

1. Resumen Ejecutivo.

¿Conoce usted, a alguien que debido al ritmo de vida acelerado de nuestros días pueda almorzar tranquilamente en casa? Ciertamente, si. La mayoría de personas que trabaja no tiene tiempo para dirigirse a sus hogares a almorzar debido a la gran cantidad de trabajo que realizan y su disponibilidad de tiempo es escasa.

Para agudizar el problema de la escasez de tiempo, se suman hoy en día aquellas grandes cadenas de comida rápida, que, como lo indican, sirven alimentos a muchas personas de forma rápida, y de alguna manera, solucionan el problema del almuerzo para muchos. Diríamos que el 95% de estas comidas son ricas en grasas saturadas y carbohidratos, que con el pasar del tiempo, causan graves problemas de salud como obesidad, colesterol y presión alta, entre otros. Aparentemente, no existen opciones de cambio para estas comidas que tanto nos gustan y que se encuentran disponibles en el mercado a un precio relativamente accesible.

Existe también la necesidad de las personas que desean encontrar un sitio agradable y tranquilo para tomarse un café o un té con un bocadillo de dulce, o que simplemente quieren compartir un momento especial con sus amigos o familiares y escaparse de la rutina cotidiana.

Ante todas estas necesidades, hemos creado un producto bajo en grasa, ligero y que puede consumirse solo, combinado con otros ingredientes tanto de sal como de dulce que le permitirán al consumidor tomar su almuerzo de forma más sana y nutritiva, con el tiempo suficiente como para que posteriormente pueda continuar con sus actividades diarias. De igual manera, logramos la combinación perfecta entre un bocadillo de dulce y una bebida para aquellas personas que disfrutan de una tarde en buena compañía en un ambiente agradable. Así, satisfacemos necesidades de tiempo, buena nutrición y entretenimiento. Además lo que nos hace diferentes de nuestra competencia es que este bocadillo llamado Scone, reemplaza al pan para realizar un sánduche, los consumidores lo pueden llevar sea horneado o congelado a sus hogares y disfrutar de su aroma cuando lo hornean, puede ser servido como un coffee break en reuniones de ejecutivos, y todo ello cuidando la salud de todos.

Nuestro proyecto denominado The Scone Witch hace referencia a un establecimiento donde se comercializará un bocadillo que de seguro captará muchos seguidores pagando un precio justo. A continuación se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias proforma para tres años. Más adelante se mostrará el estado completo que se realizó para cinco años, período de ejecución del proyecto.

The Scone Witch Cía. Ltda.
Estado proforma de Pérdidas y Ganancias
Para el año 2012

CONCEPTO/AÑOS	2012	2013	2014
Ventas			
Alimentos	18,000.00	18,720.00	19,468.80
Bebidas	580.00	603.20	627.33
Total ventas	18,580.00	19,323.20	20,096.13
Costos de ventas			
Alimentos y bebidas	4,848.91	5,042.87	5,244.58
Total costos y gastos	4,848.91	5,042.87	5,244.58
Utilidad bruta	13,731.09	14,280.33	14,851.55
Gastos no distribuidos			
Administración	3,261.00	3,391.44	3,527.10
Agua - Luz - Fuerza	1,498.32	1,558.25	1,620.58
Total gastos no distribuidos	4,759.32	4,949.69	5,147.68
Utilidad bruta operacional	8,971.77	9,330.64	9,703.87
Cargos fijos			
Depreciación	4,067.40	4,230.10	4,399.30
Amortizaciones	633.04	658.36	684.70
Gastos fijos	752.00	782.08	813.36
Total cargos fijos	8,952.44	9,310.54	9,682.96
Utilidad antes de part. A empl. E imp.	19.33	20.10	20.91
Participación a trabajadores 15%	2.90	3.02	3.14
Utilidad antes de imp. A la renta	16.43	17.09	17.77
Impuesto a la renta 25%	4.11	4.27	4.44
Utilidad neta	12.32	12.82	13.33

Tabla 1: Elaborado por el autor

Por otra parte, el TIR financiero corresponde al 39%, por lo que es proyecto es viable, y el VAN financiero es de \$58,945.18, por lo que concluimos que, luego de descontar la inversión, tenemos un resultado positivo que también nos indica que el proyecto es rentable.

Contamos con una fuerza laboral que cuenta con los conocimientos adecuados del manejo de materia prima e insumos necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento. El personal está capacitado en lo que respecta a atención al cliente, por lo que la satisfacción en cuanto a calidad y servicio quedan garantizadas y el cliente nos referirá a otros.

La campaña publicitaria que se llevará a cabo incluye volanteo, auspicio en eventos varios, pruebas y degustaciones reales con nuevos y habituales clientes que hará que el producto sea conocido cada vez por más personas a nivel local y nacional.

2. Definición de la Oportunidad.

Personas que trabajan al Norte de Quito, sin tiempo para almuerzos completos, quienes buscan opciones saludables y rápidas. Preferible distintas al sánduche clásico que lidera las listas de las comidas rápidas preferidas que, con hamburguesas y pizzas constituyen una dieta importante en carbohidratos que puede generar problemas de salud.

Dada esta oportunidad, hemos encontrado un bocadillo sin muchos carbohidratos ni grasas saturadas, que combine bien con gaseosa o jugo.

Igualmente ofreceremos para quienes busquen opciones en las tardes, un café con un producto de panadería dulce, combinable con cremas y/o mermeladas, a precios competitivos.

2.1 Descripción del producto.

En The Scone Witch hemos seleccionado a nuestro producto estrella como el scone, el mismo que es un producto de pastelería creado para ser consumido solo o a manera de bocadillo combinado de las siguientes maneras.

Los sabores de los scones de lanzamiento son:

- ✓ Scone de queso feta y cebollín
- ✓ Scone de tocino
- ✓ Scone de queso parmesano

- ✓ Scone de arándano
- ✓ Scone de semilla de amapola y lavanda
- ✓ Scone de vainilla

Los scones de sal pueden comerse solos o como se dijo anteriormente, a manera de bocadillo, el cual es el propósito principal de nuestro negocio. En The Scone Witch ofrecemos las siguientes combinaciones para los distintos tipos de sánduche.

Opciones de sal.

- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con pechuga de pavo ahumado.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con atún.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con jamón de pollo y queso provolone. Al estilo italiano.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con jamón de pollo, queso fresco bajo en grasa. Al estilo light.

Opciones de dulce.

- ✓ Scone de vainilla con crema de limón.
- ✓ Scone de arándano con crema de naranja.
- ✓ Scone de semillas de amapola con lavanda acompañado de crema de mantequilla o manjar de leche.

Combos para deleitarse.

- ✓ Puedes seleccionar las combinaciones que desees de scones de sal más una gaseosa o jugo
- ✓ Puedes seleccionar las combinaciones que desees de scones de dulce más un café, té o chocolate.

3. Análisis DOFA O FODA

3.1 Fortalezas.

Fuerza laboral con conocimientos de elaboración de productos alimenticios, BPM y manejo de alimentos, excelentes relaciones con los proveedores, productos diferenciados y la ventaja competitiva sostenible de la patente de una fórmula para realizar scones y los productos adicionales.

Producto único en el mercado, que puede sustituir al pan para la elaboración de bocadillos o puede consumirse solo. En el caso de los scones de dulce, éstos también pueden consumirse solos o acompañados de una serie de mermeladas y cremas con té, café o chocolate.

Producto con capacidad de ser adquirido totalmente horneado o congelado para que su cocción sea completada en los hogares de los consumidores. Genera una completa satisfacción al cliente puesto que ofrece opciones para su cocción, conservación y disfrute del producto manteniendo frescura y calidad.

3.2 Debilidades.

Empresa pequeña que no cuenta con ventajas en los costos de fabricación de su producto, falta de experiencia en el mercado de alimentos y bebidas en Ecuador.

3.3 Oportunidades.

3.3.1 **Sociales.** En los últimos cinco años, ha existido un crecimiento de alrededor del 8% de los ejecutivos, comerciantes, que por diversos motivos, buscan un sitio agradable donde comer algo ligero, rápido y de bajo costo, que pueda ajustarse a sus necesidades de tiempo y locación.

3.3.2 **Competencia.** Al ser un local que se va a ubicar en el sector del Edificio Las Cámaras al norte de la ciudad, no cuenta con una competencia que sea igual en cuanto a los productos y servicios que ofrece The Scone Witch.

3.3.3 **Demografía.** Nuestro local principal va a estar ubicado en una zona donde se encuentra la mayor parte de nuestra población objetivo, la edad de

nuestros consumidores se esta zona se encuentra en el rango perfecto para crear un hábito de consumo de nuestro producto, hemos detectado que la mayor parte de este mercado se encuentra liderado por fuerza laboral femenina preocupadas por su salud y por los productos que consumen. Es por esta razón que, The Scone Witch ha mejorado la oferta de productos que actualmente se ofrecen en esta zona con nuestro bocadillo mejorado que, como se comentó anteriormente tiene muchas más ventajas que el producto ofrecido por nuestra competencia.

3.3.4 **Economía.** De acuerdo a la información proporcionada por la web del diario El Telégrafo en su artículo del 29 de septiembre del 2011, se indica lo siguiente: “según el Banco Central, el incremento del PIB se sostiene por un aumento de la inversión del 17,2 %, que se debe a "los créditos de China y de otras empresas", mientras que el consumo de los hogares también presentó un incremento del 6,9 %. Los sectores de la economía que presentaron un mayor dinamismo fueron electricidad (con un crecimiento de 34,9 %); construcción (25,9 %); intermediación financiera (12,9 %); otros servicios (11,9 %) y comercio (6,8 %).

Borja destacó que el crecimiento de la economía va acompañado por una mejora en la tasa de empleo.

El desempleo bajó al 6,4 %, frente al 7 % del primer trimestre, lo cual fue impulsado por los sectores de la construcción, comercio e industria manufacturera.” (1)

Lo cual nos indica que el nivel de ingresos de los ecuatorianos se ha mejorado, por lo que se puede aprovechar un mayor consumo, fomentando así la apertura de negocios que satisfagan las crecientes necesidades, y es aquí donde interviene The Scone Witch en el ámbito alimenticio y de consumo.

3.3.5 **Tecnología.** Debido a la necesidad constante de contar con equipos modernos y funcionales en el área de panadería y cocina, existe en el

mercado proveedores que se preocupan por ofrecer equipos que cumplan con las exigencias actuales para nuestro caso, de una cocina pequeña pero funcional. Para esto, nos hemos contactado con nuestro proveedor de equipo y batería de cocina como es Termalimex, quienes nos han recomendado una cocina de características semi industriales, con capacidad de ocho quemadores, salamandra y horno tipo eléctrico de convección para poder hornear nuestros productos. Esta inversión en tecnología inteligente para cocina será suficiente por el momento para poder ofrecer productos de calidad a nuestros clientes. Adicionalmente contaremos con un sitio web que nos permitirá ser la pauta publicitaria adecuada para llegar a más personas por internet.

- 3.3.6 **Medio ambiente.** Procuramos que la materia prima requerida para la producción de nuestros bocadillos provenga de cultivos orgánicos. En cuanto a los insumos utilizados para la fabricación de dicho producto, contamos con las certificaciones necesarias que nos acreditan como una empresa que tiene respeto por el medio ambiente.

3.4 Amenazas.

La llegada de nuevas franquicias extranjeras de comida rápida al país, al no existir una regulación adecuada para el ingreso controlado de las mismas, puede afectar al buen desenvolvimiento de The Scone Witch y traer problemas para mantenerse en el mercado como líder de productos saludables de consumo rápido. Nuevas pastelerías y panaderías que introduzcan en el país, representan una amenaza para The Scone Witch pues son centros de expendio de alimentos de panadería y pastelería bastante similares de acuerdo a la familia de productos a la cual pertenecen nuestros scones y los bocadillos.

La reacción defensiva que pueden presentar las grandes cadenas de comida rápida que se encuentran ubicadas en el interior del Mall El Jardín hacia nuestro producto, debido a la variación en la calidad del mismo frente a la de éstos en lo que respecta a grasas saturadas.

A continuación presentamos la relación de fortalezas y debilidades internas con amenazas y oportunidades externas de nuestro análisis FODA:

<p>Evaluación interna</p> <p>Evaluación externa</p>	<p>Fortalezas: Personal con conocimientos en la preparación de alimentos. Producto único en el mercado que no tiene competencia igual.</p>	<p>Debilidades:No cuenta con ventaja de costos de fabricación. Los individuos no se encuentran familiarizados con el producto. Falta de experiencia en el mercado de A&B en Ecuador.</p>
<p>Oportunidades: Social: crecimiento de la población que come fuera de casa. Competencia: no existe competencia igual con el producto. Demográfica: el local se encuentra ubicado en una excelente zona comercial del Norte. Economía: ingreso de los consumidores ha mejorado notablemente. Tecnología: mejora en los equipos para cocina y panadería. Internet. Medio ambiente: materia prima orgánica. Suministros reciclados. Químicos biodegradables.</p>	<p>Estrategias FO: Promociones y campañas publicitarias para introducir el producto único en el mercado. Realizar descuentos por temporadas. Crear la “semana del sabor” donde se realizarán pruebas de nuevos sabores. Participar en eventos deportivos dado que nos encontramos en el perímetro del Ciclopaseo los domingos. Auspiciantes en eventos varios.</p>	<p>Estrategias DO: Darnos a conocer mediante volanteo en la zona de La Carolina, Mall el Jardín y Ed. Las Cámaras. Realizar degustaciones y pruebas sin compromiso para que se sientan familiarizados con el producto. Invitar al consumo del producto en forma congelada para que lo prueben en sus hogares con instrucciones de horneado.</p>
<p>Amenazas: Competencia: Cadenas de comida rápida detectadas en la zona donde será el local de distribución. Panaderías y pastelerías. Políticas y leyes: Inflación, alza de precios en materia prima e insumos, control de ingreso de nuevas franquicias al país. Economía: leyes de importación de productos e insumos necesarios para la fabricación del producto.</p>	<p>Estrategias FA: Invitar a nuestros clientes a charlas e información amigable para que conozcan los beneficios de consumir scones y bocadillos saludables en lugar de sándwiches o comida rápida. Trabajar con promociones 2x1 o “miércoles saludable”. Realizar eventos deportivos y sociales con fines benéficos que muestren nuestro producto.</p>	<p>Estrategias DA: colocar banners y afiches que exhiban el producto de manera atractiva para que las personas visualicen los scones y bocadillos y se sientan atraídos por su composición. Prever futuras alzas de precio elaborando un menú con precios competitivos para que los consumidores no sientan que pagaron más por su producto.</p>

Tabla 2: Elaborado por el autor

4. Plan estratégico.

4.1 Misión del negocio.

Servir con rapidez y amabilidad un menú de productos de panadería de sal o dulce bajo en grasas dentro de un sitio agradable y limpio a un precio competitivo.

4.2 Visión del negocio.

- Dominar la industria de comida rápida baja en grasa en Ecuador a través de la completa satisfacción del cliente hasta julio del 2013.
- Ser reconocidos por clientes, empleados, proveedores, competidores e inversionistas en general dentro de un año a partir de la apertura de la primera tienda.
- Realizar propuestas de innovación y creatividad en cada uno de nuestros productos y servicios en forma anual.

4.3 Definición de objetivos del negocio.

- Incrementar tres sabores de bocadillos de sal y dulce a partir de julio del 2013.
- Obtener una nota de satisfacción de por lo menos el 90% en la encuesta anual que se realizará cada año a partir del 2013. Es un producto que ofrece opciones para su consumo, cocción y conservación garantizando frescura y calidad.
- Incrementar el nivel de participación del mercado de comida rápida al 30% para julio del 2013.
- Desde enero del 2014, abrir dos nuevas tiendas en el sur de la ciudad y en el valle de Cumbayá.
- Realizar cursos de manejo alimenticio y Buenas Prácticas de Manufactura en alimentos a partir de julio del 2013 a nuestros empleados para tener continuidad y garantizar calidad en la elaboración de los productos.

- Incluir un servicio de delivery a oficinas cercanas al sector donde se encuentra el local a partir de agosto del 2013.

5. Investigación de campo.

5.1 Modelo de encuesta.

A fin de definir las preferencias de nuestros consumidores, se ha desarrollado una encuesta que pretende reunir toda la información necesaria que necesitamos saber en The Scone Witch para poder guiar de mejor manera a nuestro producto y que los individuos lo conozcan y lo prefieran por una serie de puntos que se enumeran en el modelo a continuación.

Encuesta para lanzamiento de nuevo producto alimenticio de rápido consumo.

Estamos haciendo una investigación acerca de la comida rápida que puede encontrar hoy en día en varios puntos en la ciudad, ¿le importaría ayudarnos respondiendo unas pocas preguntas? Por favor marque con una X la respuesta con la que más se identifique.

De antemano agradecemos por su tiempo. Las respuestas son confidenciales.

1. ¿Sale a almorzar fuera de casa o de su trabajo muy seguido?
SI.....
NO.....

2. ¿Con qué frecuencia almuerza o cena fuera de casa?
Una vez a la semana.....
Dos veces a la semana.....
Tres o más veces a la semana.....

3. ¿Cuál es la principal razón por la cual usted decide comer fuera de casa?
Escasez de tiempo.....
Gusto diferente.....
Salir con amigos o familiares.....

4. ¿Qué edad tiene?
Entre 20 a 25 años.....
Entre 25 a 30 años.....
Entre 30 a 35 años.....
Más de 35 años.....

5. Su género es:
Masculino.....
Femenino.....

6. ¿Cuál es el tipo de comida rápida que usted más prefiere cuando almuerza fuera de casa?
- Comida china.....
 - Hamburguesas.....
 - Pizzas.....
 - Comida típica.....
 - Sánduches y snacks.....
 - Otros (especifique).....
7. ¿Le gustaría saber más acerca de un tipo de bocadillo cuyo ingrediente no es precisamente pan?
- SI.....
 - NO.....
8. ¿Estaría interesado en saber que este nuevo tipo de bocadillo cuenta con combinaciones sanas, atractivas y deliciosas?
- SI.....
 - NO.....
9. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por este bocadillo saludable más una gaseosa o jugo?
- Entre \$4.00 a \$6.00.....
 - Entre \$7.00 a \$9.00.....
10. ¿Cuáles serían algunas de las cualidades que le gustaría encontrar en su bocadillo saludable?
- Bajo en calorías.....
 - Distintas combinaciones a jamón y queso.....
 - Opción vegetariana.....
 - Opciones agridulces.....
 - Combinación gourmet.....
 - Un solo sabor.....
 - Propiedades organolépticas tales como crocante.....
 - Salado.....

Áspero.....

Ligero.....

Esponjoso.....

5.2 Resultados de la encuesta.

Para considerar a la muestra se tomó como punto de referencia el sector del Edificio Las Cámaras, al norte de la ciudad de Quito, en las avenidas República y Amazonas. El justificativo para seleccionar este sector es que justamente en dicha zona se concentran algunas de las más grandes sedes de empresas del país como es el caso de la Cámara de Comercio de Quito, el Edificio de las Naciones Unidas, todo el sector comercial que rodea a esta zona. Además de que nuestro mercado objetivo es precisamente las personas que laboran en esta zona, hombres y mujeres entre los 27 y 35 años de edad, con un ingreso mensual de alrededor de los \$1000.00 USD, ejecutivos que debido a sus oficios, disponen de muy poco tiempo para almorzar y mucho menos aún para ir hasta sus hogares a disponer de un almuerzo.

A continuación se muestran los resultados de la encuesta realizada a 50 personas:

1. Pregunta: ¿Sale a almorzar fuera de casa o de su trabajo muy seguido?

Respuesta: ver gráfico 1.

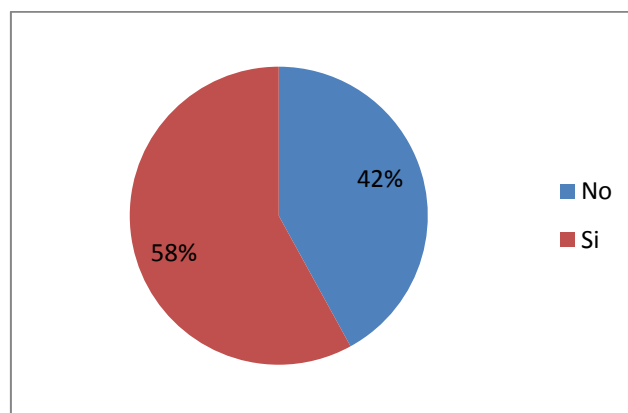


Gráfico 1: Elaborado por el autor

2. Pregunta: ¿Con qué frecuencia almuerza o cena fuera de casa?

Respuesta: ver gráfico 2.

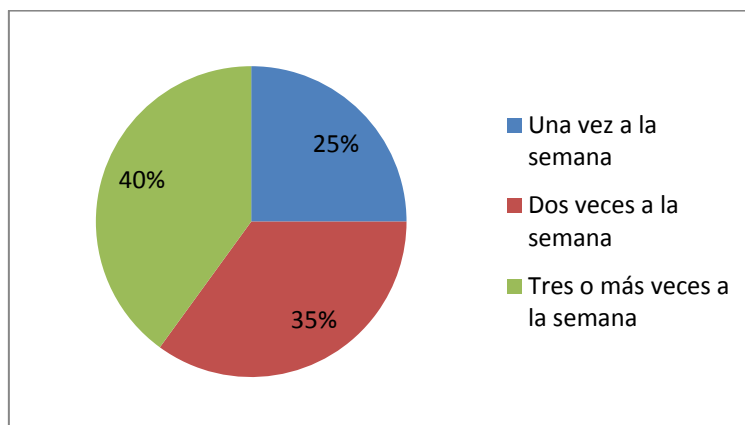


Gráfico 2: Elaborado por el autor

3. Pregunta: ¿Cuál es la principal razón por la cual usted decide comer fuera de casa?

Respuesta: ver gráfico 3.

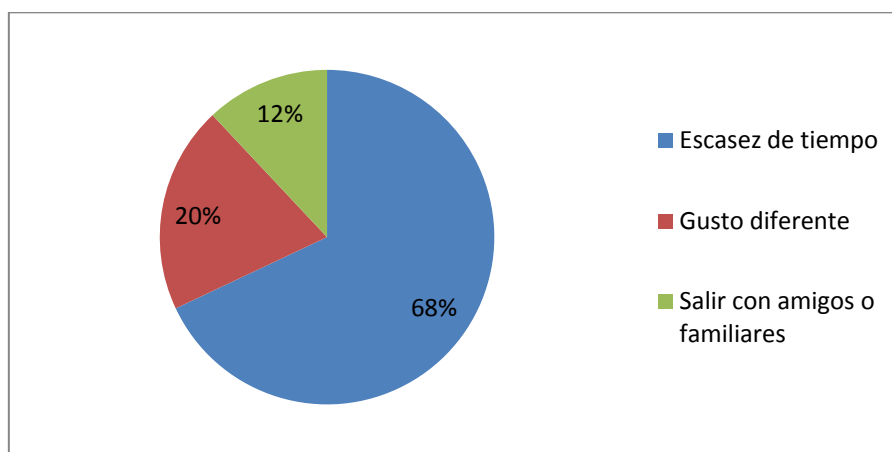


Gráfico 3: Elaborado por el autor

4. Pregunta: ¿Qué edad tiene?

Respuesta: ver gráfico 4.

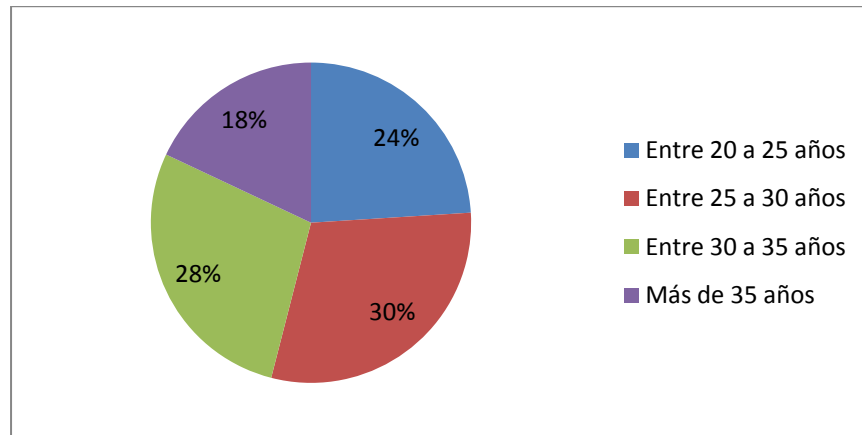


Gráfico 4: Elaborado por el autor

5. Pregunta: Su género es:

Respuesta: ver gráfico 5.

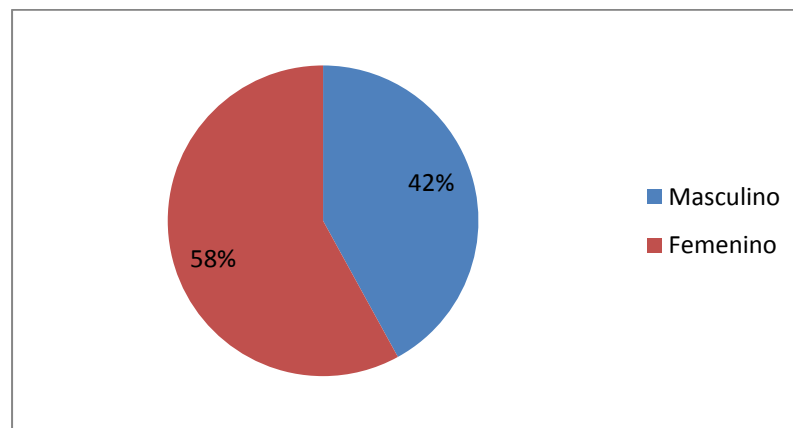


Gráfico 5: Elaborado por el autor

6. Pregunta: ¿Cuál es el tipo de comida rápida que usted más prefiere cuando almuerza fuera de casa?

Respuesta: ver gráfico 6.

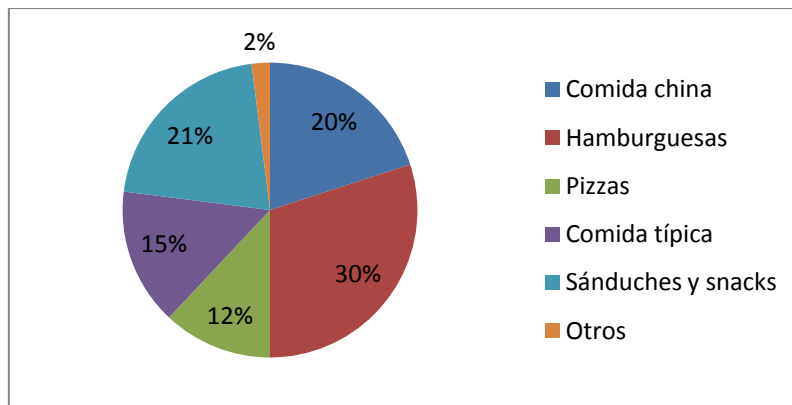


Gráfico 6: Elaborado por el autor

7. Pregunta: ¿Le gustaría saber más acerca de un tipo de bocadillo cuyo ingrediente no es precisamente pan?

Respuesta: ver gráfico 7.

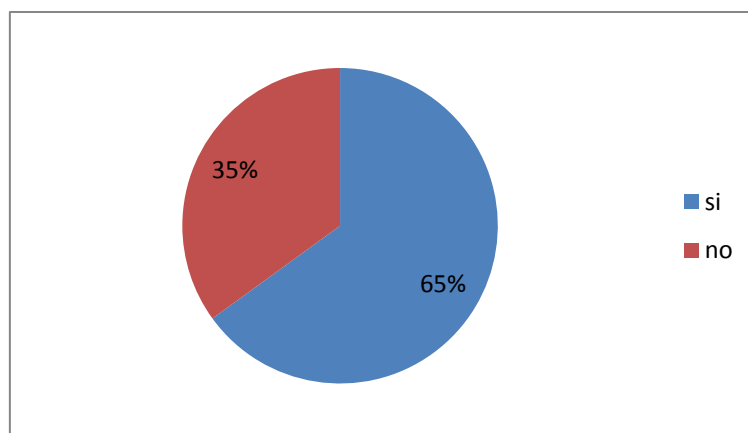


Gráfico 7: Elaborado por el autor

8. Pregunta: ¿Estaría interesado en saber que este nuevo tipo de bocadillo cuenta con combinaciones sanas, atractivas y deliciosas?

Respuesta: ver gráfico 8.

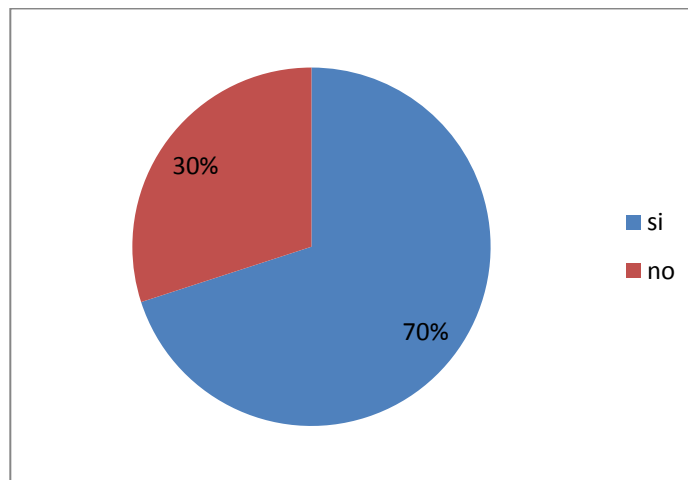


Gráfico 8: Elaborado por el autor

9. Pregunta: ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por este bocadillo saludable más una gaseosa o jugo?

Respuesta: ver gráfico 9.

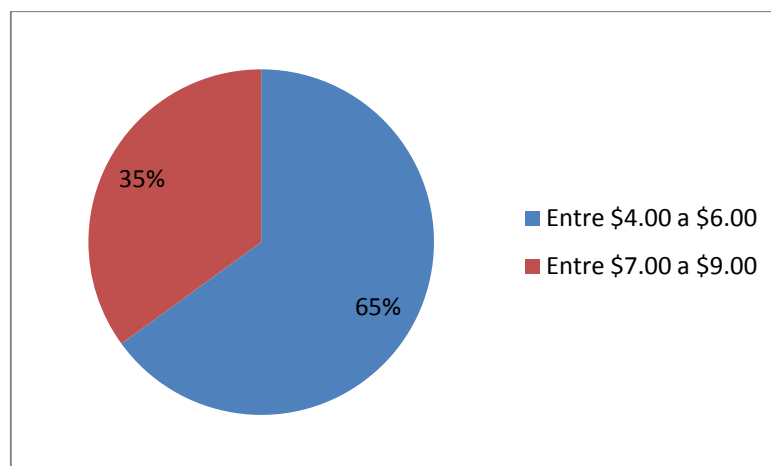


Gráfico 9: Elaborado por el autor

10. Pregunta: ¿Cuáles serían algunas de las cualidades que le gustaría encontrar en su bocadillo saludable?

Respuesta: ver gráfico 10.

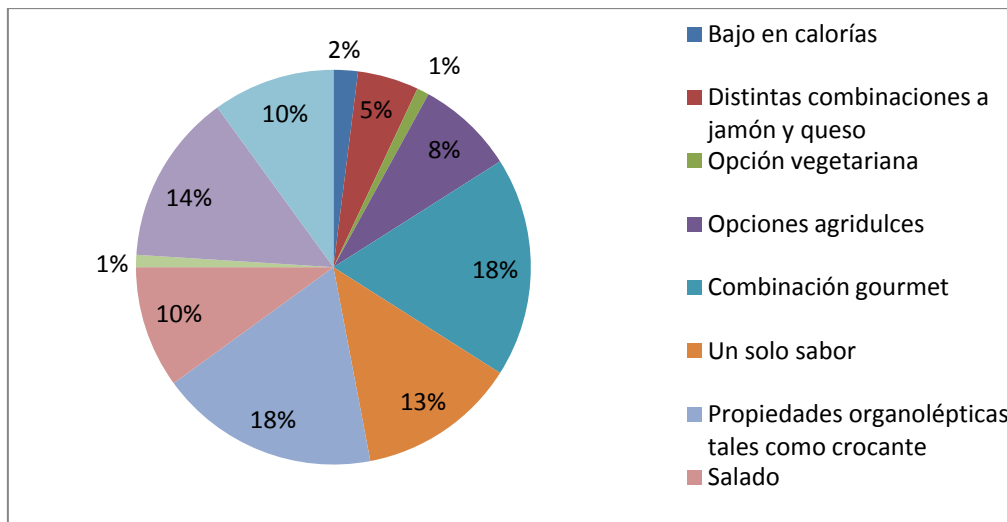


Gráfico 10: Elaborado por el autor

6. Factores clave para el éxito.

- Aumentar las ventas del producto en 4% para el primer semestre del 2013. La encuesta indicó que el 70% de los individuos están interesados en probar el producto. Al lograr captar la atención de éstos y darles un servicio memorable y crear una experiencia positiva en ellos, los volveremos clientes habituales y la difusión a través del “boca a boca” de ellos nos promocionará a más personas a nivel local.
- Incrementar el volumen de nuevos clientes en 20% mediante las promociones previstas tales como “la semana del sabor” y la participación en el Ciclopaseo realizando degustaciones del producto.
- Mejorar constantemente la calidad del producto y el servicio al cliente. Impartir cursos y actualizaciones continuas al personal acerca del buen manejo de alimentos, combinaciones innovadoras de sabores, BPM y técnicas de servicio al cliente. Proveer a nuestros colaboradores con todo el material e insumos que necesitan para cumplir con su trabajo. Los resultados muestran que los clientes son cada vez más exigentes en cuanto a variedad de sabores y características organolépticas del producto, además de que el servicio también cuenta.

- Incluir el servicio de delivery desde agosto del 2013 a las oficinas y sitios de trabajo cercanos a la tienda. Llegamos a más personas en reuniones importantes dentro de sus oficinas con un coffee break.
- Crear y fomentar una cultura organizacional propia de The Scone Witch en la cual los empleados sientan que forman parte de una importante familia donde se trabaja en equipo, se cultivan valores y principios. Puesto que la gran mayoría de nuestros clientes son personas que almuerzan muy seguido fuera de sus casas buscando un sitio agradable, es preciso brindar esa sensación en ellos para crear experiencias positivas.

7. Prueba de concepto.

Vamos a responder una serie de preguntas en esta etapa:

7.1 Propósito de la prueba de concepto.

- ¿Qué mercado nos interesa captar en The Scone Witch?

El mercado que pretendemos alcanzar en The Scone Witch es precisamente las personas que laboran dentro de la zona que hemos seleccionado será nuestro centro de operaciones, es decir, en las avenidas Alemania y República, en el sector del Edificio Las Cámaras considerando la zona del Mall el Jardín y cinco cuadras a la redonda. Nuestro negocio estará ubicado precisamente en la avenida Alemania y República. Dentro de este sector laboran hombres y mujeres entre los 27 y 35 años de edad, con un ingreso mensual de alrededor de los \$1000.00 USD, ejecutivos que debido a sus oficios, disponen de muy poco tiempo para almorzar y mucho menos aún para ir hasta sus hogares a disponer de un almuerzo rápido y a precio accesible.

7.2 Población objetivo de la encuesta realizada.

- Hombres y mujeres entre los 27 y 35 años de edad.
- Ingreso mensual en promedio de \$1000.00 USD
- Ejecutivos que laboran cinco cuadras a la redonda del sector del Edificio Las Cámaras y el Mall el Jardín.

7.3 Modalidad de la encuesta realizada.

- Entrevistas personales.

7.4 Modos de comunicar el concepto.

7.4.1 Descripción verbal.

- El producto es el conocido scone, un producto de panadería creado para satisfacer las necesidades de alimentación para aquellos ejecutivos en su mayoría y también para gente que aprecia el sabor y textura diferente combinado con gustos gourmet, bajo en grasa y a un precio accesible.
- Los sabores de los scones de lanzamiento son:
 - ✓ Scone de queso feta y cebollín
 - ✓ Scone de tocino
 - ✓ Scone de queso parmesano
 - ✓ Scone de arándano
 - ✓ Scone de semilla de amapola y lavanda
 - ✓ Scone de vainilla
- Los scones de sal pueden comerse solos o a manera de bocadillo, el cual es el propósito principal de nuestro negocio. En The Scone Witch ofrecemos las siguientes combinaciones para los distintos tipos de bocadillo.

Opciones de sal.

- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con pechuga de pavo ahumado acompañado de ensalada fresca.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con atún acompañado de ensalada fresca.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con jamón de pollo y queso provolone. Al estilo italiano. Acompañado de ensalada fresca.
- ✓ Escoge tu bocadillo de scone de queso feta y cebollín, tocino o queso parmesano con jamón de pollo, queso fresco bajo en grasa. Al estilo light. Acompañado de ensalada fresca.

Opciones de dulce.

- ✓ Scone de vainilla con crema de limón.
- ✓ Scone de arándano con crema de naranja.
- ✓ Scone de semillas de amapola con lavanda acompañado de crema de mantequilla o manjar de leche.

Combos para deleitarse.

- ✓ Puedes seleccionar las combinaciones que desees de scones de sal más una gaseosa o jugo
- ✓ Puedes seleccionar las combinaciones que desees de scones de dulce más un café, té o chocolate.

7.4.2 Boceto. Fotografía.



Imagen 1:<http://www.gastronomiaycia.com>

Scone de arándano con crema de naranja y un delicioso café



Scone de tocino

Imagen 2:<http://www.mundodedulcinea.blogspot.com>



Scone de semilla de amapola y lavanda y té

Imagen 3:<http://www.myrecipes.com>



Scone de queso feta y cebollín

Imagen 4:<http://www.ezrapoundcake.com>

7.4.3 Video y pruebas en sitio. Demostraciones y pequeñas producciones.

Para visualizar un tutorial de cómo realizar scones, favor dirigirse al siguiente link:

<http://www.youtube.com/watch?v=bFGNxnrge7k>

8. Desarrollo de la prueba de producto.

La prueba de producto juega un papel muy importante en la investigación de mercados, pues los resultados reflejan las características principales de los productos, esto a su vez, determinará el posicionamiento de los mismos dentro del mercado y se pueden analizar ventajas de este tipo de pruebas como son realizar una fijación adecuada de precios, este método brinda además información adicional sobre el lanzamiento adecuado del producto.

En The Scone Witch creemos que la prueba de nuestro producto estrella, es decir, nuestros scones, nos dará la guía para saber la aceptación de nuestros productos entre nuestros consumidores y por qué no, personas ajenas a nuestro segmento de mercado.

Para nuestro estudio, hemos realizado el análisis con las 2 panaderías más cercanas en nuestro entorno que son:

- Panadería Ambato.
- Panadería y Pastelería Baguette.

Como hemos determinado previamente en la encuesta, los locales de comida rápida que encontramos dentro del Mall El Jardín, no forman parte de nuestra competencia directa ya que el mercado objetivo al que apuntamos en su mayoría este tipo de locales, no forma parte de nuestro mercado objetivo.

Luego de haber analizado la encuesta realizada a nuestros potenciales consumidores, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los resultados emitidos por la encuesta, podemos concluir que:

- En este sector de la ciudad, el 58% del mercado objetivo tiende a almorzar fuera de sus oficinas. Además de que no poseen el tiempo suficiente para regresar a sus hogares a almorzar.
- El tipo de comida que estas personas prefieren consumir son en su mayoría hamburguesa y pizza, lo que se constituye como comida rápida de bajo costo. Lamentablemente estas no son opciones saludables, puesto que en el largo plazo este tipo de comida puede causar serios problemas de salud. Gracias a The Scone Witch, vamos a lograr captar este mercado y convencerlo a que si bien se trata de un estilo de comida rápido, pero va a ser saludable y el precio no va a cambiar.
- El 35% de nuestro mercado objetivo almuerza fuera de casa o su trabajo más de dos veces por semana, lo que quiere decir que, en promedio, tendremos una afluencia de personas del 30% más. Un dato que hay que tomar en cuenta para a futuro analizar la rotación de nuestra tienda.

- El 58% de nuestro mercado está interesado en conocer de los scones, ya que al no ser un producto que es igual al pan, causa expectativa ya que normalmente las personas asociamos un sánduche con pan. Esto marca una **expectativa que tienen los consumidores ante una necesidad que vamos a satisfacer.**
- Es interesante saber cómo podemos intentar cambiar los hábitos de consumo de nuestros clientes, ya que el 53% de nuestro mercado quiere conocer más acerca de opciones saludables de comida rápida.
- En lo que respecta al precio. De acuerdo a los resultados de esta pregunta, las personas están dispuestas a pagar entre \$4.00 a \$6.00 por un combo que consiste en un scone, una gaseosa o jugo.
- Otra de las necesidades que vamos a satisfacer es el hecho de que la gran mayoría de nuestra población tiene muy poco tiempo para almorzar, debido a las actividades diarias que realizan entre semana.
- Las preferencias más marcadas que podemos ver en los gustos de nuestros consumidores, son las opciones gourmet, agridulces y distintas a jamón y queso. En The Scone Witch contamos con una variedad de opciones ligeras y que estamos seguros van a satisfacer las necesidades alimenticias de nuestros clientes.
- La edad promedio de nuestros encuestados está entre los 25 y 35 años de edad. Consideramos que nuestro mercado objetivo está dentro de este rango pues son personas jóvenes, en muchos de los casos solteras, que tienen concentradas la mayoría de sus responsabilidades en el trabajo.
- Casualmente la mayor parte de nuestro mercado objetivo son mujeres. Sin embargo, estamos abiertos a ambos géneros. Consideramos que en este sentido, no podemos tener preferencias sobre uno u otro género ya que ambos son vistos como consumidores a la final.

Razones suficientes por las que estamos seguros que The Scone Witch va a tener aceptación en nuestros clientes y las personas nos van a recordar por nuestros productos estrella que son los scones de sal y dulce.

9. Plan comercial.

Mezcla de marketing.

9.1 Producto.

La empresa cuenta con dos principales ofertas del producto principal que son los scones tanto de sal como de dulce que pueden consumirse solos o como bocadillo, el cual es el segundo tipo de oferta con que cuenta el negocio. Adicionalmente, se puede seleccionar la opción de los combos tanto para servirse en las instalaciones del negocio, como para llevar fuera de éste. La principal conexión que establecemos entre los scones y nuestros consumidores se traduce en los beneficios a futuro para su salud ya que reemplaza al pan blanco, tiene ingredientes relativamente más bajos en calorías y carbohidratos a diferencia de la comida rápida tradicional así que los pueden disfrutar sin ningún problema. Se le ofrece la opción a nuestros clientes de poder llevar los scones congelados para que los horneen en casa y puedan disfrutar de su frescura al mismo tiempo de que sus hogares quedan impregnados con el delicioso aroma de éstos, lo cual también constituye un valor agregado que incluimos en nuestro producto entregando también una práctica cartilla con instrucciones fáciles de horneo. Los envases y envolturas que utilizamos para nuestros scones están hechos con materiales reciclables y biodegradables que no causan mayor impacto para nuestro planeta, es decir, The Scone Witch es amigable con el medio ambiente.

Logotipo de The Scone Witch



Imagen 5:Elaborado por el autor

9.2 Plaza.

Una de nuestros objetivos de corto plazo es tener una distribución de scones y bocadillos mediante un delivery a las oficinas y centros más cercanos a nuestra tienda, teniendo la certeza de que los productos llegan en condiciones de consumo a los lugares designados cuando se necesiten. Nuestros scones y bocadillos estarán disponibles en nuestra tienda ubicada en la Avenida Alemania E5-103 y República esquina con un horario de atención de lunes a viernes desde las 07.00AM hasta las 22.00PM, sábados desde las 08.00AM hasta las 21.00PM y domingos desde las 08.00AM hasta las 20.00PM, por lo que, podemos aprovechar de los horarios de oficina desde la hora del desayuno hasta la cena para poder expender nuestros productos y durante los fines de semana, las personas pueden aprovechar para darse un gusto acudiendo a nuestra tienda o llevando los productos para ser horneados en casa.

9.3 Promoción.

Nuestra principal promoción será mediante el “boca a boca” impulsado por una serie de información entregada mediante volantes en el sector aledaño a nuestra tienda, donde incluiremos información nutricional, beneficios y la calidad de nuestro producto. Vamos a realizar degustaciones y pruebas al público de manera abierta como parte de una campaña de educación y concientización del consumo de comida rápida saludable a un bajo costo. Tenemos la ventaja de que el consumidor también puede llevar el producto a su hogar para que pueda hornearlo e incluiremos una práctica cartilla con instrucciones fáciles de comprender para el horneo, lo cual es una forma de promocionarnos dentro de los hogares ya que nuestro cliente podrá colocar esta cartilla en su refrigerador y cada vez que tenga visitas, éstas podrán fijarse en dicha cartilla y de seguro preguntarán por el sabor y la tienda más cercana donde podrán conseguir nuestro producto. En lo que respecta a los oficinistas y personas de negocios, aprovecharemos de la ventaja del delivery para oficinas y centros cercanos a nuestra tienda en un inicio, y posteriormente hacia zonas más alejadas de ella para poner a consideración un servicio de catering para coffee breaks o bocadillos en

la mañana para aquellas reuniones importantes de negocios o de entretenimientos que suelen darse en estos centros.

9.4 Precio.

De acuerdo a nuestro análisis de mercado, las personas están dispuestas a pagar un precio razonable por nuestro producto. Hay que tomar en cuenta que el nivel de ingresos de nuestros potenciales clientes hace que podamos incrementar levemente el precio de nuestros productos. Sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos en nuestra encuesta, el público está dispuesto a pagar entre \$4.00 a \$6.00 el combo que incluye el bocadillo, ensalada y jugo o gaseosa para el caso de los scones de sal, y para los scones solos \$1.75 la unidad.

Nuestros precios se expresan de la siguiente manera:

- Combo de scone de sal o dulce \$5.50 incluido impuestos.
- Scones de sal o dulce \$2.00 la unidad incluido impuestos.

Los mecanismos que hemos utilizado para determinar estos precios se basan no solo en el resultado arrojado por la encuesta, sino también a través de un análisis de costos de alimentos y bebidas que incluye la elaboración de recetas estándar y un costeo estándar de el combo para determinar nuestros costos de materia prima y poder determinar un porcentaje de costo que no debe ser, para nuestro caso superior al 30% de acuerdo al estándar general que se sigue para el área de alimentos y bebidas.

Con respecto al tema de descuentos, vamos a manejar un margen inicial del 5% de descuento en compras superiores a la docena de scones de sal o dulce y a partir del tercer combo vamos a incluir una ensalada de la casa como cortesía durante nuestra promoción del “miércoles saludable”.

Para la promoción de 2x1, ésta se llevará a cabo cada martes del mes, donde pueden llevar una docena de scones de sal o dulce y la segunda docena es gratis. Esto aplica tanto para los scones ya horneados, como para los congelados.

Para el caso de catering, vamos a dejar a discreción de la negociación la fijación de un precio acorde al número de paxs requeridos para el montaje del coffee break. De igual manera se manejarán descuentos no superiores al 10%

cuando se realicen reservas de catering por adelantado o se realicen pagos en efectivo.

10. Recurso Humano.

En el nivel Directivo se encuentra la Gerencia. Tenemos:

Gerencia Administrativa: a cargo de Carolina Portugal, la cual percibirá un sueldo mensual de 450.00 dólares americanos.

En el nivel Ejecutivo se encuentra la unidad que sirve de apoyo. Tenemos:

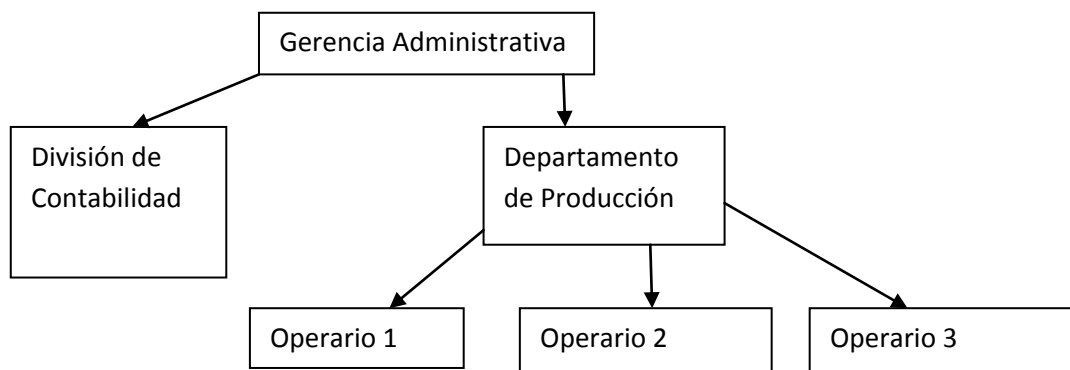
División de Contabilidad: a cargo de Elizabeth Moreira, la cual percibirá un sueldo mensual de 300.00 dólares americanos.

En el nivel Operativo se encuentran los encargados de la producción y venta. Tenemos:

Departamento de Producción: a cargo de Victor Ramos, el cual percibirá un sueldo de 400.00 dólares americanos.

A su cargo se encuentran Jaime Rivera, Andrés Cedeño y Vilma Mora, quienes percibirán un sueldo de 294.00 dólares americanos.

10.1 Organigrama estructural.



Cuadro 1: Elaborado por el autor.

11. Estados financieros.

11.1 Identificación de las inversiones.

Como se puede apreciar a continuación nuestras inversiones y financiamiento llega a un monto de 35.000.00 dólares norteamericanos.

Ver anexo 1

11.2 Depreciaciones y amortizaciones de la inversión fija y diferida.

Las depreciaciones y amortizaciones que se detallan nos ayudarán para determinar de una forma más exacta los gastos y costos que se mantendrán durante los próximos 5 años de duración del proyecto.

Ver anexo 2

11.3 Estado de resultados proforma.

Como se puede ver más adelante, la utilidad obtenida durante el primer año es mínima e irá aumentando anualmente, de la misma forma en los gastos se ha estimado un 4% de aumento anual debido a la inflación que se presenta en el país.

Ver anexo 3

11.4 Estado de flujo de efectivo o flujo de caja proforma.

Dentro de los estados financieros pro forma, se encuentra el Flujo de Fondos del Proyecto el cual refleja los resultados que podremos obtener a lo largo del proyecto y que servirán de base para realizar la evaluación del mismo.

Al realizar el flujo de caja se debe tomar en cuenta la información relativa a depreciaciones, amortizaciones, impuestos sobre utilidades, así como el pago de utilidades a empleados.

Ver anexo 4

11.5 Estado de situación financiera proforma.

El Estado de Situación Financiera nos presenta una descripción de los Activos, Pasivos y Patrimonio que mantiene la empresa.

Ver anexo 5

12. Evaluación del proyecto.

12.1 Evaluación de las inversiones.

Para realizar la evaluación de las inversiones debemos tomar en cuenta los coeficientes globales, los mismos que se basan tanto en el flujo de beneficios y flujo de costos.

12.1.1 Cálculo del Valor Actual Neto.

Por medio del VAN podemos determinar el beneficio total neto actualizado, el cual se obtiene por la diferencia entre la corriente de beneficios actualizada y la corriente de de costos actualizada. Como se ve a continuación, el VAN se obtiene por medio de la fórmula:

$$\text{VAN} = -P + \text{Flujo neto} \times 1 / (1+k)^n$$

Donde:

-P = valor del año 0

Flujo Neto = es igual total de Flujo de Fondos Económicos o Flujo de Fondos Financieros.

K = tasa de descuento y para efectos del proyecto se aplicó una tasa del 15%

n = al año

La cual al aplicar con los datos del Flujo de Fondos Económicos de los 5 años nos dio un resultado de:

$$\text{VAN Económico } \$39.116.43$$

Por cuanto podemos decir que conviene ejecutar el proyecto.

Y al aplicar sobre el Flujo de Fondos Financieros nos dio también un resultado positivo de:

$$\text{VAN Financiero } \$58.945.18$$

Por lo que también nos conviene ejecutar el proyecto desde el punto de vista financiero.

12.1.2 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno.

La Tasa Interna de Retorno es aquella que permite medir directamente la rentabilidad media del proyecto. Esto se logra al igualar la corriente de beneficios con la corriente de costos, al igual que en el VAN, se toma en cuenta el Flujo de Fondos Económicos y el Flujo de Fondos Financieros.

Para obtener el TIR se empleó la fórmula:

TIR = Σ Flujo de Fondos (incluidos el del año "0") a un valor estimado del 15%

TIR Económico 19%

TIR Financiero 39%

Ya que los dos porcentajes son superiores a la tasa del 15% que se estimó en tasa, se considera que el proyecto es viable.

12.1.3 Cálculo del período de recuperación de la inversión.

El Período de Recuperación de la Inversión nos ayuda a ver el tiempo en el cual se logrará recuperar la inversión inicial. En nuestro caso y como se observa, se logrará recuperar entre el año 2 y 3 lo que representa que la inversión se recuperará pronto.

Ver anexo 6.

12.2 Cálculo del Punto de Equilibrio de la empresa.

El punto de equilibrio nos muestra el valor con el cual se equilibran los ingresos y egresos de la empresa.

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \$18.553.84$$

13. Conclusiones.

- Mediante el proyecto se logró cumplir el objetivo específico que fue desarrollar un plan de negocios para la introducción del bocadillo denominado scone, el

cual será producido y comercializado en la cafetería The Scone Witch, estableciendo los parámetros necesarios para que éste surja de manera correcta.

- A través de este plan de negocios se ha logrado determinar el mercado al que estará enfocado el producto, que será la clase media, y esto se ha logrado determinar por el análisis de mercado realizado en el sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito.
- Además, se logró determinar las características que debe tener el scone para que sea del agrado del cliente, que son propiedades organolépticas tales como textura y sabor.
- El producto será distribuido en su mayoría en el local principal, con el delivery a oficinas y como producto congelado para ser horneado en los hogares de los consumidores.

14. Recomendaciones.

- La creación de un logotipo que refleje la identidad corporativa de la empresa, el diseño de un empaque que permita mantener las características del producto mientras éste sea consumido por el cliente dentro de las instalaciones o sea transportado hacia otros sitios para su consumo.
- Realizar una campaña de publicidad donde se dé a conocer el producto, así como promociones para que el consumidor se anime a probarlo y también degustaciones del mismo con el fin de que el cliente se familiarice y se sienta identificado con el scone.
- Incluir como parte de la compra de scones congelados, un instructivo fácil y amigable con los consumidores que les permita seguir un esquema de horneado y conservación del producto. En el caso de los scones ya horneados, se deberá especificar el tiempo máximo de consumo a partir de su compra.
- Incluir programas de capacitación anuales para los operarios a fin de que se mantenga la calidad y satisfacción del cliente en forma constante.

15. Bibliografía.

- El Plan de Negocios. Lectura proporcionada por la USFQ.
- www.crecemype.pe/portal/.../FINANZAS_FINANCIAMIENTO.pdf
- Charles W. Lamb Jr., Joseph F. Hair, Jr., Carl McDaniel, Marketing 6ª. Edición, Col. Planco, México D.F., 11560, capítulos 2 y 7.
- http://www.eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=17006&Itemid=11
- www.youtube.com
- Scheel Mayenberger Adolfo, Evaluación Operacional y Financiera aplicada a la Industria Hotelera, Universidad Externado de Colombia, 3ra. Edición, Bogotá, Colombia, Capítulos 5 y 6.

16. ANEXOS

ANEXO 1

The Scone Witch Cía. Ltda.
Inversión y financiamiento
Para el año 2012

CONCEPTO	EXISTENCIA	NUEVA	TOTAL
Inversión			
Propiedad, planta y equipo			
Construcciones y edificaciones		21,000.00	
Maquinaria y equipo		2,400.00	2,400.00
Equipo de cómputo y comunicaciones		3,000.00	3,000.00
Muebles y enseres restaurante		1,450.00	1,450.00
Total propiedad, planta y equipo		27,850.00	6,850.00
Activos diferidos			
Organización y preoperativos		1,000.00	1,000.00
Elementos de lencería		770.00	770.00
Loza y cristalería		691.00	691.00
Platería		584.20	584.20
Cubertería		120.00	120.00
Total activos diferidos		3,165.20	3,165.20
Capital de trabajo			3,984.80
Total inversión		31,015.20	14,000.00
Financiamiento			
Capital propio		35,000.00	35,000.00
Total financiamiento		35,000.00	35,000.00

ANEXO 2

