



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMIA

**PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA BARCEL
PARA EL AÑO 2009**

TESINA

PARA OBTENER EL GRADO DE:

LICENCIADO EN ECONOMÍA

PRESENTA:

Dalabi Fernández Daniel Alberto.

**DIRECTOR DE LA TESIS
LIC. JORGE GARCIA HOYOS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA
FACULTAD DE ECONOMÍA C.U.**

JUNIO, 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS

A mis padres con infinito amor y agradecimiento por su apoyo total, por su comprensión y sus grandes consejos, por nunca dejarme caer, por darme las bases y los valores necesarios para ser un hombre de bien.

Mamá eres la fuerza más grande y mi mayor ejemplo a seguir,
GRACIAS...

A ti Mon Q.E.P.D Querido Hermano siempre me haras mucha falta, se que desde el cielo me ves, me cuidas y apoyas a diario, eres mi angel y sabes q tarde o temprano nos veremos de nuevo.

Papá sigue luchando y ganandole batallas a la vida...

A ti sobran las palabras TAYTA Por darme tantas alegrías amor y apoyo, fueron los 8 mejores años de mi vida, sin ti no lo hubiera logrado y nos veremos en las estrellas.

A mis Profesores de la Facultad de Economía de la UNAM por toda la paciencia y el tiempo brindado, por el apoyo y por compartir sus conocimientos y ayudarme siempre a crecer como estudiante.

A mis Abuelos ejemplo de vida y de lucha, mis segundos padres.

A mis Queridos Amigos por estar a mi lado y demostrarme su aprecio y su cariño y apoyo incondicional.

A mi Hermano Jerónimo y a mi padrino por que son parte importante de mi vida y un gran apoyo.

A mis primos y tíos simplemente son la mejor familia del mundo.

Daniel Dalabi Fernández.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIAS.....	4
INTRODUCCIÓN	6
MARCO TEÓRICO	11
CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA, ENFOQUE Y PLAN ESTRATÉGICO.	26
1.1 Breve historia de la empresa.....	27
1.2 Misión	33
1.3 Visión.....	34
1.4 Objetivos No financieros y Financieros.....	34
CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	40
2.1 Análisis FODA.....	41
2.2 Competencia y Ventaja Competitiva.....	42
2.3 Análisis de la industria en la que se desenvuelve la empresa.....	43
2.4 Análisis de la competencia.....	46
2.4.1 Participación de mercado.....	46
2.5 Análisis de la compañía (Situación actual).....	50
2.6 Análisis de los clientes (mercado meta).....	52
2.7 Modelo Porter.....	53
2.8 Enfoque Mercado – Producto.....	54
2.8.1 Portafolio de producto.....	54
2.8.2 Mercados actuales.....	56
2.8.3 Mercados previstos.....	58
2.8.4 Puntos de diferencia.....	59
2.8.5 Posicionamiento.....	60

CAPÍTULO 3 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DEL PROGRAMA DE MARKETING.	61
3.1 Estrategia de producto.....	62
3.2 Estrategia de precio.....	67
3.3 Estrategia de publicidad.	68
3.4 Estrategia de promoción de ventas.	68
3.5 Estrategia de distribución.....	72
CAPÍTULO 4 ASPECTOS FINANCIEROS, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.	76
4.1 Ingresos por ventas pasados.	77
4.2 Análisis financiero.....	90
4.3 Estructura Financiera	91
4.4 Resumen Financiero.....	92
4.4.1 Estado de Resultados.....	92
4.4.2 Balance General.	93
4.4.3 Proyección financiera.....	95
4.5 Organigrama.....	97
4.6 Gráfica de Gantt señalando las actividades y los meses del año en que se llevarán a cabo.....	98
4.7 Evaluación y Control.	99
CONCLUSIONES	100
BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA	104

INTRODUCCIÓN

Barcel de S.A.de C.V es una empresa mexicana líder en dulces, botanas y cajetas que inició su producción a finales de los 70's.

Está conformada por tres empresas principalmente: Ricolino, Joyco S.A. de C.V. y Coronado. Barcel esta respaldada por la gran empresa Bimbo, que a a su vez se encarga de ofrecer productos de la más alta calidad y específicamente con su marca Barcel, Bimbo a logrado que todos los productos de ésta sean percibidos por los consumidores como productos confiables que entran dentro de la categoría de botanas de maíz, chicharrón, palomitas y extruidos.

Barcel, S.A. de C.V. empresa que concentra todas las operaciones de botanas saladas, dulces, chocolates y polvos para preparar bebidas en México y cuyas principales marcas son *Barcel, Ricolino, Coronado y La Corona.*

Barcel. Inició sus operaciones con la compra de una fábrica de botanas en la ciudad de Querétaro en 1977, lo que dio origen a Productos Nubar, S.A. de C.V. Posteriormente, se realizó la construcción de dos plantas productoras y comercializadoras de botanas saladas en México.

En 1999 se iniciaron operaciones en Mexicali, Baja California, con una línea para elaborar productos de maíz. En 2004 se construyó una planta en Mérida, Yucatán, y se tomó el control de las operaciones de la planta de tortillas y tostadas de maíz en Atitalaquia, Hidalgo, la cual era anteriormente operada por Bimbo, S.A. de C.V.

Asimismo, en Hermosillo se instalaron nuevas líneas de producción para cubrir la creciente demanda por los productos de Barcel.

En la actualidad, Barcel exporta productos a EE.UU. Logrando una buena aceptación tanto entre consumidores de origen hispano como entre grupos de consumidores de origen anglosajón.

Adicionalmente, su comercialización llega a algunas ciudades de Europa a través de *Park Lane*, situada en la República Checa, en donde los productos se identifican como 100% mexicanos y donde se han instalado líneas de producción de extraídos.

Y en Latinoamérica, Europa y Asia.

Las principales marcas bajo las cuales Barcel comercializa sus productos son:

- Papa *Línea Chips, Ondas, Toreadas*
- Maíz *Línea Takis, Runners, Chipotles, Tostachos, Quezas*
- Extruídos *Chicharrón de cerdo y de harina, Cronchers*
- Cacahuates *Hot Nuts, Golden Nuts, Kiyakis*
- Palomitas de maíz *Karameladas pop*

CUADRO No. 1. PLANTAS GRUPO BIMBO EN MÉXICO 2009	
PLANTAS GRUPO BIMBO	
Bimbo	24
Marinela	6
Barcel	4
Ricolino	4
Otras plantas	1
Total Plantas en México	39
FUENTE: www.bimbo.com.mx	

OBJETIVO GENERAL:

Analizar y complementar un Plan de Marketing que contribuya al crecimiento de Barcel para mejorar su participación en el mercado y reforzar su posicionamiento.

OBJETIVOS PARTICULARES:

1.- Conocer la situación actual por la que atraviesa Barcel señalando sus logros recientes.

2.- Proponer y revisar las estrategias de producto, precio, promoción de ventas, publicidad, distribución para el logro de sus objetivos financieros y no financieros.

3.- Detallar los resultados de las acciones a desarrollar dentro del Plan de Marketing.

De acuerdo a los objetivos señalados anteriormente analizaremos si:

El Plan de Marketing contribuye a lograr buenos resultados para el área de mercadotecnia de la empresa.

Esta tesis esta compuesta por cuatro capítulos, a continuación se dará un esbozo del contenido de cada uno de ellos:

En el **capítulo uno** denominado **DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA**, se señala la historia de la empresa, éxitos y logros recientes, misión, visión, objetivos financieros y no financieros.

En el **capítulo dos** denominado **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**. Se detalla el análisis FODA, análisis de la industria en la que se desenvuelve la empresa, análisis de la competencia, análisis de la compañía, análisis de los clientes y el enfoque mercado – producto.

En el **capítulo tres** denominado **ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DEL PROGRAMA DE MARKETING**, se señalan las Estrategias y Tácticas del Programa de Marketing, se analizan las estrategias de producto, precios, promoción de ventas, publicidad y distribución que realizará Grupo Bimbo para el logro de sus objetivos financieros y no financieros.

Finalmente en el **capítulo cuatro** denominado **ASPECTOS FINANCIEROS, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EVALUACION DEL PLAN DE MARKETING**, se detallan los datos y proyecciones financieras, organigrama, plan de ejecución y las acciones de seguimiento del plan para su cumplimiento.

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

Dentro del Marco Teórico, se pretende ubicar la investigación que a continuación se presenta en el campo de la Economía.

La Economía tiene dos grandes ramas Macroeconomía y Microeconomía; la tesis presentada a continuación se ubica en la “**Microeconomía**”, también llamada **economía de la empresa** que estudia **el comportamiento del consumidor y la empresa** como tal.

La microeconomía es una rama de la economía, que se concentra en el estudio del comportamiento de agentes individuales, por oposición a la macroeconomía, que estudia el comportamiento de agregados. El objeto de estudio de la microeconomía es en general individuos, familias y empresas. Se considera a la microeconomía como el estudio de la asignación de recursos escasos entre finalidades alternativas.

La microeconomía llamada economía de la empresa, tiene una relación importante con otras disciplinas que también estudian el comportamiento del consumidor y a la empresa. Esta disciplina técnica es la **Mercadotecnia**, la cual considero que tiene todos los elementos prácticos para estudiar el mundo del consumidor.

Con mayor precisión se puede decir que esta tesis se ubica en el campo de la mercadotecnia, una de las materias impartidas en el Programa de Estudios de la carrera de Licenciado en Economía, de la Facultad de Economía de la UNAM.

Definición de Mercadotecnia:

Philip Kotler:

Desde el punto de vista de los negocios, **marketing** es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones.

Desde una perspectiva global, la **mercadotecnia** tiene una **importancia** vital en tres aspectos:

1. **La economía de empresas, organizaciones y naciones:** Al generar empleos directos e indirectos, promover la adquisición de materias primas para la producción de nuevos productos o productos ya existentes, atraer más capitales, inversiones, etc. La mercadotecnia da lugar a un importante movimiento económico en empresas, organizaciones, naciones y en todo el mundo.
2. **El mejoramiento de la calidad de vida de las personas:** En la actualidad, cada vez más seres humanos disponen de más productos y servicios que hacen la vida más placentera y sencilla, lo cual, se debe en muchos casos a las diferentes actividades de mercadotecnia, como la investigación de mercados que es una de las primeras actividades que se realiza dentro del proceso de mercadotecnia con la finalidad de identificar las necesidades y deseos de los consumidores.
3. **La generación de empresas más competitivas y capaces de satisfacer las necesidades y deseos de la sociedad:** Una de las características de la mercadotecnia es su capacidad de impulsar a las empresas a enfocar su atención en los clientes para producir aquello que necesitan, a un precio que puedan y

estén dispuestos a pagar, con una actividad promocional que dé a conocer su oferta y a través de canales de distribución que le permitan tener el producto en el lugar correcto y en el momento preciso; todo lo cual, da como resultado, empresas competitivas.

A continuación se hablará del concepto de Planeación, su importancia para las empresas y en particular del Plan de Marketing.

La planeación es el proceso de anticipar hechos y determinar estrategias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización en un futuro determinado.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Proceso continuo, flexible e integral, que genera una capacidad de dirección. Capacidad que da a los directivos la posibilidad de definir la evolución que debe seguir su organización para aprovechar, en función de su situación interna, las oportunidades actuales y futuras que ofrece el entorno.

Un error estratégico llega a amenazar la supervivencia de una empresa. Por otra parte, un buen plan estratégico puede ayudar a proteger e incrementar los recursos de la empresa.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA CORPORATIVA.

Las oficinas centrales de las empresas son responsables de determinar *la misión, la política, la estrategia y los objetivos* en función de los cuales las diferentes divisiones y unidades de negocios preparan sus propios planes.

Todas las oficinas centrales llevan a cabo cuatro actividades de planeación:

- 1. Definir misión corporativa.**
- 2. Establecer las unidades estratégicas de negocios.**
- 3. Asignar recursos a cada UEN.**
- 4. Evaluar nuevas oportunidades de crecimiento.**

DIAGRAMA No. 1. Estrategia Corporativa.



FUENTE. Elaboración propia.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA EFECTIVA.

La planeación estratégica efectiva exige atención y creatividad continuas, además del compromiso de la alta dirección y la alta gerencia.

La planeación estratégica debe ser un proceso constante porque el ambiente cambia continuamente y los recursos y capacidades de la empresa también evolucionan sin cesar.

Una planeación sólida se basa en la creatividad. Los gerentes deben desafiar los supuestos acerca de la empresa y su ambiente y establecer nuevas estrategias.

Tal vez el elemento más crucial en una planeación estratégica es el apoyo y la participación de la alta dirección.

PLANEACIÓN EN LA MERCADOTECNIA.

La planeación de la mercadotecnia consiste en determinar qué es lo que se va a hacer, cuando y cómo se va a realizar y quien lo llevará a cabo.

La planeación de marketing se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. *Es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing.*

La planeación de la mercadotecnia viene a ser un proceso que comprende el estudio de las posibilidades y los recursos de una empresa, así como la fijación de objetivos y estrategias, y la elaboración de un plan para ponerlo en práctica y llevar un control.

PLAN DE MARKETING.

Un **Plan de Marketing** es como un mapa de las actividades de marketing de una organización en un periodo futuro especificado, por ejemplo, de uno a cinco años.

Es importante señalar que no se tiene un plan de marketing “genérico” aplicable a todas las organizaciones o situaciones. En vez de ello, el formato específico del plan de marketing de una organización depende de lo siguiente:

Auditorio previsto y propósito.

Los elementos incluidos en el plan de marketing específico varían en gran parte según:

- 1) Quienes conformen el auditorio.
- 2)Cuál sea su propósito.

Un plan de marketing para un auditorio interno busca indicar la dirección de actividades de marketing futuras y se envía a todos los miembros de la organización que deban ejecutarlo o que resulten afectados por él.

Si el plan está dirigido a un auditorio externo, por ejemplo, bancos o posibles inversionistas para la obtención de capital, desempeña la función adicional de ser un importante documento de venta.

En este caso, contendrá elementos como el plan, enfoques estratégicos, organización, estructura y biografías de personal clave, que pocas veces aparecen en un plan de marketing interno. Por añadidura, la información financiera es mucho más detallada cuando el plan se usa para la obtención de capital externo.

CONTENIDO DE UN PLAN DE MARKETING.

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA (DIAGNÓSTICO).

Consiste en estudiar los factores internos y externos de una compañía. Los factores internos que se estudian son las diferentes áreas funcionales de la empresa (como finanzas, producción, recursos humanos, compras, abastecimientos, etc.). Los factores externos son la competencia, los consumidores, el entorno económico, político, social, etc.

DIAGRAMA No. 2. ÉXITO EN LA EMPRESA.



FUENTE. *Elaboración propia.*

2. PRONÓSTICOS DE MERCADOTECNIA.

El pronóstico de ventas es una estimación de las ventas, en pesos o unidades físicas, para un periodo específico, con un plan de mercadotecnia propuesto y bajo una serie de fuerzas económicas internas y externas a la empresa.



3. FIJACIÓN DE OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA.

Los objetivos de la mercadotecnia deben hacerse por escrito, a fin de que pueda comprobarse con exactitud su grado de cumplimiento; expresarse en forma clara y sencilla, para que el personal de mercadotecnia los comprenda fácilmente; ser congruentes con las metas generales de la empresa y deben plantearse de manera concreta, ya que requieren ser evaluados y medidos para corroborar si fueron alcanzados.

4. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.

La estrategia de mercadotecnia es el punto clave de un plan de acción para utilizar los recursos de una empresa con el fin de alcanzar sus metas.

Las estrategias son las decisiones importantes que se requieren para lograr un objetivo. Deben plantearse en forma concreta, el objetivo, la actividad, el tiempo y el resultado esperado.

La estrategia es un plan de promoción directa; la táctica es la manera de alcanzar las estrategias.

5. EVALUACIÓN DE RESULTADOS O CONTROL.

Esta etapa es diferente al control final de todo el proceso administrativo, donde se verifica lo real con lo planeado; en ella debe diseñarse un instrumento que permita la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan mercadológico establecido.

CUADRO No. 2.

PLAN DE MARKETING VS PLAN DE NEGOCIOS

ELEMENTO DEL PLAN	Plan de Marketing		Plan de Negocios	
	Para auditorios Internos (Administración de la Empresa)	Para auditorios Externos (Obtención de Capital)	Para auditorios Internos (Administración de la Empresa)	Para auditorios Externos (Obtención de Capital)
1.- RESUMEN EJECUTIVO	✓	✓	✓	✓
2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA		✓		✓
3. PLAN ENFOQUE ESTRATÉGICO		✓		✓
4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	✓	✓	✓	✓
5. Enfoque en el Mercado Producto	✓	✓	✓	✓
6. Estrategia y tácticas de Marketing	✓	✓	✓	✓
7. Programa de investigación			✓	✓
8. Proyecciones Financieras	✓	✓	✓	✓
9. Estructura organizacional		✓		✓
10. Plan de Ejecución	✓	✓	✓	✓
11. Evaluación y Control	✓		✓	

CAPÍTULO 1
DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA, ENFOQUE
Y PLAN ESTRATÉGICO.

1.1 Breve historia de la empresa.

Acerca de Bimbo

El 12 de diciembre de 1945 abre sus puertas la primera planta de producción de Panificación Bimbo S.A., ubicada en la colonia Santa María Insurgentes, del Distrito Federal. Las instalaciones contaban con un local para oficinas, un patio, una bodega y una sala de producción que ahora podría considerarse como rudimentaria, pues algunas operaciones se hacían manualmente, incluso los moldes eran vaciados con base en golpes con cierta energía.

Los primeros productos del osito Bimbo, que abarcaban el pan grande, el pan chico y el pan tostado, salieron a las 15 horas de ese día de diciembre. El pan negro comenzó a elaborarse hasta enero de 1946 y a fines del siguiente año salió al mercado la línea de panquelería.

Para su distribución en panaderías, expendios de pan, tiendas de abarrotes y tienditas, se utilizaron diez camiones que surtían únicamente al Distrito Federal.

Hoy, Grupo Bimbo elabora, distribuye y comercializa más de 5000 productos, entre los que destacan una gran variedad de pan de caja, pan dulce, panquelería, bollería, pastelitos, confitería, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta (dulce de leche) y algunos otros productos.

Para la distribución de sus productos, elaborados en sus 72 plantas ubicadas en México, Estados Unidos, Centro y Sudamérica y Europa, cuenta con una flotilla de 29 mil unidades, lo que permite llegar a más de 1,000,000 puntos de venta en el mundo.

Grupo Bimbo es hoy en día una de las empresas de panificación más importantes del mundo por posicionamiento de marca, por volumen de producción y ventas, además de ser líder indiscutible de su ramo en México y Latinoamérica. Con presencia en 18 países de América, Asia y Europa, cuenta con cerca de 5,000 productos y con más de 150 marcas de reconocido prestigio. Desde 1980, Grupo Bimbo es una empresa pública que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores y está formada por seis organizaciones y un corporativo, los cuales operan empresas de la industria de la panificación y de alimentos en general.

Con una gran trayectoria y con presencia en México, en Estados Unidos, y en doce países de América Latina, la marca Bimbo ha sido generación tras generación la favorita de chicos y grandes. Siempre dinámica e innovadora, ha sabido conquistar el paladar de millones de consumidores a través de sus líneas de productos.

En todas sus líneas, Bimbo pone especial cuidado en brindar productos higiénicos, frescos, deliciosos y con un alto valor nutricional.

ACERCA DE BARCEL



1977-1988: Bimbo inicia operaciones con la compra de una fábrica de botanas en la ciudad de Querétaro lo que dio origen a Productos Nubar S.A. de C.V.

1982: Se realiza la construcción de la planta Gómez Palacio, Durango.

1990: Se construye otra planta en Lerma, Estado de México en donde se producen y comercializan botanas saladas.

1999: Se inician operaciones en Mexicali con una línea para elaborar productos de maíz.

2004: Se construye una planta en Mérida, Yucatán. Este mismo año se tomaron las operaciones de la planta de tortillas y tostadas de maíz Atitalaquia, Hidalgo la cuál era operada por Bimbo.

Este mismo año Barcel empieza a desarrollar productos y conceptos novedosos que pasaron del mercado de prueba al de venta a nivel Nacional, tales como Takis Huakamoles, Retas y Chips a la Diabla.

2005: Barcel lanza sus productos más nuevos como Takis Pastor, logrando así la consolidación de Takis como la única Tako Botana, Golden Nuts Horneados, el nuevo cacahuete que atiende los nuevos estilos de vida saludables.

Desde hace 25 años, Barcel “hace lo que se te antoja”. Tiene una gama de deliciosas botanas saladas entre las que se cuentan las famosas Chips, crujientes, fresquecitas y como hechas en casa; los Hot Nuts, los cacahuates cubiertos más solicitados de las fiestas y los chicharrones Barcel, entre muchos otros productos ricos y divertidos, ideales para compartir entre amigos.

2008: Barcel, comienza a sacar al mercado, sus empaques metalizados biodegradables comprometidos con el cuidado del medio ambiente. Siendo la primera empresa de botanas en el mundo en utilizar esta tecnología.

2009: Organización Barcel planta Toluca logró el Certificado de Industria Limpia otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), marcando el estándar a seguir para todo el Grupo. De la misma manera Barcel Planta Toluca alcanzó los estrictos estándares de seguridad en alimentos solicitados por la Comunidad

Económica Europea, logrando así, ser la primera empresa a nivel Nacional en lograr la certificación IFS (International Food Standard).

1.2 Misión

Ofrecer a los accionistas una empresa sustentable, competitiva y de rentabilidad creciente. Tenemos personal profesional, orgullosos y comprometido, que genera el poder de un solo equipo de trabajo.

Actualmente Barcel Genera del 13% al 15% aproximadamente de las ganancias de Grupo Bimbo.



1.3 Visión

Ser la mejor empresa de snacks en México, líder en confitería, la mejor opción en botanas saladas y otras líneas complementarias; logrando un crecimiento sostenido y una presencia creciente de nuestras marcas en el mercado internacional. Somos reconocidos como los líderes en innovación, poseedores de marcas de prestigio y de alto valor percibido con productos de alta rotación manteniendo la lealtad y preferencia de nuestra clientela con la más alta distribución.

1.4 Objetivos No financieros y Financieros.

El plan de mercadotecnia o marketing que se planteará busca diferentes objetivos:

- **No financieros:**

1. Mantener su lugar líder en el mercado como una empresa comprometida con la alimentación de los mexicanos.
2. Incrementar y mantener la distribución con la que actualmente cuenta Barcel y que hace que sus productos lleguen a toda la República.

3. Seguir reflejando los valores que siempre a buscando
Barcel: lealtad y honestidad.

- **Financieros:**

1. Buscar y lograr un crecimiento anual del 5% durante cinco años.
2. Crear tres plantas más en el mismo tiempo (cinco años).

En cuanto a la competencia de Barcel, encontramos una marca principalmente, Sabritas que a su vez pertenece a Grupo Pepsico. Cabe resaltar que esta competencia es de manera directa, sin embargo nos encontramos con productos que se elaboran en negocios pequeños pero que cumplen con las mismas características de algunos de los productos de Barcel, por lo que esto hace que ese mercado participe de manera indirecta en la competencia de Barcel. Los objetivos que se plantean en torno a la competencia son:

1. Resaltar que es una compañía líder en productos de innovación, poseedores de marcas de alto prestigio y valor agregado.

2. Reflejar la importancia que Barcel le da a sus consumidores, manteniendo siempre precios accesibles.

3. Continuar con la distribución que hasta la fecha se ha logrado, mostrándoles así a los consumidores que Barcel se preocupa porque encuentren sus productos en todas partes.

La ventaja que diferenciará a Barcel de sus competidores será la calidad y los años de experiencia. Todos los productos de Barcel cuentan con años de experiencia y esfuerzo en los que han participado millones de personas y que hoy dan como resultado productos de calidad que satisfacen a sus consumidores en los momentos que más lo necesitan. Todo esto es posible gracias a su tecnología, innovación y distribución.

Las fuerzas con las que el día de hoy cuenta Barcel son distintas, la principal es que es una empresa 100% mexicana que cuenta con años de experiencia (desde 1977 que inició sus operaciones), tiene además cuatro plantas de producción en el país y esto ayuda que los puntos de distribución sean más y más efectivos. La exportación de sus productos

llega hasta Europa, todos estos elementos nos ayudan a minimizar de algún modo la competencia sin embargo no la podemos desechar ya que tiene una gran participación en el mercado y es por eso que se tienen que seguir haciendo esfuerzos.

La industria de botana salada en México es enorme ya que tiene un valor de mercado de aproximadamente dos mil millones de dólares. Además de esto cabe mencionar que las encuestas realizadas por PEXICO Y GRUPO BIMBO a las personas sobre cuándo fue la última vez que consumieron este tipo de botanas, observaríamos que más del 86% de las personas nos contestaría que en los últimos quince días.



Los consumidores que compran este tipo de botanas comprenden casi toda la población, es decir, nos encontramos niveles socioeconómicos desde un D+ hasta un AB, y las edades van desde los 10 años hasta más de 70. Los consumidores por los diferentes estilos de vida que llevan realizan todo tipo de actividades y sus ingresos pueden ir desde

un salario mínimo hasta personas que ganan más de 150 mil pesos al mes.

El consumo de productos Barcel no se da precisamente únicamente en grupos de familia, ya que mucho productos los compran los jóvenes con motivo de fiestas o celebraciones, los niños en la hora del lunch en las escuelas y las amas de casa. Los porcentajes están distribuidos entre estos diferentes grupos teniendo cada uno de éstos un porcentaje significativo dentro de la gama de nuestros consumidores.

Barcel cuenta con diferentes precios según la clasificación, encontramos productos desde \$2.50 hasta \$ 42.00. Los precios que ofrece Barcel son estándares, sin embargo los diferentes establecimientos pueden elevar los precios conforme les parezca y les funcione. Se han encontrado lugares dónde unas papas Chips se venden en 23 pesos y tiendas de abarrotes que ofrecen este mismo producto en 4.50 pesos.

Las líneas de distribución se seguirán de la misma manera, ya que hasta la fecha han funcionado perfectamente y han traído excelentes

resultados, debido a que el objetivo principal es la construcción de tres nuevas plantas en diferentes partes de la República, se debe de acelerar las ventas para que produzcan el capital suficiente y entonces de esta forma, poder cumplir con dicho objetivo.



CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

2.1 Análisis FODA.

El análisis FODA. Demuestra que las Fuerzas y Oportunidades de la empresa son mucho mayores que las amenazas y debilidades, muestra que Barcel tiene muchas ventajas competitivas a su favor.

FUERZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Forma parte de una gran empresa 100% mexicana, GRUPO BIMBO.• Cuenta con un gran reconocimiento al iniciar sus operaciones en 1977.• Tiene 4 plantas de producción en México, logrando una amplia distribución.• Exporta a E.U.A, teniendo gran aceptación del público.• Comercialización en algunos países de Europa como Alemania e Inglaterra.• Desarrolla y refuerza constantemente proceso de innovación tomando en cuenta siempre al consumidor, sus necesidades y las tendencias del mercado.	<ul style="list-style-type: none">• La Compañía podría estar sujeta a responsabilidad civil en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor.• La compañía no puede garantizar que en el futuro tendrá acceso a los mismos recursos para solventar su estrategia de expansión.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• El consumo de botanas por persona es de al menos una vez a la semana.• Hay un alto nivel de lealtad en marcas de esta categoría.• Al haber sólo 2 marcas líderes en el mercado hay una gran diferenciación entre estas.	<ul style="list-style-type: none">• La compra de botanas se hace de forma impulsiva haciendo que el mercado no sea totalmente estable.• Barcel ocupa el segundo lugar de los productores de botanas saladas, siendo la competencia la que acapara el 70% del mercado.

2.2 Competencia y Ventaja Competitiva.

La principal competencia de Barcel es Sabritas ya que ofrece productos del mismo tipo y clasificación de los que ofrece Barcel. Los objetivos que se plantean en torno a la competencia son:

1. Resaltar que es una empresa líder en productos de innovación, poseedores de marcas de alto prestigio y valor agregado.
2. Reflejar la importancia que Barcel le da a sus consumidores, manteniendo siempre precios accesibles.
3. Continuar con la distribución que hasta la fecha se ha logrado, mostrándoles así a los consumidores que Barcel se preocupa porque encuentren sus productos en todas partes.

La ventaja que diferenciará a Barcel de sus competidores será la calidad y los años de experiencia así como su gran distribución. Todos los productos de Barcel cuentan con años de experiencia y esfuerzo en los que han participado millones de personas que hoy dan como resultado productos de calidad que satisfacen a sus consumidores y llegan a cualquier parte donde ellos estén.

2.3 Análisis de la industria en la que se desenvuelve la empresa.

El mercado mundial de botanas saladas tiene un valor aproximado de 80,000 millones de dólares. En este rubro encajan las papas fritas, botanas a base de maíz, palomitas, cacahuates, nueces, galletas, semillas, pretzels y similares.

El mercado estadounidense es el más grande del mundo y alcanza los 23,000 millones de dólares anuales. De esta cantidad, 7,000 millones corresponden a las papas fritas.

El mercado de las botanas saladas en México esta valuado en más de \$2,700 millones de dólares anuales. Los mexicanos consumimos, en promedio, 3 kilos de botanas cada año, y en Monterrey esa cifra llega a ser de 6 kilogramos promedio por persona.

Al cierre de 2008, la industria de botana en México tenía un valor de mercado estimado en \$27.7 millones de pesos, lo que representó un incremento de 11% con respecto al año anterior;

mientras que el valor del mercado de cacahuates fue de \$2.4 millones de pesos, 23% superior al registrado en 2007.

Se calcula que 81% de las personas ha consumido botanas (maíz, papa y extruídos) en el último mes, mientras que en el segmento de cacahuates, la incidencia de consumo en el mismo período es de 20%. Asimismo, el consumo promedio de botanas y cacahuates es de al menos una vez por semana.

La compra de botanas saladas, para consumo tanto dentro como fuera del hogar, se realiza de manera impulsiva (incluso en autoservicios), es decir, en más de la mitad de los casos no se trata de una compra planeada. Asimismo, independientemente de la cantidad de paquetes o las presentaciones, la botana que se compra se consume en un día.

Cabe mencionar que, aún cuando se trata de una categoría susceptible a la publicidad y las promociones, hay un alto nivel de lealtad hacia la marca preferida o habitual.

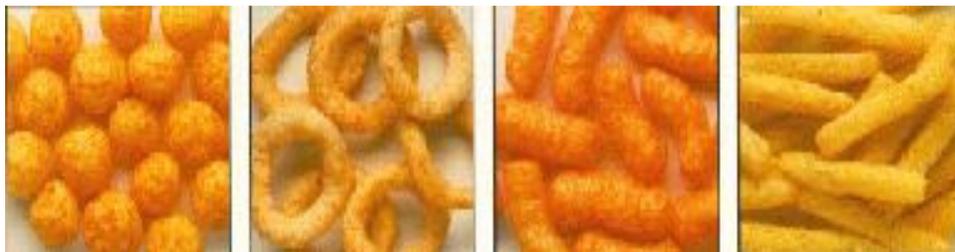
Barcel tiene 31 años de historia en el mercado de botanas saladas y como parte del Grupo, es una empresa 100% mexicana con presencia internacional. La distribución de sus productos tiene cobertura nacional, además de contar con

presencia en EE.UU. con la marca *Barcel* y recientemente en España, con la marca *Viva México*.

Barcel ocupa el primer lugar en ventas, de cacahuates. Tomando en cuenta que BIMBO inició en 1977 su participación en estos segmentos, ha logrado una muy buena posición dentro de estos mercados, gracias a que ha construido su imagen de marca a partir de productos diferenciados.

Es importante mencionar que, a diferencia del segmento de botana salada, el de cacahuates se distingue por una importante presencia de competidores regionales.

En estos segmentos, las marcas que compiten con *Barcel* son: *Bokca-2*, *Encanto*, *Leo*, *Mafer (Sabritas)*, *Nishikawa* y *Snaky*, entre otras.



Las papas fritas y las botanas hechas a base de maíz son el segmento principal y representan casi el 50% del mercado mexicano. Palomitas, cacahuates, nueces varias, semillas y otros productos tienen entre el 10% y el 15% del mercado nacional.

No cabe duda de que a los mexicanos nos encanta la fiesta, y toda buena fiesta tiene que tener un buen surtido de botanas.

2.4 Análisis de la competencia.

2.4.1 Participación de mercado.



Sabritas es la marca líder de este segmento y de acuerdo al Wall Street Journal, y datos de Grupo Bimbo y PEPSICO, tiene el 70% del mercado de papas fritas y botanas a base de maíz.

Barcel ocupa el segundo lugar en el mercado con el 20%, teniendo además de Sabritas, la competencia de marcas como Nishikawa,

Pringles (Procter & Gamble), Leo, Encanto, Snacky, Boca-2, Casares, Totis, entre otras pequeñas fabricantes mexicanas.

Estas dos productoras y comercializadoras de botanas saladas, luchan por la participación y sobre todo por la búsqueda de mejoras en sus procesos de innovación, modernización y mejora en la distribución de sus productos.

En los últimos años *Barcel* ha ganado puntos en todos los mercados de sus categorías y ha sabido ganar terreno por su gran consolidación del proceso de distribución, así como un inteligente y creativo programa de lanzamiento de nuevos productos.



Impulsados por la reactivación del mercado de botana, la reorganización operativa y el lanzamiento exitoso de productos innovadores, *Barcel* logró incrementar sus puntos de venta, ampliar la

cobertura geográfica y con ello aumentar su nivel de ventas, esto a partir del año 2006.

El buen desempeño de la marca *Barcel*, fue resultado de una intensa actividad de mercadotecnia, encabezada principalmente por la introducción de nuevos productos como HOT NUTS; las extensiones de línea, el desarrollo de exitosas promociones, y la incursión en nuevos nichos de mercado, como lo fue el lanzamiento de las papas ligeras Paprizas.

La participación en el mercado de la empresa Barcel es:

GRÁFICO No. 1.



*FUENTE: GRUPO PEPSICO Año 2009.

2.5 Análisis de la compañía (Situación actual).



Barcel cuenta con 32 años de historia en el mercado de botanas saladas y como parte de Grupo Bimbo es una empresa 100% mexicana con presencia internacional.

La distribución de sus productos tiene una de las más amplias coberturas a nivel nacional, además de contar con presencia en EE.UU., Inglaterra, Alemania y España con las marcas *Barcel* y *Viva México*.

Cuenta con cuatro plantas en la República Mexicana y con el fin de atender la demanda del Sureste nacional y las exportaciones, fue inaugurada en Mérida, Yucatán una planta con una inversión de 60 millones de pesos; esta nueva planta tiene la capacidad de producir 10,000 millones de toneladas de productos al año.

Barcel ha sido una marca vanguardista en varias categorías, como es el caso de CHIPS, logrando ser el experto en el proceso de freír las papas de forma artesanal.

La empresa ha logrado un gran crecimiento en las ventas de botanas. Son dignos de mencionar productos como Takis y Chips, que ocupan el liderazgo en el mercado.

En años recientes, el consumidor demandó nuevamente productos más saludables y *Barcel* llevó a los anaqueles una exitosa línea con bajo contenido de sodio. El aumento en el costo de materias primas registrado en el año 2005 y posteriormente en 2008 no repercutió en los precios al consumidor, sino que se absorbió con mejoras en la productividad de la empresa en dichos años.

2.6 Análisis de los clientes (mercado meta).



Las botanas inundaron el mercado a principios de los 90, los consumidores simplemente los agregaron a lo que ya estaban comiendo, convirtiéndose en la actualidad parte de su alimentación diaria.

Al ser *Barcel* una de las empresas líderes en el mercado de las botanas, los clientes que busca tienen las siguientes características:

- Personas de nivel socioeconómico AB/C+, C y D+.
- Personas que buscan satisfacer un impulso o antojo repentino.
- Personas que disfrutan todo tipo de sabores, desde los clásicos hasta los más innovadores.
- Personas que exigen calidad en los productos.
- Clientes que reconocen a la empresa como líder en el mercado y parte del gran Grupo Bimbo.

- Personas que siguen tendencias y exigen productos nuevos.
- Clientes que disfruten de asistir a reuniones con amigos y familia.

2.7 Modelo Porter.



2.8 Enfoque Mercado – Producto.

2.8.1 Portafolio de producto.

CHAVITOS

- Piquechos
- Quechitos
- Karameladas Pop
- Xplosivos

CHAVOS

- Takis
- Takis Salsa Brava
- Runners
- Papatinas
- Ondas
- Kiyakis
- Hot Nuts
- Churritos
- Chipotles
- Jetters
- Takis Fuego



BOTANAS FIESTA

- Tostachos
 - Golden Nuts Sal
 - Golden Nuts Enchilados
 - Golden Nuts Japoneses
 - Big Mix
 - Toreadas
 - Toreadas Habaneras
 - Natural
 - Chicharrones
 - Chicha-limón
 - Chips Adobadas
 - Chips Natural
 - Chips Sal
 - Chips A la Diabla
- Chips Jalapeño
- Nubes
- Maxi Papas

2.8.2 Mercados actuales.

Las botanas son una categoría que abarca diversos mercados, amplios rangos de edad y con la ventaja de ser un alimento *ad hoc* para cualquier momento y situación: desde ser los “personajes” principales en cualquier reunión de amigos, el recreo, el cine, el trayecto en carretera, hasta la botana del avión, el partido de básquet, la junta en la oficina o para integrar el arcón navideño.



Por tales razones *Barcel* destina un gran presupuesto y sobre todo un gran esfuerzo a estudios de mercado, para lanzar y segmentar al público de cada uno de sus productos. Por ejemplo: el gerente de marketing, Bernardo Zermeño, señala que las papas ONDA SKATE están dirigidas a los jóvenes que buscan diversión, así como sabores únicos y diferentes en sus botanas.

Al igual, la empresa señala que el lanzamiento de las nuevas papas Señor Cara de Papa, una botana sabor magimón, se espera captar al público infantil. Esta estrategia consiste en “relacionar al segmento



de niños con una licencia reconocida ofreciendo un producto diferenciado y de gran sabor” y el *target* lo conforman pequeños.



Por último el lanzamiento de Paprizas, botana baja en grasa, entrando así al mercado de los productos ligeros que te hacen ver y sentir bien. *Barcel* se encamina a establecer cambios en el

hábito de consumo de personas que viven un estilo de vida saludable, dinámico y que aspiran a una mejor calidad de vida en todos los aspectos: físico, emocional e intelectual.

Además como se menciona anteriormente, tiene una de las más amplias coberturas a nivel nacional, además de contar con presencia en EE.UU., Inglaterra, Asia y Alemania.

2.8.3 Mercados previstos.

Entre los planes del 2009 se encuentra ampliar la distribución, renovar la cartera de productos y mantener el ritmo de crecimiento del 2007.

El objetivo de Grupo Bimbo y *Barcel* para el 2010 es incluir nuevos equipos y programas, para seguir con la innovación continua en sus productos. Estar siempre a la vanguardia para cumplir con todas las necesidades de los posibles mercados. Se pretende entrar a todos los nichos potenciales de la industria de botanas, desde niños y jóvenes, hasta adultos.

Otro de los objetivos es incursionar con mayor fuerza en los mercados internacionales que ya se tiene, Estados Unidos y Alemania. Así como entrar a más países de Europa como España y Francia. Y ser capaces de competir con productos en América Latina.



2.8.4 Puntos de diferencia.

- *Barcel* empezó hace 26 años y tiene un gran respaldo al pertenece a Grupo Bimbo, empresa con reconocimiento mundial y netamente mexicana.
- Gran calidad en sus procesos de producción al inspeccionar cada etapa con las normas más estrictas de calidad y seguridad, desde el recibir la materia prima hasta entregar el producto a los puntos de venta.



- Uso de las mejores estrategias de marketing, con una investigación y resultados en las cuatro **P**: Producto, Precio, Plaza y Promoción.
- Renovación constante de su imagen y sobre todo innovación continúa en productos.

2.8.5 Posicionamiento.

Barcel es una de las mejor empresa de snack en México, líder en confitería y la mejor opción en botanas saladas y otras líneas complementarias, Reconocida por ser líder en innovación con productos de alto valor percibido, manteniendo la lealtad y preferencia de sus clientes.

Proyecta una imagen que transmite valores como: amistad, compañerismo, humor, astucia, encanto y por supuesto mucho antojo y sabor. Todo basado en una identidad mexicana. Barcel lanza promociones innovadoras a cada grupo de edad, buscando como objetivo principal ofrecer valor agregado, diversión.

CAPÍTULO 3
ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DEL
PROGRAMA DE MARKETING.

3.1 Estrategia de producto.

Los productos *BARCEL* están elaborados con las más alta tecnología y calidad respaldado por una empresa 100% mexicana que siempre se ha preocupado por la calidad de sus productos utilizando ingredientes con alto nivel nutricional dándole al consumidor la seguridad de que los productos que consumen son excelentes.

BARCEL tiene una gran variedad de productos dividiéndolos en tres categorías:

- **CHAVITOS**





- **CHAVOS**





HOT NUTS
 Más que simples cacahuates
Presentaciones:
 50g, 105g, 250g, 500g



Kiyakis
 El Cacahuete muy japonés
Presentaciones:
 50, 200 g

• **FIESTAS**



Chip's
JALAPEÑO
CHIPS JALAPEÑO
 El arte de hacer Papas
Presentaciones:
 42g, 85g, 170g y 600g



NATURAL
 Horneado No Frito
Nubes
CHIPS NUBES
 Naturalmente ricas
Presentaciones:
 100 g



Chip's
SAL
CHIPS SAL
 El arte de hacer Papas
Presentaciones:
 42g, 85g, 170g y 600g



Maki
PAPAS
MAXI-PAPAS
 Las Mxy Papas
Presentaciones:
 300 g



GOLDEN NUTS
HORNEADOS
GOLDEN NUTS HORNEADOS
 Te ayuda a reflejar lo que quieres
Presentaciones:
 45, 150 g



NATURAL
 Bajas en Sodio
Chip's
CHIPS BAJAS SODIO
 El arte de hacer Papas
Presentaciones:
 150 g



Toreadas
HABANERO
TOREADA HABANERO
 Toreatejate con su sazón
Presentaciones:
 42g



GOLDEN NUTS
GOLDEN NUTS SAL
 Tostado Especial
Presentaciones:
 25g



TOSTACHOS
 Están picudos
Presentaciones:
 150g

GOLDEN NUTS

GOLDEN NUTS ENCHILADOS
 Tostado Especial
 Presentaciones:



GOLDEN NUTS

GOLDEN NUTS JAPONES
 Tostado Especial
 Presentaciones:
 25g



BIG MIX

BIG MIX
 8 botanas en una
 Presentaciones:
 62 g



Toreados
 Cacahuates
HABANERO

Cacahuates Toreados Habanero
 Cacahuate frito sazonado con chile habanero
 Presentaciones:
 190g y 45g



NATURAL
 Cero % Carbohidratos

CHICHARRÓN 100% CERDO

CHICHARRÓN BAJOS CARBOHIDRATOS
 Naturalmente ricas
 Presentaciones:
 50 g



CHICHARRÓN 100% CERDO

CHICHARRÓN DE CERDO
 Auténtico de cerdo, bajo en colesterol
 Presentaciones:
 18, 30 g



Chip's
ADOBADAS

CHIPS ADOBADAS
 El arte de hacer Papas
 Presentaciones:
 42g, 85g, 170g y 600g



CHICHARRONES

CHICHARRÓN DE HARINA
 Los que te gustan con Chile y Ajónjolí
 Presentaciones:
 130 g



Empaque

BARCEL refleja con sus empaques la estrategia de un marketing moderno, sus empaques están diseñados con la más alta precisión, siempre a la vanguardia, respaldados por un estudio específico sobre cada producto haciendo que el mismo empaque refleje las características del producto.

BARCEL se preocupa por el medio ambiente y por esto sus empaques son de alta tecnología para causar el menor daño posible a nuestro medio ambiente, tienen la característica de ser 100% degradables.

QUEREMOS CAMBIAR
EL MUNDO, POR ESO
EMPEZAMOS POR
EL EMPAQUE.





3.2 Estrategia de precio.

BARCEL utiliza la estrategia de Mantenimiento de precio de reventa donde el fabricante controla el precio al que lo vende el distribuidor a través de precios de lista.

Sirve para cuidar la imagen de su marca y evitar el canibalismo. Es decir, que es una estrategia lineal.

3.3 Estrategia de publicidad.

Como política de *Barcel* la imagen que proyecta en su publicidad se debe caracterizar por la transmisión de valores tales como la Amistad, Compañerismo, Humor, Astucia, Encanto y por supuesto mucho antojo y sabor. Todo basado en la identidad mexicana. Se busca estar presente durante la programación televisiva que ofrece estas características así como durante programas deportivos y de entretenimiento.

3.4 Estrategia de promoción de ventas.

Estampas adheribles coleccionables dentro del empaque: estas estampas son muy útiles sobre todo en los productos de “chavos” y “chavitos”; con esto se estimula la compra de los productos.

Porcentaje de producto gratis en el empaque, esto además de fortalecer la imagen de la compañía, alienta a los consumidores a acercarse al producto y diferenciarlo de la competencia.

Al haber introducción de un nuevo producto en la línea, éste se puede adherir completamente gratis a todos los productos estrellas¹.

Descarga de Ring tones para celulares: dentro de los empaques estarán códigos para bajar los tonos de la página de Internet www.barcel.com.mx.

QUEREMOS CAMBIAR EL MUNDO,
POR ESO EMPEZAMOS POR EL EMPAQUE.

Takis
La única TAKO botana

EMPAQUE 100%
DEGRADABLE

TAKIS POR UN
MUNDO MEJOR.

POR ESO AHORA TAKIS ES
LA PRIMER BOTANA EN EL MUNDO
QUE VIENE EN EMPAQUE METALIZADO DEGRADABLE.
ESTE NUEVO EMPAQUE SE REINCORPORA A LA TIERRA EN
UN TIEMPO MÁXIMO DE 5 AÑOS. EN CAMBIO,
LAS DEMÁS BOLSAS DE PLÁSTICO CONVENCIONALES
TARDAN HASTA 100 AÑOS EN HACERLO.

LLÉNATE DE ENERGÍA CON 30 MINUTOS DE EJERCICIO AL DÍA.

¹ Los productos estrellas son aquellos que tienen participación importante en el portafolio, con alta tasa de crecimiento. Generan altas ventas y utilidades, consecuentemente un flujo importante de efectivo. Deben de ser constantemente supervisadas y requieren de una cuantiosa inversión. *Marketing*. Kotler, Philip.

Las estrategias serán las siguientes:

- **P#1: Alianzas estratégicas:** Este punto es elemental porque se pretende hacer este tipo de alianzas con productos que complementen a los nuestros. La marca Coca Cola será nuestro principal objetivo: en la compra de una Coca Cola de un litro, los consumidores podrán llevarse alguno de nuestros productos de botana salada y viceversa, cuando se compren dos o más productos Barcel entonces el consumidor podrá llevarse una bebida Coca Cola.
- **P#2: Producto gratis en la compra de algún producto Ricolino:** En ciertos productos Ricolino se agregará alguna pieza coleccionable para que los niños puedan divertirse.
- **P#3: Rifas:** Dentro de algunos productos Barcel se colocarán boletos para participar en rifas de artículos como videojuegos, computadoras y mp3. Los premios siempre se acoplarán a las necesidades y gustos de nuestros consumidores.
- **P#4: Tonos de celulares:** Dentro de las diferentes botanas de Barcel se encontrarán códigos para ingresar en el celular (mediante una alianza con la compañía Telcel) y de esta manera obtener diferentes tonos e imágenes para el celular.

A continuación se mostrará la tabla de promociones que se llevará a cabo durante los cinco años de este plan, siempre tomando en cuenta que las promociones pueden cambiar para mantener dinámicos a los consumidores.

CUADRO No. 3.

PROMOCIONES DE BARCEL (2009 – 2013).

	2009	2010	2011	2012	2013
Enero			P#4	P#1	P#4
Febrero	P#3	P#1			
Marzo				P#3	P#1
Abril			P#1		
Mayo	P#1	P#3			
Junio				P#1	P#2
Julio			P#2		
Agosto	P#2	P#1			
Septiembre				P#2	P#1
Octubre	P#4		P#1		
Noviembre		P#2			
Diciembre	P#3		P#4	P#1	P#3



3.5 Estrategia de distribución.

BARCEL es una empresa que pertenece a Grupo Bimbo, quien tiene una fuerza de ventas muy grande, su distribución es horizontal, es decir, tiene su propia distribución; ellos son los encargados de llevar el producto a los mayoristas, medio mayoristas, minoristas y detallistas.

Dentro de las estrategias del Grupo, la distribución directa a los puntos de venta ha sido uno de los factores clave del éxito, por lo que en el área comercial se emplea a 46,750 personas. La Compañía ha desarrollado una de las flotillas de ventas más grandes del continente americano con más de 30,000 unidades propias, y más de 2,000 unidades en distribución terciaria y/o mediante operadores Independientes, tanto en EE.UU. como en Centro y Sudamérica.

Diariamente, la fuerza de ventas se encarga de visitar poco más de 1.5 millones de puntos de venta, para lo cual sale de las plantas, agencias y bodegas, que a su vez pueden albergar en sus instalaciones a más de una marca, por lo que dentro de una instalación se pueden ubicar varias agencias.

La Compañía cuenta con 730 agencias de distribución, cada una de las cuales depende operativamente de una planta específica, aun cuando no se ubique cerca de ella.

La flotilla de vehículos de reparto está compuesta en su mayoría por unidades tipo “Vanette” y “Nissan”, así como unidades de mayor tamaño (rabones), para la distribución a grandes clientes. La transportación primaria, es decir, de fábrica a agencia, se realiza mediante ensambles de tráiler semirremolque, que pueden ser sencillos o dobles, dependiendo de la legislación del país correspondiente.

En la tabla siguiente se presentan los principales rubros que integran el proceso de distribución y venta de la Compañía en función del área geográfica de operación:

CUADRO No. 4. Transporte.

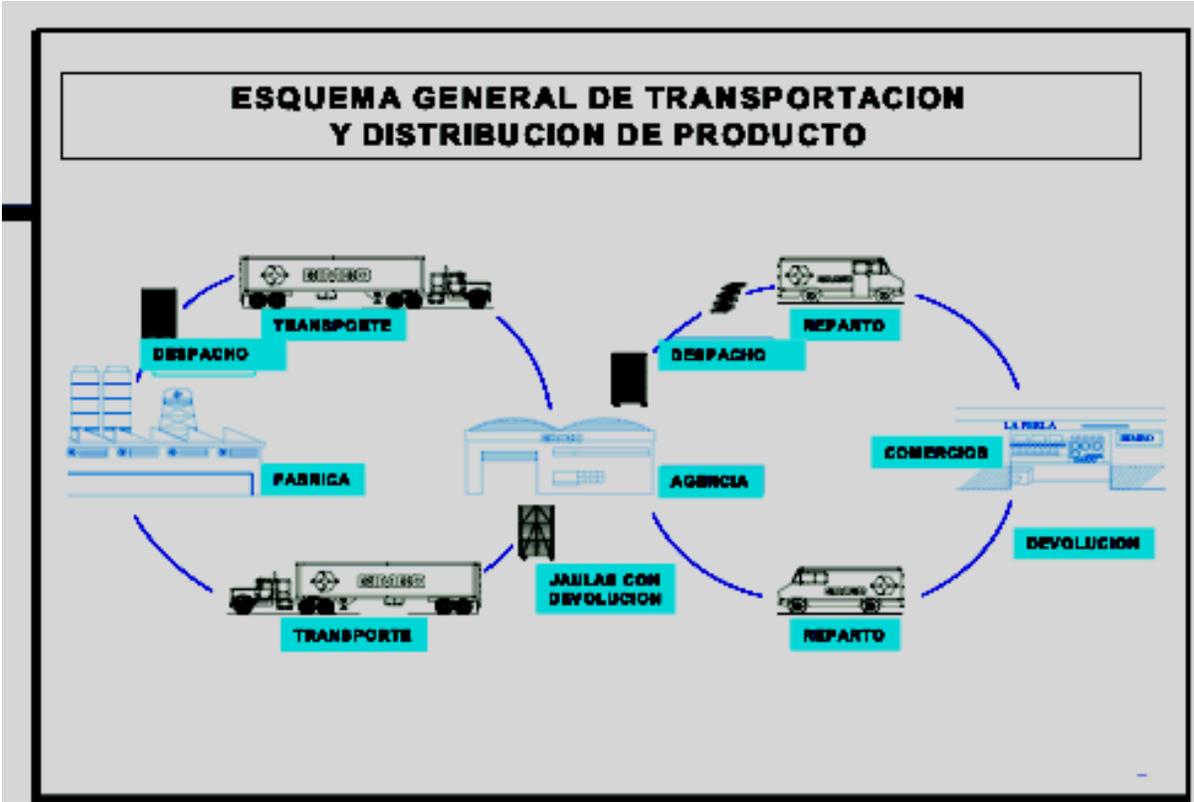
Área Geográfica	Vehículos				Agencias de Distribución
	Reparto	Transporte	Supervisión	TOTAL	
México	25,861	2,838	1,437	30,136	398
EE.UU.	2,406	767	394	3,567	271
Latinoamérica	1,545	20	73	1,638	61
TOTAL	29,812	3,625	1,904	35,341	730

Nota EE.UU. y Latinoamérica, incluyen unidades propiedad de operadores independientes y/o terceros Sudamérica incluye agencias de distribución de terceros.

Debido a la importancia estratégica que representa contar con un equipo de transporte confiable y eficiente, que permita la oportuna distribución de sus productos, la Compañía tiene 20 talleres generales para la reparación y mantenimiento de su equipo de transporte en plantas y 313 pequeños talleres de mantenimiento para las unidades de reparto, los cuales se localizan por lo regular

en las agencias y/o centros de distribución. Asimismo, en aquellos países donde, por sus condiciones, resulta conveniente el servicio de terceros, cuenta con el soporte de compañías especializadas en mantenimiento de flotillas.

Diagrama No. 3. TRANSPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN.



CAPÍTULO 4
ASPECTOS FINANCIEROS, ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL Y EVALUACIÓN DEL
PLAN DE MARKETING.

1.1 Ingresos por ventas pasados.

A continuación se presenta el estado de Resultados de Grupo Bimbo para el año 2004 desglosado trimestralmente y el primer trimestre 2005.



ESTADO DE RESULTADOS (MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2005)	2004						2005					
	1T	%	2T	%	3T	%	4T	%	ACUM	%	1T	%
VENTAS NETAS	12,500	100.0	12,658	100.0	13,212	100.0	13,570	100.0	51,940	100.0	13,288	100.0
MEXICO	8,513	68.1	8,895	68.7	9,181	69.5	9,503	70.0	35,893	69.1	9,290	69.9
ESTADOS UNIDOS	3,371	27.0	3,369	26.6	3,439	26.0	3,415	25.2	13,594	26.2	3,428	25.8
LATINOAMERICA	859	6.9	877	6.9	886	6.7	941	6.9	3,565	6.9	873	6.6
COSTO DE VENTAS	5,869	47.0	6,007	47.5	6,200	46.9	6,368	46.9	24,444	47.1	6,220	46.8
UTILIDAD BRUTA	6,631	53.0	6,651	52.5	7,013	53.1	7,201	53.1	27,496	52.9	7,068	53.2
MEXICO	4,784	56.2	4,820	55.4	5,149	56.1	5,267	55.4	20,021	55.8	5,123	55.1
ESTADOS UNIDOS	1,489	44.2	1,470	43.6	1,483	43.1	1,529	44.8	5,971	43.9	1,550	45.2
LATINOAMERICA	358	41.7	360	41.1	381	42.8	405	43.0	1,504	42.2	394	45.2
GASTOS DE OPERACION	5,858	46.9	5,774	45.6	5,779	43.7	5,925	43.7	23,336	44.9	6,146	46.2
UTILIDAD DE OPERACION	773	6.2	877	6.9	1,234	9.3	1,277	9.4	4,160	8.0	923	6.9
MEXICO	885	10.4	999	11.5	1,323	14.4	1,343	14.1	4,580	12.7	963	10.4
ESTADOS UNIDOS	(85)	(2.5)	(81)	(2.4)	(75)	(2.2)	(57)	(1.7)	(297)	(2.2)	(35)	(1.0)
LATINOAMERICA	(27)	(3.1)	(42)	(4.7)	(14)	(1.5)	(10)	(1.0)	(92)	(2.6)	(6)	(0.6)
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	83	0.7	241	1.9	52	0.4	88	0.7	465	0.9	102	0.8
INTERESES PAGADOS NETOS	168	1.3	200	1.6	165	1.2	178	1.3	710	1.4	200	1.5
PERDIDA (GANANCIA) CAMBIARIA	16	0.1	45	0.4	1	0.0	13	0.1	75	0.1	(58)	(0.4)
RESULTADO POR POSICION MONETARIA	(100)	(0.8)	(4)	(0.0)	(113)	(0.9)	(103)	(0.8)	(320)	(0.6)	(39)	(0.3)
OTROS GASTOS E (INGRESOS) NETO	(35)	(0.3)	(53)	(0.4)	(47)	(0.4)	(306)	(2.3)	(440)	(0.8)	7	0.0
PROVISION PARA IMPUESTOS Y P.T.U.	234	1.9	242	1.9	487	3.7	252	1.9	1,217	2.3	271	2.0
PARTICIPACIÓN EN LOS RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS NO CONSOLIDADAS	7	0.1	23	0.2	10	0.1	17	0.1	57	0.1	5	0.0
PARTICIPACION MINORITARIA	15	0.1	12	0.1	16	0.1	18	0.1	62	0.1	14	0.1
UTILIDAD NETA ANTES DE EXTRAORDINARIOS	413	3.3	350	2.8	640	4.8	630	4.6	2,033	3.9	546	4.1
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS, EGRESOS (INGRESOS) NETO	131	1.0	103	0.8	209	1.6	103	0.8	546	1.1	19	0.1
EFFECTO AL INICIO DEL EJERCICIO POR CAMBIOS EN PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD, NETO	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
UTILIDAD NETA MAYORITARIA	544	4.3	454	3.6	849	6.4	733	5.4	2,579	5.0	566	4.3
UTILIDAD DE OPERACION MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION (UAFIDA)	1,156	9.2	1,263	10.0	1,633	12.4	1,709	12.6	5,761	11.1	1,375	10.3
MEXICO	1,147	13.5	1,255	14.4	1,594	17.4	1,623	17.1	5,619	15.7	1,280	13.8
ESTADOS UNIDOS	(5)	(0.2)	1	0.0	5	0.1	41	1.2	42	0.3	49	1.4
LATINOAMERICA	14	1.6	6	0.7	34	3.8	45	4.8	99	2.8	46	5.3

En el cálculo de las cifras consolidadas se han eliminado las operaciones entre las regiones

Los porcentajes regionales de Utilidad Bruta, Utilidad de Operación y UAFIDA están calculados en base a las ventas de cada operación

FUENTE: Informe anual grupo Bimbo.

BALANCE GENERAL			
(MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2005)	2004	2005	% Cambio
ACTIVO TOTAL	33,638	34,571	2.8
MEXICO	21,054	21,897	4.0
ESTADOS UNIDOS	10,314	9,931	(3.7)
LATINOAMERICA	2,269	2,743	20.9
ACTIVO CIRCULANTE	7,926	9,459	19.3
INMUEBLES PLANTA Y EQUIPO, NETO	16,647	16,843	1.2
PASIVO TOTAL	16,658	16,720	0.4
CREDITOS BANCARIOS A CORTO PLAZO	623	199	(68.1)
CREDITOS BANCARIOS A LARGO PLAZO	8,518	8,180	(4.0)
CAPITAL CONTABLE	16,980	17,852	5.1

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA		
(MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2005)	2004	2005
RESULTADO NETO	579	559
+ (-) PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN UTILIZACIÓN DE RECURSOS	217	202
FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	796	760
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO	281	505
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACIÓN	1,078	1,265
FLUJO DERIVADO DE FINANCIAMIENTO AJENO	(124)	(251)
FLUJO DERIVADO DE FINANCIAMIENTO PROPIO	-	-
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) MEDIANTE FINANCIAMIENTO	(124)	(251)
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(394)	(134)
INCREMENTO (DECREMENTO) EN EFECTIVO POR INVERSIONES TEMPORALES	559	880
EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL INICIO DEL PERÍODO	3,774	1,863
EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL FINAL DEL PERÍODO	4,333	2,743

A continuación se presenta el estado de Resultados de Grupo Bimbo para el año 2006 desglosado trimestralmente y el primer trimestre 2007.



ESTADO DE RESULTADOS (MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2007)	2006						2007							
	1T	%	2T	%	3T	%	4T	%	ACUM	%	1T	%	ACUM	%
VENTAS NETAS	15,452	100.0	15,824	100.0	16,824	100.0	16,950	100.0	64,850	100.0	16,991	100.0	16,991	100.0
MEXICO	10,780	69.8	10,863	69.3	11,680	70.1	11,772	69.5	46,175	69.7	11,671	68.7	11,671	68.7
ESTADOS UNIDOS	3,836	24.8	3,858	25.0	3,927	23.6	3,684	23.5	15,706	24.2	4,118	24.2	4,118	24.2
LATINOAMERICA	1,220	7.9	1,342	8.5	1,468	8.8	1,575	9.3	6,606	9.6	1,540	9.1	1,540	9.1
COSTO DE VENTAS	7,296	47.2	7,366	46.6	7,625	45.9	7,950	46.8	30,237	46.6	8,200	48.3	8,200	48.3
UTILIDAD BRUTA	8,157	52.8	8,458	53.4	8,999	54.1	9,000	53.1	34,614	53.4	8,791	51.7	8,791	51.7
MEXICO	5,880	54.4	6,039	55.1	6,546	56.1	6,454	54.8	24,898	55.1	6,197	53.1	6,197	53.1
ESTADOS UNIDOS	1,771	46.2	1,850	46.7	1,783	45.7	1,659	46.7	7,272	46.3	1,908	46.4	1,809	46.4
LATINOAMERICA	526	43.0	569	42.4	662	45.1	687	43.6	2,442	43.6	684	44.4	684	44.4
GASTOS DE OPERACION	7,099	45.9	7,097	44.8	7,332	44.1	7,162	42.3	28,690	44.2	7,614	44.8	7,614	44.8
UTILIDAD DE OPERACION	1,057	6.8	1,361	8.6	1,667	10.0	1,839	10.8	5,924	9.1	1,177	6.9	1,177	6.9
MEXICO	1,020	9.5	1,293	11.8	1,607	13.8	1,685	14.3	5,605	12.4	1,075	9.2	1,075	9.2
ESTADOS UNIDOS	46	1.2	97	2.5	17	0.4	77	1.9	236	1.5	61	1.5	61	1.5
LATINOAMERICA	(9)	(0.8)	(29)	(2.2)	43	2.9	37	2.3	41	0.7	41	2.6	41	2.6
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(19)	(0.1)	(95)	(0.6)	(103)	(0.6)	(77)	(0.5)	(294)	(0.5)	(42)	(0.2)	(42)	(0.2)
INTERESES PAGADOS NETOS	(133)	(0.9)	(128)	(0.8)	(136)	(0.8)	(108)	(0.6)	(504)	(0.8)	(153)	(0.9)	(153)	(0.9)
PERDIDA (GANANCIA) CAMBIARIA	21	0.1	19	0.1	(41)	(0.2)	(99)	(0.6)	(100)	(0.2)	4	0.0	4	0.0
RESULTADO POR POSICION MONETARIA	92	0.6	15	0.1	73	0.4	130	0.8	310	0.5	107	0.6	107	0.6
OTROS GASTOS E (INGRESOS) NETO	13	0.1	60	0.4	105	0.6	(44)	(0.3)	135	0.2	27	0.2	27	0.2
PROVISION PARA IMPUESTOS Y P.T.U.	353	2.3	441	2.8	672	4.0	665	3.9	2,132	3.3	367	2.2	367	2.2
PARTICIPACION EN LOS RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS NO CONSOLIDADAS	3	0.0	11	0.1	22	0.1	1	0.0	37	0.1	3	0.0	3	0.0
PARTICIPACION MINORITARIA	14	0.1	18	0.1	25	0.2	35	0.2	91	0.1	16	0.1	16	0.1
UTILIDAD NETA ANTES DE EXTRAORDINARIOS	687	4.4	878	5.5	994	6.0	1,019	6.0	3,578	5.5	783	4.6	783	4.6
PARTIDAS EXTRAORDINARIAS, EGRESOS (INGRESOS) NETO	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
EFFECTO AL INICIO DEL EJERCICIO POR CAMBIOS EN PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD, NETO	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
UTILIDAD NETA MAYORITARIA	687	4.4	878	5.5	994	6.0	1,019	6.0	3,578	5.5	783	4.6	783	4.6
UTILIDAD DE OPERACION MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION (UAFIDA)	1,518	9.8	1,834	11.6	2,144	12.9	2,374	14.0	7,870	12.1	1,699	10.0	1,699	10.0
MEXICO	1,346	12.5	1,623	14.8	1,946	16.7	2,047	17.4	6,664	15.4	1,447	12.4	1,447	12.4
ESTADOS UNIDOS	122	3.2	176	4.5	96	2.5	183	4.6	580	3.7	144	3.5	144	3.5
LATINOAMERICA	48	3.9	36	2.7	96	6.7	103	6.6	284	5.1	108	7.0	108	7.0

FUENTE: Informe anual grupo Bimbo.



BALANCE GENERAL			
<small>(MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2007)</small>			
	2006	2007	% Cambio
ACTIVO TOTAL	40,544	43,726	7.8
MEXICO	26,278	28,046	6.7
ESTADOS UNIDOS	10,596	11,183	5.5
LATINOAMERICA	3,670	4,496	22.5
ACTIVO CIRCULANTE	11,125	12,454	11.9
INMUEBLES PLANTA Y EQUIPO, NETO	19,605	21,133	7.8
PASIVO TOTAL	18,752	18,771	0.1
CREDITOS BANCARIOS A CORTO PLAZO	347	3,208	825.8
CREDITOS BANCARIOS A LARGO PLAZO	8,359	5,169	(38.2)
CAPITAL CONTABLE	21,792	24,954	14.5

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA		
<small>(MILLONES DE PESOS CONSTANTES AL 31 DE MARZO DE 2007)</small>		
	2006	2007
RESULTADO NETO	701	799
+ (-) PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN UTILIZACIÓN DE RECURSOS	228	379
FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	929	1,179
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) EN LA OPERACIÓN	43	(199)
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACIÓN	972	979
FLUJO DERIVADO DE FINANCIAMIENTO AJENO	25	(35)
FLUJO DERIVADO DE FINANCIAMIENTO PROPIO	0	0
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) MEDIANTE FINANCIAMIENTO	25	(35)
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(271)	(736)
INCREMENTO (DECREMENTO) EN EFECTIVO POR INVERSIONES TEMPORALES	726	209
EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL INICIO DEL PERÍODO	4,359	5,542
EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL FINAL DEL PERÍODO	5,085	5,750

A continuación se presenta el estado de Resultados de Grupo Bimbo para el año 2008 desglosado trimestralmente y el primer trimestre 2009.



ESTADO DE RESULTADOS (MILLONES DE PESOS)	2008						2009											
	1 TRIM	%	2 TRIM	%	3 TRIM	%	4 TRIM	%	CUMULAD	%	1 TRIM	%	2 TRIM	%	3 TRIM	%	CUMULAD	%
VENTAS NETAS	10,347	100.0	10,996	100.0	20,796	100.0	22,178	100.0	82,317	100.0	28,342	100.0	28,672	100.0	29,338	100.0	86,353	100.0
MEXICO	13,083	67.6	13,310	66.6	14,076	67.7	14,371	64.8	54,845	66.6	13,854	48.9	13,405	46.8	13,818	47.1	41,077	47.6
ESTADOS UNIDOS	4,328	22.4	4,204	21.5	4,234	20.4	5,193	23.4	18,049	21.9	11,696	42.3	12,694	44.3	12,717	43.3	37,407	43.3
LATINOAMERICA	2,859	12.2	2,849	14.2	2,927	14.1	3,211	14.5	11,346	13.8	3,117	11.0	3,199	11.2	3,406	11.6	9,722	11.3
COSTO DE VENTAS	9,391	48.5	9,849	49.3	10,055	48.4	10,997	49.6	40,293	48.9	13,873	48.9	13,472	47.0	13,566	46.2	40,911	47.4
RESULTADO BRUTO	9,956	51.5	10,146	50.7	10,741	51.6	11,181	50.4	42,024	51.1	14,470	51.1	15,200	53.0	15,772	53.8	45,442	52.6
MEXICO	6,874	53.3	7,094	53.3	7,896	54.0	7,830	53.1	29,294	53.4	7,189	51.9	7,270	54.2	7,778	56.3	22,236	54.1
ESTADOS UNIDOS	1,837	44.8	1,854	43.2	1,891	44.7	2,252	43.4	7,834	44.0	5,948	49.6	6,623	51.4	6,560	51.6	19,031	50.9
LATINOAMERICA	1,046	44.3	1,198	42.1	1,262	42.8	1,297	40.4	4,793	42.2	1,330	42.7	1,407	44.0	1,434	42.1	4,170	42.9
GASTOS GENERALES	8,641	44.7	8,736	43.7	8,643	41.6	8,876	39.1	34,696	42.1	12,289	43.4	12,461	43.5	12,424	42.3	37,173	43.0
UTILIDAD DESPUES DE GASTOS GENERALES	1,315	8.8	1,411	7.1	2,098	10.1	2,504	11.3	7,328	8.9	2,181	7.7	2,739	9.6	3,348	11.4	8,268	9.6
MEXICO	1,180	9.0	1,350	10.1	1,940	13.8	2,384	16.6	6,854	12.5	1,184	8.5	1,429	10.7	2,009	14.5	4,622	11.3
ESTADOS UNIDOS	17	0.4	(35)	(0.8)	83	1.5	80	1.5	125	0.7	940	7.8	1,233	9.7	1,301	10.2	3,474	9.3
LATINOAMERICA	118	5.0	81	2.9	130	4.4	101	3.2	431	3.8	82	2.8	106	3.3	64	1.9	262	2.6
OTROS INGRESOS Y (GASTOS) NETOS	5	0.0	(121)	(0.8)	(166)	(0.8)	(194)	(0.9)	(476)	(0.6)	(154)	(0.5)	(249)	(0.9)	(193)	(0.7)	(596)	(0.7)
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	(149)	(0.8)	(98)	(0.5)	(25)	(0.1)	(267)	(1.2)	(539)	(0.7)	(549)	(1.9)	(387)	(1.3)	(625)	(2.1)	(1,560)	(1.8)
INTERESES PAGADOS (NETO)	(115)	(0.8)	(65)	(0.3)	(88)	(0.5)	(194)	(0.9)	(461)	(0.6)	(548)	(1.9)	(609)	(2.1)	(590)	(2.1)	(1,747)	(2.0)
PERDIDA (GANANCIA) EN CAMBIOS	(34)	(0.2)	(67)	(0.3)	31	0.1	(83)	(0.4)	(153)	(0.2)	(25)	(0.1)	210	0.7	(64)	(0.2)	122	0.1
RESULTADO POR POSICION MONETARIA	(0)	(0.0)	33	0.2	32	0.2	10	0.0	75	0.1	22	0.1	12	0.0	28	0.1	66	0.1
PARTICIPACION EN ASOCIADAS	(4)	(0.0)	10	0.1	26	0.1	(8)	(0.0)	24	0.0	(40)	(0.1)	(13)	(0.0)	51	0.2	(1)	(0.0)
PARTIDAS NO ORDINARIAS	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
UTILIDAD ANTES DE LOS IMPUESTOS A LA UTILIDAD	1,167	6.0	1,201	6.0	1,933	9.3	2,036	9.2	6,337	7.7	1,440	5.1	2,089	7.3	2,582	8.8	6,110	7.1
IMPUESTOS A LA UTILIDAD	329	1.7	345	1.7	505	2.4	714	3.2	1,893	2.3	391	1.4	640	2.2	819	2.8	1,850	2.1
UTILIDAD ANTES DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	838	4.3	856	4.3	1,428	6.9	1,322	6.0	4,444	5.4	1,049	3.7	1,449	5.1	1,763	6.0	4,260	4.9
RESULTADO NETO MINORITARIO	23	0.1	17	0.1	37	0.2	48	0.2	124	0.2	18	0.1	20	0.1	31	0.1	69	0.0
RESULTADO NETO MAYORITARIO	815	4.2	840	4.2	1,391	6.7	1,274	5.7	4,320	5.2	1,030	3.6	1,429	5.0	1,732	5.9	4,191	4.9
UTILIDAD DESPUES DE GASTOS GENERALES MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION (UAFIDA)	1,896	9.8	2,012	10.1	2,698	13.0	3,222	14.5	9,829	11.9	3,037	10.7	3,658	12.4	4,226	14.4	10,821	12.5
MEXICO	1,558	12.1	1,780	13.2	2,351	16.7	2,804	19.5	8,503	15.5	1,631	11.8	1,815	13.5	2,422	17.5	5,666	14.3
ESTADOS UNIDOS	103	2.4	47	1.1	147	3.5	244	4.7	540	3.0	1,211	10.1	1,514	11.9	1,696	12.5	4,320	11.5
LATINOAMERICA	206	8.7	191	6.7	236	8.1	235	7.3	867	7.6	220	7.1	267	8.0	236	6.9	713	7.3

En el cálculo de las cifras consolidadas se han eliminado las operaciones entre las regiones
Los porcentajes regionales de Utilidad Bruta, Utilidad de Operación y UAFIDA están calculados en base a las ventas de cada operación

FUENTE: Informe anual grupo Bimbo.

BALANCE GENERAL (MILLONES DE PESOS)	2008	2009	% Cambio
ACTIVO TOTAL	53,046	101,627	91.6
MEXICO	31,276	33,822	8.1
ESTADOS UNIDOS	11,668	54,118	363.8
LATINOAMERICA	10,102	13,687	35.5
ACTIVO CIRCULANTE	16,185	24,339	50.4
INMUEBLES PLANTA Y EQUIPO, NETO	24,320	33,067	36.0
PASIVO TOTAL	22,280	62,448	180.3
CREDITOS BANCARIOS A CORTO PLAZO	1,922	9,232	380.2
CREDITOS BANCARIOS A LARGO PLAZO	7,439	32,400	335.6
CAPITAL CONTABLE	30,766	39,179	27.3

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO METODO INDIRECTO	2008	2009
UTILIDAD (PERD) ANTES DE IMPUESTOS	4,301	6,110
+ (-) PARTIDAS SIN IMPACTO EN EL EFECTIVO	26	-
+ (-) PARTIDAS RELACIONADAS CON ACTIVIDADES DE INVERSION	1,787	2,795
+ (-) PARTIDAS RELACIONADAS CON ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	306	(208)
FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	6,420	8,697
FLUJOS GENERADOS O UTILIZADOS EN LA OPERACIÓN	(1,353)	606
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	5,067	9,303
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION	(4,750)	(37,379)
EFFECTIVO EXCEDENTE (REQUERIDO) PARA APLICAR EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	317	(28,075)
FLUJO NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	2,361	29,812
INCREMENTO (DISMINUCION) NETO DE EFECTIVO Y DEMAS EQUIVALENTES DE EFECTIVO	2,678	1,736
DIFERENCIA EN CAMBIOS EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	101	28
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	3,902	7,317
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	6,681	9,081

FUENTE: Informe anual grupo Bimbo.

2005

En 2005, gracias a sus procesos de innovación, modernización de plantas y mejora en la distribución, *Barcel* ganó mercado en todas las categorías en las que participa. Destaca el aumento de participación en la categoría de botanas, mientras que en el ramo de la confitería consolidó la segunda posición del mercado. Es digno de mencionar el renacimiento de la marca de cacahuates Golden Nuts, que en 2005 se posicionó como el mejor en su segmento.

Uno de los eventos más relevantes del año fue la adquisición de La Corona, decisión que establece una productiva sinergia con la marca de confitería Ricolino.

CUADRO No. 5.

VENTAS NETAS 2005			
VENTAS NETAS	1º trimestre 2005	1ª trimestre 2004	%Cambio
México	9290	8513	9.1
Estados Unidos	3428	3371	1.7
Latinoamérica	873	859	1.6
Consolidado	13288	12500	6.3
Nota Las cifras están en millones de pesos. Fuente Grupo Bimbo			

2006

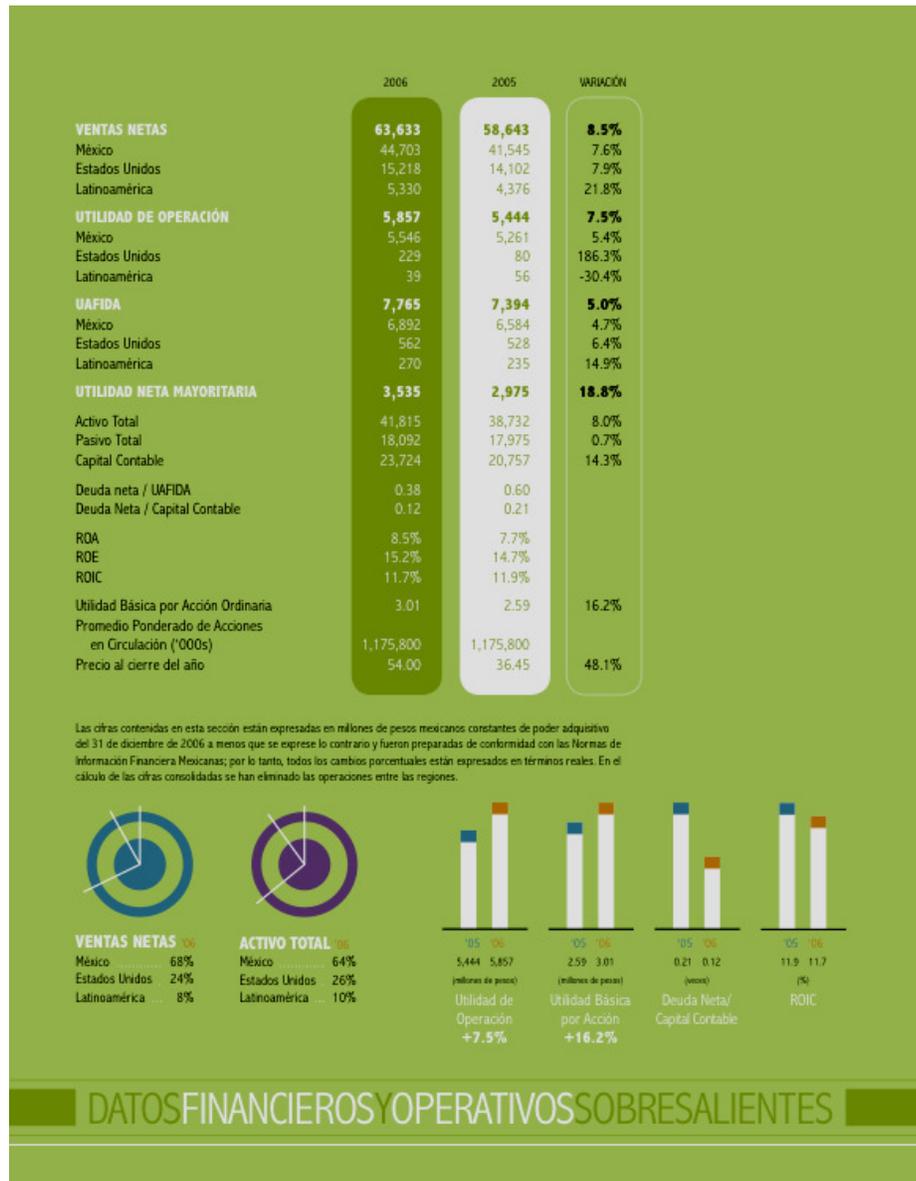
Debido al buen desempeño tanto de botanas como de confitería, *Barcel* registró un incremento en utilidades.

Las exportaciones a Estados Unidos aumentaron de manera considerable y seguirán siendo un aspecto estratégico de este negocio. Durante el año se amplió la participación del mercado.

Barcel es líder en algunas categorías en las que participa y ocupa el segundo lugar en otras.

Para mejorar la productividad se consolidó la producción, cerrando dos plantas y se inauguró una nueva planta de botanas en Hermosillo, Sonora. También se afinó la estrategia de distribución abriéndose varias rutas nuevas, lo que permitió ampliar el alcance al segmento tradicional y canales especializados.

Datos comparativos 2005 y 2006.



2008

En 2008, las ventas netas ascendieron a \$82,317, lo que representó un incremento de 13.9% en relación con 2007. Dicho incremento fue impulsado por el sólido desempeño de las operaciones en México y

Estados Unidos, así como por un fuerte crecimiento, cercano a 50%, en Latinoamérica.

En México, las ventas crecieron 10.3%, a \$54,845, principalmente como resultado de precios promedio más altos y lanzamientos de nuevos productos. Asimismo, los canales de ventas no tradicionales continuaron registrando un desempeño positivo a lo largo del año.

En Estados Unidos, las ventas netas aumentaron 9.0% en términos de pesos, a \$18,049, mientras que las ventas en dólares fueron de \$1,564 millones de dólares, es decir, 6.8% superiores a lo registrado en 2007. Lo anterior fue reflejo de los incrementos de precios realizados durante el año, el crecimiento de las ventas en las cadenas nacionales de supermercados y el desempeño positivo de nuevos productos bajo las marcas Oroweat, Mrs Baird's y marcas hispanas.

En Latinoamérica, las ventas netas crecieron 49.3% con respecto a 2007, a \$11,346.

En todos los países se reportó un sólido desempeño, derivado de la integración de nuevas operaciones, volúmenes con tasas de

crecimiento de doble dígito, precios promedio más altos y lanzamientos de nuevos productos.

Excluyendo las adquisiciones, el crecimiento de las ventas hubiera sido de 33.8% durante el año.

CUADRO No. 6.
Ventas Netas 2007 Y 2008.

VENTAS NETAS	2008	2007	%CAMBIO
MÉXICO	54,845	49,713	10.3
E.E.U.U	18,049	16,565	9.0
LATINOAMÉRICA	11,346	7,6	49.3
CONSOLIDADO	82,317	72,294	13.9
Nota: Las cifras están en millones de pesos. Fuente Grupo Bimbo BMV.			

2009

En el tercer trimestre de 2009, las ventas netas ascendieron a \$29,338 millones, lo que equivale a un sólido crecimiento de 41.1%. Esto refleja fundamentalmente la incorporación de la adquisición en

Estados Unidos, al igual que un incremento de 16.3% en Latinoamérica. Excluyendo los ingresos provenientes de dicha adquisición, las ventas netas hubieran crecido 4.2% en el periodo.

Los resultados en la operación de Estados Unidos contribuyeron a alcanzar los incrementos de 59.6% y 56.6% en la utilidad después de gastos generales y la UAFIDA, Utilidad de Operación mas Depreciación y Amortización. Respectivamente.

La utilidad neta mayoritaria fue de \$1,732 millones durante el trimestre, es decir, creció 24.5% con respecto al mismo periodo de 2008.

Distribución, de Grupo Bimbo en México, Estados Unidos y Latinoamérica.



Fuente: Grupo Bimbo.

4.2 Análisis financiero.

Primer trimestre 2007

Datos relevantes del trimestre:

- Las ventas aumentaron 10.0% como resultado del sólido crecimiento orgánico experimentado en México y Estados Unidos, así como por un fuerte crecimiento en Latinoamérica.
- La utilidad de operación creció 11.3% debido a una reducción de 1.1 puntos porcentuales en los gastos de operación que contrarrestó la presión sobre el margen bruto.
- El buen desempeño de las ventas se tradujo en incrementos de doble dígito en la UAFIDA y la utilidad neta de 11.9% y 13.9%, respectivamente.

En el primer trimestre del año, las ventas netas ascendieron a \$16,991 millones, lo que significa un incremento de 10.0% en relación con el mismo periodo de 2006. Lo anterior es reflejo del constante crecimiento de los volúmenes y la penetración de mercado en todas

las regiones donde opera la Compañía. El incremento en el margen de operación, a 6.9%, fue el resultado de una importante reducción en los gastos de operación, que contrarrestó la continua presión en el margen bruto.

Como resultado del incremento en las ventas y la utilidad de operación, la utilidad neta mayoritaria resultó 13.9% superior a la del primer trimestre de 2006, para un total de \$783 millones.

4.3 Estructura Financiera

Al cierre de 2008, la posición de efectivo de la Compañía fue de \$7,339, en comparación con \$3,902 en 2007. El incremento se debió, fundamentalmente, a la disposición en julio de 2008 del remanente de \$475 millones de dólares de una línea de crédito revolvente comprometida por \$600 millones de dólares que la Compañía contrató en junio de 2004.

La deuda neta ascendió a \$3,793, 78.7% superior a lo reportado en 2007, mientras que la relación de deuda neta a capital contable se ubicó en 0.11 veces, contra 0.07 veces en el año anterior.

4.4 Resumen Financiero.

4.4.1 Estado de Resultados

CUADRO No 7.

Resumen Estado de resultados Grupo Bimbo 2004 - 2008.

Año	2004	2006	% Cambio 2004 a 2007	2008	% Cambio 2006 2009
Ventas Netas	51940	64850	24.85%	82317	26.9%
Utilidad Bruta	27496	34614	25.89%	42024	21.4%
Utilidad de Operación	4160	5924	42.4%	7328	23.7%
Utilidad de Operación más depreciación y amortización	5761	7870	36.6%	9829	24.89%

Fuente Grupo Bimbo Reportes Anuales 2004, 2006 y 2008. Las cifras están en millones de pesos.

La situación de la Empresa que se refleja en sus Estados Financieros muestra lo rentable que es Grupo Bimbo, y mantiene un excelente crecimiento en ventas y utilidades.

4.4.2 Balance General.

Cuadro No. 8.

BALANCE GENERAL GRUPO BIMBO 2004 - 2009.									
AÑO	2004	2005	% CAMBIO	2006	2007	% CAMBIO	2008	2009	% CAMBIO
Activo Total	33634	34571	2.8%	40544	43726	7.8%	53046	101627	91.6%

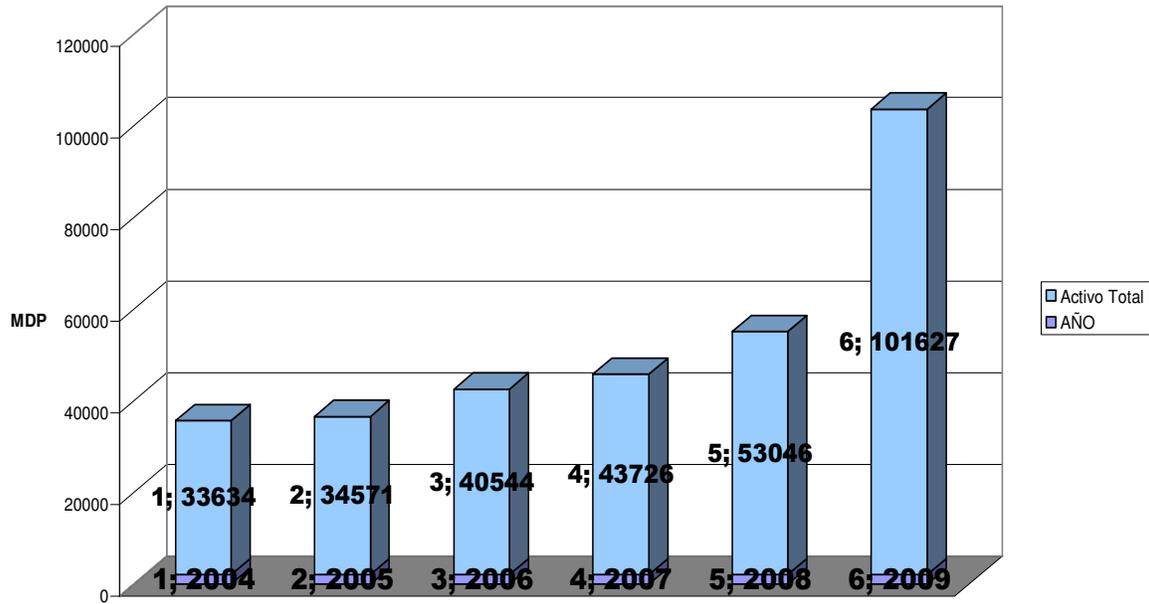
Nota: Las cifras están en millones de pesos. Fuente Grupo Bimbo Reporte Anual 2004, 2006 y 2008.

En el Balance General en cada año, el activo total de la empresa muestra la fortaleza que se tiene incrementando su valor cada año.

Se puede apreciar que en 2009 se incremento de manera muy exponencial 91.6% esto debido fundamentalmente la incorporación de la adquisición en Estados Unidos.

Gráfica No. 2.

ACTIVO TOTAL GRUPO BIMBO 2004 - 2009



Nota: Las cifras están en millones de pesos. Fuente Grupo Bimbo Reporte Anual 2004, 2006 y 2008.

4.4.3 proyección financiera.

El Proyecto financiero de Barcel con una proyección de cinco años:

CUADRO No. 8. Proyección.

AÑO	INGRESO
2009	\$11,002,950,000
2010	\$11,553,097,500
2011	\$12,130,752,375
2012	\$12,737,289,994
2013	\$13,374,154,494

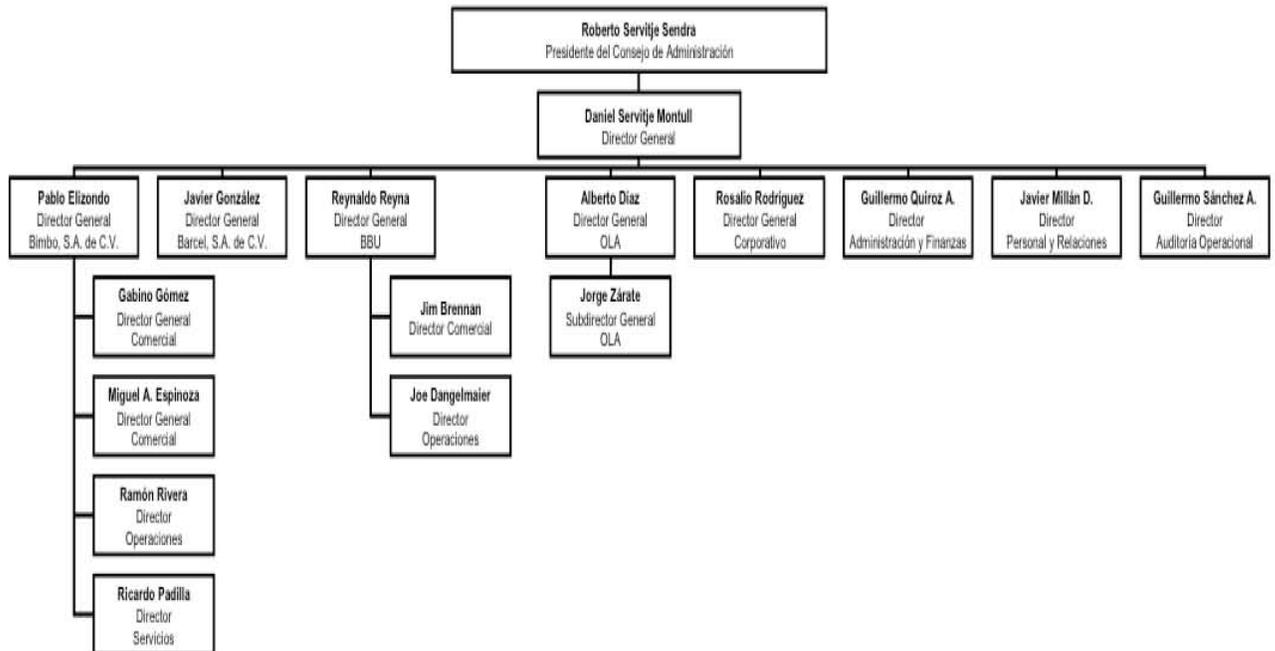
** El crecimiento será anual y se pretende alcanzar un 5%*

- **Se pretende alcanzar un 5% de crecimiento en cada año.**

Con la elaboración de estos dos planes o proyecciones podremos seguir posicionando a Barcel como una marca dinámica que se preocupa por satisfacer a sus consumidores, las promociones servirán como motivaciones hacia estos últimos pero también como parte fundamental del crecimiento de Barcel. Los proyectos financieros nos

muestran que si se cumplen las expectativas deseadas, los objetivos planteados al principio podrán llevarse a cabo exitosamente y así poder seguir satisfaciendo a nuevos y a nuestros consumidores.

4.5 Organigrama.



4.6 Gráfica de Gantt señalando las actividades y los meses del año en que se llevarán a cabo.

Barcel es una marca con gran participación en el mercado a pesar de tener una competencia muy fuerte como lo es Sabritas, por lo que es muy importante llegar a aquellos nichos que no ha tomado en cuenta la competencia, no descuidar a los consumidores actuales y poner mucha atención a los posibles consumidores a través de una estrategia efectiva de publicidad y promoción teniendo como ventaja que es una empresa grande cuya distribución es clave.

Gráfica de Gantt.

	2009	2010	2011	2012	2013
ENERO	Amarillo	Amarillo	Azul	Azul	Amarillo
FEBRERO				Azul	Amarillo
MARZO		Amarillo	Amarillo	Azul	
ABRIL	Azul		Amarillo		
MAYO	Azul	Verde		Amarillo	Verde
JUNIO	Azul		Azul		Verde
JULIO	Azul		Azul	Amarillo	
AGOSTO	Verde		Azul		Azul
SEPTIEMBRE	Verde	Azul		Verde	Azul
OCTUBRE		Azul		Verde	Azul
NOVIEMBRE	Amarillo		Verde	Verde	Azul
DICIEMBRE	Amarillo		Verde		

Amarillo = Publicidad **Azul** = Promoción y Publicidad **Verde** = Promoción

Con este diagrama se muestra la importancia que se le dará a la publicidad y promoción para estar cerca de los consumidores y posibles consumidores, y de esta manera incentivar a la compra de los productos, aumentando las ventas.

4.7 Evaluación y Control.

Debido a que se tiene un absoluto control de la fabricación de los productos de *Barcel* y de su competencia, se tiene un amplio conocimiento de sobre las cantidades de botanas saladas que se producen en este país así como sus diferentes destinos finales incluyendo exportaciones, consumo de productos *Barcel* y de la competencia.

Si se quieren aumentar las ventas de los productos *Barcel* para tener como finalidad el aumento de tres plantas en diferentes lugares estratégicos de la República, tendremos que conocer la cantidad de producción que tiene *Barcel* para entonces compararla con la de la competencia y tratar de incrementar las ventas mediante promociones mencionadas y nuevas campañas publicitarias

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES:

Barcel es una empresa cien por ciento mexicana que esta respaldada por una de las empresas más grandes de México que es Bimbo, ésta empresa busca tener a las mejores marcas de su lado y así poder brindarle a los mexicanos diferentes tipos de productos para todas las ocasiones.

Barcel es una de las marcas más grandes con la que cuenta Grupo Bimbo, y esta empresa ha crecido en los últimos diez años de manera sorprendente. Una de sus grandes fortalezas es contar con los medios de distribución que Bimbo pone a su servicio.

Las exportaciones que se han logrado son el resultado de los esfuerzos que esta marca ha logrado a lo largo de los años. Llegar a países como Europa es un gran reto que pocas empresas mexicanas han conseguido ya que esto implica una aceptación de culturas completamente diferentes.

La imagen que tiene *Barcel* hoy en día en nuestro país es bastante favorable, es decir, la gente confía en sus productos y ha crecido con

ellos. Es líder en su ramo y aunque tiene una fuerte competencia es indiscutible el lugar que ocupa en la mente de los mexicanos.

El mercado de la botana en México es muy valorado y son pocos los que tienen una gran participación, por lo que tiene una gran tarea para seguir expandiendo su mercado y fomentar la lealtad en sus consumidores.

La expansión que se plantea en este plan de ma respecto a la posibilidad de incorporar tres plantas más al equipo de *Barcel* es un gran reto pero esto nos demostrará como se comporta el consumidor ante nuestras espectaivas.

Un Plan De Marketing siempre depende de las condiciones Económicas, que afectan a la empresa, en este caso es muy interesante el reorganizar el plan de marketing para contrarrestar los efectos que caude la nueva ley contra la obesidad infantil que prohíbe la venta de productos de *Barcel* en Escuelas, se tiene que cambiar el plan de Marketing por que es un momento en el cual se estan modificando las condiciones del mercado.

La gran cantidad de marcas que tiene Barcel al igual que Sabritas, ocasiona que la entrada a otros posibles competidores sea muy limitada, dando como resultado la concentración del mercado de forma casi oligopólica acaparando un 90% de las ventas entre estas dos compañías.

Barcel tiene el respaldo de la marca Bimbo lo cual no se aprovecha al máximo, con campañas publicitarias y un plan de marketing enfocado en aumentar su posicionamiento y porcentaje de participación en el mercado. que haga que la empresa sea el primer lugar en ventas del país y que se gane un mayor ingreso por ventas y de esta forma crecer, aumentar la producción y competir realmente para despojar a Sabritas del primer lugar en ventas nacionales.

El Plan de Marketing que ha empleado Barcel en general es Muy bueno y prueba de ello son sus ingresos por ventas, pero concidero que se puede mejorar ya que tiene que explotar más las cualidades de la empresa e invertir más dinero en campañas de publicidad y en un nuevo y actualizado plan de marketing.

BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- ✚ “**Marketing**”, Kotler Philip, Armstrong Gary, Editorial PEARSON Educación Madrid 2004, Décima Edición.
- ✚ “**Investigación de Mercados**”, Fischer Laura, Navarro Alma. Editorial, Tipos Futuras. México, 2006.
- ✚ “**Marketing**”, Fair Joseph, Lamb W. Charles. Editorial Thompson. Bogota, 2004.
- ✚ “**Marketing para Turismo**”, Kotler Philip, Bowen Jhon; Ediciones James Makens, México 2001.
- ✚ “**Como preparar un plan de Marketing**”.Parmertep David. Editorial Gestión 2000, México, 1998.
- ✚ “**Casos de Marketing**”, Espejo Jorge, Fischer Laura. Editorial Prentice Hall, México, 1995.
- ✚ “**Fundamentos de Marketing**”, Kotler Philip, Armstrong Gary. P., Editorial Prentice Hall, México, 2003.
- ✚ “**El marketing eficaz**”, Baca Urbina Gabriel. Editorial Grijalbo, México, 2001.

- ✚ **“Promoción de Ventas”**, Mercado Salvador. Editorial CECSA, México, 2000.

- ✚ **“50 conceptos esenciales del Marketing”**, Kotler Philip. Editorial Prentice Hall, México, 1999.

- ✚ **“Administración y Dirección de Proyectos: un Enfoque Integrado”**, Pedro Briceño L. Editorial Mac Graw Hill, México, 1996.

- ✚ **“Criterios de Evaluación de Proyectos: como medir la Rentabilidad de las inversiones”**, Nassir Sapag Chain, Editorial Mac Graw Hill Madrid 1996.

- ✚ **“Administración de Proyectos: desde la Idea hasta la Implantación”**, Marion E. Haynes, Editorial Iberoamérica, 1992.

- ✚ **“Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos de Educación Superior”**, Daniel Acosta Esparza, Instituto Nacional de Administración Publica, 1986.

- ✚ **“Fundamentos de Administración Financiera”**, Gitman Lawrence J., Editorial Herla – México, 3ra. Edición, 1982.

✚ **“Economía y la Empresa”**, Méndez Morales José S., Editorial Mac Graw Hill, México, 1988.

✚ **“Teoría Contable de la Información Financiera”**, Morrissey Leonard E., Editorial Trillas, México, 1997.

✚ **“Formulación y Evaluación de Proyectos”**, Paz Torres Alejandro Facultad de Economía UNAM, México, 1995.

✚ **“Contabilidad de Costos”**, Reyes Pérez Ernesto, Editorial Limusa –Willey, México, 1996.

✚ **“Metodología de la Investigación Económica”**, Ricardo Bravo Editorial Alambra, México, 1995.

✚ www.bimbo.com.mx

✚ www.barcel.com.mx

✚ www.bmv.com.mx