





ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ADMINISTRACIÓN Y DE COMERCIO

ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE  
ESPECIALIDAD EN HORNADO Y CARNE LLANERA

MARIA SOLEDAD POLO GÁRATE

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del  
grado de:

INGENIERA COMERCIAL

Año 2009

*Declaración de Responsabilidad*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MARIA SOLEDAD POLO GÁRATE

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado "Estudio para la Creación de un Restaurante de Especialidad en Hornado y Carne Llanera", ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 09 de Enero del 2009

---

María Soledad Polo Gárate

*Certificado de tutoría*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

**CERTIFICADO**

Ing. Patricia Zurita e Ing. Jorge Villavicencio

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado Estudio para la Creación de un Restaurante de Especialidad en Hornado y Carne Llanera realizado por María Soledad Polo Gárate, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que se trata de un proyecto de interés nacional, con el que se beneficia a la comunidad, elevando los valores folklóricos al producir alimentos tradicionales, y a la vez contribuye a la generación de empleo, sí recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y tres discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a María Soledad Polo Gárate que lo entregue a la Ing. Fanny Cevallos M.B.A, en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, 09 de Enero del 2009

---

Ing. Patricia Zurita  
DIRECTOR

---

Ing. Jorge Villavicencio  
CODIRECTOR

*Autorización de publicación*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL  
**AUTORIZACIÓN**

Yo, María Soledad Polo Gárate

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo %Estudio para la Creación de un Restaurante de Especialidad en Hornado y Carne Llanera, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 09 de Enero del 2009

---

María Soledad Polo Gárate

## DEDICATORIA

A Dios, a mis padres que lo entregaron todo para ver a sus hijos triunfar, a mis hijos que son mi orgullo y a mi esposo que me ha acompañado en esta difícil tarea, con todo mi amor.

## AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a todas aquellas personas, quienes han hecho posible la realización del presente trabajo, especialmente al Ing. Jorge Villavicencio y a la Ing. Patricia Zurita.

## INDICE GENERAL

### CAPITULO I: ANTECEDENTES

1.1	CARNE PORCINA	8
1.1.1	CUALIDADES DE LA CARNE PORCINA	10
1.1.2	TEMPERATURA ADECUADA	13
1.2	CUALIDADES DE LA CARNE PORCINA	15
1.2.1	TIPOS DE CARNE	16
1.2.2	PREPARACIÓN	17
1.3	COSTUMBRES ALIMENTICIAS	19

### CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1	ESTRUCTURA DEL MERCADO	20
2.2	IDENTIFICACION DEL PRODUCTO O SERVICIO A PRESTARSE	22
2.2.1	CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	24
2.2.2	CLASIFICACIÓN POR USO Y EFECTO DE PRODUCTOS	24
2.2.3	PRODUCTOS SUSTITUTOS Y O COMPLEMENTARIOS	
2.2.3.1	SERVICIOS SUSTITUTOS	25
2.2.3.2	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	27
2.2.4	NORMATIVIDAD TECNICA SANITARIA Y COMERCIAL	27
2.3	INVESTIGACION DE MERCADO	30
2.3.1	OBJETIVOS	32
2.3.2	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	33
2.3.3	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	34
2.3.3.1	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	36
2.3.3.2	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	37

2.3.4	DEFINICION DEL SECTOR DE ESTUDIO	38
2.3.5	POBLACIÓN TOTAL	39
2.3.6	MARCO DE MUESTREO	39
2.3.7	CÁLCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL	39
2.3.8	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO	43
2.3.8.1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3.8.2	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3.8.3	UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3.8.4	SISTEMA DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
2.3.8.5	PERÍODO DE REFERENCIA	44
2.3.8.6	UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	45
2.3.8.7	DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES	45
2.3.8.7.1	DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO GENERAL	45
2.3.8.7.2	DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	45
2.3.8.8	APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	46
2.3.8.9	PROCESAMIENTO DE DATOS	46
2.3.8.10	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	47
2.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	54
2.4.1	CLASIFICACIÓN	54
2.4.2	FACTORES QUE AFECTAN LA DEMANDA	55
2.4.3	COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA	59
2.4.4	DEMANDA ACTUAL DEL PRODUCTO O SERVICIO	60
2.4.5	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	61
2.5	ANÁLISIS DE LA OFERTA	62
2.5.1	CLASIFICACIÓN	63
2.5.2	FACTORES QUE AFECTAN A LA OFERTA	64
2.5.3	COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA OFERTA	67
2.5.4	OFERTA ACTUAL	68
2.5.5	PROYECCIÓN DE LA OFERTA	69
2.6	ESTIMACION DE LA DEMANDA INSATISFECHA	70

2.6.1	ANÁLISIS DE LA DE MANDA INSATISFECHA CAPTADA POR EL PROYECTO	71
2.7	ANÁLISIS DE PRECIOS	71
2.7.1	PRECIOS ACTUALES	71
2.7.2	ESTIMACIÓN DE PRECIOS	72
2.8	COMERCIALIZACIÓN	73
2.8.1	ESTRATEGIA DE PRECIO	73
2.8.2	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	76
2.8.3	ESTRATEGIA DE PRODUCTO SERVICIO	79
2.8.4	ESTRATEGIA DE PLAZA	80
2.8.5	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	81

### **CAPITULO III: ESTUDIO TECNICO**

3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	82
3.1.1	FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO	84
3.1.1.1	EL MERCADO	84
3.1.1.2	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS	86
3.1.1.3	DISPONIBILIDAD DE MANO DE O BRA	88
3.1.1.4	DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA	90
3.1.1.5	DEFINICIÓN DE LAS CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN	92
3.2	LOCALIZACION DEL PROYECTO	94
3.2.1	MACROLOCALIZACIÓN	95
3.2.1.1	JUSTIFICACIÓN	98
3.2.2	MICROLOCALIZACIÓN	98
3.2.2.1	CRITERIOS DE SELECCIÓN	100
3.2.2.1.1	TRANSPORTE Y COMUNICACIÓN	100
3.2.2.1.2	CERCANÍA DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO	101
3.2.2.1.3	CERCANÍA AL MERCADO	101
3.2.2.1.4	FACTORES AMBIENTALES	102

3.2.2.1.5	ESTRUCTURA IMPOSITIVA Y/O LEGAL	102
3.2.2.1.6	DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS	103
3.2.2.1.7	POSIBILIDAD DE ELIMINACIÓN DE DESECHOS	103
3.2.2.1.8	INFRAESTRUCTURA	104
3.2.2.2	MATRÍZ LOCACIONAL	104
3.2.2.3	SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA ÓPTIMA	106
3.2.2.4	PLANO DE MICROLOCALIZACIÓN	109
3.3	INGENIERIA DEL PROYECTO	110
3.3.1	DIAGRAMA DE FLUJO	111
3.3.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN	115
3.3.3	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	120
3.3.4	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	121
3.3.5	ESTUDIO DE LAS MATERIAS PRIMAS	121
3.3.5.1	CLASIFICACIÓN DE LAS MATERIAS PRIMAS	122
3.3.5.2	CANTIDAD NECESARIA DE MATERIAS PRIMAS	123
3.3.5.3	CONDICIONES DE ABASTECIMIENTO	125
3.3.6	REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA	125
3.3.7	REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y SERVICIOS	127
3.3.8	MAQUINARIA Y EQUIPO	127
3.3.9	ESTIMACIÓN DE COSTOS DE INVERSIÓN	128
3.3.10	CALENDARIO DE EJECUCIÓN	129

#### **CAPITULO IV: LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

4.1	BASE LEGAL	130
4.1.1	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	131
4.1.2	TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA	131
4.1.3	TIPO DE EMPRESA	132
4.2	BASE FILOSOFICA DE LA EMPRESA	133
4.2.1	VISIÓN	133

4.2.2	MISIÓN	134
4.2.3	ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA	136
4.2.3.1	ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD	138
4.2.3.2	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	141
4.2.3.3	ESTRATEGIA DE COMPETENCIA	143
4.2.3.4	ESTRATEGIA OPERATIVA	144
4.2.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	146
4.2.5	PRINCIPIOS Y VALORES	147
4.3	LA ORGANIZACIÓN	150
4.3.1	ESTRUCTURA ORGÁNICA	150
4.3.2	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	151
4.3.3	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	152

## **CAPITULO V: ESTUDIO FINANCIERO**

5.1	PRESUPUESTOS	158
5.1.1	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	159
5.1.1.1	ACTIVOS FIJOS	159
5.1.1.2	ACTIVOS INTANGIBLES	162
5.1.1.3	CAPITAL DE TRABAJO	163
5.1.2	CRONOGRAMA DE INVERSIONES	166
5.1.3	PRESUPUESTO DE OPERACIONES	168
5.1.3.1	PRESUPUESTO DE INGRESOS	169
5.1.3.2	PRESUPUESTO DE EGRESOS	171
5.1.3.3	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	172
5.2	ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA	174
5.2.1	ESTADO DE RESULTADOS	175
5.2.2	FLUJO NETO DE FONDOS	177
5.3	EVALUACION FINANCIERA	179
5.3.1	DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO	179

5.3.2	CRITERIO DE EVALUACIÓN	181
5.3.2.1	TASA INTERNA DE RETORNO	182
5.3.2.2	VALOR ACTUAL NETO	182
5.3.2.3	RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	183
5.3.2.4	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	184
5.3.2.5	PUNTO DE EQUILIBRIO	186
5.3.3	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	189

## **CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1	CONCLUSIONES	193
6.2	RECOMENDACIONES	195

	BIBLIOGRAFÍA	196
	ANEXO 1: ENCUESTA	199
	ANEXO 2: TOTAL POBLACIÓN URBANA DE QUITO	201
	ANEXO 3: PEA URBANO DE QUITO	202

## LISTADO DE TABLAS, GRÁFICOS Y ANEXOS

### TABLAS

Tabla No.1:	
Evolución de los tenores de grasa y calorías de la carne de cerdo.	9
Tabla No.2:	
Cuadro del valor nutritivo de los principales cortes de carne	12
Tabla No. 3: Densidad Poblacional de Pichincha-Quito	35
Tabla No.4:	
PEA e Inactiva por Parroquias del Norte de la Ciudad de Quito	35
Tabla No.5: PEA por parroquias del Norte de la Ciudad de Quito	38
Tabla No.6: Población por Estratos	42
Tabla No.7: Pregunta 5 encuesta realizada	47
Tabla No.8: Pregunta 1 encuesta realizada	48
Tabla No.9: Pregunta 2 encuesta realizada	49
Tabla No.10: Pregunta 7 encuesta realizada	51
Tabla No.11: Pregunta 8 encuesta realizada	52
Tabla No.12:	
Evolución de la Población de la Provincia, Cantón Qui to	55
Tabla No.13: Pregunta 6 encuesta realizada	57
Tabla No.14: Demanda histórica	59
Tabla No.15: Población Económicamente Activa Países Latinoamérica	60
Tabla No.16: Demanda Actual del Proyecto	61
Tabla No.17: Proyección de la Demanda del Proyecto	62
Tabla No.18: Determinación de la Oferta	68
Tabla No.19: Proyección de la Oferta del Proyecto	69
Tabla No.20: Determinación de la Demanda Insatisfecha	70
Tabla No.21: Costo Uni tario de los Productos	72



## **GRAFICOS**

Gráfico No.1: Temperatura para la conservación de la carne de cerdo	14
Gráfico No.2: Pregunta 5 encuesta realizada	48
Gráfico No.3: Pregunta 1 encuesta realizada	49
Gráfico No.4: Pregunta 2 encuesta realizada	50
Gráfico No.5: Pregunta 7 encuesta realizada	51
Gráfico No.6: Pregunta 8 encuesta realizada	53
Gráfico No.7: Pregunta 6 encuesta realizada	58
Gráfico No.8: Mapa de Quito	96
Gráfico No.9: Mapa de Micro-localización	109
Gráfico No.10: Proceso de Producción	116
Gráfico No.11: Mapa de Proceso	117
Gráfico No.12: Programa de Producción	120
Gráfico No.13: Distribución física de la planta	121
Gráfico No.14: Calendario de Ejecución del Proyecto	129
Gráfico No.15: Elementos de la Estrategia de éxito	138
Gráfico No.16: Estrategia de Operaciones	146
Gráfico No.17: Organigrama Estructural	155
Gráfico No.18: Organigrama Funcional	156

## **CUADROS**

Cuadro No. 1: Clasificación de la Oferta	63
Cuadro No.2: Resumen de Costos	73
Cuadro No. 3: Precios Estimados/Unidad	76
Cuadro No. 4: Financiamiento del Proyecto	87
Cuadro No. 5: Insumos del Proyecto	91
Cuadro No. 6: Opciones de Localización	100
Cuadro No. 7: Escala de Calificación de la mejor Alternativa de Localización	105
Cuadro No. 8: Simbología básica de un Diagrama de Flujo	112
Cuadro No. 9: Cadena de Valor	114
Cuadro No. 10: Funciones de los Cargos de la Empresa	126
Cuadro No.11 : Depreciación de Activos Fijos	168
Cuadro No. 12 Tasas de Descuento	181
Cuadro No.13: Variables de evaluación	181
Cuadro No.14 Análisis de Sensibilidad	190

## **ANEXOS**

ANEXO 1: ENCUESTA	199
ANEXO 2: TOTAL POBLACIÓN URBANA DE QUITO	201
ANEXO 3: PEA URBANO DE QUITO	202