

ITESO, UNIVERSIDAD JESUITA DE GUADALAJARA

Reconocimiento de validez oficial por acuerdo secretarial número 15018 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía Administración y Mercadología
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



PLAN DE NEGOCIOS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNIDADES MÓVILES DE VENTA DE BOTANAS PREPARADAS EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA

Tesis profesional para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta: Lina Tamara Contreras González

Asesora: Mtro. Luis Eduardo Vallejo Narvéez

Guadalajara, Jalisco. Octubre de 2015

Contenido

Contenido	1
CAPITULO I: Introducción	6
1.1 Objetivo	7
1.2 Metodología.....	7
CAPITULO II: Análisis y tendencias de la industria	9
CAPITULO III: La empresa, sus productos y servicios.....	25
3.1 La compañía y el concepto de negocio.....	26
3.2 La oportunidad y la estrategia.....	26
3.3 Los productos y servicios.....	28
CAPITULO IV: Plan de implementación.....	30
CAPITULO V: Plan de organización	32
5.1 Estrategia de entrada	33
5.2 Alianzas estratégicas.....	37
5.3 Localización de posibles puntos de venta.....	38
5.3.1 Permiso ambulante.....	38
5.3.2 Definición del punto de venta.....	39
CAPITULO VI: Investigación y análisis de mercado.....	41
6.1 Tamaño del mercado.....	42
6.2 Estimación de ventas y participación en el mercado.....	45
CAPITULO VII: Análisis financiero	51
7.1 Costos	52
7.2 Flujo de efectivo	52
7.2.1 Punto de equilibrio.....	52
7.3 Estado de resultados	52
7.3.1 Márgenes brutos y de operación.....	52
7.3.2 Utilidad potencial	52

7.4	Balance general.....	52
7.5	Evaluación financiera del proyecto	52
7.5.1	Escenario Optimista.....	52
7.5.2	Escenario Medio.....	52
7.5.3	Escenario Pesimista	52
CAPITULO VIII: Branding		54
8.1	Etapa de investigación.....	55
8.1.1	Benchmarking.....	55
8.1.2	Escenario competitivo.....	59
8.1.3	Ángulos de diferenciación.....	59
8.1.4	Generalidades del modelo de negocio.....	62
8.1.5	Personalidad de la empresa	63
8.1.6	Tamaño del mercado.....	63
8.1.7	Definición de segmentos y grupo(s) de enfoque	63
8.1.8	Oportunidad detectada en el mercado	63
8.1.9	Proceso en el cliente, para decidir comprar	65
8.1.10	Categoría actual	66
8.1.11	Definición preliminar de la categoría buscada.....	66
8.1.12	Misión de la marca.....	66
8.1.13	Visión de la marca	66
8.2	Etapa estratégica.....	66
8.2.1	Amenazas en la industria y el mercado	66
8.2.2	Oportunidades en la industria y el mercado	67
8.2.3	Definición del nuevo reino.....	67
8.2.4	Fonética de la marca	68
8.2.5	Fortalezas y debilidades de la marca.....	68
8.2.6	Búsqueda fonética ante IMPI de las tres opciones.....	69

8.2.7	La marca: Gusgarrito	69
8.2.8	Participación de mercado deseada	69
8.2.9	Implementación estratégica de la marca.....	70
8.3	Etapa creativa.....	70
8.3.1	Pirámide de posicionamiento	70
8.3.2	Identidad gráfica	71
8.3.3	Estrategia de lanzamiento	73
CAPITULO IX: Plan de operación		75
9.1	Mantenimiento y retirada de producto.....	76
9.2	Políticas de servicio y garantía	76
9.3	Distribución y logística	77
9.4	Aspectos de propiedad intelectual	78
CAPITULO X: Aspectos legales y regulatorios.....		80
CAPITULO XI: Resultados de un prototipo		83
CAPITULO XII: Conclusiones		86
CAPITULO XIII: Anexos.....		88

Dedicatorias

A PANDUIT

Por ser una gran empresa y familia y por apoyar y financiar mis estudios de maestría.

Matt Joggun

Por aprobar, sin precedentes, el apoyo de mis estudios.

Alberto Quirarte Sandoval

Por ser un excelente jefe, compañero y amigo, por abrirme las puertas para pedir un apoyo e insistir en ello. GRACIAS.

Luis Eduardo Vallejo Narvárez

Por ayudarme a superar el miedo a dar el primer paso e impulsarme a realizar el prototipo del negocio.

Sergio Rodea García

Por asesorar con entusiasmo toda la parte creativa de Gusgarrito.

Alain G.

Por las juntas, diseños, y por ser el creador de Gusgarrito, su nominación, la marca, el logo y el diseño del vehículo.

Federico Alejandro Contreras González

Por realizar el software de ventas del primer Gusgarrito y por ubicar el Gusgarrito en el GPS del mundo.

Federico Contreras Guzmán

Por elaborar el diseño arquitectónico interno del primer Gusgarrito.

Marcela Tamara González Rabishkin

Por apoyar en el conteo peatonal del estudio por las mañanas.

Ángel Vázquez Enrique

Por proporcionarme la entrevista y todos los detalles relacionados con los permisos ambulantes.

Penélope Haro

Por permitirme hacer uso de un estudiante de diseño para apoyarme con el proyecto.

Venancio Almanza Franco

Por abrirme las puertas y ponerme en contacto con Penélope Haro.

Alberto Eduardo Goyeneche Sillas

Por asesorar la parte financiera del negocio.

Finalmente, gracias a mi familia (Federico Contreras Guzmán, Marcela Tamara González Rabishkin y Federico Alejandro Contreras González) y a Humberto Anaya Pacheco por motivarme e impulsarme y ser un ejemplo de perseverancia.

1 CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo

El siguiente trabajo tiene por objetivo realizar una investigación que proporcione los elementos necesarios para llevar la idea de un negocio a la vida real. Para ello, será necesario desarrollar mecanismos de evaluación y valoración que maximicen la probabilidad de éxito del proyecto siguiendo un modelo de plan de negocios.

Los productos que el negocio busca elaborar y ofrecer entran como parte de la categoría de “botanas” en la clasificación de alimentos procesados. Son productos hechos a base de verduras, frituras y frutas que junto con algunos aditivos (como chamoy, mayonesa o cacahuates) dan como resultado un sabor nuevo y delicioso para el mercado de Guadalajara, Jalisco.

1.2 Metodología

Para lograr el objetivo establecido en el trabajo, se contestaran a manera de capítulos las siguientes preguntas: La situación económica actual de México, ¿es un ambiente propicio para abrir éste tipo de establecimientos?, ¿quién es el mercado interesado en estos productos?, los productos, ¿serán del agrado del público tapatío?, ¿cuál es la gama de productos que ofrecerá el negocio?, ¿de qué manera se pondrán al alcance del cliente los productos?, ¿qué se tiene que hacer para que la marca y los productos se posicionen en la mente del consumidor rápidamente?, ¿cuál será la inversión inicial y en cuánto tiempo se pagará? y ¿de qué manera se puede garantizar un resultado positivo en todos los posibles escenarios (optimista, medio y pesimista)?

El capítulo del análisis y tendencias de la industria hablará de la situación actual del país y las tendencias del consumo en el sector alimenticio. Posteriormente se dará a conocer la empresa, sus productos y servicios.

Consecutivamente, en el plan de implementación, se identificarán y describirán las fases críticas del proyecto y en el plan de organización se listará una secuencia de pasos a seguir para poner los productos a la venta tomando en cuenta la estrategia del negocio e incluyendo la decisión de cómo hacerlo (renta de un local, mediante un carrito de acero inoxidable o de alguna otra forma). Además, este capítulo incluye una investigación a los posibles proveedores y figuras que formarán parte de los aliados estratégicos del negocio. Después, en el capítulo de la investigación y el análisis del mercado, se identificará al mercado meta.

Una vez obtenida toda la información anterior se procederá a evaluar la viabilidad del proyecto mediante la elaboración de un análisis financiero que permita prever el éxito del proyecto.

Para conocer cómo crear una imagen y un nombre para el negocio que expresen claramente las propiedades del producto y la satisfacción que generarán en el cliente, el capítulo de Branding abordará la estrategia de mercadotecnia y marca del negocio. (Se referirá al negocio como “BOTANAS SA” hasta llegar a éste capítulo.)

El plan de operación profundizará en detalles como el mantenimiento y la retirada de los productos, las políticas de garantía y los aspectos de la propiedad intelectual.

Por último, se investigarán todos los aspectos legales relacionados con la puesta en marcha del negocio y se darán a conocer los resultados de un prototipo.

2 CAPITULO II: ANÁLISIS Y TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA

La investigación a desarrollar en el presente trabajo se centra en las botanas, que representan un subconjunto en la categoría de los alimentos, por lo que es pertinente definir en primera instancia su concepto. De acuerdo con el glosario de protección civil¹ de México, el sector alimenticio se define como aquel cuya cadena comprende el proceso evolutivo de los productos pecuarios, agrícolas, pesqueros o forestales y que conlleva a la transformación o intercambio del proceso hasta llegar al consumidor final.

Las tendencias de crecimiento de algunos subsectores de inversión pueden ser modificadas por varios factores externos, sin embargo, difícilmente el crecimiento en la industria alimenticia se verá afectado por los mismos. El crecimiento anual promedio de la industria alimenticia en los últimos 30 años ha sido del 1.2%² en el mundo, y la tasa de crecimiento de la población mundial anual, también es del 1.2%³, sin embargo, los países en vías de desarrollo, (entre ellos México) crecen a una tasa del 1.5% anual (6 veces más rápido que el resto del mundo). Esto nos indica que a pesar de que el crecimiento demográfico incrementa a la par de la industria alimenticia, los países en vías de desarrollo crecen en densidad más rápido que la industria alimenticia en el mundo.

En el cuarto trimestre de 2014, la industria de alimentos en México representó 23.3% del PIB manufacturero y el 4.1% del PIB total⁴. Los alimentos “mueven” al país y de momento, su crecimiento parece ser constante e ilimitado. Para comprender mejor el impacto de la industria alimenticia en el sector manufacturero, la siguiente tabla muestra los datos más actualizados publicados por el INEGI:

¹ «Sector alimenticio», *Protección civil*, s.f., desde

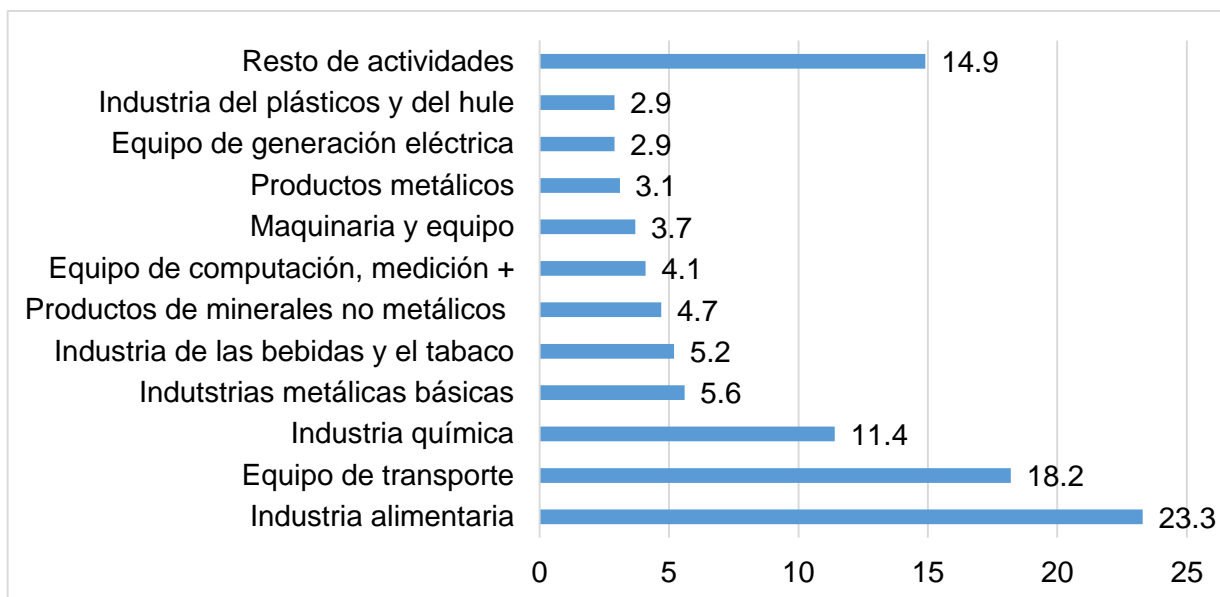
<http://www.proteccioncivil.org/catalogo/carpeta02/carpeta24/vademecum/vdm02510.htm>.

² *Estudio de Tendencias y Oportunidades para el Sector de Alimentos Procesados del Estado de México*, Gubernamental, FUMEC y COMECYT, Estado de México, 2010, 8, desde <http://fumec.org.mx/v6/htdocs/alimentos.pdf>.

³ *Crecimiento de la población (%anual)*, Economía del Desarrollo, 2013, El Banco Mundial, desde <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW/countries?display=graph>.

⁴ *Producto Interno Bruto a Precios Corrientes*, Económico, INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 20 de febrero de 2015, desde http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/notasinformativas/pib_preocr/NI-PIBCR.pdf.

Ilustración 1. Composición de las actividades manufactureras en el cuarto trimestre de 2014 ^{p/} (Estructura porcentual)



+ Y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos.

^{p/} Cifras preliminares.⁵

Ya hemos echando un pequeño vistazo a la importancia de la industria alimenticia en México, sin embargo, también es importante comprender el escenario mundial con respecto a la industria alimenticia ya que éste, ayuda a los inversionistas a predecir posibles tendencias futuras de consumo al tiempo que reflejan propensiones ideológicas que definen el perfil del consumidor. La filosofía detrás de las elecciones de compra del cliente en muchas ocasiones tiene que ver con la búsqueda de alimentos personalizados que coincidan con su perfil de preferencias.

En el desarrollo del presente trabajo, interesa investigar algunas tendencias de consumo de alimentos actuales para identificar en dónde se puede posicionar el producto que se pretende ofrecer.

Según un estudio realizado por el COMECYT (Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología) y FUMEC⁶ (Fundación México – Estados Unidos para la Ciencia) se

⁵ *Producto Interno Bruto a Precios Corrientes*, Económico, INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 20 de febrero de 2015, desde http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/notasinformativas/pib_precr/NI-PIBCR.pdf.

⁶ *Estudio de Tendencias y Oportunidades para el Sector de Alimentos Procesados del Estado de México*, Gubernamental, FUMEC y COMECYT, Estado de México, 2010, 8, desde <http://fumec.org.mx/v6/htdocs/alimentos.pdf>.

identificaron cuatro tendencias de consumo en el sector de alimentos: Salud y bienestar, conveniencia, sofisticación y sensaciones.

- La salud y el bienestar es la tendencia que está teniendo mayor impacto a nivel mundial y que es considerada la que tendrá mayor permanencia en las preferencias del consumidor. El estudio señala que el consumidor de hoy en día busca alimentos orgánicos, naturales o funcionales que puedan alterar el físico o la salud mental del mismo. Para ser considerados funcionales los alimentos deben de ser enriquecidos, reducidos o funcionar como medicamentos (como la vitamina encapsulada).

“BOTANAS SA” venderá algunos productos saludables. Para quienes buscan salud y bienestar en un producto, los Gazpachos se perfilan como una de las ofertas saludables de la gama de productos y botanas a ofrecer. Siendo los mismos, una opción 100% natural realizada a base de frutas y verduras de temporada.

- La conveniencia se refiere a la tendencia derivada del rápido mundo en el que vivimos. Es la preferencia por aquellos alimentos de fácil acceso y que incluso, pueden ser consumidos en los trayectos para desplazarse de un lugar a otro. Aquel alimento que esté listo para comerse o que se consiga, se abra y prepare fácil y a un bajo precio, es un alimento de conveniencia.

“BOTANAS SA” es un perfecto oferente de esta solución para los consumidores ya que todos los productos son de fácil preparación y serán diseñados en una modalidad “para llevar”.

- Los alimentos sofisticados son aquellos que permiten al consumidor probar nuevos alimentos y rodearse por entornos diferentes, mismos que están asociados con el estilo de vida y los gustos exigentes de los consumidores. Generalmente se encuentran en lugares especializados o tiendas gourmet y son adquiridos por consumidores con alto nivel económico.

De inicio, “BOTANAS SA” no se proyecta como oferente de un producto que cuente con estas características ni se postula como una marca cara o gourmet.

- Las sensaciones se refieren al valor emocional que un alimento puede provocar en una persona. “Se trata de manipular los sentidos mediante el uso de colores, sabores, texturas y olores; resaltar una característica de sabor o textura para que quede guardado en la mente del consumidor y que incluso lo pueda relacionar inmediatamente a una marca”.⁷

Los consumidores no necesariamente están interesados en la información nutricional del producto pero sí se encuentran interesados en el sabor, la variedad y la sensación que el producto les provoca al comerlo, es decir, la apreciación sensorial al consumirlo.

“BOTANAS SA” cuenta con un sabor extraordinario, sin embargo no cuenta con una marca desarrollada ni tiene una estrategia mercadológica que garantice que el consumidor busque el producto porque la marca se encuentra bien establecida en su mente. Uno de los retos del presente trabajo es definir una estrategia de mercadotecnia que posicione a la marca como la opción número uno en la mente del consumidor.

A grandes rasgos, parece que BOTANAS SA se manifiesta como un negocio que satisface gran parte de las necesidades que tiene el mercado de alimentos mundial hoy en día al introducir al mercado tapatío un sabor nuevo y diferente, ofrecer todos sus productos para llevar y teniendo varias opciones saludables en su gama de productos.

ProMéxico coloca a las botanas dentro de la subcategoría de alimentos procesados del sector alimenticio. Es por ello que a continuación se demostrará la tendencia al crecimiento tanto de la producción como del consumo de los alimentos procesados para posteriormente profundizar en el tema de las botanas.

⁷ *Ibíd.*

Un alimento procesado es aquel que ha sido modificado o cambiado con el propósito de mejorar sus características o prolongar su tiempo de conservación. Por lo general, son las características organolépticas (sabor, textura, color, aroma) las cuales se alteran mediante algún proceso químico o físico.

En comparación con otras industrias, la demanda por alimentos procesados es menos sensible a las condiciones económicas, sin embargo, al mismo tiempo presenta muchos cambios y transformaciones que abren la oportunidad a los inversionistas de innovar en soluciones de nutrición, calidad y de adaptación a las necesidades de mercados específicos (adultos mayores, niños, mujeres, jóvenes, etc.) Dichas consideraciones a mercados concretos generan demandas por nuevas sensaciones desconocidas y no explotadas aún.

“BOTANAS SA” se encuentra enfocada en provocar placer al consumidor a través de una combinación de alimentos que no se conoce en la Zona Metropolitana de Guadalajara. La decisión de elegir un mercado en busca de nuevas sensaciones se deriva de observar las reacciones de las pocas personas que han probado el producto quienes lo describen como algo muy sabroso, novedoso y antes desconocido. Más sobre el mercado definido para el producto se mencionará en el capítulo relacionado con la investigación y el análisis del mercado.

La emergente clase media y su estilo de vida que demanda soluciones basadas en formatos individuales, personales y cómodos también ha influido en el crecimiento de muchos rubros y subsectores que integran el sector alimenticio y que a su vez, ha propiciado el crecimiento del sector en México. “Sin embargo, factores como la obesidad, la preocupación por el abastecimiento local y el uso de ingredientes de calidad pueden afectar la demanda de dichos bienes.”⁸

De acuerdo con el artículo “Alimentos procesados”⁹, publicado por la Secretaría de Economía y ProMéxico en 2013, los siguientes son datos que describen el valor de producción de la industria de alimentos procesados del México y el mundo:

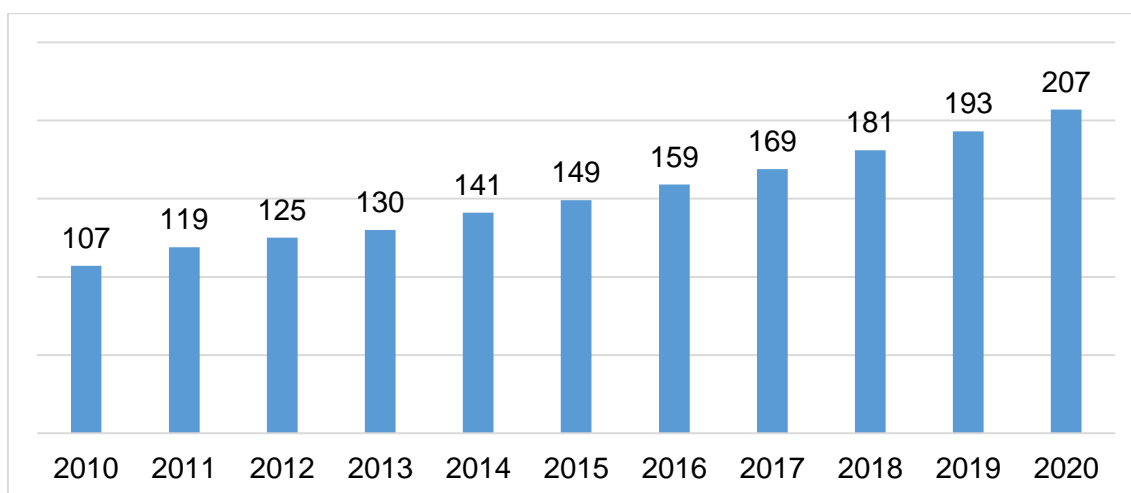
⁸ Lizeth Anaís Balderas Martínez, «Alimentos Procesados», en *Unidad de Inteligencia de Negocios*, 2013, obtenido el 20/9/14.

⁹ *Ibíd.*

- En 2012, la industria global de alimentos procesados alcanzó un valor de producción de 4,657 miles de millones de dólares, la industria de alimentos procesados sigue proyectándose como una industria con oportunidades sin límites para invertir.
- Se estima que para el periodo 2012 a 2020 la industria presentará una tasa media de crecimiento anual del 7.5%.¹⁰

A continuación se muestra la prospectiva de la producción en México de alimentos procesados. La gráfica muestra que la producción de alimentos no va a disminuir en los próximos 5 años, de hecho hay una tendencia al aumento de la producción.

Ilustración 2. Prospectiva de la producción de la industria de alimentos procesados en México (MMD), 2010 – 2020.



Fuente: INEGI y *Global Insight*¹¹

Tomando en cuenta los datos anteriores, podemos concluir que la población y el sector alimenticio crecen a la par (aunque el crecimiento anual promedio sea mayor en los países en vías de desarrollo), sin embargo, la gráfica anterior muestra que la producción de alimentos crece a una tasa promedio de 1.06%, por lo tanto es necesario definir el crecimiento de la tasa del consumo de alimentos para determinar si se están produciendo los alimentos suficientes para abastecer a los consumidores.

¹⁰ {Citation}

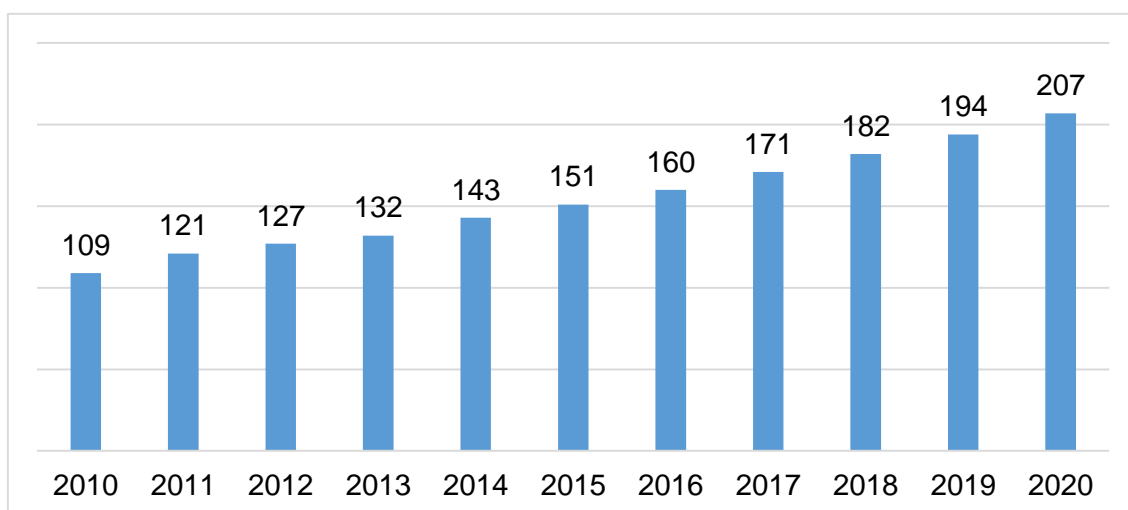
¹¹ Lizeth Anaís Balderas Martínez, *op. cit.*

El artículo publicó también los siguientes datos relacionados con el consumo de alimentos procesados en México y el mundo:

- En 2012 el consumo de alimentos procesados en México fue de 127 mil MDD, con un crecimiento anual del 1.9%. En el periodo de 2012-2020 se prevé que el consumo mundial crezca a una TMCA (Tasa Media de Crecimiento Anual) del 7.4%.

A continuación se muestra el consumo de alimentos procesados en México en los próximos años:

Ilustración 3. Prospectiva del consumo en México de alimentos procesados (MMD), 2010 – 2020.



Fuente: INEGI y *Global Insight*¹²

En conclusión, se consume a una tasa más alta de lo que se produce, estos datos invitan a los inversionistas y futuros empresarios a buscar nuevas oportunidades de negocios y a explorar todos aquellos huecos donde las empresas existentes no están satisfaciendo las necesidades de sus clientes. “BOTANAS SA” busca posicionarse en la mente de aquellos consumidores que busquen un sabor nuevo y delicioso.

Con el objetivo de identificar cuál es la aceptación y el porcentaje de crecimiento y consumo de botanas y snacks en el mercado, se ha realizado una pequeña

¹² *Ibíd.*

investigación que ha permitido proyectar el crecimiento del subsector en los años venideros.

La industria de alimentos procesados se encuentra compuesta por diversas categorías, sin embargo, ProMéxico agrupa dichas categorías de acuerdo a su participación en el mercado, generando así, 13 categorías principales de alimentos procesados. Como se puede observar en la tabla inferior, las empresas conocidas y ya bien posicionadas en México surten a los consumidores de las categorías con mayor participación en el mercado.

Ilustración 4. Participación por categoría en el mercado mundial de la industria de alimentos procesados, 2012.

Categorías	Descripción	% Participación en el mercado 2012
Panadería	Alimentos horneados, biscochos y cereales para desayuno	21.1%
Lácteos	Leche, queso, productos de leche para beber y yogurt.	19.8%
Alimentos procesados refrigerados	Pescado, pasta, pizza, carne procesada, sopa, ensaladas preparadas, frutas, etc.	10.5%
Confitería	Confitería de azúcar, chicles, confitería con chocolate	8.8%
Alimentos procesados deshidratados	Sopas, postres, pasta, fideos y arroz	6.8%
Botanas dulces y saladas	Papas fritas, nueces, palomitas, tortillas y botana a base de maíz, pretzels, etc.	5.4% Para el 2015 es el 5.4% de \$164 MD /\$8.856 MD
Alimentos procesados congelados	Comidas instantáneas, postres, fideos, productos del mar, vegetales, etc.	5.3%
Salsas, aderezos y condimentos	Salsas para cocinar, dips, productos en vinagre, pasta y purés de tomate, etc.	5.2%
Comida enlatada y conservada	Frijoles, frutas, pasta, sopas, tomates, vegetales, etc.	4.3%
Fideos, pastas y sopas	Pasta seca, enlatada o refrigerada, fideos instantáneos, etc.	4.1%

Helados	Yogurt congelado, helado artesanal, helado para consumo en el hogar.	3.3%
Comida para bebé	Comida preparada y fórmula de leche	2.2%
Total alimentos procesados		100%

Fuente: Alimentos procesados ¹³

Como se muestra en la tabla anterior, las botanas dulces y saladas representan el 5.4% de la participación en el mercado de los alimentos procesados. De hecho los proveedores de botana más reconocidos en México y de los cuales se hablará más adelante (Sabritas, Barcel, Arca) monopolizan el consumo de botanas. Pero, ¿es lo que ofrecen suficiente para satisfacer el paladar del mexicano?, estas empresas, ¿están aprovechando todas las posibilidades que el sector botanero ofrece? En éste plan de negocios se pretende explorar la oportunidad que las grandes empresas tradicionales y fuertes, están dejando ir.

Botanas Dulces y Saladas

Las botanas son alimentos a los que las personas tienen un fácil acceso. Consideradas como un aperitivo intermedio, las personas se inclinan a su ingesta en situaciones de ansiedad, antojo o hambre ligera.

De acuerdo con un estudio de mercado para la comercialización de botanas,¹⁴ las botanas son un tipo de alimento que en la cultura occidental no es considerado como uno de los alimentos principales del día. Generalmente se utilizan para satisfacer temporalmente el hambre, proporcionar una mínima cantidad de energía para el cuerpo o simplemente por placer. Las frutas preparadas, papas fritas, mezclas y aperitivos de carne u elote son solo algunos ejemplos de la amplia categoría de productos conocidos como: botanas dulces y saladas.

El contexto de las botanas en el entorno mundial muestra a Estados Unidos y Europa como líderes en ventas globales, sin embargo, son las economías emergentes como Asia Pacifico y América Latina quienes presentan los porcentajes de crecimiento más importantes en términos geográficos. Según el artículo “Estado de la Industria en

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Karla Rodriguez, «Atraen Botanas más Competencia», en *El Norte*, Monterrey, Nuevo León, 2012.

América Latina”¹⁵ la industria de las botanas creció un 9% en el periodo de 2013 a 2014 llegando a una cifra de volumen de ventas (ajustado con inflación) de USD\$ 30 millones. En América Latina PepsiCo domina el mercado de botanas en México, Brasil y Argentina.

El interés del mercado por las botanas se encuentra en expansión, el artículo de Alimentos Procesados¹⁶ realizó un análisis comparativo ente México y Estados Unidos en donde se muestran los subsectores de la industria de alimentos procesados cuyos pronósticos presentan un crecimiento constante durante los periodos de 2012 a 2017. Mediante este estudio es posible observar cómo las botanas encabezan la lista teniendo la mayor proyección de crecimiento en 5 años.

Ilustración 5. Subsectores de la industria de alimentos procesados con oportunidad para invertir en México, ventas 2012 (MD).

Subsector	EE.UU.	México
Botanas dulces y saladas	34,103 MD	3,143
TMCA (2012 – 2017)	4.50%	6.00%
Confitería	33,652 MD	4,369
TMCA (2012 – 2017)	3.40%	5.80%
Alimentos procesados refrigerados	28,827 MD	1,693
TMCA (2012 – 2017)	3.60%	4.60%
Condimentos, aderezos y salsas	18,635 MD	3,509
TMCA (2012 – 2017)	3.00%	4.50%
Helados	12,406 MD	524
TMCA (2012 – 2017)	2.50%	4.40%
Lácteos	51,799 MD	11,571
TMCA (2012 – 2017)	3.30%	4.40%
Panadería	71,072 MD	21,991
TMCA (2012 – 2017)	2.20%	4.20%

Fuente: Alimentos Procesados¹⁷

Ya en el caso aterrizado del sector de botanas en nuestro país, la revista Hecho en México¹⁸, publicó que en México, el mercado de las botanas actualmente está captado

¹⁵ «Estado de la industria en América Latina», en *Industria Alimenticia*, noviembre de 2013, obtenido el 16/9/14.

¹⁶ Lizeth Anaís Balderas Martínez, *op. cit.*

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ «Hecho en México», en *Industria Alimenticia*, 9/13, obtenido el 20/9/14.

por tres principales compañías: Sabritas (PepsiCo) con un 69.7%, Barcel (Grupo Bimbo) con un 20.3% y Bokados (Arca Continental) con un 10% del mercado. Sin embargo, existen 3761 empresas dedicada a la elaboración de botanas de acuerdo con los datos del último estudio del INEGI en 2009. La categoría de botanas remunera a aproximadamente 16000 personas en México además de apoyar a diversas industrias secundarias como transporte y logística, embalaje, etc.

En la siguiente ilustración realizada con datos del censo económico de 2009 del INEGI¹⁹ se puede observar con más precisión un desglose de las actividades económicas en las que incurrirá BOTANAS SA en relación al total de unidades económicas por estratos.

Ilustración 6. Unidades económicas por entidad y estrato.

Actividad Económica	Entidad	Estrato	Unidades económicas
Elaboración de botanas	Total nacional		3761
		De 0 a 2	2493
		De 3 a 5	729
	Jalisco	De 0 a 2	157
		De 3 a 5	157
	Guadalajara	De 0 a 2	47
De 3 a 5		51	
Restaurantes de comida para llevar	Total nacional		165283
		De 0 a 2	103286
		De 3 a 5	55857
	Jalisco	De 0 a 2	5829
		De 3 a 5	3933
	Guadalajara	De 0 a 2	1999
De 3 a 5		1197	
Otros restaurantes con servicio limitado	Total nacional		163255
		De 0 a 2	78756
		De 3 a 5	59805
	Jalisco	De 0 a 2	5533
		De 3 a 5	5650
	Guadalajara	De 0 a 2	1563
De 3 a 5		1597	

A pesar de que PepsiCo, Barcel y Arca Continental se perfilan como grandes competidores del segmento de botanas, "BOTANAS SA" no competirá para ofrecer los

¹⁹ *Censos Económicos 2009*, Gobierno, 3 de mayo de 2015, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, desde <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/saic/>.

mismos productos, si no que combinará componentes de otras botanas para crear las suyas, en algunos casos incluso, haciendo uso de productos de PepsiCo.

Por otro lado, el mismo artículo hace mención de las tendencias del consumo de botanas en los hogares mexicanos. 97% de los hogares en México tienen éste tipo de productos presentes. El consumo de botanas durante el año 2012 aumentó en 100 gramos por persona, llegando a los 2.8 kilogramos. Fuentes más recientes como el Kantar *Worldpanel* México (KWP) indican que en 2014 el consumo promedio en los hogares es de 4 kilogramos, 1.2 kilogramos más por persona que hace dos años. Las botanas poco a poco se convierten en un platillo tan necesario como el postre en la dieta del mexicano.

De hecho, el artículo Disponibilidad de Alimentos en los Hogares Mexicanos de Acuerdo con el Grado de Inseguridad Alimentaria²⁰ documenta una tabla que detalla la disponibilidad de alimentos en los hogares mexicanos, nótese que muchos de los componentes de una botana lideran la lista, como lo son los productos de maíz, las frutas y verduras frescas así como las frituras, bebidas azucaradas y postres.

Ilustración 7. Disponibilidad de alimentos en hogares Mexicanos, 2010

	Población total	
	%*	M†
Productos de maíz	86.2	208.3 g
Productos de trigo	81.8	61.1
Arroz	31.4	13.5
Tubérculos	42.7	24.3
Frutas frescas	51.2	87.5
Verduras frescas	81.7	142.3
Verduras procesadas	20.2	4.1
Leguminosas	47	29.6
Carnes frescas magras	42.7	21.3
Carnes procesadas	53.6	19.6
Pollo magro	28.2	17.7
Otras carnes	0.34	0.2
Pescados y mariscos	12.2	6.8
Leche	66.7	139.2 ml
Quesos	46.2	12

²⁰ Reyna Guadalupe Valencia-Valero y Luis Ortiz-Hernández, «Disponibilidad de Alimentos en los Hogares Mexicanos de Acuerdo con el Grado de Inseguridad Alimentaria», en *Salud Pública de México*, 4/14.

Huevo	64.8	41
Grasas animales	21.9	4.8
Aceites vegetales	36.5	18.6
Frituras	10.4	1.6
Antojitos y comida rápida	36.7	46.7
Bebidas azucaradas	70	167.9
Azúcares	29.4	19.4
Postres	8.3	3.1
Bebidas alcohólicas	41	11.4

** Proporción de hogares que compraron el grupo de alimentos.*

‡ Media de gramos o mililitros de alimento al día por adulto equivalente. Ver anexo 1 para definición de cada grupo.

Los datos relacionados al potencial de crecimiento de las botanas tanto en México como en el resto del mundo abren la posibilidad de explorar nuevos nichos de mercado que ataquen tanto la necesidad que tiene el ser humano de estimular sus sentidos con sabores nuevos y diferentes como la necesidad del acceso fácil a alimentos (conveniencia). El consumidor de botanas busca mayor variedad de opciones y sabores exóticos más allá de las opciones que ofrecen las empresas tradicionales.

Los datos duros pronostican el crecimiento en el consumo de botanas, sin embargo, éste sector puede ser afectado por diversos factores externos, algunos de ellos se mencionan a continuación:

- Tendencia a lo sano: Muchas empresas ven en este tipo de vida y concienciación una oportunidad de desarrollo de nuevos productos que son cada vez más habituales en los puntos de venta. El auge de ésta tendencia afecta principalmente al consumo de botanas como las frituras o pretzels. Sin embargo no hay que perder de vista que las botanas se encuentran en casi todos los hogares mexicanos y que los datos duros demuestran que el consumo ha aumentado en los últimos años. Como ya se mencionó antes, “BOTANAS SA” no perderá la oportunidad de incursionar en la venta de productos saludables como los “Gazpachos”.
- Gravámenes económicos y normativas que endurecen la venta de botanas poco saludables. El año viene marcado sin duda por el impuesto del 8% sobre la comida “chatarra” (IEPS) aplicado en el año 2014 por el Gobierno de México. Mientas que las opiniones al respecto son muchas

y variadas, lo que está claro es que se viene dando un ligero aumento de precio en todas estas botanas con alto valor calórico sobre el que existe esta imposición. El mercado mexicano sigue siendo igualmente un gran consumidor de botanas, al respecto, el Universal en su nota “México, impacto del IEPS en el mercado de las botanas calculado”²¹ menciona que el consumo por persona de botanas se mantendrá en 4 kilogramos, es decir, el impuesto no afectará la demanda ni el consumo de botanas, si no que se verá reflejado en el cierre de algunas firmas o la pérdida de trabajos en el sector.

A pesar de las previsiones de aumento en los precios y la posible competencia, las empresas pueden mirar con optimismo al futuro, la demanda de botanas no caerá, y aunque lo mencionado anteriormente impacte directamente al sector, el mercado de las botanas tienen muchas ventajas, entre ellas, la facilidad de aplicar nuevos sabores y técnicas de mercadeo que permitan alcanzar a una variedad de potenciales consumidores habituales y nuevos. En México las botanas han evolucionado año con año en sus formatos, empaques, ingredientes y contenido.

En conclusión, sin importar los retos que la industria de las botanas tenga por delante, múltiples estudios corroboran que el consumo de botanas no disminuirá y que por el contrario, aumentará según algunos pronósticos. A pesar de que tres empresas lideren la venta de botanas en México, la presentación y el formato de las mismas se mantiene igual y sin innovaciones desde hace muchos años mientras que los gustos de los consumidores evolucionan día con día hacia botanas más diferentes y novedosas.

Según el Estudio de Mercado de la Comercialización de Botanas en México²² las áreas donde hay mayor crecimiento y potencial de innovación son las opciones saludables y bajas en calorías o los sabores fuertes o picantes. Los productos de maíz encabezan la lista de los productos en los hogares mexicanos. Entonces, la tendencia

²¹ «Mexico: Impact of IEPS tax on snack market is calculated», en *M-Brain - News Monitoring*, 9 de abril de 2014, desde [http://www.securities.com/php/search/doc?pc=MX&dcid=439117207&auto=1&ptyp\[\]=TN&lang\[\]=en&lang\[\]=es&range=range&keyword=SNACK+FOOD+INDUSTRY&to date=16%2F09%2F2014&sort_by=date&dtyp\[\]=1&dtyp\[\]=2&embed=1&get_rest_results=1&skip_facets=1&nooffset=1&hide_view_selected=1](http://www.securities.com/php/search/doc?pc=MX&dcid=439117207&auto=1&ptyp[]=TN&lang[]=en&lang[]=es&range=range&keyword=SNACK+FOOD+INDUSTRY&to date=16%2F09%2F2014&sort_by=date&dtyp[]=1&dtyp[]=2&embed=1&get_rest_results=1&skip_facets=1&nooffset=1&hide_view_selected=1).

²² Pedro G., «Estudio de Mercado de la Comercialización de Botanas en México.», México, 8 de septiembre de 2013, obtenido el 20/9/14, desde <http://es.slideshare.net/pedroag2/el-mercado-de-botanas-en-mexico>.

mundial es hacia productos saludables mientras que los mexicanos continuamos prefiriendo los productos de maíz.

El siguiente plan estratégico de negocios pretende determinar si establecer locales o carritos de botanas preparadas que vayan enfocadas tanto a ofrecer productos saludables como productos a base de maíz es aceptable en el mercado y económicamente sustentable.

El alcance de este trabajo no solo es documental sino que pretende hacer una prueba piloto a través de un primer punto de venta que permita sentir al mercado y analizar particularidades del mismo que no se hayan observado en el desarrollo de la teoría. Dependiendo de los resultados, evaluar opciones para colocar otros puntos de venta y una vez hecha la consolidación de una red, evaluar las posibilidades de franquiciar la marca.

3 CAPITULO III: LA EMPRESA, SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS

3.1 La compañía y el concepto de negocio

Guadalajara actualmente cuenta con muchos lugares que venden botanas, la oferta de ellas van desde ventas especializadas en variedades de cacahuates hasta la venta de aguas frescas, raspados, gazpachos, paletas de hielo entre muchas otras variedades de productos.

“BOTANAS SA” pretende adaptar su gama de productos (entre ellos los mencionados arriba) a las necesidades y antojos de su mercado además de introducir un producto no conocido en la zona, y mejor conocido en el norte del país como “Conchitas”.

El interés por sacar éste producto al mercado de Guadalajara no solo está garantizado por su éxito en el norte, sino también por la inquietud que generaron los resultados obtenidos en un experimento que se realizó en un grupo de 20 personas a quienes se les dio a probar éste producto junto con algunas otras botanas ya conocidas en la zona. Las personas que participaron en éste pequeño experimento expresaron su fascinación por la combinación de sabores que ofrecen las “Conchitas” posicionándola por mucho, como el mejor producto de todos los que probaron, sin duda, las “Conchitas” se posicionan como el producto estrella y base del negocio que se procura realizar pues hasta la fecha, no hay ningún producto como éste en la zona.

La idea de los productos que se ofrecerán se presenta en el siguiente apartado, pero en general, “BOTANAS SA” pondrá al acceso del público productos con el auténtico sabor picante característico del mexicano, una manera novedosa y diferente de experimentar con sabores como el queso y la crema, las frituras o las frutas de temporada que estimulará los sentidos de sus clientes, posicionándose en su mente mediante una estudiada estrategia de *branding*.

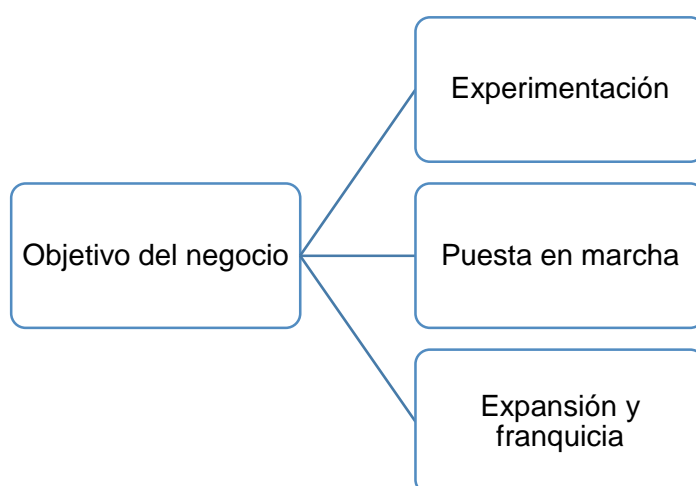
3.2 La oportunidad y la estrategia

Ya se ha corroborado que el subsector de botanas en México se encuentra en constante crecimiento y las tendencias de consumo indican que las personas están en busca de sensaciones y sabores nuevos y de productos presentados en una modalidad “para llevar”, “BOTANAS SA” pondera éstos criterios como oportunidades para establecerse en el mercado tapatío.

Otra de las razones por las que se genera la inquietud por introducir las “Conchitas” al mercado tapatío surge cada vez que una amante de éste delicioso producto, misma que redacta el presente trabajo, lleva algunos ingredientes para prepararlas con cualquier elotero de la calle en cualquier momento de antojo. La gente de alrededor, que observa a la persona que prepara el producto, sin excepción, pregunta qué es y piden uno (sin embargo, quien las prepara, no cuenta con los ingredientes para elaborarlo). No solo eso, en realidad, nadie pregunta por el precio del producto, el interés en realidad surge del antojo. Se ha detectado una necesidad no satisfecha por otros locales de botanas que se pretende explotar al máximo mediante la puesta en marcha de éste negocio.

El objetivo que se llevará a cabo para que “BOTANAS SA” se establezca como empresa se puede explicar de la siguiente manera:

Ilustración 8. Objetivo del negocio.



Sin embargo, el alcance del presente trabajo de obtención de título únicamente abordará la fase de experimentación y un pequeño porcentaje de la puesta en marcha del negocio.

La estrategia del negocio será la siguiente:

- Asegurar el posicionamiento de la marca mediante una estrategia de *branding* que la posicione en la mente del consumidor de manera en que las acciones que se hagan en el presente contribuyan a la expansión y posicionamiento de la franquicia en el futuro.

- Establecer puntos de venta ubicados estratégicamente.
- Analizar y elaborar una estrategia para vender el producto por un precio alto que genere una demanda por todo aquello que diferencie y que haga mejor a “BOTANAS SA” de la competencia (diferenciación).
- Elegir las mejores presentaciones para los productos. Algunos productos se venderán en su empaque original (como los Tostilocos), sin embargo las “Conchitas” se venderán en bolsas de celofán transparentes (para no revelar el ingrediente secreto) también será necesario definir la presentación de los otros productos a manera de hacerlos atractivos para el cliente y diferentes de la competencia.
- Vanguardia: Mantenerse al día con las botanas que otras partes del país e incluso algunos otros competidores están ofreciendo, siempre priorizando el interés y el gusto del cliente.
- Moverse en base a tendencias de consumo, es decir, aumentar la publicidad en productos saludables cuando los indicadores o los mismos consumidores lo sugieran.

3.3 Los productos y servicios

El negocio estará enfocado en elaborar sus productos con ingredientes de la más alta calidad, en instalaciones limpias, con un servicio rápido y personalizado y ofrecerá la siguiente gama de productos (sujeta a cambios que resulten de la puesta en marcha del negocio):

- Conchitas, el producto estrella: Elaborado de una mezcla entre frituras y elote, aderezado de salsas caseras, crema o mayonesa, sal, queso, limón y chile en polvo.

- Gazpachos: Combinación de frutas y verduras de temporada acompañadas de chamoy líquido y en polvo, jugo de naranja y trocitos de pulparindo.
- Tostilocos: Tostitos de la marca Sabritas, acompañados de cacahuete japonés, cuero curtido en vinagre, salsa de almeja, jícama y pepino, salsas y chamoy líquido y en polvo.
- Cacahuatada: Cacahuete japonés preparado con cuero curtido, jícama y pepino, salsa de almeja y chamoy líquido y en polvo.
- Pepinazos: Pepinos rellenos de cacahuete japonés, escarchados en chile en polvo, con salsa de almeja y rielitos.
- Paletas de hielo remojadas en chamoy.
- Aguas frescas, papas preparadas, elote en vaso, entre muchas otras mezclas que se pueden hacer con los mismos ingredientes.

4 CAPITULO IV: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de éste plan de negocios se divide en dos partes: la parte teórica y la parte práctica. La parte teórica forma parte de la primera fase del proyecto, se refiere al proceso mediante el cual se elabora una investigación que permita visualizar el futuro de la industria del sector botanero en México y el mundo. Durante ésta etapa se busca indagar un poco a cerca de las tendencias del consumo de los mexicanos para obtener una idea de la aceptación del producto en el mercado Nacional.

Una vez asentados los conocimientos de la fase teórica, se comienza con la experimentación para posteriormente poner en marcha el negocio. Se experimenta la venta del producto en cualquier punto de venta para aprender el *know how* y escuchar los comentarios y sugerencias de los consumidores, se perfecciona la elaboración del producto y se definen los precios y los productos a vender. Durante ésta fase también se hacen investigaciones relacionadas con el mercado y las barreras de entrada que tendrá el negocio. Gran parte de estas investigaciones son en el campo de trabajo y resultado de entrevistas y de la observación.

Finalmente, el alcance de éste trabajo finaliza en la puesta en marcha formal del negocio, una vez registradas la marca y su categoría en el IMPI y una vez constituida legalmente como Régimen de Integración Fiscal.

5 CAPITULO V: PLAN DE ORGANIZACIÓN

5.1 Estrategia de entrada

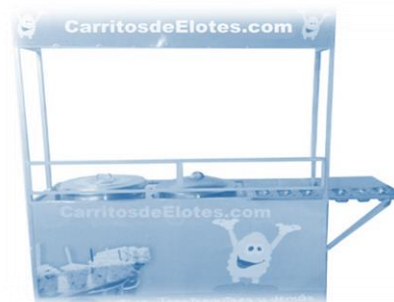
La decisión de cómo entrar al mercado ha sido una pregunta constante durante la elaboración de éste trabajo. Inicialmente se tenía planeado establecer el negocio en algún local comercial de Guadalajara, específicamente dentro de un centro comercial (como Plaza del Sol) por su capacidad de atraer clientes, por la afluencia de personas en las plazas y porque la gente que visita las plazas por lo general va en busca de algo en particular, la búsqueda y la cantidad de gente generan ansiedad misma que puede ser reducida con una botana. Desafortunadamente, los costos (sobre todo los fijos) pueden llegar a ser demasiado altos y la inversión inicial representa un riesgo muy grande para ser solventada mediante un préstamo.

Después de descartar la idea de los centros comerciales se debatió entre otros locales comerciales, comprar un carrito de acero inoxidable o una moto Piaggio APE CHASIS (diésel) para vender el producto. Finalmente, se descartó la idea de un local fijo pues la posibilidad de tener una unidad móvil es más atractiva por la facilidad de ubicarla en puntos estratégicos donde transite una cantidad grande de gente.

La ventaja del carrito de acero inoxidable es que es mucho más barato que la moto y representa un riesgo mucho menor, pues existe una gran posibilidad de comprar el carrito sin la necesidad de incurrir en deuda. Mientras que la ventaja de la moto radica en su esencia innovadora vinculada al éxito del concepto del negocio de la venta de botanas aunada a la idea de un *Mini food truck*.

A continuación se mencionan los factores que se consideraron para tomar la decisión de dónde establecer el negocio.

Ilustración 9. Diferencias.



	Local en plaza comercial	Carrito de acero inoxidable	Mini food truck
Espacio físico	30 mt2	1.90 m. largo x 2 m. alto x 0.70 m. ancho	2 m. largo x 1.73 m. alto x 1.45 m. ancho
Inversión inicial	Aproximadamente \$170,000.00	Aproximadamente \$37,900.00	Aproximadamente \$120,000.00
Riesgo	Alto	Bajo	Medio
Competidores	FarmVille, Lily, Botanier, Llena tu LOKO entre otros.	Puestos a 500 metros a la redonda.	Puestos a 500 metros a la redonda, FarmVille, Lily, Botanier, Llena tu LOKO entre otros.
Renta mensual	\$15,000.00	\$319.20	\$696.00
Riesgo de robo	Bajo	Alto	Bajo

Ilustración 10. Ventajas.

Local en plaza comercial	Carrito de acero inoxidable	Mini food truck
Área de trabajo más grande y espacio para los clientes.	Se puede pagar con las ganancias del prototipo.	Sería la primer (y única) empresa categorizada y registrada como “botanerías móviles” en el IMPI.
Plaza del Sol tiene una afluencia de aproximadamente 100,00 personas por semana.	No se iniciaría el negocio con deuda.	Sería la primera empresa en usar motos Piaggio para vender botanas en Guadalajara.
	Puede estar en diferentes lugares en el día.	La ubicación de la unidad se puede traquear mediante aplicaciones de celulares.
		Se puede mover fácilmente y no necesita remolque.
		Es un concepto innovador.
		Puede estar en diferentes lugares en el día.
		Tiene espacio para una pequeña cocineta.
		El factor diferenciador no solo sería el producto estrella, sino el mismo concepto del Mini food truck.
		Facilidad de aceptación de todo tipo de segmento de mercado.

Ilustración 11. Desventajas.

Local en plaza comercial	Carrito de acero inoxidable	<i>Mini food truck</i>
Renta más alta que dispararía los costos fijos.	Tiene mayor posibilidad de ser afectado por el clima.	El negocio arrancararía con una deuda.
Su competencia directa serían locales ya establecidos y posicionados en la mente del cliente.	Espacio muy reducido para moverse.	Afectaciones climáticas.
El producto estrella sería el único factor diferenciador.	Sería muy difícil establecer precios más altos (lo cual forma parte de la estrategia del negocio) por competidores en otros puestos ambulantes.	
La inversión inicial incluye los gastos relacionados a la adecuación del lugar y las instalaciones.	Existe la restricción de poder establecerse en ubicaciones con un nivel socioeconómico C+ por que el presidente de colonos no permite puestos ambulantes poco atractivos para la ubicación de la colonia, lo cual restringiría un gran segmento de mercado interesado en el producto.	
Dificultad para encontrar locales disponibles bien ubicados.	Sería más difícil posicionar la marca.	
El negocio arrancararía con una deuda.	El producto estrella sería el único factor diferenciador.	

Tras analizar minuciosamente éstos factores se decidió que el concepto de *Mini food truck* es el más innovador y cautivante, es más riesgoso que el carrito de acero pero menos arriesgado que establecer un local. A pesar de que la compra del mismo represente arrancar el negocio con una deuda, no se aspira a dejar pasar la oportunidad de tener la primicia de un concepto tan innovador como el de los *Mini food trucks*.

5.2 Alianzas estratégicas

- *Melwin Fresh Produce*: Proveedor de productos del mercado de abastos.

Ubicado en: Calle Chicalote 2628 Mercado de Abastos, Guadalajara, Jalisco, 44530 México.

Teléfono: (33) 3671-0240

- GADINOX: Grupo Abastecedor de Inoxidables, S. de R.L de C.V.: Elaboración de la cocineta para el vehículo.

Ubicado en: Aldama 679 B Colonia El Mante, Zapopan, Jalisco, 45235 México.

Contacto: Othon Santillán

Teléfono: (33) 3628-5645

Celular: (044) 33-3955-2912

- Vehículos Comerciales de Carga, S. de R.L de C.V.: Venta de vehículos comerciales Piaggio.

Teléfono: (55) 9115-2172, (55) 1718-0356

Nextel: 521367-3113

Correo electrónico: ventas@garetto-moto.com

- Panadería Partiere: Aceptó comprar el remanente de elote para fabricar pasteles.

Avenida Guardia Nacional 4332, Zapopan, Jalisco.

Contacto: Bárbara Díaz

Teléfono: (33) 1093- 7267

Se emitieron cartas a través del profesor Sergio Rodea para generar una alianza con la Librería Fondo de la Cultura para explorar la posibilidad de poner un carrito en uno de sus espacios de estacionamiento así como para contactar a la Administración de San Nicolás de Bari y conseguir un espacio para la venta de botanas. Estamos en espera de una respuesta.

5.3 Localización de posibles puntos de venta

5.3.1 Permiso ambulante

El señor Ángel Vázquez Enrique, Gerente de sucursal de una empresa financiera y dueño de tres puestos ambulantes en Zapopan y Guadalajara facilitó la siguiente información relacionada con el proceso de obtención del permiso ambulante:

La facultad vender botanas de manera ambulante la otorga el gobierno mediante un permiso para ejercer el comercio en espacios abiertos. El permiso ambulante es útil solo para el ayuntamiento del municipio quien lo expide, ya sea Zapopan o Guadalajara. Para hacerse acreedor a la pre-solicitud del permiso es necesario presentarse en la oficina de Permisos y Licencias de Ambulantes con una acreditación de poder en el caso de personas morales o una identificación oficial en el caso de personas físicas.

Se deberá seleccionar la ubicación exacta de la unidad así como los días y las horas en que la unidad se encuentre en operación. También es necesario llevar fotos del vehículo y sus medidas ya que el permiso se cobra por el metro cuadrado de la unidad.

Una vez que la pre-solicitud se aprueba el siguiente paso es ir con el presidente de la colonia seleccionada para que otorgue un sello de autorización para ubicar el vehículo en su colonia. Es importante señalarle al presidente que la ubicación del vehículo no afectará la circulación de su colonia y que el negocio tiene el potencial de beneficiarla mediante fuentes de trabajo.

En el caso de no existir asociación de colonos, el módulo de Atención Ciudadana del municipio en cuestión otorgará el sello de autorización.

En el caso de no obtener el sello, se puede recurrir a solicitar el permiso con la autorización del dueño del predio de algún cajón de estacionamiento que entraría como propiedad privada.

Una vez obtenido el sello, es necesario redactar una carta con atención al ayuntamiento de Zapopan o Guadalajara (según sea el caso) para solicitar autorización para poner un puesto ambulante en calles con las especificaciones adjuntas así como los horarios de funcionamiento del mismo.

El pago de la renta se realiza cada tres meses en la tesorería de la oficina de Permisos y Licencias de Ambulantes.

En los casos de escuelas y oficinas, la autorización del permiso depende del municipio y de la escuela y/o el hospital.

En el desarrollo restante del presente plan de negocios, se mencionaran los pasos realizados para presentar la información necesaria para la obtención de la pre-solicitud que son: la ubicación exacta, el horario, el tamaño exacto del vehículo y las fotografías del mismo.

5.3.2 Definición del punto de venta

Para establecer los puntos donde se ubicará la primera unidad móvil se tomaron en cuenta los siguientes segmentos de mercado:

- Hospitales: principalmente porque quienes se encuentran en hospitales están en contacto con estímulos que rompen su equilibrio provocándoles ansiedad (ya sea en espera de resultados o de visita a alguna persona internada).
- Iglesias: mucha gente busca una botana después de misa.
- Escuelas: porque los niños se sienten atraídos por las botanas (esto se ha podido corroborar durante la puesta en marcha del primer prototipo) y por lo general buscan un alimento saliendo de clases.

- Oficinas: porque el poder adquisitivo de las personas que trabajan en oficinas es alto y porque la misma rutina de éstas personas favorece al posicionamiento de la unidad.
- Otros lugares que son transitados por personas que buscan una botana, por ejemplo:
 - Escuelas de idiomas.
 - Escuelas de natación.
 - Dentro de centros comerciales.

A continuación se presenta un cuadro *tentativo* de la ubicación de la primera unidad móvil. Un análisis detallado sobre el conteo peatonal en éstos lugares se podrá encontrar en el capítulo de Investigación y Análisis de Mercado en donde se determinará el tamaño del mercado y la estimación de ingresos:

Ilustración 12. Localización tentativa de la primera unidad móvil.

Horarios	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Domingo
10 a 11	Chapultepec	Punto Sao Paulo	Chapultepec	Punto Sao Paulo	Chapultepec	Madre de Dios (Providencia)
11 a 12						
12 a 13						
13 a 14						
17 a 18	San Nicolás de Bari	PROULEX				
18 a 19						
19 a 20						
20 a 21						

6 CAPITULO VI: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

Ya que tenemos identificados a nuestros segmentos de mercado, a continuación se elaborará un ejercicio de estimación de ingresos. Este ejercicio además de explorar el escenario pesimista, medio y optimista de la puesta en marcha de la primera unidad, determinará con buena aproximación el tamaño del mercado.

6.1 Tamaño del mercado

Para definir el tamaño del mercado se utilizó una tabla de números aleatorios para identificar qué día y a qué hora ir al prospecto de punto de venta a contabilizar la carga peatonal.

La tabla en el anexo 3 de números aleatorios fue utilizada para llevar a cabo éste ejercicio.

De acuerdo con el resultado de la tabla, se definieron los horarios señalados en el cuadro siguiente para ir a la ubicación de los puntos de venta y cuantificar el número de transeúntes en el horario establecido aleatoriamente. El estudio se realizó durante la semana del 23 al 29 de marzo de 2015. El resultado fue el siguiente:

	Iglesia San Nicolás de Bari
	Librería José Luis Martínez en Chapultepec
	La Playa en frente de Punto Sao Paulo
	PROULEX
	Parroquia La Madre de Dios

Ilustración 13. Horarios del conteo aleatorio.

Horarios	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Domingo
10 a 11		X	X	X	X	X
11 a 12						X
12 a 13		X	X			X
13 a 14	X	X				
17 a 18						X
18 a 19		X		X		
19 a 20	X			X	X	
20 a 21	X	X				

Ilustración 14. Resultado del conteo aleatorio.

Horarios	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Domingo
10 a 11	466	124	500	121	633	262
11 a 12		100	470			440
12 a 13		86				139
13 a 14						248
17 a 18	435	238	298			195
18 a 19			121			
19 a 20			822	166		
20 a 21						

El número indica el total de personas que pasó por el lugar durante ese horario.

6.1.1.1 Observaciones

6.1.1.1.1 Iglesia San Nicolás de Bari

Ubicación: Cáncer # 4190-A, Col. Juan Manuel Vallarta, Zapopan, Jalisco C.P. 45120.

Para realizar éste estudio se consideraron únicamente las personas que salían de la misa, pero es importante considerar el número de personas sentadas en el parque. Hay una cantidad muy grande de otros carritos que venden comidas y botanas, sin embargo todos los locales están llenos a todas horas. Hay dos carritos que venden Tostilocos, uno de ellos los prepara sin cuero curtido ni cacahuete y otro de ellos los prepara completos a un precio de \$30.00 por unidad. Por otro lado, fue imposible contabilizar de manera exacta el número de personas que salían de la misa de 8:30 pm debido a la gran cantidad de personas que eran, aproximadamente el rango de personas fue de entre 800 y 1000 personas.

6.1.1.1.2 Librería José Luis Martínez en Chapultepec

Ubicación: Av. Chapultepec Sur 198, Col. Americana, Guadalajara, Jalisco. C.P. 44310.

Lunes

En Chapultepec pasaba gente con paletas de hielo, bolsas de papas y fruta picada en botes de plástico. Lo más común era ver personas con paletas de hielo. Mucha gente iba por snacks y comida al Starbucks y al Subway.

Miércoles

La gente no pasó con paletas de hielo, solo con fruta y de vez en cuando con papas. El flujo de la gente se debe a Starbucks, el banco y el Subway.

Viernes

Similar al miércoles, en el camellón gente en bicicleta o paseando mascotas y muchachos jugando con patineta, éstas personas no se contabilizaron por estar después de una calle principal. En la banqueta mamás con niños pequeños, estudiantes de secundaria y preparatoria y con batas blancas. Flujo de gente continuo y lapsos de grupos de 10 a 15 personas. Falta lugar limpio de venta de botanas más accesibles.

6.1.1.1.3 La Playa en frente de Punto Sao Paulo

Ubicación: Avenida de las Américas 1501, Circunvalación Américas, Guadalajara, Jalisco. C.P. 44630.

Paso de ejecutivos y empleados así como de clientes de Telcel, bancos o de La Playa. Un carrito de fruta se pone a un lado de La Playa a las 10:30 am y se marcha a las 2:00 pm. Vende fruta como mango, piña, sandía y jícama con tres variedades de chile, dos líquido (chamoy picante y regular) y en polvo. El carrito se va parando en varias cuerdas y luego regresa como en un circuito. La mayoría de los que pasan traen lonche, probablemente porque son de tiempo completo. Poco flujo de personas, no hay lugar de snacks.

6.1.1.1.4 PROULEX

Ubicación: Tomás V. Gómez #125), Col. Ladrón de Guevara, Guadalajara, Jalisco. C.P. 45600.

Muchachos de clase media alta, llegan en carro, patineta o bicicleta o los dejan en la entrada del centro. Se sientan en los escalones de la entrada para platicar y la mayoría fuma. Dos veces por semana a partir de las 7:30 pm hay obras de teatro tanto infantiles, para adolescentes o para toda la familia, durante ese periodo el flujo de gente es notoriamente menor al habitual. Para realizar el conteo solo se tomó en cuenta el flujo de personas que salían del edificio y no de quienes entraban.

Pocas personas pasan por la calle de en frente, y en la esquina hay un lugar en donde se venden y guardan carritos de fruta, durante el estudio solo se observó un carrito de frutas abierto entre 5 y 6 pm.

Los muchachos están muy centrados en las actividades escolares y un local más cercano incrementaría el potencial de venta de cualquier carrito de la esquina.

6.1.1.1.5 Parroquia La Madre de Dios

Ubicación: Av. Providencia 2958 SH, Guadalajara, Jalisco. C.P. 44630.

El 29 de marzo fue Domingo de Ramos, por lo que el número de personas en la Parroquia La Madre de Dios posiblemente fue mayor al de un domingo cualquiera. Afuera venden pan dulce y otro tipo de dulces y a los alrededores hay locales populares de nieves de garrafa, una Michoacana y un Starbucks. Casi nadie se cruza al Starbucks después de misa y todo el tiempo hay una señora en la esquina vendiendo garbanzos que casi nadie compra, pero es muy posible que venda más por la tarde noche. Tal y como se hizo en San Nicolás de Bari, el conteo se llevó a cabo en personas que salían de la iglesia y no sobre quienes entraban.

En conclusión, el tamaño del mercado potencial de BOTANAS SA sería de 60,074 personas al mes si BOTANAS SA se estableciera en los lugares definidos anteriormente. ¿Será éste el mercado que garantizará la rentabilidad del negocio? En el siguiente capítulo se abordará el tema cuando se explore la estimación de las ventas en base a éste número y los diferentes escenarios que serán necesario considerar.

6.2 Estimación de ventas y participación en el mercado

De acuerdo con la investigación elaborada en el capítulo anterior, se ha determinado que el tamaño del mercado es de 60,074 personas por mes en caso de establecer el carrito en los lugares definidos en la Ilustración 12. Considerando que la inversión inicial de la primera unidad móvil es de \$ 157,704.17 y que 346 personas aproximadamente pasan por el carrito cada hora y tras elaborar un análisis financiero (ver anexo 5) sobre éstos números se concluyó lo siguiente:

6.2.1.1 [Escenario A \(En el cuál el vehículo tiene 5 puntos de venta y 1.5% de las personas que transitan el lugar compran un producto\).](#)

- Las ventas no alcanzan a cubrir los costos. Fuera de alcanzar un rendimiento anual deseado por producto, las ventas no son lo suficientes para cubrir los costos fijos y variables.
- No hay posibilidad de mantener un fondo fijo de caja.
- La operación no cubre la inversión inicial ni la posibilidad del pago del préstamo a largo plazo.

En conclusión, aún bajo un escenario optimista (en donde se vende al 1.5% de las personas que pasan por el carrito), los puntos de venta definidos anteriormente no tienen la suficiente afluencia de gente para que el negocio pueda operar. Quizá es mejor

idea seleccionar los puntos de venta más concurridos y observar de qué manera impacta ésta decisión en los estados financieros. Al reducir el número de puntos de venta el gasto de la gasolina se reduce notoriamente y la logística semanal del negocio se vuelve más sencilla.

Al reducir los puntos de venta, ¿se podrá recuperar la inversión inicial en un periodo corto de tiempo?, ¿existirá la posibilidad de contemplar la adquisición de más carros en un periodo de 5 años? Si algún competidor establece un negocio similar a BOTANAS SA, ¿se tendrán las herramientas necesarias para hacerle frente? Es necesario establecerse en puntos de venta que permitan maximizar las ventas de tal manera que se puedan contemplar los puntos anteriores así como permitirle al negocio establecer un rendimiento anual deseado y garantizar el crecimiento de la empresa de manera ágil y rápida.

Ilustración 15. Estimación de ventas.

Ubicación	Σ	Hrs contabilizadas	Personas por hr	Total de hrs de venta	Personas por semana	Personas por mes	Ticket Promedio (\$)	Escenario Pesimista		Escenario Medio		Escenario Optimista	
								No. de clientes	Venta estimada (\$)	No. de clientes	Venta estimada (\$)	No. de clientes	Venta estimada (\$)
San Nicolás de Bari	1257	2	629	4	2514	10056	23.63	101	2,375.73	126	2,969.66	151	3,563.60
Chapultepec	2069	4	517	12	6207	24828	23.63	248	5,865.62	310	7,332.02	372	8,798.42
Punto Sao Paulo	431	4	108	8	862	3448	23.63	34	814.59	43	1,018.24	52	1,221.89
PROULEX	1018	5	204	16	3258	13030	23.63	130	3,078.43	163	3,848.04	195	4,617.65
Madre de Dios	1089	4	272	8	2178	8712	23.63	87	2,058.21	109	2,572.76	131	3,087.32
						60074	23.63	601	14,192.58	751	17,740.7	901	21,288.87

* Σ representa la sumatoria de personas que transitaron el lugar mencionado en la primer columna durante el horario establecido aleatoriamente.

* El total de horas de venta representa el total de horas que el carrito se pondría en el sitio establecido de acuerdo con la ilustración 12.

* El número de clientes en cada escenario es el resultado de multiplicar el número de personas por mes por el 1%, 1.25% o 1.5% según sea el escenario (pesimista, medio u optimista).

* El monto de la venta estimada es el resultado de multiplicar el número de clientes de cada escenario por el ticket promedio.

El negocio no será redituable si BOTANAS SA se establece en los puntos arriba mencionados. De acuerdo con los datos obtenidos del estudio de peatones, se eligieron los siguientes puntos de venta para ver de qué manera la estimación de las ventas impacta en los estados financieros de la empresa.

- San Nicolás de Bari
- Chapultepec

Ilustración 16. Localización final de la primera unidad móvil.

Horarios	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Domingo
10 a 11	Chapultepec					Chapultepec
11 a 12						
12 a 13						
13 a 14						
17 a 18	San Nicolás de Bari	Chapultepec				
18 a 19						
19 a 20						
20 a 21						

Después de realizar los cambios mencionados anteriormente, las cosas se ven mucho mejor: El tamaño del mercado ha aumentado a 101,092 personas por mes y ha sido posible estimar un total de 16 meses para recuperar la inversión inicial en un escenario optimista. Quizá suena demasiado tiempo, pero éste se ha obtenido teniendo las siguientes consideraciones:

- Un salario administrativo de \$15,000 pesos mensuales para una servidora.
- Manteniendo un fondo fijo de efectivo de \$10,000 pesos mensuales.
- La estimación de los precios considera tanto los costos fijos como los costos variables más un porcentaje de rendimiento anual deseado por producto en base a la estimación de las ventas. Esto es importante pues define el rango de precios por producto que es posible manejar en base a las ventas. Si un competidor de productos similares se establece cerca del carrito, BOTANAS SA estará preparado para entrar en una competencia de precios sin sacrificar la eficiencia de las utilidades.

En los escenarios medio y pesimista se contemplaron éstas consideraciones pero la inversión inicial tarda más tiempo en recuperarse, sin embargo, el posible éxito de este negocio no se encuentra en recuperar la inversión lo antes posible, (por más deseable que esto sea) sino en tener un mercado que compre sistemáticamente los productos, mediante la posibilidad de crecer los puntos de venta al continuar satisfaciendo una necesidad en el cliente. Se entrega y recupera valor.

A continuación se presentan los resultados de la nueva propuesta, en éstos escenarios la frecuencia de compra es de 573 personas por hora.

Los resultados fueron los siguientes:

Ilustración 17. Resultados financieros de vender en dos puntos de venta.

Escenario	O	M	P
(%) de personas que transitan el lugar y compran un producto.	1.50	1.25	1
Recuperación de la inversión inicial (mes).	16	22	45
Punto de equilibrio operativo mensual.	718	722	722
Punto de equilibrio financiero mensual.	763	767	767
Punto de equilibrio utilidad deseada mensual.	1788	1797	1798
Total de carritos al finalizar el quinto año.	4	4	2
(%) ROE al finalizar el quinto año.	50	50	56
(\$) NOPAT al finalizar el quinto año.	194,852.23	107,705.21	71,141.85
(%) ROIC al finalizar el quinto año.	33	29	38
(%) Rotación de activos al finalizar el quinto año.	313	396	319
(\$) EBIDTA al finalizar el quinto año.	309,901.16	185,405.42	133,172.05

*O: Escenario optimista.

* M: Escenario medio.

* P: Escenario pesimista.

Suponiendo que cualquiera de éstos resultados fuera real, la adquisición de los siguientes carritos implicaría una nueva investigación de mercado para determinar la ubicación de cada uno y se pensaría en la posibilidad de multiplicar el negocio y ampliarlo al resto de la república así como de agregar más productos a la mezcla.

En el siguiente capítulo se desglosarán financieramente todos los estados financieros que dieron como resultado los datos anteriores. De ésta manera se corrobora que el negocio de BOTANAS SA es rentable.

Ilustración 18. Estimación de ventas.

Ubicación	Σ	No. horas contabilizadas	Personas por hora	Total de horas de venta	Personas por semana	Personas por mes	Ticket Promedio (\$)	Escenario Pesimista		Escenario Medio		Escenario Optimista	
								No. de clientes	Venta estimada (\$)	No. de clientes	Venta estimada (\$)	No. de clientes	Venta estimada (\$)
San Nicolás de Bari	1257	2	629	4	2514	10056	23.63	101	2,375.73	126	2,969.66	151	3,563.60
Chapultepec	2069	4	517	44	22759	91036	23.63	910	21,507.26	1138	26,884.07	1366	32,260.88
						101092	23.63	1011	23,882.99	1264	29,853.73	1516	35,824.48

* Σ representa la sumatoria de personas que transitaron el lugar mencionado en la primer columna durante el horario establecido aleatoriamente.

* El total de horas de venta representa el total de horas que el carrito se pondría en el sitio establecido de acuerdo con la ilustración 16.

* El número de clientes en cada escenario es el resultado de multiplicar el número de personas por mes por el 1%, 1.25% o 1.5% según sea el escenario (pesimista, medio u optimista).

* El monto de la venta estimada es el resultado de multiplicar el número de clientes de cada escenario por el ticket promedio.

7 CAPITULO VII: ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Costos

7.2 Flujo de efectivo

7.2.1 Punto de equilibrio

7.3 Estado de resultados

7.3.1 Márgenes brutos y de operación

7.3.2 Utilidad potencial

7.4 Balance general

7.5 Evaluación financiera del proyecto

- Dar click para tener acceso a todo el análisis financiero:

[7.5.1 Escenario Optimista](#)

[7.5.2 Escenario Medio](#)

[7.5.3 Escenario Pesimista](#)

Los estados financieros presentados parten de un conjunto de estrategias pensadas para obtener los resultados deseados, es decir, se elaboraron en base a los datos reales y los resultados esperados. Por ejemplo: los precios se establecieron tomando en cuenta los costos del material, los gastos fijos, el rendimiento anual deseado, entre otras cosas.

Algunos datos importantes a tener en cuenta al revisar los estados financieros son los siguientes.

De acuerdo con datos estadísticos generados por el INEGI: (ver más detalles en el anexo 6):

La primera unidad gastaría aproximadamente 10% más anualmente de lo que gastan otros negocios de 0 a 2 personas en Guadalajara, Jalisco y aunque la inversión

de otras empresas es mucho menor, el negocio vendería 3 veces más que el promedio de sus homónimos.

Por otro lado, estos datos también muestran que el promedio mensual de salario de las personas que trabajan elaborando botanas en Guadalajara es de aproximadamente 2,500 pesos mensuales. En BOTANAS SA se pagarán 2,500 pesos mensuales por laborar cuatro horas diarias más una comisión sobre las ventas del 5% por colaborador. Este dato se encuentra reflejado en la columna de “Mano de Obra” de la hoja de “Entradas y Salidas” de los estados financieros.

La hoja de “Datos” en los estados financieros, contienen absolutamente todos los factores que se tomaron en cuenta para llegar a los resultados.

En conclusión, el ROA durante el primer año de operación en un escenario optimista es de un 36% en comparación a un 9% del escenario pesimista. Esto quiere decir que en el peor de los casos, la empresa gana el 9% por cada peso que tiene. El gran margen de diferencia entre ambos escenarios nos lleva a deducir que las estrategias del negocio deberán de estar encaminadas a mantener y hacer crecer el volumen en ventas.

8 CAPITULO VIII: BRANDING

8.1 Etapa de investigación

8.1.1 Benchmarking

Para describir la competencia de BOTANAS SA se considerarán dos vertientes: la primera en relación a aquellos locales que ofrezcan productos que satisfacen la misma necesidad y se encuentran cerca del punto de venta establecido y la segunda en referencia a la posición en la mente del consumidor de marcas similares a BOTANAS SA.

8.1.1.1 Competidores en el punto de venta

Los siguientes son algunos ejemplos de negocios que venden alimentos de rápida preparación y fácil transportación y que no constituyen alguna de las comidas principales del día a algunos metros a la redonda de los puntos establecidos de ventas de BOTANAS SA.

8.1.1.1.1 Vendimias en San Nicolás de Bari



San Nicolás de Bari o San Nicolás de Myra (como se le conoce en Oriente) fue un obispo milagroso reconocido por supuestamente, dejar monedas de oro en zapatos de familias en necesidad. En Guadalajara, la misa de San Nicolás de Bari es conocida como la buena auguradora de empresarios y emprendimientos. No es de sorprender que la iglesia este rodeada de puestos de venta de postres, pan dulce, aguas frescas, elotes, tamales, Tostilocos, tacos, refrescos, lonches, churritos y duritos entre una enorme variedad de alimentos para comer saliendo de misa.

El precio de las aguas frescas fluctúa de 16 a 30 pesos dependiendo del tamaño del vaso, el de los Tostilocos va de 25 pesos (preparados sencillos, es decir, sin cacahuate ni cuero curtido), a 30 pesos (preparados con cuero curtido, cacahuate, pepino, jícama y todo tipo de salsas y chamoy). Los elotes se venden en 15 pesos preparados sólo con chile y limón y en 20 pesos preparados con chile, limón, crema, queso, etc.

8.1.1.1.2 Starbucks



Starbucks, enfocado más a la venta del café y la optimización de la cadena de suministro del mismo, ofrece una amplia variedad de tentempiés como panes y postres para acompañar el café, tales como rollos de canela, donas de chocolate, bagels, crossaints, tarta de moras, pastel de zanahoria, entre algunos otros.

8.1.1.1.3 Otros carritos en Chapultepec



Cerca al punto de venta seleccionado algunos días se ponen carritos que venden papas preparadas, paletas de hielo y fruta picada, siendo la paleta de hielo la de mayor popularidad durante el periodo de conteo y observación.

8.1.1.2 Competidores de marca

Las botanas están en auge y las personas se encuentran en busca de nuevos sabores y de productos que puedan prepararse rápido y que sean consumibles en sus trayectos de un lugar a otro. A continuación se presenta un listado de aquellas empresas similares a BOTANAS SA cuya marca está bien posicionada en la mente del consumidor tapatío.

8.1.1.3 Elotes Farm Ville



Venta de elotes rostizados y gourmet, preparados de sabor habanero, chimichurri, chipotle, búfalo, tradicional, *ranch* y el típico elote en vaso. Ofrecen frituras preparadas y paletas de hielo de sabor a mango y fresa.

Con ubicaciones en Jardín Real, Beethoven, Nueva Galicia y Paseos del Sol, (4) forman parte de una red de franquicias que ha ido creciendo en los últimos 5 años con la mayor parte de sus sucursales localizadas en el norte del país. Su concepto único y original los ubica como el principal competidor de

BOTANAS SA. Farm Ville cuenta con un excelente diseño de imagen y un *design theme* alusivo al campo y al juego virtual que lleva el mismo nombre.

Farm Ville únicamente vende botanas hechas a base de elote y la única oferta que no tiene elote son las paletas de hielo.

8.1.1.4 Botanier



Con una sola sucursal en Guadalajara ubicada en Plaza Beethoven, Botanier presenta una novedosa manera de preparar botanas a través de una barra con 40 ingredientes que van desde todo tipo de papas, cacahuates, frutas y verduras hasta cualquier variedad de chiles y salsas que permiten al cliente preparar su botana al gusto. Sus productos han resultado un éxito en el mercado Tapatío a pesar de su única sucursal pues se han dado a conocer poco a poco en enlaces como el Rondante Fest y en bodas y eventos sociales.

Preparar al gusto una botana con cualquier ingrediente de su famosa barra cuesta 30 pesos en vasos de 295 ml, 45 pesos en vasos de ½ litro y 60 pesos en un litro siendo éste su producto estrella y en segundo lugar los Gazpachos cuyos precios fluctúan de 30 pesos el más chico hasta 55 el más grande.

8.1.1.5 Lili



Lili tiene a la venta actualmente un total de 35 botanas, su oferta va desde la venta de pistache, pepita verde, nuez de la india, maíz salado, garbanzo enchilado, cacahuete japonés hasta rines salados, almendras confitadas y manguitos con chile, entre una inmensa variedad de productos.

Se encuentran ubicados en Pablo Neruda, Montreal, Aviación, López Mateos, Tlaquepaque, Chapalita, Naciones Unidas

y Américas y su concepto está basando en la innovación y la venta de botana a granel y cuentan con una experiencia de 46 años que los abala.

8.1.1.6 ChilimBalam



Esta empresa se caracteriza por la venta de productos

picositos elaborados a base de chamoy así como de la venta de dulces a granel. Sus especialidades son los cacahuates preparados, la chamoyada, la jicaleta, la manzana de chamoy, los dorilokos, mango preparado, tacos, papas y pepinos preparados. Su imagen está basada e inspirada en la cultura maya y tiene unos colores muy distintivos en cada una de sus sucursales.

Es una franquicia con 51 sucursales en toda la república, 38 de ellas ubicadas en México DF y únicamente dos en Guadalajara: una en plaza Galerías y la otra en plaza Forum Tlaquepaque. Sus sucursales se encuentran ubicadas en plazas comerciales y cuentan con 9 años de experiencia en el mercado nacional.

8.1.1.7 Tosticentros



Son unidades móviles llamadas “Tosticentros” que venden Tostilocos que se encuentran ubicadas en Providencia, la Estancia y Chapalita, también tienen un local

en Santa María del Pueblito. Estas unidades únicamente preparan Tostilocos. Tienen una presentación muy vistosa y bien posicionada en la mente de los consumidores.

8.1.1.8 Llena tu LOKO

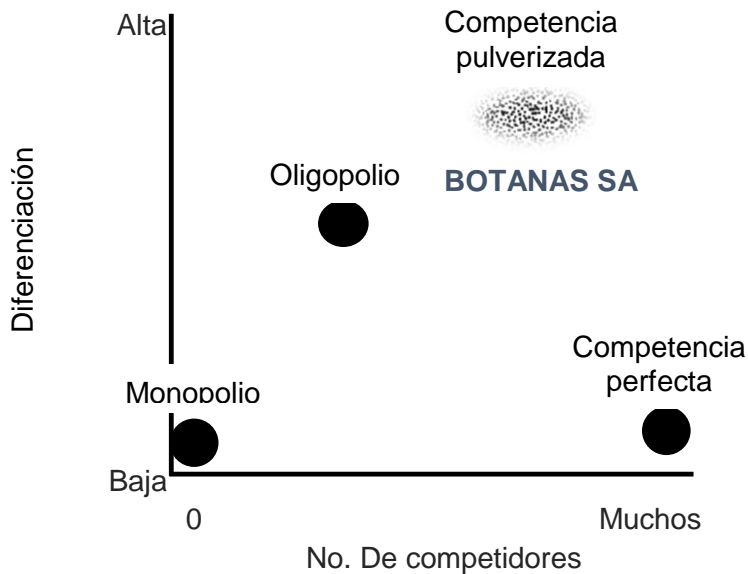


Es una franquicia originaria de Monterrey, Nuevo León con más de cincuenta sucursales en todo México. Su colorido concepto es parecido al de Botanier, en donde el cliente puede elegir de una barra de más de cien ingredientes cómo construir su botana. En Guadalajara se encuentran ubicados en Patria, entre Moctezuma y Tepeyac.

8.1.2 Escenario competitivo

En general, BOTANAS SA se enfrentará a varios competidores cuyas estrategias son bastante diferenciadas, por lo cual podríamos ubicar a BOTANAS SA en el siguiente lugar de la siguiente tabla de escenarios competitivos:

Ilustración 19. Escenario competitivo de BOTANAS SA.



BOTANAS SA se ubica en el cuadrante de la competencia pulverizada, ya que a pesar de que haya muchos o algunos competidores que venden botanas preparadas, la marca es altamente diferenciada por los factores que se mencionan en el siguiente apartado así como por su calidad en el servicio y la variedad de productos. No es una competencia perfecta porque no se vende el mismo producto, BOTANAS SA podría ser un pequeño monopolio de cadenas de carritos que venden botanas preparadas.

8.1.3 Ángulos de diferenciación

Como se pudo corroborar, ya existen algunas marcas de botanas preparadas en la zona metropolitana de Guadalajara, sin embargo existen varios factores que diferencian a unas de otras, por ejemplo, uno de los competidores de BOTANAS SA, está enfocado en la preparación de elotes tipo gourmet, mientras que otro ofrece botanas elaboradas a base de chamoy. Algunos otros venden frutas y verduras preparadas, aguas frescas y Tostilocos como un producto adicional, mientras que otros se especializan únicamente en la venta de botanas preparadas a base de cacahuates.



BOTANAS SA busca destacarse por su producto estrella (que no vende ninguno de los competidores) y por su concepto (respaldado por toda una estrategia de branding) entre algunas otras cosas. A continuación se enlistan aquellos factores que diferencian a BOTANAS SA de sus competidores:

- El producto estrella: Los factores que impiden a cualquier competidor vender éste producto son los siguientes:
 - No se dará a conocer la fritura con la que se hace el producto, la presentación de las “Conchitas” será en bolsas de celofán transparente con una calcomanía con el logo de “BOTANAS SA”.
 - Las frituras con lo que se preparan las “Conchitas” no se venden en Guadalajara. La empresa es Regiomontana y no tienen ningún distribuidor por la zona. La empresa únicamente envía el producto en tarimas de alrededor de 70/80 cajas, lo que equivale a un total de 3,600 frituras. La caducidad de las frituras es de 3 meses por lo que, en un escenario optimista (según la estimación de ventas generada en el presente trabajo) no se vendería ni la mitad del producto en ese periodo de tiempo. Por lo tanto es imposible aprovechar el precio al mayoreo de la tarima. “BOTANAS SA” usará el producto como estrategia y factor diferenciador, sin embargo no representará el producto con mayor margen de utilidad.
- Unidades móviles: Cómo parte del proceso de la creación del negocio, se ha determinado que se venderán las botanas en unidades móviles como parte de una estrategia para minimizar los costos y para alcanzar a un mayor número de consumidores.

Existen muchas unidades móviles que venden botanas, sin embargo, pocas de ellas forman parte de una cadena de unidades (es decir, solo existe una) y por lo general no fueron establecidas físicamente en base a un estudio

de mercado ni tampoco tienen una elaborada estrategia de branding que las respalde.

8.1.4 Generalidades del modelo de negocio

<p>Asociaciones Clave </p> <p>Melwin Fresh</p> <p>Administración de San Nicolás de Bari.</p> <p>Librería fondo de la cultura.</p> <p>Panadería Partiere.</p> <p>Gadinox</p> <p>Vehículos comerciales de carga, S. de R.L de C.V.</p>	<p>Actividades Clave </p> <p>Venta de botanas preparadas.</p> <p>Movilización de la unidad y mantenimiento de App.</p> <p>Servicio limpio y rápido.</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Satisface el antojo al instante.</p> <p>Elección entre saludable y no tan saludable.</p> <p>Sabor único y para llevar.</p> <p>Precio razonable.</p> <p>Localizable.</p> <p>Para el empresario: decisiones razonadas por información.</p>	<p>Relaciones con Clientes </p> <p>Servicio personalizado.</p> <p>Co-creación de botanas.</p>	<p>Segmentos de Mercado </p> <p>Personas de 7 a 50 años con un nivel socioeconómico D+, C y C+ en iglesias, oficinas y con ocio.</p>
<p>Estructura de Costes </p> <p>Ver hoja 1 del plan financiero.</p>	<p>Fuentes de Ingresos </p> <p>A corto plazo: Venta directa del producto y en un solo pago inmediato. A mediano plazo: Venta de franquicias.</p> <p>Venta de la composta y del excedente de elote.</p>			

8.1.5 Personalidad de la empresa

Como ya se mencionó anteriormente, una de las estrategias de BOTANAS SA consiste en trabajar en un plan de branding que coloque a la empresa en la mente de los consumidores. Para ello, será necesario definir los parámetros y elementos claves que debe de tener la marca. A continuación se mencionan dichos lineamientos tomados en cuenta para la creación de la marca para el negocio.

La personalidad de la empresa es retro, alternativa, innovadora, fuera de lo común, hípster, amistosa, imaginativa, actualizada, sin dejar de ser sofisticada, emocionante y extrovertida.

- Su color deberá ser cálido, alusivo a la felicidad, estimulación y al ser activo.
- Su tipografía podría ser Berlin sans por su personalidad informal, agradable y moderna.
- Las imágenes pueden ser sin bordes denotando sorpresa, diversión y ser informal.
- Otros elementos:
 - Elementos circulares (personalidad informal, divertida y moderna).
 - Alineación a la derecha o centrada para denotar casualidad y un poco de caos.
 - Espacios: para dar un sentido de organización y armonía.

8.1.6 Tamaño del mercado

De acuerdo con el ejercicio de conteo, el tamaño de mercado potencial por un carrito de BOTANAS SA es de 101,092 personas al mes.

8.1.7 Definición de segmentos y grupo(s) de enfoque

La estrategia de marketing de BOTANAS SA es indiferenciada al vender un mismo producto a todo el mercado, pero a su vez se atiende a varios segmentos de mercado al que va dirigido: personas de 7 a 50 años con un nivel socioeconómico D+, C y C+ en iglesias, oficinas y con ocio.

8.1.8 Oportunidad detectada en el mercado

8.1.8.1 Fallas en la competencia:

- Las marcas reconocidas no son móviles, tienen locales.

- Los otros carritos móviles por lo general no tienen marca y si la tienen, no es muy conocida en el mercado.
- Las marcas reconocidas tienen costos más altos por la renta del local.
- Las marcas reconocidas pierden clientes potenciales al no moverse.
- Ninguna sirve elote en frituras.
- La mayoría no ofrece una opción saludable.
- Las franquicias de la competencia no se expanden con rapidez.
- No tienen mucha presencia en las redes sociales.
- Se enfocan en un solo producto (elotes gourmet, legumbres, Tostilocos, elote en vaso, etc.)

8.1.8.2 Necesidades insatisfechas:

- La competencia no ha logrado satisfacer la necesidad de comer en el momento en que entra el antojo. Las personas llegan a ellos porque les queda de paso, pero las botanas no llegan a ellos, no se satisface el apetito de manera inmediata.

8.1.8.3 Paradigmas de la industria

Existen algunas falsas creencias que pueden afectar tanto la posibilidad de vender una franquicia como la decisión de compra de un cliente, es por ello que a continuación se aclaran algunos de aquellos paradigmas de la industria. Es importante reconocer las falsas percepciones del mercado y los inversionistas para atacarlas con información fundamentada y objetiva sobre la realidad. A continuación se mencionan algunos paradigmas a los que la industria de las botanas se enfrenta día con día:

“La venta de botana va en decremento porque la gente busca cada vez más productos saludables.”

En realidad, y como se mencionó anteriormente, las tendencias muestran que los hogares mexicanos consumen cada vez más gramos de botanas al día, de hecho las botanas encabezan la lista de subsectores a invertir de los alimentos procesados. Las tendencias muestran una propensión mayor al sobrepeso y las cifras continúan en crecimiento.

“Todas las botanas engordan.”

No. El concepto de botanas no categoriza a cierto tipo de alimento, únicamente la excluye de los alimentos principales del día y menciona que las mismas generalmente se utilizan para satisfacer temporalmente el hambre, proporcionar una mínima cantidad de energía para el cuerpo o simplemente por placer. El concepto define a las botanas por el momento en el que se consumen y no por su contenido calórico. Las botanas no necesariamente engordan.

8.1.8.4 Toma de decisiones al interior

Las decisiones del emprendedor son razonadas por información. Existe claridad entre alternativas y decisión, selección, por clara contribución al desempeño.

8.1.9 Proceso en el cliente, para decidir comprar

Una de las ventajas de realizar un prototipo ha sido la oportunidad de observar cómo las personas del segmento de interés de BOTANAS SA toman decisiones de compra de botanas en base a *insights* racionales o emotivos. De dicho experimento y derivado de la observación realizada durante el conteo de personas, se han detectado las siguientes observaciones:

- Las personas sedentarias consumen y se interesan más por el producto.
- Casi todas las personas que atienden a la misa de San Nicolás de Bari van con el propósito de salir de misa y comprar algo de la vendimia, es un proceso que ya está establecido en su mente.
- Quienes trabajan en oficinas asocian el tiempo libre que tienen con el consumo de alguna botana.
- La gente compra cuando ve más gente alrededor de un local.
- La gente es atraída por la innovación de la oferta de botanas y la publicidad del negocio.
- Los espacios y el orden denotan limpieza y generan confianza en el producto.
- Más gente compra cuando observa cómo se preparan las botanas.
- Los niños compran más porque son más curiosos.
- La curiosidad atrae a muchas personas a preguntar por el producto y pedir una muestra para probarlo.
- En general, las botanas quitan la sensación de vacío en las personas y lo llegan con algo accesible y ligero. Su consumo produce una sensación de bienestar momentáneo que incita a volver a comprarlo.

- La gente está atraída al concepto innovador de FarmVille y les provoca emoción, lo cual afecta su decisión de compra.

8.1.10 *Categoría actual*

La categoría actual es: botanas. Botanas forma parte de la clase 43 de la clasificación internacional de productos y servicios para el registro de marcas y que va relacionada a servicios de restauración (alimentación) del IMPI.

Los valores asociados generalmente hacia las botanas son: el servicio, la limpieza, la confianza, el precio y la calidad.

8.1.11 *Definición preliminar de la categoría buscada*

Botanerías móviles es el nombre de la categoría buscada, mismo que actualmente no se encuentra registrado y que deberá de ser registrado como aviso comercial en la clase 35 de la clasificación internacional de productos y servicios para el registro de marca del IMPI.

8.1.12 *Misión de la marca*

Es la unificadora y sostén de los conceptos básicos del negocio y expositora del producto más variado y presente en las botanas. Es diseñada por sus clientes pues convive y se relaciona con ellos lo que la hace única. Se fía de la garantía de la fuerza de atracción del vehículo para explorar la creatividad en su fonética, tipografía y colores.

8.1.13 *Visión de la marca*

Ser quién abra las puertas a franquiciar el negocio por su solidez y fortaleza y ser reconocida de manera Nacional y la primera en la mente del consumidor cuando piensa en botanería móvil.

8.2 Etapa estratégica

8.2.1 Amenazas en la industria y el mercado

- Una amenaza relativa que afecta por igual a todos los competidores es la escasez y fluctuación de precios de frutas y verduras por cambios climáticos.
- Cambio paulatino de tendencias de consumo.

8.2.2 Oportunidades en la industria y el mercado

- Variedad ilimitada de ideas y nuevas maneras de preparar botanas de otras partes del país.
- Tendencia de los mercados a la búsqueda de alimentos de rápida preparación y para llevar.
- Tendencia de los mercados a la búsqueda de algo innovador y diferente.
- El producto estrella es un producto que no se conoce en Guadalajara, Jalisco.
- Actualmente no existe una marca asociada a la venta de botanas móviles.
- El negocio no requiere de una gran inversión.
- Variedad de productos que se adaptan a diversos tipos de climas.

8.2.3 Definición del nuevo reino

8.2.3.1 Productos y precios

	Precio Unitario
Gazpachos	\$25.00
Conchitas	\$35.00
Tostilocos	\$30.00
Cacahuatada	\$25.00
Aguas Frescas	\$18.00
Paletas de hielo	\$20.00
Elote en vaso	\$20.00
Pepinazo	\$16.00

Servicio

Los vendedores representarán un eslabón clave en el concepto del negocio. Participarán en la solidificación de la marca mediante referencias creativas en su ropa o regalando detalles alusivos al *design theme* de BOTANAS SA.

Los vendedores ganarán un salario base más comisión, por lo que su intensidad y energía para atraer clientes se verán reflejadas en las ventas. Los clientes podrán esperar un trato dinámico y alegre por parte de los vendedores. Este mismo formato, garantizará un servicio rápido pues el porcentaje de la comisión será repartido con

respecto a las ventas por persona, por lo que los vendedores estarán motivados a ofrecer un servicio *express*.

Por otro lado, la confianza por parte de los clientes se ganará asegurando la limpieza tanto de la unidad como de la presentación de los productos, así como la venta de productos frescos y de buena calidad.

Publicidad

- De inicio, la unidad móvil se hará publicidad por si sola pues pasará por toda la ciudad y sonará el claxon para llamar la atención de las personas.
- Se le activará la aplicación a los clientes para localizar la ubicación del carrito a todas horas, misma que publicará promociones, encuestas y retos chulosos para los clientes. La aplicación es gratuita para el cliente y el único costo al que incurre la empresa es el del localizador GPS que tiene un costo aproximado de \$500.00.
- Se tendrá presencia en las redes sociales.

8.2.4 Fonética de la marca

Los siguientes nombres son los tentativos de la marca:

- Gusgarrito
- La Guajira
- Chiliwagen

8.2.5 Fortalezas y debilidades de la marca

Ilustración 20. Pros y contras de la marca.

Marca	Pros	Contras
Gusgarrito	Las personas relacionan el nombre con carrito de guzgueras de inmediato. A la mayoría de las personas les gusta más esta opción de nombre. La fonética es divertida y con potencial para jugar con la tipografía.	La palabra “guzguera” o “gusguera” no es conocida en algunos lugares de la república.
La Guajira	Es un nombre muy fuerte y fácil de recordar.	Es femenino y puede segmentar el mercado.

		Le gusta al 20% de las personas a quienes se les pide opinión.
Chiliwagen	Hace alusión a la moto.	Una opinión popular sobre el nombre fue: “tratar de juntar lo alemán con lo mexicano, no suena bien”. Casi no le gusta a nadie. “Wagen” no tiene nada que ver con la moto Piaggio.

8.2.6 Búsqueda fonética ante IMPI de las tres opciones.

- Gusgarrito: no se encuentra registrado. Los nombres más parecidos son: El Cigarrito, Gusgueras y La Gusguería Nacional.
- La Guajira: no se encuentra registrado. El nombre más parecido es: El Guajiro Cubano.
- Chiliwagen: no se encuentra registrado. Ningún registro se le asemeja.

8.2.7 La marca: Gusgarrito

Finalmente se seleccionó el nombre de Gusgarrito para la marca, y los pasos clave para iniciar el reino de Gusgarrito en el 2015 son los siguientes:

- Inscripción de la marca en el IMPI.
- Diseño exterior del carrito por parte de los diseñadores.
- Diseño interior del carrito por parte del arquitecto.
- Compra de la moto Piaggio APE CHASIS (diésel).
- Diseño y construcción del carrito.
- Obtener el permiso y licencia de ambulante del ayuntamiento de Zapopan y de Guadalajara.
- Contratación de vendedores.
- Puesta en marcha del negocio.

8.2.8 Participación de mercado deseada

Considerando que el tamaño del mercado es del 101,092 al mes, en un escenario optimista se espera vender al 1.5% del mercado durante el primer año de operaciones de Gusgarrito.

8.2.9 Implementación estratégica de la marca

8.2.9.1 Posicionamiento de valor

La marca ofrece más por más, es decir, mantiene precios elevados a cambio de mayor calidad y la facilidad de poder encontrar el carrito en cualquier momento.

8.2.9.2 Posicionamiento de beneficio

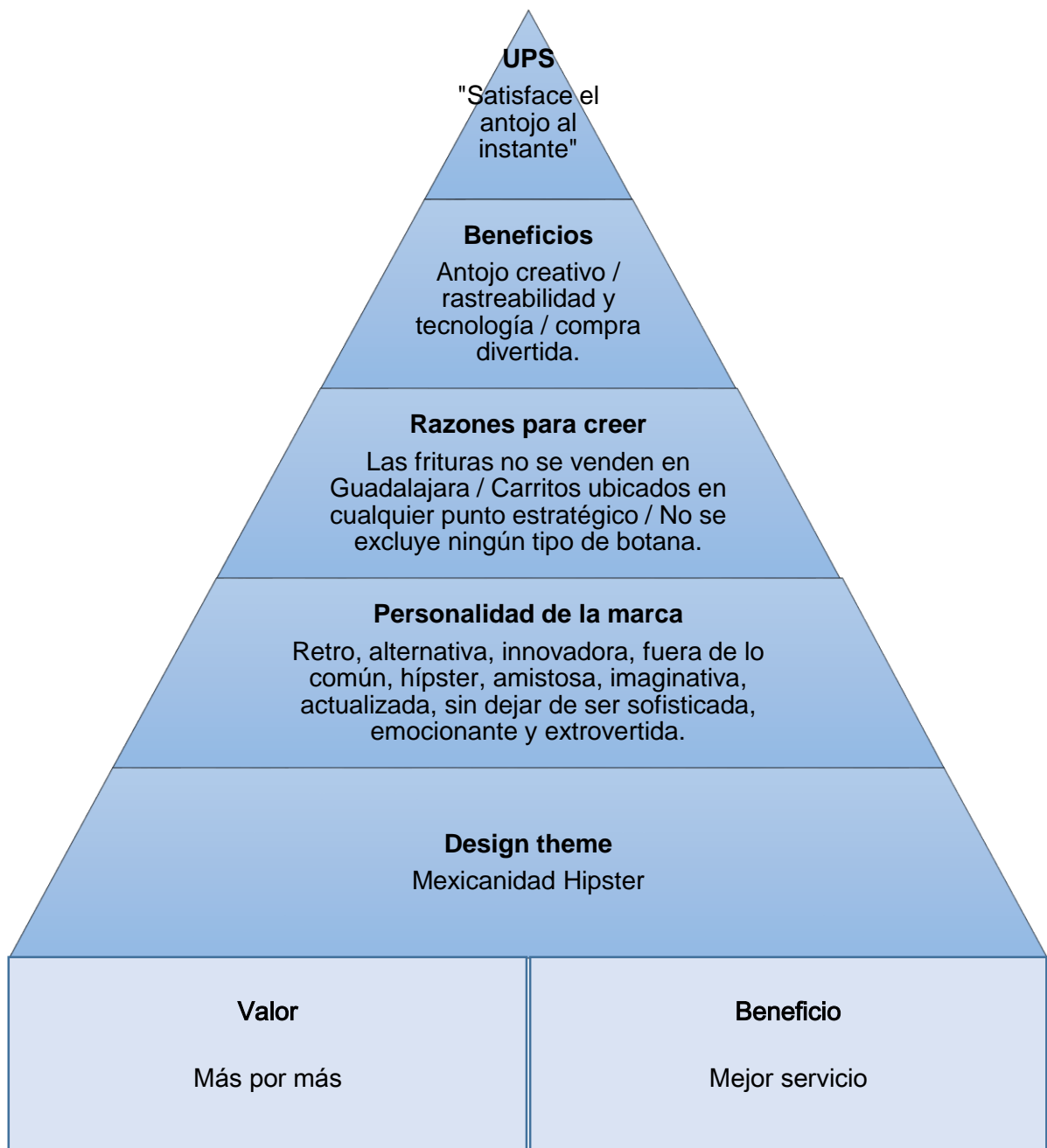
Diferenciador por servicio: Botanas puede preparar cualquier competidor, la diferencia del Gusgarrito está enfocada en un mejor servicio, uno que sea personalizado, rápido, limpio e higiénico.

8.3 Etapa creativa

8.3.1 Pirámide de posicionamiento

La siguiente pirámide de posicionamiento tiene la función de destacar las cualidades de Gusgarrito con el propósito de resaltar los factores que diferencian a la marca de otras marcas.

Ilustración 21. Pirámide de posicionamiento.



8.3.2 Identidad gráfica

La identidad gráfica de Gusgarrito se encuentra reflejada tanto en el logotipo como en el diseño del carrito, ésta, ha evolucionado durante el desarrollo del proyecto, para conocer las etapas de su evolución gráfica, ver el anexo 7.

Tras el escrutinio de expertos, maestros, alumnos y consumidores potenciales y finalmente haciendo uso del criterio propio, se decidió que el logotipo representante de Gusgarrito será el siguiente:

Ilustración 22. Denominación y diseño.



La marca se encontrará en el carrito, en las tarjetas de presentación, en las redes sociales y en forma de calcomanía para ser adherida a los vasos y las bolsas de celofán.

La marca se registró en el IMPI el día 17 de abril de 2015, expediente no. 1600696, su situación actual es “Solicitud en proceso de captura recibida en la oficina regional Occidente (ORO).”

El siguiente es un bosquejo de cómo quedaría en carrito tomado de un carrito existente de una marca diferente:

Ilustración 23. Prototipo de diseño de Gusgarrito.



Tanto la marca como el carrito tienen un aspecto (color y forma) retro alusivo a la parte de la cultura hípster del design theme. La parte de “mexicanismo” no estará presente en la identidad gráfica más que en el chile. Esa parte se verá reflejada en detalles como el atuendo de los vendedores, los nombres de las botanas y la decoración interna del carrito.

8.3.3 Estrategia de lanzamiento

El concepto creativo de la campaña de lanzamiento de Gusgarrito será: Hola soy Gusgarrito, conóceme. Hacer uso del claxon cuando llegue a un lugar para hacerle saber a la gente que ya llegó y que tiene algo que les interesa conocer. El día de la inauguración se darán pequeñas degustaciones del producto y será en un fin de semana como los muchos concurridos en Chapultepec.

Los medios que se utilizarán para dar a conocer Gusgarrito serán los siguientes:

Facebook: se intentará integrar a los consumidores en el proceso creativo de Gusgarritos, de la siguiente manera:

- Invitando a la gente a darle *like* a la página desde antes de su lanzamiento para promover la fecha de inauguración del Gusgarrito.
- Realizando encuestas para lanzar nuevas botanas.

- Mediante concursos para nombrar los productos de manera alusiva al design theme “mexicanismo hípster”.
- A través de retos a los consumidores para probar el producto más picoso.
- El 50% de las promociones se darán a conocer mediante ésta red social.

Instagram: siendo ésta la red social que atrae usuarios mediante la promoción visual de los productos, servirá de herramienta para dar a conocer promociones y mostrar fotografías de una botana cada determinado tiempo para mantener a los consumidores con antojo de botanas de manera constante.

Rondante Fest y otros eventos gastronómicos: En el presente año el Rondante Fest catapultó a los *Food Trucks* como “trendy” en Guadalajara y sirvió de trampolín para que muchas marcas se dieran a conocer en el mercado Tapatío. La convocatoria no tiene muchas restricciones y el próximo año (2016) será ésta una de las estrategias de más peso para dar a conocer a Gusgarrito.

Gusgarrito App: es la aplicación que se ofrecerá de manera gratuita para que los clientes puedan localizar el carrito a todas horas. (Una excelente idea para ofrecer junto con las botanas en el Rondante Fest). Inicialmente se pretende que la aplicación sólo tenga por objetivo localizar el carrito pero poco a poco se le añadirán funciones para dar a conocer promociones y realizar encuestas a los clientes.

Página de internet: abrirá con dos focos de frente al usuario y el sonido de un claxon con un leve sonido de motor de fondo para después dar a conocer la variedad de productos que Gusgarrito ofrece y hondará más en la historia y valores de la empresa.

9 CAPITULO IX: PLAN DE OPERACIÓN

9.1 Mantenimiento y retirada de producto

La manzana se pela y se usa al instante.

El pepino, la jícama, el cuero curtido, la crema y el queso pueden durar refrigerados tres días, de no ser utilizados, deberán de desecharse y no utilizarse después del tercer día o antes dependiendo de su aspecto físico y su olor.

Después de abierto, el jugo de almeja deberá de mantenerse refrigerado todo el tiempo y desecharse a los tres días o si el jugo presenta espuma blanca, tiene la tapa inflada y explota a presión al abrirse. Cerrado, deberá de desecharse al momento de su fecha de caducidad.

El chile líquido y en polvo, el chamoy y el chilerito deberán de ser mantenidos en un lugar fresco más no en refrigeración y ser desechados y no utilizados a partir de su fecha de caducidad.

El cacahuete japonés, las papas y los tostitos deberán de mantenerse cerrados herméticamente y mantenerse en un lugar fresco y ser desechados el día de su fecha de caducidad.

El elote se desechará el mismo día que se haya hervido. De ninguna manera se utilizará al día siguiente. Sin hervir no se utilizará después del tercer día de haberse comprado y se mantendrá en un lugar refrigerado.

Las aguas frescas se desecharán el día que se hicieron.

9.2 Políticas de servicio y garantía

En todos los servicios que ofrece Gusgarrito a sus clientes, tratamos de mantener unos estándares altísimos de profesionalidad absoluta y un trato agradable que harán que su experiencia probando botanas sea una que hay que repetir. La política de Gusgarrito es la de ofrecer lo mejor que existe en el mercado, tanto en el producto como en el servicio.

Los precios se establecen de acuerdo a los ingredientes tradicionales de cada platillo. Se hará un cargo adicional del 10% por cada ingrediente extra.

Si el cliente llegara a recibir un mal servicio o un producto expirado por parte de Gusgarrito, el gerente de unidad tendrá la obligación de ofrecer un cupón de descuento aplicable en todas las compras del cliente durante un año.

Los horarios abiertos al público de las sucursales serán de las 10:00 am a 2:00 pm y de 5:00 pm a 9:00 pm de lunes a viernes y el domingo. Estos horarios estarán sujetos a cambios durante el primer par de meses de operaciones.

Los cocineros pueden y de preferencia deben ofrecer muestras a cualquier cliente que las requiera.

Los usuarios podrán pedir por adelantado el servicio comunicándose directamente con Gusgarrito con un mínimo de una hora de anticipación, haciendo referencia a nuestro servicio, su nombre completo y los datos de su pedido. Si el cliente llega tarde por su pedido Gusgarrito no se responsabiliza por el estado del producto (frio o el cambio de color de las frutas).

Las imágenes que se encuentran en el Gusgarrito están protegidos por derechos de marca y otras leyes de propiedad intelectual. Todos los textos, gráficos, vídeo, datos o cualquier otro contenido se proporcionan al usuario con el único propósito de que utilicen los servicios que el vehículo ofrece. El usuario no podrá reproducir, exhibir, modificar, crear obras derivadas, publicar, o vender nada haciendo uso de la marca.

En ningún caso Gusgarrito será responsable por cualquier daño, pérdida, reclamación o consecuencia de ningún tipo que surja con la visita de un cliente al local no ser que tenga que ver con la sanidad del producto.

9.3 Distribución y logística

Los métodos de distribución y logística serán los siguientes:

El proveedor Melwin Fresh del mercado de abastos entregará diariamente los alimentos requeridos en una ubicación determinada.

1. Recibir al proveedor
2. Hervir el elote
3. Lavar frutas y verduras
4. Cortar los ingredientes
5. Preparar aguas frescas en sus recipientes
6. Preparar salsas caseras
7. Guardar el coctel de tomate en la hielera
8. Guardar los ingredientes en *tuppers* y dentro de la hielera

9. Guardar los utensilios
10. Guardar el agua del colaborador en la hielera
11. Guardar queso, crema y cuero en la hielera
12. Guardar trapo para lavar
13. Desgranar el elote
14. Transportar la olla, la batería y la hielera hasta la ubicación del carrito
15. Manejar el carrito al punto de venta
16. Montar la batería
17. Vaciar los ingredientes en sus respectivos contenedores
18. Limpiar el carrito por dentro
19. Prender la tablet
20. Poner a calentar el elote
21. Colaborador toma descanso para comer, ir al baño y hablar por teléfono
22. Checar cuanto le queda de diesel a la moto
23. Checar cuanto le queda al tanque de gas
24. Limpiar la estufa
25. Rellenar chile en polvo, la sal
26. Contar y pesar todo y vaciar la información en el software
27. Hacer una lista de las cosas que se tienen que traer de la casa o pedir al proveedor
28. Embolsar la basura y depositarla en un contenedor de basura
29. Limpiar el carrito por dentro, desinfectarlo
30. Transportar el carrito a su lugar de resguardo
31. Desmontar la batería
32. Guardar todo en el carro y regresar a casa
33. Lavar todos los utensilios
34. Guardar en el refrigerador lo que sobró del día
35. Arqueo o cierre de caja

9.4 Aspectos de propiedad intelectual

Como se había mencionado previamente, la marca Gusgarrito se registró en el IMPI el día 17 de abril de 2015, expediente no. 1600696, su situación actual es “Solicitud en

proceso de captura recibida en la oficina regional Occidente (ORO).” La marca se registró como:

- Marca mixta: pues combina la denominación de la misma junto con su diseño.
- La leyenda no reservable que se registró junto con la marca fué: “Botanerías móviles”.
- La marca se registró dentro de la clase 43 de servicios de restauración (alimentación).

La guía del usuario de signos distintivos de la dirección divisional de marcas que pone a disposición de sus usuarios el IMPI menciona los siguientes beneficios del registro de una marca:

- El derecho exclusivo al uso del signo distintivo para distinguir el servicio solicitado en todo el territorio nacional.
- El derecho a conceder a terceros licencias de uso así como prohibir el uso sin su consentimiento y ejercer acciones legales en contra de terceros que lo usen sin autorización.
- Puede formar parte del activo del negocio como bien intangible que bien puede usarse para hacerse acreedor a un crédito.
- Permite a la marca distinguirse de sus competidores entre muchos otros beneficios.

10CAPITULO X: ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS

El establecimiento o constitución de Gusgarrito así como cualquier negocio o empresa requiere el cumplimiento de ciertos requisitos y trámites legales ante autoridades gubernamentales, privadas y sociales. A continuación se enumeran algunas de las dependencias a las que deberá acudir y los trámites que deben realizarse:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público – Servicio de Administración Tributaria

Su constitución como Régimen de Incorporación Fiscal.

Para inscribirse como RIF únicamente es necesario contar con el CURP para generar el RFC del negocio. Una vez inscrito en el régimen, es necesario declarar los gastos y las ventas del negocio una vez cada dos meses. La declaración se puede llevar a cabo a través de la aplicación que ofrece el SAT “Mis Cuentas”.

El primer año inscrito al RIF el negocio no pagará impuestos. Los impuestos se irán incorporando durante los próximos diez años hasta pagar su totalidad.

Permiso para ejercer el comercio en espacios abiertos.

Como ya se discutió en el capítulo de Permiso Ambulante, la facultad de vender botanas de manera ambulante la otorga el gobierno en la oficina de Permisos y Licencias de Ambulantes mediante un permiso para ejercer el comercio en espacios abiertos.

A continuación se enlistan otras licencias y permisos necesarios para iniciar operaciones de acuerdo con el Instituto Nacional del Emprendedor:²³

Secretaría de Salud

Las actividades relacionadas con la salud humana requieren obtener, en un plazo no mayor de 30 días, de la Secretaría de Salud o de los gobiernos estatales, una autorización que podrá tener la forma de: Licencia Sanitaria, Permiso Sanitario, Registro Sanitario, Tarjetas de Control Sanitario. Esta licencia tiene por lo general una vigencia de dos años y debe revalidarse 30 días antes de su vencimiento.

Institución Bancaria

²³ *Marco Legal - Licencias y Permisos Para Iniciar Operaciones*, Gobierno, 27 de abril de 2015, SE Instituto Nacional del Emprendedor, desde <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=4&sg=28>.

En el banco seleccionado se abre la cuenta de cheques y se recurre a solicitar financiamiento, se paga todo tipo de impuestos (al igual que servicios tales como electricidad, teléfonos y gas entre otros) y se presentan declaraciones, aun cuando no originen pago.

Sistema de Información Empresarial Mexicano

De acuerdo con la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, todas las tiendas, comercios, fábricas, talleres o negocios deben registrarse en el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM) con lo cual tendrán la oportunidad de aumentar sus ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas y conocer sobre las licitaciones y programas de compras del gobierno.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática

Al iniciar operaciones y posteriormente cada año, se debe dar aviso de manifestación estadística ante la Dirección General de Estadística, dependiente del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

Secretaría de Economía

Esta secretaría (SE) debe verificar y autorizar todos los instrumentos de medidas y pesas que se usen como base u objeto de alguna transacción comercial. Reglamenta y registra las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) que son obligatorias para ciertos productos (instrumentos de medición y prueba, ropa y calzado, salud, contaminantes, entre otros). También existen normas opcionales, cuya adopción permite la autorización para el uso del sello oficial de garantía, siempre y cuando se cumplan con las especificaciones de un sistema de control de calidad. Asimismo puede emitir, a petición y según previa comprobación, un certificado oficial de calidad. La Secretaría (SE) estipula y controla los registros de las marcas, nombres comerciales, patentes y otras formas de propiedad industrial.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Todos los negocios deben cumplir con el Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo y Normas Relativas.

11 CAPITULO XI: RESULTADOS DE UN PROTOTIPO

Con el objetivo de conocer mejor la operación del negocio y la aceptación de los productos en el mercado, se llevó a cabo un prototipo informal del negocio en unas canchas de fútbol 7. Los siguientes fueron los resultados obtenidos del prototipo:

- El brasero es muy eficiente para calentar 20 elotes en menos de una hora y media.
- Los ocotes son elementales para iniciar el fuego del brasero y es más fácil prenderlos con gasolina que con aceite.
- La olla se llena a la mitad y los elotes se ingresan de manera vertical.
- Las hojas de afuera del elote se arrancan y se ponen en la parte superior de los elotes dentro de la olla.
- Antes de tapar la olla se pone una bolsa de plástico por encima de los elotes y de las hojas para conservar el calor.
- El carbón más bueno y más barato es el carbón negro.
- Mucha aceptación del elote y de cualquier producto elaborado con elote.
- Se necesita comenzar a picar las frutas y verduras una hora y media antes de vender.
- Las personas ya conocen los Tostilocos, no es necesario introducirlos.
- La Cacahuatada tuvo gran aceptación (no se esperaba).
- Los niños son los más curiosos y quieren probar más rápido que los adultos.
- Algunas personas sí compran porque se les ofrece el producto y no solo por ir a preguntar.
- Hay que comprar guantes para recibir el dinero y no estar lavándose las manos a cada rato.
- Ningún jugador consume los productos, solo los consumen los invitados.
- Todos los productos deben de abrirse con tijeras.
- Se necesitan llevar más cacahuates que los estimados.
- Un limón exprimido no debe de usarse para preparar una botana de un nuevo cliente.
- El brasero puede seguir calentando al elote sin alterarlo ni quemarlo por mucho tiempo.
- Aunque la gente conozca más los Tostilocos, prefieren cualquier cosa que lleve elote.

- El elote puede venderse mucho un día y nada otro. Es importante buscar alternativas para darle un uso después de cocido.
- El asador es más rápido que el brasero para calentar el elote y una manera más ordenada de cocerlo.
- Cocer el elote en estufa en casa puede tardar hasta tres horas.
- Es elemental contar con un desgranador de elotes, desgranar con cuchillo es cansado y complicado.
- Tanto el brasero como el asador generar demasiado humo.
- Es importante acomodar los ingredientes de acuerdo a su uso para ser más eficientes en el servicio.
- El elote genera mucha basura.

12 CAPITULO XII: CONCLUSIONES

Sin lugar a dudas las botanas se encuentran arraigadas a la cultura mexicana, y según los estudios, su consumo en el país, más allá de mantenerse, tiende a crecer. Tras analizar la mejor manera de dar a conocer el producto y lograr un mejor rendimiento económico a través de él, se decidió hacer uso de las peculiares motos Piaggio para vender botanas. Dichas motos se establecerán en puntos estratégicos de la región.

Después de realizar una investigación se determinó que el primer punto de venta será en Chapultepec. “Gusgarrito” será el nombre de la marca y de la empresa.

El presente trabajo logró su objetivo de brindar las herramientas necesarias para llevar a cabo la estrategia del negocio y la ejecución de un pequeño prototipo para tomar en cuenta los puntos ciegos del negocio y probó mediante estimaciones que el negocio es financieramente rentable.

Tal vez éste es un extenso trabajo para el lanzamiento de un carrito de botanas, pero es que a pesar de que el primer carrito representa la puesta en marcha del negocio, el presente trabajo es el cimiento y la estructura sobre la cual el negocio adquiere la fortaleza para crecer, multiplicarse y franquiciarse.

Carl Sagan una vez dijo: “Para hacer un pie de manzanas, desde cero, hay que inventar primero al Universo”.

13CAPITULO XIII: ANEXOS

Anexo 1. Definición de grupos.

- *Frutas frescas: anona, chirimoya y guanábana, cereza, frambuesa, fresa y zarzamora; chabacano, durazno y melocotón, chicozapote y mamey; ciruela y jobo; guayaba; lima; limón; mandarina; nectarina y tangerina; toronja; mango; manzana y perón; melón; naranja; papaya; pera; piña; pitahaya y tuna; plátano macho y de castilla; plátano verde y tabasco; otros plátanos (Chiapas, dominico, guineo, manzano, dorado, portalimón y roatan); sandía, uva, y otras frutas (garambullo, granada, jícama, kiwi, etcétera).*
- *Verduras frescas: Acelgas, espinacas y verdolagas; aguacate, ajo, apio, brócoli, calabacita y calabaza, cebolla, chayote, chícharo, chile jalapeño, chile poblano, chile serrano, otros chiles, cilantro, col y repollo, ejote, epazote, hongos frescos (champiñones, huitlacoche y setas), jitomate, lechuga, nopal, pepino, perejil y yerbabuena, tomate verde, zanahoria, germinados (de maíz, soya o trigo) y otras verduras.*
- *Frituras: Botanas: frituras, palomitas, cheetos, doritos, etc. y papas fritas en bolsa o a granel.*
- *Postres: Frutas en almíbar y conserva, frutas cristalizadas, enchiladas y secas; flanes, gelatinas y pudines en polvo; cajetas, dulces de leche, jamoncillos y natillas; ates, crema de cacahuete, jaleas, mermelada; helados, nieves y paletas de hielo.*
- *Bebidas azucaradas: Agua preparada y jugos naturales; jugos y néctares envasados; concentrados y polvos para preparar bebidas, refrescos de cola y de sabores; bebida energética; bebidas fermentadas de maíz, hielo, jarabe natural, lechuguilla, sangrita, tascalate, tepache y tuba.*

Anexo 2. Plan de implementación detallado.

A continuación se enlistan las actividades a realizar en ambas fases, la teórica y la práctica; se mencionan en cursiva los elementos críticos del proceso:

Fase 1. Teoría

20/09/14	<i>Familiarización con la herramienta de Zotero para almacenar bibliografía.</i>
27/09/14	Selección de fuentes para redactar la tesis.
04/10/14	Lectura de fuentes para redactar la tesis.
11/10/14	Lectura de fuentes para redactar la tesis.
18/10/14	Selección de la bibliografía.
25/10/14	Alta de la bibliografía en Zotero.
08/10/14	Redacción de análisis de la industria.
11/11/14	Revisión de Fernando Castañeda.
15/11/14	Corregir tesis.
18/11/14	Revisión de Fernando Castañeda.
22/11/14	Corregir tesis.
25/11/14	Revisión de Fernando Castañeda.
29/11/14	Corregir tesis.
02/12/14	Revisión final de Fernando Castañeda.

Fase 2. Práctica

23/01/15	Primer sesión con Luis Vallejo.
30/01/15	Sesión de asesoría con Luis Vallejo.
08/01/15	Corregir tesis.
13/02/15	Sesión de asesoría con Luis Vallejo.

- 21/02/14 Corrección del documento de tesis y redacción de una breve introducción y metodología.
- 27/02/15 Sesión de asesoría con Luis Vallejo.
- Plática con Venancio Almanza sobre apoyo del diseño de la | marca.
- 01/03/15 Redacción e investigación de todo lo relacionado con la competencia.
- 04/03/15 Plática con Venancio Almanza y presentación con Penélope Haro.
- Marcar a Fritos Encanto de Monterrey, S.A de C.V y preguntar por precio a menudeo y fletes.
- 05/03/15 Ir a las canchas y ver el espacio.
- 07/03/15 Compra de mobiliario para la primera venta.
- 08/03/15 Compra de frutas, verduras, fritos y salsas para la primera venta.
- 11/03/15 Primera venta en canchas.
- 12/03/15 Llenado del cuestionario para alumnos de diseño que apoyan con la imagen de la marca.
- Llamada con Mario Valles para discutir precios y financiamiento de motos Piaggio.
- 13/03/15 Sesión de asesoría con Luis Vallejo.
- Segunda venta en canchas.
- 14/03/15 Sesión de asesoría con Sergio Rodea.
- Redactar resultados.
- 15/03/15 Elaborar un plan para investigar el mercado.
- Compra de frutas, verduras, fritos y salsas para la venta.
- 16/03/15 Cita con estudiantes de diseño para aterrizar el proyecto.
- Visitar la vendimia afuera de la iglesia de San Nicolás de Bari.

- 18/03/15 Tercera venta en canchas.
- 20/03/15 Cuarta venta en canchas.
Definir las iglesias, los hospitales y las escuelas que se van a visitar.
- 21/03/15 Conteo de transeúntes en segmento de mercado: hospital.
- 22/03/15 Compra de frutas, verduras, fritos y salsas para la venta.
Conteo de transeúntes en segmento de mercado: escuela.
- 23/03/15 Cita con estudiantes de diseño.
- 25/03/15 Quinta venta en canchas.
- 26/03/15 Sesión de asesoría con Luis Vallejo.
Conteo de transeúntes en segmento de mercado: iglesia.
- 27/03/15 Sexta venta en canchas.
Cita con estudiantes de diseño.
- 28/03/15 Definición del mercado.
Vinculación de los resultados del estudio del mercado con el plan financiero.
- 29/03/15 Compra de frutas, verduras, fritos y salsas para la venta.
- 30/03/15 Sesión de asesoría con Sergio Rodea.
- 01/04/15 Séptima venta en canchas.
- 08/04/15 Registrar la categoría de Botanería Móvil en el IMPI.
- 10/04/15 Sesión de asesoría con Luis Vallejo.
Cita con contacto de Sergio Rodea para permisos de ayuntamiento en Zapopan.
- 11/04/15 Lectura y redacción de estrategias y barreras de entrada.

- 12/04/15 Análisis financiero para investigar si es rentable la compra de la moto Piaggio v/s rentabilidad de 4 establecimientos en lugares estratégicos.
- 13/04/15 Registrar la marca en el IMPI.
- 18/04/15 Firma y alta de la empresa.

Anexo 3. Tabla de conteo aleatorio.

10	09	73	25	33	76	52	01	35	86	34	67	35	48	76	80	95	90	91	17
37	54	20	48	05	64	89	47	42	96	24	80	52	40	37	20	63	61	04	02
08	42	26	89	53	19	64	50	93	03	23	20	90	25	00	15	95	33	47	64
99	01	90	25	29	09	37	67	07	15	38	31	13	11	65	88	67	67	43	97
12	80	79	99	70	80	15	73	61	47	64	03	23	66	53	98	95	11	08	77
66	06	57	47	17	34	07	27	68	50	36	69	73	61	70	65	81	33	98	85
31	06	01	08	05	45	57	18	24	06	35	30	34	26	14	86	79	90	74	39
85	26	97	76	02	02	05	16	56	92	68	66	57	48	18	73	05	38	52	47
63	57	33	21	35	05	32	54	70	48	90	55	35	75	48	28	46	82	87	09
73	79	64	57	53	03	52	96	47	78	35	80	83	42	82	60	93	52	03	44
98	52	01	77	67	14	90	56	86	07	22	10	94	05	58	60	97	09	34	33
11	80	50	54	31	39	80	82	77	32	50	72	56	82	48	29	40	52	42	01
83	45	29	96	34	06	28	89	80	83	13	74	67	00	78	18	47	54	06	10
88	68	54	02	00	86	50	75	84	01	36	76	66	79	51	90	36	47	64	93
99	59	46	73	48	87	51	76	49	69	91	82	60	89	28	93	78	56	13	68
65	48	11	76	74	17	46	85	09	50	58	04	77	69	74	73	03	95	71	86
80	12	43	56	35	17	72	70	80	15	45	31	82	23	74	21	11	57	82	53
74	35	09	98	17	77	40	27	72	14	43	23	60	02	10	45	52	16	42	37
69	91	62	68	03	66	25	22	91	48	36	93	68	72	03	76	62	11	39	90
09	89	32	05	05	14	22	56	85	14	46	42	75	67	88	96	29	77	88	22
91	49	91	45	23	68	47	92	76	86	46	16	28	35	54	94	75	08	99	23
80	33	69	45	98	26	94	03	08	58	70	29	73	41	35	53	14	03	33	40
44	10	48	19	49	85	15	74	79	54	32	97	92	65	75	57	60	04	08	81
12	55	07	37	42	11	10	00	20	40	12	86	07	46	97	96	64	48	94	39
63	60	64	93	29	16	50	53	44	84	40	21	95	25	63	43	65	17	70	82
61	19	69	04	46	26	45	74	77	74	51	92	43	37	29	65	39	45	95	93
15	47	44	52	66	95	27	07	99	53	59	36	78	38	48	82	39	61	01	18
94	55	72	85	73	67	89	75	43	87	54	62	24	44	31	91	19	04	25	92
42	48	11	62	13	97	34	40	87	21	16	86	84	87	67	03	07	11	20	59
23	52	37	83	17	73	20	88	98	37	68	93	59	14	16	26	25	22	96	63
04	49	35	24	94	75	24	63	38	24	45	86	25	10	26	61	96	27	93	36
00	54	99	76	54	64	05	18	81	59	96	11	96	38	96	54	69	28	23	91
35	96	31	53	07	26	89	90	93	54	33	35	13	54	62	77	97	45	00	24
59	80	80	83	91	43	42	72	68	42	83	60	94	97	00	13	02	12	48	92
46	05	88	52	36	01	39	09	22	86	77	28	14	40	77	93	91	08	36	47
32	17	90	05	97	87	37	92	52	41	05	56	70	70	07	86	74	31	71	57
69	23	46	14	06	20	11	74	52	04	15	95	66	00	00	18	74	39	24	23
19	56	54	14	30	01	75	87	53	79	40	41	92	15	85	66	67	43	68	06
45	15	51	49	38	19	47	60	72	46	43	66	79	45	43	59	04	79	00	33
94	86	43	19	94	36	16	81	08	51	34	88	88	15	53	01	54	03	54	56
59	58	00	64	78	75	56	97	88	00	88	83	55	44	86	23	76	80	61	56
38	50	80	73	41	23	79	34	87	63	90	82	29	70	22	17	71	90	42	07
30	69	27	06	68	94	68	81	61	27	56	19	68	00	91	82	06	76	34	00
65	44	39	56	59	18	28	82	74	37	49	63	22	40	41	08	33	76	56	76
27	26	75	02	64	13	19	27	22	91	07	47	74	46	06	17	98	54	89	11

Anexo 4. Resultados detallados del conteo aleatorio.

Iglesia San Nicolás de Bari

Conteo aleatorio: lunes (4, 9, 3, 8,7)

Sumatoria 1,257

1

	Horarios	Lunes
1	17 a 18	
2	18 a 19	
3	19 a 20	x
4	20 a 21	x

1

	Horarios	Lunes
1	17 a 18	
2	18 a 19	
3	19 a 20	435
4	20 a 21	822

Librería José Luis Martínez en Chapultepec

Conteo aleatorio: Lunes (8,9,5,4,0), Miércoles (1,3,0,8,8), Viernes (6,7,0,6,1)

Sumatoria: 2,069

1 2 3

	Horarios	Lunes	Miércoles	Viernes
1	10 a 11		x	x
2	11 a 12			
3	12 a 13		x	
4	13 a 14	x		

1 2 3

	Horarios	Lunes	Miércoles	Viernes
1	10 a 11		500	633
2	11 a 12			
3	12 a 13		470	
4	13 a 14	466		

La Playa en frente de Punto Sao Paulo

Conteo aleatorio: Martes (4, 3, 7, 1,7), Jueves (5, 9, 1, 0,8)

Sumatoria: 431

		1	2
	Horarios	Martes	Jueves
1	10 a 11	x	x
2	11 a 12		
3	12 a 13	x	
4	13 a 14	x	

		1	2	
	Horarios	Martes	Jueves	
1	10 a 11	124	121	
2	11 a 12			
3	12 a 13	100		13.1.1.1.1
4	13 a 14	86		13.1.1.1.2

13.1.1.1.3

PROULEX

Conteo aleatorio: Martes (2,9,4,7,5), Miércoles (0,8,0,7,8), Jueves (6,3,7,0,2), Viernes (6,6,3,3,7)

Sumatoria: 1,018

		1	2	3	4
	Horarios	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
1	17 a 18				
2	18 a 19	x		x	
3	19 a 20			x	x
4	20 a 21	x			

		1	2	3	4
	Horarios	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
1	17 a 18				
2	18 a 19	238		298	
3	19 a 20			121	195
4	20 a 21	166			

Parroquia La Madre de Dios

Conteo aleatorio: domingo (2, 5, 1, 3,9)

Sumatoria: 1,089

1

	Horarios	Domingo
1	10 a 11	x
2	11 a 12	x
3	12 a 13	x
4	13 a 14	
5	17 a 18	x
6	18 a 19	
7	19 a 20	
8	20 a 21	

1

	Horarios	Domingo
1	10 a 11	262
2	11 a 12	440
3	12 a 13	139
4	13 a 14	
5	17 a 18	248
6	18 a 19	
7	19 a 20	
8	20 a 21	

Anexo 5.

13.1.1.2 [Escenario A optimista A](#)

13.1.1.3 [Escenario A medio B](#)

13.1.1.4 [Escenario A pesimista C](#)

Anexo 6. Datos comparativos para el ejercicio de Análisis Financiero.

Actividad Económica	Entidad	Estrato	Unidades económicas	Total de gastos por consumo de bienes y servicios (miles de pesos)	Total de ingresos por suministro de bienes y servicios (miles de pesos)	Producción bruta total (miles de pesos)	Inversión total (miles de pesos)	Acervo total de activos fijos (miles de pesos)
Elaboración de botanas	Total nacional		3761	31281518	33411717	33389553	530623	31216988
		De 0 a 2	2493	106195	196100	195217	540	104168
		De 3 a 5	729	121061	221379	222412	4360	119263
	Jalisco	De 0 a 2	157	13126	24133	23804	152	12706
		De 3 a 5	157	25251	49223	49428	682	25115
	Guadalajara	De 0 a 2	47	4021	7192	7124	103	3948
De 3 a 5		51	9375	21370	21445	470	9375	
Restaurantes de comida para llevar	Total nacional		165283	26825724	43346099	42251622	240318	10549220
		De 0 a 2	103286	10423674	15911990	15466458	102921	4152440
		De 3 a 5	55857	11319818	18560519	18082668	63114	4308750
	Jalisco	De 0 a 2	5829	720502	1098439	1067855	6647	304427
		De 3 a 5	3933	901274	1458450	1415626	9392	397985
	Guadalajara	De 0 a 2	1999	253456	387732	377041	1456	110293
De 3 a 5		1197	282928	467366	453752	1120	140924	
Otros restaurantes con servicio limitado	Total nacional		163255	32686206	56245843	54894028	656350	18589286
		De 0 a 2	78756	6584853	10124769	9824323	92430	3706623
		De 3 a 5	59805	12086710	20660182	20119000	199506	7069970
	Jalisco	De 0 a 2	5533	559806	863605	831624	6486	352812
		De 3 a 5	5650	1187992	2050811	1990095	23151	808340
	Guadalajara	De 0 a 2	1563	161476	255732	247482	1414	99820
De 3 a 5		1597	395662	684263	664484	4120	265238	

Anexo 7. Evolución del diseño y nominación de la marca.

Fase 1. Selección de nombre y diseño de marca.





Fase 2. Selección de diseño de marca.



Fase 3. Selección de diseño de marca.

