



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA UN NUEVO LOCAL DE CRETA
RESTAURANTE Cia. Ltda.”**

Tesis previa a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial

DIRECTOR:

ECO. LUIS TONON ORDÓÑEZ

AUTORES:

DENIS FERNANDO TAPIA ORTIZ.

JHONNY DAVID PACHECO PACHECO.

Cuenca - Ecuador

2010

DEDICATORIA:

A mis padres por el apoyo brindado durante toda mi vida estudiantil, sus enseñanzas, formación y consejos que me han guiado a ser una persona de bien. Y a mis tíos el Sr. Ángel Ortiz y el Ing. Patricio Ortiz por ser un gran ejemplo y guías en mi vida profesional.

Denis Fernando Tapia Ortiz.

A mi familia por apoyarme siempre y darme las fuerza necesarias durante este trayecto estudiantil. Y de manera especial a mis padres quienes han sido la guía con sus consejos y enseñanzas y por haberme dado la oportunidad de llegar a tener una buena educación.

Jhonny David Pacheco Pacheco.

AGRADECIMIENTO:

A todos los profesores de la Escuela de Administración de Empresas, quienes nos han formado y guiado en nuestra carrera profesional, en especial al Econ. Luis Tonon Ordóñez profesor, amigo y guía del presente trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS:

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de anexos.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Introducción.....	1
Resumen Ejecutivo.....	2

CAPÍTULO I

LA EMPRESA:

1.1 La empresa.....	3
1.1.1 Valores y principios empresariales.....	6
1.1.2 Misión.....	6
1.1.3 Visión.....	7
1.1.4 FODA Creta Sucursal.....	16
1.1.4.1 Matriz de evaluación de factores externos.....	16
1.1.4.2 Matriz de evaluación de factores internos.....	19
1.2 Servicios.....	20
1.3 Descripción del servicio.	21
1.4 Atributos básicos del servicio.....	22
1.5 Conclusiones del capítulo.....	24

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL MERCADO.:

2.1 Mercado Actual.....	25
2.2 Dimensionamiento del mercado.....	38

2.3 Segmentación del mercado.....	39
2.3.1 Mercado total.	40
2.3.2 Mercado potencial.....	40
2.3.3 Mercado objetivo.....	40
2.4 El nicho de mercado.....	42
2.5 Investigación de mercados.....	42
2.5.1 Fuentes de información.....	43
2.5.2 Técnicas para la obtención de la información.....	43
2.5.3 Formula para encontrar el tamaño de la muestra.....	43
2.6 Diseño de la encuesta.....	46
2.6.1 Resultado de la encuesta piloto.....	47
2.7 Tabulación de los datos.....	47
2.8 Conclusiones de las encuestas.....	47
2.9 Conclusiones del capítulo.....	59

CAPÍTULO III

ESTUDIO FINANCIERO.:

3.1 Valuación física e Inversión Inicial.....	60
3.2 Valuación financiera.....	64
3.2.1 Ventas año inicial.....	64
3.2.2 Estados financieros de la empresa.....	64
3.2.3 Flujo de caja y efectivo.....	67
3.2.4 Ratios.....	68
3.3 Tasa de descuento.....	70
3.4 VAN y TIR.	71
3.5 Conclusiones del capítulo.....	77
3.7 Conclusiones generales.	78

ANEXOS

Anexo # 1: Tabulación de datos de las encuestas realizadas.....	81
---	----

Resumen:

El estudio de este plan de negocios está diseñado para un nuevo local de “Creta Restaurante” el cual estará ubicado en el nuevo “Monay Shopping Center”, empresa que brindará comida gourmet y adicionalmente un servicio de cafetería express, los cuales están enfocados a los niveles socioeconómicos medio, medio-alto y altos de la ciudad con el fin de dar una alternativa más de servicio de comida.

El estudio muestra que el proyecto es viable en el mercado así como también en la parte económica y financiera debido a los resultados obtenidos en las diferentes herramientas estadísticas y financieras por lo que se considera una opción favorable al momento de decidir invertir en este negocio.

ABSTRACT

This is a business plan designed for a new premises "Creta Restaurant" located in the new "Monay Shopping Center". As well as the restaurant services, it will have a cafeteria. This restaurant is focused on the middle, upper-middle and upper socioeconomic classes with the aim of providing another alternative for consumers in the city.

The study shows that the project is feasible in this market as well as economically and financially feasible according to the various studies analyzed in this project. It can be concluded that this business would be a sound investment.



A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a horizontal line at the bottom.

Las ideas vertidas en esta tesis son única y exclusivamente de nuestra responsabilidad.

Los autores.

INTRODUCCIÓN.

Dentro de las empresas un aspecto fundamental para el desenvolvimiento de las mismas es la toma de decisiones, es por este motivo que hemos escogido a la materia de Economía Empresarial como guía a nuestra tesis aplicando los conceptos básicos de esta materia, hemos aprendido que en el proceso de toma de decisiones se deben tomar en cuenta todos los componentes de la empresa tales como: Marketing, contabilidad, finanzas, producción, administración de operaciones, etc.

Basándonos en estos componentes, esta tesis trata de encontrar y aclarar la viabilidad de este negocio dentro de nuestro mercado local elaborando un plan de negocios que nos ayude a definir y delimitar el camino más idóneo para un eficaz desarrollo de este nuevo servicio.

Dentro del capítulo I tenemos la descripción general de la empresa, antecedentes, objetivos de la tesis, situación actual de la misma, su organización, principal actividad a la que se dedica, su misión, visión, FODA, descripción del servicio que presta y atributos básicos del mismo.

El capítulo II está conformado por el estudio de mercado, análisis del consumidor, análisis de la competencia, encuestas y estrategias de mercadeo.

La parte financiera está incluida en el capítulo III, análisis de los estados financieros de la empresa, determinación del capital de trabajo, flujos de caja, VAN y TIR.

En conjunto forman un plan de negocios para una sucursal de Creta Restaurante Cia. Ltda., el mismo que refleja un estudio serio y realista de la situación actual y potencial a la que se enfrenta y enfrentará la empresa en cuestión.

Resumen Ejecutivo.

Luego de haber analizado profundamente a la empresa Creta Restaurante, la cual ha venido prestando sus servicios durante cuatro años en el Mall del Río, esta ha visto la necesidad de abrir una nueva sucursal, la misma que se pretende poner en el nuevo centro comercial Monay Shopping Center, que pertenece al mismo grupo empresarial Ortiz.

De acuerdo al análisis de este proyecto, la apertura de esta nueva sucursal pretende dar el mismo servicio de restaurante más un servicio agregado que es el de Creta Express, el cual será, ofrecer un servicio de comida rápida o también brindar almuerzos ejecutivos. Creta Express se enfoca a dar una atención para aquellas personas que requieran de un servicio más rápido, manteniendo su calidad de siempre; una comida completa en este restaurante esta valorada en promedio en \$6,77, la misma que es bastante aceptable para el mercado al cual nos estamos dirigiendo.

Este restaurante tendrá una capacidad aproximada para 200 personas, el segmento al cual estará dirigido será de media, media-alta y alta. La sucursal según estudios realizados, será inicialmente ocupada en un 40% de su capacidad. Las ventas para el primer año serian de un aproximado de \$194.000, considerando que con estas ventas se obtendría para el cierre del año un 9,20% de margen de utilidad, lo que sería un dato muy cercano de acuerdo a la realidad del negocio. Para los próximos cinco años este tendrá un crecimiento aproximado del 7% anual, el cual permite tener un ingreso mayor y obtener mejores utilidades, pues con estos crecimientos las ventas del restaurante serian favorables año tras año.

En base al flujo que se tiene, se ha llegado determinar un VAN positivo de \$ 61.255,02, lo que significa que el proyecto sería aceptable.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se manifiesta una clara idea de cual sería la función del negocio, análisis del mercado, análisis financiero, proyecciones esperadas de ventas y demás características del restaurante para llevar a cabo el proyecto que se pretende realizar.

CAPITULO 1.

En este capítulo analizaremos la descripción general de la empresa, antecedentes, objetivos, situación actual de la misma, así como también explicaremos la apertura de la nueva sucursal de Creta y sus nuevos servicios a brindar.

LA EMPRESA Y DESARROLLO DEL SERVICIO.

1.1 La Empresa.

Creta Restaurante, se encuentra dentro de la constitución de la compañía RESS Cia. Ltda. (Restaurantes, Entretenimientos y Servicios), la cual se creó el 26 de junio del 2006, pues al construirse la Piazza del Río, una parte más exclusiva del Mall del Río, se veía la necesidad de un Restaurante con local propio y un servicio personalizado, es por esto que nace la idea de este Restaurante, esta empresa forma parte del Grupo Empresarial Gerardo Ortiz, el objetivo principal de Creta Restaurante es el de brindar servicios de comida gourmet, internacional y nacional, con el fin de satisfacer toda clase de paladares.

La empresa está localizada en la ciudad de Cuenca, en la Autopista Sur y Ave. Felipe II en la Piazza del Río en el Mall del Río, cuenta con una extensión de 400 metros cuadrados; una infraestructura moderna y lujosa, con equipos de cocina de última generación de procedencia americana e italiana.

En la actualidad, Creta dispone de 20 personas, los cuales están divididos en un Chef general, el mismo que es el coordinador de todo el Restaurante, un sub Chef que es el ayudante de cocina para no colapsar en el servicio, un pastelero; el mismo que prepara todos los postres, pastas, y panadería exclusiva del Restaurante, 7 ayudantes de cocina, una Hostess, que se encarga del protocolo, recibimiento y de ver por un servicio a tiempo, y 9 meseros, divididos en 3 capitanes y 6 ayudantes, los mismos que se encargan de servir al cliente.

El horario de atención es de todos los días ininterrumpidamente de 11am hasta las 11pm, es decir 8 horas diarias regulares y 4 horas suplementarias según la legislación laboral. En el transcurso del mes Creta prepara alrededor de 500 platos promedio, en la cual cada plato consta de una entrada, un plato fuerte, bebida y postre; en lo referente a eventos, convenios y contratos que tiene la empresa, se prepara un mínimo de 2.000 platos al mes en estos constan: platos para eventos en el centro de convenciones, coffee breaks, cenas ejecutivas, buffets empresariales, entre otras.

Por otra parte, aprovechando la apertura del nuevo centro comercial Monay Shopping Center, Creta pretende abrir una nueva sucursal en el mismo, ofreciendo el servicio de restaurante y además de Creta Express, el cual es una cafetería de atención rápida, todo esto con el fin de dar una alternativa más a sus clientes.

Objetivos.

Objetivo General:

Satisfacer las necesidades de los consumidores de paladar exigente, brindando servicios de alta calidad y con un sabor inigualable.

Objetivo Especifico:

- Abrir una sucursal de Creta Restaurante, con el fin de brindar nuevos servicios a nuestros clientes y extendernos en el mercado local.
- Aprovechar la apertura de este nuevo local para la creación de un nuevo servicio como es CRETA EXPRESS.
- Ofrecer un menú que tenga varias opciones para todas las edades y gustos, desde comida gourmet hasta comida rápida.
- Conseguir el reconocimiento de nuestros clientes para que Creta Restaurante sea una primera opción cuando se requiera de estos servicios.

- Cambiar la mentalidad de los consumidores acerca de que los precios de Creta son muy elevados, creando una carta con precios asequibles para toda clase económica.

Situación actual de la empresa.

Creta Restaurante Cia. Ltda.; se encuentra ya tres años en el mercado, el cual cubre importantes clientes locales, en este tiempo la empresa ha ido creciendo considerablemente logrando prestigio y aceptación de los servicios que brinda hacia nuestros consumidores.

Actualmente la empresa obtiene un rubro importante atendiendo en promedio un mínimo de 2.000 platos mensuales tanto en el Centro de Convenciones del Mall del Río como en el restaurante.

Por otra parte Creta se encuentra analizando la posibilidad de implementar una sucursal para ser más eficiente en sus servicios; este local se pretende abrir en el nuevo centro comercial Monay Shopping Center el cual está ubicado en el sector de Monay el mismo que pertenece al Grupo Gerardo Ortiz.

Esta nueva sucursal contará con un espacio físico de 250 metros cuadrados, tendrá aproximadamente una capacidad para 200 personas, lo que representa unas 20 mesas para cubrir el número de personas, también tendrá una pequeña barra y servicio al paso.

Creta se distingue de la competencia por la preparación de sus platos con una fusión de exquisitos sabores inigualables, al juntar la comida nacional con la internacional obtienen estos nuevos sabores que agradan mucho a nuestros clientes.

1.1.1 Valores y principios empresariales.

Creta Restaurante, se fija con los siguientes valores y principios:

- *RESPONSABILIDAD*: Ofrecer un servicio altamente calificado cumpliendo con las normas de calidad vigentes y otras exigencias; para dar mayor confianza a nuestros clientes y seguridad a la empresa.
- *CALIDAD*: Brindar servicios de primera, preparando platos exquisitos y originales de alta calidad, tomando en cuenta que los precios siempre sean justos.
- *INNOVACION*: Presentar nuevos platos que estén en evolución periódicamente, para así no hacer una costumbre de los mismos y darles varias opciones de elección a nuestros clientes.
- *SERIEDAD*: Compromiso con nuestros clientes ya sean en el Restaurante o por contratos externos que se realicen, teniendo siempre muy en claro las políticas de la empresa y las exigencias del cliente.
- *PROFESIONALISMO*: Aprovechar de la experiencia de nuestro chef internacional para así contar con una variedad de platos exclusivos y distinguidos.

1.1.2 Misión.

“Sobrepasar las expectativas de nuestros clientes con un excelente servicio, con fusiones de sabores, productos de primera calidad, para así alcanzar el primer lugar en el mercado como el mejor restaurante de comida rápida, gourmet, internacional y nacional que brinde el servicio de alimentación y catering para eventos, todo en un ambiente de armonía, profesionalismo, honestidad y entusiasmo.”

1.1.3 Visión.

“Ser el mejor Restaurante de la ciudad de Cuenca, que ofrezca el mejor servicio de Alimentación dentro de sus locales y catering a nivel local para la organización de eventos.”

Marca.

Lo mas importante de nuestra empresa es nuestra marca, como ya se conoce es “CRETA RESTAURANTE”; este nombre nos identifica en el mercado, el cual tiene ya una recordación parcial en nuestros consumidores; esta marca da la confianza a las personas de brindar el mejor servicio con la mas alta calidad posible.

Foto # 1: Logo Creta



Fuente: Creta Restaurante.

Slogan.

Concepto: “Es el término que designa la propuesta fundamental del comunicado publicitado, argumento que despierta la motivación para la compra de un producto.”¹

El slogan de Creta Restaurante es “*UNA FUSION DE ESQUISITOS SABORES...*”.

El lema es un elemento importante en la parte de la imagen de la empresa; debido a que es una presentación visual para que el cliente nos pueda identificar cuando nos vea; el mismo fue elegido fundamentándose en la diversidad de platos que se pueden hacer al mezclar diversos sabores, hasta encontrar recetas tradicionales y exclusivas.

Uno de nuestros objetivos es lograr que los clientes puedan reconocer de una manera rápida a nuestra empresa cuando observen en algún lugar nuestro logo o escuchen nuestro slogan. Esto lo podemos lograr haciendo publicidad mediante jingles por televisión, radio, por medio de los periódicos locales, afiches, vallas, camiones de reparto, etc. para que la gente se vaya familiarizando con nuestros servicios, creando en su mente una imagen de nuestra empresa, y la diferencie de la competencia.

¹ Nueva Enciclopedia Larousse: Novena Edición. Editorial Planeta, Barcelona 2003.

Logo Creta Express.

Foto # 2: Logo Creta Express.

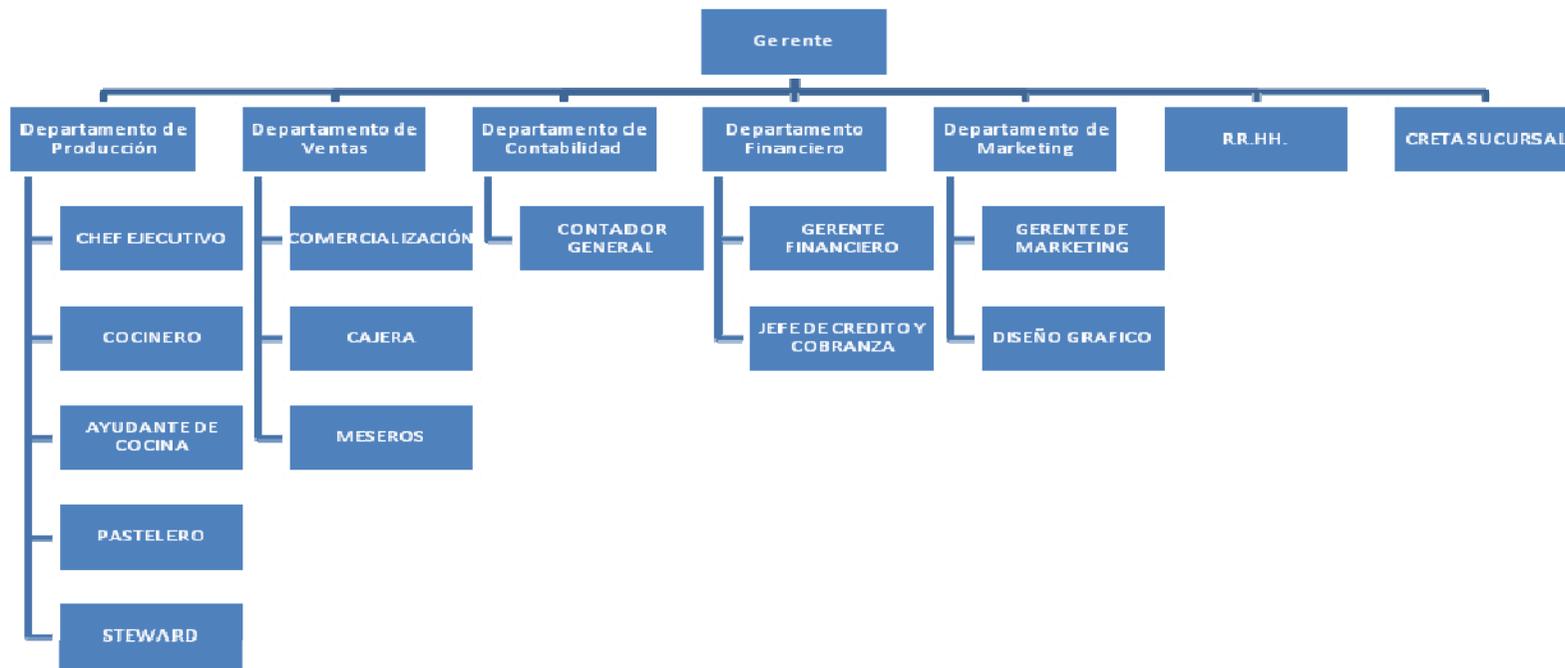


Fuente: Creta Restaurante.

Organigrama:

En el organigrama detallado a continuación, hace referencia a los departamentos que se encuentran dentro del restaurante y a los que se aprovecha Creta por estar enlazado al Grupo Gerardo Ortiz.

**Organigrama # 1.
Creta Restaurante.**

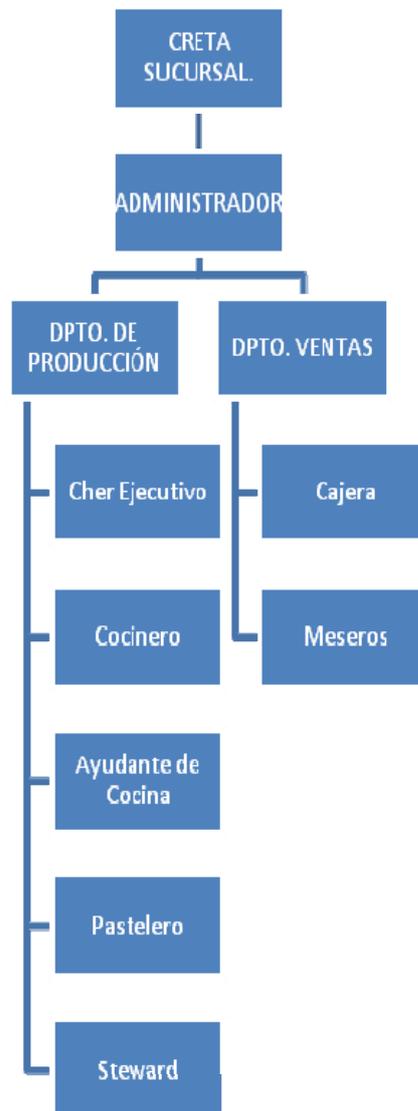


Fuente: Creta Restaurante.

Elaborado por: Los autores.

Organigrama # 2

Creta Sucursal.



Fuente: Creta Restaurante.

Elaborado por: Los autores.

Gerente: Se encarga de la administración de la empresa, su obligación es informar la marcha al presidente para realizar un trabajo conjunto y en equipo, es el coordinador general de los jefes departamentales.

Gerente de R.R.H.H.: Es la persona encargada de manejar a todo el personal de la empresa; como es, imprimir roles, pagar salarios, seguridad laboral, capacitaciones, elaborar planes de motivación, y en general todos los aspectos relacionados con las personas que laboran en la empresa.

Departamento de producción.

Chef ejecutivo: Es aquella persona administradora de la cocina; sus responsabilidades incluyen el planeamiento, compras, supervisión, enseñanza, preparación y servicio, es decir el manager de producción de comidas.

Foto # 3: Cocina Creta Restaurante.



Fuente: Creta Restaurante.

Cocinero: Tiene como labor supervisar todos los platos que se prepara, ya sean en su elaboración o asignar tareas a los demás cocineros; este también puede cubrir rara vez al Chef Ejecutivo.

Foto # 4: Cocina Cresta Restaurante.



Fuente: Creta Restaurante.

Ayudante de cocina: Es la persona que prepara todo para el cocinero, desde lavar las verduras, preparar los utensilios de cocina, preparar los hornos, ingredientes, hasta lavar todas las cosas que se usan.

Foto # 5: Preparación de platos.



Fuente: Creta Restaurante.

Pastelero: El mismo esta encargado de realizar todos los platos dulces, repostería o postres que ofrece el Restaurante; además que prepara una pequeña producción de panadería que es de uso exclusivo para los clientes del Restaurante.

Foto # 6: Postre de la casa.



Fuente: Creta Restaurante.

Steward: Es la persona que se responsabiliza por la limpieza y mantenimiento de la cocina y equipos que se utilizan para la elaboración de los platos en el Restaurante.

Foto # 7: Limpieza de bar del restaurante.



Fuente: Creta Restaurante.

Departamento de ventas.

Comercialización: Son las personas que están involucradas en ofrecer servicios de eventos fuera del Restaurante.

Cajera: Es quien esta encargada de realizar los cobros de cuentas por los servicios brindados en el Restaurante.

Meseros: Son aquellas personas que ofrecen, sugieren y toman la orden; la atención que brindan estas personas es permanente con el cliente.

Departamento de contabilidad.

Contador general: Se encarga de realizar los estados financieros, costos y la contabilidad general de toda la empresa.

Departamento financiero.

Gerente financiero: Esta a cargo de revisar las finanzas de la empresa, analizando las inversiones y la forma de financiación para las mismas. Esto es muy importante dentro de la empresa ya que de él dependen las recaudaciones e inversiones de la misma.

Jefe de crédito y cobranza: Es aquella persona que se encarga de las investigaciones de crédito de los clientes que solicitan servicios externos.

Departamento de marketing.

Gerente de marketing: Diseña e implementa estrategias para planes de marketing y desarrollo de nuevos productos y servicios.

Diseño gráfico: Son los encargados de programar, proyectar y diseñar la publicidad, por medio de vallas, flyers, etc.

1.1.4 FODA Creta sucursal.

Cuadro # 1.
FODA Creta Sucursal.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Chef Internacional.• Maquinaria ultima tecnología.• Personal capacitado.• Variedad de comida.	<ul style="list-style-type: none">• Clientes habituales.• Competencia establecida.• Dificultad de parqueo en fines de semana y feriados.• Poca capacidad de expansión.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Convenios con Grupo Ortiz.• Fácil recepción de clientes.• Acceso a medios de comunicación.• Contratos para el centro de convenciones.	<ul style="list-style-type: none">• Percepción negativa de precios.• Incertidumbre económica.• Competividad de precios.• Proveedores informales.

Fuente: Creta Restaurante.

Elaborado: Los Autores.

1.1.4.1 Matriz de evaluación para factores externos.

Amenazas:

- Percepción negativa de las personas sobre los precios del Restaurante. 2
- Inseguridad de acogida del sector. 1
- Competividad de precios y promociones entre otros restaurantes. 2
- Proveedores informales que causen molestias en la empresa. 1

Oportunidades:

- Convenios con empresas del Grupo Gerardo Ortiz. 4
- Fácil recepción de clientes por encontrarse en el Monay Shopping Center. 3
- Acceso a los medios de comunicación para publicidad. 4
- Obtención de contratos con el centro de convenciones. 3

Los valores que se encuentran en esta ponderación significa:

- 1:** Amenaza de mayor importancia.
- 2:** Amenaza de menor importancia.
- 3:** Oportunidad de menor importancia.
- 4:** Oportunidad de mayor importancia.

* Los valores que se han designado son de acuerdo a la composición del restaurante, según su ubicación y demás factores externos.

Cuadro # 2.

Matriz de evaluación de factores externos.

Factores Internos claves.	Ponderación.	Clasificación.	Resultado Ponderado.
Percepción negativa de las personas sobre los precios del Restaurante.	0.20	2	0.40
Inseguridad de acogida del sector.	0.10	1	0.10
Competividad de precios y promociones entre otros restaurantes.	0.15	2	0.30
Proveedores informales que causen molestias en la empresa.	0.10	1	0.10
Convenios con empresas del Grupo Gerardo Ortiz.	0.15	4	0.60
Fácil recepción de clientes por encontrarse en el Monay Shopping Center.	0.10	3	0.30
Acceso a los medios de comunicación para publicidad.	0.15	4	0.60
Obtención de contratos con el centro de convenciones.	0.05	3	0.15
TOTAL	1.00		2.55 *

Elaborado: Los Autores.

* Este resultado ponderado de 2.55 nos indica que los factores externos para nuestra empresa son positivos; pues este resultado es mayor a 2,50 lo que indica que la empresa tendría oportunidades aceptables dentro del negocio.

1.1.4.2 Matriz de evaluación para factores internos.

Fortalezas:

- Contamos con chef internacional. 3
- Maquinaria de alta capacidad y de última tecnología. 4
- Personal capacitado. 4
- Variedad de comida rápida, gourmet, internacional y nacional. 3

Debilidades:

- Clientes habituales. 2
- Competencia ya establecida y conocida en la ciudad. 2
- Nuevos en el sector. 1
- Campaña publicitaria débil. 1

Los valores que se encuentran en esta ponderación significa:

- 1: Amenaza de mayor importancia.
- 2: Amenaza de menor importancia.
- 3: Oportunidad de menor importancia.
- 4: Oportunidad de mayor importancia.

* Los valores que se han designado son de acuerdo a la composición del restaurante, según su ubicación y demás factores externos.

Cuadro # 3.

Matriz de evaluación de factores internos.

Factores Internos claves.	Ponderación.	Clasificación.	Resultado Ponderado.
Contamos con chef internacional.	0.15	3	0.45
Maquinaria de alta capacidad y de última tecnología.	0.15	4	0.60
Personal capacitado.	0.20	4	0.80
Variedad de comida: gourmet, internacional y nacional.	0.15	3	0.45
Clientes habituales.	0.05	2	0.10
Competencia ya establecida y conocida en la ciudad.	0.20	2	0.40
Nuevos en el sector.	0.05	1	0.05
Campaña publicitaria débil.	0.05	1	0.05
TOTAL	1.00		3.00 *

Elaborado: Los Autores.

* Es este caso, el resultado ponderado es de 3,00; lo que indica que los factores internos están altamente calificados, pues se encuentra muy por encima de la ponderación normal que es de 2.50. Las fortalezas del negocio se encuentran bastante aptas para brindar sus servicios.

1.2 Servicios.

De acuerdo a las situaciones que se han presentado y por la necesidad de brindar un servicio extra a nuestros consumidores, Creta ha optado por abrir un nuevo local, con el fin de satisfacer necesidades y de cubrir nuevos clientes en la ciudad de Cuenca, el mismo se diferenciara de otros restaurantes, ya que podremos conseguir variedad de platos gourmet, internacionales y nacionales, de alta calidad, a precios asequibles para todas las personas que deseen visitar el restaurante.

1.3 Descripción del servicio.

La nueva sucursal se enfocará en dar un servicio de restaurante y adicional a este se brindará un servicio de Creta Express, el cual tiene como objeto la atención de comida al paso.

Creta Restaurante y Creta Express ofrecerán los siguientes servicios:

- **Buffet en los horarios de desayuno, almuerzo y cena:** se brindara un servicio de comida variada para nuestro consumidores; como pueden ser light, nutritivos o regulares.
- **Platos económicos:** aparte de la carta que ofrece Creta Restaurante, este dará un menú “ejecutivo” el cual consta de ser un servicio asequible y rápido.
- **Cafetería y repostería:** servicio especializado en postres exclusivos del restaurante, los cuales son preparados de una manera original por nuestro pastelero, también se ofrecerá una gama de cafés fríos o calientes, todo esto desde su apertura hasta el cierre en la noche.

Foto # 10: Clientes.



Fuente: Creta Restaurante.

- **Comida rápida:** Creta Express, el mismo que se encuentra dentro de nuestro Restaurante, es una opción mas para nuestros consumidores; el cual ofrecerá nuevas opciones para los mismos como pueden ser sánduches fríos, calientes, snacks y picaditas, variedad de cafés, etc.
- **Música:** se brindara música ambiental en días de jornada; en lo que respecta a los fines de semana, feriados y ocasiones especiales se contratara música instrumental en vivo.

Foto # 11: Bar Creta Restaurante.



Fuente: Creta Restaurante.

- **Internet:** para todos nuestros clientes se dará el servicio inalámbrico (Wi-Fi) dentro del local, el mismo que será protegido por una contraseña, esta clave será entregada al momento de que realice su pedido.

Foto # 12: Clientes.



Fuente: Creta Restaurante.

- **Comodidad:** separación de mesas de acuerdo a zonas de fumadores y no fumadores, zonas para niños, familias y zonas ejecutivas.

Foto # 13: Clientes.



Fuente: Creta Restaurante.

- **Promociones:** son establecidas por la empresa como pueden ser: cumpleaños no pagan, cupones de descuento, niños pagan la mitad, etc.

1.4 Atributos básicos del servicio.

El nuevo local de Creta Restaurante estará enfocado a dar servicios de comida de alta calidad siendo estos Gourmet y también de comida al paso, pues nuestros clientes tendrán la opción de contar con un menú de dos categorías, lo cual hace que el restaurante sea accesible para todos ofreciendo una variedad de platos a la carta.

Se brindara múltiples promociones constantemente para atraer a los clientes, por ejemplo se harán convenios con empresas del grupo como CoralHipermercados, las cuales serán que por una cierta cantidad de compras recibe una cena gratis, una bebida gratis u otras promociones según sea el caso.

Por otra parte el restaurante ofrecerá platos para el almuerzo con precios cómodos para las personas que trabajen alrededor, pues el restaurante esta ubicado en una zona comercial y de gran futuro en la ciudad; por lo tanto hay que aprovecharse de la misma.

1.5 Conclusiones del Capitulo.

Este primer capítulo nos ha servido para realizar una introducción de la empresa, comenzando con los motivos de su creación desde el punto de vista de los accionistas como de los consumidores, indicamos también el estado actual de la empresa así como todos los departamentos y funciones de los colaboradores de la empresa; en este capítulo también hemos señalado la apertura de una nueva sucursal de Creta Restaurante y Creta Express, el mismo que tendrá lugar en el nuevo Centro Comercial de la ciudad Monay Shopping Center.

Hemos mencionado todos los objetivos para facilitar el estudio y entendimiento de esta tesis y al mismo tiempo para tener un camino bien delimitado de lo que queremos lograr con este trabajo ya que puede ser de gran ayuda para los directivos de la empresa como para nosotros como estudiantes.

CAPITULO 2.

En este capítulo se estudiará al mercado, la competencia, estrategias de marketing, así como también realizaremos una encuesta para de esta manera obtener datos mas aproximados del mercado

2.1 Mercado actual.

Concepto: "Un mercado es cualquier arreglo que permite a compradores y vendedores obtener información y llevar a cabo negocios entre ellos".²

La empresa Creta Restaurante, que ha venido prestando sus servicios durante tres años a la ciudad de Cuenca, se ha ido introduciendo lentamente, debido a que existen muchos restaurantes de esta categoría en la ciudad, estos se encuentran ya establecidos en el mercado con sus clientes habituales, lo que hace que sea difícil atraer clientes nuevos a un nuevo concepto de Restaurante.

Nuestra competencia tiene ya una tradición establecida en la ciudad, lo que dificulta mucho ingresar a este mercado, siendo nuestra competencia es, Zoca, El Rancho Chileno, 4 Ríos y Zoe; para introducirnos en este mercado, debemos realizar estrategias bastante agresivas para ser competitivos y poder captar mas mercado.

Para poner en práctica lo mencionado iniciaremos un análisis FODA de nuestra competencia, luego de esto realizaremos una matriz de ponderación de factores para determinar el grado de competitividad que tenemos ante nuestros competidores.

² Parkin, Michael; Microeconomía: Visión para Latinoamérica, 7ma. Edición. Editorial Pearson Educación, Página 44.

Análisis FODA de Creta Sucursal.

Análisis FODA.

Concepto: “El análisis FODA no solamente sirve para ordenar el procesamiento y presentación del medio interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), sino que es de mucha utilidad al momento de identificar estrategias alternativas de cambio. Como su sigla lo indica, es un análisis que contiene las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas.”³

Se ha utilizado este concepto para tener una mejor idea sobre el analisis FODA que a continuacion introduciremos.

El FODA de Creta Sucursal, se explicó ya en el capítulo anterior (pag. 19); en este capítulo se hace énfasis a las estrategias que pueden haber dentro del mismo, estas son:

Estrategias para utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades:

- Siendo exigentes en el control de calidad, higiene y servicio realizaremos una variedad de platos para todos los gustos desde tradicionales hasta exclusivos.
- Contando con una buena administracion tanto gerencial como de recursos humanos; se seleccionara a los mejores proveedores, seleccion del personal y todo lo que refiere para brindar un servicio optimo.

Estrategias para utilizar las fortalezas y evitar las amenazas.

- Con la creatividad de nuestro chef, se pretende sacar platos novedosos, exclusivos y a precios comodoss, para así no tener costos altos y vender a un precio comodo.

³ Aranda, Alcides. Libro: Planificación Estratégica, 2003, Pag 86.

- Aprovecharnos de los convenios que existe con el Centro de Convenciones del Rio, CoralHipermercados y Centros comerciales del Grupo Ortiz para así promocionar la nueva sucursal ante la competencia.

Estrategias para vencer las debilidades y aprovechar las oportunidades:

- Debido al parqueo limitado que existe los fines de semana en este centro comercial, se contará con una zona reservada para veinte estacionamientos, el cual facilitará el acceso a nuestros clientes.
- Brindar capacitaciones constantes a nuestros empleados, para poder ofrecer un servicio de alta calidad ante nuestros clientes.

Estrategias para reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas:

- La competencia esta establecida en nuestra ciudad, lo que dificulta posicionarse en el mercado, es por eso que Creta Restaurante brinda nuevos servicios adicionales.
- Realizar tarjetas de descuento y promociones a nuestros clientes, para así asegurar la asistencia de los mismos con nuevas personas.

FODA de la competencia.

Para determinar el FODA de nuestra competencia nos hemos enfocado en la percepción que tenemos sobre estas; de igual manera nos hemos apoyado en información de varias personas que han tenido la oportunidad de acceder a nuestra competencia ya sea por trabajos realizados, proveedores, etc.

Cuadro # 4.

Análisis FODA de la competencia “Zoca Restaurante”.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Presencia establecida en el mercado.• Variedad de servicios.• Infraestructura moderna.• Chef con alta experiencia laboral.	<ul style="list-style-type: none">• Alto costos de los servicios.• Escasa publicidad.• Poco parqueadero.• Menú Limitado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de expansión.• Experiencia, aprendizaje e innovaciones.• Clientes fieles.• Alianza con otras empresas.	<ul style="list-style-type: none">• Productos sustitutos.• Incremento de precios a materias primas.• Nuevos competidores.• Reducción de calidad.

Elaborado: Los Autores.

Cuadro # 5.

FODA de la competencia “Restaurante Rancho Chileno”.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Personal capacitado.• Infraestructura moderna.• Tradicional en la ciudad.• Platos gourmet y rápidos.	<ul style="list-style-type: none">• Escaso parqueadero.• Menú limitado.• Publicidad débil.• Servicio demorado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Restaurante preferido por ejecutivos.• Alto flujo de personas en la zona.• Clientes Fijos.• Horario expandido para el público.	<ul style="list-style-type: none">• Alto número de competidores.• Aumento de impuestos.• Productos y alimentos sustitutos.• Cambios en la preferencia del consumidor.

Elaborado: Los Autores.

Cuadro # 6.

FODA de la competencia “Restaurante 4 Ríos”.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Chef internacional.• Infraestructura moderna.• Equipos de tecnología.• Comodidad de parqueo.	<ul style="list-style-type: none">• Precios altos.• Publicidad débil.• Área de expansión limitada.• Pocos meseros.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Buena ubicación en el centro de la ciudad.• Clientes fieles• Convenios con empresas.• Tendencia de nuevos clientes por la zona.	<ul style="list-style-type: none">• Varios restaurantes en la zona.• Incumplimiento de proveedores.• Preferencias sustitutas.• Aumento de alquiler.

Elaborado: Los Autores.

Cuadro # 7.

FODA de la competencia “Zoe Restaurante”.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Precios cómodos.• Buena ubicación.• Servicio bar - restaurante.• Local nuevo.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de experiencia.• Poca capacitación a los empleados.• Poco tiempo en el mercado.• Menú limitado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Tendencia a nuevos consumidores por la zona.• Apertura a otro tipo de comida.• Clientes habituales.• Horarios flexibles.	<ul style="list-style-type: none">• Amplia competencia.• Incumplimiento de proveedores.• Amenaza de productos sustitutos.• Competidores posicionados en el mercado.

Elaborado: Los Autores.

A continuación explicaremos la matriz de perfil competitivo de cada restaurante analizado anteriormente donde se muestra los resultados ponderados de cada uno de ellos.

Cuadro # 8.
Matriz de Perfil Competitivo

Factores clave.	Ponderación	Creta Sucursal.		Zoca.		Rancho Chileno.		4 Ríos.		Zoe.	
		Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Personal Capacitado.	0,15	4	0,60	4	0,60	2	0,30	4	0,60	2	0,30
Experiencia e Innovación.	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45	4	0,60	2	0,30
Alianzas con otras Empresas.	0,15	5	0,75	2	0,30	2	0,30	2	0,30	2	0,30
Infraestructura Moderna.	0,15	5	0,75	4	0,60	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Locales en Puntos Estratégicos.	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40	4	0,40	4	0,40
Tradicional en la Ciudad.	0,20	2	0,40	3	0,60	5	1,00	3	0,60	2	0,40
Parqueo.	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	4	0,40	2	0,20
TOTALES	1,00		3,65		3,30		3,20		3,50		2,35

Elaborado: Los Autores.

Los valores que hemos utilizado para la ponderación de factores van en el siguiente rango:

5. Excelente
4. Muy Bueno
3. Bueno
2. Regular
1. Malo

* Los valores que se dan de puntuación en las empresas de la competencia se basan en el FODA de la competencia, es decir en los criterios que se exponen en dicho análisis y de acuerdo a la importancia de cada factor clave de éxito basándonos en nuestra opinión de la industria.

A continuación, explicaremos brevemente la Matriz de Perfil Competitivo, donde analizaremos la clasificación y la ponderación total de cada restaurante:

- **Creta Sucursal:** En lo que respecta a la clasificación que se ha dado a este, muestra un personal capacitado eficiente, por su experiencia en el servicio que brinda no solo en el restaurante si no por contratos externos que posee; por otro lado, también tiene una alta fortaleza con una clasificación de 5 en alianza con otras empresas debido a que forma parte del Grupo Empresarial Gerardo Ortiz. Su resultado ponderado es de 3.65, el cual se muestra como el mas alto comparando con las otras empresas, dividido a que la mayoría de sus factores se encuentran bien calificados.
- **Zoca Restaurante:** En este, podemos ver que tiene un personal calificado, sus platos se basan en la experiencia e innovación que tiene el restaurante, su ponderación total es de 3.30, el cual esta reflejado por ciertos factores altos y bajos; en conclusión se califican aceptable.
- **Rancho Chileno:** Su personal se muestra poco capacitado ya que su servicio no es totalmente completo, su alianza con empresas es prácticamente nula, pero su tradición en la ciudad es bastante alta; su ponderación total es de 3.20, la cual

demuestra que este restaurante se encuentra también con una buena aceptación muy cercana a la de Zoca Restaurante.

- **4 Ríos:** Su experiencia e innovación tiene una clasificación alta, pues cuenta con un chef internacional. Su tradición en la ciudad no es muy alta ya que no tiene mucho tiempo en la ciudad; su ponderación total es de 3.50, el cual es el mas próximo a Creta; considerando que este restaurante tiene muchos factores importantes que le permiten estar dentro del rango de los mejores.
- **Zoe Restaurante:** La ubicación de este restaurante es buena ya que se encuentra en el centro de la ciudad; por otra esto dificulta el parqueo para los clientes, cuenta con una infraestructura muy tradicional y conservadora. Su resultado total ponderado es de 2.35, esto quiere decir que se encuentra por debajo de la calificación normal de 2.50, lo que no es aceptable para el restaurante, pues su estilo esta mas enfocado a ser un bar.

Competencia indirecta:

Concepto.- Competencia indirecta o diferente, según Philip Kotler en su libro “Marketing”; es aquella competencia que si bien ofrece un mismo bien y/o servicio este es de menor o mayor calidad y/o de menor o mayor precio.⁴

Este concepto es fundamental dentro de nuestro análisis, pues así tendremos un concepto claro de lo que significa la competencia dentro de esta industria.

Creta sucursal, define a sus competidores indirectos potenciales como aquellas empresas que tienen productos diferentes a precios bajos debido al servicio que brindan o a las materias primas que usan, pues es difícil competir con este tipo de empresas ya que nosotros tratamos de dar el mejor servicio a todos nuestros clientes. Nuestra competencia indirecta podría ser el patio de comidas del mismo centro comercial, así como también Plaza Bocatti y El Carbonazo, los cuales se encuentran en la misma zona,

⁴ Kotler, Philip; Marketing, 10ma. Edición. Editorial Pearson Educación. Madrid 2004, Página: 601.

estos ofrecen otro tipo de comida a un precio menor y se enfoca a un servicio más popular que el segmento al cual nos dirigimos.

En la medida de nuestras posibilidades y necesidades, nos propondremos en realizar un nuevo estudio de mercado para poder saber cuales son las nuevas preferencias de los consumidores.

Estrategias competitivas:

Con la finalidad de que los consumidores prefieran adquirir nuestros servicios, y no los de la competencia nos hemos planteado las siguientes estrategias competitivas:

- Para poder diferenciarnos de la competencia hemos decidido crear un gran menú de productos (más de 30 platos de cualquier tipo como internacional, nacional y rápida), siendo esto un servicio adicional.
- Con el direccionamiento del Chef calificado que tenemos en el Restaurante; innovamos constantemente la carta y producimos productos de la más alta calidad; lo que genera una gran diferencia con los servicios que brinda la competencia, pues la mayoría se rigen bajo el mismo estándar.

Investigación y análisis de mercado:

Concepto.- Según el libro “Investigación Integral de Mercados un enfoque para el siglo XXI”, “Investigación de Mercados es un enfoque sistemático y objetivo hacia el desarrollo y la provisión de información aplicable al proceso de toma de decisiones en la gerencia de mercados, concerniente a la transferencia y venta de productos y servicios del productor al consumidor, sin involucrar directamente ningún otro departamento de la compañía”⁵

⁵ Janny, N, José; Investigación Integral de Mercados: Un enfoque para el siglo XXI, 2da Edición, Pagina: 11.

Basados en este concepto podemos claramente iniciar nuestra investigación de mercados con sólidos fundamentos y poder sustentar plenamente esta tesis.

Análisis del ciclo de vida.

Concepto: “Es la trayectoria que un producto tiene sobre sus ventas y sobre los beneficios que estas tienen en el tiempo, se divide en cinco fases: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y declive.”⁶

Si bien Creta Restaurante esta ya establecido en el mercado, es una empresa con apenas tres años; al implementar esta nueva sucursal, nos encontraríamos en la etapa de introducción pero estamos listos para hacer frente a la competencia; esperamos entrar lo mas pronto posible en la etapa de desarrollo, en donde pueda existir un claro crecimiento del mercado.

Características básicas de la etapa de introducción:

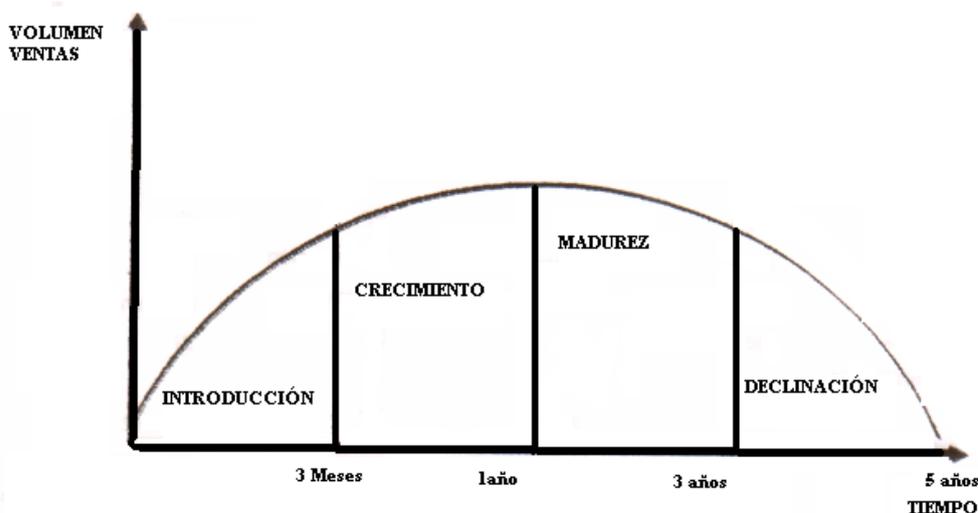
- La nueva sucursal de Creta Restaurante viene a ser una empresa nueva en el mercado.
- Con la apertura de Creta Express, se da un nuevo servicio a los consumidores, ya que existen pocos Restaurantes en la ciudad que brindan el mismo servicio.
- Se requiere de ambiciosas y atrayentes campañas publicitarias, promociones y descuentos para la captación de un mayor número de clientes.
- Con el apoyo de empresas aliadas del Grupo Ortiz al cual forma parte el restaurante, hacernos conocer más y dar seguridad a nuestros clientes que se trabaja con una empresa responsable.

⁶ Kotler, Philip; Marketing, 10ma. Edición. Editorial Pearson Educación. Madrid 2004, Página: 344.

- En la introducción de esta sucursal de Creta Restaurante; es viable que se presenten problemas no definidos, los mismos que se trataran de solucionar lo mas pronto posible, sin embargo nos hemos planteado algunos problemas con sus soluciones anticipada que se pueden presentar; estos son:
 - Bodegas frigoríficas de alta capacidad para así no tener problemas de almacenamiento.
 - Establecer estrictamente los platos a servirse, estableciendo los controles de calidad exigidos.
 - Mantenimiento adecuado y preventivo de las maquinas para así evitar daños de las mismas.
 - Capacitaciones constantes, seguridad laboral, buen ambiente de trabajo, entre otros; para así evitar la rotación de personal y no tener problemas el momento de dar nuestro servicio.

Gráfico #1.

Ciclo de vida del producto.



Fuente: Kotler, Philip; Fundamentos de Marketing, 6ta Edición Editorial Pearson Education, México 2003 Pag; 337

Elaborado por: Los autores.

2.2 Dimensionamiento del mercado.

Para dimensionar el mercado para Creta Sucursal, debemos en primer lugar, ubicar a nuestros posibles clientes, en nuestro caso, estos se encuentran en la ciudad de Cuenca. Creta Sucursal esta destinada a brindar servicios de restaurante y catering para eventos para todos aquellos que lo necesiten y estén dispuestos a adquirir nuestro servicio.

Los pasos que seguiremos para dimensionar nuestro mercado son:

- PASO 0: Para la realización de este paso contamos con los datos proporcionados por el INEC. Creta Restaurante abrirá esta sucursal en la misma ciudad que hoy en día labora, en un nuevo sector de la ciudad, para brindar un mejor servicio a los clientes.
- PASO 1: El segmento de población que tomaremos será de personas de ingresos medios, medios – altos y altos; especificamos esto ya que la gente con menor ingreso económico no tendrá la capacidad de cancelar por nuestros servicios a prestar, por mas que contemos con Creta Express, que es una línea mas económica; esta gente prefiere aun mas barato.
- PASO 2: Dentro del mercado que vamos a cubrir, es indispensable conocer claramente como se va a desarrollar nuestro negocio; el mismo contara con servicios de una gran variedad de precios, catering, platos internacionales, típicos y comida rápida.
- PASO 3: Brindaremos planes, ofertas y promociones muy cómodas de precio para así atraer a mas clientes; y que estos estén satisfechos de nuestro servicio dado para que así regresen y tener clientes fijos.
- PASO 4: Para determinar nuestros posibles clientes en un cierto tiempo, nos basamos en datos de clientes que maneja actualmente la empresa, los cuales han ocupado nuestros servicios y han quedado satisfechos por el mismo; de igual

manera se hacen investigaciones de clientes grandes y confiables de las empresas del Grupo Ortiz, para así ofrecer un nuevo servicio a los mismos.

VARIABLES DEL MERCADO.

Para conocer la cantidad de clientes potenciales que tendríamos; recurrimos a obtener información sobre datos estadísticos que maneja la empresa y nos hemos ayudado en empresas que realizan estos tipos de trabajo en la ciudad.

Según los datos obtenidos; hemos podido ver que de acuerdo al segmento de población que manejamos, como son las personas de ingresos medios, con un consumo mínimo de una vez por mes en restaurantes; seguido por las personas de ingresos medios – altos, los mismos que se estiman que van a restaurantes entre 2 y 4 veces por mes y finalmente tenemos las personas de ingresos altos, los mismos que visitan restaurantes entre 5 y 7 veces por mes; sin embargo no podemos saber a ciencia cierta cuantos irán a ocupar nuestros servicios; ya que pueden optar por la competencia, es por eso que consideramos una baja demanda para el comienzo de esta sucursal, pero con el tiempo, posicionamiento y esfuerzo, está iría creciendo.

2.3 Segmentación del mercado.

Concepto: “Es la división del mercado en grupos individuales con necesidades, características y comportamiento comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicas.”⁷

Como ya lo mencionamos anteriormente; para la segmentación de nuestro mercado hemos escogido a las personas con ingresos medios, medios – altos y altos de la ciudad de Cuenca.

⁷ Kotler, Philip; Marketing, 10ma. Edición. Editorial Pearson Educación. Madrid 2004, Página: 249.

Debido al tipo de negocio, no se tiene una segmentación totalmente definida, pues todo tipo de persona puede utilizar nuestros servicios ya que no existe sexo, raza, educación, edad, etc. para su uso.

2.3.1 Mercado total.

El mercado total para la nueva sucursal de Creta, comprenden todas las personas que viven en la ciudad de Cuenca; estas llegan a ser en promedio un total de 284.000 personas, según el último censo de población y vivienda realizado por el INEC; las mismas que pueden tener la necesidad de adquirir nuestros servicios.

2.3.2 Mercado potencial.

El mercado potencial para esta sucursal; es el conjunto de personas quienes tendrían interés de preferir o adquirir nuestros servicios a largo plazo; pues nuestro proyecto, estará enfocado en un target de ingresos de media en adelante, y nos guiaremos en los datos obtenidos en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

2.3.3 Mercado objetivo.

Creta Restaurante tiene como mercado objetivo a todos los integrantes del mercado potencial, tomando el target de nuestro proyecto, el cual es de clase media, media – alta y alta, nos da un total en cifras de 170.308 personas; este valor ha sido obtenido mediante datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); pues para nuestro proyecto se ha tomado en cuenta los quintiles tres, cuatro y cinco (un quintil representa el 20% de una población determinada).

Cuadro # 9.
Quintiles por hogares e ingresos.

ENIGHU - HOGARES - INGRESOS - CUENCA
HOGARES E INGRESOS CORRIENTES ANUALES POR QUINTILES DEL HOGAR SEGÚN FUENTE U ORIGEN

FUENTE U ORIGEN	TOTAL	QUINTILES				
		QUINTIL 1	QUINTIL 2	QUINTIL 3	QUINTIL 4	QUINTIL 5
HOGARES	70.955	14.145	14.233	14.214	14.237	14.126
INGRESO TOTAL	628.113.624	63.170.224	89.397.458	121.608.004	153.954.880	199.983.056
INGRESO CORRIENTE	615.289.897	58.694.415	86.901.982	119.123.299	151.863.060	198.707.141

Fuente: INEC

2.3.4 Mercado actual.

Este mercado es el segmento escogido como Segmento Estratégico; en nuestro caso lo determinamos las encuestas realizadas.

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN.

1. Demográficas:

- Sexo: Masculino y Femenino.
- Ingresos: Medios, Medios – Altos y Altos.
- Ocupación: Indiferente.
- Religión: Indiferente.
- Educación: Indiferente.
- Raza: Indistinta.

2. Geográfica:

- Provincia: Azuay
- Región: Sierra.
- Zona: Urbana:
- Población: 292.000 personas.

3. Psicográficas:

- Clase Económica: Media en adelante.
- Estilo de vida: Indistinta.
- Personalidad: Indistinta.

4. Comportamiento de compra:

- Índice de consumo: Consumidor Estándar
- Ventajas que busca: Prestigio y Economía.
- Lealtad: Fuerte.
- Sensibilidad: Calidad de servicio y Publicidad.

2.4 Nicho de mercado.

El nicho de mercado para Creta Sucursal; son todas las personas de ingresos medio, medios-alto y altos de la provincia del Azuay quienes buscan una preferencia de asistir a un restaurante de nuestra categoría para consumir desde un menú completo hasta un café o comida rápida.

2.5 Investigación de mercados.

Concepto: “La investigación de mercados es una rama del Marketing que se sirve de varias ciencias para crear y establecer un sistema de información que por medio de un proceso técnico permite clasificar, analizar o interpretar datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de fuentes primarias y secundarias de información, a fin de evitar riesgos y tomar decisiones adecuadas para una eficiente dirección de la empresa.”⁸

Para nuestra investigación realizaremos técnicas para obtener, ordenar y analizar la información del servicio que brindaremos y el impacto que tendrá este en el mercado.

⁸ Janny N, José; Investigación Integral Mercados: Un enfoque para el siglo XXI, 2da Edición, Pagina: 7.

2.5.1 Fuentes de información.

Para la investigación podemos obtener los datos de la siguiente manera:

- **Datos primarios:** Estos serán obtenidos de la encuesta que se realizará a la muestra de nuestra población.
- **Datos secundarios:** Serán obtenidos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (INEC).

2.5.2 Técnicas para la obtención de la información.

Tenemos dos tipos de técnicas para obtener información sobre el mercado, estos son de tipo cualitativo y cuantitativo. Para nuestro proyecto nosotros hemos elegido optar con la información cuantitativa; la cual que se basa en las estadísticas obtenidas en las encuestas que realizaremos.

2.5.3 Fórmula para encontrar el tamaño de la muestra.

Para obtener la muestra en los estudios de mercadotecnia es interesante recordar 4 conceptos:

- **Muestra representativa:** “Es una parte se una población o un subconjunto de un conjunto de unidades, que es obtenida mediante un proceso u otro, usualmente por selección deliberada con el objetivo de investigar las propiedades de la población o conjunto original.”⁹
- **Universo:** “se refiere a un conjunto infinito de unidades observacionales cuyas características esenciales los homogeneizan como conjunto. (universo de mercados).”¹⁰

⁹ Kendall, M.G.; Buckland, W.R.; Diccionario de Estadística. Editorial Pirámide. Madrid 2001, Pag: 240

¹⁰ Ibid, Pag: 372

- **Población:** “Es cualquier colección finita o infinita de individuos que representa a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. Por lo que la población forma parte del universo.”¹¹
- **Prueba piloto:** “Es un intento deliberado para generar un suceso que se supone que ocurrirá bajo un esquema probabilístico; se utiliza para conocer cual debe ser el tamaño ideal de la muestra. Sirve para determinar los valores de *p* y *q*.”¹²

Existen varias fórmulas para encontrar el valor de la muestra representativa, en términos generales es interesante trabajar con la siguiente que es la que se utiliza para poblaciones finitas, esto es poblaciones cuyos elementos en su totalidad son identificables para el investigador.

$$n = \frac{(Z)^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(E)^2 (N - 1) + (Z)^2 \cdot P \cdot Q}$$

n = tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza, refleja el margen de confianza que se tendrá al momento de generalizar los resultados obtenidos después de haber estudiado, en estudios de carácter social se asume que utilizar el 95% es aceptablemente confiable. Se debe tomar el valor 1.96 por cuanto este porcentaje se representa por ser el número de unidades de desviación estándar respecto a la media.

N = Tamaño de la población.

P = Probabilidad de que ocurra el suceso. (50%)

Q = Probabilidad de que no ocurra el suceso. (50%)

En este estudio se representa un 50% de que ocurra y 50% de que no ocurra el suceso.

¹¹ Ibid, Pag: 268

¹² Ibid, Pag: 294

Sumados los valores p y q deben dar igual a uno.

E = Error muestral, es el error consustancial al procedimiento de muestreo, es el que se comete por el solo hecho de extraer un grupo pequeño de un grupo mayor.

Datos para el estudio:

Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); hemos podido determinar el tamaño de la muestra que utilizaremos para nuestra investigación de mercado, y así determinar si esta es rentable o no.

Utilizaremos como datos para determinar el tamaño de la muestra los ingresos por hogares, considerando que cada hogar tiene en promedio cuatro miembros; en nuestro caso son los quintiles 3, 4 y 5, como se muestra en el cuadro # 9 de la página 43.

$$Q\ 3 = 14.214 * 4 = 56.856$$

$$Q\ 4 = 14.237 * 4 = 56.948$$

$$Q\ 5 = 14.126 * 4 = 56.504$$

$$Q\ \text{total} = \quad \quad \quad \mathbf{170.308}$$

$$Z= 1.96$$

$$P= 50 \%$$

$$Q= 50 \%$$

$$E= 5 \%$$

$$n= \frac{(1,96)^2 (170.308) (0,50) (0,50)}{(0,05)^2 (170.308 - 1) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n= \mathbf{383,29}$$

Para nuestro proyecto; es necesario realizar 383 encuestas, las mismas que analizaremos pregunta por pregunta para así poder obtener una conclusión final.

2.6 Diseño de la encuesta.

Encuesta Piloto para Creta Sucursal.

1. ¿Asiste usted a restaurantes. ?

Si No

2. ¿Con que frecuencia asiste usted al mes a restaurantes?

3. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por persona por una comida? (Sin considerar impuestos y servicios.)

4. ¿Qué le motiva asistir a un restaurante?

Calidad Precio Otros _____
Servicio Ambiente

5. ¿Qué tipo de comida usted prefiere?

Nacional Rápida Internacional

6. ¿Durante que horarios prefiere usted asistir?

Media mañana Merienda (entre 4pm y 6pm)
Almuerzo Cena

7. ¿Qué otros servicios busca en un restaurante?

8. ¿Conoce usted Creta Restaurante?

Si No

9. ¿Asistiría usted a Creta Sucursal ubicado en el nuevo mall “Monay Shopping Center”?

Si No

2.6.1 Resultado de la encuesta piloto.

En la encuesta piloto se realizó un número de veinte encuestas, las mismas se realizaron en el Mall del Río y en sectores cercanos a Monay Shopping Center, en donde se muestra que las personas encuestadas respondieron sin tener ningún problema de comprensión en el texto; también se observó que un 70% de las personas asistirían al nuevo Creta Sucursal, tomando en cuenta que casi todas las personas conocen el actual Creta.

2.7 Tabulación de datos.

Ver Anexo # 1 página 86.

Desviación Estándar.

Concepto: “La desviación estándar nos permite determinar, con un buen grado de precisión, donde está localizado los valores de una distribución de frecuencias con relación a la media. Establece que independientemente de la forma de la distribución, al menos el 75% de los valores caen dentro de ± 2 desviaciones estándar a partir de la media de la distribución, y al menos el 89% de los valores caen dentro de ± 3 desviaciones estándar a partir de la media.”¹³

A continuación se analizará la desviación estándar de ciertas preguntas realizadas en la encuesta.

2.8 Conclusiones de las Encuestas.

Luego de haber realizado las 383 encuestas en diversos lugares de la ciudad, como es en los sectores aledaños al nuevo centro comercial Monay Shopping Center, en el Mall del Río y en Creta; se ha tomado en cuenta todos los parámetros analizados anteriormente como son la segmentación de mercado a la cual nos dirigimos, target, ubicación, entre

¹³ Levin, Richard I. y Rubin, David S. Libro: Estadísticas para administración y economía 2004, Pág. 97.

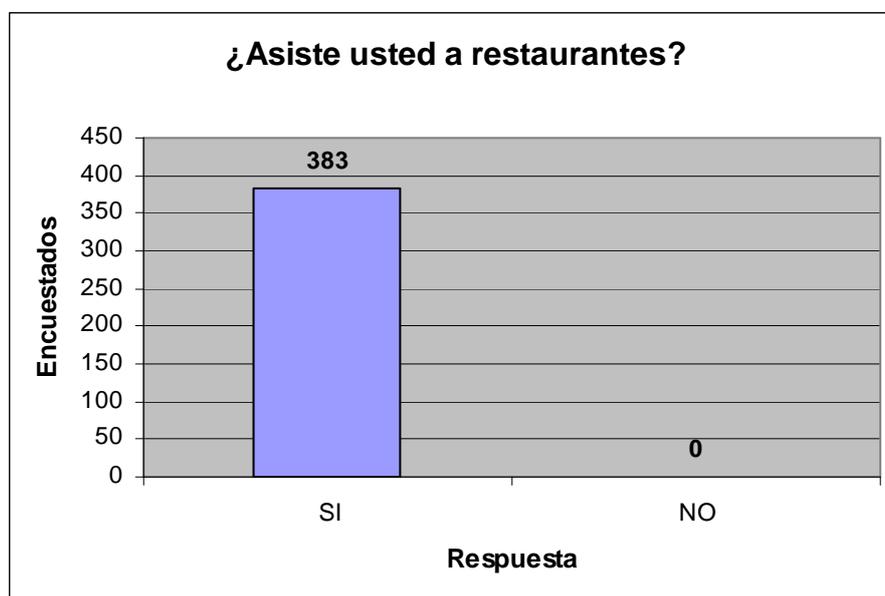
otros; hemos podido determinar los siguientes resultados, los cuales serán detallados por cada pregunta:

1. ¿Asiste usted a restaurantes. ?

Cuadro # 10.

Si	No
383	0

Gráfico # 2



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

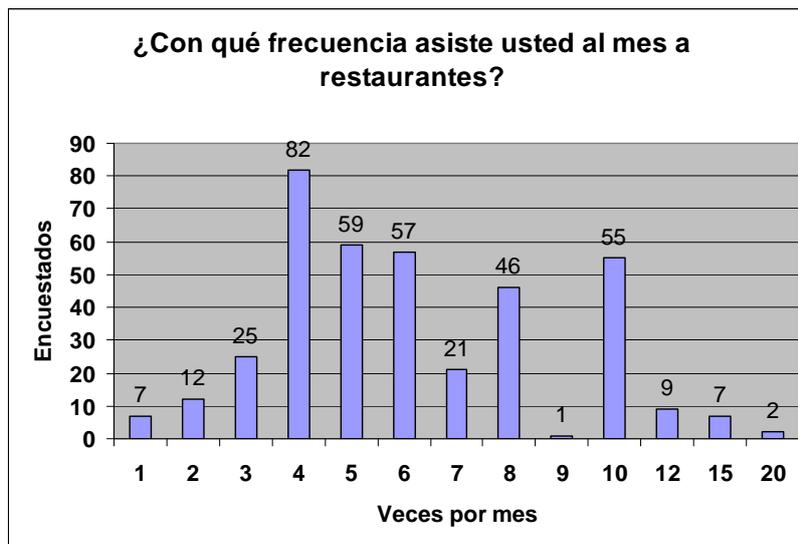
En esta pregunta, se puede ver que el 100% de los encuestados contestaron que SI asisten a Restaurantes, en efecto esto es verídico ya que todas las personas de alguno u otra manera asisten a un restaurante, ya sea este de baja media o alta calidad.

2. ¿Con qué frecuencia asiste usted al mes a restaurantes?

Cuadro # 11.

Veces por mes	Encuestados
1	7
2	12
3	25
4	82
5	59
6	57
7	21
8	46
9	1
10	55
12	9
15	7
20	2

Gráfico # 3



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

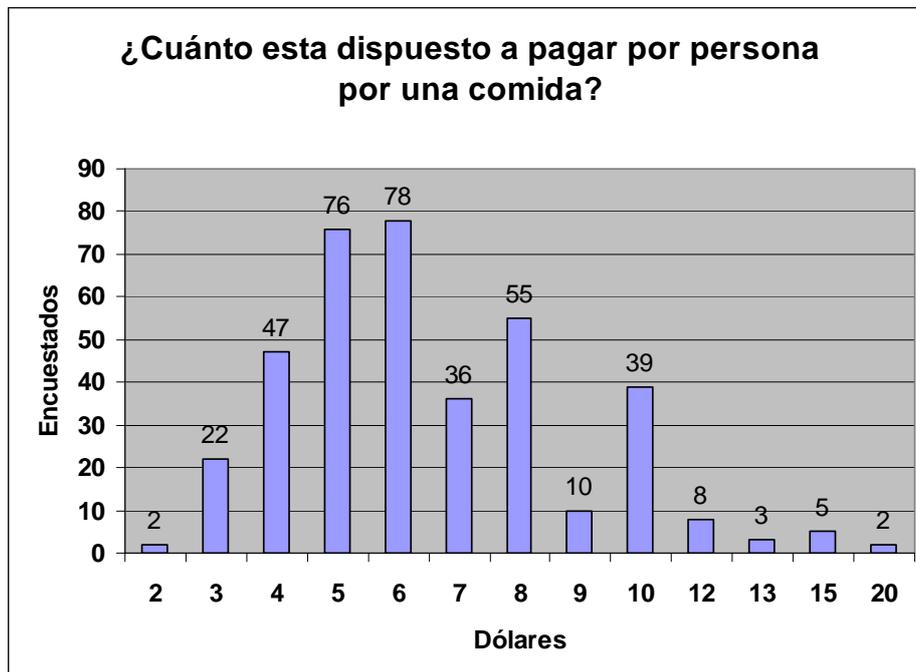
Aquí se ha determinado que el mayor número de veces que las personas asisten a restaurantes es de cuatro veces por mes, dando un resultado de 82 personas; por otro lado tenemos las mas bajas que son entre nueve y veinte veces al mes que corresponde a 1 y 2 personas respectivamente. La media que se obtuvo en esta pregunta es de 5.95 lo que indica que tenemos un promedio de asistencia de 6 personas.

3. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por persona por una comida? (Sin considerar impuestos y servicios).

Cuadro # 12.

Dólares	Encuestados
2	2
3	22
4	47
5	76
6	78
7	36
8	55
9	10
10	39
12	8
13	3
15	5
20	2

Gráfico # 4



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

En esta pregunta se ha obtenido un resultado que la mayoría de personas están dispuestos a pagar entre \$5 y \$6 por una comida sin considerar impuestos y servicios,

siendo esto un número de 76 y 78 personas. Por otra parte se muestra que 55 personas están dispuestas a pagar \$8 y 39 personas \$10, lo cual es un resultado positivo para Creta Restaurante ya que se podrá desarrollar mejores platos internacionales de alta calidad. Se obtuvo un resultado razonable de 47 personas que pagarían \$4, por lo que este resultado estaría enfocado más para Creta Sucursal con platos más económicos y asequibles.

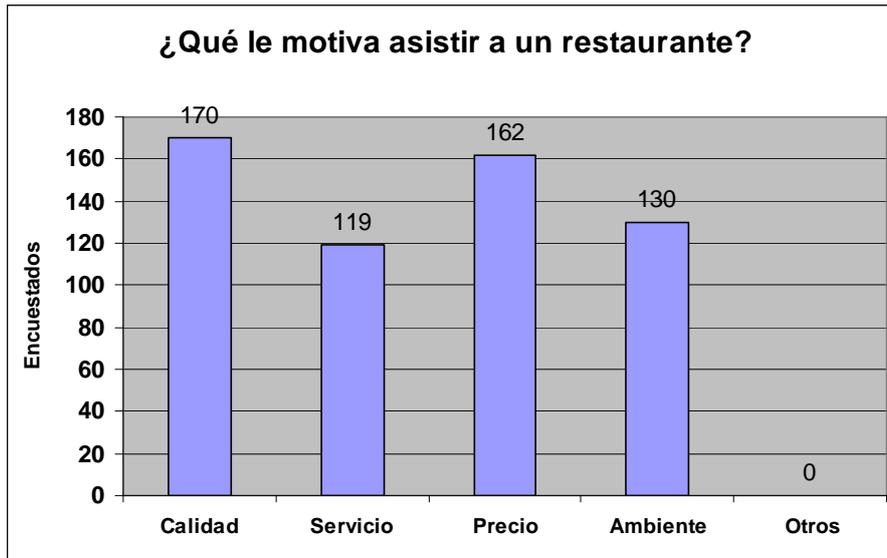
La desviación estándar que hemos obtenido de acuerdo a nuestros datos es de \$ 2,68 lo que significa que teniendo un precio promedio de \$ 6.77; el mismo puede variar en mas o menos el valor de la desviación estándar, por lo tanto este precio promedio se adapta a la carta de nuestro restaurante.

4. ¿Qué le motiva a asistir a un restaurante?

Cuadro # 13.

Calidad	Servicio	Precio	Ambiente	Otros
170	119	162	130	0

Gráfico # 5



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

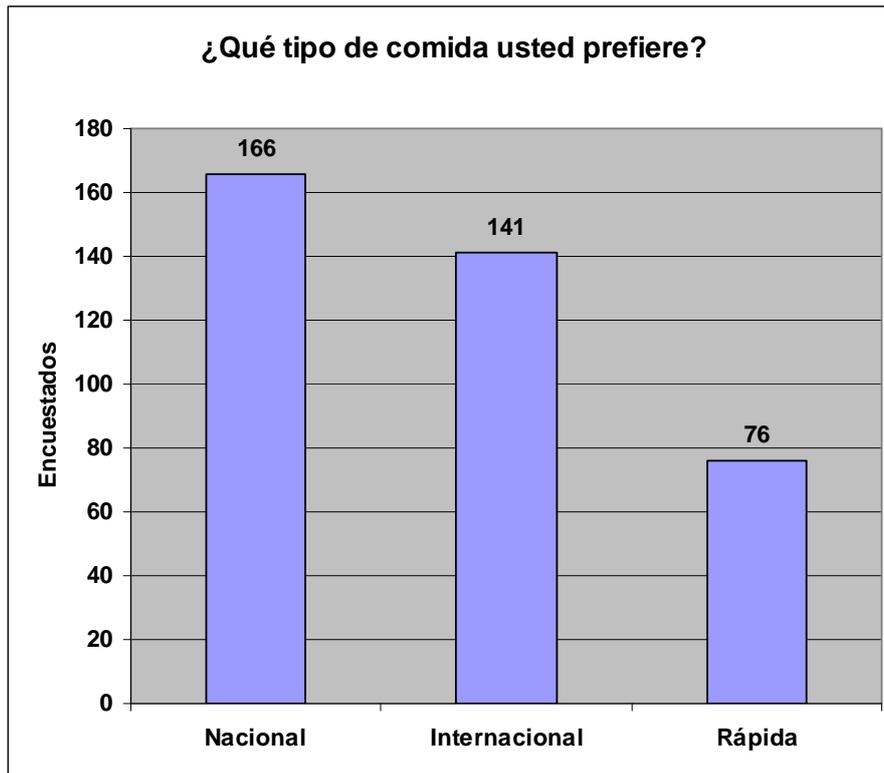
En esta pregunta se obtuvo como resultado mayor a que la gente asiste a un restaurante por su calidad; sin embargo se tiene resultados muy similares sobre el precio, ambiente y servicio; por lo que podemos decir sobre esta pregunta es que la gente busca un restaurante que englobe todas estas características.

5. ¿Qué tipo de comida usted prefiere?

Cuadro # 14.

Nacional	Internacional	Rápida
166	141	76

Gráfico # 6



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

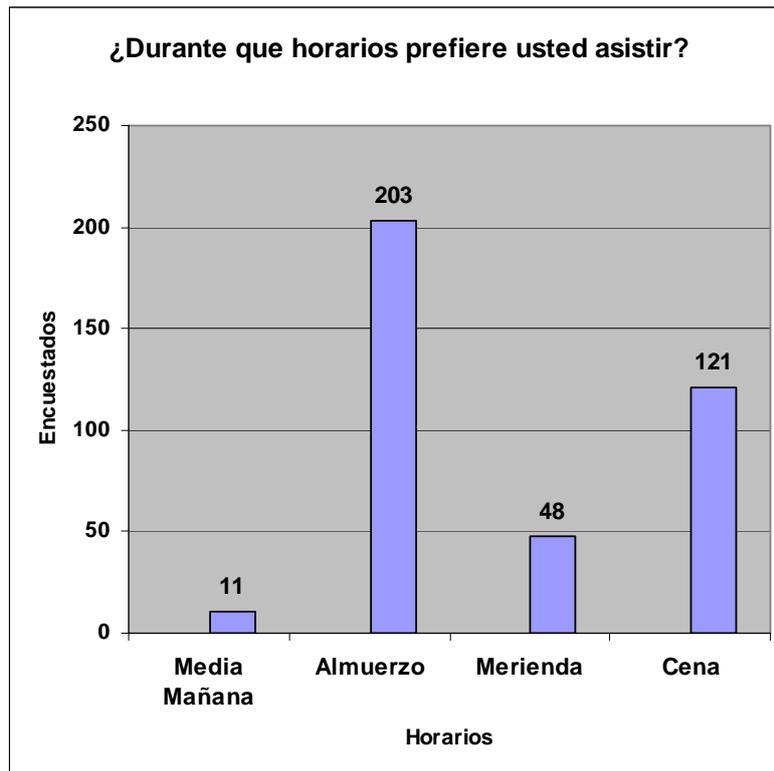
Podemos observar en las encuestas que la gente está direccionada más hacia la comida nacional que suman 166 personas, luego de esta se encuentra la comida internacional con 141 personas y por último se tiene un resultado de 76 personas que prefieren la comida rápida las cuales estarían dirigidas a lo que sería Creta Express.

6. ¿Durante qué horarios prefiere usted asistir?

Cuadro # 15.

Media Mañana	Almuerzo	Merienda	Cena
11	203	48	121

Gráfico # 7



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

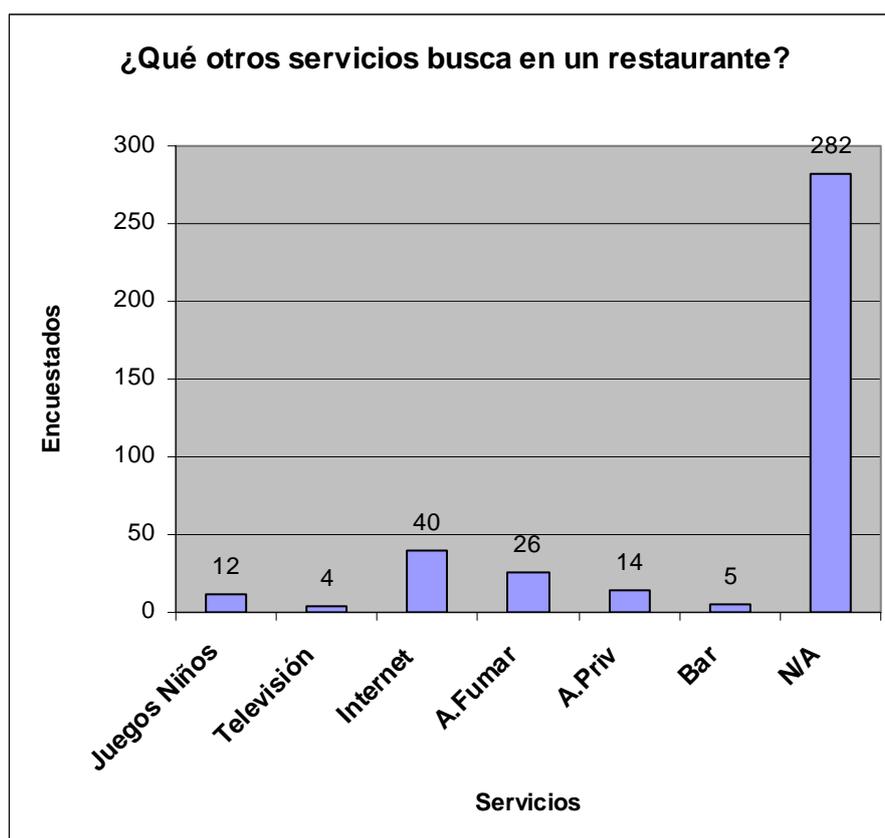
En esta pregunta obtuvimos como resultado que el horario de preferencia es en la hora del almuerzo, con un resultado de 203 personas, esto es positivo para Creta Restaurante ya que esta ubicado en una zona comercial, la misma que cuenta con un aceptable número de personas que estarían dispuestos a asistir. Seguido a este encontramos que asisten a la cena un total de 121 personas, lo cual sería positivo también para el restaurante ya que Creta cuenta con un menú muy amplio para satisfacer a los consumidores a cualquier hora del día; en lo que respecta a media mañana y merienda se tiene un resultado bajo, por lo que en estos horarios no se tendría una gran aceptación, de igual manera Creta Restaurante se enfoca más en almuerzos y cenas.

7. ¿Qué otros servicios busca en un restaurante?

Cuadro # 16.

Juegos niños	Televisión	Internet	A.Fumar	A.priv.	Bar	N/A
12	4	40	26	14	5	282

Gráfico # 8



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

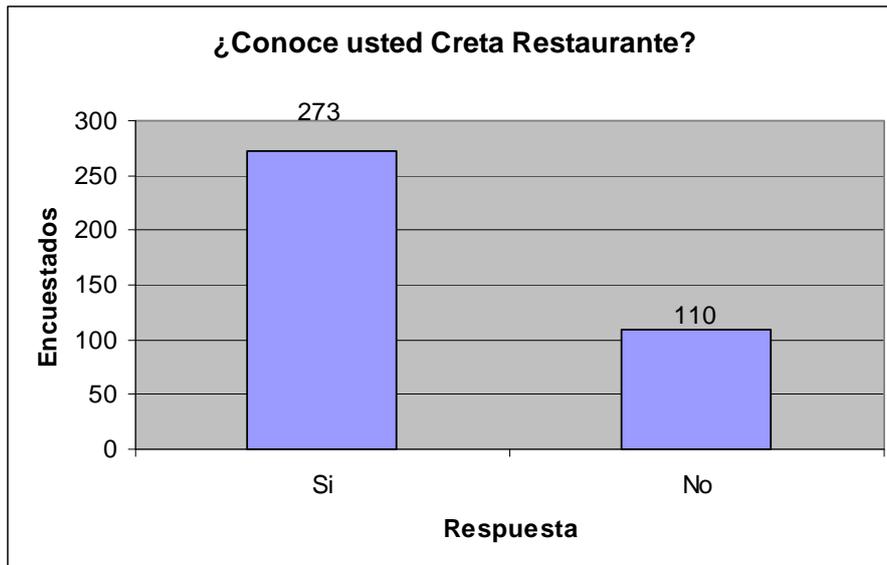
En esta pregunta, se realizó de una manera abierta tratando de buscar otros gustos o preferencias que las personas buscan dentro de un restaurante; es así que se ha obtenido una mayor preferencia por el Internet Inalámbrico (Wi-fi); indudablemente, Creta Restaurante contara con este servicio para los clientes. Por otra parte, la gente busca Área de fumadores, Áreas privadas, Áreas para niños, etc., las mismas que se implementaran de acuerdo a las importancias que tienen en el Restaurante.

8. ¿Conoce usted Creta Restaurante?

Cuadro # 17.

Si	No
273	110

Gráfico # 9



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

Podemos ver que en esta pregunta, la mayoría de los encuestados si conocen Creta Restaurante, ya que de las 383 encuestas planteadas, podemos notar que 273 encuestados respondieron que SI, esto representa un 71%, lo que seria positivo para nuestro proyecto.

9. ¿Asistiría usted a Creta Sucursal ubicado en el nuevo mall “Monay Shopping Center.”?

Cuadro # 18.

Si	No
295	88

Gráfico # 10



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

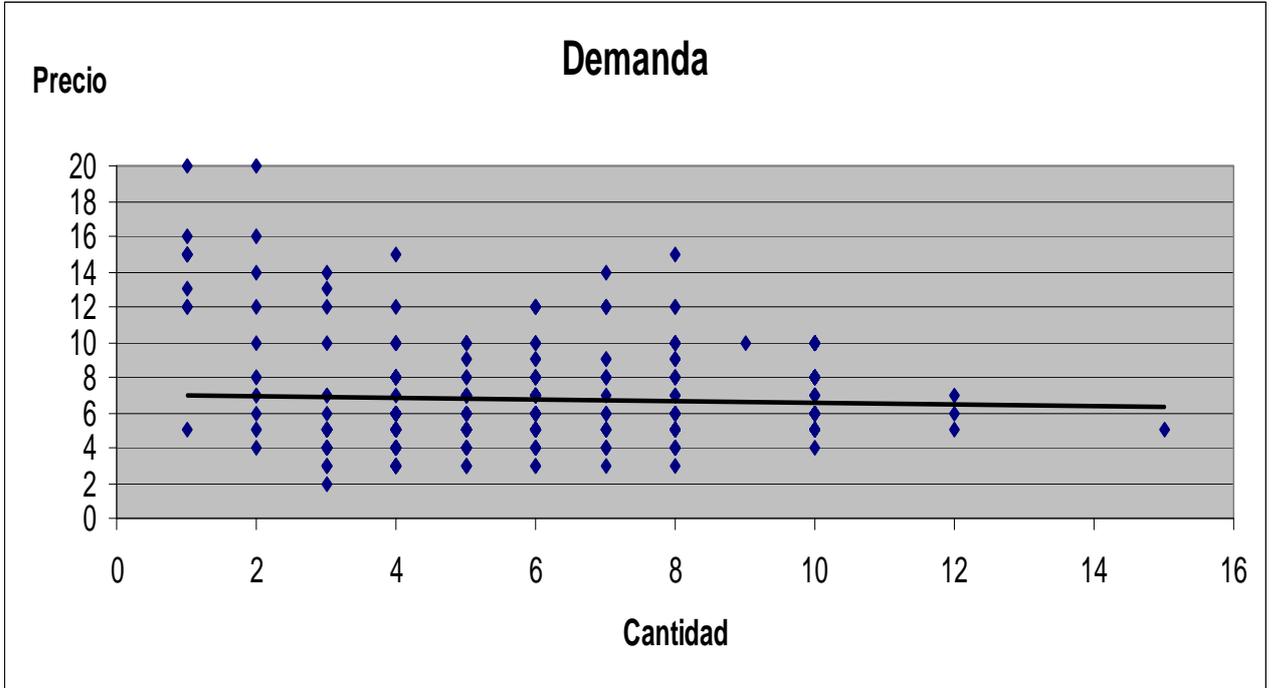
Tenemos como respuesta a esta pregunta que existe un 77% de aceptación de asistir a la nueva sucursal de Creta; pues de un total de 383 encuestados están dispuestos a asistir 295 personas.

Demanda.

Grafico # 11

Demanda

$y = -0,0424x + 7,0199$



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Los autores.

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas se ha obtenido la gráfica y la ecuación de la demanda, el mismo se explica que el precio por un plato seria de \$ 7.02, lo cual es un precio aceptable en el que Creta Restaurante ofrece para sus clientes. Por otra parte, la ecuación de la demanda nos explica que si deseamos vender una unidad mas tendríamos que disminuir el precio en \$ 0.04; por lo tanto esta reducción de precio podríamos tomarle como estrategia para disminuir el precio en algunos platos si lo fuera necesario.

2.9 Conclusiones del Capitulo.

Como conclusiones de este capítulo podemos señalar que las decisiones de compras de los consumidores están basados en muchos factores psicológicos y que sólo a través de este análisis podemos darnos cuenta de que manera aprovechar dichos factores para beneficio del Restaurante.

Además con el tamaño de mercado hemos llegado a la conclusión de que el servicio que brinda Creta Sucursal tendría una gran aceptación del público y por lo tanto puede llegar a convertirse en una de las principales preferencias a nivel local. Además podemos ver que en el sector que estará ubicado la sucursal, es una zona de alto crecimiento, lo que permite beneficiarnos del mercado y atraer a más clientes.

CAPITULO 3.

En este último capítulo, analizaremos todo lo correspondiente a la parte financiera, es decir los balances y estados de la empresa, los ratios mas importantes así como también los flujos de efectivo en sus diferentes escenarios, para definir la aceptación o no del proyecto.

3.1 Valuación física e inversión inicial.

Para la creación de la nueva sucursal de Creta, hemos realizado la valuación física basándonos en el tamaño del proyecto, su infraestructura e inversión, teniendo en cuenta que esta nueva sucursal será parecido al Restaurante actual, con la diferencia que este será para menos capacidad y con una área de servicio Express. Se ha considerado todos los materiales necesarios y suficientes para la apertura de este local, los mismos han sido cotizados en base al presupuesto que se cuenta para implementar esta nueva sucursal.

Como se indica en el siguiente cuadro; hemos dividido la valuación física en tres partes para definir específicamente nuestros activos, los mismos son Maquinaria y Equipo con un valor de \$ 33.317, Muebles y Enceres \$ 50.999 y en Equipos de Computación un valor de \$ 1.599, esto suma una inversión total de \$ 85.915.

Cuadro # 19

Creta Restaurante Cia. Ltda. Valuación Física para Sucursal

Maquinaria y Equipo	Valores	Depreciación (10%)
Cocina industrial	5.600,00	560,00
Horno industrial	2.890,00	289,00
Horno de panadería	2.512,00	251,20
Freidora abierta	984,00	98,40
Refrigeradora	2.277,00	227,70
Refrigeradora de bar	1.370,00	137,00
Cámaras frigoríficas	5.500,00	550,00
Lavadora de platos	3.920,00	392,00
Maquina de café	2.342,00	234,20
Amasadora y estiradora de masa	1.250,00	125,00
Lámpara caliente	274,00	27,40
Maquina de hielo	1.534,00	153,40
Horno mantenedor	2.864,00	286,40
Total	33.317,00	3.331,70

Muebles y Enceres	Valores	Depreciación (10%)
Mesas para clientes (20)	4.700,00	470,00
Mesas de trabajo (4)	7.320,00	732,00
Sillas (60)	2.800,00	280,00
Mantelería	1.300,00	130,00
Utencilios de cocina	11.400,00	1.140,00
Estractor de olores	800,00	80,00
Vajilla	12.370,00	1.237,00
Cubiertos	2.105,00	210,50
Cristalería	1.300,00	130,00
Vitrina frigorífica	3.120,00	312,00
Vitrina mantenedora exhibidor	2.864,00	286,40
Caja registradora	600,00	60,00
Aire acondicionado	220,00	22,00
Teléfono - Fax	100,00	10,00
Total	50.999,00	5.099,90

Equipos de Computación	Valores	Depreciación (33%)
Computadora (2)	1.500,00	495,00
Impresora	99,00	32,67
Total	1.599,00	527,67

Total Valuación Física 85.915,00

Elaborado por: Los autores.

Financiamiento.

Para la creación de esta nueva sucursal, según la valuación física se necesita de una inversión aproximada de \$85.915, de los cuales \$50.434 (59%) es aportado por los socios de la empresa, y \$35.481 (41%) proviene de un préstamo bancario con una tasa anual corporativa del 10.38% a un periodo de 5 años plazo. A continuación se indica la tabla de amortización del préstamo bancario.

Cuadro # 20

Tabla de pago de amortización.

Acreedor:	Creta.
Monto:	35.481,00
Plazo (mensual):	60
Tasa anual:	10,38
Alicuota:	46,66
Dividendo:	760,48

Nro.	Periodo	Capital	Interes	Dividendo	Saldo
1	Ene-10	453,63	306,85	760,48	35.027,37
2	Feb-10	457,55	302,93	760,48	34.569,81
3	Mar-10	461,51	298,97	760,48	34.108,30
4	Abr-10	465,50	294,98	760,48	33.642,80
5	May-10	469,53	290,95	760,48	33.173,27
6	Jun-10	473,59	286,89	760,48	32.699,68
7	Jul-10	477,68	282,80	760,48	32.222,00
8	Ago-10	481,82	278,67	760,48	31.740,18
9	Sep-10	485,98	274,50	760,48	31.254,20
10	Oct-10	490,19	270,30	760,48	30.764,01
11	Nov-10	494,43	266,06	760,48	30.269,59
12	Dic-10	498,70	261,78	760,48	29.770,89
Total año 1		5.710,11	3.415,68		
13	Ene-11	503,01	257,47	760,48	29.267,87
14	Feb-11	507,36	253,12	760,48	28.760,51
15	Mar-11	511,75	248,73	760,48	28.248,76
16	Abr-11	516,18	244,30	760,48	27.732,58
17	May-11	520,64	239,84	760,48	27.211,94
18	Jun-11	525,14	235,34	760,48	26.686,79
19	Jul-11	529,69	230,80	760,48	26.157,11
20	Ago-11	534,27	226,22	760,48	25.622,84
21	Sep-11	538,89	221,59	760,48	25.083,95
22	Oct-11	543,55	216,93	760,48	24.540,41
23	Nov-11	548,25	212,23	760,48	23.992,16
24	Dic-11	552,99	207,49	760,48	23.439,17
Total año 2		6.331,72	2.794,07		
25	Ene-12	557,77	202,71	760,48	22.881,39
26	Feb-12	562,60	197,89	760,48	22.318,80
27	Mar-12	567,46	193,02	760,48	21.751,33
28	Abr-12	572,37	188,11	760,48	21.178,96
29	May-12	577,32	183,16	760,48	20.601,64
30	Jun-12	582,31	178,17	760,48	20.019,33
31	Jul-12	587,35	173,13	760,48	19.431,98
32	Ago-12	592,43	168,05	760,48	18.839,56
33	Sep-12	597,55	162,93	760,48	18.242,00
34	Oct-12	602,72	157,76	760,48	17.639,28
35	Nov-12	607,93	152,55	760,48	17.031,35
36	Dic-12	613,19	147,29	760,48	16.418,16
Total año 3		7.021,00	2.104,79		
37	Ene-13	618,49	141,99	760,48	15.799,67
38	Feb-13	623,84	136,64	760,48	15.175,83
39	Mar-13	629,24	131,25	760,48	14.546,59
40	Abr-13	634,68	125,80	760,48	13.911,91
41	May-13	640,17	120,31	760,48	13.271,74
42	Jun-13	645,70	114,78	760,48	12.626,04
43	Jul-13	651,29	109,19	760,48	11.974,75
44	Ago-13	656,92	103,56	760,48	11.317,83
45	Sep-13	662,60	97,88	760,48	10.655,23
46	Oct-13	668,33	92,15	760,48	9.986,90
47	Nov-13	674,11	86,37	760,48	9.312,78
48	Dic-13	679,94	80,54	760,48	8.632,84
Total año 4		7.785,32	1.340,47		
49	Ene-14	685,82	74,66	760,48	7.947,02
50	Feb-14	691,75	68,73	760,48	7.255,27
51	Mar-14	697,74	62,75	760,48	6.557,53
52	Abr-14	703,77	56,71	760,48	5.853,76
53	May-14	709,86	50,63	760,48	5.143,90
54	Jun-14	716,00	44,49	760,48	4.427,90
55	Jul-14	722,19	38,29	760,48	3.705,72
56	Ago-14	728,43	32,05	760,48	2.977,28
57	Sep-14	734,73	25,75	760,48	2.242,55
58	Oct-14	741,09	19,39	760,48	1.501,46
59	Nov-14	747,50	12,99	760,48	753,96
60	Dic-14	753,96	6,52	760,48	0,00
Total año 5		8.632,84	492,95		

Elaborado por: Los autores.

3.2 Valuación financiera.

3.2.1 Ventas para el año inicial.

Para la creación de la nueva sucursal de Creta Restaurante, hemos considerado que las ventas para el año inicial están dadas en base a históricos del actual restaurante; de igual manera la nueva sucursal tendrá una capacidad de 200 personas, las mismas que pondrán ser atendidas en cualquier de las 20 mesas que dispone el local.

Tomando en cuenta que inicialmente el nuevo local atendería solo al 40% de su capacidad, este estaría dando un servicio a 80 personas por día; por otra parte de acuerdo a las encuestas realizadas se ha considerado que el precio promedio de nuestro plato es de \$ 6,77 por persona, esto significa que para el año inicial del restaurante se tendrían unas ventas aproximadas de \$190.000.

3.2.2 Estados financieros de la empresa.

A continuación se muestra el balance general y el estado de resultados de la empresa.

Cuadro # 21

**Creta Restaurante Sucursal Cia Ltda.
Balnce General al 31 de diciembre de 2010**

Activo Total				116.587,07
Activo corriente			37.462,53	
Activo circulante				
Disponoble		33.228,75		
Caja chica	150,00			
Caja cobranzas	176,68			
Bancos	32.902,07			
Exigible		126,00		
Clientes	0,00			
Prestamos empleados	126,00			
Reaizable		3.456,78		
Inventario materia prima	3.456,78			
Pagos anticipados		201,00		
Impuestos anticipados	45,00			
Anticipo proveedores	156,00			
Otros activos		450,00		
Valores en garantia	450,00			
Activo fijo			78.224,02	
Activo fijo depreciable		77.323,50		
Maquinaria y equipo	33.317,00			
Depreciación acum de maq y equipo	-3.331,70			
Muebles y enseres	50.999,00			
Depreciación acum de mueb y enceres	-5.099,90			
Equipo de computación	1.599,00			
Depreciación acum de equipo de computacion	-159,90			
Activo fijo intangible		900,52	900,52	
Licencias Windows	900,52			
Amortización acum de licencias Windows	297,17			
Pasivo				48.244,00
Pasivo corto plazo			12.763,00	
Pasivo corriente		12.763,00		
Proveedores	10.066,72			
Impuestos por pagar	571,28			
Obligaciones por pagar IESS	905,00			
Obligaciones por pagar personal	540,00			
Provisiones sociales	320,00			
Otras cuentas por pagar	360,00			
Pasivo largo plazo			35.481,00	
Pasivo largo plazo		35.481,00		
Obligaciones instituciones financieras				
Patrimonio				68.343,07
Patrimonio			68.343,07	
Capital y reservas		50.434,00		
Capital social	50.434,00			
Reservas	0,00			
Utilidad ejercicio anterior				
Utilidades del ejercicio actual		17.909,07		

Gerente General

Contador

Elaborado por: Los autores.

Cuadro # 22

Creta Restaurante Sucursal Cia Ltda.
Estado de Resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

Ingresos				194.843,83
Ingresos			194.843,83	
Ventas netas		194.624,75		
Ventas netas	194.624,75			
Otros ingresos		219,08		
Intereses ganados	0,00			
Ingresos varios	219,08			
Otros ingresos	0,00			
Costos				97.615,43
Costo de ventas			97.615,43	
Costo de ventas		97.615,43		
Inventario inicial	3.650,30			
+Compras	97.421,91			
-Inv final	3.456,78			
Utilidad bruta				97.228,39
Gastos				79.319,32
Gastos operativos			79.319,32	
Gastos de administración		33.086,21		
Gastos de personal administrativo	19.500,00			
Gastos generales	1.746,79			
Arriendos	4.800,00			
Servicios básicos (luz, agua, tlf)	2.920,48			
Mantenimiento y reparaciones	2.243,45			
Impuestos y permisos	763,55			
Depreciaciones	527,67			
Costos de seguros	287,10			
Amortizaciones	297,17			
Gastos de ventas		42.817,44		
Mano de obra directa	20.800,00			
Servicios básicos(Luz, agua, tlf)	960,00			
Uniformes y acces para el personal	1.040,00			
Mantenimiento y limpieza equipos	1.583,00			
Gastos generales	177,40			
Depreciaciones y amortizaciones				
Gastos de personal ventas	6.460,44			
Gastos de gestión	514,65			
Servicios básicos	511,11			
Materiales y otros	739,36			
Mantenimiento y reparaciones	529,49			
Gastos generales	717,72			
Depreciaciones	8.431,60			
Costo de seguros	352,66			
Gastos financieros		3.415,68		
Intereses préstamos bancarios	3.415,68			
Utilidad del Ejercicio				17.909,07

Gerente General

Contador

Elaborado por: Los autores.

3.2.4 Ratios de la empresa.

Concepto de Ratio: “El análisis de ratio incluye métodos de calculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el rendimiento, liquidez, solvencia, apalancamiento y usos de activos de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de los ratios son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.”¹⁵

$$\mathbf{3.2.4.1 \acute{I}ndice de Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{27.929,55}{12.763,00} = 2,19 \text{ veces.}$$

Este índice evalúa la solvencia a corto plazo, y representa la proporción de activos que se suponen van a convertirse en efectivo para cancelar las deudas a los proveedores a corto plazo, en este caso el resultado es de 2,19 dólares en activos para cubrir 1 dólar de deuda a proveedores lo que denota una solvencia aceptable en la empresa y activos líquidos.

$$\mathbf{3.2.4.2 Prueba \acute{A}cida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{24.472,77}{12.763,00} = 1,92 \text{ veces.}$$

Este índice mide de igual forma la liquidez a corto plazo solo que deja de lado los inventarios por considerar que son los activos que más tardan en hacerse efectivo, además son más propensos a sufrir pérdidas en caso de una liquidación, en este caso el resultado es de 1,92 dólares en activos para cubrir 1 dólar de deuda a corto plazo.

$$\mathbf{3.2.4.3 \acute{I}ndice de Endeudamiento} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activos Totales}} = \frac{48.244,00}{107.054,09} = 45,06 \text{ \%}.$$

Este índice mide el porcentaje de fondos totales que han proporcionado los acreedores, por lo tanto ellos prefieren que este resultado sea moderado ya que mientras menor es el porcentaje de endeudamiento mayor es la protección de pérdida en caso de una liquidación, además un valor muy alto fomentaría la despreocupación de los propietarios ya que en caso de pérdida los acreedores serían los más afectados. En este

¹⁵ Gitman, Lawrence J. Libro: Administración Financiera, Pag:48

caso el valor es de 45,06% lo cual está un poco bajo el límite de valor moderado que se estima en 50%.

$$\mathbf{3.2.4.4 \text{ Rotación de Inventarios}} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}} = \frac{194.624,75}{3.456,78} = 56,30 \text{ veces.}$$

Este índice compara las ventas con los inventarios, ya que estos últimos en cantidades excesivas son considerados como improductivos ya que su rendimiento es muy bajo o en ocasiones es igual a cero. Un valor muy bajo en rotación de inventarios nos indicaría que hay mercaderías obsoletas, dañadas o que simplemente no han rotado en un determinado período, en este caso el resultado es de 56,30 veces lo cual es un valor bastante aceptable ya que nos indica que el inventario rota frecuentemente en el período contable, de igual manera para un Restaurante no se puede tener demasiado inventario pues la mayoría de productos a usarse son perecibles.

$$\mathbf{3.2.4.5 \text{ Rotación Activo Fijo}} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}} = \frac{194.624,75}{78.224,02} = 2,49 \text{ veces.}$$

Este ratio ayuda a determinar la rotación de los activos fijos en relación a las ventas, en palabras más simples este índice indica que tan productivos han sido los activos fijos relacionándolos directamente con las ventas, en este caso el resultado es de 2,49 veces lo que indica que los activos fijos están siendo bien utilizados y han contribuido en las ventas de la empresa.

$$\mathbf{3.2.4.6 \text{ Rotación Activo Total}} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} = \frac{194.624,75}{116.587,07} = 1,67 \text{ veces.}$$

Al igual que el ratio anterior este índice mide la rotación de los activos totales de la empresa y a través de este resultado se puede interpretar que tan productivos son dichos activos, en este caso el resultado es de 1,67 veces el total de los activos lo que indica un utilización bastante productiva de los mismos.

$$\mathbf{3.2.4.7 \text{ Margen de Utilidad}} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}} = \frac{17.909,07}{194.624,75} = 9,20 \%$$

Este índice nos indica el margen de utilidad que la empresa maneja, en este caso tenemos un 9,20% lo que nos indica que la rentabilidad de nuestra empresa es aceptable.

$$\mathbf{3.2.4.8\ ROA= \frac{Utilidad}{Activo\ Total} = \frac{17.909,07}{116.587,07} = 15,36\%}$$

Este índice nos explica que por cada dólar de activo total, este representa un 15,36% de la utilidad, es decir que esta rentabilidad es positiva de acuerdo a su activo total. Este ratio viene de: $\frac{Utilidad}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Activo\ Total}$

Lo que indica que existe un rendimiento del 15,36% sobre los activos totales.

$$\mathbf{3.2.4.9\ ROE = \frac{Utilidad}{Patrimonio} = \frac{17.909,07}{68.343,07} = 26,20\%}$$

Este ratio trata de que por cada dólar de patrimonio que se tiene, este significa un 26% de la utilidad, de igual manera se puede ver con este índice que la rentabilidad es muy aceptable para el proyecto.

3.3 Tasa de descuento.

Para determinar la tasa de descuento de nuestro proyecto, primeramente se considera el dinero que aportan los socios más un préstamo bancario, de acuerdo a esto tenemos una participación del 59% y 41% respectivamente. De acuerdo a investigaciones realizadas en la Corporación Financiera Nacional (CFN), se tiene que el costo de oportunidad en base al aporte de los socios es del 11%; es decir este porcentaje indica el costo de oportunidad que este dinero generaría en otro negocio que no sea el de un restaurante; por otra parte, se tiene que el préstamo bancario tiene un costo del 13% anual.

Al obtener estos porcentajes, se realiza un promedio ponderado entre la participación de los socios por el costo de oportunidad del mismo y de igual manera el préstamo

bancario por el costo que genera el mismo. De esta manera se ha llegado a obtener una tasa de descuento del 11,83% la cual es la tasa que será utilizada en nuestro proyecto; a continuación se explica en el siguiente cuadro.

Cuadro # 24
Tasa de descuento.

Aporte	\$ Parti	% Parti	Costo	Prom. Pond
Socios	50.434,00	59%	11%	6,46%
Préstamo	35.481,00	41%	13%	5,37%
	85.915,00			11,83%

Fuente: Corporación Financiera Nacional (CFN).

Elaborado por: Los autores.

3.4 VAN y TIR.

Concepto de VAN. “El valor actual neto de un proyecto de inversión es la diferencia entre su valor actual, es decir, el valor de una cartera de instrumentos financieros que replica los de caja futuros del proyecto, y el coste de llevar a cabo dicho proyecto.”¹⁶

Concepto de TIR. “La tasa interna de rendimiento de una corriente de flujos de caja que responde a períodos de tiempo, es el tipo de interés para el cual el valor actual neto del proyecto se hace cero.”¹⁷

¹⁶ Grinblatt, M y Titman S; Mercados Financieros y Estrategia Empresarial, 2da. Edición. Editorial Mc Graw Hill S.A. España 2003, Página: 247.

¹⁷ Ibid. Página: 256.

Cuadro # 25
Cálculo del VAN y la TIR.

	Inv. Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo para el VAN	- 85.915,00	37.791	36.656	40.107	43.826	47.836
Tasa de Descuento	11,83%	37.791	74.447	114.555	158.381	206.217

VAN	61.255,02
TIR	36,46%
Payback	2 años 3 meses

Índice de Rentabilidad

Flujos descontados	\$147.170,02
Índice rentabilidad	1,7130
Rentabilidad real	0,7130

Elaborado por: Los autores.

De acuerdo a lo analizado anteriormente, este flujo nos muestra que las compras son de un 45% frente a las ventas, este valor viene dado de acuerdo a las materias primas e insumos que requiere este tipo de negocio. También se tiene que el incremento en sus ventas es de un 7% anual, debido a los estudios y proyecciones que tiene el restaurante.

El VAN para este proyecto es positivo con un valor de \$ 61.255; lo que demuestra la aceptación del proyecto; su TIR es de 36,46% y la recuperación de la inversión es en aproximadamente 2 años y 3 meses.

Luego de haber analizado el flujo real de la empresa; a continuación se analizará los flujos de efectivo en dos distintos escenarios un pesimista y un optimista, a fin de preveer cualquier situación fuera de lo normal que pueda presentarse y observar el comportamiento de la empresa en dichos casos; aquellos escenarios son los siguientes:

Escenario Pesimista.

Cuadro # 26.

Flujo de efectivo escenario pesimista.

Compras frente a ventas		49%
Gtos. ventas frente a ventas		22%
Gtos. administración frente a ventas		17%
% incremento en ventas		0,05%

Proyección Flujo Anual Pesimista.

Inversión Inicial

85.915,00

Proyección ventas		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales		194.624,75	194.722,06	194.819,42	194.916,83	195.014,29
Total ventas proyectadas		194.624,75	194.722,06	194.819,42	194.916,83	195.014,29

Ingresos operacionales		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recuperación ventas al contado		194.624,75	194.722,06	194.819,42	194.916,83	195.014,29
Total ingresos año		194.624,75	194.722,06	194.819,42	194.916,83	195.014,29

Compras netas reales

Egresos operacionales		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras		95.366,13	95.413,81	95.461,52	95.509,25	95.557,00
Pagos a proveedores		85.299,41	95.366,13	95.413,81	95.461,52	95.509,25
Gastos de ventas		42.817,44	42.838,85	42.860,27	42.881,70	42.903,14
Gastos administrativos		33.086,21	33.102,75	33.119,30	33.135,86	33.152,43
Gastos financieros		3.415,68	2.794,07	2.104,79	1.340,47	492,95
Total egresos año		164.618,74	174.101,80	173.498,17	172.819,55	172.057,77

Flujo Operativo Neto		30.006,01	20.620,26	21.321,25	22.097,28	22.956,52
-----------------------------	--	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Elaborado por: Los autores.

Cuadro # 27.

Análisis VAN y TIR escenario pesimista.

	Inv. Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo para el VAN	- 85.915,00	30.006	20.620	21.321	22.097	22.957
Tasa de Descuento	11,83%	30.006	50.626	71.948	94.045	117.001

VAN	- 86,97
TIR	11,78%
Payback	3 años 7 meses

Índice de Rentabilidad

Flujos descontados	\$85.828,03
Índice rentabilidad	0,9990
Rentabilidad real	-0,10%

Elaborado por: Los autores.

Se ha considerado un escenario pesimista debido a que en cualquier instancia los costos de las materias primas se incrementan, pues sus compras son de un 49% frente a las ventas, es decir estas son de un 4% más en relación al flujo normal. Por otra parte, las ventas se incrementan apenas un 0,05%, por lo que no se esperaría lo mejor del restaurante en su rentabilidad.

El escenario pesimista, registra una VAN de \$ -86,97 lo que indica que en este escenario el proyecto no se aprobaría ya que el VAN es negativo, otro factor que indica que este escenario no es factible es la TIR (11,78%), pues este valor es menor a la tasa de descuento lo que hace imposible que este negocio sea viable.

Escenario Optimista:

Cuadro # 28.

Flujo de efectivo escenario optimista.

Compras frente a ventas		40%
Gtos. ventas frente a ventas		22%
Gtos. administración frente a ventas		17%
% incremento en ventas		12,00%

PROYECCION FLUJO ANUAL OPTIMISTA

Inversion Inicial	85.915,00					
Proyección ventas		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales		194.624,75	217.979,72	244.137,28	273.433,76	306.245,81
Total ventas proyectadas		194.624,75	217.979,72	244.137,28	273.433,76	306.245,81

Ingresos operacionales		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recuperación ventas al contado		194.624,75	217.979,72	244.137,28	273.433,76	306.245,81
Total ingresos año		194.624,75	217.979,72	244.137,28	273.433,76	306.245,81

Compras netas reales

Egresos operacionales		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras		77.849,90	87.191,89	97.654,91	109.373,50	122.498,32
Pagos a proveedores		67.783,18	77.849,90	87.191,89	97.654,91	109.373,50
Gastos de ventas		42.817,44	47.955,54	53.710,20	60.155,43	67.374,08
Gastos administrativos		33.086,21	37.056,55	41.503,34	46.483,74	52.061,79
Gastos financieros		3.415,68	2.794,07	2.104,79	1.340,47	492,95
Total egresos año		147.102,51	165.656,06	184.510,22	205.634,55	229.302,32

Flujo Operativo Neto		47.522,24	52.323,66	59.627,07	67.799,21	76.943,49
----------------------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Elaborado por: Los autores.

Cuadro # 29.

Análisis VAN y TIR escenario optimista.

	Inv. Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo para el VAN	- 85.915,00	47.522	52.324	59.627	67.799	76.943
Tasa de Descuento	11,83%	47.522	99.846	159.473	227.272	304.216

VAN	128.420,60
TIR	57,17%
Payback	1 año 8 meses

Índice de Rentabilidad

Flujos descontados	\$214.335,60
Índice rentabilidad	2,4947
Rentabilidad real	149,47%

Elaborado por: Los autores.

En este escenario se muestra que el porcentaje de compras es menor al del flujo normal, con un porcentaje del 40% frente a las ventas, lo que quiere decir que existe un 5%

menos comparado con el normal, pues aquí los costos no se incrementan y esto beneficia al negocio. Sus ventas tienen un incremento del 12 % lo que es bastante atractivo para el restaurante.

El VAN para este caso es de \$ 128.420, lo que indica un valor muy ambicioso para el proyecto; tiene una TIR del 57,17%, con una recuperación rápida de su inversión en un plazo de 1 año, 8 meses aproximadamente.

En conclusión, se tiene un promedio de el VAN de \$ 63.196,22 en los tres escenarios planteados anteriormente, por lo que podemos decir que se tiene una imagen muy aceptable del proyecto y por lo tanto a nuestro criterio es viable realizarlo dentro del escenario normal u optimista.

3.5 Conclusiones del Capítulo.

Como conclusión de este capítulo el estudio financiero de la empresa es un complemento de todo lo analizado ya que a través de este podemos ver en cifras lo que en palabras estudiamos en los dos capítulos anteriores.

Se ha determinado que mediante el análisis financiero este proyecto tiene una aceptable utilidad del 9,20% proveniente de \$194.000 de sus ventas proyectadas. La tasa de descuento que se ha considerado para este proyecto es de 11,83%, la misma que se ha designado al tipo de negocios en el cual estamos enfocados.

El VAN obtenido de acuerdo al flujo, es de \$ 61.255,02, lo que indica que es un negocio aceptable, así como también la recuperación de la inversión se da en un periodo aproximado de dos años y tres meses.

3.6 Conclusiones Generales.

Como resultado al estudio de este proyecto podemos decir que la empresa se encuentra en un mercado muy atractivo debido a las grandes expectativas de compra y el rápido crecimiento del consumo en estos servicios por parte de los consumidores de la ciudad de Cuenca. Por otra parte se muestra una importante acogida ya que este no solo ofrecerá un servicio como de restaurante si no también de un servicio express o mas ejecutivo lo que permite que el negocio tenga dos alternativas para sus clientes.

En lo que se refiere a la parte financiera se tiene un VAN positivo el cual es bastante favorable para el proyecto; así mismo la proyecciones de ventas de manera normal tendrían un crecimiento atractivo para cada año, de esta manera se logra tener un retorno de la inversión mas eficiente.

Al analizar cada punto de este proyecto, se puede decir que es totalmente viable este negocio, debido a que existe una gran aceptación por parte del mercado de acuerdo a la ubicación, a los nuevos servicios que brinda y centro comercial en el cual se esta yendo a instalar el restaurante.

BIBLIOGRAFIA GENERAL:

LIBROS:

1. ARANDA, Alcides; Planificación Estratégica, Editorial Imprenta Cosmos España 2000, 264 págs., 1era Edición.
2. GITMAN, Lawrence J. Libro: Administración Financiera, Editorial Harla Inglaterra 2000, 761 págs., 3era Edición.
3. GRINBLATT, Mark y TITMAN Sherindan; Mercados Financieros y Estrategia Empresarial, Editorial Mc Graw Hill S.A. España 2003, 695 págs., 2da. Edición.
4. JANNY, N, José; Investigación Integral de Mercados: Un enfoque para el siglo XXI, Editorial Mc Graw Hill S.A. Colombia 2003, 414 págs., 2da Edición.
5. KENDALL, M.G., y BUCKLAND, W.R.; Diccionario de Estadística, Editorial Pirámide España 2001, 383 págs., 5ta Edición.
6. KOTLER, Philip; Marketing, Editorial Pearson Educación Madrid 2004, 790 págs., 10ma. Edición.
7. KOTLER, Philip; Fundamentos de Marketing, Editorial Pearson Educación México 2003, 560 págs., 6ta Edición.
8. LEVIN, Richard I. y RUBIN, David S. Libro: Estadísticas para administración y economía, Editorial Pearson Educación México 2004, 826 págs., 7ma Edición.
9. PARKIN, Michael; Microeconomía: Visión para Latinoamérica, Editorial Pearson Educación México 2006, 520 págs., 7ma Edición.
10. ROSENBERG, J.M.; Diccionario de Administración y Finanzas. Editorial Océano España 2001, 641 págs., 2da Edición.

11. Nueva Enciclopedia Larousse: Editorial Planeta, España 2003, 976 págs., 9na Edición

ANEXOS:

Anexo # 1.

Tabulación de datos de las encuestas resalizadas.

# Encues	Asiste a Restau	Frecu q asiste	Dispuest A pagar	Q le motiva asistir	Tipo de Comida	Hora de Preferenc	Otros Servicios	Conoce Creta	Dispuesto Ir a Creta
1	SI	2	4	Precio	Nacional	Almuerzo	Área juegos	SI	SI
2	SI	6	5	Precio,Ambiente	Internacional	Cena	Área Fumar	SI	NO
3	SI	3	4	Precio, Servicio	Rápida	Cena	N/A	SI	SI
4	SI	8	9	Servicio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	Internet	NO	SI
5	SI	4	5	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
6	SI	5	5	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
7	SI	6	9	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	SI	NO
8	SI	7	6	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	Internet	SI	NO
9	SI	3	4	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
10	SI	5	4	Calidad, Precio	Internacional	Almuerzo	Internet	SI	SI
11	SI	6	6	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
12	SI	5	6	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
13	SI	3	3	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
14	SI	8	4	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	Área Privada	SI	SI
15	SI	3	4	Precio, Servicio	Rápida	Media Mañana	Área juegos	SI	SI
16	SI	4	4	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
17	SI	5	6	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
18	SI	5	9	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Área Privada	SI	SI
19	SI	5	7	Servicio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
20	SI	5	8	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
21	SI	8	6	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
22	SI	5	6	Precio,Ambiente	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
23	SI	7	8	Calidad,Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Privada	SI	SI
24	SI	6	7	Calidad,Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
25	SI	5	4	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
26	SI	3	3	Precio	Rápida	Media Mañana	N/A	SI	SI
27	SI	5	5	Precio, Ambiente	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
28	SI	7	8	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	Internet	NO	NO
29	SI	4	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	NO
30	SI	6	7	Calidad,Servicio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
31	SI	4	5	Precio,Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO

32	SI	6	7	Calidad,Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
33	SI	6	5	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	Área juegos	SI	SI
34	SI	4	4	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
35	SI	6	9	Calidad,Ambiente	Internacional	Cena	Internet	SI	SI
36	SI	5	7	Calidad, Servicio	Internacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
37	SI	5	4	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	Internet	SI	NO
38	SI	4	3	Precio, Servicio	Rápida	Media Mañana	N/A	SI	NO
39	SI	5	6	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
40	SI	6	7	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	Área Privada	SI	NO
41	SI	3	4	Calidad, Precio	Rápida	Cena	N/A	SI	SI
42	SI	4	4	Precio, Servicio	Rápida	Merienda	Internet	SI	SI
43	SI	6	5	Calidad,Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
44	SI	6	7	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
45	SI	4	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
46	SI	4	4	Calidad, Precio	Nacional	Merienda	N/A	NO	SI
47	SI	5	4	Precio, Ambiente	Rápida	Cena	N/A	SI	SI
48	SI	4	3	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	NO
49	SI	5	5	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	Internet	SI	NO
50	SI	6	7	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
51	SI	6	5	Precio	Rápida	Merienda	N/A	NO	SI
52	SI	4	5	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
53	SI	5	5	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	Internet	SI	SI
54	SI	5	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	NO	SI
55	SI	7	9	Precio,Servicio	Internacional	Cena	Área Fumar	SI	SI
56	SI	4	6	Precio,Servicio	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
57	SI	8	9	Calidad, Precio	Internacional	Cena	Internet	SI	SI
58	SI	7	4	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
59	SI	5	6	Calidad, Precio	Nacional	Cena	Área Privada	SI	SI
60	SI	7	5	Calidad, Precio	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
61	SI	5	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
62	SI	5	5	Precio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
63	SI	4	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
64	SI	8	7	Precio, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
65	SI	4	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
66	SI	5	6	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
67	SI	5	4	Precio, Ambiente	Rápida	Merienda	Internet	SI	SI
68	SI	5	3	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
69	SI	7	4	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI

70	SI	4	6	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
71	SI	6	7	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
72	SI	7	5	Precio, Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
73	SI	3	5	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
74	SI	5	3	Calidad, Precio	Rápida	Media Mañana	N/A	SI	NO
75	SI	6	4	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
76	SI	8	6	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
77	SI	7	6	Calidad	Internacional	Cena	Área Privada	SI	SI
78	SI	5	4	Precio	Rápida	Merienda	Internet	NO	NO
79	SI	3	5	Servicio	Rápida	Merienda	N/A	NO	NO
80	SI	5	6	Precio, Servicio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
81	SI	7	3	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
82	SI	4	6	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
83	SI	8	7	Calidad, Precio	Internacional	Cena	Área Fumar	NO	SI
84	SI	6	6	calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
85	SI	8	6	Servicio	Internacional	Merienda	N/A	SI	NO
86	SI	7	8	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	NO	SI
87	SI	7	5	Precio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
88	SI	6	4	Calidad	Nacional	Cena	N/A	NO	NO
89	SI	5	6	Servicio, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
90	SI	4	6	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
91	SI	8	4	Calidad, Servicio	Rápida	Merienda	N/A	NO	NO
92	SI	6	6	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	SI	SI
93	SI	7	4	Servicio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
94	SI	5	7	Precio, Ambiente	Internacional	Almuerzo	Internet	SI	NO
95	SI	7	5	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
96	SI	6	5	Precio, Ambiente	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
97	SI	7	4	Precio, Servicio	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
98	SI	3	5	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
99	SI	4	6	Precio, Servicio	Rápida	Merienda	Internet	SI	SI
100	SI	6	3	Calidad, Ambiente	Rápida	Media Mañana	N/A	SI	SI
101	SI	8	5	Calidad, Servicio	Rápida	Merienda	Internet	SI	SI
102	SI	6	8	Calidad,Servi cio	nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
103	SI	4	5	Calidad, Precio	Internacional	Merienda	Área Privada	SI	SI
104	SI	3	3	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
105	SI	4	3	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
106	SI	5	7	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
107	SI	8	4	Calidad, Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
108	SI	6	7	Calidad, Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
109	SI	7	5	Precio, Servicio	Rápida	Merienda	Internet	SI	NO
110	SI	4	4	Precio, Servicio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI

111	SI	5	5	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	NO
112	SI	5	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
113	SI	8	5	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
114	SI	6	3	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Área Fumar	SI	NO
115	SI	8	9	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Área Privada	SI	SI
116	SI	3	4	Servicio, Ambiente	Rápida	Almuerzo	juegos niños	SI	NO
117	SI	5	5	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
118	SI	7	8	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	Área Fumar	SI	NO
119	SI	4	3	Precio, Servicio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
120	SI	4	5	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
121	SI	5	6	Precio, Ambiente	Rápida	Cena	Área Fumar	SI	NO
122	SI	5	6	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
123	SI	6	7	Calidad, Ambiente	Nacional	Cena	N/A	NO	NO
124	SI	7	7	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
125	SI	6	8	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	NO	NO
126	SI	4	3	Calidad, Precio	Rápida	Merienda	N/A	NO	SI
127	SI	4	4	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
128	SI	6	7	Calidad	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
129	SI	7	9	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	NO	NO
130	SI	3	4	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
131	SI	4	15	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	NO	SI
132	SI	5	7	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
133	SI	8	4	Precio, Ambiente	Rápida	Cena	N/A	NO	SI
134	SI	3	6	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
135	SI	5	10	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
136	SI	7	8	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
137	SI	4	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
138	SI	3	7	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
139	SI	6	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
140	SI	5	5	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
141	SI	2	7	Calidad,Ambi ente	Nacional	Cena	juegos niños	NO	SI
142	SI	3	5	Precio,Servici o	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
143	SI	10	6	Precio,Servici o	Rápida	Almuerzo	Internet	SI	SI
144	SI	8	9	Calidad	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
145	SI	2	14	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	juegos niños	SI	SI
146	SI	5	5	Precio	Rápida	Cena	Internet	NO	SI
147	SI	6	4	Precio, Ambiente	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
148	SI	7	6	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
149	SI	2	5	Servicio, Ambiente	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
150	SI	4	6	Precio,Ambie nte,Servicio	Rápida	Cena	Área Fumar	NO	SI

151	SI	1	5	Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
152	SI	3	4	Servicio, Ambiente	Rápida	Almuerzo	Internet	SI	SI
153	SI	5	10	Servicio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
154	SI	1	15	Calidad	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
155	SI	5	10	Ambiente	Rápida	Merienda	Internet	NO	NO
156	SI	3	5	Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	NO
157	SI	15	5	Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	NO	NO
158	SI	3	14	Calidad	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
159	SI	4	5	Precio,Servicio o	Nacional	Merienda	Área Fumar	NO	NO
160	SI	6	10	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
161	SI	10	6	Precio, Ambiente	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
162	SI	10	8	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	Internet	SI	NO
163	SI	5	4	Calidad, Precio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	NO
164	SI	1	15	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
165	SI	1	12	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	NO	SI
166	SI	2	8	Calidad, Servicio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
167	SI	1	12	Calidad,Servicio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
168	SI	2	12	Calidad,Precio, o,Ambiente	Nacional	Almuerzo	juegos niños	SI	SI
169	SI	4	3	Calidad	Nacional	Almuerzo	T.V.	SI	SI
170	SI	4	8	Calidad, Servicio	Nacional	Merienda	Internet	NO	SI
171	SI	1	15	Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
172	SI	1	20	Calidad	Nacional	Merienda	N/A	NO	SI
173	SI	5	5	Precio	Nacional	Media Mañana	N/A	SI	SI
174	SI	2	7	Calidad	Nacional	Cena	Área Fumar	SI	SI
175	SI	5	4	Precio	Nacional	Almuerzo	Internet	SI	SI
176	SI	4	6	Precio	Rápida	Media Mañana	Internet	SI	SI
177	SI	4	10	Servicio	Internacional	Cena	Área Fumar	NO	SI
178	SI	2	8	Ambiente	Rápida	Almuerzo	Internet	SI	SI
179	SI	3	12	Ambiente	Internacional	Merienda	juegos niños	NO	SI
180	SI	5	9	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
181	SI	1	13	Calidad	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	NO	SI
182	SI	1	15	Ambiente	Internacional	Cena	juegos niños	SI	SI
183	SI	3	5	Precio	Rápida	Almuerzo	Internet	SI	SI
184	SI	4	12	Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
185	SI	3	10	Calidad	Nacional	Cena	Internet	SI	SI
186	SI	3	2	Servicio, Ambiente	Rápida	Merienda	Internet	NO	SI
187	SI	5	5	Precio, Ambiente	Rápida	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
188	SI	5	8	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	Internet	NO	SI
189	SI	10	6	Calidad, Servicio	Nacional	Cena	Internet	SI	NO
190	SI	8	3	Servicio, Ambiente	Nacional	Merienda	Internet	NO	NO
191	SI	10	10	Calidad, Servicio, Ambiente	Nacional	Cena	Barra	SI	SI
192	SI	5	10	Servicio	Internacional	Cena	Snacks	NO	NO
193	SI	5	10	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
194	SI	7	12	Precio,	Internacional	Cena	Atenc	SI	SI

195	SI	2	16	Calidad, Servicio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
196	SI	2	6	Calidad,	Nacional	Cena	N/A	SI	NO
197	SI	1	16	Calidad, Servicio	Nacional	Merienda	N/A	NO	SI
198	SI	2	20	Calidad, Servicio, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
199	SI	3	13	Calidad, Servicio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
200	SI	5	10	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
201	SI	5	6	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
202	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
203	SI	10	10	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
204	SI	8	10	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
205	SI	4	8	Calidad	Internacional	Almuerzo	Área Privada	NO	SI
206	SI	10	10	Ambiente	Internacional	Almuerzo	Barra	NO	SI
207	SI	8	6	Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	NO	SI
208	SI	5	7	Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
209	SI	8	10	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
210	SI	5	7	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
211	SI	2	10	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
212	SI	10	10	Calidad	Internacional	Almuerzo	Barra	SI	SI
213	SI	8	4	Ambiente	Internacional	Almuerzo	Área Privada	SI	SI
214	SI	8	10	Calidad	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
215	SI	10	6	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
216	SI	8	8	Precio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
217	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
218	SI	6	8	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
219	SI	10	5	Ambiente	Rápida	Almuerzo	Barra	SI	SI
220	SI	8	6	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
221	SI	10	6	Calidad	Nacional	Merienda	Área Privada	NO	SI
222	SI	8	6	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
223	SI	4	8	Servicio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
224	SI	8	12	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
225	SI	8	8	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
226	SI	9	10	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
227	SI	10	8	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
228	SI	5	6	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
229	SI	10	10	Ambiente	Rápida	Cena	N/A	NO	SI
230	SI	8	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
231	SI	8	10	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
232	SI	2	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
233	SI	10	5	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
234	SI	4	8	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
235	SI	8	6	Precio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
236	SI	4	4	Calidad, Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
237	SI	10	5	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
238	SI	6	6	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
239	SI	3	5	Servicio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
240	SI	10	8	Servicio	Nacional	Almuerzo	juegos niños	SI	SI
241	SI	10	8	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	SI	SI

242	SI	4	5	Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
243	SI	10	10	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
244	SI	4	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
245	SI	5	5	Ambiente	Rápida	Almuerzo	N/A	NO	SI
246	SI	4	6	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
247	SI	6	8	Calidad	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
248	SI	10	6	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
249	SI	10	10	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
250	SI	4	6	Ambiente	Rápida	Almuerzo	N/A	NO	SI
251	SI	4	6	Precio	Rápida	Cena	N/A	SI	SI
252	SI	4	10	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
253	SI	10	6	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	NO
254	SI	10	6	Precio, Ambiente	Nacional	Almuerzo	Área Privada	NO	NO
255	SI	3	7	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
256	SI	4	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	juegos niños	NO	NO
257	SI	4	8	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	T.V.	SI	NO
258	SI	8	15	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
259	SI	10	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
260	SI	4	4	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
261	SI	4	8	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
262	SI	4	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
263	SI	6	4	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
264	SI	4	6	Precio	Internacional	Merienda	N/A	SI	SI
265	SI	12	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
266	SI	8	10	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
267	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
268	SI	10	5	Calidad	Nacional	Media Mañana	N/A	SI	SI
269	SI	8	5	Calidad	Nacional	Media Mañana	N/A	SI	SI
270	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
271	SI	6	6	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
272	SI	8	5	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
273	SI	12	5	Calidad, Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
274	SI	4	5	Calidad	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
275	SI	6	8	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
276	SI	6	6	Calidad, Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
277	SI	4	4	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
278	SI	6	12	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
279	SI	4	4	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
280	SI	6	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
281	SI	4	5	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
282	SI	6	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
283	SI	6	5	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
284	SI	10	8	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
285	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
286	SI	4	4	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
287	SI	6	4	Precio, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
288	SI	8	12	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI

289	SI	8	8	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
290	SI	10	8	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
291	SI	10	6	Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
292	SI	10	6	Precio	Rápida	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
293	SI	10	6	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
294	SI	4	8	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
295	SI	7	12	Calidad, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
296	SI	4	10	Precio, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
297	SI	6	7	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
298	SI	4	8	Calidad, Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
299	SI	4	6	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
300	SI	4	8	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	barra	SI	SI
301	SI	6	8	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Privada	SI	SI
302	SI	6	6	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
303	SI	4	5	Calidad, Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
304	SI	6	12	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
305	SI	5	5	Calidad	Nacional	Almuerzo	juegos niños	SI	SI
306	SI	10	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
307	SI	6	5	Calidad	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
308	SI	10	7	Precio, Ambiente	Nacional	Cena	N/A	SI	NO
309	SI	4	4	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
310	SI	6	7	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
311	SI	6	5	Calidad, Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
312	SI	6	12	Calidad, Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
313	SI	4	6	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Privada	SI	SI
314	SI	4	4	Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	NO	SI
315	SI	6	5	Precio, Servicio	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
316	SI	6	6	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
317	SI	6	5	Precio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
318	SI	6	8	Precio, Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
319	SI	10	10	Precio	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
320	SI	6	6	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
321	SI	5	5	Precio, Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
322	SI	10	5	Calidad, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
323	SI	8	10	Precio, Servicio	Rápida	Almuerzo	N/A	NO	NO
324	SI	10	8	Calidad, Ambiente	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
325	SI	8	8	Precio	Rápida	Cena	N/A	NO	NO
326	SI	10	5	Precio	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
327	SI	10	7	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
328	SI	4	6	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
329	SI	10	8	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
330	SI	10	5	Precio, Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
331	SI	8	8	Precio,	Internacional	Cena	N/A	SI	NO

332	SI	7	12	Calidad, Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
333	SI	4	4	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
334	SI	4	6	Calidad	Nacional	Media Mañana	N/A	SI	SI
335	SI	4	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
336	SI	8	5	Calidad, Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
337	SI	10	8	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
338	SI	8	8	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
339	SI	8	5	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
340	SI	10	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
341	SI	10	7	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
342	SI	5	7	Ambiente	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
343	SI	8	4	Servicio	Nacional	Media Mañana	N/A	NO	SI
344	SI	8	5	Calidad, Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
345	SI	8	10	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
346	SI	4	6	Precio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
347	SI	6	5	Calidad	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
348	SI	8	6	Servicio	Nacional	Almuerzo	Área Fumar	SI	SI
349	SI	10	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
350	SI	5	8	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
351	SI	4	7	Precio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
352	SI	6	10	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
353	SI	10	10	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
354	SI	10	6	Precio	Internacional	Cena	N/A	NO	SI
355	SI	10	8	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	NO	SI
356	SI	7	14	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
357	SI	10	7	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	NO	NO
358	SI	4	10	Calidad, Servicio	Internacional	Cena	N/A	SI	SI
359	SI	6	10	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
360	SI	10	10	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
361	SI	12	7	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
362	SI	8	4	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
363	SI	10	8	Calidad	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
364	SI	10	7	Precio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
365	SI	4	6	Precio	Nacional	Cena	N/A	NO	SI
366	SI	10	6	Ambiente	Internacional	Almuerzo	Internet	SI	SI
367	SI	8	7	Calidad	Internacional	Almuerzo	N/A	NO	NO
368	SI	10	4	Precio	Rápida	Merienda	N/A	SI	SI
369	SI	6	12	Servicio	Internacional	Almuerzo	Internet	NO	NO
370	SI	10	5	Precio	Nacional	Cena	N/A	SI	NO
371	SI	10	6	Ambiente	Rápida	Cena	N/A	NO	NO
372	SI	6	5	Ambiente	Nacional	Cena	N/A	SI	SI
373	SI	5	5	Calidad	Nacional	Cena	Internet	NO	SI
374	SI	4	5	Servicio	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
375	SI	10	10	Ambiente	Nacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
376	SI	4	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
377	SI	10	5	Servicio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	NO
378	SI	10	8	Servicio	Rápida	Almuerzo	N/A	SI	SI
379	SI	4	8	Ambiente	Internacional	Cena	N/A	SI	NO
380	SI	6	5	Precio	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
381	SI	4	6	Precio	Nacional	Cena	N/A	SI	NO

382	SI	10	8	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI
383	SI	8	5	Ambiente	Internacional	Almuerzo	N/A	SI	SI