



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**  
**COLEGIO DE ADMISTRACION PARA EL DESARROLLO**

**KEBABS**  
**Comida Rápida y Sana: Comercio Electrónico**

**Esteban Francisco Pazmiño Torres.**

**Pablo Carrera Narváez, MBA., Director del trabajo**

**Trabajo de titulación presentado como requisito  
para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas**

**Quito, diciembre de 2012**

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio del CAD**

**HOJA DE APROBACION DE TRABAJO FINAL DE TITULACION**

**“Kebabs” Comida rápida y sana: Comercio Electrónico**

**Esteban Pazmiño Francisco Torres**

Pablo Carrera Narvaez, MBA

---

Director del Trabajo final de titulación

Magdalena Barreiro, PHD

---

Decana del Colegio del CAD

**Quito, 27 de noviembre del 2012**

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art.144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Esteban Francisco Pazmiño Torres

C. I.: 1721880688

Fecha: 19/12/2012

## Resumen

Kebabs, es un restaurante de comida árabe, el cual pretende tener un nuevo enfoque, en el negocio de comida rápida al ofrecer un servicio de comida saludable, también cuenta con una revolución en el ámbito de restaurantes árabes ya que no se venderá bebidas alcohólicas ni pipa árabe.

El restaurante va a estar ubicado frente a la Universidad San Francisco de Quito, el cual está abierto de lunes a domingo de 11h00 a 07h00 de la noche, para captar a los estudiantes de la universidad antes mencionada.

Kebabs, nació de la idea de dar un nuevo producto fresco, saludable y que se lo pueda servir de una manera rápida.

Este producto es traído de países árabes. El kebab es preparado a base de Pan pita, pollo, carne o pescado asado, y legumbres como tomate, cebolla, y lechuga.

### Abstract

Kebabs, is an Arabic food restaurant, which claims to have a new focus in the fast food business, by offering healthy food, has also a revolution in the field of Arab restaurants in the country, because it will not sell alcohol or pipe Arabic.

The restaurant will be located in front of the Universidad San Francisco de Quito, which is open Monday to Sunday from 11h00 to 07h00 at night, to attract college students above.

Kebabs, born from the idea of giving a new fresh, healthy and it can serve as a quick way.

This product is brought from Arab countries. The kebab is prepared with pita bread, chicken, roast beef or fish, and vegetables such as tomatoes, onions, and lettuce.

<b>1.1</b>	<b>Introducción</b> .....	8
	<b>Resumen ejecutivo</b> .....	8
<b>2.</b>	<b>Proposición de la empresa y concepto</b> .....	10
	<b>2.1</b> Filosofía empresarial.....	10
	<b>2.1.1.</b> Misión.....	10
	<b>2.1.2.</b> Visión .....	11
	<b>2.1.3.</b> Valores.....	11
	<b>2.2.</b> Análisis sectorial de la industria .....	12
	<b>2.3</b> Productos y Servicios .....	13
	<b>2.4</b> Matriz de cuatro acciones .....	15
<b>3.</b>	<b>Oportunidad de mercado y estrategia</b> .....	16
	<b>3.1.</b> Análisis de Oportunidades y Amenazas.....	16
	<b>3.2.</b> Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva.....	17
	<b>3.2.2.</b> Factores claves para el éxito .....	17
	<b>3.2.3.</b> Ventaja competitiva .....	17
	<b>3.3.</b> Marketing Estratégico.....	18
<b>4.</b>	<b>Estructura operacional</b> .....	19
	4.1 Actividades previas al inicio de la operación .....	19
	4.2 Trámites para abrir un negocio de comida rápida.....	19
	4.3 Organigrama y política de recursos humanos .....	25
	<b>4.3</b> Marketing operativo .....	26
	4.3.1 Producto .....	26
	4.3.2 Precio.....	27
	<b>4.3.3</b> Plaza .....	27
	<b>4.4.4</b> Promoción.....	27
<b>5.</b>	<b>Economía y rentabilidad</b> .....	27
	<b>5.1.</b> Estructura de costos.....	27
	<b>5.2.</b> Proyecciones de venta .....	29
	<b>5.3.</b> TIR, VAN, Flujo de caja.....	30
<b>6.</b>	<b>Componente personal</b> .....	35
	6.1 Objetivos.....	35
	6.2 Estrategia.....	35
	6.2.1 Pagina web.....	36
	6.2.2 Facebook.....	38

6.2.3	Twitter .....	39
6.2.4	Google Adwords.....	40
6.3	Conclusión de la estrategia .....	42
<b>7.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>42</b>



## 1.1 Introducción

### Resumen ejecutivo

Kebabs, es un restaurante de comida árabe, el cual pretende tener un nuevo concepto, ya que no se venderá bebidas alcohólicas ni pipa árabe.

Se caracteriza por tener un servicio rápido y comida saludable.

El restaurante va a estar ubicado frente a la Universidad San Francisco de Quito, el cual está abierto de lunes a domingo de 11h00 a 07h00 de la noche.

Kebabs, nació de la idea de dar un nuevo producto fresco, saludable y que se lo pueda servir de una manera rápida.

Este producto es traído de países árabes. El kebab es preparado a base de Pan pita, pollo, carne o pescado asado, y legumbres como tomate, cebolla, y lechuga. Las necesidades que satisface este negocio es comer y sentirse bien con uno mismo.

Se encuentra dentro de la industria de alimentos y bebidas

Al principio del negocio existirán 5 empleados y dependiendo del crecimiento del negocio se contratara más personal.

Aquí se enumeran las empresas con las cuales se van realizar alianzas estratégicas: Universidad San Francisco de Quito, proveedores como Pronaca, Falcon Food, (Azucar, sal, frutas ay verduras, Floralp (Quesos), Federer (carnes y embutidos }

Los que levaran acabo el emprendimiento serán: Paola Nuñez (contabilidad), Isabel Lalama, (Marketing estratégico y administración), Esteban Pazmiño (Marketing digital), Pablo Quiñonez

(Recursos humanos), Sergio Delgado (Finanzas) y José Antonio Burneo (proveedores), el proyecto durara aproximadamente un año, todos los integrantes se reunirán mínimo dos veces al mes.

Para poder realizar este trabajo se necesitan tener conocimientos sobre el servicio al cliente, como administrar un negocio de alimentos y bebidas, saber sobre sistemas de CRM, organización de personal y capacitación del mismo.

Kebabs posee tres nichos de mercado los cuales son: Estudiantes de la Universidad San Francisco, familias que viven especialmente en Cumbaya y colegios como menor, y sauce los cuales están artos de la comida rápida chatarra y prefieren comer algo mucho más saludable. El segmento de mercado en total es de 43500 personas, ya que en Cumbaya, Tumbaco, Puenbo viven alrededor de 290.000 de las cuales 15% pertenecen al nivel socio económico medio alto y alto.

Para poder llegar al cliente, se va a utilizar una tienda de cemento y ladrillo, la cual va a estar ubicado frente a la universidad San Francisco de Quito, en donde las ventas serán personales.

Las fortalezas de la competencia es que ya son marcas reconocidas, al ser un restaurante de comida rápida se nos va hacer difícil entrar en el mercado, las debilidades de la competencia son que no poseen muchos productos saludables y hoy en día esa es la nueva tendencia.

## Proyecciones financieras

		2012	2013	2014	2015
Ventas anuales en unidades		\$ 73.440	\$ 88.128	\$ 105.754	\$ 126.904
Costos variables/Costo total		32%	36%	40%	49%
costos fijos/costo total		68%	64%	60%	51%
utilidad/ventas		1%	15%	22%	41%

<b>Valor presente total</b>	<b>\$ 90.234</b>
<b>Valor presente neto</b>	<b>\$ 69.830,37</b>
<b>TIR</b>	<b>50,46%</b>

El monto de la inversión inicial será de \$24000 en activos fijos, el plazo para pagar esta inversión

Será de 5 años, 50% de la deuda será financiada por los accionistas y el resto será financiado por el banco a una tasa de interés de 8%

## 2. Proposición de la empresa y concepto

### 2.1 Filosofía empresarial

#### 2.1.1. Misión

Entregar el mejor producto y servicio de comida rápida.

### **2.1.2. Visión**

Ser la cadena de comida rápida y saludable más grande del Ecuador.

### **2.1.3. Valores**

#### **CALIDAD**

Cumplir con los estándares de la Buena Manufactura de Alimentos (BMA) con el objetivo de garantizar que nuestro producto final cumpla con normas de sanidad y calidad, así como también presente los mejores estándares de calidad.

#### **RESPECTO**

Distinguirnos por el respeto y buen trato a nuestros clientes, y de esta forma, entregarles una experiencia agradable al momento de visitar cualquiera de nuestros locales y disfrutar de nuestros platos.

#### **INNOVACIÓN**

Nuestro objetivo es brindar una nueva opción de comida rápida pero saludable a nuestros consumidores.

#### **SERVICIO**

Ofrecer un óptimo e inigualable servicio de comida rápida, con la mayor eficiencia y productividad posible, con el fin de permitir a nuestros consumidores estar 100% satisfechos.

## 2.2. Análisis sectorial de la industria

Razón Social		Ganancias	Participación	Locales
DELI INTERNACIONAL S.A.		27951644,00	27,47	113
LA TABLITA GROUP CIA. LTDA.		9858543,00	9,69	37
SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A.		18443530,00	18,13	42
CITYMAXIS S.A.		7268032,00	7,14	30
ALPROMAQ S.A.		5309911,00	5,22	16
PRODALMACO S.A		2361550,00	2,32	16
NEGOCIOS INTERNACIONALES B.W.B. S.A.		1690252,00	1,66	4
SHEMLON S.A.		13908153,00	13,67	33
MCDONALD'S ECUADOR		9523765,00	9,36	10
BURGER KING		5435765,00	5,34	14
	TOTAL	101751145,00	100,00	315

Dentro del análisis de la industria en el sector de comidas rápidas de cadenas que trabajan en patios de comida en centros comerciales, encontramos que la empresa que más acapara el mercado es Deli internacional S.A. Esta cadena está compuesta por restaurantes como KFC, American Deli, Tropiburger y el español, con lo que tienen el 27,47% de ventas del sector, siendo el grupo con más ventas y mayor alcance dentro de la industria por la cantidad de locales a nivel nacional. Además cuenta con gran variedad de oferta de productos, como hamburguesas, sandwiches, platos a la carta y pollo broster.

Sociedad de turismo Sodetur S.A es la segunda empresa en el rubro de ventas y en locales, están compuestos por Pizza Hut y Taco Bell y en tercer lugar se encuentra Shemlon S.A, con 33 locales tienen varios tipos de restaurantes en los cuales se encuentran China Wok, Menestras del Negro y Cajun\*.

\* Datos obtenidos a través de la Superintendencia de Compañías

### **2.3 Productos y Servicios**

El Kebab estará hecho a base de carne de res, pollo o pescado asada en un torno vertical, servido en un pan pita acompañado de lechuga, tomate, cebolla y salsas, que el consumidor podrá elegir a su gusto. El pan de pita fue escogido por diferentes razones: es inusual, saludable y bastante versátil. En adición, el consumidor podrá elegir como acompañamiento papas fritas y su respectiva bebida, gaseosa, agua o jugos naturales.

Entre los diferentes combos que Kebabs ofrecerá, se encuentran los siguientes:

#### **Combo Döner Kebab de carne o pollo más bebida y papas fritas.**

El Döner Kebab consiste en una base de pan pita, con lechuga, tomate y carne de pollo o res asada en un torno vertical. Nuestros vegetales provienen de proveedores seleccionados que poseen cultivos orgánicos y entregan vegetales frescos y listos para comer. El proceso de cocción de la carne de nuestro Döner Kebab no involucra el uso de aceites y frituras, se basa en el torno vertical giratorio y se lo adereza con nuestra receta secreta proveniente de Turquía. Este delicioso plato viene acompañado de una bebida de 16 onzas a elección del consumidor y además una porción de 100 gramos de papas fritas.

#### **Combo Fish Kebab de pescado y vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.**

Una de las especialidades de la casa, consiste en 200 gramos de pescado cortados en cubos dispuestos a lo largo de dos pinchos con tomate, cebolla y pimiento todo asado a la parrilla. El Fish Kebab viene acompañado de una bebida de 16 onzas y 100 gramos de papas fritas.

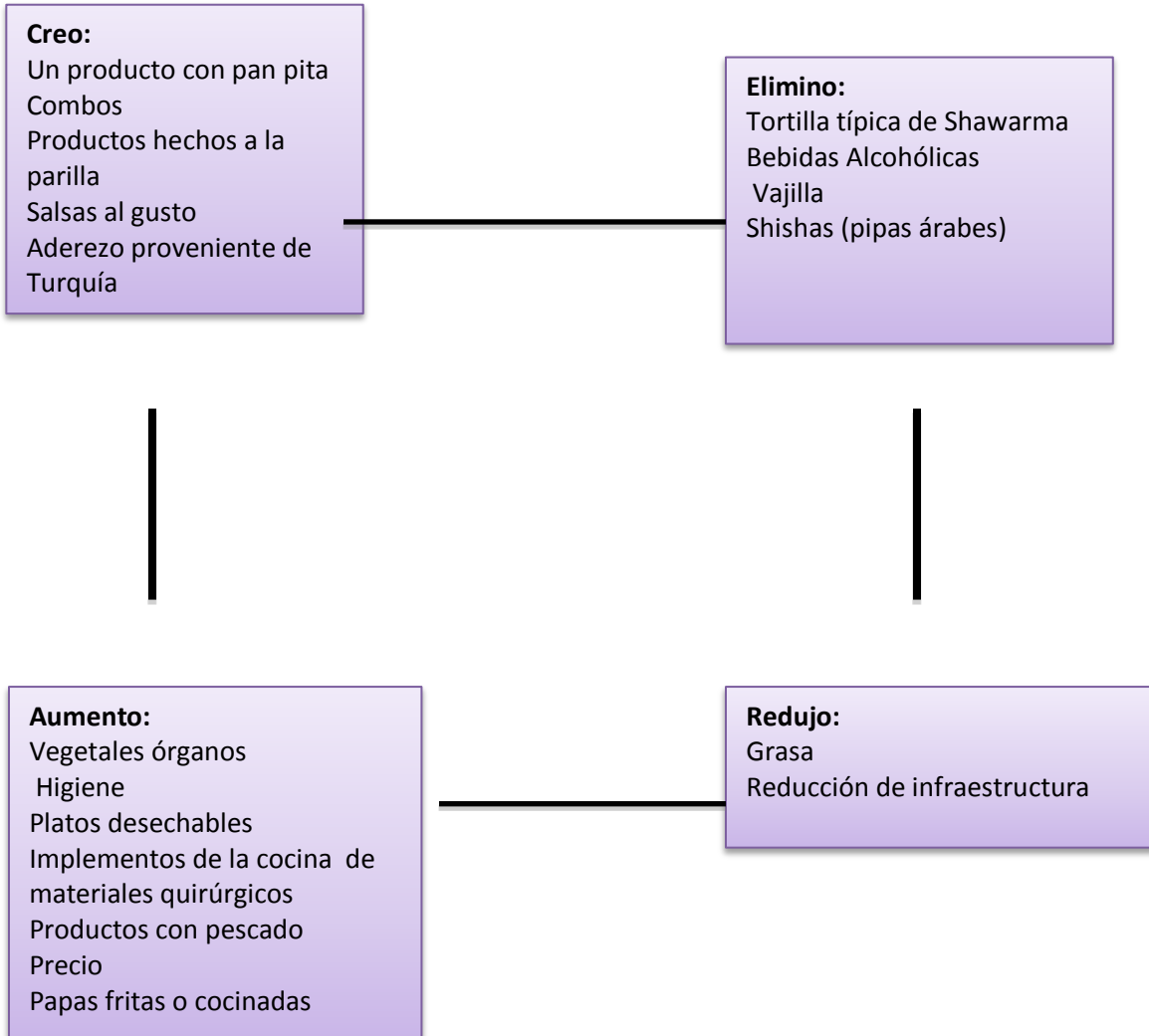
**Combo Sish Kebab de carne o pollo acompañado de vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas.**

Este delicioso plato consiste en 200 gramos de carne de res o de pollo cortados en cubos dispuestos a lo largo de dos pinchos con tomate, cebolla y pimiento todo asado a la parrilla. Sish Kebab viene acompañado de una bebida de 16 onzas y 100 gramos de papas fritas.

**Humus con pan pita**

Es un plato a base de garbanzo licuado servido en una porción de 7 onzas, el cual se acompaña de 1 onza de aceite de oliva y dos panes pitas.

## 2.4 Matriz de cuatro acciones





### **3. Oportunidad de mercado y estrategia**

#### **3.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas**

##### **Oportunidades:**

- Contamos con alrededor de 6000 clientes potenciales entre alumnos USFQ, empleados de oficinas cercanas, así como también familias.
- Nueva opción de sabor frente a los restaurantes de comida rápida en el Ecuador
- Ofrecer un servicio y producto a un precio asequible.
- Aprovechar la red de contactos de estudiantes de cada uno para atraer a clientes.
- Costos de producción y administrativos relativamente bajos y flexibles
- Establecer campañas de promoción de fácil penetración
- Montaje del negocio simple y sencillo
- Restaurante de comida rápida con fácil crecimiento
- Rotación de clientes rápida y efectiva
- Debido a la nueva tendencia de preocupación frente a la salud, ofrecemos un producto acorde a este nuevo estilo de vida
- Desarrollar franquicias a largo plazo

##### **Amenazas:**

- Inestabilidad en los precios de los proveedores
- Falta de disponibilidad de parqueaderos
- Reacciones tácticas por parte de la competencia
- Baja demanda por causa de vacaciones de la Universidad
- Apertura nuevo centro comercial al frente de la USFQ
- Nuevos permisos y registros para funcionamiento
- Alza de plusvalía/arriendo del local

- Arreglos de construcción por parte del municipio
- Poca reacción del mercado
- Buscar inversionistas para inyección de capital
- Conflicto de intereses entre accionistas

### **3.2. Factores Claves para el éxito y ventaja competitiva**

#### **Descripción del negocio**

Kebabs es una nueva propuesta en el mercado de comida rápida, ofreciendo un menú saludable y nutritivo con un diferente concepto en sabor.

#### **3.2.2. Factores claves para el éxito**

Determinamos los siguientes factores claves para el éxito:

- Ofrecer un producto a base de pollo
- Producto de rápida y simple realización (comida rápida)
- Precio entre 2,50 a 5 \$
- Ofrecer un producto nutritivo
- Ofrecer una porción que satisfaga el apetito de los clientes

#### **3.2.3. Ventaja competitiva**

Debido a los factores mencionados, Kebabs tiene diferentes ventajas competitivas que permitirán el éxito del negocio. La primera es la fácil aceptación del producto debido a su

rango de precio que será de entre 2,50 y 3,50 \$ (combo). La segunda ventaja es que ofreceremos un producto relativamente sano y nutritivo. Sin embargo, ofreceremos a elección del cliente papas fritas debido a su alta demanda. Además, ofreceremos porciones contundentes con el fin de satisfacer el apetito de los consumidores.

### **3.3. Marketing Estratégico**

Kebabs se enfocaría en dar un producto saludable e higiénico en su preparación. En cuanto al servicio y la percepción que el restaurante dará al consumidor, esta será una imagen juvenil, divertida y segura.

Como la mayor parte de nuestros consumidores, serán estudiantes de la universidad San Francisco, familias y colegios que vivan en Cumbaya. Este consumidor entre semana no posee mucho tiempo para almorzar pero los fines de semana les gusta comer algo diferente y saludable.

Debido a las oportunidades y factores previos, estableceremos el siguiente plan estratégico. Debido al gran número de clientes potenciales de la USFQ, distribuiremos publicidad, así como también cupones de promociones con el fin de promocionar nuestro producto como sano, nutritivo y contundente. Así, la publicidad será realizada por medio de redes sociales, flyers, marketing de boca en boca y publicidad por medio de bluetooth.

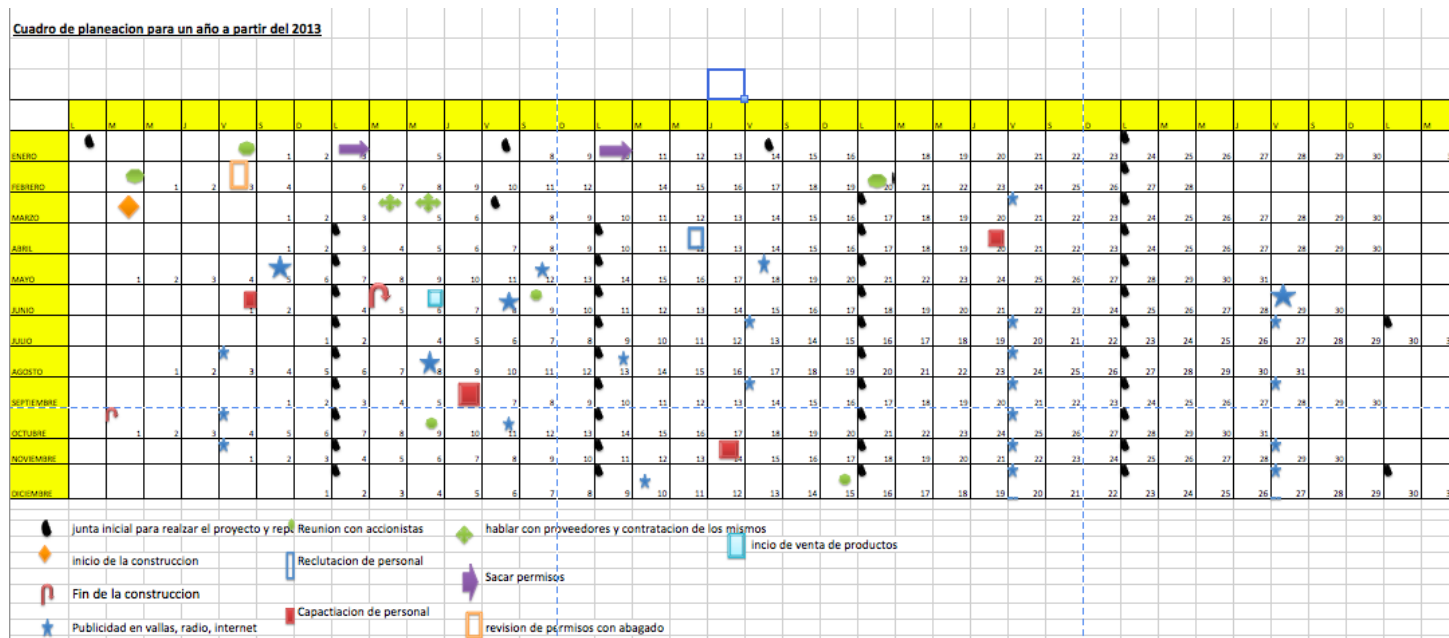
Gracias al fácil acceso de la tarjeta roja de la USFQ por parte de los estudiantes, buscaremos encontrar una alianza con Diners Club del Ecuador para así, poder aceptar esta tarjeta como medio de pago, aplicando descuentos y promociones para los tarjeta-habientes.

Estableceremos convenios con proveedores de renombre tales como PRONACA, COCA COLA con el fin de que el consumidor tenga la tranquilidad que los productos ofrecidos son confiables. Con esto, preservaremos los precios por más tiempo, ya que estas empresas suelen tener políticas que avisan a los clientes la subida de precios.

## 4. Estructura operacional

### 4.1 Actividades previas al inicio de la operación

A continuación, se presenta el siguiente cronograma actividades:



### 4.2 Trámites para abrir un negocio de comida rápida

#### Municipio

1. Permiso de la Dirección Municipal de Ambiente
2. Pago de la patente por el uso de suelo
3. Pago del impuesto 1.5 por mil.
4. Licencia de la Corporación Metropolitana de Turismo de Quito de funcionamiento anual.

No tiene costo

Se demora alrededor de 15 días

**SRI**

RUC

- Copia de la cedula del propietario
- Planilla de Agua, Luz o teléfono del establecimiento

No posee costo

Se demora 15 minutos, dependiendo de cuenta gente haya el día que se dirija a sacar el RUC.

**Bomberos**

- Permisos del Cuerpo de Bomberos.

No posee costo

Se demora cinco días laborables

**Música**

- Pago de cuota a la SAICE, en caso de tener música o videos en cualquier modalidad.

**Requisitos para obtener el Permiso de Salud**

1. Solicitud de Inspección. (Esta solicitud se obtiene en el primer piso de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha)
2. Certificado de Registro definitivo y LUAF
3. Copias de carnets de Salud ocupacional. (Este carnet se lo adquiere en cualquier
4. centro de salud)
5. Original y Copia de la cédula y papeleta de votación del propietario o representante legal
6. Escritura de Constitución legalizada en caso de ser persona jurídica
7. Copia del RUC
8. Copia del certificado del Cuerpo de Bomberos de Quito

Sin costo

Tiempo de entrega: 5 a 8 días laborables

**Lista de requisitos para pago y adquisición de bienes y servicios**

1. Cédula de Identidad o RUC
2. Certificado de cuenta bancaria personal
3. Copia del RUP (En caso de tenerlo)
4. Factura original.
5. Informe del fiscalizador de obras.
6. Orden de pago del Alcalde.

Empresas y Compañías

1. Autorización del Gerente para Cobrar
2. Copia del Nombramiento del Gerente
3. Copia del RUC
4. Certificado de cuenta bancaria de la empresa
5. Copia del RUP
6. Factura original
7. Informe del fiscalizador de obras

No posee costo.

Tiempo de entrega: es Inmediato depende si todos los documentos se encuentran en regla.

**Requisito para la cuenta de ahorros**

1. Original y Copia de la cédula de identidad en blanco y negro
2. Original y Copia de la papeleta de votación en blanco y negro

No posee costo.

Tiempo de entrega: Inmediato

**Requisitos para abrir cuenta corriente**

1. Una (1) copia a color de la cédula de ciudadanía, identidad, refugiado, vigentes.

2. Una (1) copia de Certificado de Votación vigente
3. Último recibo o planilla actual y cancelada de cualquier servicio básico ( agua, luz, teléfono)
4. Dos referencias personales con números telefónicos convencionales y celulares, en caso de familiares que no vivan con el solicitante.
5. Dos referencias bancarias y/o comerciales con número telefónico convencionales y celulares

Costo: no posee costo

Tiempo de entrega: 15 a 20 minutos

### **Requisitos para obtener patente municipal**

1. Copia color de cédula de identidad y certificado de votación del propietario o responsable de la actividad económica.
2. Copia del RUC.
3. Copia de la declaración del impuesto a la renta.
4. Copia de las declaraciones del impuesto al valor agregado-IVA.
5. Copia del pago al Cuerpo de Bomberos.
6. Copia del último pago del impuesto de patente.
7. Copias de estados financieros.

Costo: Una vez realizada la liquidación respectiva en la ventanilla única municipal se le indicará el valor a cancelar.

Tiempo de entrega: inmediato

### **Requisitos para propiedad horizontal**

1. Solicitud dirigida al Sr. Alcalde firmada por el propietario.
2. Pago de tasa para el trámite.
3. Tres juegos de planos firmados por un profesional.
4. Copia de tabla de las alícuotas.
5. Copia de escritura de la propiedad del inmueble.
6. Pago predial actualizado.

No posee costo

Tiempo de entrega: 5 días hábiles

**Requisitos para pagar el impuesto 1.5 por mil**

1. Copia del permiso del año anterior
2. Copia de cedula y certificado de votación
3. Copia del ruc
4. Copia de la declaración del impuesto a la renta (si está obligado a llevar contabilidad)
5. Tasa de 1.5 por mil
6. Distribución de alícuotas (si lleva contabilidad y tiene más locales)
7. Carta de autorización para realizar tramite del permiso (compañías)
8. Copia del cuerpo de bomberos

Costo:

El valor del permiso varía de acuerdo al monto de capital y tipo de negocio. Según la tabla de valores descrita en la ordenanza que regula el cobro de las patentes municipales

Tiempo de entrega: 9 días laborables

**Requisitos para permiso de construcción**

1. Solicitud dirigida al señor Alcalde.
2. Copia de la cedula de ciudadanía.
3. Copia de escritura del solar, terreno y/o documento de posesión.
4. Copia de carta de pago impuesto predial (actual).
5. Planos de la obra.

Costo: Los valores de los permisos serán calculados en base a los avalúos respectivos de cada una de las peticiones.

Tiempo de entrega: Lo que se demore el trámite

**Requisitos para obtener la licencia de Turismo**



1. Aprobación al régimen de propiedad horizontal
2. Certificado de avalúos
3. Certificado de avalúos
4. Certificado de uso de suelo
5. Exoneración de impuestos de construcción y avance

Costo: No posee costo.

Tiempo de entrega: 5 a 6 días

### **Solicitud de registro turístico**

1. Formulario para la Solicitud del Registro
2. Copia certificada de la Escritura de constitución, aumento de Capital o reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas
3. Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito en la oficina del registro mercantil
4. Copia del Registro único de contribuyente (R.U.C)
5. Copia de cédula de identidad, a color
6. Copia de la última papeleta de votación, a color.
7. Copia del Contrato de compra venta del establecimiento.

Sin costo

Tiempo de entrega: inmediato

### **Requisitos para colocar vallas públicas**

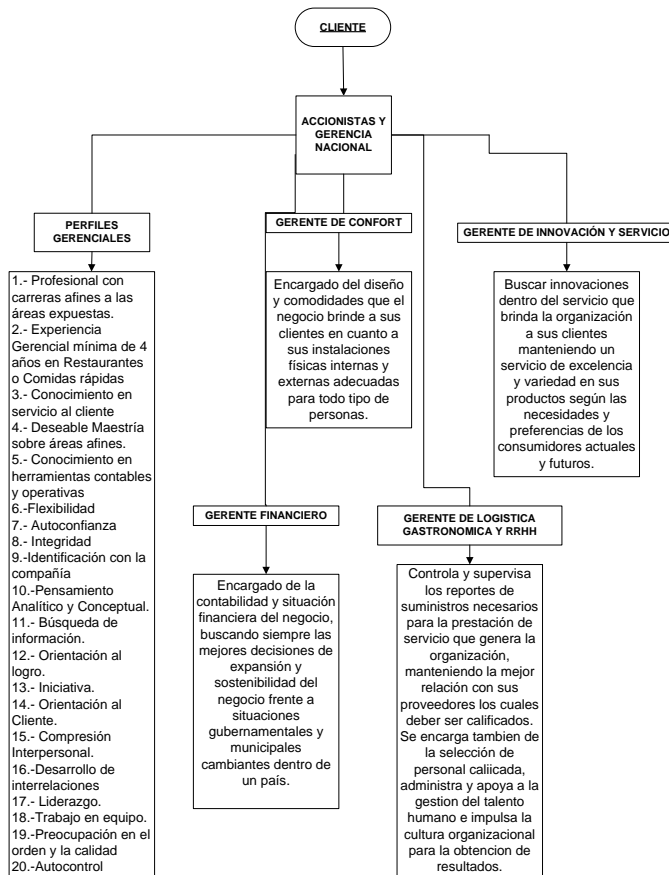
1. Elaborar una solicitud en especie valorada dirigida al Comisario de Construcciones.
2. Croquis de ubicación.
3. Fotomontaje de la publicidad a colocar.
4. Autorización escrita del propietario del predio, o una copia del pago del último impuesto predial.
5. Para empresas de publicidad o personas que requieran colocar publicidad en espacios públicos autorizados, adjuntarán copia del pago emitido por la Comisaría de Construcciones.

Costo: 10 dólares por metro cuadrado

Tiempo de entrega: Tres días hábiles

### 4.3 Organigrama y política de recursos humanos

#### Organigrama



#### Política de recursos humanos

Kebabs contará con los siguientes empleados en su local de Cumbaya:

<b>Puesto</b>	<b>No. Empleados</b>	<b>Sueldos unitario (en \$)</b>
Cocina	1	350
Limpieza	1	280
Despachador	1	300
Cajero	1	350
Administrador	1	600
	5	1880

### **4.3 Marketing operativo**

#### **4.3.1 Producto**

Como especificada anteriormente cuenta con las características de que es saludable con ingredientes orgánicos y entre los ingredientes tenemos:

Pan de pita orgánica

250 grs Pollo asado o 250 grs carne asada o 250 grs de pescado

50 grs de cebolla

75 grs de tomate

90 grs de lechuga

Salsas de la casa, mostaza, mayonesa, salsa de tomate.

220 grs de papas fritas (opcional/adicional)

### 4.3.2 Precio

Kebab simple 2.50 \$

(carne, pollo, pescado con lechuga, tomate, cebolla y salsas)

Combo Kebab 3.50 \$

Kebab simple + papas fritas y bebida

Papas fritas adicionales 1.50 \$

### 4.3.3 Plaza

Nuestro local estará establecido al frente de la USFQ

### 4.4.4 Promoción

Como mencionado anteriormente se lo hará por medio de alianzas estratégicas, distribución de flyers con cupones, redes sociales y publicidad por medio de bluetooth.

## 5. Economía y rentabilidad

### 5.1. Estructura de costos

<b>Estructura de costos</b>	
<b>Inversión inicial</b>	
<b>Gastos iniciales</b>	
Le	\$1.200,00

gales (permisos de funcionamiento)	
Campaña de lanzamiento	\$800,00
Planta y Equipo	\$22.000,00
Remodelación local	\$2.000,00
<b>Inversión Inicial</b>	<b>\$26.000,00</b>
<b>Costos fijos anuales</b>	
Renta anual	\$18.000,00
Publicidad anual	\$1.800,00
<b>Totales</b>	<b>\$19.800,00</b>
<b>Costos variables</b>	
Gastos generales y administrativos	
Ver tabla de salarios de empleados	

### Tabla: Salarios de empleados

#### Plan de empleados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	\$7.800	\$7.800	\$8.424	\$9.098	\$9.826
Cocinero	\$4.200	\$4.200	\$4.536	\$4.899	\$5.291
Cajero	\$3.840	\$3.840	\$4.147	\$4.479	\$4.837
Empleado 3 (asistente)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535

Empleado 4 (asistente)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535
Empleado 5 (limpieza)	\$3.600	\$3.600	\$3.888	\$4.199	\$4.535
<b>Total</b>	<b>\$26.640,00</b>	<b>\$26.640,00</b>	<b>\$28.771,20</b>	<b>\$31.072,90</b>	<b>\$33.558,73</b>

## 5.2. Proyecciones de venta

Kebabs tomará un punto de vista conservador respecto a sus proyecciones de venta con el fin de aumentar la posibilidad de cumplir las metas establecidas. Kebabs tomará en cuenta que los primeros 2 meses de negocio (como máximo) será relativamente bajo hasta llegar a posicionarnos. Así, las proyecciones sirven para determinar que el negocio aumentará en los primeros 2 años con proyecciones a 5 años.

**Tabla: Proyecciones de ventas y costo de ventas**

### Proyecciones de venta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>					
Sencillo	\$18.000,00	\$21.600,00	\$25.920,00	\$31.104,00	\$37.324,80
Combo	\$33.600,00	\$40.320,00	\$48.384,00	\$58.060,80	\$69.672,96
Acompañantes	\$5.400,00	\$6.480,00	\$7.776,00	\$9.331,20	\$11.197,44
Bebidas	\$4.200,00	\$5.040,00	\$6.048,00	\$7.257,60	\$8.709,12
<b>Ventas totales</b>	<b>\$61.200,00</b>	<b>\$73.440,00</b>	<b>\$88.128,00</b>	<b>\$105.753,60</b>	<b>\$126.904,32</b>

### Costo de ventas

Sencillo	\$3.600,00	\$4.320,00	\$5.184,00	\$6.220,80	\$7.464,96
Combo	\$5.040,00	\$6.048,00	\$7.257,60	\$8.709,12	\$10.450,94

Acompañantes	\$432,00	\$518,40	\$622,08	\$746,50	\$895,80
Bebidas	\$210,00	\$252,00	\$302,40	\$362,88	\$435,46
<b>Costo de ventas totales</b>	<b>\$9.282,00</b>	<b>\$11.138,40</b>	<b>\$13.366,08</b>	<b>\$16.039,30</b>	<b>\$19.247,16</b>

### 5.3. TIR, VAN, Flujo de caja

#### DATOS DE PRODUCCION

	0	1	2	3	4	5
Ventas totales	\$61.200,00	\$73.440,00	\$88.128,00	\$105.753,60	\$126.904,30	
Crecimiento Real	20%					
Inflación anual	4%					
Índice de inflación		1,04	1,0816	1,124864	1,16985856	1,21665290
Costo de ventas/ventas	21%					
Costos Fijos (crecen con inflación)		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Gastos generales y administrativos		\$26.640,00	\$26.640,00	\$28.771,20	\$31.072,90	\$33.558,73
Tasa de impuestos	12%					
Depreciación lineal a 10 años	10 años					
caja-bancos	2%					
						de las ventas siguiente periodo

#### DATOS DE INVERSION

cuentas por cobrar/ventas	0%
inventario/ventas	15%

cuentas por pagar / ventas 0%

Inversión en activos fijos 24.000 al comienzo del proyecto

### DATOS DE DEUDA

Financia el activo con 50% de deuda

tasa real de interés 14%

Plazo 5 años

Costo de oportunidad del capital (re) 8%

Price/book value estimado 2

### ESTADO DE RESULTADOS

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$61.200	\$73.440	\$88.128	\$105.754	\$126.904
Costo de ventas		\$9.282	\$11.138	\$13.366	\$16.039	\$19.247
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>\$51.918</b>	<b>\$62.302</b>	<b>\$74.762</b>	<b>\$89.714</b>	<b>\$107.657</b>
Gastos Generales y Administrativos		\$30.640	\$26.640	\$28.771	\$31.073	\$33.559
Costos Fijos		\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800	\$19.800
Depreciación		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Utilidad Antes de Interés e Impuesto (EBIT)</b>		<b>(\$922)</b>	<b>\$13.462</b>	<b>\$23.791</b>	<b>\$36.441</b>	<b>\$51.898</b>
Pago de Interés		1.960	1.663	1.325	940	501
Utilidad Antes de impuestos		<b>(\$2.882)</b>	<b>\$11.798</b>	<b>\$22.465</b>	<b>\$35.501</b>	<b>\$51.398</b>
Impuestos pagados		<b>(\$346)</b>	<b>\$1.416</b>	<b>\$2.696</b>	<b>\$4.260</b>	<b>\$6.168</b>



Utilidad Neta	(\$2.536)	\$10.382	\$19.769	\$31.241	\$45.230
---------------	-----------	----------	----------	----------	----------

## ESTADO DE SITUACION

	0	1	2	3	4	5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja Bancos	\$1.224	\$1.469	\$1.763	\$2.115	\$2.538	\$2.538
Cuentas por Cobrar	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$9.180	\$11.016	\$13.219	\$15.863	\$19.036	\$-
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>\$10.404</b>	<b>\$12.485</b>	<b>\$14.982</b>	<b>\$17.978</b>	<b>\$21.574</b>	<b>\$2.538</b>
Planta y Equipo Bruta	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000
Depreciación Acumulada	-	2.400	4.800	7.200	9.600	12.000
<b>Planta y Equipo Neta</b>	<b>\$24.000</b>	<b>\$21.600</b>	<b>\$19.200</b>	<b>\$16.800</b>	<b>\$14.400</b>	<b>\$12.000</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$34.404</b>	<b>\$34.085</b>	<b>\$34.182</b>	<b>\$34.778</b>	<b>\$35.974</b>	<b>\$14.538</b>
Porción Corriente Deuda Corto Plazo		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
Cuentas por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.118</b>	<b>\$2.414</b>	<b>\$2.753</b>	<b>\$3.138</b>	<b>\$3.577</b>
Deuda Largo Plazo	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$14.000</b>	<b>\$11.882</b>	<b>\$9.468</b>	<b>\$6.715</b>	<b>\$3.577</b>	<b>\$3.577</b>
Capital Social	\$20.404	\$24.739	\$16.868	\$447	(\$26.460)	(\$93.126)
Utilidades Retenidas	\$0	(\$2.536)	\$7.846	\$27.616	\$58.857	\$104.087

Acumuladas						
Total del Patrimonio	\$20.404	\$22.203	\$24.714	\$28.063	\$32.397	\$10.961
Total de Pasivo y Patrimonio	\$34.404	\$34.085	\$34.182	\$34.778	\$35.974	\$14.538

**Monto de la amortización de deuda**

Monto del préstamo (aprox 50% de la inversión neta)

\$17.202      \$ 14.000

Tasa de interés real

14%

Plazo de la deuda

5,00 años

Cuota a pagar

\$ 4.077,97

Periodos	-	1	2	3	4	5
Saldo	\$ 14.000	\$11.882	\$9.468	\$6.715	\$3.577	\$-
Capital		\$2.118	\$2.414	\$2.753	\$3.138	\$3.577
Interés		\$1.960	\$1.663	\$1.325	\$940	\$501
Cuota		\$4.078	\$4.078	\$4.078	\$4.078	\$4.078
diferencia	\$14.000	\$9.764	\$7.053	\$3.963	\$439	\$0

**Tabla flujo de caja**

	0	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---	---

**Flujo Bruto Operativo**

Utilidad Neta		(\$2.536)	\$10.382	\$19.769	\$31.241	\$45.230
Depreciación		\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
<b>Total</b>		<b>\$(136)</b>	<b>\$12.782</b>	<b>\$22.169</b>	<b>\$33.641</b>	<b>\$47.630</b>

**Flujo de Inversión**

Estimación del KTN	\$10.404	\$12.485	\$14.982	\$17.978	\$21.574	\$2.538
Variación del KTN	(\$10.404)	(\$2.081)	(\$2.497)	(\$2.996)	(\$3.596)	\$19.036
Variación de Activos Fijos	(\$24.000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de Activos						\$12.000
<b>Total de Inversión</b>	<b>(\$34.404)</b>	<b>(\$2.081)</b>	<b>(\$2.497)</b>	<b>(\$2.996)</b>	<b>(\$3.596)</b>	<b>\$31.036</b>
Flujo de pago de deuda	\$ 14.000	\$(2.118)	\$(2.414)	\$(2.753)	\$(3.138)	\$(3.577)

**Flujo Libre de caja**

Valor mercado del patrimonio	\$40.808	\$44.406	\$49.428	\$56.126	\$64.793	\$21.922
Valor de mercado de la deuda	\$14.000	\$ 11.882	\$ 9.468	\$ 6.715	\$ 3.577	\$ 3.577
Valor de mercado total	\$54.808	\$56.288	\$58.896	\$62.841	\$68.370	\$25.499

Deuda/valor	0,26	0,21	0,16	0,11	0,05	0,14
Equity/valor	0,74	0,79	0,84	0,89	0,95	0,86
Deuda/equity	0,34	0,27	0,19	0,12	0,06	0,16

Ra para este proyecto	8%					
Re		6,39%	6,85%	7,28%	7,67%	7,02%
1+ re		1,064	1,069	1,073	1,077	1,070
Descuento		1,064	1,14	1,22	1,31	1,41
Valor presente anual		\$(4.074)	\$6.924	\$13.464	\$20.491	\$53.431

Valor presente total	\$90.234
Valor presente neto	\$ 69.830,37
TIR	50,46%

## 6. Componente personal

### Comercio electrónico

#### 6.1 Objetivos

Determinar la estrategia de marketing electrónico más adecuada para kebabs comida rápida y sana, la idea de esta campaña es llegar al mayor alcance posible con el menor costo, ya que es una empresa que recién va a empezar con sus actividades.

- Lograr una diferenciación competitiva de kebabs comida rápida y sana en alrededor de 5 años desde el momento de la apertura.
- Tener una porción importante del segmento de consumidores en al menos un periodo de una década.
- Que el producto sea reconocido por los consumidores como la comida sana que ellos están buscando.

#### 6.2 Estrategia

La estrategia que vamos a tomar en el aspecto electrónico son varias ya que en este aspecto tienes la posibilidad de llegar a las personas de forma gratuita y pagada las formas pagadas tienen alcances muy buenos pero si sabes usar las gratuitas de una manera eficaz te pueden rendir en ocasiones mejor que las pagadas.

En las estrategias a seguir queremos llegar a un alcance alto con un presupuesto menor a \$1000 esto se puede lograr gracias a las nuevas ventajas que nos da la él internet ya que hoy en día es

una de las más grandes y en ocasiones económicas herramientas a la cual puedes acudir para tener una gran aceptación en el mercado, si quieres promocionar algún producto o servicio, también lo puedes hacer gratuitamente gracias a las redes sociales que existen, pero al igual que todo esto tiene pros y contras uno de los grandes contras es que si tu no pones anuncios en internet y la competencia lo hace puede poco a poco acabar con tu negocio, esto es un contra ya que te obliga a estar metido en este nuevo sistema llamado “internet” de una o de otra forma.

Para poder completar con éxito esta estrategia vamos a utilizar las siguientes herramientas:

- Pagina web
- Facebook
- Twitter
- Google Adwords

A continuación vamos a explicar cada una de estos instrumentos:

### 6.2.1 Pagina web

Con esta previa introducción a la estrategia el primer medio a usar es una página web, comprando un dominio para que las personas nos puedan encontrar en la red y hacer de nuestro restaurante un lugar de mayor prestigio, al mismo tiempo colgar propagandas, las cuales van a consistir en imprimir o escanear un logo con el cual puedan tener descuentos o privilegios al ir a nuestro restaurant, en el sitio antes mencionados para empezar con un boca a boca positivo para los visitantes de nuestro sitio en internet. Lo más importante de estos espacios es tenerlo actualizado en todo momento y eso va a ser prioritario para nosotros el sitio va tener varios puntos fuertes los cuales son mencionados a continuación:

- Kebabs: esta pestaña va a tener una breve historia de nuestro establecimiento y datos importantes del establecimiento.

“KEBABS ("carne a la parrilla" en persa) es una empresa de comida rápida dedicada a la elaboración de diferentes tipos de carne (de res, pollo o pescado) en pan de pita

acompañado de vegetales (lechuga, tomate y cebolla inicialmente) y papas fritas y bebida. Una variedad de salsas permitirá al consumidor personalizar la preparación de su kebab. Algunas de estas salsas serían: blue cheese, César, honey mustard, barbecue, 4 quesos, ranch, vinagreta.”

- Contacto: aquí lo que vamos a encontrar es un sitio para poder contactarnos en el cual puedes contarnos tus experiencias, dudas y reclamos.

En este sitio encontramos un blog donde estaremos dispuestos a responder todas las dudas y observaciones del cliente. También estamos abiertos a discutir sobre temas de la actualidad y en general lo que sea del interés del cliente. También van a ser premiadas las personas que den sugerencias para nuestro local con comida gratis o incentivos al momento de hacer una compra.

- Trabaja en Kebabs: en este lugar puedes colgar tu CV para así poder tenerte en la base de datos de Kebabs por si necesitamos personal.

Es muy importante tener una base de datos con gente dispuesta a trabajar en nuestra empresa, esta base de dato tendrá conexiones con la base de datos de otros negocios para así tener más oportunidad de que los interesados encuentren trabajo, y por nuestra parte también tener la posibilidad de encontrar trabajadores. Las alianzas estratégicas entre compañías para tener trabajadores son una forma muy buena de conseguir personal, y en temporada de pico es una forma muy buena de conseguir personal de formas rápida y directa.

- Restaurantes: la ubicación y números de teléfonos de nuestros restaurantes

Como es un negocio el cual está recién empezando solo contamos con un restaurante, pero queda abierta la posibilidad de expansión, así que si ese es el caso se pondría en esta parte la ubicación de los mismos y teléfonos.

- Promociones: promociones y ventajas por visitar nuestra página web.

A continuación se explica las promociones que se van a encontrar por visitar nuestra pagina

- Los días martes por la compra del combo Döner Kebab de carne o pollo más bebida y papas fritas, se agranda tu combo.
- De lunes a viernes por la compra del combo Fish Kebab de pescado y vegetales a la parrilla, más bebida y papas fritas, el segundo a mitad de precio.
- Los fines de semana por la compra del combo Sish Kebab de carne o pollo acompañado de vegetales a la parrilla, incluye bebida y papas fritas recibe tu postre gratis.
- Todos los días por la compra de humus con pan pita recibe tu cola gratis.
  - Reservaciones: reservaciones y eventos.

Este espacio esta creado para dar al cliente la oportunidad de organizar eventos y reuniones en ocasiones especiales, y el privilegio que es para nosotros que nos tome en cuenta en esos momentos especiales de su vida.

Lo interesante de estas páginas webs es el alcance el cual puedes alcanzar con tan solo un promedio de \$40 anuales.

El alcance al cual se pueda llegar con este tipo de páginas siempre tiene que ver mucho con lo actualizado de la página, las noticias que se dan, las promociones, los descuentos.

Las formas en las que se promueve esta página son simples, hay que poner flyers en el local, y también con anuncios en facebook, twitter y addword de google que será explicado posteriormente

### **6.2.2 Facebook**

Se lo divide en dos partes:

- a. Facebook gratuito:

El facebook es una de las herramientas electrónicas más conocidas y de mayor crecimiento en los últimos años, esta es una de las mejores formas gratuitas para que las personas empiecen a conocer tu producto. También tienes la opción de pagar para obtener más alcance pero solo nos vamos a enfocar en hacer una página gratuita en facebook para ver el alcance que logramos con esto, esperamos tener bastante acogida con esta página también vamos a poner promociones a nuestros fans y de mas premios y sorpresas para las persona que inviten a gente para que sea parte de nuestra comunidad, la pagina va a constar de publicaciones acerca de promociones, propagandas números de teléfonos para contactarnos también al ser fan de nuestra página vas tener la opción de reservar una o varias mesas para poder comer con tu familia o amigos, es de suma importancia tener esta página actualizada y siempre responder a las dudas que puedan tener los clientes, tratando de resolver sus dudas lo más pronto posible ya que de otra manera, la competencia tendrá una gran ventaja al momento de que el cliente tenga que tomar una decisión.

En este espacio vamos a tener concursos de la receta más original y sana para que los clientes se sientan involucrados con la comida sana y todos los beneficios que esta trae de por sí, el premio para la receta más original es una cena con un acompañate en nuestro prestigioso restaurante, acompañado de un recetario de comida árabe saludable para que esta persona se sienta identificada directamente con el restaurante.

#### b. Facebook pagado:

Podemos utilizar el facebook más allá de lo tradicional e invertir en anuncios para llegar así a más público, el cual tiene un alcance bastante grande y los precios se lo realizan a base de subastas pero estos pueden ir desde \$10 en adelante lo cual es bastante económico, pero es una buena estrategia para que las personas empiecen a conocer tu producto.

### 6.2.3 Twitter

Al igual que el facebook también se divide en dos partes:

#### a. Twitter gratuito:



Es importante contar con estos medios gratuitos para poder llegar a las personas y hay que tratar de aprovecharlos al máximo ya que no tienen costo, pero si cuentan con un alcance bastante alto si sabes manejarlos de la manera correcta, es decir de hacer llegar el mensaje a las personas pero no cansarlos.

#### b. Twitter pagado:

El twitter tiene un crecimiento extraordinario y está generando grandes beneficios para las personas que trabajan en el área del marketing, la forma más fácil de conseguir seguidores en grandes proporciones es pagar a algún “heavy user” de twitter para que este proceda a realizar un tweet, y de esta manera conseguir seguidores.

La ventaja del twitter, es que la gente que está involucrada en twitter, son muy atentos de todas las nuevas tendencias y las noticias novedosas, con esto se quiere llegar al punto de la importancia del twitter en el crecimiento de los nuevos productos y servicios.

### 6.2.4 Google Adwords

Una estrategia muy interesante que ha creado el buscador de google, es google adwords en donde la página web puede ser buscada por anuncios que salgan en este buscador.

Para poder realizar esta estrategia se debe crear una cuenta de gmail y se puede entrar con facilidad a google adwords.

Cuando se ingresa a google adwords se debe crear una campaña en donde se pone el anuncio que se quiera pasar y como quiere que el cliente lo busque en este buscador, esas serían las palabras claves.

En el caso de Kebabs, la Campaña se llamará Kebabs restaurante de comida rápida y saludable.

Los anuncios que irán en google serán:

[Kebabs](#)  
[www.kebabs restaurante. com](http://www.kebabsrestaurante.com)  
 Comida sana  
 y rapida

[Kebabs](#)  
[www.kebabs restaurante](http://www.kebabsrestaurante.com)  
 quieres comer sano ven a kebabs

Cada anuncio tendrá sus palabras claves para ser buscados por los clientes en este buscador:

Palabras claves para el primer anuncio:

- Comida sana
- Restaurante de comida diferente
- Comida árabe
- Carne a la braza
- Comida saludable

Palabras claves para el segundo anuncio:

- Comida rápida
- Restaurantes Quito
- Comida diferente en Quito
- Pan pita
- USFQ

Para poder activar esta campaña se debe poner un presupuesto inicial el cual va hacer de \$200.

El momento en que se activa la campaña los clientes podrán buscar el negocio con las palabras claves mencionadas anteriormente.

El presupuesto se comienza a gastar cuando el cliente realiza un clic en el cualquier anuncio.

En esta campaña también puedes elegir los sitios geográficos donde te vean o puedes dirigirte a todo el mundo, esto es algo muy bueno ya que te da la oportunidad de segmentar tu mercado con un gran porcentaje de certeza hacia quien te quieres dirigir.

¿Por qué elegir google adwords?

Google es el buscador en español más utilizado con el mayor número de usuarios que lo prefieren, con este preámbulo podemos deducir que una publicidad en google adwords si tiene una gran acogida, y un gran alcance.

### **6.3 Conclusión de la estrategia**

Para finalizar, en este tiempo el internet es una herramienta de un alcance bastante bueno y de costos bajos, la cual tenemos que saber utilizarla ya que de otro modo los únicos perjudicados seremos nosotros mismos ya que si la competencia si la usa tendrá un plus sobre nosotros.

En conclusión hay que saber aprovechar todos los recursos que podamos para llegar a los clientes, y en estas épocas que la tecnología está en auge tenemos que darnos cuenta de que es algo fundamental utilizarla para poder llegar a mas cliente.

## **7. Bibliografía**

Modulo 1,2, 3 y 4 realizado por Paola Nuñez, Isabel Lalama, Esteban Pazmiño, Pablo Quiñonez, Sergio Delgado, José Antonio Burneo y Diego Mendizalba.

<https://www.facebook.com/notes/facebook-marketing/cu%C3%A1nto-cuesta-un-anuncio-de-facebook/280849158636859>

<http://www.puromarketing.com/16/10483/twitter-facebook-cual-realmente-social-utilizada.html>

[http://www.consultoriaweb.cl/enlaces-patrocинados-porque.html](http://www.consultoriaweb.cl/enlaces-patrocিনados-porque.html)