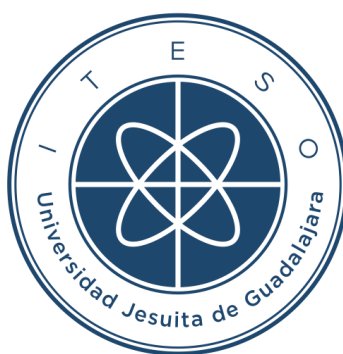


ITESO, UNIVERSIDAD JESUITA DE GUADALAJARA

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 DESARROLLO DE "FRANQUICIA DE DULCERÍA BOUTIQUE"

Tesis profesional para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta: Lilia Karina Solís Orozco

Asesora: Mtro. Gustavo M. Guillemin

Guadalajara, Jalisco. Septiembre de 2015

Índice

Introducción.....	4
Capítulo 1	
Análisis de la industria	
1.1 Análisis de la industria.....	7
1.1.1 <i>Historia del dulce en el Mundo, en México y en Jalisco.....</i>	<i>7</i>
1.1.2 <i>Tendencias del sector confitero.....</i>	<i>9</i>
Capítulo 2	
Mercado	
2.1 Investigación de mercados.....	13
2.1.1 <i>Investigación de mercados en fuentes secundarias.....</i>	<i>13</i>
2.1.1.1 <i>Participación del mercado en la industria.....</i>	<i>13</i>
2.1.1.2 <i>Incremento en la participación del mercado de la industria.....</i>	<i>14</i>
2.1.1.3 <i>Estacionalidad del giro confitero.....</i>	<i>18</i>
2.1.1.4 <i>Distribución/comercialización de dulces en México.....</i>	<i>19</i>
2.1.1.5 <i>La industria de la confitería en Jalisco.....</i>	<i>21</i>
2.1.2 <i>Investigación de mercados en fuentes primarias.....</i>	<i>25</i>
2.1.2.1 <i>Planteamiento del problema.....</i>	<i>25</i>
2.1.2.2 <i>Objetivo General.....</i>	<i>25</i>
2.1.2.3 <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>26</i>
2.1.2.4 <i>Herramienta de investigación.....</i>	<i>26</i>
2.1.2.5 <i>Muestra de la investigación de mercados cuantitativa.....</i>	<i>26</i>
2.1.2.6 <i>Perfil del encuestado.....</i>	<i>27</i>
2.1.2.7 <i>Análisis de la investigación.....</i>	<i>27</i>
2.1.2.8 <i>Conclusión general del análisis de la investigación.....</i>	<i>46</i>
2.2 Segmentación.....	48
2.3 Mercado meta.....	49
2.4 Tamaño del mercado.....	49
2.5 Productos sustitutos.....	50
2.6 Competencia.....	50
2.7 Barreras de entrada.....	51
Capítulo 3	
Propuesta de valor & Modelo de negocios.	
3.1 Propuesta de valor & Modelo de negocios.....	53
3.1.1 <i>Diferenciación y posicionamiento.....</i>	<i>53</i>
3.1.2 <i>Definición de tipo de empresa.....</i>	<i>54</i>
3.1.3 <i>Misión, visión y objetivos estratégicos.....</i>	<i>55</i>
3.1.4 <i>Modelo de Canvas de la empresa.....</i>	<i>56</i>

Capítulo 4	
Elementos de Mercadotecnia (Mezcla de MKT).....	59
4.1 Atributos del producto y servicio.....	59
4.2 Establecimiento de precios.....	59
4.3 Imagen corporativa.....	59
4.4 Canales de promoción.....	61
Capítulo 5	
Organización y operaciones.....	63
5.1 Estructura.....	63
5.2 Funciones.....	63
5.3 Perfiles.....	63
5.4 Organigrama.....	64
5.5 Política.....	64
5.6 Procesos.....	64
5.7 Infraestructura.....	64
5.8 Recursos físicos.....	65
Capítulo 6	
Aspectos financieros.....	67
6.1 <i>Proyecciones y Estado de resultados</i>	70
6.2 <i>Estructura de inversión</i>	71
6.3 <i>Análisis de sustentabilidad</i>	72
6.4 <i>ROI</i>	72
Capítulo 7	
Plan de implementación.....	75
7.1 <i>Gráfica de Gantt</i>	75
Capítulo 8	
Riesgo y desarrollo.....	77
8.1 Factores de riesgo.....	77
8.2 Desarrollo futuro.....	77
Capítulo 9	
Conclusiones.....	79
9.1 Conclusiones.....	79
9.2 Bibliografía	80
9.3 Anexos	81

Introducción

Cuando estaba estudiando el quinto semestre de la Licenciatura en Mercadotecnia en el ITESO, mi papá fue despedido de su trabajo y me dio 2 opciones: la primera fue, dejar de estudiar ¿Era la opción más fácil no? Y la segunda fue que a partir de ese momento, financieramente yo me hiciera cargo de mi misma en su totalidad, esta última opción era la más retadora, la más inspiradora, la que dejaría más en mi vida definitivamente y por supuesto la más complicada.

Como es de imaginar, al estar haciendo ésta tesis de Maestría en Administración, elegí la segunda opción que me ha hecho ser quien soy, que me ha inspirado y me ha hecho soñar en ser una emprendedora.

Comencé trabajando como becaria en una empresa de distribución de Tecnologías de Información, mi sueldo era muy bajo y las colegiaturas eran muy altas (a pesar del crédito y la beca que me otorgó ésta institución) así que, en base a esta necesidad, tomé una decisión, la cual ha influenciado tanto en mi vida, que la ha volcado a una idea, una inspiración, un deseo, un sueño y en un futuro a corto plazo, una forma de vida.

La decisión que tomé, fue comprar dulces y revenderlos a los estudiantes del ITESO mientras asistía a clases por las tardes. Yo compraba los dulces en SAMS y en una dulcería de un amigo mío (me daba descuento), el estudio de mi papá en casa, era mi bodega. Usaba mis dotes mercadológicos, llenaba una linda cajita con muchos colores y formas que pesaba alrededor de 3 kilos y caminaba por los pasillos del ITESO, por el edificio de las computadoras, en mi salón de clase vendiendo dulces, gracias a esta acción, a mi trabajo duro y al esfuerzo constante en la escuela, logré graduarme en tiempo y forma de la Licenciatura en Mercadotecnia en el ITESO.

Me apoyó mucho en ese entonces mi novio que ahora es mi esposo, él me impulsó en esa etapa de mi vida y lo sigue haciendo al día de hoy, para la realización de éste plan de negocios y de éste emprendimiento.

El hacer éstas actividades me hacía sentir satisfecha, feliz, simplemente lo haría sin recibir nada a cambio, eso nunca lo había sentido ni lo he vuelto a sentir en mi vida profesional, desde que me di cuenta de lo feliz que me hacía sentir esta actividad, decidí emprender un negocio formal en torno a la industria confitera cuando estuviera preparada para hacerlo y ese momento llegó, es ahora.

Capítulo 1
Análisis de la industria

Capítulo I

Análisis de la industria

1.1 Análisis de la industria

1.1.1 *Historia del dulce en el Mundo, en México y en Jalisco.*

El origen del caramelo o dulce, surge a raíz de la necesidad del hombre por encontrar un alimento ligero que sirviera de sustento para sus largos viajes, algo pequeño pero que además le produjera energía. Los primeros dulces, fueron creados con pulpa de fruta, cereales y miel. Los antiguos egipcios preparaban sus caramelos mezclando miel y fruta y moldeándolos de muy diversas formas.

El lugar de procedencia de la caña de azúcar es Nueva Guinea, donde se utilizaba como planta decorativa en los jardines. Gracias a esto, el cultivo se extendió por las islas sur del Pacífico, hasta llegar a la India donde se obtuvo la primera miel de caña, que rápidamente sustituyó a la miel de abeja, utilizada en la elaboración de dulces.

Otras culturas que utilizaron la caña de azúcar fueron la Griega y la Romana, las cuales utilizaban el azúcar cristalizada, principalmente en la cocina y en la elaboración de bebidas. Los persas, unos 500 años a.C., implementaron métodos para obtener azúcar en estado sólido. En estos países se hicieron muy populares los dulces a base de azúcar y frutos secos.

Fue ya en 1850 cuando Estados Unidos comenzó con la producción industrial de caramelos. A principios del siglo XX, con la incorporación de maquinaria, se convirtieron en productos industriales, con un crecimiento notable en la oferta y la demanda mundial.¹

Los indígenas mesoamericanos, comenzaron con el proceso de obtención, elaboración y consumo de bebida de chocolate originaria del cacao, antes de la llegada de los españoles, después, alrededor del año 1525, inicia donde hoy es Veracruz, el cultivo de la caña de azúcar. Es en este

¹ Felipe Palomo, *Propuesta de optimización de procedimientos en el área de carga y descarga en una comercializadora de dulces*, ITESO, 2008.

momento cuando hacen su aparición los confites, dulces en conserva traídos por los viajeros desde el Caribe y el viejo mundo (mermeladas y jarabes) y surge en nuestro país una incipiente industria de conserva cuyos principales consumidores son los miembros de la corte, las congregaciones religiosas y las familias españolas.

Las características de la elaboración de estos primeros dulces mexicanos fueron:

- Una gran inversión de trabajo doméstico y artesanal.
- Una paulatina regionalización que lleva a que ciertos productos resulten característicos de determinadas áreas territoriales.
- Un consumo que se realiza primordialmente en contextos festivos.

Los conventos fueron cuna de varios de los dulces tradicionales, las monjas combinaron las costumbres culinarias europeas con las indígenas. Gracias a la vasta producción de frutas tropicales, se preparaban postres muy sabrosos con el jugo y azúcar de las mismas.²

La Dulcería Celaya es el expendio de dulces mexicanos más antiguo de la Ciudad de México, fundada en 1874. Los dulces se elaboran a mano en cazos de cobre, no usan maquinaria ni añaden conservadores ni colorantes artificiales.³

Todavía hay muchas compañías mexicanas familiares y corporativas que se resisten a desaparecer, la mayoría surgieron en hogares pequeños y van de generación en generación con recetas propias acorde al gusto de los mexicanos. Sus envolturas tienen la virtud de un diseño particular y funcional que es vender, es el punto central de la tradición. La nostalgia temprana o lejana por la infancia son los que atraen y hacen que sobrevivan, también por su calidad.

Los fabricantes mexicanos de dulces, han logrado sobrevivir a la invasión de las atractivas golosinas extranjeras. Las principales aportaciones de México a la industria del dulce en el mundo, fueron el Chocolate y Chicle.⁴

² «? Cariñito azucarado. Dulces mexicanos», en *Revista del consumidor*, julio de 2002.

³ «Que vivan las tradiciones con los dulces mexicanos», en *Revista del consumidor*, septiembre de 2011.

⁴ «? Industria confitera, Dulce desafío», en *Expansión*, 1998.

La existencia de las primeras fábricas de dulce y chocolate dentro de nuestro territorio, inicia en 1853. Al comenzar el siglo XX, se establecieron once fábricas de chocolate en Guadalajara y otras tantas de dulces en lugares como la capital del Estado, Yahualica, Santa Ana Acatlán y Ciudad Guzmán.

Las industrias chocolateras fueron las primeras fábricas que desarrollaron una producción en masa con base en una tecnología más avanzada. En 1932 se instaló en Guadalajara una de las dulcerías más importantes a nivel nacional (La Suiza).

A partir de la década de los cuarenta la industria dulcera jalisciense acelera su crecimiento. No fueron pocos los negocios manufactureros de dulces y chocolates que se establecieron y desarrollaron en la capital de Jalisco, algunos incluso lograron semitecnificarse y llegaron a convertirse en fábricas de mediana alcurnia.

De 603 establecimientos que existían en 1940 se pasa a 1,758 para el año de 1950, entre los que destacaban como nuevos productos alimenticios, las pastas forrajeras, jamones y embutidos y novedosos tipos de dulces y golosinas.

Durante los 50's las empresas productoras de dulce habían proliferado en la entidad: Durán, Michel, Velasco, Acosta, Ibarra y Lugo son las primeras familias dedicadas a su elaboración. Al finalizar ésta década, se conforma la Asociación de Productores y Comerciantes del Dulce en el Estado de Jalisco.⁵

1.1.2 *Tendencias del sector confitero*

En el sector confitero alrededor del mundo, existen ciertas tendencias que se han formado en los últimos años, estas van acorde modas y demanda, varía por países, existen algunos más tradicionales y otros más susceptibles a la innovación, estas son importantes de analizar para que el concepto del plan de negocios vaya acorde a las mismas:

- Reducir las calorías de los dulces por regulaciones gubernamentales por ende, el crecimiento del sector de productos "Light". En México, la Comisión fijó la posibilidad de establecer una tasa de

⁵ *Ibid.*

entre 5% y hasta 10% a la enajenación e importación de determinados productos cuya ingesta se encuentre asociada al sobrepeso y obesidad, a efecto de desalentar su consumo. Se grava a aquellos alimentos con una densidad calórica mayor o igual a 275 kilocalorías por cada 100 (gramos).⁶

- En el 2014 se implementó a algunos productos de confitería el Impuesto Especial sobre producción y Servicios (IEPS) del 8% para alimentos de alto contenido calórico, las ventas de la industria cayeron un 15% según el CIAJ. Este impuesto ha desincentivado el consumo de estos productos en los que Jalisco tienen el liderazgo nacional, además de este impuesto, la reforma fiscal ha afectado particularmente a esta industria con la tardanza en la devolución del Impuesto al Valor Agregado. La industria también acatará las reglas al etiquetado nutrimental de los alimentos que entra en vigor en Febrero del 2015.⁷
- Fortificación de golosinas con colágeno, vitaminas y minerales.⁸
- Gomas de mascar blanqueadores o con aditamentos para evitar carias, algunos cuentan con ingredientes energéticos y coenzima Q10 para la salud de las encías, otras humectan la boca.
- Texturas: áspero por fuera, suave por dentro una tendencia futura para los caramelos.
- Colores: las superficies marmoladas estimulan la compra, también se usan colores aperlados.
- Productos naturales y orgánicos, sin preservantes. También se usan los edulcorantes naturales.
- Dulces fortificados con poli fenoles, granada, xilitol y omegas.
- Chocolates que inspiran distintos sentimientos como la alegría, relajación y amor.⁹
- Empaques: A partir de Enero del 2013 todos los empaques de productos cuentan con un etiquetado frontal que informa sobre las calorías.

⁶ *Aplican impuestos a la industria alimentaria. En Énfasis alimentación Latinoamérica. Octubre 2013.*

⁷ en *Dulcelandia*, agosto de 2014, desde

<http://www.adstrckr.net/tracker/base.php?c=3499&key=b0188ab51e35cd6f87e6519f99907e79&subid2=adtc> .

⁸ «Énfasis alimentaria», s.f.

⁹ « Dulces tentaciones», en *Énfasis alimentación Latinoamérica*, diciembre de 2006.

Capítulo 2

Mercado

Capítulo 2

Mercado

2.1 Investigación de mercados

2.1.1 Investigación de mercados en fuentes secundarias

2.1.1.1 Participación del mercado en la industria.

A nivel global, la industria de la confitería tiene un valor de mercado superior a US\$185,477 millones, siendo los habitantes de países industrializados quienes generan el mayor consumo.

La confitería en México declinó un 2% en términos de volumen en el 2013, e incrementó un 1% en términos de valor actual, para alcanzar \$24.9 billones de pesos mexicanos y 208,000 toneladas.

El precio promedio por unidad incrementó en un 3% a \$120 pesos por kg.¹⁰

México es reconocido como uno de los 10 países con más ventas de la industria confitera mundial. En el 2011 obtuvo el tercer lugar en el continente americano, al sumar ingresos por US\$4,651 millones, sólo después de Estados Unidos y Brasil.

ProMéxico señala que ese año el 43% de las ventas fueron generadas por la categoría de dulces- que agrupa productos como mazapanes, caramelo suave y macizo, paletas, tamarindos y dulces típicos-, seguidas por la división de chicles con un 33%, y la de chocolates, con un 24%.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México (Antad), el principal cliente potencial, por su margen de consumo, es un hombre o mujer menor de 20 años que se inclina por paletas y caramelos. También existe otro consumidor; mayor de 20, que busca chocolates y productos para refrescar el aliento.

El cliente compra estos productos por impulso, motivado por la conveniencia (no necesitan preparación), por el precio, el fácil acceso y, por supuesto, el sabor (está comprobado que el azúcar causa adicción).¹¹

¹⁰ Euromonitor International, s.f.

La participación de mercado en México, la abarcan entre Nestlé, Ferrero, Hershey's, Turín, Pepsico con un 20% y Bimbo, a través de Ricolino, suman en promedio 80% del mercado.¹² El consumo per cápita de dulces en México es de 4.5 kilos al año.¹³

En el 2011, el consumo total de la industria confitera mexicana, sumó 315,350 toneladas, de las cuales, 148,800 correspondió a dulces; 97,000, a chocolates y 69,550, a chicles. Hoy día las cifras de consumidores ha aumentado un 10% en dulces, 7% en chocolates, 10% en chicles y el consumo de botanas que en 2009 estaba debajo de los dulces, se ha incrementado en un 15%.¹⁴

2.1.1.2 Incremento en la participación del mercado de la industria.

Porcentaje de incremento de venta de confitería según su clasificación en el periodo de enero-agosto del 2007 al 2012:

- Chicles confitados 36.79%
- Chocolate con fruta y/o cereales 36.23%
- Dulces regionales de tamarindo 33.84%
- Chocolate con rellenos diversos 29.60%
- Dulces de caramelo rellenos 20.83%
- Chocolates de mesa en barra 17.88%
- Dulces de caramelo macizos y/o comprimidos 17.29%
- Malvaviscos sin recubrir 17.04%
- Mazapanes 13.96%
- Chocolate en figuras 13.86%
- Chocolates de mesa en polvo 10.57%
- Dulces de cajeta 4.04%
- Palomitas 3.38%

Fuente: INEGI

El consumo per cápita de chocolates en México es de apenas 500 gramos anuales (contra 10 kilogramos en Estados Unidos y 15 en Europa).¹⁵

Un factor llamativo de confitería mexicana a diferencia de otros países emergentes cada vez más lucrativos, como Brasil y China, es que a pesar de que el poder adquisitivo de los consumidores está aumentando pocos están cambiando de artículos de confitería a chocolate. Para muchos

¹¹ Uribe, Erika, «Plan de negocios Dulcería Boutique», en *ENTRE*, febrero de 2013.

¹² «México es atractivo para las gigantes chocolateras», en *e-mid News*, 27 de agosto de 2012.

¹³ «☐ Mexicanos consumen 4.5 kg de dulces al año», en *e-mid News*, 3 de agosto de 2012.

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ «☐ “Adelgazan” dulces para subir ventas», en *El Norte - Newspaper*, 10 de diciembre de 2012.

mexicanos, esto es puramente por gusto personal por sabores tradicionales y/o formatos de confitería de azúcar, incluido el mazapán y el chile picante/sabores cítricos. De hecho, pocos mexicanos sienten la necesidad de buscar otras opciones, prefiriendo atenerse a lo que históricamente conocen y les gusta.¹⁶

Proyecciones del aumento en la venta de dulces hasta el 2017.

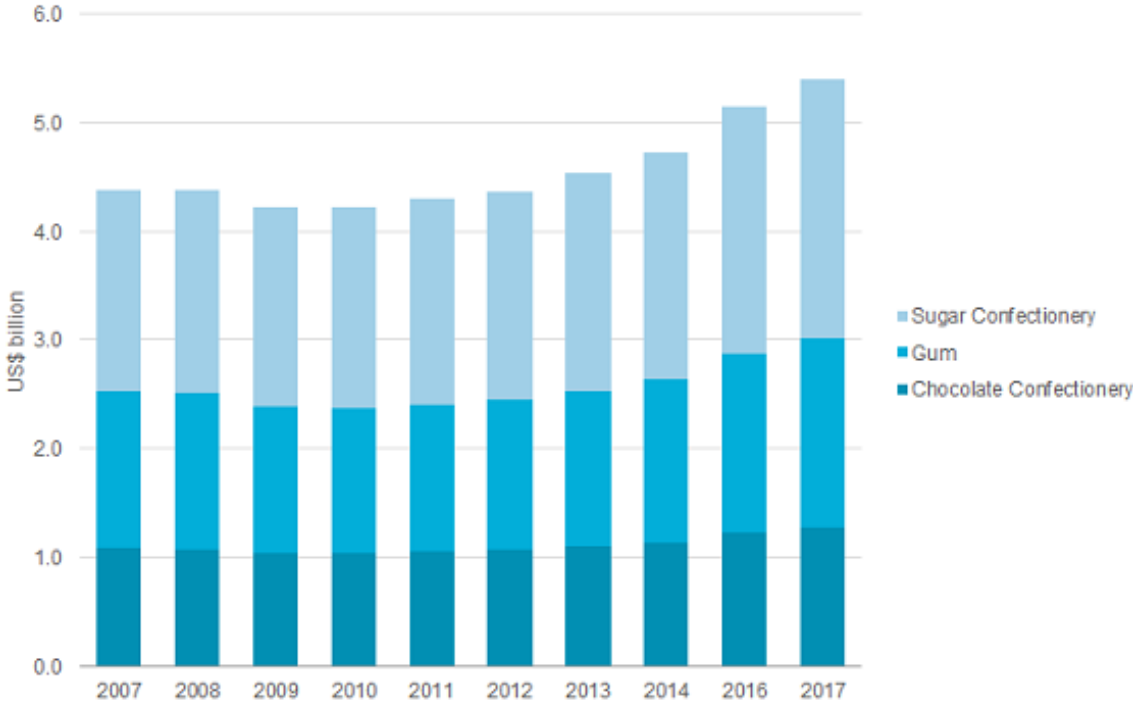
En México la venta de dulces al menudeo será aproximadamente de \$5.4 billones de dólares en el 2017, \$1 billón más que en 2012. Sería la 6ta posición en el mundo y la 2nda en Latinoamérica (después de Brasil). Ferrero abrirá su primera planta en México y eso ayudará a incrementar la producción y ventas de la industria en el País.

En la siguiente gráfica identificaremos que el rubro de la confitería es el que tendrá mayor crecimiento en comparación del chocolate y el chicle al 2017, este dato es importante para el proyecto de exportación de dulces tradicionales mexicanos que son parte de este rubro.

Valor de rendimiento y perspectivas de confitería en México al por menor: 2007-2017

¹⁶ *Euromonitor Internacional from national statistics, s.f.*

Tendencia del crecimiento del mercado de confitería, chicle y chocolate en México del 2007 al 2017



Gráfica 1: Tendencia de crecimiento de mercado de confitería hasta el 2017 en México.¹⁷

En la gráfica de abajo se puede observar las tendencias de ventas crecientes de la industria a nivel mundial para el 2019 por división en México: Chocolate, chicle y confitería en billones de dólares.

Crecimiento de mercado al 2019 en México

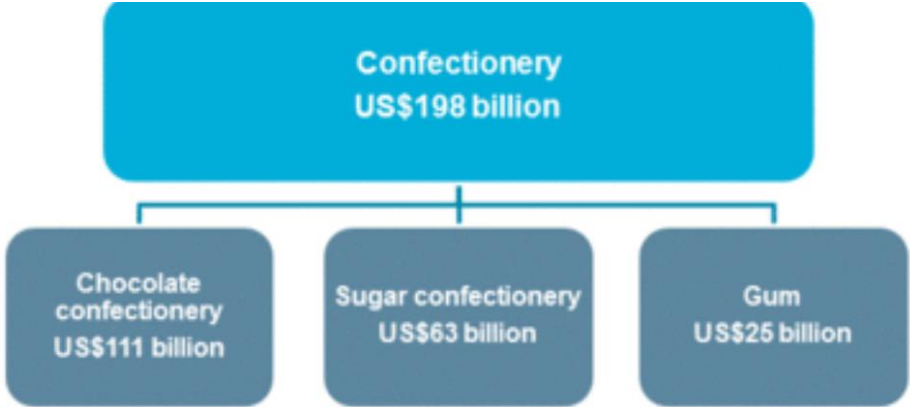


Imagen 1: Crecimiento de mercado en el 2019 en México por tipo de confitería.¹⁸

¹⁷ Ibid.
¹⁸ Ibid.

Abajo se puede observar la participación de mercado por marca en México, siendo Ricolino la que tiene mayor porcentaje de mercado, seguida de Halls y Sonrics. Tomy y Damy son los únicos productos de una empresa confitera de Jalisco llamada Montes y Cia.

Participación de mercado por marca del giro confitero en México del 2009 al 2015

Brand	Company name (GBO)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ricolino	Grupo Bimbo SAB de CV	11.1	11.4	11.4	11.3	11.2	11.4
Halls	Mondelez International Inc	-	-	-	6.5	6.5	6.4
Sonric's	PepsiCo Inc	6.2	6.1	6.0	6.0	5.9	5.8
Dulces Vero	Grupo Bimbo SAB de CV	-	-	3.7	3.7	3.7	3.8
Tic Tac	Ferrero Group	2.9	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
Tomy	Montes y Cía SA de CV	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
Usher	Usher SA de CV	2.4	2.4	2.3	2.4	2.3	2.3
Deemint	Mondelez International Inc	-	-	-	2.1	2.1	2.1
Damy	Montes y Cía SA de CV	2.0	2.0	2.0	2.0	1.9	1.9

Tabla 1: Brand shares 2009-2014 en México.¹⁹

¹⁹ *Ibid.*

2.1.1.3 Estacionalidad del giro confitero.

En la industria de la confitería, existe la estacionalidad dictada por los eventos o festividades globales o nacionales, que hacen que se incrementen las ventas en ciertas épocas del año. En la siguiente gráfica se puede observar el incremento de ventas en algunas etapas del año por estacionalidad. La siguiente gráfica muestra datos otorgados por una persona que laboró en el área de finanzas de una de las principales empresas de la industria en México.

Ventas de confitería en México por estacionalidad



Gráfica 2: Estacionalidad por año. ²⁰

Eventos específicos que incrementan las ventas por estacionalidad

- San Valentín. Febrero. El consumo de chocolates sube un 30.8%.²¹
- Día del niño. Abril.
- Día de las madres y día del maestro. Mayo.
- Verano: El mercado se enfoca mucho a niños por temporada vacacional. Específicamente el chocolate, se combina con sabores ligeros como limón, frutos rojos y yogurt.²²

²⁰ Creación propia.

²¹ «Cuida tu bolsillo este día de san valentín», en *Excelsior Online*, 13 de febrero de 2013.

²² «Dulces tentaciones», en *Énfasis alimentación Latinoamérica*, 6 de diciembre de 2006.

- Día de la independencia. Septiembre. Incrementa el consumo de dulces tradicionales mexicanos.
- Halloween. Octubre.
- Época decembrina: Noviembre y Diciembre. En el 2012 esperaban un aumento en ventas del 7% en comparación del 2011. Para el sector confitero de Jalisco, la temporada navideña representa una oportunidad para incrementar sus ventas. Específicamente en el chocolate, en invierno se enfocan en chocolate negro y en sabores como meta y cereza.²³

2.1.1.4 Distribución/comercialización de dulces en México.

Guadalajara es un importante consumidor del dulce y tienen incidencia en el mercado centro-occidental como re expendedor. Existe un grupo muy importante de comercializadores de dulce en el Mercado de Abastos que maneja 29 bodegas.²⁴

Existen 2 clases de mercado dentro de esta industria: uno tradicional (Tienditas, pequeños comercios, comercio informal) y el canal moderno (autoservicio y tiendas de conveniencia).

Algunas formas para comercializar dulces en la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG), es por medio de tiendas de conveniencia como Oxxo, 7 eleven y Farmacias Guadalajara. También se puede distribuir a las grandes dulcerías, la gran mayoría se encuentran en el mercado de abastos de esta ciudad. El método de distribución principal es el mayoreo (Mayorista), cuando el producto local se vende fuera la ZMG, se utiliza un mayorista que cubra diferentes zonas.

²³ « ...Y tienen dulces ganancias», en *Mural - Newspaper*, 22 de diciembre de 2012.

²⁴ Felipe Palomo, *op. cit.*

En la siguiente tabla vemos la participación de las formas de distribución de confitería en México siendo la más fuerte con un 98.8% la de Tiendas al por menor y dentro de esta clasificación con un 91.5% en tiendas de abarrotes y de ese porcentaje, el 30.4% pertenece a las tiendas de autoservicio mejor llamadas canal moderno.²⁵

Distribución en México del 2009 al 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Store-Based Retailing	99.0	98.9	98.8	98.8	98.8	98.8
Grocery Retailers	93.0	92.8	92.5	92.3	92.0	91.5
Modern Grocery Retailers	28.8	29.2	29.6	30.0	30.3	30.4
Convenience Stores	7.1	7.4	7.6	7.9	8.1	8.3
Discounters	10.5	10.6	10.8	10.9	11.0	10.9
Forecourt Retailers	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.3
Hypermarkets	6.4	6.4	6.4	6.4	6.3	6.2
Supermarkets	3.6	3.6	3.6	3.6	3.7	3.7
Traditional Grocery Retailers	64.3	63.6	62.9	62.3	61.7	61.1
Food/drink/ tobacco specialists	5.1	5.1	5.2	5.2	5.2	5.2
Independent Small Grocers	39.7	39.0	38.5	38.0	37.5	37.0
Other Grocery Retailers	19.5	19.4	19.3	19.2	19.1	19.0
Non-Grocery Retailers	6.0	6.1	6.3	6.6	6.8	7.3
Health and Beauty Retailers	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
Mixed Retailers	0.6	0.6	0.6	0.6	0.7	0.7
Other Non-Grocery Retailers	5.1	5.3	5.5	5.7	5.9	6.3
Non-Store Retailing	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2
Vending	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2
Homeshopping	-	-	-	-	-	-
Internet Retailing	-	-	-	-	-	-
Direct Selling	-	-	-	-	-	-
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Tabla 2: Distribución México ²⁶

²⁵ Euromonitor, s.f.

²⁶ Euromonitor internacional

2.1.1.5 La industria de la confitería en Jalisco.

La industria alimenticia de Jalisco aporta el 12% de la producción de alimentos procesados del país, el 2do después del Estado de México, según la Cámara de la Industria Alimenticia de Jalisco (CIAJ). Jalisco es el estado que más aporta al Producto Interno Bruto manufacturero. Son 8 mil 394 unidades económicas que integran este sector en Jalisco, de las cuales 98.6% son micro y pequeñas industrias.²⁷

Concluyeron el año 2012 con un aumento de 4.38% en la producción de alimentos y bebidas. La industria alimenticia genera 30.71% de los empleos manufactureros en el estado, al contar en total con 116 mil 452 trabajadores.²⁸

El 60% de los dulces mexicanos son jaliscienses, ocupando el primer lugar a nivel nacional, sosteniendo por años el liderazgo en el ramo de la confitería y representa el 11% del producto interno bruto del estado. Al año produce alrededor de 315 mil toneladas de confitería, principalmente dulces y chocolates. 430 empresas componen al sector en Jalisco, de las cuales 72% son micro, 25% pequeñas y medianas y 3% grandes y genera alrededor de 20 mil empleos y se soporta de 11,000 familias.

Estados Unidos es el mercado destino del 77.6% de las exportaciones de dulces de Jalisco, que en el periodo enero-octubre del 2012 ascendieron a un total de 56 millones 216 mil dólares, indicaron datos del Sistema Estatal de Información Jalisco (Seijal).²⁹

Participación de mercado en Jalisco.

En una investigación de mercados que se hizo como parte de una tesis de estudiantes del ITESO en el 2008 para ver la viabilidad de un bolo de dulces, se aplicaron cuestionarios a los gerentes y/o encargados de compra de las principales cadenas de autoservicios de Guadalajara, así como también a los principales mayoristas distribuidores de dulces en Guadalajara.

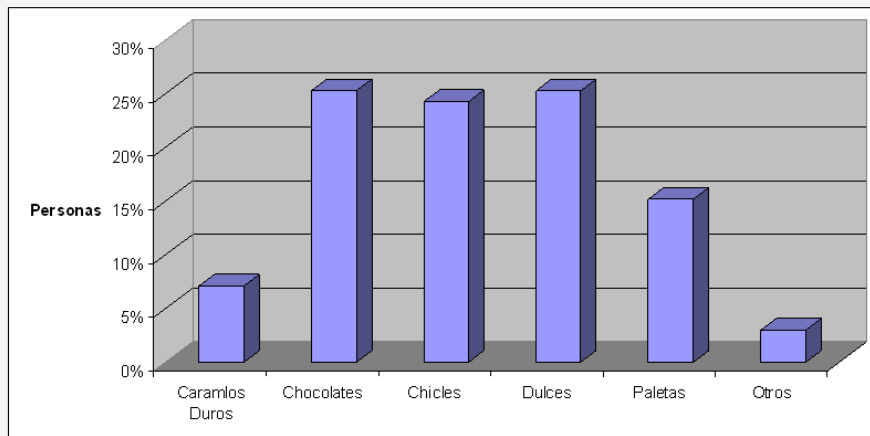
²⁷ «[?] Suministra Jalisco 12% de los alimentos industrializados en México», en *Notimex - States*, 20 de febrero de 2013.

²⁸ «[?] Afirman que industria de Jalisco produce 11.53% de alimentos en México», en *Notimex - States*, 4 de enero de 2013.

²⁹ «[?] Apunta hacia EU confitería», en *Mural - Newspaper*, 28 de enero de 2013.

Los productos que más compran en México

Del siguiente listado de dulces seleccione 3 de los que mas compra.

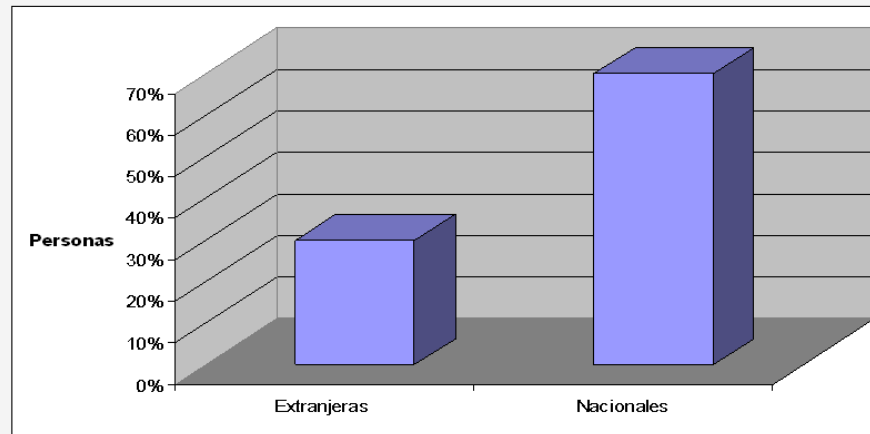


Las encuestas muestran que los dulces mas demandados son los chocolates, los chicles y los dulces con chile.

Gráfica 3: “Lo que más compra”³⁰

Marcas nacionales o extranjeras

¿Qué marcas de dulces compra más?



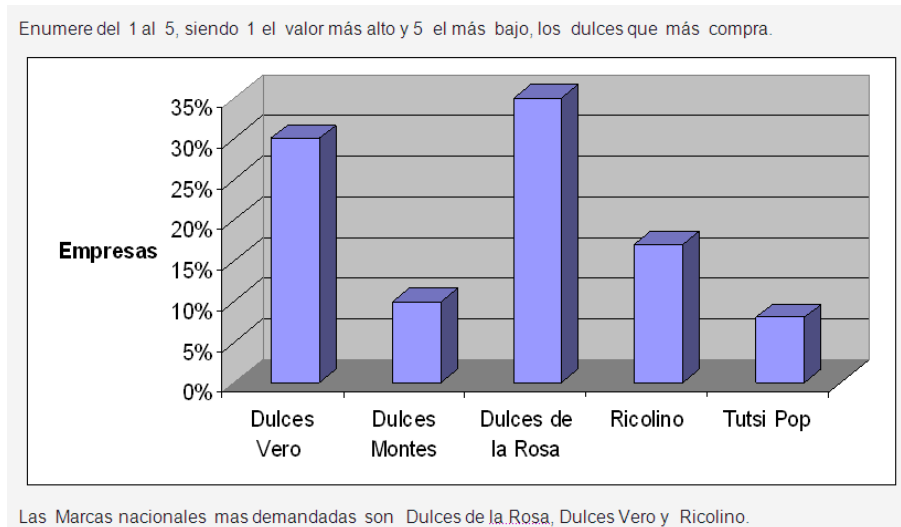
La preferencia por las marcas nacionales es mayor a la de las extranjeras.

Gráfica 4: “Marcas de dulces que compra más: nacionales o extranjeras”³¹

³⁰Tesis: Viabilidad de un bolo de dulces

³¹Tesis: Viabilidad de un bolo de dulces

Marcas de dulces nacionales que más compra



Gráfica 5: “Marcas de dulces nacionales que compra más” ³²

Estados Unidos, Centroamérica y algunos países de Europa son los destinos más recurrentes para los productos del sector confitero de Jalisco. SIEG revela que las exportaciones de la confitería jalisciense aumentaron 318% en 4 años. El sector de la confitería es de los más importantes en la exportación en cuanto a alimentos, es un sector altamente exportador. Los envíos de la confitería en 2011 fueron de 233 millones 13 mil dólares.

Del total de las exportaciones, el 80% se envía a Estados Unidos y el resto se hace a Centroamérica y Europa. Se envía mucho dulce regional. Cerca del 80% de las exportaciones de confitería las hacen las empresas grandes y medianas, el resto lo envían las pequeñas. Un tema importante es el empaqueo y etiquetado del producto, ya que tienen que cumplir con las normas de los países a los que se envían.³³

³²Tesis: Viabilidad de un bolo de dulces

³³ SIEG Sistema de información estadística y geográfica de Jalisco, s.f.

Algunos dulces tradicionales de Jalisco:

- Dulces de leche de Chapala y Los Altos.
- Cocadas y dulces de tamarindo de la costa.
- Cajetas de Sayula.
- Rollos de guayaba de Atenguillo y Mascota.
- Palanquetas de nuez de Ciudad Guzmán.
- Mangos y ciruelas en almíbar de San Cristóbal de la Barranca.
- Alfajor de San Juan de los Lagos.
- Dulce de membrillo de Ixtlahuacán de los Membrillos.
- Buñuelos de Guadalajara y Los Altos.
- Borrachitos, rompopo, jamoncillos y cajetas de Tapalpa.
- Muéganos, cacahuates y churros de Atotonilco El Alto.

La elaboración de dulces es una actividad industrial en la que todavía se requiere de mucha mano de obra. El desarrollo en el proceso de fabricación del dulce en 1997 no había logrado un nivel muy alto.

Existe una gran heterogeneidad en el tamaño y complejidad de las unidades productivas. En Jalisco hay establecimientos pequeños, medianos y grandes. Una buena parte de la producción tiene lugar en pequeños talleres familiares que funcionan al margen de la industria y que evaden impuestos, seguro social, etc. En los talleres la jornada de trabajo no es fija y la forma de pago es a destajo. En las fábricas, en cambio, los trabajadores tienen jornadas fijas y salarios mínimos de base que pueden incrementarse por mayor productividad, se automatiza más.

Otra forma de incorporación es el trabajo domiciliario, se encuentran mujeres que combinan las labores domésticas con la envoltura del dulce.³⁴

³⁴ Elena Hernández, *op. cit.*

Según el IMSS en 2001 esta industria contaba con 162 empresas que empleaban a 11,283 trabajadores. Las empresas se dedican a fabricación de chocolates, dulces, confitados, jarabes, concentrados y colorantes para alimentos. Destacan las que elaboran dulces, bombones y confituras.

La industria dulcera en el estado de Jalisco, mantuvo en 2001 la 2nda posición en cuanto al número de establecimientos y empleos, con 19.4% y 23.4% respectivamente. Las compañías medianas emplean cada una en promedio 227 trabajadores y las grandes 869, las micros tienen aproximadamente 30 trabajadores y las pequeñas de entre 30 y 100.

El 72.8% de las empresas se localizan en la zona metropolitana de Guadalajara: 46.3% en el municipio de Guadalajara, 16% en Zapopan, 3.7% en Tlaquepaque y Tonalá y el 2.5% en Tlajomulco de Zúñiga, el resto está en otros municipios del estado.³⁵

2.1.2 Investigación de mercados en fuentes primarias

2.1.2.1 Planteamiento del problema:

Se realiza una investigación de mercados cuantitativa con enfoque descriptivo para identificar el mercado meta de la dulcería. Se requiere conocer el ticket promedio de compra, comportamiento e impulso de la compra, con quien y para quien hace la compra, entre otros factores que ayudarán a especificar el mercado meta y enfocar el plan de negocios al mismo.

2.1.2.2 Objetivo General:

Identificar el comportamiento de compra del mercado meta, los productos que compran, la cantidad de dinero que están dispuestos a pagar, el lugar donde compran dulces y el medio por el que se enteran de las dulcerías a las que asisten por medio de la realización de encuestas a una muestra representativa en algunas colonias de nivel socioeconómico B y C+ de los municipios de Zapopan y Guadalajara en el Estado de Jalisco en su mayoría del 1ero de Diciembre del 2013 al 31 de Enero 2014.

³⁵ IMSS, s.f.

2.1.2.3 *Objetivos específicos:*

- Identificar las edades en las que se encuentra el mercado meta.
- Identificar el tamaño del mercado meta y el market share que tendrá la dulcería.
- Desarrollar una imagen corporativa después del análisis de los gustos del mercado meta.
- Realizar el concepto de tienda según la información arrojada en la investigación.
- Desarrollar un plan de acción para concretar el plan de negocios e implementar el emprendimiento.

2.1.2.4 *Herramienta de investigación:*

Encuesta como herramienta de investigación de mercados cuantitativa para los preadolescentes, adolescentes, jóvenes y adultos. El formato se encuentra en anexos.

2.1.2.5 *Muestra de la investigación de mercados cuantitativa:*

En total se realizan 203 encuestas.³⁶

Según estudios, es el número promedio de encuestas para tener un nivel de confianza de la información aceptable.

³⁶ Mariela Torres, *TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO*, Educativa, s.f., desde http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_02_BAS02.pdf.

2.1.2.6 Perfil del encuestado:

Las encuestas se realizan a un amplio mercado potencial para identificar los segmentos y nichos de mercado a los que se dirigirá la dulcería.

Perfil del encuestado:

Hombres y Mujeres de entre 10 y 70 años que vivan en colonias de nivel socioeconómico C+, B de los municipios de Zapopan y Guadalajara en el estado de Jalisco, México (principalmente); que les guste comprar dulces para ellos o para regalar.

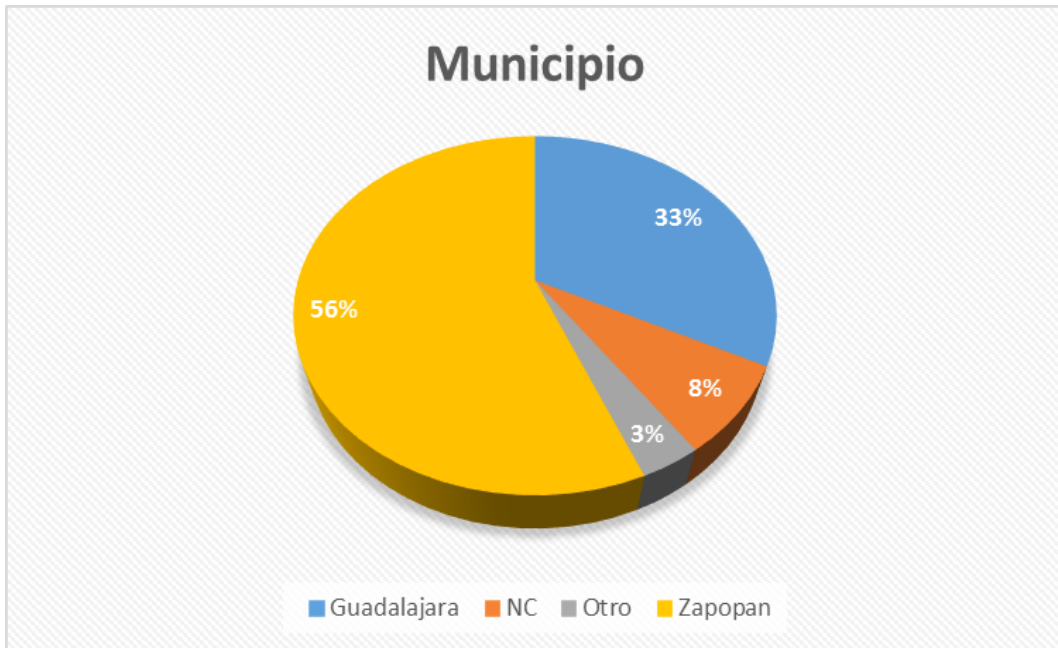
Se elige este perfil debido a que es un amplio espectro de la población y según las fuentes secundarias es el mercado meta de la dulcería boutique.³⁷

2.1.2.7 Análisis de la investigación:

En este apartado se muestran las gráficas provenientes del vaciado de encuestas realizadas y un análisis de cada gráfica debajo de la misma, se realizaron algunos cruces de información para tener más información según gustos y otras características de distintos segmentos de mercado o comportamiento de compra.

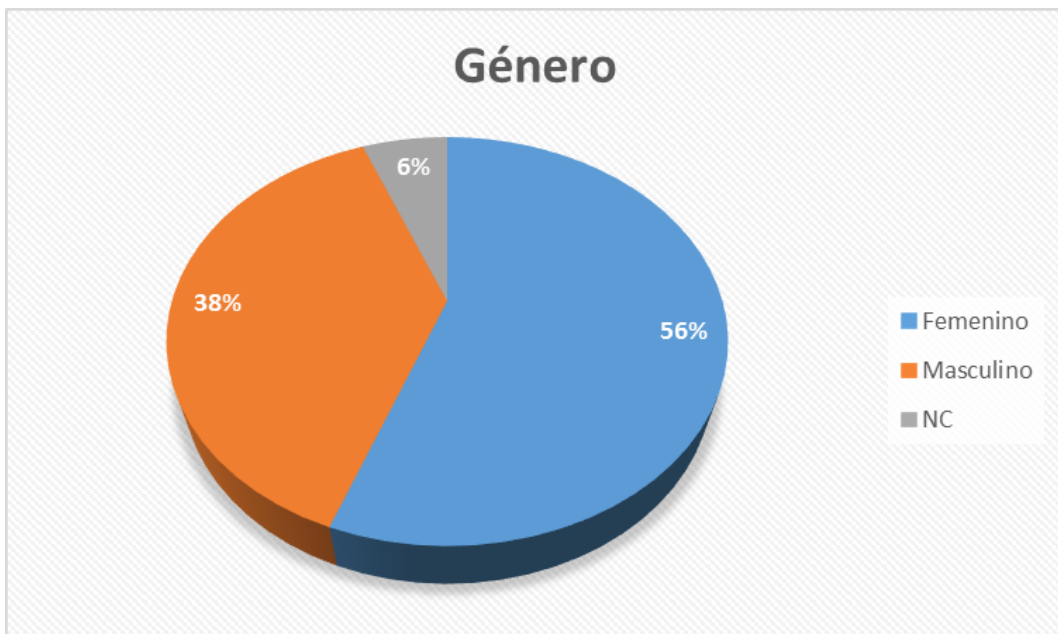
La pregunta filtro para comenzar a realizar la encuesta con los clientes potenciales fue ¿Te gusta comprar dulces para ti o para regalar? El 100% de los encuestados contestaron que sí.

³⁷ Uribe, Erika, *op. cit.*



Gráfica 6 Tesis: "Municipio" ³⁸

En la gráfica de arriba, se muestra el porcentaje de encuestados de cada municipio, el 56% de los encuestados viven en el municipio de Zapopan, mientras el 33% son de Guadalajara, quizás es porque Guadalajara se ha convertido cada vez más en un municipio de oficinas y negocios, el resto de los encuestados no contestaron de qué municipio son o son de otros municipios.

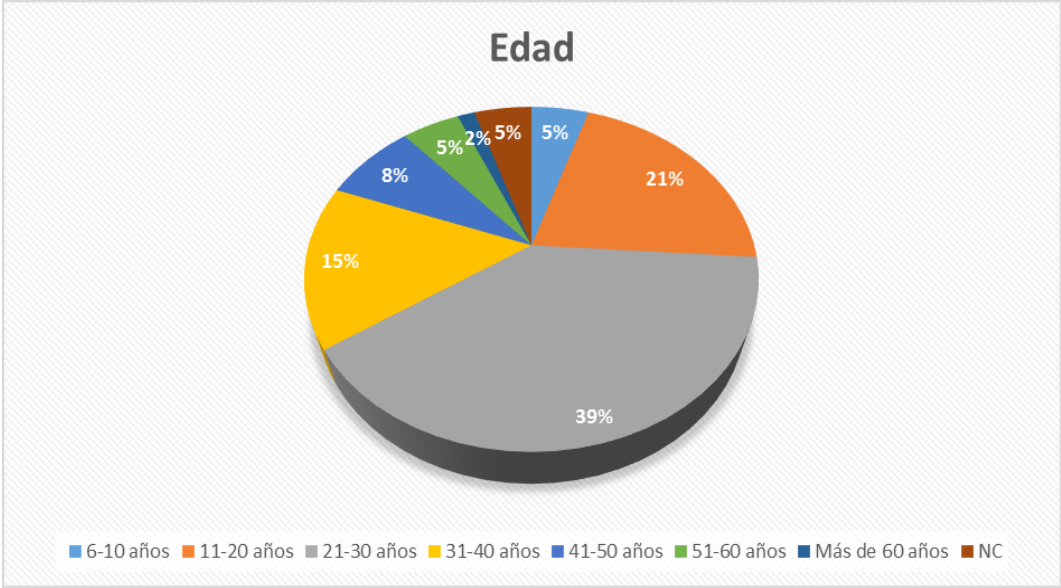


Gráfica 7: "Género" ³⁹

³⁸ Creación propia.

³⁹ *Ibid*

El 56% de los encuestados son de género femenino y el 38% son del género masculino, el resto no contestó.



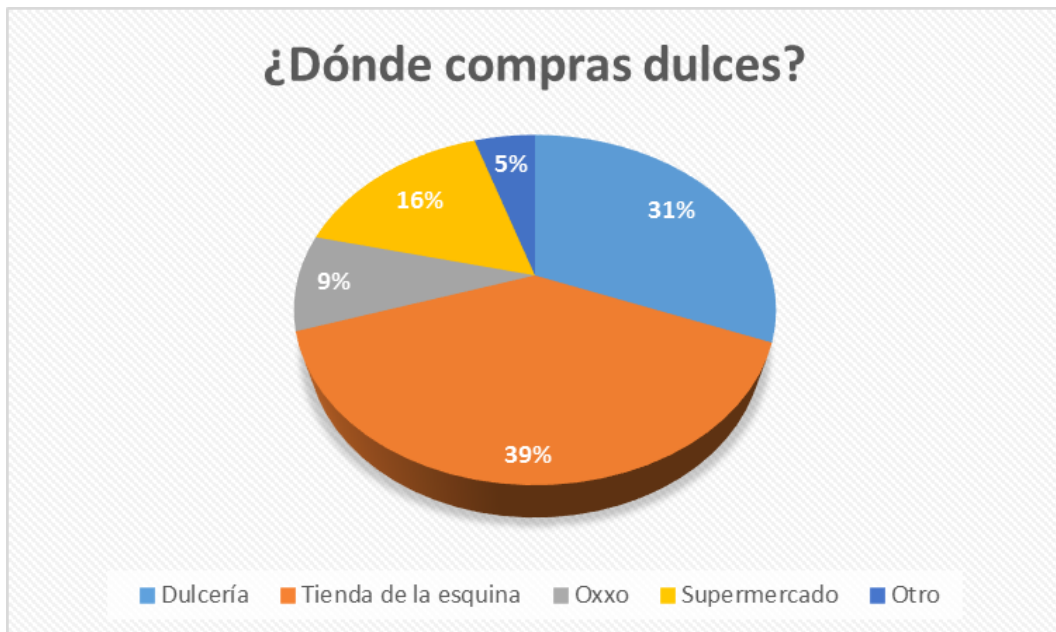
Gráfica 8: "Edad" ⁴⁰

En total el 80% de los encuestados están en las edades de 6 a 40 años, que es el segmento de mercado que más interesa a la dulcería boutique por su estilo de vida y gustos, en las siguientes gráficas se desglosa ésta información y se analiza en la conclusión si es el mercado que debe interesar a éste emprendimiento.

La mayoría de la población encuestada está en las edades de entre 21 y 30 años.

Las 2 gráficas anteriores, ayudarán a identificar el comportamiento de compra y preferencias por género y edad, entre otros cruces de información.

⁴⁰ Creación propia.



Gráfica 9: “¿Dónde compras dulces”⁴¹

En la gráfica de arriba notamos que el 39% compra dulces en la tienda de la esquina y **el 31% en una dulcería**, el 9% en el OXXO, el 16% en el supermercado y el 5% restante en otro lado, si contraponemos ésta información con que el 74% de los mexicanos deciden comprar en donde les quede más cerca, según un artículo del financiero, notamos que tendremos un 31% de participación del mercado y de ese 31%, debemos identificar el market share de nuestro proyecto de emprendimiento.⁴²

⁴¹ Creación propia.

⁴² Revista «El financiero» en línea. *Tiendas de conveniencia una en cada esquina*, s.f., desde <http://www.elfinanciero.com.mx/secciones/negocios/36717-tiendas-de-conveniencia-una-en-cada-esquina.html>.

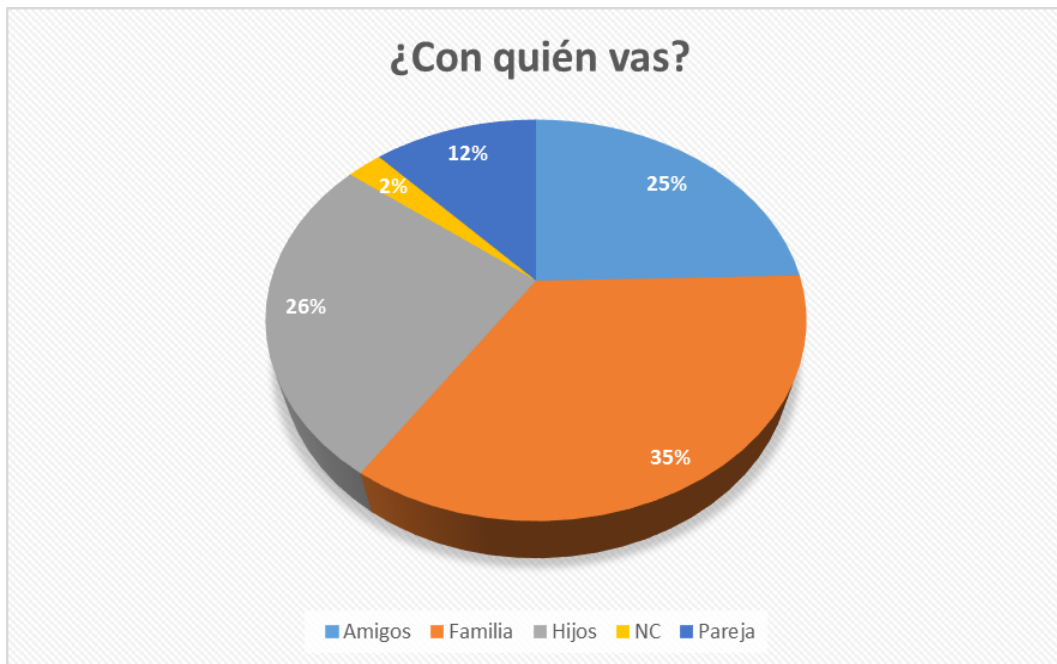


Gráfica 10: "¿Cuándo vas a comprar dulces vas solo o acompañado?"⁴³

El 58% de los encuestados van acompañados a comprar dulces.

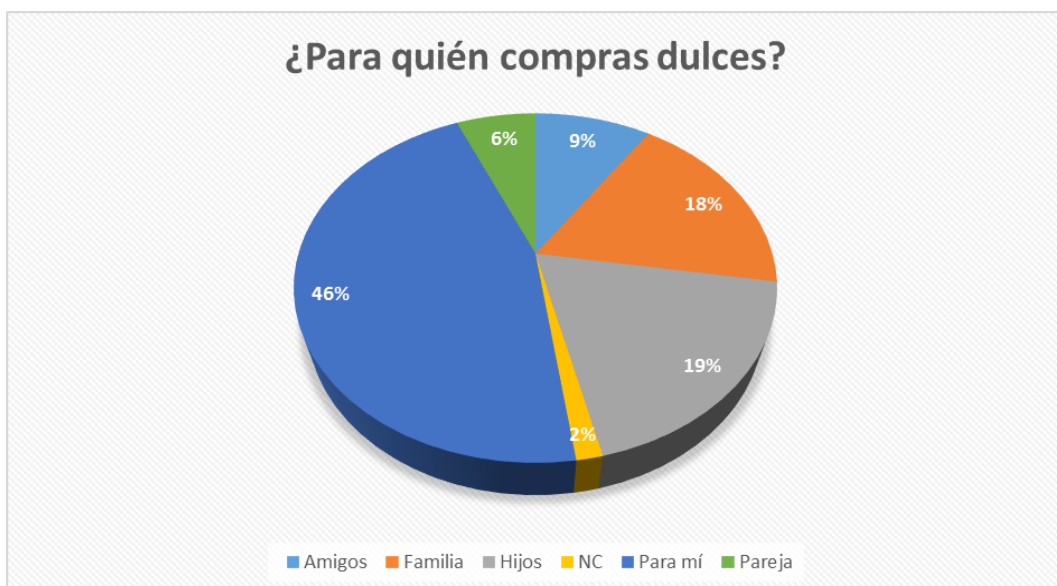
El ticket promedio de las personas que van acompañadas (a excepción de los que van una vez al año a comprar dulces), es de \$64 y el ticket promedio de los que van solos es de \$49. Eso denota que la gente que va acompañada gasta un 23% más que los que van solos, seguramente porque compran más dulces para compartir con quienes los acompaña.

⁴³ Creación propia.



Gráfica 11: “¿Con quién vas?”⁴⁴

Del 58% que va acompañado, el 35% va con su familia (pareja e hijos), el 26% van con sus hijos y el 25% van con amigos. En total el 61% va con un familiar directo (sumando familia e hijos), el comportamiento de compra es ir en su mayoría acompañados (mayormente son familiares), los fines de semana, (Habrán mayores ventas: Hipótesis).

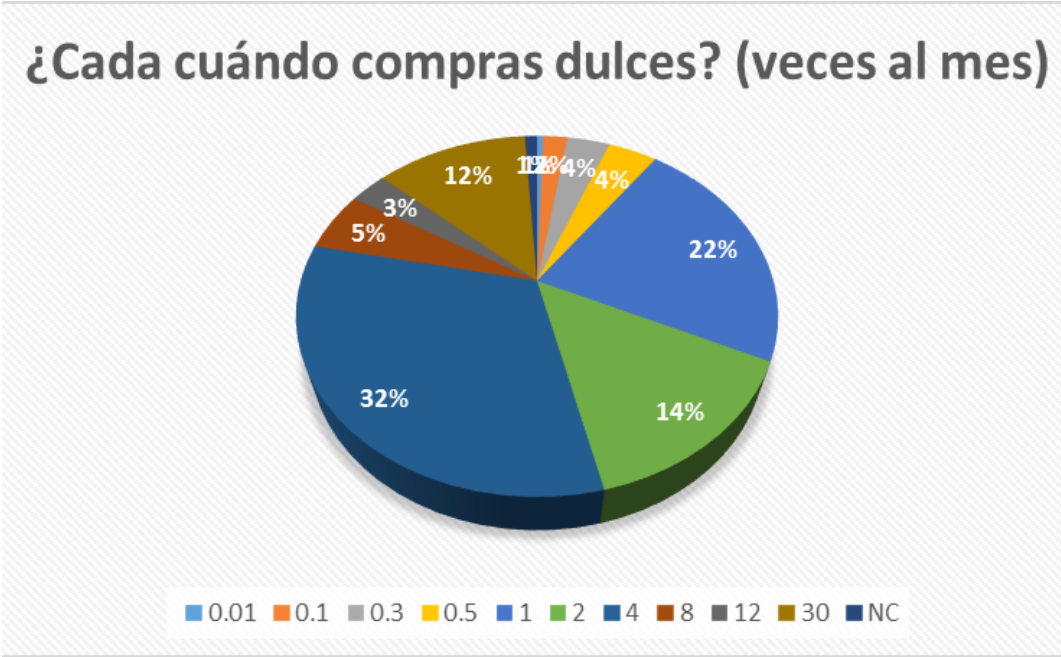


Gráfica 12: “¿Para quién compras dulces?”⁴⁵

⁴⁴ Creación propia.

⁴⁵ *ibid*

El 46% de los encuestados comentó que compran dulces para ellos mismos, eso nos indica que casi la mitad de las personas eligen el producto según sus gustos personales y el 37% compra para su familia (incluye familia e hijos), entonces el cliente tiene que pensar en aspectos especiales de su familia que influyen su compra, piensa en sus gustos, la edad de sus familiares, eso denota que quien compra dulces para alguien más, gasta más que el que compra para sí mismo.



Gráfica 13: “¿Cada cuándo compras dulces?” ⁴⁶

El 32% de las personas compra dulces 4 veces al mes (una vez a la semana), es un comportamiento de compra adecuado para un flujo de dulcería boutique, el 22% compra solo 1 vez al mes, el 14% compra 2 veces al mes (cada 15 días), este es un flujo aceptable.

El 5% de los encuestados compran 8 veces al mes (2 veces a la semana). El mercado más interesante según las encuestas, es el que compra diariamente, que es el 12%.

⁴⁵ Creación propia.

⁴⁶ *Ibid*

Ticket y edad promedio por veces de compra al mes

Veces que compra dulces al mes	Ticket promedio de compra por transacción	Edad promedio
0.01	\$2,000	46
0.1	\$133	32
0.3	\$194	37
0.5	\$96	27
1	\$82	32
2	\$60	33
4	\$34	25
8	\$38	25
12	\$18	27
30	\$21	22
NC	\$200	49

Tabla 3: Ticket y edad promedio⁴⁷

El **ticket promedio** de los que compran de 1 a 30 veces al mes es de **\$47**. Este es el mercado más interesante para la dulcería boutique.

Los que compran diariamente dulces **son los más jóvenes (edad promedio 24 años)**, son los que tienen un ticket promedio más bajo, aunque la repetición de compra es mayor y por ende más compra acumulada en el año.

Los que **compran diariamente y los que compran 2 o 3 veces a la semana**, será el segmento de mercado que requiere más atención y que deja el mayor volumen de ventas, sería el que haría el 80% de las ventas.

Según la gráfica y que va acorde a la ley de pareto, **el 20% de los clientes son el segmento que acabamos de describir y el que hará el 80% de las ventas**, todos los esfuerzos de marketing deberán ir enfocados a éste segmento.

Del segmento anterior, **2 terceras partes son mujeres y 2 terceras partes son de Zapopan**.

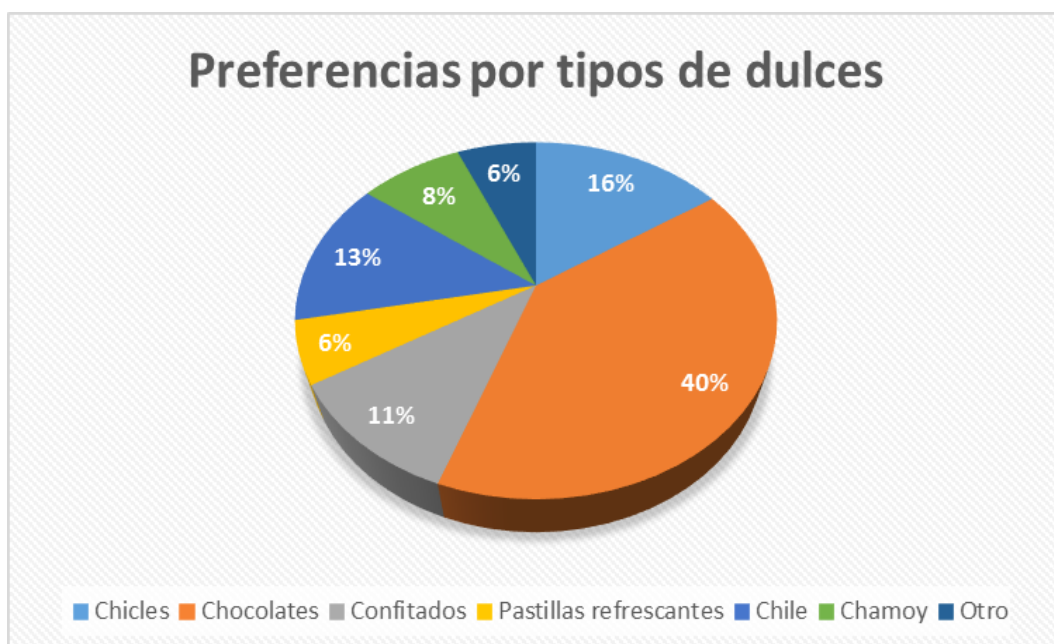
⁴⁷ Creación propia.

De éste **segmento de mercado solo el 14% compran en dulcerías** y el 57% compra en la tienda de la esquina, es básicamente por que al ser tan recurrente la compra, lo hacen por la accesibilidad y cercanía, la tienda de la esquina siempre cubre esa necesidad.

La participación del mercado de las dulcerías con este segmento es de 14% siempre y cuando haya una tienda más cerca que la dulcería.

Del segmento descrito anteriormente, eliminando 2 resultados mucho más altos del promedio, nos damos cuenta que **los que van acompañados tienen un ticket promedio de \$21 y los que van solos gastan alrededor de \$20 pesos**, es decir, **varía realmente poco el ticket promedio de compra** si van solos o acompañados a comprar dulces.

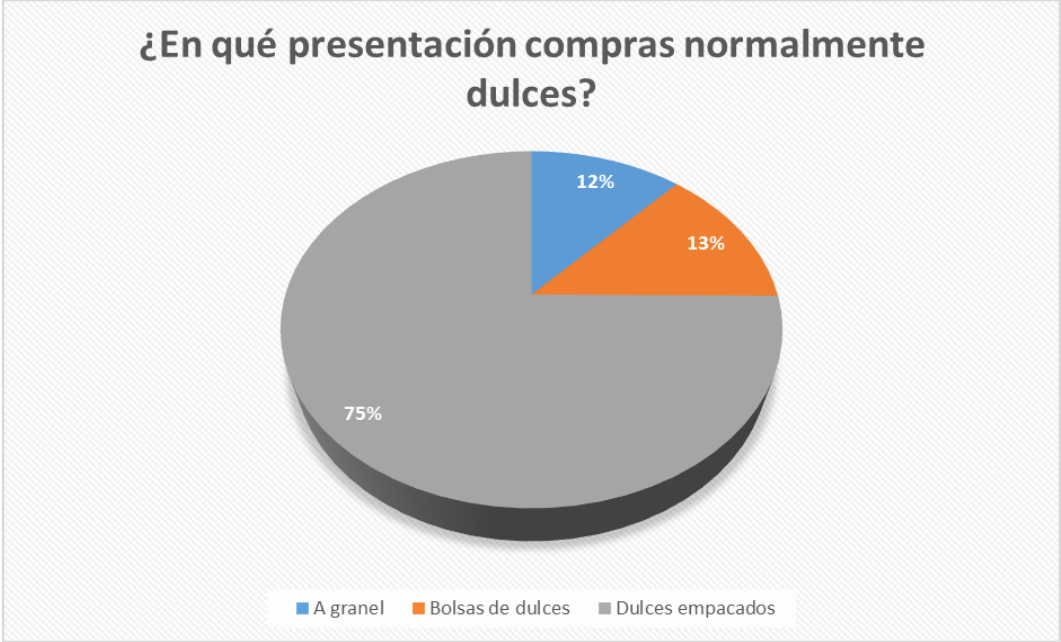
Del total de los encuestados, las mujeres, quitando 2 picos fuera del promedio, tienen un ticket promedio de compra de \$54, no importando las veces al mes que compren y los hombres, tienen un ticket promedio de \$51 pesos, eso nos indica que las mujeres gastan más que los hombres en dulces y que son más mujeres que hombres las que visitan las dulcerías, según datos arrojados en las encuestas.



Gráfica 14: "Preferencias por tipos de dulces" ⁴⁸

⁴⁸ Creación propia.

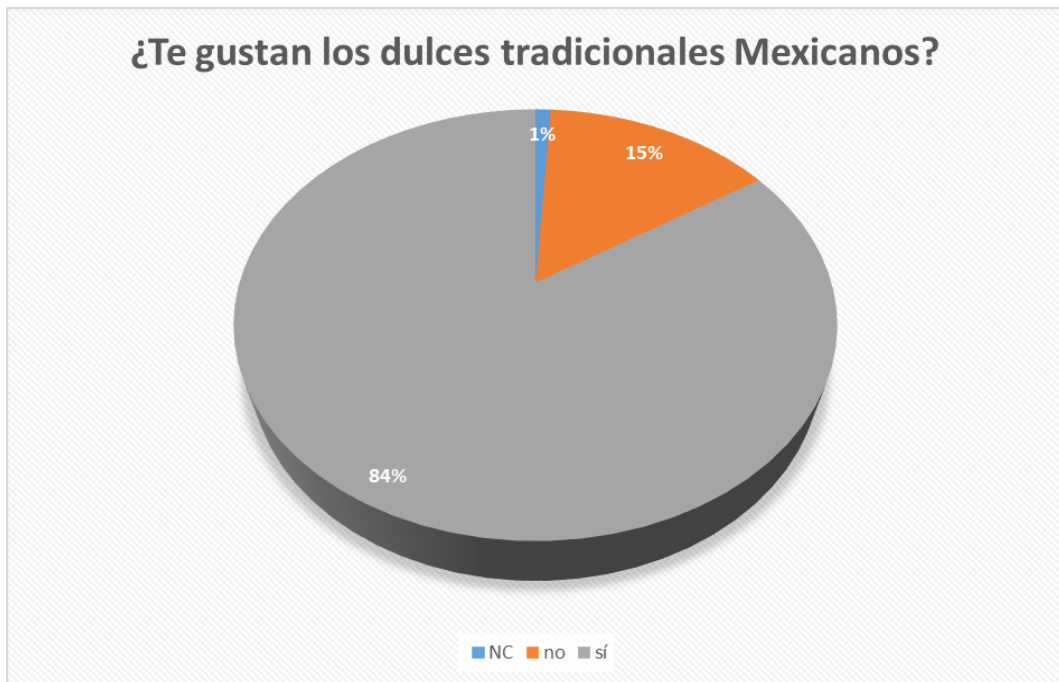
El 40% de los encuestados prefieren los chocolates, siendo el tipo de confitería más popular, le siguen los chicles con un 16% y el chile con un 13%, este dato es importante para el acomodo de la tienda y la decisión de la oferta en la dulcería Boutique.



Gráfica 15: “¿En qué presentación compras normalmente dulces” ⁴⁹

Al ser el 75% las personas que compran dulces empaquetados, denota que existe un gran mercado para la dulcería boutique complementando la oferta de dulces empaquetados con los dulces a granel, pero siendo el principal producto el dulce empaquetado.

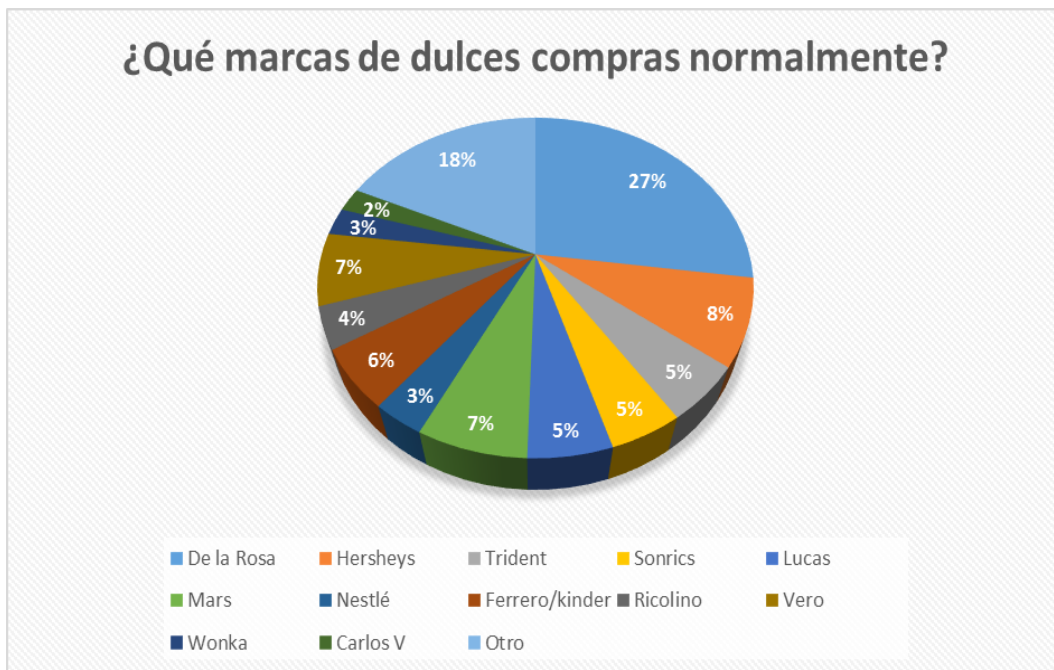
⁴⁹ Creación propia.



Gráfica 16: “¿Te gustan los dulces tradicionales Mexicanos?” ⁵⁰

El 84% de los encuestados respondieron que sí les gustan los dulces tradicionales mexicanos, es importante esta pregunta ya que se pretende ofertar este tipo de dulces en la dulcería boutique, existe una gran oportunidad en este punto ya que la mayoría de las dulcerías ofertan dulces procesados y empaquetados.

⁵⁰ Creación propia.



Gráfica 17: “¿Qué marcas de dulces compras normalmente?”⁵¹

Para identificar las marcas líderes y crear la oferta de la Dulcería Boutique, esta pregunta nos muestra el market share de las marcas que normalmente compra el mercado meta. A la cabeza con 27% está dulces de la rosa, seguido de la mezcla de varias marcas que no se desglosan en “otros”, después aparece Hersheys con un 8% y Mars con un 7%, ambas marcas transnacionales aunque fabricadas y procesadas en nuestro país.

Quizás por la región, los Dulces de la Rosa sean los más mencionados, es una empresa Tapatía, sin embargo es de llamar la atención que dulces de marcas transnacionales sean el segundo y el tercer lugar, siendo que Jalisco es una de las regiones más importantes de la industria confitera en nuestro país.

⁵¹ Creación propia.

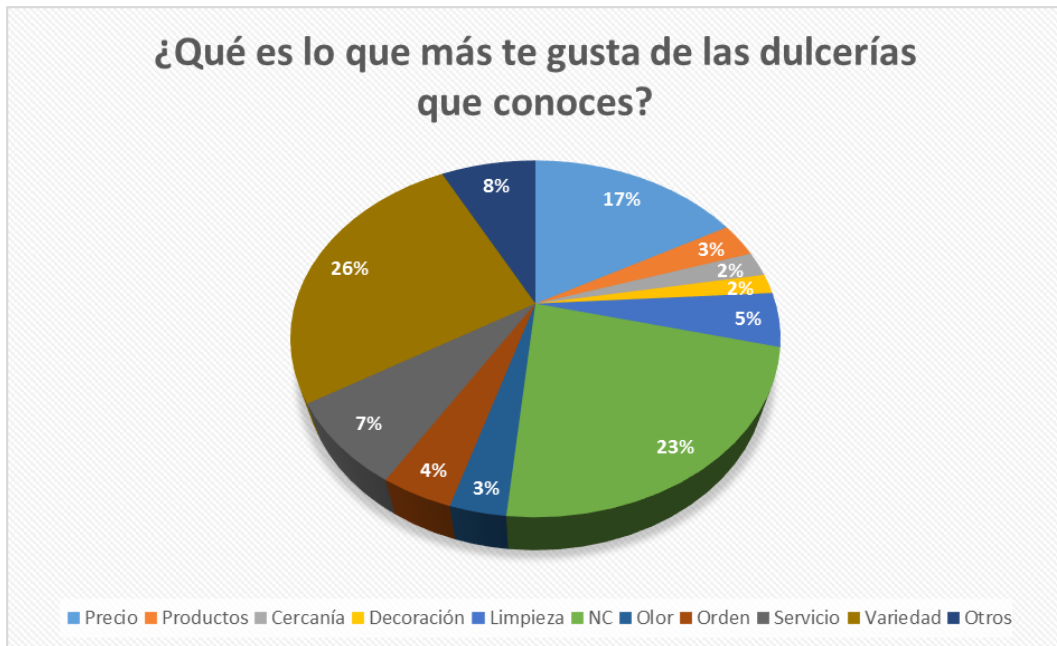


Gráfica 18: “¿Qué dulcerías conoces?” ⁵²

El 23%, la mayoría en esta pregunta no contestaron, seguidos por los que no recuerdan el nombre pero van a las dulcerías de por su casa. El 13% mencionaron los nombres de las dulcerías y se agrupa en “otros”, otro 13% compra en abastos directamente sus dulces y el 10% no recuerda el nombre de la dulcería. **Se realizará una estrategia fuerte de marketing con la propuesta de la dulcería Boutique a emprender para tener una fortaleza que no tienen las demás dulcerías.**

El 2% compra en Chilim Balam y el 7% en la bombita, que serían competencia directa de nuestra “Dulcería Boutique”.

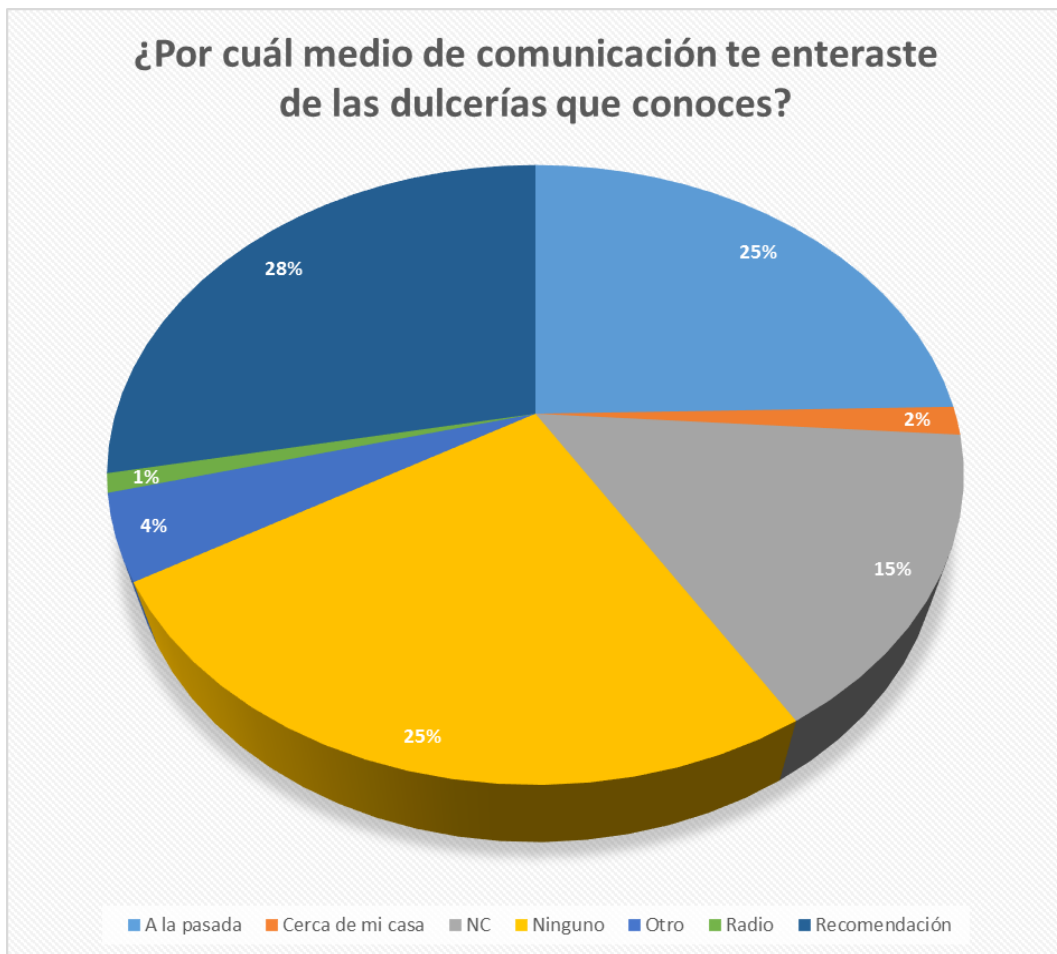
⁵² Creación propia.



Gráfica 19: “¿Qué es lo que más te gusta de las dulcerías que conoces?” ⁵³

Variedad (23%), precio (17%), servicio (7%) y limpieza (5%) es lo que más le gusta al mercado meta de las dulcerías que conocen. En estos valores y/o características deberá basarse parte de la oferta de valor de la dulcería boutique a emprender ya que además de que los clientes potenciales lo valoran, serán características básicas para la competitividad de nuestro negocio y con planes estructurados, software para administrar inventarios, el elegir a los proveedores adecuados y que el emprendedor esté presente para otorgar el servicio que el cliente necesita y/o crear una cultura organizacional orientada al servicio al cliente, logrará un diferenciador importante al combinar dichas características.

⁵³ Creación propia.



Gráfica 20 Tesis: “¿Por cuál medio de comunicación te enteraste de las dulcerías que conoces?”⁵⁴

La pregunta ¿Por qué medio de comunicación te enteraste de las dulcerías que conoces? Nos arroja datos muy interesantes para la creación del plan de mercadotecnia anual, ya que podremos analizar los medios de comunicación más efectivos para dar a conocer la nueva dulcería boutique.

La gráfica nos arroja que las recomendaciones (28%) es el medio más importante, seguido de que vieron el negocio a la pasada (25%) y a la par que no se enteraron por ningún medio de comunicación en específico (25%), esto denota que este tipo de negocios siguen siendo tradicionales, a los cuales no se le invierte presupuesto de mercadotecnia para campañas publicitarias y la cercanía sigue siendo un tema importante para la compra de dulces en una dulcería.

La recomendación se estará otorgando siempre y cuando se cumpla con la oferta de valor mostrada arriba (Variedad, precio, servicio y limpieza).

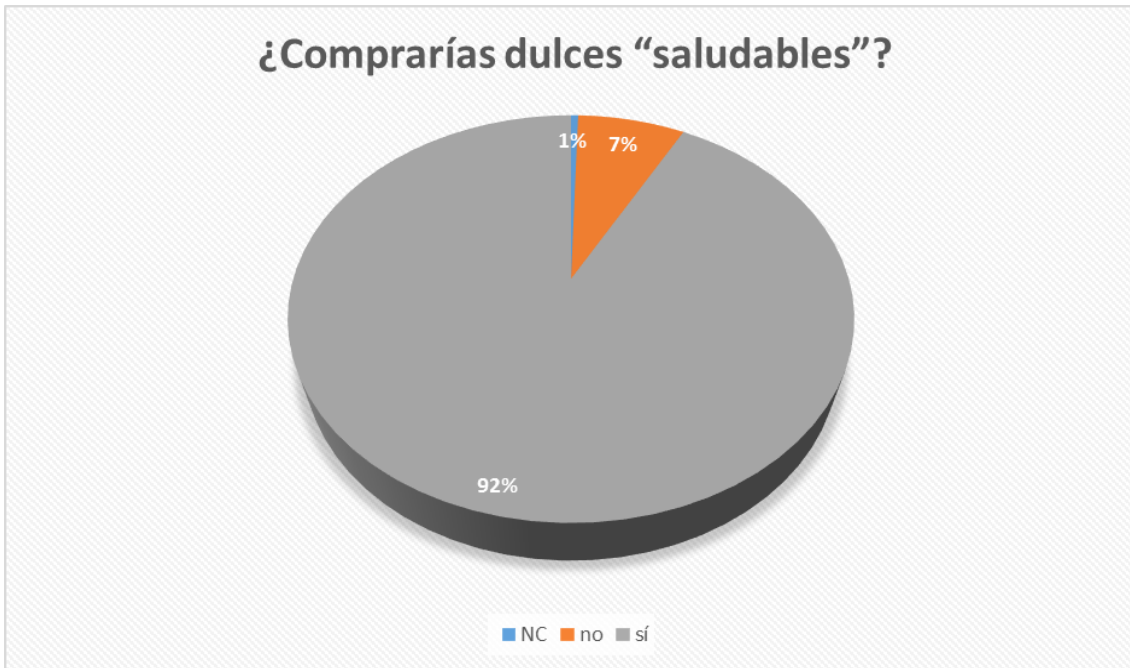
⁵⁴ Creación propia.



Gráfica 21: “¿Qué tan importante es para ti comer saludablemente?”⁵⁵

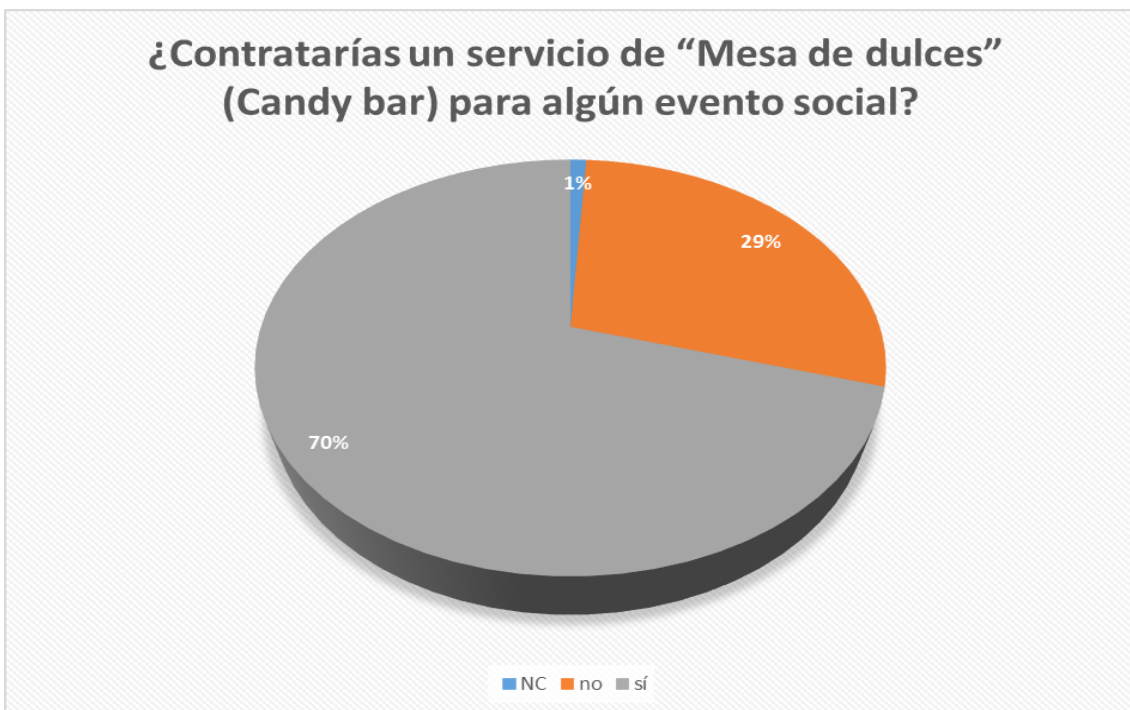
Para el 53% de los encuestados es muy importante comer saludablemente, esta pregunta se realizó para entender el peso que le da el mercado meta a su salud por la ingesta de alimentos, lo cual nos puede indicar que existe una oportunidad de negocio en los “dulces sanos” sin dejar de lado la esencia del sabor de los mismos. El 32% cree que es importante comer saludablemente, a la 85% de los encuestados les importa esta parte, quizás puedan ver los dulces como un postre complementario a su dieta habitual en cantidades “moderadas”.

⁵⁵ Creación propia.



Gráfica 22: “¿Comprarías dulces “saludables”?”⁵⁶

El 92% de los encuestados comprarían dulces saludables, la dulcería boutique podrá incursionar en un “pabellón” de dulces saludables (sin azúcar o con aditamentos nutritivos).

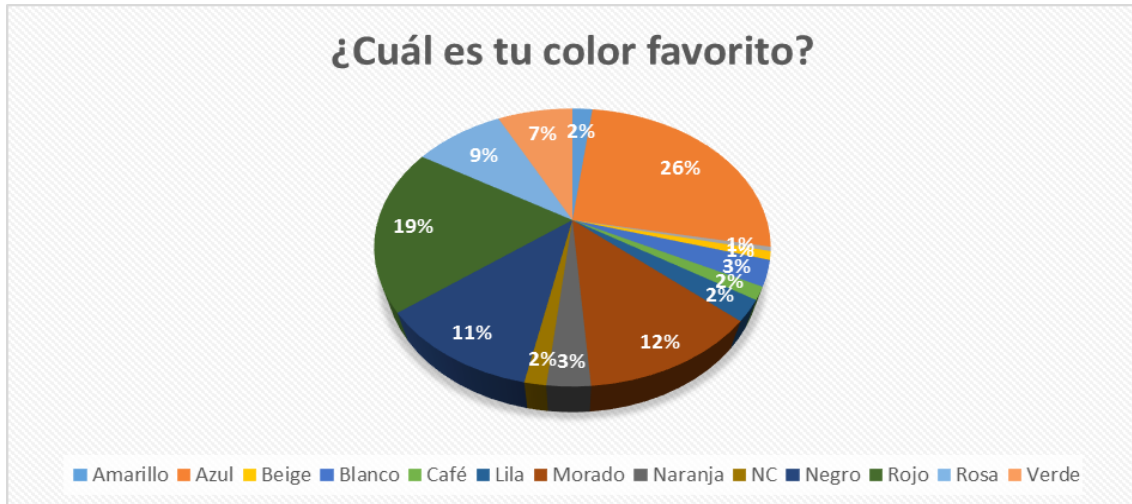


Gráfica 23 “¿Contratarías un servicio de “Mesa de dulces” para algún evento social?”⁵⁷

⁵⁶ Creación propia.

⁵⁷ *Ibid*

El 70% contrataría un candy bar para algún evento social, aunque esta oferta ya esta en su etapa de maduración, es posible que como parte de un negocio alterno a la dulcería boutique, se considere la unidad de negocios de organización de mesas de dulces para eventos sociales.



Gráfica 24: “¿Cuál es tu color favorito?”⁵⁸

Esta última pregunta de la encuesta dentro de la investigación de mercados es básicamente para conocer los gustos del mercado en general conforme el color. Esta información se tomará en cuenta para el lay out en la tienda y la colorimetría.

Los colores más populares son azul (26%), rojo (19%), morado (12%) y negro (11%), en el total de los encuestados. Haciendo un cruce de información con nuestro mercado meta que hace el 80% de las compras, son aquellos que van más de una vez por mes a comprar dulces y los colores más populares siguen siendo los mismo en proporción.

Debido a la importancia del resultado del 31% que compra en dulcerías, los datos del siguiente apartado, se enfocarán a identificar el perfil de este segmento específicamente:

El 49% son de Zapopan y el 38% de Guadalajara, 2 terceras partes son mujeres, datos acorde a las estadísticas generales, el promedio de edad es de 28 años y la moda es de 25 años (21 en el general). El 60% van acompañados un porcentaje muy similar al general. Respecto a la repetición de compra, el 35% compra cada mes, el 19% cada quincena y el 19% cada semana y el 10% más de una vez a la semana, a diferencia del general en el que el 22% compra cada mes, el 14% cada quincena, el

⁵⁸ Creación propia.

32% compra cada semana y el 20% más de un vez a la semana, en la frecuencia de compra existe una variación interesante, que muestra, que el 31% de las personas que son las que compran en dulcerías, tienen a comprar con menor frecuencia que los que compran en otras tiendas minoristas como tiendas de conveniencia y supermercados por que el producto es más de impulso.

El ticket promedio quitando los picos en este segmento de mercado que compra en dulcerías aumenta a \$68, en el general es de \$47, este es un dato interesante ya que están dispuestos a gastar más en una dulcería ya que buscan directamente el producto.

El chocolate es lo que más compra este segmento de mercado en un 40% al igual que el estudio general, seguido de los confitados y el chile en un 14% cada uno y un 10% el chicle, aquí si existe diferencia con el general que compra chicles en un 16% y chile en un 13%.

El 70% compra dulces empaquetados, el 75% en el estudio general, el 17% bolsas de dulces en el general 13% y el 13% a granel en el general 12%. Eso indica que el perfil de las personas que compran en dulcerías tiende a ser en un 83% al menudeo y el resto a medio mayoreo que es en bolsas de varias piezas, es decir el 83% del 31% de ese 31% es el mercado meta de la dulcería boutique con esta información se calcula más adelante el tamaño del mercado, de este segmento al 92% les gustan los dulces tradicionales mexicanos parte principal de la oferta de la dulcería boutique. Según las preferencias de marcas mexicanas, encontramos que el 38% del segmento compra la marca De la Rosa comprado con el 27% en el general, el 13% Dulces Vero comparado con el 7% en el general, el 8% Hersheys, el 5% Ferrero, notamos que las marcas locales son las más fuertes, eso hace que la oferta de valor de la dulcería boutique de impulsar la economía local sea muy atractiva para el mercado meta.

El 14% de este segmento conoce las dulcerías del abastos, el 8% la bombita, el 14% no recuerda el nombre de la dulcería que conoce y el 24% conocen la dulcería de por si casa, eso denota que este mercado es geográfico aunque algunas dulcerías no estén posicionadas.

Las características que más valoran son: Variedad 27%, Servicio 14%, Precio 11%, Surtido 11% y el resto otras características. En una dulcería boutique minorista como se pretende emprender la

variedad es primordial en la oferta de valor. Quiere decir que este segmento específico valora más la variedad que el general (23%), no es tan importante el precio (17% en el general), como en el general, valora el doble el servicio y valora el surtido que va muy ligado con la variedad. Este segmento está dispuesto a pagar más por tener más opciones a escoger (variedad y surtido) y contar con un excelente servicio, en estas 2 últimas características se basará la oferta de valor.

El 90% compraría dulces saludables, para este mercado se agregará a la oferta dulces o snacks saludables y que otorguen mucha energía al consumidor, como barras de cereales con miel de agave, galletas de amaranto, entre otras opciones Mexicanas, Locales, Saludables, Tradicionales y que se les pueda agregar la marca de la dulcería boutique.

2.1.2.8 *Conclusión general del análisis de la investigación*

El 56% de los encuestados son del municipio de Zapopan, el 33% de Guadalajara y el resto de otros municipios. El objetivo es abrir la dulcería boutique en Zapopan, Guadalajara o Tlajomulco de Zúñiga. El 56% de los encuestados son mujeres y el 80% de los encuestados estén en las edades de entre 6 y 40 años y el 39% del total, están en el rango de entre 21 y 30 años.

El 31% de los encuestados compran en una dulcería, ese es el tamaño de mercado o universo del municipio en que se decida emprender, eligiendo la población de los niveles socioeconómicos B y C+ de los 10 a los 60 años de edad. El 58% de los encuestados van acompañados a comprar dulces, normalmente con su familia y tienen un ticket promedio de compra mayor por un 23.4% que los que van solos (Eliminando los picos más altos).

El 46% de los encuestados comentó que compran dulces para ellos mismos, eso nos indica que menos de la mitad de las personas eligen el producto según sus gustos personales y otros para regalar principalmente a su familia.

El **ticket promedio** de los que compran de 1 a 30 veces al mes es de **\$47**. Este es el mercado más interesante para la dulcería boutique. Los que **compran diariamente y los que compran 2 o 3 veces a la semana son el 20% de los encuestados**, será el segmento de mercado que requiere más

atención y que deja el mayor volumen de ventas, sería el que haría el 80% de las ventas y tienen **un ticket promedio de \$21 los que van acompañados y los que van solos, \$20. En general las mujeres gastan \$3 más de ticket promedio que los hombres.**

El 40% de los encuestados prefieren los chocolates, siendo el tipo de confitería más popular, le siguen los chicles con un 16% y el chile con un 13%. Del total de los encuestados el 75% compran dulces empaquetados y al 84% del total les gustan los dulces tradicionales mexicanos, eso denota que la mezcla de empaquetar dulces tradicionales mexicanos con una marca atractiva para el mercado meta puede ser una combinación muy viable.

La competencia directa que identificamos es: La bombita (7%), Chilim balam (2%), la dulcería por mi casa (27%) y las que no recuerdan el nombre (10%). Las principales 3 características que más les gusta a los encuestados de las dulcerías que conocen son: Variedad, precio y servicio. Las recomendaciones es el medio de comunicación más efectivo para impulsar el consumo de dulces en la dulcería boutique del mercado meta.

El 85% de los encuestados considera muy importante e importante comer saludablemente, esta pregunta nos ayuda a identificar la oportunidad de agregar dulces saludables a la oferta de la dulcería ya que el 92% de los encuestados los comprarían. Como unidad de negocios alterna se piensa ofertar la organización de mesas de dulces en eventos sociales ya que el 70% de los encuestados estarían dispuestos a contratar el servicio. Los colores más populares son azul (26%), rojo (19%), morado (12%) y negro (11%), esto ayuda a identificar los posibles colores para la realización del logotipo y el diseño de la tienda, aunque es importante realizar un estudio de mercado rápido de los colores que deben ser utilizados para los objetivos de la dulcería boutique.

Se percibe una diferencia en la frecuencia de compra del general al segmento específico de las personas que compran dulces en una dulcería, siendo mayor el tiempo que pasa para una segunda visita que el general pero con un ticket promedio 30% más alto. El chocolate es el tipo de producto más popular, seguido de los confitados y el chile, el chicle no es tan popular como lo es para el mercado en general.

El perfil del segmento que compra en dulcerías es de 83% a menudeo y el resto a mayoreo. Al 92% les gustan los dulces tradicionales mexicanos, porcentaje muy interesante considerando que es la oferta de la dulcería a emprender. Son más fuertes que en el estudio general, las marcas locales: De la Rosa y Dulces Vero, lo cual es esencial en la oferta o catálogo de dulces. El mercado de la dulcería boutique será geográfico, al igual que el de la mayoría de las dulcerías minoristas. Las características más valoradas son variedad, surtido y servicio, el precio no es tan importante a diferencia del mercado en general.

2.2 Segmentación

El segmento de mercado que atenderá la dulcería es:

- Geográficamente: Municipio de Zapopan, Jalisco, México. El número 120 según el INEGI.

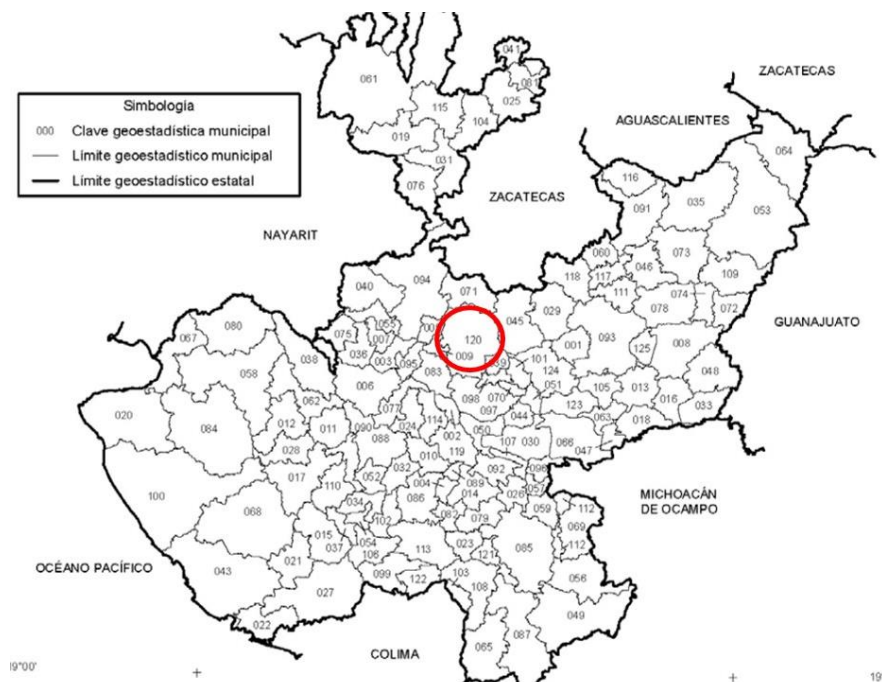


Imagen 2: Mapa de Jalisco INEGI Diciembre 2012 para mostrar geográficamente el segmento de mercado.⁵⁹

⁵⁹ *Perspectiva estadística Jalisco INEGI*, INEGI, diciembre de 2012.

- Demográficamente: Hombres y Mujeres de entre 3 y 70 años.
- Psicográficamente: Realizan compras impulsivas y les queda de paso, son creativos, les gusta comprar en general y disfrutan del sabor dulce con un estilo de vida relajado y familiar.

2.3 Mercado meta

Hombres y mujeres de Zapopan, Jalisco, México de entre 6 y 40 años de edad, de nivel socioeconómico B, C+ y C, que disfrutan comprar dulces y snaks en dulcerías para ellos mismos o para regalar y van aproximadamente 1 o más veces a la semana con un ticket promedio de \$20.

2.4 Tamaño del mercado

Población del municipio de Zapopan:

Municipio	Total	%	Hombres	Mujeres	Edad mediana
Zapopan	1,243,756	16.9%	607,907	635,849	26 años

60

Fórmula para identificar el tamaño del mercado:

$$MP=N*Q$$

MP= Tamaño del mercado.

Q= Compra promedio en un periodo de tiempo determinado.

N=Número de personas que compone el segmento de mercado.

$$\underline{\$24'875,120} = 1'243,756 * \$21$$

El tamaño de mercado es de \$24'875,120 en Zapopan, Jalisco, de los cuales el 31% compran normalmente en dulcerías y el 83% de este 31% compran en dulcerías minoristas específicamente, nos da un total de: **\$6'400,368.38**

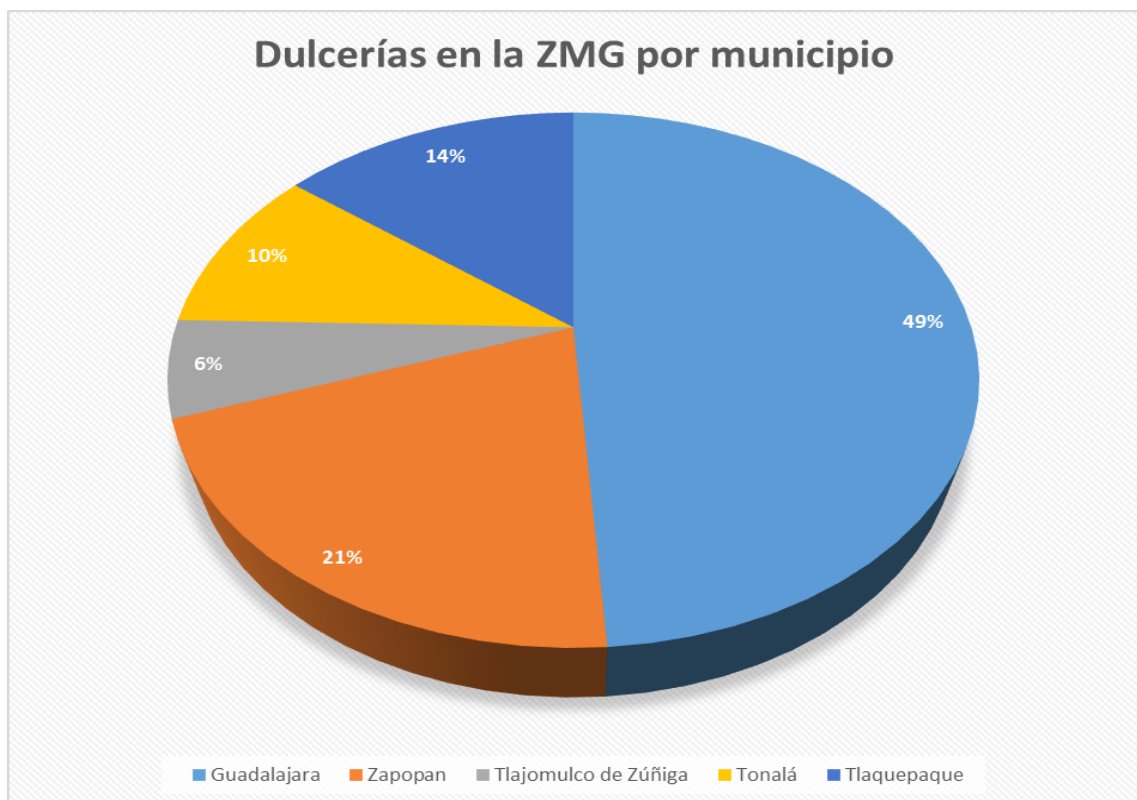
⁶⁰ *Ibid.*

2.5 Productos sustitutos

- Nieve
- Snacks
- Frituras
- Galletas
- Pan dulce
- Pasteles
- Smoothies
- Chamoyadas
- Bebidas saborizadas

2.6 Competencia

En la gráfica de abajo se observa según el INEGI, el porcentaje de dulcerías por municipio de la Zona Metropolitana de Guadalajara. Siendo el código de la clase de actividad SCIAN 461160: Comercio al por menor de dulces y materias primas para repostería.



Gráfica 25: "Dulcerías en la ZMG por municipio?" ⁶¹

⁶¹ INEGI, s.f.

Municipio	Dulcerías
Guadalajara	759
Zapopan	321
Tlajomulco de Zúñiga	91
Tonalá	158
Tlaquepaque	223
Dulcerías en el resto de los municipios del Estado de Jalisco	866

Tabla 4: Dulcerías por municipio de la Zona Metropolitana de Guadalajara⁶²

En anexos se puede observar a detalle el listado de dulcerías de Zapopan que son competencia de la dulcería boutique a emprender.

2.7 Barreras de entrada

- Competencia en Zapopan 321 dulcerías.
- Implementación del IEPS en los productos con alto contenido calórico.
- Comercio informal.
- Burocracia para el proceso de formalización del negocio.
- Concientización de la población por un estilo de vida más saludable.
- Baja popularidad de dulces tradicionales mexicanos en el segmento de niños dentro del mercado objetivo contra los dulces importados con empaques llamativos.

⁶² INEGI, s.f.

Capítulo 3

Modelo de negocios

Capítulo 3

Propuesta de valor & Modelo de negocios

3.1 Propuesta de valor y modelo de negocios

Dulcería Boutique que impulsa una gran variedad de dulces tradicionales mexicanos (artesanales e industrializados) maquilados en nuestro país, agregando la marca de la dulcería y presentación a los dulces artesanales que no la tienen de fábrica, con una imagen innovadora, del México actual que ofrece productos de calidad con un servicio dinámico y amable con unidades de negocio alternativas con mesas de dulces en eventos y venta empresarial de canastas de dulces, que apoyan al crecimiento exponencial de la actividad central que es el comercio al por menor de confitería, chocolate y chicle mexicanos.

3.1.1 Diferenciación y posicionamiento.

El proyecto de emprendimiento es una “Dulcería Boutique”, dulcería minorista o retailer que vende dulces a granel y empacados al cliente final de diversas marcas (impulsando las 100% mexicanas) y con un pabellón de dulces artesanales mexicanos de diversos fabricantes, dándole una imagen y marca fresca e innovadora que represente al México joven, para impulsar a los pequeños productores locales (algunas son cooperativas) y así fortalecer su economía local y familiar, siendo éste, un canal de distribución para sus productos.

Unidades de negocio:

- Tienda minorista con un concepto fresco, innovador, colorido y que tenga como esencia las características del mexicano actual, acorde a su estilo de vida, gustos, colores, sin dejar atrás nuestras raíces, nuestra historia, etc. se aplicará estrictamente la mercadotecnia como un diferenciador. Por conveniencia se ofertan smoothies y botanas.
- Servicio de “Candy bar” para eventos sociales como bodas, XV años, graduaciones, bautizos, etc. Dando a conocer la marca fuera del área geográfica de la tienda minorista.
- Distribución de los productos de confitería por medio de medios electrónicos de confitería a entidades dentro y fuera de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG), tomando un canal de venta directa a empresas para los visitantes extranjeros, de marcas establecidas o con la marca de la Dulcería Boutique para los artesanales.

A mediano, plazo la empresa crecerá para convertirse en franquicia que podrá instalarse en cualquier estado del territorio Mexicano, expandiéndose a largo plazo a algunos países de Latinoamérica, tropicalizándolo a los gustos y dulces regionales del resto de los países Latinoamericanos. Cuando la empresa sea franquiciada, el corporativo se encargará de distribuir el producto a todas las franquicias, convirtiéndose en distribuidor de las mismas automáticamente.

3.1.2 Definición y tipo de empresa.

Será persona moral: Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.).

3.1.3 Misión, visión y objetivos estratégicos

- Nombre de la empresa: Vixi S.A. de C.V. (Por constituir)
- Misión: “Crear una experiencia, ofreciendo confitería tradicional mexicana de diversos colores, texturas y sabores a granel y empaquetados con una imagen fresca e innovadora que refleje al mexicano actual, por medio de un modelo de negocios medio sustentable siendo rentable y socialmente responsable impulsando la economía local para todos aquellos que buscan sensaciones alrededor de un delicioso dulce”.
- Visión: “Inspirar alegría y juventud a través de una amplia variedad de dulces, chicles, y chocolates tradicionales mexicanos”.
- Valores:
 - Servicio
 - Felicidad
 - Integridad
 - Trabajo en Equipo
 - Respeto
 - Confianza
- Compromisos, competencias y carácter: Cultura de reinversión para el crecimiento de la empresa, capacitación/educación continua, filosofía de proyectos de mejora y mejores prácticas, uso de tecnologías de información competentes para el trabajo de los colaboradores y buen ambiente de trabajo.
- ¿Qué necesidad cubre mi producto o servicio? Encontrar en un solo lugar, amplia variedad de dulces tradicionales de diferentes fabricantes Mexicanos al menudeo, para la compra y consumo de la misma persona o para regalar, impulsando la economía local.
- ¿Quién lo compra? Hombres y mujeres de Zapopan, Jalisco, México de entre 6 y 40 años que les guste comprar dulces al menudeo en dulcerías.
- ¿Por qué? Tienen un antojo específico de un dulce o snack para complementar su ingesta diaria de energía o tienen un impulso que invita a la compra al pasar por el establecimiento.

3.1.4 Modelo de Canvas de la empresa.

Los modelos de negocio deben estar estructurados de manera que se explique la relación que existe entre las diferentes áreas que influirán en el nuevo negocio con la propuesta de valor que se pretende dar a conocer.

La esencia del modelo de Canvas de Alexander Osterwalder es probar que es una idea eficaz, tiene 9 bloques que describen cómo se crea, entrega y captura la propuesta de valor.

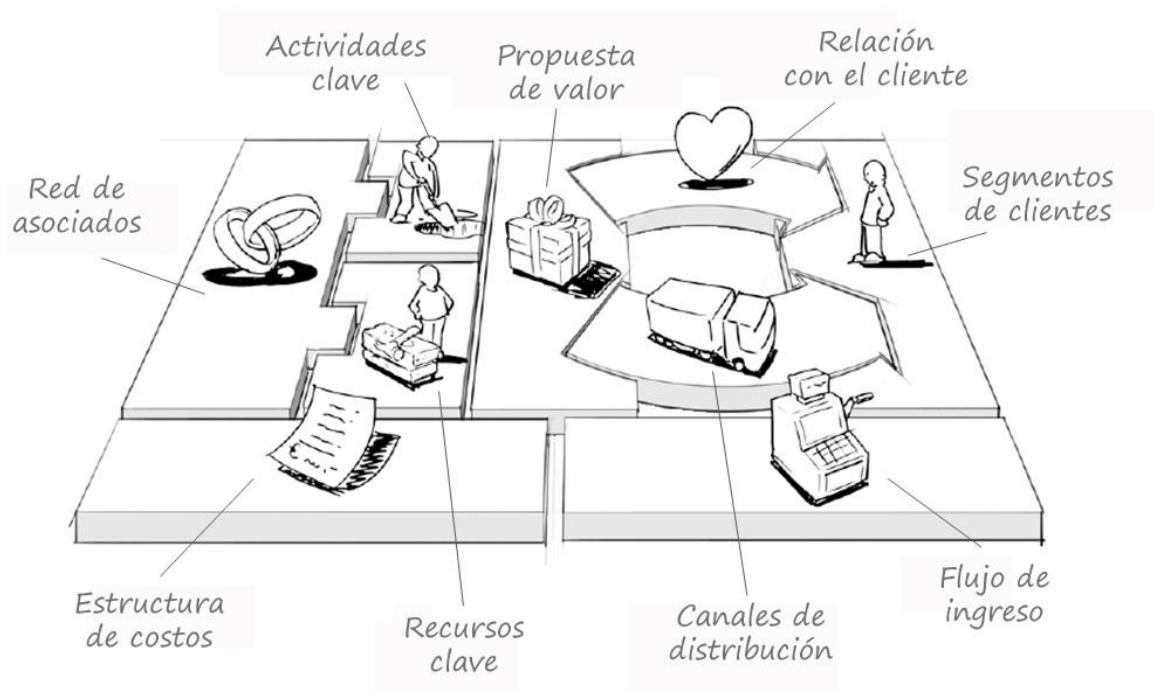


Imagen 3. Modelo de negocios Canvas⁶³

En el caso específico del emprendimiento de la dulcería boutique, se muestra a detalle lo que incluye cada bloque y cómo se complementan dando a conocer la propuesta de valor de manera general y gráficamente.

⁶³ «Modelo de Canvas de Alexander Osterwalder», s.f.

Modelo de Canvas para el plan de negocios

 <p>Red de asociados</p> <p>*Fabricantes y distribuidores de confitería locales y nacionales. *Organizadores de eventos (UN mesas de dulces).</p>	 <p>Actividades clave</p> <p>*Venta de dulces a menudeo. *Creación de mesas de dulces para eventos sociales. *Distribución. *Mercadotecnia.</p>	 <p>Propuesta de valor</p> <p>Dulcería Boutique minorista que impulsa una gran variedad de dulces tradicionales mexicanos, con una imagen innovadora, del México actual, que ofrece productos de calidad con un servicio dinámico y amable. UN Alternas: *Mesas de dulces en eventos *Distribución de dulces a empresas como canasta de regalo y a otros minoristas no especializados.</p>	 <p>Relación con el cliente</p> <p>Relación cálida y personalizada con el cliente en el momento de su compra.</p>	 <p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> •Cliente final en tienda minorista. •Minoristas no especializados dentro y fuera de la ZMG. •Cliente final en eventos/Organizadores de eventos.
<p>Estructura de costos</p> <p>Costos fijos, variables.</p> 	<p>Flujo de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> *Venta de dulces al menudeo. *Contratación de mesas de dulces. *Reventa de dulces a minoristas no especializados. 			

Imagen 4. Modelo de negocios Canvas aplicado a la Dulcería Boutique⁶⁴

Nota: UN significa Unidad de Negocios.

⁶⁴ Creación propia

Capítulo 4

Elementos de Mercadotecnia (Mezcla de MKT)

Capítulo 4

Elementos de Mercadotecnia (Mezcla de MKT)

4.1 Atributos del producto y servicio

- Dulcería Boutique
- Variedad de dulces tradicionales mexicanos a granel o empaquetados, industrializados y artesanales con un empaque e imagen atractivos con enfoque en productos locales y nacionales.
- Concepto joven, fresco, innovador y colores alegres.
- Productos y servicios de calidad y originales de confitería, chicles y chocolates.
- Imagen, diseño y marketing.

4.2 Establecimiento de precios

- Lista de precios de los dulces a ofertar los empaquetados se venden por unidad y los a granel se venden por gramos, mínimo 100gr. El precio al cliente final ya incluye IEPS.

4.3 Imagen corporativa

- Logotipo e imagen corporativa (concepto rector) y registro de marca en el IMPI.



- Se realiza un plan de mercadotecnia anual con promociones durante todos los meses como atractivo para impulsar la venta a granel que son los productos con más margen, puede hacerse un mix, creando paquetes, sobre todo en fechas importantes donde se disparan las ventas de dulces (Navidad, día del niño, Halloween, día de las madres, día del amor y la amistad, etc.)
- Lay out de la tienda: Será con luz clara para que entres, compres y salgas, no te invita a quedarte mucho tiempo.
- Te invita a tomar un recorrido por toda la tienda, poniendo al inicio y como productos principales los dulces granel (lo que tienen más rentabilidad y se requiere más rotación) y al final de la tienda los productos más caros y con menos rotación y menor rentabilidad.



Boceto de la dulcería en general, habría adecuaciones según medidas del local e imagen corporativa de VIXI.



El local debe tener las siguientes características: Contar con por lo menos 50 metros cuadrados, estar en una zona transitada (peatonalmente de preferencia), en el municipio de Zapopan, en una pequeña plaza comercial, debe estar limpio, con luz cálida que invite al visitante a quedarse un tiempo a manera de paseo, con una pequeña bodega.

4.4 Canales de promoción

- Dulcería minorista en Zapopan, Jalisco, México.
- Eventos sociales.
- Distribución a tiendas minoristas no especializadas en dulces.
- Tienda electrónica (e-Commerce).

Capítulo 5

Organización y operaciones

Capítulo 5

Organización y operaciones

5.1 Estructura

Tienda minorista de dulces contará con un encargado de tienda y un asistente en temporada regular, en temporada alta, se contratará a un trabajador eventual que apoyará en el acomodo y limpieza de la tienda.

5.2 Funciones

Gerente de tienda:

- Compras
- Encargada de caja
- Manejo de inventario
- Administración general de la tienda
- Revisión de estadísticas de ventas
- Creación del plan de marketing y ejecutora de promociones

Asistente & trabajador eventual:

- Limpieza de la tienda
- Acomodo de mercancía
- Orden de la tienda
- Apoyo para la ejecución de las estrategias de marketing

5.3 Perfiles

- Gerente de tienda
- Asistente

5.4 Organigrama

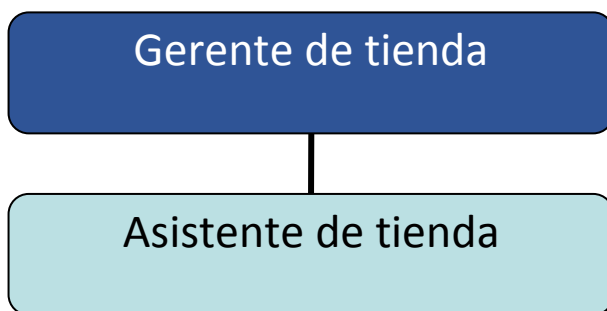


Imagen 5: Organigrama

5.5 Política

Las principales normas y reglas de la compañía:

- Reversión
- Servicio al cliente
- Orientado a la mercadotecnia e imagen corporativa
- Calidad (hacer bien las cosas desde la primera vez)

5.6 Procesos

- Compras
- Recepción e inventario de productos
- Venta al cliente final
- Marketing
- Administración y contabilidad

5.7 Infraestructura

- Local comercial (adecuación necesaria)
- Decoración

- Estantería, barras y mobiliario físico
- Equipo de sonido
- Equipo de cómputo
- Software de administración
- Caja
- Bodega (con anaqueles)
- Báscula electrónica
- Página de Internet y redes sociales

5.8 Recursos físicos

- Inventario inicial
- Equipo de cómputo y sonido
- Estantería

Capítulo 6

Aspectos financieros

Capítulo 6

Aspectos financieros

6.1 Proyecciones y Estado de resultados a 5 años

Las ventas del primer año se desglosan de la siguiente manera:

\$1,296,000 se divide entre 365 días del año ya que la Dulcería Boutique abre de Lunes a Domingo de 10:00am a 8:00pm, esto da un total de ventas diarias de \$3,550.68 pesos, entre el ticket promedio de las personas que asisten a la tienda de entre 1 y 30 veces al mes que es de \$47, da un total de 76 clientes que se atenderán al día.

El crecimiento anual de ventas, se justifica por medio de un plan de mercadotecnia anual que incluye promociones y publicidad, así como el crecimiento de los canales de distribución de Candy Bar y distribución de dulces a otras tiendas minoristas.

En la inversión inicial se está considerando un stock inicial de inventario en dulces, se espera que todas las ventas sean de contado y que esto ayude a financiar la compra de producto para seguir con un flujo sano. Y en caso de que sea necesario, se considera la opción de contratar una línea de crédito con una institución bancaria que pueda ser pagada con el mismo flujo de efectivo de la operación.

Al impulsar los productos a granel, con mayor margen, es posible mover el inventario con mayor rapidez y de esa forma seguir manteniendo el flujo requerido.

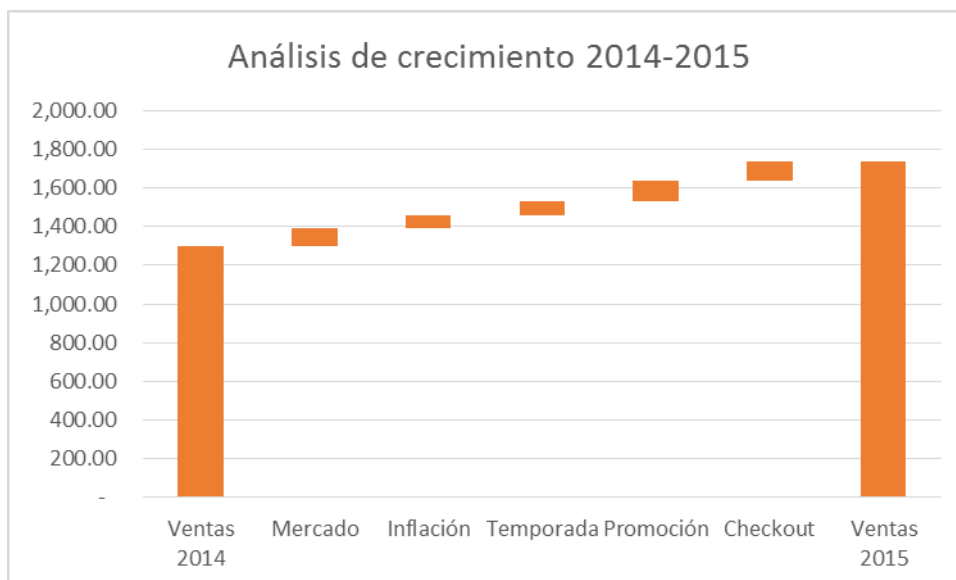
Justificación del primer año de ventas:

- El crecimiento de la industria del 2014 al 2015 es de un 7.37% el cual se analiza detalladamente en la gráfica “Tendencia del crecimiento del mercado de confitería, chicle y chocolate en México del 2007 al 2017 que se visualiza en la página 16 de este documento.
- Inflación del 5% anual.
- Impulso de productos de estacionalidad con un 6%.
- Promociones para impulso de productos rentables (enfocadas en los dulces a granel) 7.8%.
- Implementación de productos en “check out” con un 8%.

Lo anterior es mostrado en una gráfica de cascada para mejor visualización.

Como este año, cada año se realizará e impulsarán algunas estrategias o ámbitos que permitirán lograr las cuotas de ventas establecidas.

Ventas 2014	Mercado	Inflación	Temporada	Promoción	Checkout	Ventas 2015
1296	95.5	64.8	77.8	101.1	103.7	1738.9



Gráfica 26: “Análisis de crecimiento 2014-2015”

Estado de resultados a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos promedio anual	1,296,000	1,738,800	2,304,000	2,880,000	3,312,000
Ingreso por mesa de dulces	54,000	102,000	159,600	199,500	229,425
Ingreso por bebidas y Smoothies	86,400	138,600	206,640	258,300	297,045
Ingresos por canastas y Recuerdos	28,000	60,000	100,800	126,000	144,900
Total Ingresos	1,464,400	2,039,400	2,771,040	3,463,800	3,983,370
		39%	36%	25%	15%
Costos Variables					
Dulces Granel	180,000	268,450	359,275	449,094	516,458
Dulces Empaquetados	180,000	268,450	359,275	449,094	516,458
Semillas y Nueces	240,000	357,933	479,033	598,792	688,610
Bebidas, incluyendo materia prima para Smoothies	36,000	60,638	90,405	113,006	129,957
Insumos Varios	7,200	16,200	27,216	34,020	39,123
Total Costos Variables	643,200	971,671	1,315,204	1,644,005	1,890,606
Gastos Fijos					
Renta	120,000	126,000	132,300	138,915	145,861
Luz	9,000	9,450	9,923	10,419	10,940
Agua	4,200	4,410	4,631	4,862	5,105
Teléfono / Internet	18,000	18,900	19,845	20,837	21,879
Nómina	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
Salario del Emprendedor	144,000	151,200	158,760	166,698	175,033
Contador (outsourcing)	60,000	63,000	66,150	69,458	72,930
Artículos de Oficina y Limpieza	18,000	18,900	19,845	20,837	21,879
Total Costos Fijos	481,200	505,260	530,523	557,049	584,902
Total Egresos	1,124,400	1,476,931	1,845,727	2,201,055	2,475,508
Utilidad Antes de Impuestos	340,000	562,469	925,313	1,262,745	1,507,862
Impuestos	102,000	168,741	277,594	378,824	452,359
Resultado Neto	238,000	393,728	647,719	883,922	1,055,504
Margen de Utilidad	16%	19%	23%	26%	26%

6.2 Estructura de inversión

Inversión Inicial

Renta del Local	\$ 10,000.00
Dos depósitos	\$ 20,000.00
Licencias y /o permisos	\$ 8,000.00
Adecuación del local	\$ 9,000.00
Decoración	\$ 8,000.00
Equipo de Sonido	\$ 7,000.00
50 Contenedores de Acrílico para dulces	\$ 22,500.00
Estantería, barra y mobiliario fijo	\$ 60,000.00
Anaqueles para bodega	\$ 5,000.00
Máquina de Smoothies	\$ 12,000.00
Stock inicial de bebidas (aguas y refrescos)	\$ 3,000.00
Stock inicial de dulces empaquetados	\$ 15,000.00
Stock inicial de dulces a granel	\$ 15,000.00
Stock inicial de nueces y semillas	\$ 20,000.00
Stock inicial de amenidades (bolsas, moños, cajas)	\$ 3,000.00
Stock inicial de artículos varios (canastas para arreglos, cajas de madera, globos, serpentinas, adornos)	\$ 6,000.00
Báscula Electrónica	\$ 2,000.00
Caja de dinero, escáner, software empresarial y computadoras	\$ 33,000.00
Página Web y Papelería	\$ 12,000.00
Total Inversión	\$ 270,500.00

6.3 Indicadores financieros

Razón Circulante	2.81
Activo Circulante	389,900
Pasivo Circulante	139,000
Prueba Ácida	1.37
Activo Circulante - Inventarios	189,900
Pasivo Circulante	139,000
Razón Efectivo	1.08
Caja y Bancos	150,000
Pasivo Circulante	139,000
Rotación de Inventarios	74.33924129
Inventario Inicial + Inventario Final / 2	131000
Costo de Ventas / 365	1762.191781
Rotación Cuentas por Cobrar	1.246244196
Clientes	5,000
Ventas /365	4012.054795
Rotación Cuentas por Pagar	15.57805244
Proveedores	62,500
Ventas / 365	4012.054795
Margen Bruto	16.3%
Utilidad Bruta	238000
Ventas	1464400
Margen UAFIDA	23%
Utilidad Operativa	340000
Ventas	1464400
Margen Operativo	0.560775744
Utilidad Operativa	821200
Ventas	1464400
Razón Deuda	21.5%
Pasivos Totales	139,000
Activos Totales	647,500
Razón Deuda a Capital	51.4%
Pasivos Totales	139,000
Capital Contable	270,500

6.4 Análisis de sustentabilidad

Los números anteriores muestran la viabilidad del proyecto de negocios

6.5 Retorno de inversión (ROI)

Capital					
-270500	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	1464400	2039400	2771040	3463800	3983370
Egresos	-1226400	1645672	2123321	2579878	2927866
Flujo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-270500	238000	393728.4	647718.9	883921.8	1055504
ROI	133%				
\$2,311,460.13					

Comenzando el segundo año retorna la inversión

Capítulo 7

Plan de implementación

Capítulo 7

Plan de implementación

7.1 Gráfica de Gantt

Se pretende implementar el plan de negocios a partir de la primera semana de Enero 2015, cada columna implica una semana, de esa forma las primeras 3 semanas del año se realizará la búsqueda de local, después los trámites y la solicitud de la infraestructura necesaria, la implementación en el local y compra y acomodo del inventario inicial y finalmente se abre el negocio en la primera semana de marzo.

**Gráfica de Gantt implementación de plan de negocios
2015**

	Enero			Febrero			Marzo		
Búsqueda de local	■	■	■						
Trámite de permisos y registro de marca				■	■	■			
Solicitud de acrílicos, estantería				■	■	■			
Compra de equipo de sonido y cómputo				■	■	■			
Impresión de papelería e imagen corporativa				■	■	■			
Adecuación del local							■	■	■
Compra y acomodo de inventario inicial									■
Apertura de operaciones									■ Apertura

Tabla 5 Tesis: Gráfica de Gantt

Capítulo 8

Riesgo & Desarrollo

Capítulo 8

Riesgo y desarrollo

8.1 Factores de riesgo

- Seguridad
- Variaciones en los costos del producto
- Variaciones en gustos del mercado
- Aceptación de la oferta de dulces tradicionales mexicanos (específicamente los artesanales).

8.2 Desarrollo futuro

Apertura de 1 tienda por año a partir del 2do año, después de 5 años de apertura se franquiciará y se distribuirá la oferta de dulces según la región en México y en 10 años en otros países de Latinoamérica.

Capítulo 9

Conclusiones

Capítulo 9

Conclusiones

9.1 Conclusiones

El plan de negocios muestra la viabilidad de mercado y financiera del proyecto de negocios de la dulcería boutique, dando la información necesaria para comenzar el negocio minorista.

Durante el proceso de la realización de la tesis se fue estructurando lo que posiblemente será un negocio estable y exitoso. Durante el mismo, aprendí a clarificar mis ideas y las fui desarrollando en forma de un plan de negocios, en cada paso del camino me di cuenta que cada una de las partes, es un pilar para que sea un negocio próspero y creciente, como es de notar, la parte de investigación de mercados es pilar importante para identificar las oportunidades y amenazas de la industria y de los clientes potenciales y permite darnos cuenta de si existe la demanda necesaria para la viabilidad del negocio.

Por otro lado, la estructura financiera ayudó a mostrar que puede ser un negocio rentable, con buenos márgenes de utilidad y con rotación de inventario proactivo, así como apoyo de distribuidores y fabricantes según la fidelidad de ventas.

La estacionalidad, los productos en caja, el crecimiento del mercado en nuestro país, entre otras cosas, aportan a que el negocio sea viable.

En este camino, aprendí a visualizar un sueño y a trabajar duro cada día para hacerlo realidad, a base de sacrificios, trabajo arduo, investigación, experimentación, solicitud de apoyo a muchas personas e instituciones, esta forma profesional de emprender es la consecuencia de muchos años de tener una visión orientada a lograrlo, crecerlo y sustentar mi vida y la de mi familia, gracias al mismo.

9.2 Bibliografía

- «Dulces tentaciones», en *Énfasis alimentación Latinoamérica*, 6 de diciembre de 2006.
- «Énfasis alimentaria», s.f.
- Euromonitor*, s.f.
- Euromonitor Internacional from national statistics*, s.f.
- Euromonitor International*, s.f.
- Hernández, Elena, *La fábrica se va al campo. Las obreras de la industria dulcera en Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.*, UDG, Guadalajara, 1997.
- IMSS*, s.f.
- INEGI*, s.f.
- «México es atractivo para las gigantes chocolateras», en *e-mid News*, 27 de agosto de 2012.
- «Modelo de Canvas de Alexander Osterwalder», s.f.
- Palomo, Felipe, *Propuesta de optimización de procedimientos en el área de carga y descarga en una comercializadora de dulces*, ITESO, 2008.
- Perspectiva estadística Jalisco INEGI*, INEGI, diciembre de 2012.
- «Que vivan las tradiciones con los dulces mexicanos», en *Revista del consumidor*, septiembre de 2011.
- Revista «El financiero» en línea. Tiendas de conveniencia una en cada esquina*, s.f., desde <http://www.elfinanciero.com.mx/secciones/negocios/36717-tiendas-de-conveniencia-una-en-cada-esquina.html> .
- SIEG Sistema de información estadística y geográfica de Jalisco*, s.f.
- Torres, Mariela, *TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO*, Educativa, s.f., desde http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_02_BAS02.pdf .
- Uribe, Erika, «Plan de negocios Dulcería Boutique», en *ENTRE*, febrero de 2013.
- «? “Adelgazan” dulces para subir ventas», en *El Norte - Newspaper*, 10 de diciembre de 2012.
- «? Afirman que industria de Jalisco produce 11.53% de alimentos en México», en *Notimex - States*, 4 de enero de 2013.
- «? Apunta hacia EU confitería», en *Mural - Newspaper*, 28 de enero de 2013.
- «? Cariñito azucarado. Dulces mexicanos», en *Revista del consumidor*, julio de 2002.
- «? Cuida tu bolsillo este día de san valentín», en *Excelsior Online*, 13 de febrero de 2013.
- «? Dulces tentaciones», en *Énfasis alimentación Latinoamérica*, diciembre de 2006.
- «? Industria confitera, Dulce desafío», en *Expansión*, 1998.
- «? Mexicanos consumen 4.5 kg de dulces al año», en *e-mid News*, 3 de agosto de 2012.
- «? Suministra Jalisco 12% de los alimentos industrializados en México», en *Notimex - States*, 20 de febrero de 2013.
- «? ...Y tienen dulces ganancias», en *Mural - Newspaper*, 22 de diciembre de 2012.
- en *Dulcelandia*, agosto de 2014, desde <http://www.adstrckr.net/tracker/base.php?c=3499&key=b0188ab51e35cd6f87e6519f99907e79&su bid2=adtc> .
- ADDIN ZOTERO_BIBL {"custom":[]} CSL_BIBLIOGRAPHY

9.2 Anexos

Fórmula para calcular la muestra de la investigación de mercados en fuentes primarias:

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se desconoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde,

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Entonces:

- $Z_a^2 = 1.962$ (ya que la seguridad es del 95%)
- $p =$ proporción esperada (en este caso $5\% = 0.05$)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)
- $d =$ precisión (en este caso deseamos un 3%)

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.03^2} = 203$$

Encuesta:

Municipio: Zapopan Guadalajara Sexo: Masculino Femenino Edad: _____

Encuesta para investigación de mercados para apertura de dulcería "Monkey Business"

1.- ¿Te gusta comprar dulces para ti o para regalar?
 Si No

(Si contestó Si, pasar a la siguiente pregunta, si contestó No, terminar encuesta)

2.- ¿Normalmente en dónde compras dulces?
 Dulcería Tienda de la esquina Supermercado
 Otros (especificar) _____

3.- ¿Cuándo vas a comprar dulces vas solo o acompañado?
 Solo Acompañado

(Si contestó acompañado, pasar a la siguiente pregunta, si contestó solo, pasar a la pregunta 3).

4.- ¿Con quién vas?
 Pareja Hijo Familia Amigo

(Elegir solo una opción)

5.- ¿Para quién compras dulces?
 Para mí Pareja Hijo Familia Amigo
 Otros (especificar) _____

Agrupar 1 a la primera mención y 2 a la siguiente. Elegir máximo 2 opciones.

6.- ¿Cada cuánto compras dulces?
 Diario Cada semana
 Cada quincena Cada mes
 Otro (especificar) _____

(Elegir solo una opción)

7.- ¿Cuánto gastas en dulces cada vez que compras?
 \$ _____

8.- Del 100% de los dulces que compras ¿Qué porcentaje (%) compras de cada tipo de dulce?

Chocolitos	%
Chocolatos	%
Confitados	%
Pastillas refrescantes	%
Chicle	%
Chamoy	%
Otro (especificar) _____	%

9.- ¿En qué presentación compras normalmente dulces?
 A grand Dulces empaquetados Bolsas de dulces
 Otro (especificar) _____

Agrupar 1 a la primera mención y 2 a la siguiente. Elegir máximo 2 opciones.

10.- ¿Te gustan los dulces tradicionales Mexicanos?
 Si No

11.- ¿Qué marcas de dulces compras normalmente?

12.- ¿Qué dulcerías conoces?

13.- ¿Qué es lo que más te gusta de las dulcerías que conoces?

14.- ¿Por cuál medio de comunicación te enteraste de las dulcerías que conoces?
 Recomendación Periódico Revista Red
 Internet Ninguno Otros (especificar) _____

15.- ¿Qué tan importante es para ti comer saludablemente?
 Muy importante ~~Muy importante~~
 No tan importante Nada importante

16.- ¿Compras dulces "saludables"?
 Si No

17.- ¿Contatarías un servicio de "Mesa de dulces" (Café/ bar) para algún evento social?
 Si No

18.- ¿Cuál es tu color favorito?

Imágenes:

1. Crecimiento de mercado en el 2019 en México por tipo de confitería.
2. Mapa de Jalisco INEGI Diciembre 2012 para mostrar geográficamente el segmento de mercado.
3. Modelo de canvas. Presentación Modelo de Canvas expuesta en clase de Proyectos I ITESO.
4. Modelo de canvas aplicado a la dulcería boutique.
5. Organigrama.

Tablas:

1. Brand shares 2009-2014 en México
2. Distribution México
3. Ticket y edad promedio
4. Dulcerías por municipio de la Zona Metropolitana de Guadalajara
5. Gráfica de Gantt

Listado de dulcerías en Zapopan, competencia directa:

ALMACEN DE DULCES	DISTRIBUIDORA FESA	DULCERIA CRISTY	DULCERIA GABY
ARNOLDI	DULCE ANGELITO	DULCERIA DAELY	DULCERIA GARCIA
BODEGA AVISOS Y DISTRIBUCIONES MONTANA	DULCERIA ABEJITA	DULCERIA DAISY	DULCERIA GUZMAN
BODEGA DE COMERCIALIZADORA GOMEZ	DULCERIA ALEJANDRA	DULCERIA DANY	DULCERIA JANET
BODEGA DE LINEA BLANCA Y MUEBLES	DULCERIA ALEX	DULCERIA DANYS	DULCERIA JARA
BOTANAS ARCE	DULCERIA AMPARITO	DULCERIA DEL MERCADO	DULCERIA JAZMIN
BOUTIQUE	DULCERIA ANAHI	DULCERIA DEL VALLE	DULCERIA JUAN PABLO
CANDYS FACTORY	DULCERIA ANY	DULCERIA DON CHAVA	DULCERIA JUANITO
CARAMELO	DULCERIA AVILA	DULCERIA DOÑA MAGO	DULCERIA LA ABEJA
CASA CON ACTIVIDAD	DULCERIA BASILICA	DULCERIA DULCES SONRISAS	DULCERIA LA ABEJA FELIZ
CENTRO DULCERO	DULCERIA BERTHA	DULCERIA EL CHE	DULCERIA LA ARDILLITA
CEREALES	DULCERIA BERU	DULCERIA EL CONEJO	DULCERIA LA BOMBITA
CHILIM BALAM	DULCERIA BETOS	DULCERIA EL GLOBO MAGICO	DULCERIA LA CASITA
CHILIM BALAMB	DULCERIA BRINCOLINES REGALOS CASTILLO	DULCERIA EL GLOBP AZUL	DULCERIA LA CEVILLANA
CHOCOLATE & CHOCOLATE	DULCERIA CAJETES	DULCERIA EL JARDIN	DULCERIA LA COLMENA
CHOCOLATES Y MAS	DULCERIA CANDYLAN	DULCERIA EL MAGO	DULCERIA LA CONFITERIA
CINNZEO	DULCERIA CARAMELO	DULCERIA EL OSITO	DULCERIA LA DULCE VIDA
CIRCUS	DULCERIA CARMELITA	DULCERIA EL PATITO	DULCERIA LA FRESITA
COINA	DULCERIA CARRUSEL	DULCERIA EL PILON	DULCERIA LA JEFA
COMERCIALIZADORA	DULCERIA CASTILLO	DULCERIA EL ROMBO	DULCERIA LA MAGDALENA
COMERCIALIZADORA GOMEZ	DULCERIA CATI	DULCERIA EL SAGRADO CORAZON	DULCERIA LA NATILLA
COMERCIO AL POR MENOR DE DULCES Y MATERIAS PRIMAS PARA REPOSTERÍA	DULCERIA CHAVE	DULCERIA EL SOLECITO	DULCERIA LA PATITA
CONFETI SHOW	DULCERIA CHIVIS	DULCERIA EL TIO FIDE	DULCERIA LA PIÑATA
CREMERIA Y DULCERIA EL MANTE	DULCERIA CLARISA	DULCERIA ELI	DULCERIA LA RANITA
CRY CRY PARTY	DULCERIA CLARISS	DULCERIA FANTASIA	DULCERIA LA TORTUGA
DESCONOCIDO	DULCERIA CLARITA	DULCERIA FANTASÍA	DULCERIA LETY
DESECHABLES CAMPO	DULCERIA CLAUDIA	DULCERIA FELI	DULCERIA LOLIS

ALEGRE			
DIMEX	DULCERIA COMERCIALIZADORA AUDITORIO	DULCERIA FIESTA	DULCERIA LORETO
DULCERIA LOS MOLOTES	DULCERIA SANTO NIÑO DE ATOCHA	DULCERIA YIYI	LA BODEGUITA DEL PANADERO
DULCERIA LUCY	DULCERIA SEMILLAS Y CEREALES HOGARES DE NUEVO MEXICO	DULCES	LA DULCE VIDA
DULCERIA LUPITA	DULCERIA SI	DULCES DON SEBAS	LA FORTUNA
DULCERIA MAIRA	DULCERIA SIN NOMBRE	DULCES DULCES	LA ISLA DEL COLOR
DULCERIA MANI	DULCERIA SULY	DULCES NICK	LOLAPOP Y CARMELO
DULCERIA MARQUEZ	DULCERIA SUSY	DULCES SELECTOS MEXICANOS	LOS XOCOLATES
DULCERIA MARTIN	DULCERIA TERESITA	DULCES SELECTOS MEXICANOS D RAQUE	MACIAS HERMANOS DULCERIA
DULCERIA MARY	DULCERIA TESISTAN	DULCES SEMILLAS Y CEREALES	MATERIALES PARA FIESTAS
DULCERIA MI DULCERIA	DULCERIA TIO CAMELO	DULCES Y DESECHABLES	MATERIAS PRIMAS DE LILI
DULCERIA MI FIESTA	DULCERIA TRIUNFO	DULCES Y DURITOS	MI DULCERIA
DULCERIA MICKY	DULCERIA UNIVERSIDAD	DULCES Y MAS	MI FIESTA
DULCERIA MIRAMAR	DULCERIA VALERIA	DULCES Y NIEVES	MINI TIANGUIS DULCERO
DULCERIA MONY	DULCERIA VILLA	DULCIFIESTAS SANDRA	NIEVE HIELITOS Y FRUTA
DULCERIA NEISER	DULCERIA VILLA HERMANOS	DULCY PARTY	OMEGA INGRDIENTES SA
DULCERIA NUEVO MEXICO	DULCERIA VITA	DUPLICADA CON NIC 227 Y NOP 227 MZA 20 AGEB 1808	PAPELERIA Y DULCERIA CRISTO REY
DULCERIA OLVHERAS	DULCERIA Y CEREALES MARI	DYLCEERIA SABORES	PINATAS Y DULCES
DULCERIA ORLAN	DULCERIA Y CEREALES MELI	EL DULCE MAGICO	PONCE
DULCERIA ORNELAS	DULCERIA Y CONFITERIA LA PERA	EL PROVEEDOR DEL PANADERO	PRODUCTOS PARA PASTELES
DULCERIA PAPELERIA Y MERCERIA	DULCERIA Y DESECHABLES	EL SURTIDOR DULCERO	RIMBOLY
DULCERIA PAU	DULCERIA Y DESECHABLES EL ARCA DE NOE	ESTABLECIMIENTO	SALCHIPULPOS
DULCERIA PAYASO	DULCERIA Y DESECHABLES LA ESTRELLA	FRUTA Y DULCES	TIENDA
DULCERIA PIN PIN	DULCERIA Y DESUCHABLES	GELLYS	TIENDA DE ACCESORIOS
DULCERIA PIOLIN	DULCERIA Y MISELANEOS LILI	GLICERINAS INDUSTRIALES	TIENDA DE ROPA
DULCERIA PRINCESAS	DULCERIA Y PAPELERIA	HAPPY	TIENDITA
DULCERIA REHILETE	DULCERIA Y PAPELERIA	HAPPY PARTY	VENTA DE DULCES Y

	MILLAN		FRUTAS
DULCERIA REYES	DULCERIA Y PLASTICOS BETICOLIN	KONFETILANDIA	VENTA DE DULCES Y MATERIAS PRIMAS PARA REPOSTERIA
DULCERIA SAN JOSE	DULCERIA Y REGALOS	LA BODEGA	VENTA DE DULCES Y REFRESCO
DULCERIA SAN MIGUEL	DULCERIA Y REGALOS CARMELITA	LA BODEGUITA	VENTA DE NIEVES Y CHURRITOS

Gráficas

1. Gráfica 1: "Tendencia de crecimiento de mercado de confitería hasta el 2017 en México."
2. Gráfica 2: Estacionalidad por año
3. Gráfica 3: "Lo que más compra" Estudio de mercado para la introducción de un nuevo producto "Bolo de dulces".
4. Gráfica 4: "Marcas de dulces que compra más nacionales y extranjeras" Estudio de mercado para la introducción de un nuevo producto "Bolo de dulces".
5. Gráfica 5: "Marcas de dulces que compra más nacionales" Estudio de mercado para la introducción de un nuevo producto "Bolo de dulces".
6. Gráfica 6: "Municipio"
7. Gráfica 7: "Género"
8. Gráfica 8: "Edad"
9. Gráfica 9: "¿Dónde compras dulces?"
10. Gráfica 10: "¿Cuándo vas a comprar dulces vas solo o acompañado?"
11. Gráfica 11: "¿Con quién vas?"
12. Gráfica 12: "¿Para quién compras dulces?"
13. Gráfica 13: "¿Cada cuándo compras dulces?"
14. Gráfica 14: "Preferencias por tipos de dulces"
15. Gráfica 15: "¿En qué presentación compras normalmente dulces?"
16. Gráfica 16: "¿Te gustan los dulces tradicionales Mexicanos?"
17. Gráfica 17: "¿Qué marcas de dulces compras normalmente?"
18. Gráfica 18: "¿Qué dulcerías conoces?"
19. Gráfica 19: "¿Qué es lo que más te gusta de las dulcerías que conoces?"
20. Gráfica 20: "¿Por cuál medio de comunicación te enteraste de las dulcerías que conoces?"

21. Gráfica 21: “¿Qué tan importante es para ti comer saludablemente?”
22. Gráfica 22: “¿Compraría dulces “saludables”?”
23. Gráfica 23: “¿Contratarías un servicio de “Mesa de dulces” para algún evento social?”
24. Gráfica 24: “¿Cuál es tu color favorito?”
25. Gráfica 25: “Dulcerías en la ZMG por municipio?”
26. Gráfica 26: “Análisis de crecimiento 2014-2015”

Balance general año 1

Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja	20,000	Proveedores	125,000
Bancos	130,000	Deudas a Corto Plazo	10,000
Clientes	5,000	Deudores Diversos	2,000
Otras Cuentas por Cobrar	5,000	IVA Trasladable	2,000
Inventarios	200,000	Total Pasivo Circulante	139,000
IVA Acreditable	9,900		
Gastos Pagados por Anticipado	20,000	Pasivo No Circulate	
Total Activo Circulante	389,900	Deuddas a Largo Plazo	-
		Total Pasivo No Circulante	-
Activo No Circulante			
Mobiliario y Equipo	148,500	Total Pasivo	139,000
Equipo de Computo	33,000		
Maquinaria y Equipo	24,100	Capital	
Depreciación	30,000	Capital Contable	270,500
Otros activos	22,000	Utilidades Retenidas	238,000
Total Activo No Circulante	257,600	Total Capital	508,500
Total Activo	647,500	Total Pasivo + Capital	647,500

