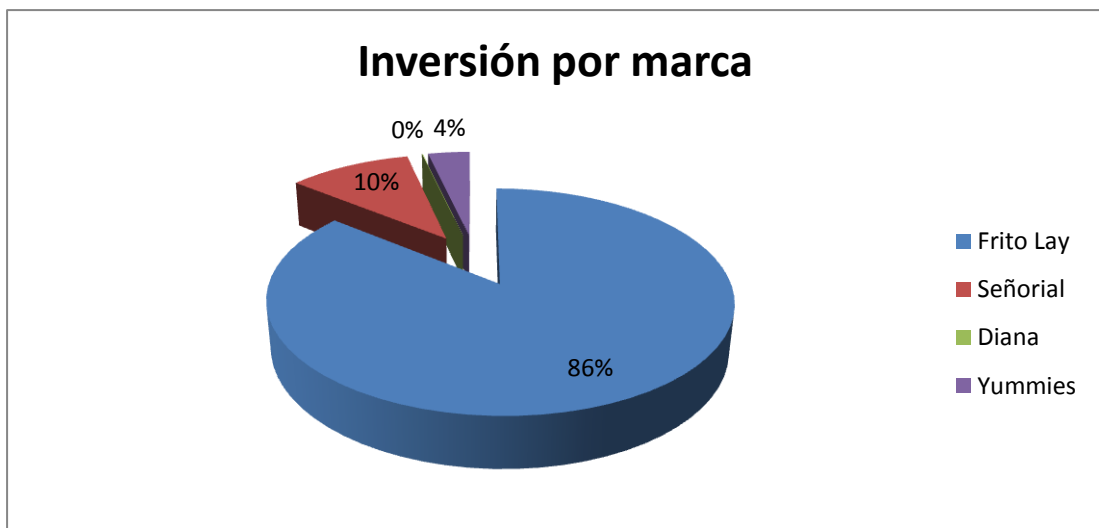
- **Participación de inversión en medios de las marcas líderes:** La alta inversión en medios que realiza la competencia es una gran amenaza para la estrategia de comunicación y el posicionamiento de la marca de boquitas saladas Botanis. En siguiente tabla se encuentra un desglose de la inversión realizada por los mayores competidores de la categoría en el año 2007.

Tabla 11, inversión publicitaria
Inversión publicitaria de boquitas saladas
Enero – Diciembre 07

Marca	Inversión en GT Q			
	TV	PRENSA	RADIO	TOTAL INVERTIDO POR MARCA
Frito Lay	20,724,982	47,214	248,302	21,020,498
Señorial	770,890	50,545	1,746,311	2,567,746
Diana	0	16,604	0	16,604
Yummies	755,893	67,392	51,520	874,805
TOTAL INVERTIDO EN MEDIOS	22,251,765	181,755	2,046,133	24,479,653

Fuente: Publisearch monitoreo de medios, año 2007

Gráfica 13, participación de inversión en medios



Al analizar la tabla y gráfica anterior se observa que en el 2007 la inversión publicitaria de las diversas marcas de boquitas saladas fue de Q24, 479, 653. La empresa que mayor desembolso realizó fue Frito Lay, manteniéndose en línea con su estrategia mundial de pauta en TV.

- **Alta inversión en canales de distribución:** Dicha inversión vuelve más competitiva la categoría y obliga a invertir más a los participantes. La competencia al tener varios años de pertenecer a la categoría ha logrado estrechar sus relaciones con los clientes, obteniendo espacios privilegiados en los puntos de venta.

C. Análisis técnico

1. Proveedores

a. Harinas y Pellets. Las Harinas de Maíz (Corn Meal) y los Pellets deshidratados de cerdo provienen de Estados Unidos. Éstas se solicitan mediante una orden de compra que contempla el 50% de anticipo y el 50% restante se paga al momento de recibir el embarque. El embarque se despacha a los cinco días de haber recibido la transferencia en concepto de anticipo. El tiempo de tránsito de la materia prima es de seis semanas. La vida de anaquel de dichas harinas es de un año.

b. Condimentos. Los condimentos o saborizantes provienen de México. Como los saborizantes son hechos para los sabores propios de la marca, su tiempo de elaboración es de diez días. Para elaborar los condimentos, se requiere de un 50% de anticipo. El Proveedor concede 30 días de crédito, luego de colocar en bodega el requerimiento. El tiempo de tránsito es de seis semanas, sin incluir los diez días de producción. La vida de anaquel es de un año para los condimentos.

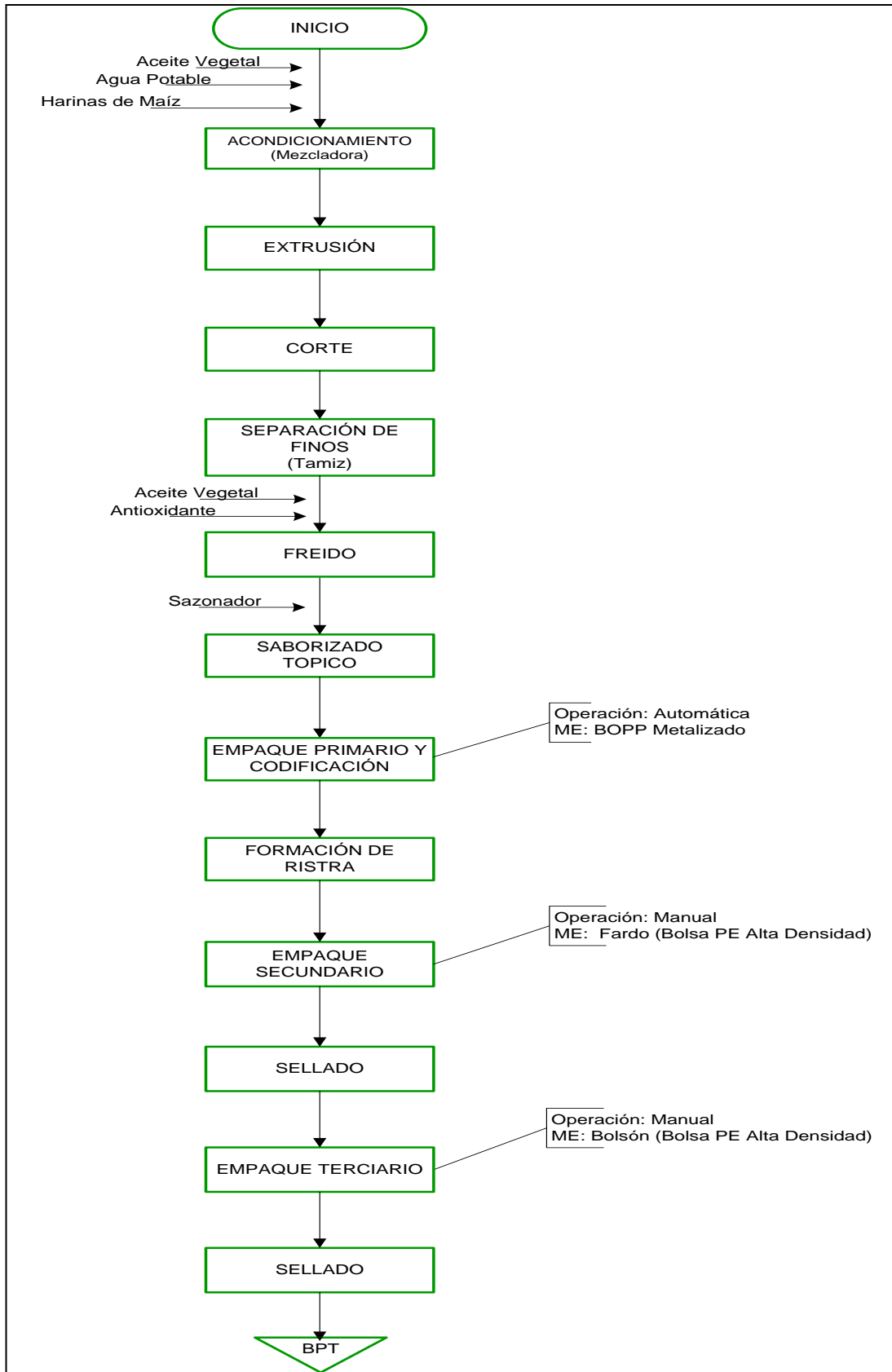
c. Empaque. Los empaques provienen de Costa Rica. El proveedor imprime sobre el polipropileno laminado, que se le denomina film Boop Coextruido Metalizado. Este tipo de empaque crea un efecto de brillo que resalta los artes y refleja la calidad del empaque. El empaque se entrega en bobinas que posteriormente alimentan la línea de producción para el llenado de producto. El tiempo de producción es de tres semanas luego de aprobadas los artes. El tiempo de tránsito es de una semana.

2. Diagramas de flujo de los procesos de producción. Para producir las boquitas saladas Botanis, se adquirió una planta con tecnología de punta, conformado por dos líneas de producción y una de empaque. A continuación se describirán los procesos básicos para la elaboración de productos fritos, laminados–fritos y horneados. Por aspectos de confidencialidad industrial se presentan únicamente los diagramas de flujo del proceso, sin detalles de la maquinaria a utilizar. Dichos diagramas aparecen en el siguiente orden:

- Proceso de producción de tortillas de maíz
- Proceso de producción de extruido frito/nacho
- Proceso de producción frito/chicharrones
- Proceso de producción extruido/horneado

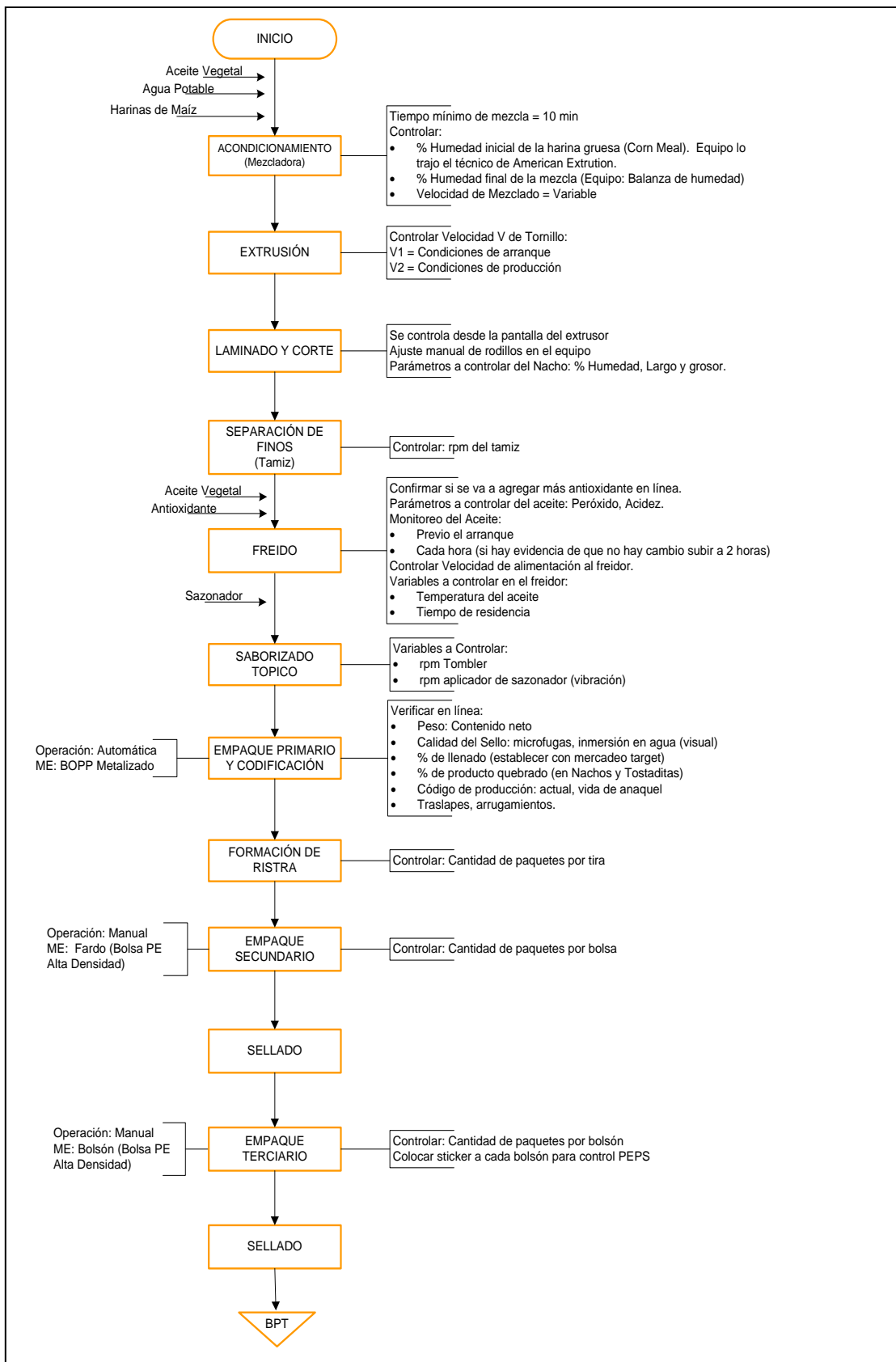
a. Proceso de producción tortillas de maíz

Diagrama 1, proceso de producción tortillas fritas de maíz



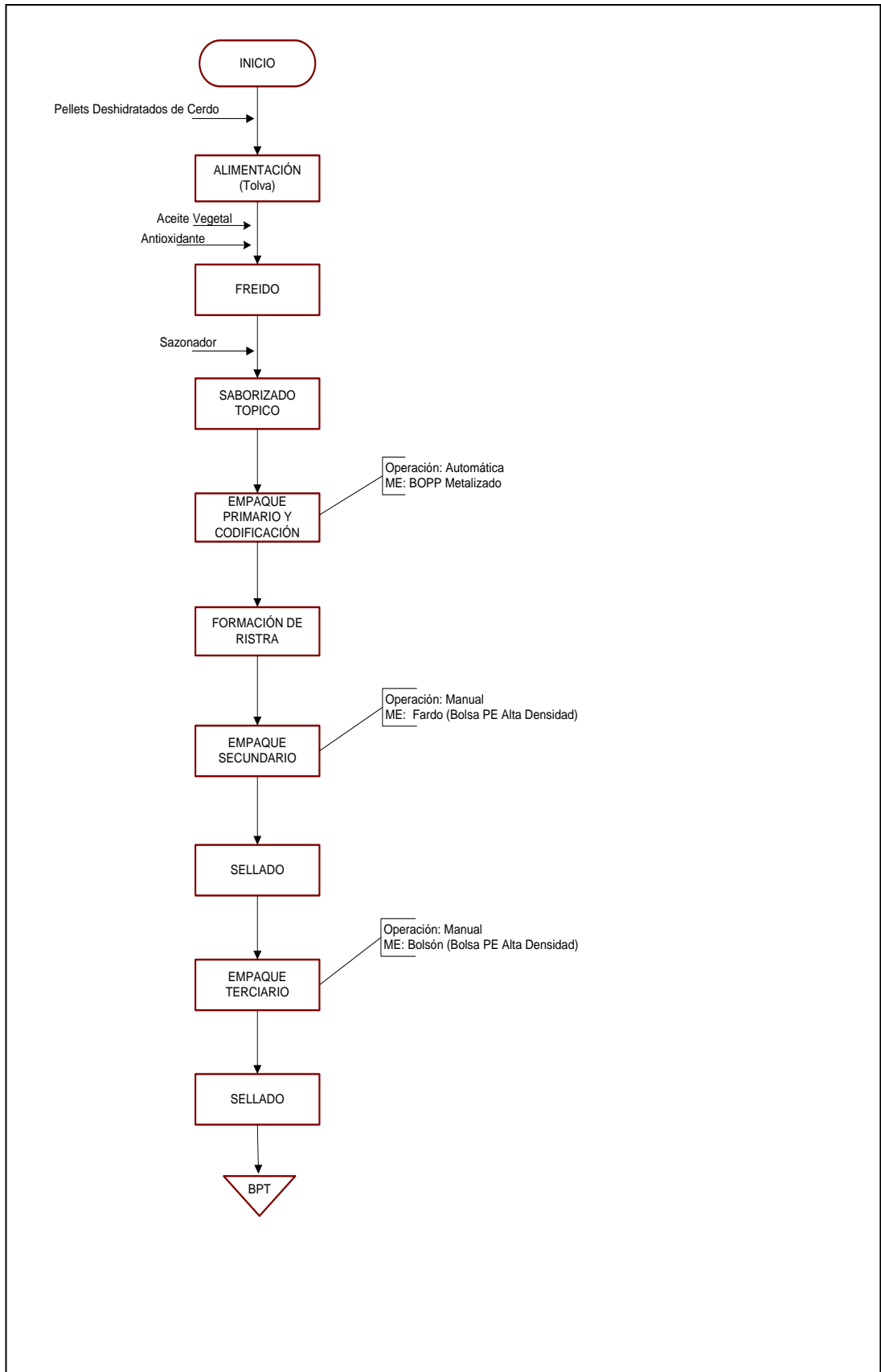
b. Proceso de producción extruido frito/nachos

Diagrama 2, proceso de producción de nachos



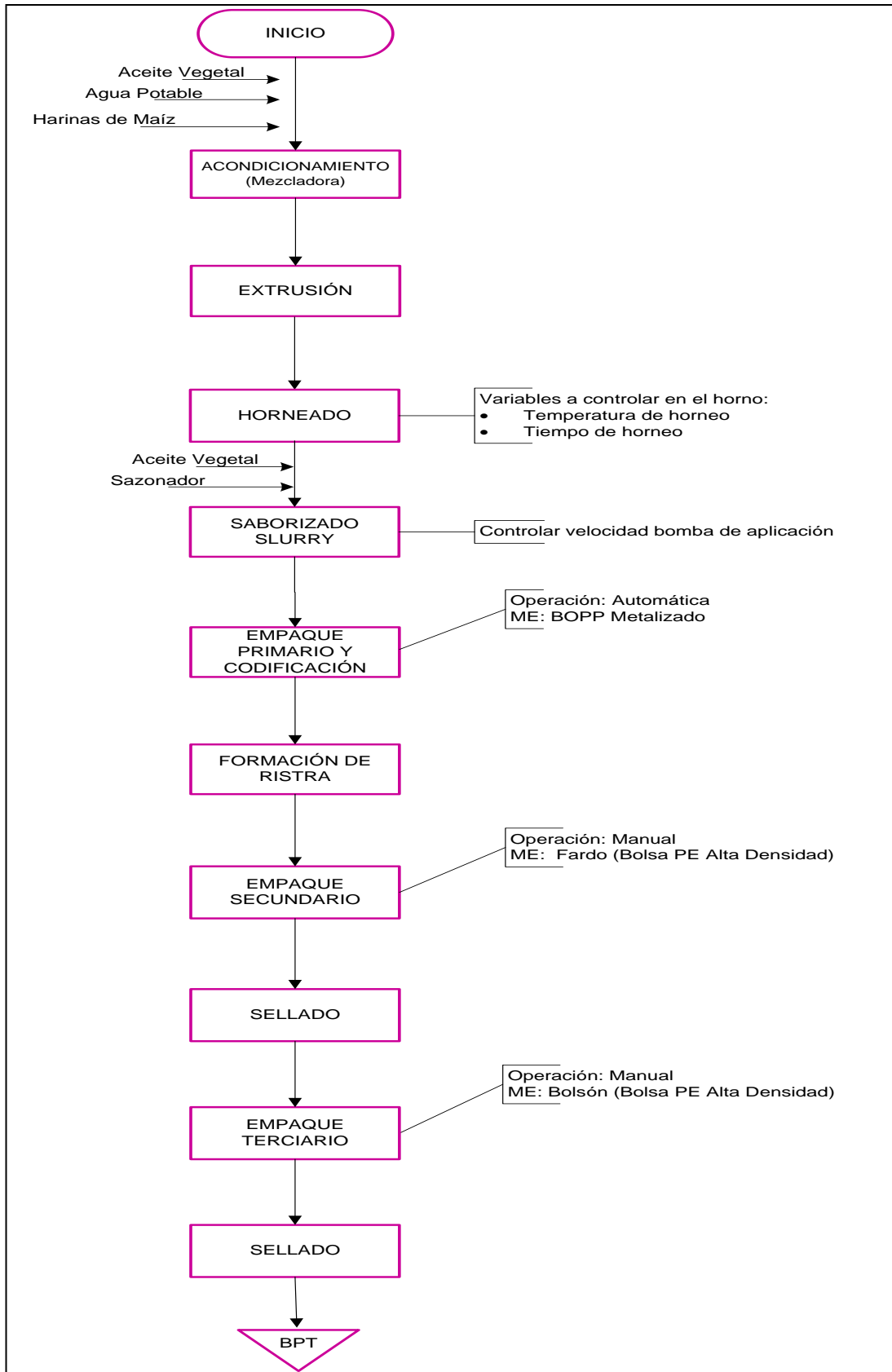
c. Producción frito / chicharrones

Diagrama 3, proceso de producción chicharrones



d. Proceso de producción extruido / horneado

Diagrama 4, proceso de producción infladitos de queso



3. Control de calidad. Los controles de calidad que se realizarán consisten en tres pruebas, citadas a continuación:

- Pesado de las bolsas de 18 y 12 gramos.
- Pruebas de sellado del empaque.
- Pruebas organolépticas: Éstas son pruebas sensoriales para saber si el producto es de buena calidad y para saber si es o no dañino para los consumidores.

4. Análisis de riesgos. Con la información que se cuenta de los procesos de producción de las boquitas saladas Botanis, se realizaron análisis de riesgos de los distintos procesos, con el fin de que en la planta de producción se puedan tomar medidas preventivas, para mantener la seguridad de los colaboradores y consumidores finales. Para las hojas de análisis completas dirigirse al Anexo 4 (Análisis de riesgos).

En todos los procesos para la elaboración de las boquitas Saldadas Botanis se pudieron encontrar en común cuatro puntos críticos de control a través de las distintas líneas de producción. El primer punto crítico se presenta en la recepción del aceite vegetal, debido a que éste puede venir contaminado de la pipa; la recomendación es colocar un filtro a la salida del tanque al freidor. El segundo punto crítico se da en el tanque de agua potable, a la hora de hacerle limpieza a dicho tanque puede quedar presencia del algún químico que puede alterar su color, sabor y olor, por lo que es recomendable monitorear el agua del pozo a diario previo a realizar la carga del depósito de almacenaje. El tercer punto crítico se encuentra en el área de mezclado, por ser un orificio amplio se corre el riesgo de aparición de objetos extraños: cabellos, plásticos, metales; se sugieren la implementación y el control de BPM, así como colocar un tamiz encima del orificio donde se puedan verter las harinas. Por último, en el empaque primario y codificación se corre el riesgo de la aparición de mohos y levaduras coliformes, en esta etapa del proceso el producto ha salido del área de saborizado tópico y queda expuesto al ambiente, previo a colocarlo dentro del empaque primario, como medida preventiva se recomienda cuidar la microbiología del ambiente, para evitar que el límite de las bacterias del ambiente sobrepase los estándares permitidos por la entidades

regulatorias en la producción de alimentos, así como frotos de superficie en los transportadores, por la generación de estática.

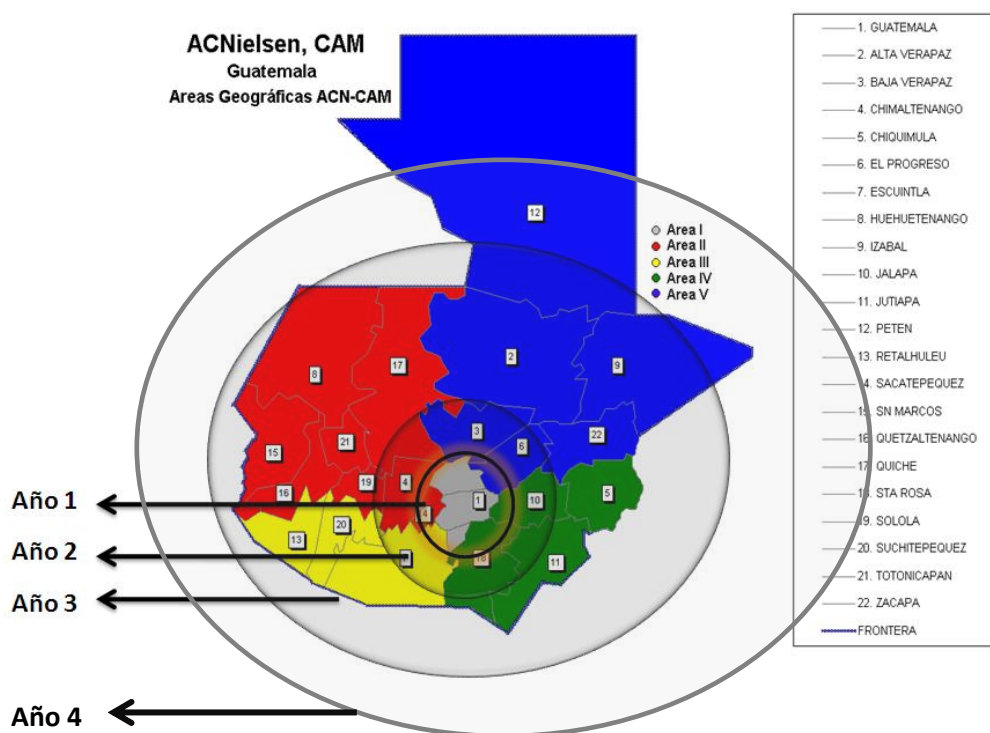
5. Distribución y comercialización. La estrategia de distribución será una estrategia de penetración regionalizada. Este tipo de estrategia se le denomina estrategia selectiva de región. El objetivo dicha estrategia es una penetración más controlada que permita optimizar el grado de exposición a los segmentos y los costos asociados en llevar el producto a los consumidores finales, de tal manera de que se logre cubrir la totalidad del mercado potencial y hacerlo de la manera más rentable para la empresa.

La estrategia pretende cubrir en un tiempo de cuatro años el total de la república de Guatemala. Sus fundamentos se centran en crecer de acuerdo a las capacidades de sus canales de distribución partiendo de la región central de Guatemala y expandiéndose al interior de la república bajo el efecto de burbuja.

A continuación se detalla el segmento del territorio de Guatemala en sus cinco regiones, según la empresa de medición de mercados ACNielsen.

- La Región 1 es la región donde se iniciará el plan de distribución y los apoyos de mercadotecnia.

Diagrama 5, distribución selectiva por región



Se elige la Región 1 por su concentración poblacional y de negocios, así como la capacidad actual de distribución de la empresa. En esta región se encuentra el 23% de la población nacional y los canales mayoristas más influyentes que comercializaran los productos en el interior de la república.

Par cubrir esta área, la empresa tiene 31 rutas de venta directa (ruteo/detalle) con un promedio de visitas de 45 puntos de venta diarios y 3 vendedores mayoristas con una cartera de 25 clientes mayoristas cada uno, con una frecuencia de visita semanal. A esta fuerza de ventas se les agregará la marca Botanis en su cartera de productos que generalmente comercializan.

A continuación se detalla la estructura de la fuerza de ventas por región y canal de distribución atendido.

Tabla 12, fuerza de ventas por región

Region	Fuerza de Detalle	Fuerza de Mayoreo
Central : Guatemala	31	3
Norte	7	1
Occidente	8	1
Sur Occidente	5	1
Oriente	7	1
Nor Oriente	7	1
Sur Occidente	5	1
Total Fuerza de Ventas	70	9

En total, la fuerza de ventas para cubrir toda la República se compone por 70 rutas de venta a abordo o detalle y 9 vendedores mayoristas.

En el año dos, la empresa comercializará en los mercados claves de los departamentos de Baja Verapaz, El Progreso, Jalapa, Santa Rosa, Escuintla y Chimaltenango. Las actividades de mercadeo, están incluidas en estas regiones.

En el año tres, se incluye el plan de comercialización a los departamentos de: Huehuetenango, Quiche, Totonicapán, Quetzaltenango, Retalhuleu, Suchitepéquez, Jutiapa, Chiquimula, Zacapa, Alta Verapaz y el Peten. Las actividades de mercadotecnia, están incluidas en estos Departamentos.

En el año cuatro, ya se contempla comercializar en todas las áreas de los diferentes departamentos del país.

El producto a vender llegará a los diferentes puntos de venta de la siguiente manera:

Diagrama 6, canales de distribución



- Las tiendas de barrio, pulperías, abarroterías y clientes de mercado, serán atendidos por la fuerza de ventas del canal de detalle. Como ya se mencionó
- se trabaja con 70 rutas de venta directa que en conjunto visitan 47, 250 puntos de venta mensualmente, cubriendo de esta manera toda la república de Guatemala.
- Los supermercados y mayoristas, serán atendidos por la fuerza de ventas de mayoreo que en total está conformada por 25 vendedores que visitan mensualmente 625 clientes en toda la república de Guatemala.

6. Responsabilidades de cada Departamento

a. Departamento de ventas. Será el encargado de realizar las negociaciones respectivas con los distintos puntos de venta donde se colocará el producto. Asimismo será el encargado de llevar el control sobre las personas que reporten los

inventarios del producto colocado, ejecutar las promociones, así como la distribución del producto en los distintos canales.

Asimismo, este departamento será el encargado de solicitar la requisición de producto al departamento de producción, según sus necesidades para poder satisfacer la demanda de los puntos de venta.

Además el departamento entregará a la gerencia general y de mercadeo un reporte de ventas mensuales, para poder medir el desempeño real con el estimado en el plan de ventas y poder reaccionar según las necesidades del mercado.

b. Departamento de producción. Según las necesidades del departamento de ventas, el departamento de producción será el encargado de satisfacer dicha demanda poniendo en marcha las líneas de producción y empaque según el mix de productos requeridos. Este departamento también es el encargado de mantener el contacto con los distintos proveedores y de mantener el inventario de materias primas eficientemente.

c. Departamento de mercadeo. Es el encargado de analizar el mercado y reaccionar según las necesidades del mismo. Dicho departamento debe monitorear el desempeño de las ventas del producto y evaluar si las estrategias de penetración utilizadas están siendo las correctas.

D. Plan de mercadeo

El objetivo del plan de mercadeo es marcar la dirección de apoyo necesario para generar demanda y apalancar la venta con estrategias de comunicación, penetración y posicionamiento de marca. (Kotler, 2001)

Como ya se mencionó la estrategia de distribución inicia en el área central del departamento de Guatemala, donde se concentra el 23% de la población. Las estrategias del plan de medios para el año uno, se detallan a continuación:

1. Estrategias de comunicación de marca. Se pautará en medios masivos para generar reconocimiento de marca e introducir el producto en el mercado objetivo, la marca Botanis como una alternativa de boquitas saladas que ofrecen diversión y salud, al mezclar sus deliciosos sabores con materias primas libres de colesterol y grasas trans. Los detalles del plan de mercadeo se dan a continuación:

de su estrategia de comunicación de marca. Esta correlación entre el llenado de canales, paralelo a la comunicación de marca, influye de manera directa en el consumo como respuesta a la anticipación del producto en el mercado.

Para asegurar que los canales de distribución compren el producto, se dará una bonificación de 1 unidad por cada ristra de 12 unidades. La docena de 13 unidades asegura influir en la compra del canal que venderá al menudeo, dado que obtendrá una ganancia del 8.33% adicional a cada ristra. Una ristra equivale a

Para asegurar que el consumidor final compre el producto, a cada unidad, se le insertará un tatuaje de Meteorito. Esta caricatura fue un éxito en los 80's y su relanzamiento a la pantalla gigante asegura ser una novedad prometedora para generar demanda en el consumidor final.

Para complementar la siembra del producto en los canales, se entregarán exhibidores aéreos de producto. Cada Exhibidor tendrá diez ganchos para exhibir de manera oportuna y exclusiva, la marca Botanis. Los exhibidores forman parte de una estrategia merchandising continua por obtener los mejores espacios posibles en cada punto de venta.

A continuación, los detalles referentes a la penetración de mercado.

Tabla 14, cronograma de penetración de mercado, año 1
El cronograma de penetración de mercado

No.	DESCRIPCION	JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC		ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		INVERSION	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1
1	Docena de Trece																										
	Mes de Junio y Julio	■	■	■	■	■	■																				Q 78,000.00
2	Exhibidores																										
	de 10 ganchos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Q 540,000.00
3	Valores agregados																										
	Tatuaje Meteorito	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Q 435,000.00
	Tatuaje Dragon Ball Z																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Q 435,000.00
	Total																										Q 1,488,000.00

En total se invertirá un millón cuatrocientos ochenta y ocho mil quetzales (Q. 1, 488,000.00) en la estrategia de penetración de mercados.

3. Estrategia de posicionamiento de marca. El ciclo de vida de un producto está intrínsecamente ligado al lugar que ocupa dicho producto en la mente del consumidor. El posicionamiento de marca busca crear una posición fuerte y firme en

En total, se invertirá ochocientos treinta y seis mil setecientos cincuenta Quetzales (Q. 836,750.00.) para el desarrollo de actividades de posicionamiento de marca.

E. Plan de ventas

A continuación se detalla el plan de ventas para penetrar la Región 1, según la estrategia de penetración de la marca explicada con anterioridad, las cifras se expresan en cajas, kilos y valores monetarios.

Para el primer año de producción, se estima vender un total de ocho millones ciento veintitrés quinientos cuarenta y ocho Quetzales (Q. 8,123,548.00), que equivalen aproximadamente a trescientos mil ciento noventa y tres (300,193 kg) kilos. Las cifras en kilos se presentan aproximadamente dieciséis millones seiscientos setenta y siete mil trescientos ochenta y ocho (16,677,388) empaques individuales de 18 gramos.

Tabla 16, plan de ventas Botanis, año 1

Guatemala Total	JUNIO			JULIO			AGOSTO		
	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores
Snacks Botanis									
TOTAL SNACKS BOTANIS	4,102	24,616	Q 670,805	4,002	24,015	Q 654,444	4,402	26,417	Q 719,889
Ventas Netas	4,102	24,616	Q 670,805	4,002	24,015	Q 654,444	4,402	26,417	Q 719,889

Guatemala Total	SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE		
	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores
Snacks Botanis									
TOTAL SNACKS BOTANIS	3,652	21,914	Q 597,180	4,352	26,117	Q 711,708	4,252	25,516	Q 638,341
Ventas Netas	3,652	21,914	Q 597,180	4,352	26,117	Q 711,708	4,252	25,516	Q 638,341

Guatemala Total	DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO		
	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores
Snacks Botanis									
TOTAL SNACKS BOTANIS	4,152	24,916	Q 678,986	4,352	26,117	Q 711,708	4,152	24,916	Q 678,986
Ventas Netas	4,152	24,916	Q 678,986	4,352	26,117	Q 711,708	4,152	24,916	Q 678,986

Guatemala Total	MARZO			ABRIL			MAYO		
	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores	Cajas	Kilos	Valores
Snacks Botanis									
TOTAL SNACKS BOTANIS	4,202	25,216	Q 687,167	4,302	25,817	Q 703,528	4,102	24,616	Q 670,805
Ventas Netas	4,202	25,216	Q 687,167	4,302	25,817	Q 703,528	4,102	24,616	Q 670,805

RESUMEN			
1ER SEMESTRE	Cajas	Kilos	Quetzales
VENTAS TOTALES	24,762	148,596	3,992,368
2DO SEMESTRE	Cajas	Kilos	Quetzales
VENTAS TOTALES	25,262	151,598	4,131,180
TOTAL AÑO	50,024	300,193	8,123,548

F. Análisis financiero

Para realizar el análisis financiero se elaboró el estado de resultados del proyecto. Dicho documento está conformado por cinco grandes rubros, detallados a continuación:

1. Ventas. El ingreso de efectivo parte de las ventas proyectadas. Como se podrá observar, el ingreso por ventas corresponde a la información monetaria que se detalla en el presupuesto de ventas.

2. Costo de ventas. Según la información proporcionada por parte de la empresa, debido a que Alimentos Ideal es una empresa existente, y por considerarse datos confidenciales en el rubro de costos de ventas, se unifico el costo de producción, operación y distribución de la marca Botanis.

3. Utilidad bruta. Es el resultado de la resta entre rubro de ventas y el costo de ventas de las mismas.

4. Gastos de mercadeo y ventas. Aquí se refleja la información correspondiente al Plan de Mercadeo, según las estrategias de medios, penetración y posicionamiento de mercado. El rubro que está identificado como Agencia es un outsourcing contratado para el control de los 15 promotores incluidos en el plan de posicionamiento de marca.

5. Ganancias /Pérdidas en operación. Al restar de la utilidad bruta los gastos de mercadeo y ventas, se obtiene la ganancia/pérdida en operación antes de impuestos.

6. Ganancias / Pérdida Neta. Para terminar con el estado de resultados, se llega al rubro de ganancia/pérdida netas, el cual indica si con el proyecto gana o se pierde dinero.

Como ya se mencionó con base a las distintas estrategias planteadas con anterioridad, se desarrolló un estado de resultados detallado mes a mes a partir de junio del 2008. De dicho análisis se puede concluir que el proyecto al terminar el 2008 habrá obtenido un beneficio neto de setecientos cuatro mil seiscientos doce Quetzales (Q704, 612.00).

Para los estados de resultados de los siguientes años, se tomó como base la proyección de ventas actual más un incremento porcentual, tanto en ventas como en gastos, respetando la estrategia de introducción a otras regiones del país. Para ver el detalle del cuadro de resumen, dirigirse al Anexo 5.

Del cuadro de resumen de los estados de resultados se obtuvo el flujo de caja anual y con la inversión inicial mencionada en el análisis técnico se pudo estimar la TIR del proyecto, la cual fue del 6% después de 4 años.

7. Punto de equilibrio. Para determinar el punto de equilibrio se tomó como costo fijo los costos de ventas, como costos variables los gastos de mercadeo/ventas. La cantidad unidades vendidas de Botanis se determinó a partir de la proyección de ventas del primer año. A continuación, el cálculo del punto de equilibrio:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$
$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{1,401,406 \times 8,255,333}{4,671,354 - 2,277,770} = 4,734,471 \text{ unidades}$$

Para que la empresa esté en un punto en donde no existan pérdidas ni ganancias, se deberán vender 4,734,471 unidades de boquitas saladas Botanis en el primer semestre de comercialización. Considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará. El análisis que resulta del punto de equilibrio, ayudará a la toma de decisiones en tres diferentes vertientes sobre las que cotidianamente se tiene que resolver y revisar el avance de una empresa, al vigilar que los gastos no se excedan y las ventas no bajen de acuerdo a los parámetros establecidos.

V. CONCLUSIONES

- De los capítulos anteriores y los resultados mostrados en el plan de negocios, se puede concluir que el proyecto de introducción de una marca de frituras al mercado guatemalteco se percibe como factible para la empresa Alimentos Ideal.
- El análisis mercadológico pudo demostrar que efectivamente existe una demanda creciente del consumo de boquitas saladas y que a pesar que existen consumidores bien posicionados ya en el mercado con los planes y estrategias correctas de mercadeo se pueden llegar a obtener resultados satisfactorios.
- La promoción publicitaria de las boquitas saladas Botanis consistirá en pautar en televisión local con un anuncio de treinta segundos por diez semanas, anuncio de diez segundos en radio por veintiocho semanas y publicaciones en prensa por tres semanas.
- Para asegurar que los canales de distribución compren el producto, se dará una bonificación de una unidad por cada ristra de doce unidades. La docena de trece unidades asegura influir en la compra del canal que venderá al menudeo, dado que obtendrá una ganancia del 8.33% adicional a cada ristra
- Para posicionar la marca y crear lealtad y preferencia de consumo, se realizaran las siguientes actividades en ciento setenta y cinco centros educativos privados y públicos ubicados en el casco urbano de la capital metropolitana, para asegurar estar presente en las actividades escolares del target de consumo.
- La parte del análisis financiero muestra que el proyecto es rentable, pero se deja abierta la discusión a los propietarios de la empresa y alta gerencia para que sean ellos quienes decidan que tan rentable desean que sea el producto y en cuanto tiempo. Sin embargo, se sugiere un precio de venta de Q0.50 para competir directamente con Diana. Con un precio fijo a esta escala se lograría una diferenciación por el empaque llamativo y el consumidor se vería influenciado por el precio lo cual podría generar una primera compra.

- Para que el proyecto esté en un punto de equilibrio en donde no existan pérdidas ni ganancias, se deberán vender cuatro millones setecientos treinta y cuatro mil cuatrocientos setenta y uno (4,734,471) unidades de boquitas saladas Botanís, en el primer semestre de comercialización.

VI. RECOMENDACIONES

- Se deben aprovechar al máximo las fortalezas con las que cuenta Alimentos Ideal al ser una compañía sólida y con una fuerza de ventas sólida y entrenada para introducir con éxito en los puntos de venta la marca de boquitas salada Botanis.
- Se deben monitorear los lanzamientos y extensiones de línea de las marcas con mayor participación de mercado, en especial Frito Lay ya que por lo general esta empresa marca la innovación de la categoría.
- Es importante realizar investigaciones de mercado después del lanzamiento, para monitorear el conocimiento y la aceptación del consumidor ante la marca de boquitas saladas Botanis y así efectuar los cambios al plan de mercadeo si fueran necesarios.
- En el análisis técnico se puede observar de la importancia del trabajo en equipo y la comunicación fluida dentro de los colaboradores, para que se pueda trabajar en sintonía y así cumplir con la estrategia de distribución en los tiempos establecidos.
- En cuanto a las materias primas es importante tener en cuenta que la mayoría de materias primas son importadas, por lo cual se debe estar al tanto en los tiempos de entrega, en las fluctuaciones de precio de las mismas y tipos de cambio del USD\$.

VII. BIBLIOGRAFÍA

B, W.J. (200). *Fundamentos de Administración Financiera*. DF: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Eric S. Siegel, B. R. (1993). *The Ernst & Young Business Plan Guide* . John Wiley & Sons, Inc.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *ADMINISTRACIÓN Una perspectiva global*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson Educación.

Kotler, P. y (2001). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México DF: Prentic.

Nassir, S. C., & Reinaldo, S. C. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. En *Preparación y Evaluación de Proyectos* (pág. 439). Santiago, Chile: McGraw-Hill Interamericana.

AC Nielsen Shopper data GT.

VIII. ANEXOS

A. Actividades de la competencia

1. Sabritas / Frito Lay

- Colección de stickers Funky Punky: Atrévete a decir lo que quieras. Ellos lo dirán por ti. Más de 70 diseños diferentes.



2. Alimentos S.A. / Señorial

- Por la compra de 12 unidades de tortillita barbacoa, jalapeño, o chile limón, aritos, tortilla chips, ringos, GRATIS UNA PALAGANA.
- En paquete de Chicharrones Criollos 35gr, GRATIS 15% MAS EN PRODUCTO.
- Quesifritos 35grs, GRATIS 40% MÁS EN PRODUCTO.

Es importante mencionar que la promoción más novedosa del 2007 al consumidor, fue para el lanzamiento de Shrek Tercero. Señorial trabajó una promoción de stickers coleccionables con los personajes de dicha película.



3. Yummies

- Promoción con tazos, 55 diferentes CHAPPAS (Transformers).
- En la compra de un fardo de Ziba's papas fritas, GRATIS 1 PELOTA
- Ranchitas 17 gr, GRATIS 25% MÁS EN PRODUCTO

4. Bocado

- Por la compra de 12 unidades de Buenachos, Frijolichips, QuesiTrix, Crunchy, Piguis, Trompeta, Papasitas de Queso, Arrocines, GRATIS UNA PLAYERA.

B. Encuesta

Realizado por:	Fecha:
Lugar:	Referencias del consumidor:
EN SU FAMILIA ¿CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?	
<ul style="list-style-type: none">• Sí• No	
¿POR QUÉ CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?	
<ul style="list-style-type: none">• Por su sabor• Por que es practico• Por que quita el hambre• Por que es barato• Otro	
¿CON QUÉ FRECUENCIA CONSUMEN BOQUITAS SALADAS?	
<ul style="list-style-type: none">• Todos los días• 6 a 4 veces por semana• 3 a 1 veces por semana• 1 vez cada 15 días• Irregular	
¿QUÉ TIPO DE BOQUITAS SALADAS SON LAS QUE MÁS CONSUMEN?	
<ul style="list-style-type: none">• Tostaditas de maíz• Nachos• Chicharrones• Inflatitos de maíz• Otros	
¿DÓNDE COMPRAN LAS BOQUITAS SALADAS?	
<ul style="list-style-type: none">• Tienda• Supermercado	

- Colegio
- Chiclero
- Otro

¿QUÉ PRESENTACIÓN DE BOQUITAS SALADAS CONSUMEN CON REGULARIDAD?

- Pequeña
- Mediana
- Grande
- Familiar

EN SU HOGAR ¿QUIÉN ES LA PERSONA QUE MÁS CONSUME BOQUITAS SALADAS?

- Papá
- Mamá
- Hijos
- Otros

¿EN QUÉ LUGAR CONSUMEN LAS BOQUITAS SALADAS?

- Casa
- Escuela/Colegio
- Trabajo
- Fiestas
- Otro

¿EN QUÉ TEMPORADA DEL AÑO CONSUMEN EN SU HOGAR MÁS BOQUITAS SALADAS?

- Fin de año
- Semana Santa
- Época escolar
- Cualquier temporada
- Otro

C. Cuadros de salida

Pregunta N. 1		
En su familia ¿Consumen boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Sí	190	97%
No	6	3%
Total	196	100%

Pregunta N. 2		
¿Por qué consumen boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Por su sabor	114	58%
Por que es práctico	18	9%
Por que quita el hambre	29	15%
Por que es barato	8	4%
Por que es fácil de conseguir	27	14%
Total	196	100%

¿Con qué frecuencia consumen boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Todos los días	45	23%
6 a 4 veces por semana	10	5%
3 a 1 vez por semana	27	14%
1 vez cada 15 días	39	20%
Forma esporádica	74	38%
Total	196	100%

Pregunta N. 4		
¿Qué tipo de boquitas saladas son las que más consumen en su hogar?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Tostaditas de maíz	47	24%
Nachos	78	40%
Chicharrones	22	11%
Infladitos de queso	29	15%
Otros	20	10%
Total	196	100%

Pregunta N. 5		
¿Dónde compran las boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Tienda	90	46%
Supermercado	65	33%
Colegio	20	10%
Chiclero	4	2%
Otro	18	9%
Total	196	100%

Pregunta N. 6		
¿Qué presentación de boquitas saladas consumen con regularidad?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Pequeña	84	43%
Mediana	76	39%
Grande	10	5%
Familiar	25	13%
Total	196	100%

Pregunta N. 7		
En su hogar ¿Quién es la persona que más consume boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Papá	41	21%
Mamá	18	9%
Hijos	131	67%
Otros	6	3%
Total	196	100%

Pregunta N. 8		
¿En qué lugar consumen las boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Casa	20	10%
Escuela / Colegio	114	58%
Trabajo	37	19%
Fiestas	16	8%
Otro	10	5%
Total	196	100%

Pregunta N. 9		
¿En qué temporada del año consumen en su hogar más boquitas saladas?		
Respuesta	Desgloce	Porcentaje
Fin de año	12	6%
Semana Santa	24	12%
Época escolar	63	32%
Cualquier temporada	90	46%
Otra	8	4%
Total	196	100%

D. Análisis de riesgos

1. Proceso de extrusión / frito

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:		Extruido Frito / Tortillas Chips - Nachos / Corn Chips - Tostadit			FECHA: 28/11/2007	
(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Hay algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?	
Recepción Aceite Vegetal	BIOLOGICO Ninguno	NO	El aceite no es fuente de microorganismos patógenos		NO	
	QUIMICO Ninguno	NO				
	FISICO Contaminación con partículas	SI	El aceite puede venir contaminado en la pipa	Recibir el aceite libre de impurezas. Colocar filtro a la salida del tanque al freidor	SI	
Agua Potable	BIOLOGICO Bacterias, Coliformes, E. Coli	SI	El agua actualmente viene directamente del pozo	Analizar microbiológicamente el agua 1 vez al mes	NO	
	QUIMICO Presencia de químicos que alteran el color, sabor y olor	SI	Químicos tratamiento de agua como Cloro. No se tiene certeza de si hay contaminación en la fuente de ILP.	Monitorear calidad del agua del pozo a diario previo a realizar la carga del depósito de	SI	
	FISICO Sólidos en suspensión	NO	Presencia de sólidos suspendidos, el agua debe ser clara e incolora	Analizar sólidos suspendidos	NO	
Recepción Harinas de Maíz	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Aflatoxinas	SI	Ciertos mohos que crecen en el maíz pueden crear toxina (por ejemplo: aflatoxina)	Declarado en Certificado de Análisis	SI	
	Químicos Agrícolas: Insecticidas, pesticidas	SI	Puede ser agudamente tóxico si están presentes en alimentos en niveles altos y pueden causar peligros de salud si se está expuestos a ellos por largo tiempo.	Pedir al proveedor análisis por lo menos 2 veces por año		
FISICO Plagas	SI	Infestación por plagas	Programa de Control de Plagas Monitorear cada 15 días: Humedad y libre de			
Acondicionamiento (Mezclado)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Agentes de limpieza Producto mezcla anterior	SI	Residuos de sanitizantes. Si no se remueven bien los restos de la mezcla anterior, esta pudo haber empezado su proceso de descomposición.	Controlar en el Procedimiento Operativo Estándar de Sanitización (POES): Libre de residuos producto anterior		
	FISICO Objetos extraños	SI	Presencia de cabellos, plásticos, metales, papel o pita en la mezcla	Controlar cumplimiento normas BPM Control de metales en empacadora Colocar un tamiz donde se vierten harinas y otros materiales	SI	

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:		Extruido Frito / Tortillas Chips - Nachos / Corn Chips - Tostadit			FECHA:	28/11/2007
(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Hay algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?	
Extrusión	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Ninguno	NO				
	FSICO Metales	SI	Desgaste de piezas Residuos de metal desprendidos etapa de mezcla	Inspección de piezas (de sgaste) cada cambio de producto. Control en la mezcladora: correcta configuración del		
Laminado y Corte (Para Tostaditas, Laminado NA)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES		
	FSICO Metales	SI	Desgaste del molde	Control de metales en empacadora.		
Separación de Finos (Tamiz)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES.		
	FSICO Objetos extraños	SI	Presencia de plástico o metal	Inspección antes del arranque del estado de		
Freído	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO	
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de soda cáustica	Controlar en el POES.	SI	
	Aceite utilizado para freír	NO (riesgo potencial significativo para la	Esto es crítico controlar para la vida de anaquel del producto y características sensoriales.	Revisar calidad del aceite: Acidez, peróxido, presencia de espuma.	SI (Para la calidad del alimento)	
Saborizado Tópico	FSICO Producto carbonizado	SI	Presencia de producto carbonizado freído anterior.	Controlar en el POES. Si hubiera controlar T de freído e inspeccionar producto 100 % en la banda transportadora vibratoria	NO	
	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la freidora y queda expuesto al ambiente	Microbiología de ambiente Frotos de superficie a transportadores Especial cuidado cuando se procesan sazonadores	SI	
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	NO	
FSICO Partículas extrañas	SI	Presencia de partículas extrañas en sazonador.	Monitorear % humedad saborizante, granulometría, ausencia de partículas extrañas. Tamizar sabores previo a usarlos, mantenerlos tapados (seguir BPMs)			
Empaque primario y codificación	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la etapa de saborizado tópico y queda expuesto al ambiente, previo a colocarlo dentro del empaque primario	Microbiología de ambiente Frotos de superficie a transportadores. Especial cuidado cuando se procesan sazonadores	SI	
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES		
	FSICO Partículas extrañas	SI	Desprendimiento en la banda, piezas metálicas sueltas de los equipos.	Revisión de la línea previo el arranque. Control de metales en la empacadora.		

2. Proceso de extrusión y horneado

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

Extruido Horneado / Palitos de Papa / Infladitos / Aritos

FECHA: 28/11/2007

(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Ha y algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?
Recepción Aceite Vegetal	BIOLOGICO Ninguno	NO	El aceite no es fuente de microorganismos patógenos		NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FSICO Contaminación con partículas	SI	El aceite puede venir contaminado en la pipa	Recibir el aceite libre de impurezas. Colocar filtro a la salida del tanque al freidor	SI
Agua Potable	BIOLOGICO Bacterias, Coliformes, E. Coli	SI	El agua actualmente viene directamente del pozo	Analizar microbiológicamente el agua 1 vez al mes	NO
	QUIMICO Presencia de químicos que alteran el color, sabor y olor	SI	Químicos tratamiento de agua como Cloro. No se tiene certeza de si hay contaminación en la fuente	Monitorear calidad del agua del pozo a diario previo a realizar la carga del depósito de almacenaje	SI
	FSICO Sólidos en suspensión	NO	Presencia de sólidos suspendidos, el agua debe	Analizar solidos suspendidos	NO
Recepción Harinas de Maíz y Papa	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Aflatoxinas	SI	Ciertos mohos que crecen en el maíz pueden crear toxina (por ejemplo: aflatoxina)	Declarado en Certificado de Análisis	SI
	Químicos Agrícolas: Insecticidas, pesticidas	SI	Puede ser agudamente tóxico si están presentes en alimentos en niveles altos y pueden causar peligros de salud si se está expuestos a	Pedir al proveedor análisis por lo menos 2 veces por año	
	FSICO Plagas	SI	Infestación por plagas	Programa de Control de Plagas Monitorear cada 15 días: Humedad y libre de infestaciones	
Acondicionamiento (Mezclado)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Agentes de limpieza Producto mezcla anterior	SI	Residuos de sanitizantes. Si no se remueven bien los restos de la mezcla anterior, esta pudo haber empezado su proceso de	Controlar en el POES: Libre de residuos producto anterior Libre de humedad	
	FSICO Objetos extraños	SI	Presencia de cabellos, plásticos, metales, papel o pita en la mezcla	Controlar cumplimiento normas BPM Control de metales en empacadora Colocar un tamiz donde se vierten harinas y otros materiales	SI
Extrusión	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FSICO Metales	SI	Desgaste de piezas Residuos de metal desprendidos etapa de mezcla	Inspección de piezas (desgaste) cada cambio de producto. Control en la mezcladora: correcta configuración del equipo.	

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

Extruido Horneado / Palitos de Papa / Infladitos / Aritos

FECHA: 28/11/2007

(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Hay algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?
------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

Corte (Aplica solo para Papitas)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	
	FISICO Metales	SI	Desgaste de la cortadora	Control de metales en empacadora.	
Horneado	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO	Limpieza se hace con aire. Al fabricar cereales se utilizaría vapor.	Controlar en el POES.	NO
	FISICO Ninguno	NO	Solo se aplica calor		NO
Saborizado Tópico (Palitos de Papa)	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la freidora y queda expuesto al ambiente	Microbiología de ambiente Frotes de superficie a transportadores Especial cuidado cuando se procesan sazonadores derivados de la leche: queso	SI
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	NO
	FISICO Partículas extrañas	SI	Presencia de partículas extrañas en sazonador.	Monitorear % humedad saborizante, granulometría, ausencia de partículas extrañas. Tamizar sabores previo a usarlos, mantenerlos tapados (seguir BPMs)	
Saborizado Slurry (Infladitos y Aritos)	BIOLOGICO Ninguno	NO	En esta etapa se mezcla el sazonador con el aceite		NO
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	NO
	FISICO Partículas extrañas	NO	Se tapanía el aplicador de la mezcla aceite - sazonador	Cumplir operador con BPM	
Empaque primario y codificación	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la etapa de saborizado tópico y queda expuesto al ambiente, previo a colocarlo dentro del empaque primario	Microbiología de ambiente Frotes de superficie a transportadores. Especial cuidado cuando se procesan sazonadores derivados de la leche: queso	SI
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	NO
	FISICO Partículas extrañas	SI	Desprendimiento en la banda, piezas metálicas sueltas de los equipos.	Revisión de la línea previo el arranque. Control de metales en la empacadora.	
Formación de Ristra	BIOLOGICO Crecimiento de mohos y levaduras	NO	No es probable que ocurra si se mantiene un buen control de ambientes a la salida del Saborizado Tópico y en la banda transportadora a la	Nunca utilizar grapas para adherir las tiras al cartón.	NO
	QUIMICO Ninguno	NO			NO
	FISICO Ninguno	NO			
Empaque secundario	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Empaque terciario	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Sellado	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Almacenamiento	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Pérdida de características sensoriales	SI (calidad)	Que el producto no se preserve bajo Temperatura y Humedad controlada	Mantener 70 % HR máximo y Temperatura 25 ° C máximo. Control de rotación de producto (PEPS)	

3. Proceso de fritura

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

Fritura Chicharrón

(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Hay algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?
Recepción Aceite Vegetal	BIOLOGICO Ninguno	NO	El aceite no es fuente de microorganismos patógenos		NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Contaminación con partículas	SI	El aceite puede venir contaminado en la pipa	Recibir el aceite libre de impurezas. Colocar filtro a la salida del tanque al freidor	SI
Recepción Pellet de Cerdo	BIOLOGICO Ninguno	NO		Cumplir con especificaciones contra certificado de análisis	NO
	QUIMICO Ninguno	NO			SI
	FISICO Roedores	SI	Otro tipo de plagas como insectos no buscan este producto por tener baja actividad de agua y alto	Programa de Control de Plagas Monitorear cada 15 días: Humedad e integridad de sacos (no rotos)	
Alimentación (Tolva)	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Agentes de limpieza Producto mezcla anterior	SI	Residuos de sanitizantes. Si no se remueven bien los restos de la mezcla anterior, esta pudo haber empezado su proceso de descomposición.	Controlar en el POES: Libre de residuos producto anterior Libre de humedad	
	FISICO Objetos extraños	SI	Presencia de cabellos, plásticos, metales, papel o pita en la mezcla	Controlar cumplimiento normas BPM Control de metales en empacadora	SI
Freído	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de soda cáustica	Controlar en el POES. Agua final tiene que ser neutra.	SI
	Aceite utilizado para freir	NO (riesgo potencial significativo para la calidad del alimento)	Esto es crítico controlar para la vida de anaquel del producto y características sensoriales.	Revisar calidad del aceite: Acidez, peróxido, presencia de espuma.	SI (Para la calidad del alimento)
	FISICO Producto carbonizado	SI	Presencia de producto carbonizado freído anterior.	Controlar en el POES. Si hubiera controlar Temperatura y tiempo de freído e inspeccionar producto 100 % en la banda transportadora vibratoria	NO

HOJA DE ANALISIS DE PELIGROS *

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

Fritura Chicharrón

(1) Ingrediente / Paso del Proceso	(2) Identifique los peligros potenciales introducidos, controlados o aumentados en este paso	(3) ¿Hay algún riesgo potencial significativo para la seguridad del alimento? (SI / NO)	(4) Justifique su decisión para la columna (3)	(5) ¿Qué medidas preventivas pueden aplicarse para prevenir peligros significativos?	(6) ¿Es este paso un punto crítico de control?
---------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------

Saborizado Tópico	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la freidora y queda expuesto al ambiente	Microbiología de ambiente Frotes de superficie a transportadores Especial cuidado cuando se procesan sazónadores derivados de la leche: queso	SI
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	NO
	FISICO Partículas extrañas	SI	Presencia de partículas extrañas en sazónador.	Monitorear % humedad saborizante, granulometría, ausencia de partículas extrañas. Tamizar sabores previo a usarlos, mantenerlos tapados (seguir BPMs)	
Empaque primario y codificación	BIOLOGICO Mohos y levaduras Coliformes	SI	En esta etapa del proceso ha salido de la etapa de saborizado tópico y queda expuesto al ambiente, previo a colocarlo dentro del empaque primario	Microbiología de ambiente Frotes de superficie a transportadores.	SI
	QUIMICO Agentes de limpieza	SI	Residuos de sanitizantes	Controlar en el POES	
	FISICO Partículas extrañas	SI	Desprendimiento en la banda, piezas metálicas sueltas de los equipos.	Revisión de la línea previo el arranque. Control de metales en la empacadora.	
Formación de Ristra	BIOLOGICO Crecimiento de mohos y levaduras	NO	No es probable que ocurra si se mantiene un buen control de ambientes a la salida del Saborizado Tópico y en la banda transportadora a la empacadora	Nunca utilizar grapas para adherir las tiras al cartón.	NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Empaque secundario	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Sellado	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Empaque terciario	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Sellado	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Ninguno	NO			
Almacenamiento	BIOLOGICO Ninguno	NO			NO
	QUIMICO Ninguno	NO			
	FISICO Pérdida de características sensoriales	SI (calidad)	Que el producto no se preserve bajo Temperatura y Humedad controlada	Mantener 70 % HR máximo y Temperatura 25 ° C máximo. Control de rotación de producto (PEPS)	

E. Estado de resultados junio - diciembre 2008

Producto: Botanis

BOTANIS

Estado de Pérdidas y Ganacias 2008

VALORES EXPRESADOS EN QUETZALES

No.	DESCRIPCION	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1	VENTAS								
2	VENTAS BRUTAS	Q670,805	Q654,444	Q719,889	Q597,180	Q711,708	Q638,341	Q678,986	Q4,671,354
3	COSTO DE VENTAS								
4	Costo de Ventas Botanis *	Q201,242	Q196,333	Q215,967	Q179,154	Q213,512	Q191,502	Q203,696	Q1,401,406
									Q0
5	Utilidad Bruta en Ventas	Q469,564	Q458,111	Q503,922	Q418,026	Q498,196	Q446,839	Q475,290	Q3,269,948
6	GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS								
7	Gastos de Mercadeo	Q27,625	Q27,625	Q27,625	Q27,625	Q27,625	Q27,625	Q27,625	Q193,375
8	Gastos de Medios	Q 152,500	Q 127,083	Q 127,083	Q 127,083	Q 127,083	Q 127,083	Q 127,083	Q915,000
9	Gastos de Promociones	Q148,800	Q148,800	Q148,800	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q115,750	Q894,401
10	Agencia **	Q32,142	Q32,142	Q32,142	Q32,142	Q32,142	Q32,142	Q32,142	Q224,994
11	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q21,000
12	Total de Gastos	Q364,067	Q338,650	Q338,650	Q300,601	Q300,601	Q300,601	Q305,601	Q2,248,770
13	Ganancia/Perdida en Operacion	105,497	119,461	165,272	117,426	197,595	146,238	169,690	1,021,177
14	Impuesto	Q 32,704	Q 37,033	Q 51,234	Q 36,402	Q 61,254	Q 45,334	Q 52,604	Q 316,565
15	Ganancia/Perdida Neta	Q 72,792.81	Q 82,427.89	Q 114,037.49	Q 81,023.68	Q 136,340.59	Q 100,904.11	Q 117,085.76	Q 704,612

No.	Flujo de Caja	32704.01395	37032.82018	51234.23675	36401.94239	61254.46631	45333.72922	52603.74543	TOTAL
1	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q21,000
2	Ganancia/Perdida Neta	Q 72,792.81	Q 82,427.89	Q 114,037.49	Q 81,023.68	Q 136,340.59	Q 100,904.11	Q 117,085.76	Q 704,612.32
3	Total	Q 75,792.81	Q 85,427.89	Q 117,037.49	Q 84,023.68	Q 139,340.59	Q 103,904.11	Q 120,085.76	Q 725,612.32

* En el rubro de costos de ventas, se unifico el costo de producción, operación y distribución de la marca Botanis. Información proporcionada por la empresa Alimentos Ideal, S.A.

** El rubro que está identificado como Agencia es un outsourcing contratado para el control de los 15 promotores incluidos en el plan de posicionamiento de marca.

F. Estado de resultados enero – diciembre 2009

BOTANIS

Estado de Pérdidas y Ganacias 2009

VALORES EXPRESADOS EN QUETZALES

No.	DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1	VENTAS													
2	VENTAS BRUTAS	678,986	711,708	678,986	687,167	703,528	791,550	823,212	864,373	890,304	925,916	962,953	1,020,730	9,739,415
3	COSTO DE VENTAS													
4	Costo de Ventas Botanis*	Q203,696	Q213,512	Q203,696	Q206,150	Q211,058	Q237,465	Q246,964	Q259,312	Q267,091	Q277,775	Q288,886	Q306,219	Q2,921,824
5	Utilidad Bruta en Ventas	Q475,290	Q498,196	Q475,290	Q481,017	Q492,469	Q554,085	Q576,249	Q605,061	Q623,213	Q648,142	Q674,067	Q714,511	Q6,817,590
6	GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS													
7	Gastos de Mercadeo	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q223,353
8	Gastos de Medios	Q127,083.33	Q127,083.33	Q127,083.33	Q127,083.33	Q127,083.33	Q63,541.67	Q63,541.67	Q63,541.67	Q63,541.67	Q63,541.67	Q63,541.67	Q63,541.67	Q1,080,208
9	Gastos de Promociones	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q2,325,750
10	Agencia**	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q33,749	Q404,989
11	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
12	Total de Gastos	Q293,196	Q293,196	Q293,196	Q293,196	Q293,196	Q229,854	Q395,778	Q395,778	Q395,778	Q395,778	Q395,778	Q395,778	Q4,070,300
13	Ganancia/Perdida en Operacion	182,095	205,000	182,095	187,821	199,274	324,431	180,471	209,283	227,435	252,363	278,289	318,733	2,747,290
14	Impuesto	Q 56,449	Q 63,550	Q 56,449	Q 58,225	Q 61,775	Q 100,574	Q 55,946	Q 64,878	Q 70,505	Q 78,233	Q 86,270	Q 98,807	Q 555,212
15	Ganancia/Perdida Neta	Q 125,645.33	Q 141,450.16	Q 125,645.33	Q 129,596.54	Q 137,498.95	Q 223,857.70	Q 124,524.72	Q 144,405.30	Q 156,930.07	Q 174,130.74	Q 192,019.45	Q 219,925.83	Q 1,235,793.81

No	Flujo de Caja	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
2	Ganancia/Perdida Neta	Q 125,645.33	Q 141,450.16	Q 125,645.33	Q 129,596.54	Q 137,498.95	Q 223,857.70	Q 124,524.72	Q 144,405.30	Q 156,930.07	Q 174,130.74	Q 192,019.45	Q 219,925.83	Q 1,235,793.81
3	Total	Q 128,645.33	Q 144,450.16	Q 128,645.33	Q 132,596.54	Q 140,498.95	Q 226,857.70	Q 127,524.72	Q 147,405.30	Q 159,930.07	Q 177,130.74	Q 195,019.45	Q 222,925.83	Q 1,271,793.81

* En el rubro de costos de ventas, se unifico el costo de producción, operación y distribución de la marca Botanis. Información proporcionada por la empresa Alimentos Ideal, S.A.

** El rubro que está identificado como Agencia es un outsourcing contratado para el control de los 15 promotores incluidos en el plan de posicionamiento de marca.

G. Estado de Resultados Enero – Diciembre 2010

BOTANIS

Estado de Pérdidas y Ganacias 2010

VALORES EXPRESADOS EN QUETZALES

No.	DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1	VENTAS													
2	VENTAS BRUTAS	Q 1,081,974	Q 1,146,893	Q 1,215,706	Q 1,288,648	Q 1,365,967	Q 1,447,925	Q 1,534,801	Q 1,626,889	Q 1,724,502	Q 1,827,972	Q 1,937,651	Q 2,053,910	Q 18,252,839
3	COSTO DE VENTAS													
4	Costo de Ventas Botanís*	Q324,592	Q344,068	Q364,712	Q386,595	Q409,790	Q434,378	Q460,440	Q488,067	Q517,351	Q548,392	Q581,295	Q616,173	Q5,475,852
5	Utilidad Bruta en Ventas	Q757,382	Q802,825	Q850,994	Q902,054	Q956,177	Q1,013,548	Q1,074,361	Q1,138,822	Q1,207,152	Q1,279,581	Q1,356,356	Q1,437,737	Q12,776,988
6	GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS													
7	Gastos de Mercadeo	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q223,353
8	Gastos de Medios	Q 57,344.63	Q 60,785.31	Q 64,432.42	Q 68,298.37	Q 72,396.27	Q 76,740.05	Q 81,344.45	Q 86,225.12	Q 91,398.62	Q 96,882.54	Q102,685.49	Q108,857.22	Q967,400
9	Gastos de Promociones	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q2,325,750
10	Agencia**	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q424,274
11	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
12	Total de Gastos	Q225,064	Q228,505	Q232,152	Q236,018	Q240,116	Q244,459	Q415,188	Q420,069	Q425,242	Q430,726	Q436,539	Q442,701	Q3,976,778
13	Ganancia/Pérdida en Operación	532,318	574,320	618,843	666,036	716,062	769,088	659,173	718,754	781,909	848,855	919,817	995,036	8,800,210
14	Impuesto	Q 165,019	Q 178,039	Q 191,841	Q 206,471	Q 221,979	Q 238,417	Q 204,344	Q 222,814	Q 242,392	Q 263,145	Q 285,143	Q 308,461	Q 1,764,716
15	Ganancia/Pérdida Neta	Q367,299.39	Q396,280.93	Q427,001.36	Q459,565.02	Q494,082.50	Q530,671.03	Q454,829.14	Q495,940.01	Q539,517.53	Q585,709.71	Q634,673.41	Q686,574.94	Q3,927,915.78
No	Flujo de Caja	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
2	Ganancia/Pérdida Neta	Q367,299.39	Q396,280.93	Q427,001.36	Q459,565.02	Q494,082.50	Q530,671.03	Q454,829.14	Q495,940.01	Q539,517.53	Q585,709.71	Q634,673.41	Q686,574.94	Q3,927,915.78
3	Total	Q370,299.39	Q399,280.93	Q430,001.36	Q462,565.02	Q497,082.50	Q533,671.03	Q457,829.14	Q498,940.01	Q542,517.53	Q588,709.71	Q637,673.41	Q689,574.94	Q3,963,915.78

*En el rubro de costos de ventas, se unifico el costo de producción, operación y distribución de la marca Botanís. Información proporcionada por la empresa Alimentos Ideal, S.A.

** El rubro que está identificado como Agencia es un outsourcing contratado para el control de los 15 promotores incluidos en el plan de posicionamiento de marca.

H. Estado de Resultados Enero – Diciembre 2011

BOTANIS

Estado de Pérdidas y Ganacias 2011

VALORES EXPRESADOS EN QUETZALES

No.	DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE	TOTAL
1	VENTAS													
2	VENTAS BRUTAS	Q 1,298,369	Q 1,376,271	Q 1,458,847	Q 1,546,378	Q 1,639,161	Q 1,737,511	Q 1,841,761	Q 1,952,267	Q 3,449,005	Q 2,193,567	Q 2,325,181	Q 2,464,692	Q 23,283,009
3	COSTO DE VENTAS													
4	Costo de Ventas Botanís*	Q389,511	Q412,881	Q437,654	Q463,913	Q491,748	Q521,253	Q552,528	Q585,680	Q1,034,701	Q658,070	Q697,554	Q739,408	Q6,984,903
5	Utilidad Bruta en Ventas	Q908,858	Q963,390	Q1,021,193	Q1,082,465	Q1,147,413	Q1,216,257	Q1,289,233	Q1,366,587	Q2,414,303	Q1,535,497	Q1,627,627	Q1,725,284	Q16,298,107
6	GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS													
7	Gastos de Mercadeo	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q18,613	Q223,353
8	Gastos de Medios	Q 57,344.63	Q 60,785.31	Q 64,432.42	Q 68,298.37	Q 72,396.27	Q 76,740.05	Q 81,344.45	Q 86,225.12	Q 91,398.62	Q 96,882.54	Q 102,695.49	Q 108,857.22	Q967,400
9	Gastos de Promociones	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q110,750	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q276,875	Q2,325,750
10	Agencia**	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q35,356	Q424,274
11	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
12	Total de Gastos	Q225,064	Q228,505	Q232,152	Q236,018	Q240,116	Q244,459	Q415,188	Q420,069	Q425,242	Q430,726	Q436,539	Q442,701	Q3,976,778
13	Ganancia/Perdida en Operacion	683,794	734,885	789,041	846,447	907,297	971,798	874,045	946,518	1,989,061	1,104,771	1,191,088	1,282,584	12,321,329
14	Impuesto	Q 211,976	Q 227,814	Q 244,603	Q 262,399	Q 281,262	Q 301,257	Q 270,954	Q 293,421	Q 616,609	Q 342,479	Q 369,237	Q 397,601	Q 2,591,558
15	Ganancia/Perdida Neta	Q 471,818.09	Q 507,070.75	Q 544,438.57	Q 584,048.47	Q 626,034.95	Q 670,540.63	Q 603,090.91	Q 653,097.49	Q 1,372,452.26	Q 762,291.85	Q 821,850.48	Q 884,982.64	Q 5,768,306.26

No	Flujo de Caja	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE	TOTAL
1	Depreciaciones	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q3,000	Q36,000
2	Ganancia/Perdida Neta	Q 471,818.09	Q 507,070.75	Q 544,438.57	Q 584,048.47	Q 626,034.95	Q 670,540.63	Q 603,090.91	Q 653,097.49	Q 1,372,452.26	Q 762,291.85	Q 821,850.48	Q 884,982.64	Q 5,768,306.26
3	Total	Q 474,818.09	Q 510,070.75	Q 547,438.57	Q 587,048.47	Q 629,034.95	Q 673,540.63	Q 606,090.91	Q 656,097.49	Q 1,375,452.26	Q 765,291.85	Q 824,850.48	Q 887,962.64	Q 5,804,306.26

*En el rubro de costos de ventas, se unifico el costo de producción, operación y distribución de la marca Botanís. Información proporcionada por la empresa Alimentos Ideal, S.A.

** El rubro que está identificado como Agencia es un outsourcing contratado para el control de los 15 promotores incluidos en el plan de posicionamiento de marca.

I. Resumen estado de proyección del resultados 2008 -2011

BOTANIS

P & L 2008 -2011

VALORES EXPRESADOS EN QUETZALES

No.	DESCRIPCION	2008	2009	2010	2011
1	VENTAS				
2	VENTAS BRUTAS	Q4,671,354	Q9,739,415	Q 18,252,839	Q 23,283,009
3	COSTO DE VENTAS				
4	Costo de Ventas Botanís	Q1,401,406	Q2,921,824	Q5,475,852	Q6,984,903
		Q0			
5	Utilidad Bruta en Ventas	Q3,269,948	Q6,817,590	Q12,776,988	Q16,298,107
6	GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS				
7	Gastos de Mercadeo	Q193,375	Q223,353	Q223,353	Q223,353
8	Gastos de Medios	Q915,000	Q1,080,208	Q967,400	Q967,400
9	Gastos de Promociones	Q894,401	Q2,325,750	Q2,325,750	Q2,325,750
10	Agencia	Q224,994	Q404,989	Q424,274	Q424,274
11	Depreciaciones	Q21,000	Q18,000	Q15,000	Q13,000
12	Total de Gastos	Q2,248,770	Q4,070,300	Q3,976,778	Q3,976,778
13	Ganancia/Perdida en Operacion	1,021,177	2,747,290	8,800,210	12,321,329
14	Impuesto	Q 316,565	Q 555,212	Q 1,764,716	Q 2,591,558
15	Ganancia/Perdida Neta	Q 704,612	Q1,235,794	Q 3,927,916	Q 5,768,306

No	Flujo de Caja	2008	2009	2010	2011
1	Depreciaciones	Q21,000	Q18,000	Q15,000	Q13,000
2	Ganancia/Perdida Neta	Q 704,612	Q1,235,794	Q 3,927,916	Q 5,768,306
3	Total	Q 725,612	Q1,253,794	Q 3,942,916	Q 5,781,306