

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO  
ACADÉMICO DE BACHILLER EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS  
EN FINANZAS Y BANCA.**

**MODELO DE SUCURSAL Y SU IMPACTO EN EL  
CRECIMIENTO DE LA EMPRESA “HUEVOS LA  
DISTRIBUIDORA”, SAN VICENTE DE  
MORAVIA, ENTRE ENERO Y JUNIO DEL 2018**

**Estudiante: Fabiola Byfield Bryan**

**Tutor: MSc. Ronald Ortiz Ramírez**

**2018**

DECLARACIÓN JURADA

Yo Fabiola Byfield Bryan, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 70154 0317 egresado de la carrera de Administración de Negocios énfasis en finanzas y banca de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Modelo de sucursal y su impacto en el crecimiento de la empresa "Huevos La Distribuidora," San Vicente de Moravia, entre enero y junio del 2018, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor, y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 16 días del mes de Julio del año dos mil 18.

Fabiola Byfield Bryan

Firma del estudiante

Cédula: 70154 0317

## CARTA DEL TUTOR

Llorente de Tibás, 13 de julio del 2018

**Universidad Hispanoamericana**  
**Sede Llorente**  
**Facultad de Ciencias Económicas**

Estimados señores:

La estudiante Fabiola Areana Byfield Bryan, cédula de identidad número 7 0154 0317, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Modelo de sucursal y su impacto en el crecimiento de la empresa “Huevos La Distribuidora”, San Vicente de Moravia, entre enero y junio del 2018”**. El cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios, con énfasis en Finanzas y Banca.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



**MSc. Ronald Ortiz Ramirez**  
**Cedula 1-591-178**

## CARTA DE APROBACION Y REVISION DE LA LECTORA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
SEDE Llorente

### CONSTANCIA LECTORA METODOLOGICA

Yo, Maritza Castellón Alvarado, en mi condición de lectora metodológica, dejo constancia que la tesis para optar por el Grado Académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas, presentada por la estudiante **Fabiola Areana Byfield Bryan** céd 7-0154-0317, titulada **"MODELO DE SUCURSAL Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA "HUEVOS LA DISTRIBUIDORA", SAN VICENTE DE MORAVIA, ENTRE ENERO Y JUNIO DEL 2018.**", cumple los requisitos de forma y fondo solicitados por la Universidad Hispanoamericana.

Se extiende la presente en la Ciudad de Tibás, el día 1º de Agosto de 2018.

Atentamente,



**Maritza Castellón Alvarado**  
**Lectora Metodológica**  
**Cédula identidad N. 1-0862-0937**

7 de agosto del 2018

Señores  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Universidad Hispanoamericana  
Carrera Administración de Negocios  
Énfasis en Banca y Finanzas

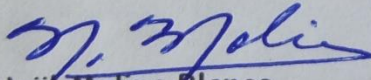
Estimados señores:

Yo, Noel Molina Blanco, cédula ocho cero cuarenta y seis cero quinientos ochenta y siete, vecino de San Juan de Tibás, de profesión Licenciado en Filología clásica, y que cuento con conocimientos y experiencia en revisión filológica de textos, doy fe de haber revisado el trabajo final de graduación de la sustentante Fabiola Byfield Bryan titulado "Modelo de sucursal y su impacto en el crecimiento de la empresa "Huevos La Distribuidora", San Vicente de Moravia, entre enero y junio del 2018", para optar por el grado de Bachillerato en Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas.

Después de la revisión y corrección del estudiante, considero que el Informe del Trabajo Final de Graduación indicado anteriormente, cuenta con la revisión y corrección filológica en aspectos fundamentales que lo hacen apto para ser presentado al proceso de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación en el nivel de Bachillerato.

Quedo a su disposición para cualquier consulta en:  
Email: noelmolina16@hotmail.com  
Teléfono celular: 84199224  
Carné Colypro 57465

De ustedes muy atentamente,

  
Noel Molina Blanco  
Carné Colypro 57465

# **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi tutor Ronald Ortiz, por haberme brindado su apoyo, conocimiento y paciencia, durante la duración de esta tesina.

También a Tatiana y Natalia Obregón administradoras de la empresa Huevos la Distribuidora, por haberme permitido realizar mi tesina en su empresa.

Y para finalizar, a mis profesores que me han dejado una pequeña parte de sus conocimientos y me han inspirado a reinventar mis ideas a lo largo de la carrera.

# DEDICATORIA

A Dios, por haberme creado e inspirado a dar lo mejor de mí y darme salud para lograr uno de sus tantos objetivos para mi vida.

A esa niña que con esfuerzo, espíritu y amor ha conquistado muchas montañas y estado en varios valles.

A esa niña que vio el mundo con otra perspectiva; el de pensar y creer en grande.

A esa niña que siempre ha mirado hacia el mar. A Dios y ella le dedica este trabajo.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	XI
AGRADECIMIENTOS .....	XII
ABREVIATURAS.....	XIII
CAPÍTULO I .....	14
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	14
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1.1    Antecedentes del problema .....	15
1.1.2    Problematización del problema .....	16
1.1.3    Justificación del problema .....	17
1.2    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3    OBJETIVOS .....	19
1.3.1    Objetivo general .....	19
1.3.2    Objetivos específicos.....	20
1.4    ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PROBLEMA .....	21
1.4.1    Alcances .....	21
1.4.2    Limitaciones.....	22
CAPÍTULO II .....	23

MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO .....	24
2.1.1 Historia de la empresa. ....	24
2.2 CONTEXTO TEÓRICO .....	25
2.2.1 Beneficios del huevo .....	25
2.2.2 Especificaciones legales del expendio de huevos .....	26
2.2.3 Especificaciones del manejo del expendio de Huevos.....	30
2.2.4 Modelo de comercialización .....	32
2.2.5 Estructura organizacional.....	35
2.2.6 Presupuesto .....	36
2.3 HIPÓTESIS .....	37
2.3.1 Variable independiente .....	38
2.3.2 Variable dependiente.....	39
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS .....	40
CAPÍTULO III .....	41
MARCO METODOLÓGICO .....	41
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42
3.1.1 Finalidad .....	42
3.1.2 Dimensión temporal.....	43
3.1.3 Marco.....	44

3.1.4	Naturaleza .....	45
3.1.5	Carácter .....	46
3.2	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.2.1	Unidades de análisis .....	48
3.2.2	Fuentes primarias .....	48
3.2.3	Fuentes secundarias .....	49
3.2.4	Fuentes terciarias .....	51
3.3	SELECCIÓN DEL MUESTREO .....	52
3.3.1	La población .....	52
3.3.2	La muestra.....	52
3.3.3	Muestra probabilística.....	52
3.3.4	Muestra no probabilística.....	53
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN .....	54
3.4.1	Encuestas.....	54
3.4.2	Cuestionario .....	54
3.4.3	Observación .....	55
3.4.4	Investigación documental .....	55
3.4.5	Entrevista.....	55
CAPÍTULO IV .....		57
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....		57

4.1 CREAR UN MODELO DE TIENDA .....	58
4.1.1 Permisos necesarios .....	59
4.1.2 Negocio en operación .....	69
4.1.3 Realidad y experiencia de la empresa .....	70
4.2 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN .....	71
4.2.1 Precio de venta .....	71
4.2.2 Producto.....	72
4.2.3 Marca comercial.....	74
4.2.4 Distribución .....	74
4.2.5 Publicidad y promociones .....	75
4.2.6 Logotipo .....	77
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	78
4.3.1 Organigrama .....	78
4.3.2 Misión y visión.....	80
4.3.3 Clasificación de puestos.....	80
4.3.4 Control de personal.....	86
4.3.5 Cargas sociales.....	87
4.4 PRESUPUESTO.....	90
4.4.1 Estimación de salarios .....	90
4.4.2 Estimación de pre-inversión.....	92

4.4.3 Presupuesto operativo .....	93
CAPÍTULO V .....	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	97
5.1 CONCLUSIONES .....	98
5.1.1 Proponer un modelo de tienda .....	98
5.1.2 Estructura organizacional.....	99
5.1.3 Estimar el costo de una tienda modelo .....	100
5.2 RECOMENDACIONES.....	102
5.2.1 Proponer un modelo de tienda .....	102
5.2.2 Diseñar una estructura organizacional.....	105
5.2.3 Estimar el costo de una tienda modelo .....	105
5.2.4 Recomendación Final .....	105
CAPÍTULO VI.....	106
PROPUESTA .....	106
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	108
ANEXOS .....	114

## ABREVIATURAS

<b>C.C.S.S.:</b>	Caja Costarricense de Seguro Social
<b>CFIA:</b>	Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos
<b>CANAVICR:</b>	Cámara Nacional de Avicultores de Costa Rica
<b>CVO:</b>	Certificado Veterinario de Operación
<b>INS:</b>	Instituto Nacional de Seguros
<b>kg:</b>	kilogramos
<b>MTSS:</b>	Ministerio de Trabajo y Seguro Social
<b>PSF:</b>	Permiso Sanitario de Funcionamiento
<b>RAE:</b>	Real Academia Española
<b>SENASA:</b>	Servicio Nacional de Salud Animal

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes del problema

En Costa Rica, las pequeñas y medianas empresas (PYMES), son el motor que impulsa la economía de la nación, como lo expresa Rodríguez (2017) “son generadoras de empleo y riqueza al país” (p.14); también menciona Calderón & Ocampo (2016) que las PYMES aportan “el 24.7% de los empleos del país” (p. 7).

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC); en el reporte de “Estado de la Situación de las PYMES” (2016); menciona que “actualmente el número de empleados indica el tamaño de la empresa” (p. 15); por ejemplo, una microempresa tiene de uno a quince personas.

Estas empresas son lideradas por emprendedores sin experiencia previa en la administración empresarial; algunas veces la toma de decisiones va de la mano con la experiencia vivida, por la filosofía detrás de ella, razón por la cual se dificulta la expansión o crecimiento del negocio. En la actualidad, muchas de estas empresas venden productos orgánicos, libres de químicos, que cuidan la salud de las personas y el medio ambiente; buscados frecuentemente por los consumidores.

A raíz de esto se realiza esta investigación, ya que el aporte brindado a una PYME genera beneficios para las personas y el país.

### **1.1.2 Problematicación del problema**

Según Cesar Bernal (2016), “enunciar o plantear un problema de investigación consiste en hacer una presentación clara y concisa de la relevancia del tema objeto del estudio” (p.116).

Este trabajo pretende investigar, cuáles son los requisitos necesarios para expandir la empresa por medio de un modelo. En la actualidad la empresa “Huevos la Distribuidora S.A.” tiene un local en el cantón de Moravia y carros repartidores para llegar a otras zonas de la capital; donde se vende su producto, el huevo, a consumidores mayoristas y minoristas.

Sus principales clientes en los barrios aledaños, son supermercados y mini supermercados; y no consumidores minorista. La venta al detalle genera menor ganancia que al mayoreo, porque sus clientes finales buscan comercios donde puedan comprar varios productos a la vez.

### **1.1.3 Justificación del problema**

Conforme con Pimienta & de la Orden (2017) “la finalidad de justificar algún trabajo de investigación es brindar argumentos para explicar la importancia del problema o dar cuenta de la exploración y uso de nuevas metodologías y teorías” (p. 79).

Este trabajo pretende investigar las características necesarias de un modelo de tienda, que permite llegar de forma directa a los consumidores minoristas. Además, observar su tratamiento financiero y legal en la empresa.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Al realizar la investigación de dicho trabajo, se pretende aportar información sobre las consecuencias de un plan financiero en la PYME Distribuidora de Huevos, para ello se formula la siguiente pregunta:

**¿De qué manera un modelo de tienda impacta, el crecimiento de la empresa, “Huevos La Distribuidora”, en San Vicente de Moravia?**

## 1.3 OBJETIVOS

El objetivo según Cesar Bernal (2016), “es el rumbo que debe tomar la investigación que va a realizarse” (p. 128), para ello, se enuncia a continuación el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

### 1.3.1 Objetivo general

Un objetivo general, según Cesar Bernal (2016), “debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación” (p. 128); por otra parte, Pimienta & de la Orden (2017) menciona que “es el planteamiento central que debe llevar a solucionar el problema o tema de investigación” (p. 81); basado en las definiciones anteriores se formula el siguiente objetivo:

**Diseñar un modelo de tienda que impacte positivamente el crecimiento de la empresa, “Huevos La Distribuidora”, San Vicente de Moravia.**

### 1.3.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos son los que “se desprenden del objetivo general y son los pasos orientados al logro del objetivo general” (p. 96), esto según Cruz del Castillo , Olivares, & González (2014); y conforme con Cesar Bernal (2016), “cada objetivo específico está diseñado para lograr un aspecto de aquel; además, todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general” (p. 128-129); es decir que “cada objetivo específico se debe plantear y emprender acciones, y es necesario establecer metas, relacionadas con la resolución del problema planteado” (p. 81), menciona Pimienta & de la Orden (2017).

De acuerdo con la definición anterior, se presentan los siguientes objetivos:

- 1. Proponer un modelo de tienda, de distribución de huevos para llegar a más consumidores minorista en el cantón de Moravia.**
- 2. Diseñar una estructura organizacional de modelo que permita la planeación y control de cada sucursal.**
- 3. Estimar el costo de una tienda modelo, para facilitar el análisis de nuevas aperturas.**

## **1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PROBLEMA**

### **1.4.1 Alcances**

El actual trabajo pretende inspirar a estudiantes en todas las áreas de estudio, a proponer e implementar ideas del tema investigado como, por ejemplo, anuncios publicitarios para atraer a los consumidores.

La actual investigación sirve como base para cualquier otra empresa o personas que requieran hacer un modelo de tienda.

En la estructura presupuestaria no se considera el precio de venta de los proveedores utilizados por la empresa, ni proveedor específico; ya que este queda a disposición de mercado aviarío.

### **1.4.2 Limitaciones**

Una porción de la información recopilada fue gracias a las conversaciones personales con los dueños de la empresa.

Los porcentajes para las cargas sociales son válidos para el periodo comprendido entre enero y junio del 2018; ya que estas pueden variar.

El costo del seguro de riesgos del INS cambia constantemente, por que utiliza un factor para determinar el costo de la póliza.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

### 2.1.1 Historia de la empresa.

Huevos La Distribuidora S.A es una empresa familiar de hermanos Obregón (2017), que comienza por la necesidad de ser independientes y salir adelante en la vida. Cuenta Natalia Obregón, administradora de la tienda, que su padre y uno de sus hermanos vendían huevos de casa en casa utilizando carros; desde ese momento todos los miembros de la familia han contribuido con el desarrollo del negocio.

El primer local se establece hace ocho años Obregón (2017), con este hito, se genera un centro de distribución; ampliando sus rutas y llegando a una mayor población. Esta estrategia posiciona a la empresa para recibir grandes cantidades de productos provenientes de granjas, las cuales los buscan para vender sus bienes de producción.

Actualmente, tres personas de la familia están dedicados a la administración, distribución, y venta del producto Obregón (2018). La empresa no cuenta con una misión o visión, porque está nace con la idea de salir adelante en la vida y no es prioridad cuando se tiene una meta propuesta.

## 2.2 CONTEXTO TEÓRICO

### 2.2.1 Beneficios del huevo

El huevo es uno de los productos que se consume de forma regular por muchas personas; según Khalid Zaheer (2015) es una “fuente económica alta en proteína, vitaminas esenciales y minerales”, lo cual significa que su consumo sea masivo y de gran demanda.

Es parte esencial del desayuno típico de Costa Rica, el gallo pinto; también puede ser acompañado por otros platillos a la hora del almuerzo o la cena, e inclusive como un bocadillo. Los beneficios de este producto son múltiples, por lo cual, la Cámara Nacional de Avicultores lo promueve utilizando capsulas informativas en su página web [www.haceloconhuevos.com](http://www.haceloconhuevos.com); en asociación con Health Marketing Action y la Dra. Daniela Glöcher, en la sección llamada Bajo la cascara.

Algunos de los beneficios mencionados en las cápsulas son la rápida digestión, el aumento de fuerza y desarrollo de masa muscular, la protección de articulaciones por que posee ácidos grasos, es fácil de preparar y rico en biotina para el cuidado del cabello y uñas.

## **2.2.2 Especificaciones legales del expendio de huevos**

### **2.2.2.1 Permiso municipal de uso de suelo**

Para llevar a cabo la actividad comercial, se requiere un permiso municipal de uso de suelo, otorgado por las autoridades locales de la zona; esto debido a que no se permiten ciertas actividades en algunas zonas. Según la Municipalidad de Moravia (2018) “el certificado de uso de suelo es un acto de trámite que acredita los usos permitidos para una determinada propiedad, conforme lo dispuesto por el Plan Regulador de Moravia. Se trata de un requisito para posterior obtención de licencia (constructiva, comercial, de venta de licor) alineamiento o visado de plano catastrado y no autoriza la realización de la actividad para la cual se pretende la licencia, ni la ejecución de obras constructivas.”.

Una definición más sencilla; es un permiso para el uso de suelo en determinada propiedad para realizar la actividad comercial, en este caso es el expendio de huevos. Los requisitos varían en cada municipalidad, para obtener esta patente en el cantón de Moravia se debe llenar un formulario, tener una copia del plano de catastro y un informe registral vigente.

### **2.2.2.2 Certificado Veterinario de Operación (CVO)**

Es un certificado que emite el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA), en el cual autoriza al establecimiento dedicarse al expendio de huevos. La vigencia del CVO es de forma indefinida, pero requiere de renovación de registro anual.

El Reglamento General para el Otorgamiento del Certificado Veterinario de Operación, decreto ejecutivo No. 34859, en su artículo diez; indica que existen cuatro categorías para la clasificación del certificado, según la actividad específica: riesgo bajo, riesgo moderado, riesgo alto y riesgo sin evaluar.

Los requisitos para expendio de huevos son: servicio de agua potable, plan de manejo de residuos, desechos sólidos y aguas residuales, permiso de uso de suelo ubicados en cantones que no cuenten con plan regulador, copia del título de la propiedad y viabilidad ambiental.

### **2.2.2.3 Permiso sanitario de funcionamiento (PSF)**

Según el decreto ejecutivo 39472, Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud; la PSF “es un documento que emite el Ministerio de Salud a un permisionario, por un tiempo definido y condicionado a la presentación de un cronograma de ejecución de las acciones correctivas, con el fin de que el establecimiento, en forma controlada, llegue a cumplir todos los requisitos establecidos por el Ministerio de Salud, siempre que esto no represente un riesgo inminente para la salud de los trabajadores, de terceros o del ambiente”.

Básicamente, este permiso le otorga al comerciante permiso para ejecutar sus actividades por un periodo, siguiendo las pautas específicas por el Ministerio de Salud. Para ello, existe una clasificación de los establecimientos industriales, comerciales y de

servicios, “en tres categorías según su riesgo sanitario y ambiental”, descritos en el decreto ejecutivo 39472 artículo cinco.

#### **2.2.2.4 Seguro de riesgo laboral (INS)**

Según el Código de Trabajo artículo 193, “todo patrono, sea persona de Derecho Público o de Derecho Privado, está obligado a asegurar a sus trabajadores contra riesgos del trabajo, por medio del Instituto Nacional de Seguros, según los artículos 4º y 18 del Código de Trabajo”. Lo que implica que todo trabajador debe estar asegurado contra riesgos del trabajo por el patrono. Este seguro es obligatorio y existen varios tipos de aseguramiento según su condición de patrono o trabajador independiente.

#### **2.2.2.5 Inscripción ante la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.)**

La Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social CCSS, en su artículo 37 indica que “Iniciado el funcionamiento del seguro social, los patronos deberán empadronar en la Caja a sus trabajadores dentro del plazo y condiciones que establezca la Junta Directiva”. El Reglamento del Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social, artículo 66 menciona que los patronos tienen ocho días hábiles posteriores al inicio de la actividad para inscribir a sus empleados.

### **2.2.2.6 Ley 7600**

También conocida como la Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, vela por que se cumpla los derechos y deberes de las personas en instituciones públicas o privadas.

En ella se describe y reconoce la importancia de igualdad de oportunidades de acceso y participación en idénticas condiciones para la población costarricense. Conforme con el capítulo cuatro, acceso al espacio físico, artículo 41, “todo edificio u propiedad debe seguir las especificaciones técnicas reglamentarias de los organismo públicos y privados encargados de la materia”.

La guía del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA), contempla con detalle las especificaciones técnicas del entorno físico. Por ejemplo, las dimensiones para pasillos, parqueos, pasamanos, bordillo y escaleras.

### **2.2.2.7 Patente municipal**

La patente municipal o también conocido como licencia comercial, es necesaria para habilitar el ejercicio de la actividad comercial. Según la Municipalidad de Moravia (2018) algunos de sus requisitos son: la copia de cédula del que realiza el trámite, copia del PSF, copia del contrato de alquiler, certificado de uso de suelo, original y copia del seguro de riesgos laborales, certificación de la CCSS, certificación de composición y distribución del capital social y la declaración jurada de rótulos.

## **2.2.3 Especificaciones del manejo del expendio de Huevos**

### **2.2.3.1 Reglamento técnico de RTCR 397: 2006**

Es el decreto ejecutivo No. 33115 llamado reglamento Técnico RTCR 397:2006 Huevos Frescos o Refrigerados de Gallina para consumo Humano; se detalla la diferencia entre huevos frescos o refrigerados de gallina para consumo humano. Además, se definen las características de los huevos que no se pueden consumir.

La cáscara del huevo tiene una composición porosa, que permite la entrada de contaminantes gaseosos del medio ambiente. Por esta razón, se deben almacenar u transportar en lugares limpios, secos, sin olores extraños, baja exposición a la luz y a temperaturas extremas; también preservados de todo posible golpe.

Además, se define huevo fresco para consumo humano, como aquel que está contenido en una cáscara sin ser sometido a ningún tipo de proceso que altere su composición interna ni externa. Cuando el producto se encuentre en condiciones refrigeradas con cáscara, se debe mantener entre dos y ocho grados Celsius.

En la industria avicultora también se encuentra el huevo fértil, este producto es exclusivo para la reproducción y no es para consumo humano.

### **2.2.3.2 Prohibiciones de la venta huevo**

Se definen varias prohibiciones de comercialización para el producto, esto según el Reglamento Técnico RTCR 397. Los huevos mojados, los lavados que no hayan sido sometidos al proceso de secado y encerado, los que tengan la cascara quebrada, los refrigerados que hayan pasada su etapa de venta, los sometidos a algún proceso de incubación, los fértiles excepto para fines industriales y los que se vendan utilizando otras unidades de masa que no sea en kilogramos.

El huevo mojado es aquel que haya sido expuesto al contacto con el agua; a diferencia del proceso industrial de lavado, el cual es una serie de actividades que busca remover la suciedad de la cáscara. Estas involucran la limpieza, la sanitización, el secado y encerrado con aceite mineral o vegetal; realizadas bajo estrictas condiciones higiénicas.

### **2.2.3.3 Separadores de cartón para huevos**

El material de envasado más utilizado para proteger el producto es de cartón. Según el decreto ejecutivo No. 26980 llamado Regulación del Uso de Separadores de Huevos, en sus artículos uno y dos, prohíbe la reutilización y la importación de separadores usados; para prevenir la fácil transmisión de enfermedades aviarias. Existe una excepción a esta regla cuando los recipientes sean plásticos, estos deben ser desinfectados adecuadamente.

## **2.2.4 Modelo de comercialización**

### **2.2.4.1 Precio de venta de huevos**

Actualmente en Costa Rica no existe ningún decreto ejecutivo, ni ley o reglamento para fijar los precios del huevo en el país. Simplemente se menciona en el decreto ejecutivo No. 17819 Fija Precio Ventas Huevos de Gallina, que toda venta se debe realizar en unidades de kilogramos.

Anteriormente existía el decreto ejecutivo No. 18547 El Reglamento Modelo Precio Costo y Venta de Huevos; en el que se estipulaba la forma en que se establecen el precio del huevo en el mercado costarricense; también las pautas por seguir de venta desde el productor, al mayorista pasando por el detallista, hasta llegar al consumidor; pero no está en vigencia.

### **2.2.4.2 Marca comercial**

Según Philip Kotler (2017), “es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño o una combinación de estos elementos” (p. 209); es decir, aquello que identifica al negocio. Una marca comercial es de vital importancia, para que los consumidores reconozcan el producto de la empresa y se identifiquen con la calidad del producto.

### **2.2.4.3 Distribución**

La forma en que el producto llegue a manos del consumidor juega un papel importante en cuanto a calidad. Conforme a Philip Kotler (2017) implica “hacer llegar el producto correcto al cliente adecuado en el lugar y momento preciso” (p.319).

El Reglamento RTC 397 estipula que los elementos utilizados para el transporte deben contar con materiales que permitan su fácil limpieza, lisos y evitar que el huevo se contamine. Añadido a lo anterior, los cajones de los vehículos, tienen que estar cerrados para la protección del huevo.

### **2.2.4.4 Etiquetado**

Existen dos disposiciones en el Reglamento Técnico RTCR 397 sobre el etiquetado del producto. La primera aplica cuando se comercialice preenvasado; esta debe tener la fecha de empaclado y de vencimiento que no exceda de los veintiún días siguientes a la fecha de empaque, también indicar si huevo es refrigerado, fresco o fértil de uso industrial.

Además, las características nutricionales del producto deben cumplir con el decreto ejecutivo No. 35204, Reforma Reglamento Técnico de Etiquetado de los Alimentos Preenvasados como segunda disposición. Una excepción es cuando el producto no se encuentra preenvasado, este solo debe tener el nombre y el origen del producto, en un lugar visible para el consumidor.

#### **2.2.4.5 Publicidad**

Actualmente es frecuente la utilización de redes sociales y medios digitales como la principal fuente de *marketing*. Por medio de estas herramientas las empresas realizan su publicidad de forma diaria, semanal o mensual; desplegando promociones, informando sobre los beneficios de los productos e inclusive persuadiendo al cliente a comprar. Las herramientas más comunes son los sitios *webs*, videos, social media y *blogs*.

#### **2.2.4.6 Logo o logotipo**

El diccionario de la Real Academia Española (2014) la define como un “símbolo gráfico peculiar de una empresa, conmemoración, marca o producto” (p. 1357).

Es el diseño gráfico que utiliza una empresa para ser reconocido, este tiene aspectos representativos del producto o el negocio. La esencia del logo debe ser sencilla, significativa, original y diferenciadora.

## **2.2.5 Estructura organizacional**

### **2.2.5.1 Misión y Visión**

Ambos conceptos son de vital importancia para que los clientes, empleados y accionistas conozcan la dirección de la empresa. La misión, según George Bohlander et al (2018) “es el propósito básico de la organización, así como el alcance de sus operaciones” (p. 43); mientras que la visión “es la declaración acerca de hacia dónde se dirige la empresa y lo que puede llegar a hacer en el futuro” (p. 43).

En términos más simples, la misión es la razón de ser de una empresa, y su visión las metas que se pretende alcanzar en el futuro.

### **2.2.5.2 Organigrama**

Su definición se encuentra en el diccionario de la Real Academia Española (2014) como el “sinopsis o esquema de la organización de una entidad” (p. 1586). Como su nombre lo indica es la representación del cómo está estructurada una empresa.

### **2.2.5.3 Diseño del Puesto**

Cuando se diseña un puesto se debe describir el puesto del trabajador, la forma en que se debe realizar las tareas y el supervisor u orden jerárquico dentro de la organización.

La descripción de puesto “es un documento que el propósito general del puesto, tareas, deberes y responsabilidades” (George Bohlander, p. 132).

#### **2.2.5.4 Prestaciones labores**

Son las cargas sociales que debe pagar el empleador a la C.C.S.S.; es una obligación de cada empleador costearlas, de no hacerlo se le sanciona. En el 2018 las obligaciones subieron con respecto con el año anterior; la C.C.S.S. posee un modelo para el cálculo de prestaciones de un empleado según su puesto, y las disposiciones que debe tener el empleador.

#### **2.2.6 Presupuesto**

Su función da una idea clara del presupuesto, según María Constanza et al (2016) es una “herramienta de planeación que servirá como guía en la organización, se construye a partir de una serie de diagnósticos internos y externos del planeamiento de unos por conseguir” (p. 32).

## 2.3 HIPÓTESIS

Una hipótesis, según Guillermina Baena (2014), “es la respuesta tentativa al problema de investigación” (p. 80). “Asimismo, las hipótesis no sólo derivan de los problemas de investigación, sino que los especifican y los hacen investigables” (p. 80), menciona Pimienta & de la Orden (2017). “Se pueden plantear varios tipos de hipótesis, por lo que se debe evaluar con el proyecto que está realizando” (p. 101), indica Cruz del Castillo , Olivares, & González (2014). Además, según Hernández et al. (2016) “las hipótesis deben estar relacionadas con técnicas disponibles para probarlas”.

El planteamiento del problema y el objetivo general permitieron obtener la siguiente hipótesis:

**Al realizar el mejor diseño para un modelo de tienda; mayor será el impacto en el crecimiento de la empresa.**

### 2.3.1 Variable independiente

Para este trabajo de investigación, la variable independiente es el modelo de tienda, este término se refiere al molde o diseño que debe tener una sucursal de un negocio.

El Diccionario de la Real Academia posee dos definiciones de modelo, la primera dice que es el “arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo” (RAE, p.1477); después dice una “representación en pequeño de alguna cosa” (RAE, p.1477). Además, el significado de la palabra tienda aparece como una “casa, puesto o lugar donde se vende al público artículos de comercio al por menor” (RAE, p. 2117).

Al juntar la definición de las dos palabras se puede decir que modelo de tienda es la representación pequeña de una empresa donde se comercializa artículos al por menor. Esta definición es propia del autor de esta investigación.

En este trabajo de investigación como definición del factor A se utiliza la basada en los recursos; la cual dice que es la representación pequeña de una empresa donde se comercializa artículos al por menor.

### 2.3.2 Variable dependiente

La variable dependiente es el crecimiento empresarial; la definición se puede dar desde dos perspectivas, la primera es del ciclo de vida; en el que “la empresa va evolucionando por fases, donde cada fase es consecuencia de una revolución de la anterior” (p. 30) menciona Aguilera & Virgen (2014).

Cuando es basada en los recursos “se centra en la existencia de recursos con capacidad sobrante susceptibles de ser empleado en nuevas áreas de actividad como inductores a la decisión de crecimiento empresarial” (p. 30) esto según Aguilera & Virgen (2014).

También se puede definir por tamaño, según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, en su Estado de Situación de la PYMES en Costa Rica (2016) “se emplea una definición armonizada de PYME mediante la utilización de la variable empleo” (p. 16); es decir la cantidad aproximada de empleados delimita el tamaño de la empresa.

Por consiguiente, se define crecimiento empresarial como “el incremento del personal en la empresa”. Esta definición es propia del autor de esta investigación.

En este trabajo de investigación como definición del factor B, se utiliza la basada en los recursos; la cual dice que “se centra en la existencia de recursos con capacidad sobrante susceptibles de ser empleado en nuevas áreas de actividad como inductores a la decisión de crecimiento empresarial” (Aguilera & Virgen, 2014).

## 2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

La operacionalización de “una hipótesis es una suposición de la relación entre características, atributos, propiedades o cualidades que definen el problema objeto de la investigación. Estas características o propiedades se definen como variables de investigación” (p.186) esto según Bernal (2016).

Cuadro No. 1.

### Operalización de la hipótesis

HIPÓTESIS	CONCEPTOS	VARIABLES	INDICADORES
Al realizar el mejor diseño para un modelo de tienda,	<b>Modelo de Tienda:</b> la representación pequeña de una empresa donde se comercializa artículos al por menor	Modelo de Tienda	- Permisos - Legales - Organización - Regulaciones
Mayor impacto en el crecimiento de la empresa.	<b>Crecimiento empresarial:</b> se centra en la existencia de recursos con capacidad sobrante susceptibles de ser empleados en nuevas áreas de actividad como inductores a la decisión de crecimiento empresarial.	Crecimiento Empresarial	- Ingresos - Egresos - Ganancia

Fuente. Elaboración propia.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1.1 Finalidad

La finalidad se clasifica en teórica o aplicada y esta “hace referencia a los aportes que dará” (p. 24) según, Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara, (2018); pero también se puede dar una mixta. La finalidad mixta, es la combinación de ambas.

La investigación con finalidad teórica menciona Chinchilla et al. (2018) “parte de un conocimiento existente, pero considera que el mismo está incompleto, no está demostrado o tiene prejuicios” (p. 25). Mientras que, la finalidad aplicada comprende “la información recabada, la investigación aplicada plantea y elabora recomendaciones, planes, lineamientos, manuales, entre otros, para resolver problemas concretos que ocurren en un determinado lugar” (p. 25) conforme con Chinchilla et al. (2018)

**Este trabajo posee una finalidad mixta; ya que parte de conocimientos existentes presentados en el marco teórico. Una gran parte de la investigación recae en la finalidad aplicada; en ella se recaba información de leyes, reglamentos técnicos, decretos ejecutivos y conversaciones personales para responder a la pregunta de investigación.**

### 3.1.2 Dimensión temporal

Esta se divide en dimensión transversal o dimensión longitudinal. La dimensión transversal menciona Chinchilla et al. (2018) es aquella que acorta “el tiempo, en sentido metafórico, para investigar un tema específico y a (sic) profundidad en un momento específico” (p. 25). Lo longitudinal “analiza el desarrollo del tema investigado, tanto en diversos momentos como a lo largo del tiempo; todo con el fin de poder identificar y comparar los diversos comportamientos del tema conforme pasa el tiempo” (p. 25) según Chinchilla et al. (2018).

**La información obtenida para la investigación es de un periodo menor a un año, aproximadamente ocho meses. Además, no es necesario hacer comparaciones de comportamientos.**

**El enfoque es tener el negocio en marcha de forma inmediata con datos actuales; por esta razón se utiliza la dimensión transversal.**

### 3.1.3 Marco

El marco de la investigación conforme con Chinchilla et al. (2018) es “la magnitud y extensión de la organización, las áreas, el lugar o la temática que se pretende investigar” (p. 26). Este por su parte se puede dividir en tres grupos que son el marco mega, macro y micro.

El marco mega como su nombre lo indica, “pretende estudiar un gran espacio o temática” (p. 26) esto según Chinchilla et al. (2018); por ejemplo, “cuando se plantea realizar un análisis administrativo, que incluya a recursos humanos, finanzas y mercadeo, entre otras áreas” (p. 26) de acuerdo con Chinchilla et al. (2018). Por otra parte, indica Chinchilla et al. (2018) que lo macro; se “refiere al estudio que se realiza en una parte o fragmento de lo mega” (p. 26).

Según Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara (2018), el “espacio micro de la investigación refiere a una parte, un elemento, un subtema o un micro-espacio, acerca del cual el investigador hará su investigación” (p. 26).

**El marco mega de la investigación es la empresa, su macro es la forma de comercialización del huevo en Costa Rica. La parte micro, es el diseño ideal de un modelo de tienda para expendio de huevos.**

### 3.1.4 Naturaleza

En ella se encuentran dos tipos de enfoque para para una investigación; que son el cuantitativo y el cualitativo; pero también se puede dar una mixta, es decir entremezcla “ambos enfoques a lo largo de todo el proceso, que se vuelve más complejo” (p. 30) según Chinchilla et al. (2018).

Según Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara (2018), “investigación con un enfoque cuantitativo recaba, sobre todo, datos, cifras, cantidades, valores numéricos que respalden la prueba de hipótesis” (p. 27). La recopilación de datos se da “por medio de; encuestas con preguntas cerradas, matrices, software, bases de datos, modelos estadísticos y más” (p. 27) indica Chinchilla et al. (2018).

En lo cualitativo según Chinchilla et al. (2018) “lo que se recaba y analiza son opiniones, conductas, puntos de vista, actitudes, valoraciones y juicio de valor, entre otras cuestiones, sobre el tema investigado” (p. 28); la información es recolectada “mediante entrevistas abiertas, discusión de grupos, talleres, análisis de contenido, interpretación de textos” (p. 28), entre otros; esto conforme con Chinchilla et al. (2018).

**La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se recopila e interpreta datos teóricos y numéricos sobre la comercialización del huevo; los cuales dan respuesta al problema expuesto.**

### 3.1.5 Carácter

Las investigaciones por carácter se clasifican en: descriptivas, exploratorias, correlacionales, explicativas, causales, retrospectivas, analítica, interpretativa, prospectiva entre otros; para este tipo trabajo de investigación se enfocará en las primeras cuatro.

La exploratoria, según Chinchilla et al. (2018) “se realiza para conocer sobre un tema poco investigado” (p. 31); mientras que la descriptiva, “corresponde a los estudios cuyo fin es presentar detalladamente el fenómeno que está ocurriendo” (p. 31), según Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara (2018).

La investigación correlacional indica Chinchilla et al. (2018), es la que “trata de probar mediante ejercicios estadísticos el nivel de relación que existe en las causas y los efectos, con el fin de medir el nivel de intensidad de la relación” (p.3 2). El propósito de este tipo de investigación “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos” (p. 93) menciona Hernández et al. (2016).

Los estudios explicativos según Hernández et al. (2016) “están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p. 95); estos también “proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia” (p. 96). La investigación retrospectiva de acuerdo con Chinchilla et al. (2018), “es analizar un tema actual, pero basándose sobre todo en fuentes secundarias ya existentes” (p. 32); mientras que la investigación prospectiva según Chinchilla et al. (2018), “busca analizar un fenómeno de la actualidad a fin de poder obtener información que permite,

predecir, pronosticar y proyectar cual puede ser el comportamiento de dicho fenómeno en el mediano y largo plazo” (p. 32).

**El carácter de este trabajo se clasifica en descriptiva, exploratoria y retrospectiva. Descriptiva por que presenta características actuales de la empresa y el manejo de la misma a profundidad.**

**También exploratoria, en ella se investiga sobre la comercialización del huevo en Costa Rica, información que no se ha realizado por otros estudiantes en la Universidad Hispanoamericana.**

**Y retrospectiva debido a que posee información de leyes, procesos y pasos por seguir para abrir un expendio de huevos.**

## **3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Unidades de análisis**

Indica Chinchilla et al. (2018) “se especifican los elementos del universo o conjunto de individuos en los cuales se miden o estudian las variables o tópicos de la investigación” (p. 33).

**Para este trabajo de investigación el objeto o sujeto de estudio es la empresa.**

### **3.2.2 Fuentes primarias**

Las fuentes primarias, para Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara (2018) son “todos los documentos como tesis de las Universidades que se encuentran en línea y trabajos de investigación de organizaciones reconocidas” (p. 35).

Cuadro No. 2

## Fuentes Primarias

Autor o Autores	Universidad	País	Año
Álvaro Calderón Marín y Bárbara Ocampo Hernández	Instituto Tecnológico de Costa Rica	Costa Rica	2016
Ministerio de Economía, Industria y Comercio	MEIC	Costa Rica	2016
Luis Gerardo Rodríguez Barquero	Universidad Hispanoamericana	Costa Rica	2017

Fuente. Elaboración propia.

### 3.2.3 Fuentes secundarias

Por otra parte, Chinchilla et al. (2018) menciona que las fuentes secundarias son “libros utilizados durante la investigación, tanto como fuente de consulta como bibliográficos” (p. 35).

Cuadro No. 3

## Fuentes Secundarias

Autor	Titulo	Año
Guillermina María Eugenia Baena Paz	Metodología de la investigación	2014
Cinthia Cruz del Castillo, Socorro Olivares y Martín González	Metodología de la investigación	2014
Real Academia Española (RAE)	Diccionario de la lengua española	2014
César Augusto Bernal	Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales.	2016
Roberto Hernández, Carlos Fernández, y Pilar Baptista	Metodología de la investigación	2016
María Constanza Díaz Cruz, Ramiro Parra Hernández y Lina López Castañeda	Presupuestos Enfoque para la planeación financiera.	2016
Philip Kotler y Gary Armstrong	Julio Pimienta y Arturo de la Orden	2017
Julio Pimienta, Arturo de la Orden	Metodología de la investigación	2017
George W. Bohlander, Scott A. Snell y Shad S. Morris	Administración de recursos humanos	2018
Alexis Chinchilla Jiménez, Galo Guerra Vargas, Luis F. Corrales Padilla Amalia Jarra Ocampo	Guía, trabajos finales de graduación, tesinas y tesis en ciencias sociales	2018

Fuente. Elaboración propia.

### 3.2.4 Fuentes terciarias

Las fuentes de tercera mano según Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara (2018), son “artículos científicos de revistas reconocidas e indexadas, artículos de expertos” (p. 35).

Cuadro No. 4

#### Fuentes Terciarias

Nombre del artículo	Nombre de la revista	Número
Principales indicadores de crecimiento empresarial en las pequeñas y medianas empresas: caso Cali – Colombia.	Revista Internacional Administración & Finanzas	2014

Fuente. Elaboración propia.

### **3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO**

#### **3.3.1 La población**

Conforme con Chinchilla et al. (2018) “constituye el universo total sobre el cual se hace la investigación” (p. 36); continúa explicando “que la población es el todo sobre el cual se apuntan para recolectar los datos” (p. 36).

#### **3.3.2 La muestra**

Chinchilla et al. (2018), dice que la muestra “constituye un subgrupo representativo de la población, idéntico en todos sus extremos” (p.36), y existen dos tipos de muestreo probabilístico y no probabilístico.

#### **3.3.3 Muestra probabilística**

Según Chinchilla, Guerra, Corrales, & Jara, 2018), “está conformada por todos los elementos de la población y que tienen la misma posibilidad de ser escogidos, por medio de una selección aleatoria.” (p. 36).

### **3.3.4 Muestra no probabilística**

Mientras que la no probabilística, indica Chinchilla et al. (2018), “se da cuando la elección depende de las características de la investigación u la toma de decisión de una persona o grupo” (p. 38).

**Este trabajo de investigación no posee muestra, porque la población es la empresa “Huevos La Distribuidora”; por ende, se hace un enfoque en toda la empresa.**

## **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN**

### **3.4.1 Encuestas**

Su definición según Martínez (2018) “es una técnica efectiva para obtener información representativa de algún fenómeno que se presenta en una población” (p. 112).

**Para este trabajo de investigación no se utiliza la encuesta, ya que la mayoría de la información se encuentra en leyes, decretos y conversaciones personales con los dueños de la empresa.**

### **3.4.2 Cuestionario**

Su concepto, indica Martínez (2018), es un “instrumento de investigación estructurado a partir de un conjunto de ítems o pregunta redactadas y estructuradas de forma coherente para ser planteado a los informantes de una determinada unidad de observación” (p. 110).

**En esta investigación no se utiliza el cuestionario, porque no se pretende estudiar ningún tipo de comportamiento o situación, sino la de crear un modelo de sucursal con información existente para la empresa.**

### **3.4.3 Observación**

Es una técnica que “consiste en contemplar la atención al fenómeno social, generar información y registrarla para su posterior análisis e interpretación” (p. 108), esto según Martínez (2018).

**En esta investigación no se utiliza la técnica de observación, ya que no se pretende analizar ningún tipo de fenómeno social.**

### **3.4.4 Investigación documental**

Es una técnica basada en fichas bibliográfica, audio gráfica, videográfica e información electrónica que tienen como propósito en la utilización óptima y racional de los recursos documentales.

**Para este trabajo se utiliza la técnica de investigación documental, consultando leyes y decretos de Costa Rica; y así entender la reglamentación que debe seguir un expendio de huevos.**

### **3.4.5 Entrevista**

La entrevista es una técnica según Martínez (2018), que “consiste en obtener información mediante una conversación entre dos o más personas para, entre otros fines, identificar

la percepción, conocimiento y enfoque respecto de la que se estudias entre los involucrados o principales afectados” (p. 110).

**En este trabajo de investigación se utiliza la entrevista para obtener información sobre la empresa, por medio de preguntas no estructuradas; es decir, que los dueños de la empresa narran sus experiencias y dan sus opiniones sobres el manejo expendio de huevos.**

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

## 4.1 CREAR UN MODELO DE TIENDA

El primer paso para la creación de modelo de sucursal es encontrar, un local en un punto estratégico donde se pueda ejercer la actividad. Su tamaño es indiferente porque la ley no especifica una medida por seguir; pero lo ideal es que sea pequeño para reducir los costos. La sucursal debe estar limpia, seca, sin olores extraños, con baja exposición a luz y a temperaturas altas; esto según los requisitos básicos del Reglamento Técnico RTCR 397. Además, todo local debe tener acceso a agua potable y cumplir con la ley 7600, accesibilidad de forma igualitaria para personas con discapacidad que deseen obtener el servicio.

Cuando se habla de un establecimiento limpio, seco y sin olores; significa que el piso limpio del local no debe tener exceso de polvo o basura, sin cucarachas o roedores que puedan tocar el producto; los lugares húmedos generan moho y este puede adherirse con facilidad a la cascara del huevo, al igual que los olores fuertes como el cloro, algunos desinfectantes e inclusive algún otro producto.

La exposición a la luz y altas temperaturas, puede generar brotes de salmonella; de no aplicarse las condiciones ideales, el producto deja de ser para consumo humano, ya que sus propiedades alimenticias cambian.

### **4.1.1 Permisos necesarios**

Todo negocio indiferente de su tamaño, debe tener permisos legales para su funcionamiento; para un expendio de huevos se requiere:

- El permiso de uso de suelo.
- El certificado veterinario de operación.
- El permiso sanitario de funcionamiento.
- El seguro de riesgos laborales.
- Inscripción ante la C.C.S.S.
- La patente municipal.

#### **4.1.1.1 Permiso de uso de suelo**

Este es obtenido en la municipalidad donde se localizará la tienda y necesario para obtener la patente municipal. La razón del permiso es que no se permite ciertas actividades comerciales en cualquier zona del cantón.

En muchas municipalidades del país, tienen su área estructurada por actividad comercial; el principal requisito para el permiso es el plano catastrado legible de la propiedad. Otros requisitos varían por municipio; por ejemplo, en la municipalidad de Moravia también se debe presentar el informe registral vigente. Además, se debe llenar un formulario con la información del solicitante, del dueño del local, la cedula jurídica de la empresa y la dirección exacta de la tienda.

#### **4.1.1.2 Certificado Veterinario de Operación (CVO)**

Otorgado por SENASA, este certificado hace constar que el establecimiento puede dedicarse a su actividad, el expendio de huevos. Existe una clasificación para la obtención del permiso, la cual indica el riesgo que tiene el producto y sus derivados para la salud de la población cercana al establecimiento; además, el CVO va de la mano con el permiso sanitario de funcionamiento.

El primer paso de la solicitud del CVO, es encontrar una Dirección Regional o Dirección de Operaciones de SENASA más cercana para realizar el trámite; se debe presentar el formulario de solicitud DO-PG-001-RE-001 para establecimientos o DO-PG-001-RE-002 para vehículos. También, una declaración jurada para cada tipo de formulario, el cual se encuentran en la página web [www.senasa.go.cr](http://www.senasa.go.cr) opción de trámites y servicios.

Los otros requisitos son, el permiso de uso de suelo de la municipalidad correspondiente, el comprobante de pago para la actividad, certificación registral para la persona jurídica, copia de la cedula de identidad para la física y copia del contrato de alquiler de la propiedad. En caso de los vehículos, debe presentar la cedula de Identificación, tarjeta de circulación y estar al día con la revisión técnica.

Este permiso debe ser renovado anualmente tanto para establecimientos como para vehículos, para ello se completa el formulario DO-PG-001-RE-006 y presentarlo a la Dirección Regional más cercano junto con el comprobante de pago de renovación. A

continuación, se muestra el precio del CVO. Según el tamaño del establecimiento es el siguiente:

Cuadro No. 5

Costo del CVO por primera vez para establecimientos

Código	Tamaño	Precio (₡)
G.03.03	Pequeño	35, 900.00
G.03.02	Mediano	56, 983.00
G.03.01	Grande	81, 405.00

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos de senasa.go.cr

Cuadro No. 6

Registro Anual del CVO para establecimientos

Código	Tamaño	Precio (₡)
G.04.03	Pequeño	16, 278.00
G.04.02	Mediano	28, 494.00
G.04.01	Grande	40,700.00

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos de senasa.go.cr

La tarifa del trámite varía para los vehículos, esto con respecto al tamaño de carro o camión, los precios para el 2018 se muestran en los siguientes cuadros:

Cuadro No. 7

Tarifas del CVO para vehículos de distribución por primera vez

Tamaño del vehículo	Tarifa (₡)	Código
Transporte para vehículos de carga liviana (placa cl) y remolques de un eje.	24,104.00	G.03.04.02
Transporte para vehículos de carga (placa c) y remolques de más ejes.	32,561.00	G.03.04.01

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos de [senasa.go.cr](http://senasa.go.cr)

Cuadro No. 8

Tarifas del CVO para vehículos de distribución registro anual

Tamaño del vehículo	Tarifa (₡)	Código
Transporte para vehículos de carga liviana (placa cl) y remolques de un eje.	12,052.00	G.04.04.02
Transporte para vehículos de carga (placa c) y remolques de más ejes.	16,278.00	G.04.04.01

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos de [senasa.go.cr](http://senasa.go.cr)

#### **4.1.1.3 Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF)**

Este permiso se obtiene llenando un formulario de inscripción y una declaración jurada para establecimientos, ambos documentos se encuentran en la página web del Ministerio de Salud [www.ministeriodesalud.go.cr](http://www.ministeriodesalud.go.cr) en la sección de tramites con su respectiva instrucción. Adjuntado a estos documentos, se debe presentar la copia del comprobante de pago, la certificación registral de la persona jurídica y la copia del documento de identidad de la persona que realiza el trámite, en la Dirección Regional o Área Rectora de Salud de la sucursal más cercana del Ministerio de Salud de Costa Rica.

Una vez que se ingrese y se apruebe la solicitud, un funcionario del Ministerio de Salud visitará la tienda para validar el cumplimiento del reglamento. Además, el establecimiento será clasificado según su riesgo sanitario y su vigencia será de cinco años. En el caso de un expendio de huevos, es clasificado Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA), por medio del certificado Veterinario de Operación (CVO). A continuación, se muestra el precio del PSF por vez primera, y su clasificación según el riesgo sanitario establecido en el Decreto No. 32161:

Cuadro No. 9

Precio del PSF por clasificación de riesgo sanitario

Riesgo Sanitario	Precio (\$)
Grupo A	100
Grupo B	50
Grupo C	30
Mycropymes	20

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos del Decreto No. 32161.

#### 4.1.1.4 Seguro de riesgo laboral

La única entidad autorizada para emitir este seguro en Costa Rica, es el Instituto Nacional de Seguros (INS), y ofrece varias opciones de seguros en esta categoría. Actualmente la empresa tiene una póliza permanente; la cual asegura solo a los trabajadores que se encuentran tiempo completo en la tienda; o sea, la póliza permanente RT independiente. El otro tipo de póliza es el permanente RT General que asegura a trabajadores contratados por la empresa para desarrollar su actividad comercial.

Los seguros permanentes RT independiente y RT General, se clasifican a su vez por actividad comercial; y por cada actividad hay un código. Este código está dado por

el Ministerio de Hacienda de Costa Rica, cuando se registra la empresa como contribuyente en la Dirección General de Tributación.

Para obtener el seguro se debe presentar la copia constancia de inscripción, la planilla completa, la certificación registral de la persona jurídica y la copia de la cédula de la persona que realiza el trámite. Cada código tiene una tarifa anual, semestral y trimestral y la tarifa es un porcentaje; el costo del seguro anual es menor que el costo trimestral. Además, desde el momento en que se obtiene el seguro, la empresa debe presentar mensualmente, la planilla de todos sus empleados.

El cálculo para el seguro es la sumatoria de la toda planilla por la tarifa; es decir se suma el salario bruto de cada uno de los trabajadores; y el total de la suma es multiplicado por un porcentaje, anual, semestral o trimestral. Actualmente para un expendio de huevos presenta las siguientes tarifas:

Cuadro No. 10

Tarifa del Seguro de Riesgos Laboral para un expendio de Huevos

Forma de Pago	Tarifa
Anual	1.23%
Semestral	1.33%
Trimestral	1.37%

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos del informe de cotización

del INS sucursal de Guadalupe, junio 2018.

También las personas que laboran en el establecimiento deben contar con un seguro de riesgo laboral, lo mismo que la persona que distribuye el producto en el vehículo de la empresa.

#### **4.1.1.5 Inscripción con la C.C.S.S.**

Todo patrono tiene la obligación de inscribir a sus trabajadores, ante Caja Costarricense del Seguro Social (C.C.S.S.), el patrono debe cumplir con varios requisitos, que se presentan a continuación:

- Inscribirse los primeros ocho días hábiles de iniciada la operación de la empresa.
- Fotocopia de la escritura de constitución y cedula jurídica.
- Brindar el nombre del negocio y el tipo de actividad.
- Dirección exacta del local y números telefónicos.
- Presentar la planilla con las deducciones de las cuotas para los trabajadores.

Una vez que se presenten estos requisitos, en una de las agencias de C.C.S.S más cercanas; un inspector de la misma. hará la revisión correspondiente en la empresa.

Además, el patrono debe cumplir con ciertas obligaciones de forma mensual como:

- Presentar la planilla completa de sus trabajadores del mes anterior entre el 26 del mes actual y el cuatro del mes posterior.
- Pagar las cargas sociales en el plazo establecido, de lo contrario, deberá pagar intereses y recargos.

- Los perfiles ocupacionales en la planilla deben estar asociados a un código ocupacional que brinda la C.C.S.S. por medio de su manual ocupacional.
- Comunicar la venta del negocio, y también suspensiones temporales o definitivas en la planilla.
- Cualquier variación referente a cambios del nombre comercial, representante legal, la actividad comercial o el domicilio de la empresa.

La información presentada debe ser exacta y concisa, por esta razón la C.C.S.S. pone a disposición de los patronos varios servicios de ayuda en el proceso de inscripción y elaboración de la planilla. Por ejemplo, el patrono puede realizar la inscripción en línea, por medio de la creación de una cuenta; dentro esta, puede presentar la planilla digital de los trabajadores. El patrono también puede hacer una cita, para asistencia en la elaboración de la planilla física y digital.

Actualmente, ningún empleado de la empresa está inscrito con la C.C.S.S. porque todos son propietarios de la empresa y trabajan de forma conjunta; pero están en el proceso de recabar la información necesaria para la inscripción. Este trabajo presenta la información necesaria para la inscripción, pero no para el manejo mensual, por ejemplo, la forma de pago de las cargas sociales.

#### 4.1.1.6 Patente municipal

La patente municipal, es el último permiso necesario para el expendio de huevos; y los requisitos varían por municipio; pero los más importantes son:

- La cédula de la persona que realiza el trámite.
- La certificación de constitución de la empresa y cédula jurídica.
- El contrato de alquiler del local.
- El permiso de uso de suelo.
- Cumplir con la Ley 7600.
- El permiso sanitario de funcionamiento.
- La copia del seguro de riesgos del INS.
- Inscripción ante la C.C.S.S.
- Llenar el respectivo formulario para el permiso de licencia comercial. Y una declaración jurada de ser necesaria.
- Pagar el costo de la licencia comercial.

Una vez que se apruebe el permiso, el administrador debe colocar la licencia en un lugar visible dentro de la tienda; en ese momento la tienda entra en operación para venta de huevos.

#### 4.1.2 Negocio en operación

La tienda debe contar con estantes para colocar el huevo, actualmente estas son de madera, con aproximadamente 50 centímetros de distancia entre ellas para colocar los cartones de huevo. Los cartones se apilan en hileras, 10 cartones de 30 huevos por hilera; para mayor facilidad y manejo.

Los implementos necesarios en el manejo diario del expendio son, la romana, separadores de cartón para huevos, una caja registradora, una etiquetadora para colocar la fecha de vencimiento y plástico adhesivo para envolver el producto. Además, existen otras indicaciones en el manejo del producto que deben acatar los trabajadores del expendio, estos son:

- No se permite reutilizar separadores de cartón para huevos, lo cuales previenen la transmisión aviaria.
- Se prohíbe comercializar huevos mojados, lavados, con cascara quebrada, los pasados su etapa de venta, ya sea refrigerados o frescos, en proceso de incubación o fértiles.
- Además, la unidad de masa utilizada para la venta del producto debe ser en kilogramos (kg).

### 4.1.3 Realidad y experiencia de la empresa

Huevos La Distribuidora es una empresa familiar fundada hace alrededor de unos ocho años, administrada y dirigida por un grupo de hermanos trabajando en conjunto para alcanzar la misma meta, abrir más tiendas en otros lugares. Su experiencia en el área de ventas es extensa, pero en otras áreas, como la financiera, mercadeo y administración es débil. Por ejemplo, a principios del 2018 abrieron una sucursal en Llorente de Tibás, pero por la falta de tiempo administrándolo se tomó la decisión de cerrarlo, ya que no poseen la información necesaria para la contratación de personal y las responsabilidades sociales para cubrir esta necesidad.

El nivel educativo más alto obtenido por los integrantes de la empresa es educación secundaria o educación diversificada; por lo que la definición de una misión, de una visión, el diseño de un logotipo, una estructura organizacional, el margen de utilidad del negocio, entre otros; no son aspectos que toman en cuenta al realizar la actividad comercial, estos los aprenden según los requerimientos legales; es decir tienen un conocimiento básico o inexistente de estos términos.

La creación de un modelo de sucursal estructurado permite que la empresa crezca de manera ordenada y disminuye impactos negativos en el crecimiento, como se dio anteriormente con la sucursal que se cerró. Un modelo de tienda estructurado, en conjunto con un organigrama, disminuyen posibles problemas internos en el manejo del expendio de huevos, mientras que un presupuesto muestra el comportamiento del mercado aviaro con respecto al consumo mensual y venta del huevo. Además, el modelo

de tienda fomenta, informa y educa a sus integrantes en las áreas más débiles en el manejo del negocio.

## **4.2 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN**

### **4.2.1 Precio de venta**

La forma en que el precio del huevo varía en el mercado es impredecible, porque no hay reglamento o decreto o ley que regule la venta del huevo. Los productores definen el precio entre ellos mismos, su incremento y decremento varía constantemente y de semana a semana esto según (Tatiana Obregón 2-2018).

La Cámara Nacional de Avicultores de Costa Rica no tiene ningún tipo de vínculo con los precios, negociación, u cualquier otra legislación sobre la comercialización del huevo; los productores de huevos se asocian entre ellos mismos y toman la decisión de aumentar o mantener el precio. Cuando el precio incrementa las personas reducen el consumo diario del huevo, y las ventas del mes en el expendio disminuyen; pero cuando el precio es constante las ventas aumentan.

Huevos La Distribuidora es una empresa mayorista, que compra huevos de cuatro productores localizados en la provincia de Alajuela, específicamente en Turrúcares; estos venden su producto a un precio muy parecido. Para conocer el precio de venta del huevo, la empresa contacta a todos los suplidores y otros productores para determinar el precio de venta a detallistas y consumidores finales.

#### 4.2.2 Producto

Existe una variedad de huevos en el mercado, los más comunes son de granja y pastoreo. La diferencia radica en las condiciones en que se encuentra la gallina; cuando las gallinas se encuentran encerradas en una jaula; solo comen y ponen el huevo se denomina gallinas de granja.

Mientras que se denomina gallina de pastoreo, a las que tienen la libertad de andar dentro y fuera de la granja, ponen sus huevos en la noche; estas gallinas no están sometidas bajo ningún tipo de estrés por lo que su precio y calidad varía con respecto a la granjera.

La empresa vende actualmente, únicamente huevos de granja para consumo humano; un cartón tiene 30 huevos. Se venden tres tipos de huevos y cada uno tiene un peso específico y su duración indiferentemente de su peso es aproximadamente de tres a cuatro semanas de ser vendida por el expendio. A continuación, se presenta un cuadro con el tipo, peso y precio de un cartón de huevos:

Cuadro No. 11

## Tipo, peso y precio del cartón de huevos

Tipo de Huevos	Peso (kg)	Precio de venta (₡)
Jumbo	2.5	3,500
Grande	1.9	3,000
Mediano	1.7	2,600

Fuente. Elaboración propia, datos obtenidos de la empresa, junio 2018

La empresa posee una política interna de la venta de huevos al por mayor, cuando los detallistas compran por vez primera, o sea un cliente nuevo que desea varios cartones de huevo; el detallista debe comprar por lo menos diez cartones; y en las siguientes compras el detallista puede adquirir una menor cantidad de cartones de huevos a precio mayorista. Esta estrategia ayuda a la empresa a aumentar los clientes frecuentes de ventas al por mayor. También la empresa vende medio cartón y una docena de huevo para clientes minoristas, pero por lo general el cartón de 30 huevos es el más buscado por los clientes.

### **4.2.3 Marca comercial**

El nombre comercial de la empresa es “Huevos La Distribuidora”; pero en el cartel del negocio aparece como “La Distribuidora de Huevos”; el nombre genera confusión porque no se sabe cuál distribuidora de huevos, ya que existen varias en el mercado. Uno de los aspectos más importantes para los clientes es el reconocimiento de la marca que vende sus productos favoritos, en este caso los clientes pueden referirse al negocio como solo un lugar que vende huevo sin asociar el nombre de la empresa con su actividad.

Además, la empresa es una sociedad anónima, y tampoco se indica en el rotulado del negocio ni en algún lugar visible del local. Es decir que cliente no reconoce la marca comercial del negocio y las cualidades que posee la empresa.

### **4.2.4 Distribución**

La empresa posee dos vehículos para la repartición diaria, sus rutas se concentran en el este de la ciudad de San José o sea Moravia y sus alrededores; también en la zona sur de San José, Desamparados, los Hatillos y en Heredia. La distribución de huevos es la que genera mayor venta, por que el producto llega directamente a los clientes.

Los automóviles también requieren una certificación veterinaria de operación emitido por SENASA para el transporte del producto; la información de la tarifa del certificado veterinario de operación para vehículos se muestra en el cuadro 7 y 8. El

procedimiento para la obtención del permiso es llenar un formulario y el pago del certificado; después se procede a inspeccionar el vehículo para su aprobación.

#### **4.2.5 Etiquetado**

Huevos La Distribuidora es una empresa mayorista, razón por el cual no está en la obligación de colocar el etiquetado nutricional ni vencimiento del producto, esto según el Reglamento Técnico RTCR 397; la empresa solo debe tener el nombre y origen del producto en un lugar visible; es decir, huevos frescos de gallina de granja.

La empresa, en su afán de brindar el mejor servicio al cliente, ofrece a los consumidores finales el cartón de huevo envuelto en plástico adhesivo con su respectiva fecha de vencimiento. Además, al no tener que invertir en etiquetado, disminuyen el costo de venta del producto.

#### **4.2.5 Publicidad y promociones**

La divulgación de la información sobre la empresa y sus productos son necesarios para que los consumidores los conozcan. Huevos La Distribuidora tiene una página en *Facebook*, la cual utilizaba para promover y ofrecer su producto. Las promociones ayudan a persuadir a los clientes a comprar el producto, probarlo y después decir por medio de la calidad que ofrecen, si vale la pena seguir comprando el producto del

establecimiento, no es necesario que vaya de la mano con la publicidad, pero es una herramienta que informa a posibles clientes sobre el producto.

Aproximadamente, ya hace más de un año no se colocan promociones del producto en la página, por la falta de tiempo. En la página de *Facebook* tienen la dirección exacta del establecimiento, el número telefónico de la empresa, el horario de atención y alrededor de 183 seguidores.

La red social más utilizada en Costa Rica para promocionar la venta y distribución del huevo es *Facebook*. Empresas como Yema Dorada, hacen referencia a la página de *Facebook* y *Twitter* de: Hacelo con Huevos, mientras que la Granja Avícola Arias solo utiliza *Facebook*; ambas empresas tienen su propia página web en donde los clientes pueden visualizar sus productos y la información de contacto. Además, ambas empresas hacen referencia en la red social a la página web [haceloconhuevos.com](http://haceloconhuevos.com) de la Cámara Nacional de Avicultores, en su página de *Facebook* y *Twitter*.

La página web de Hacelo con huevos, tiene como referencia su página de *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, por lo que cualquier persona o empresa puede referenciar la información que muestra. La Cámara Nacional de Avicultores se enfoca en la promoción nacional del huevo en Costa Rica, la cual le permite a cualquier empresario ya sea productor, distribuidor u vendedor enfocarse en la calidad del producto.

#### 4.2.6 Logotipo

Por el momento, la empresa no tiene un logotipo definido, la utilización de imágenes de huevos y gallinas son las que se representan como logos. Los colores, rojo, blanco, amarillo, anaranjado, café y negro son tradicionales para logos sobre producción, distribución y venta de huevo; porque son llamativos y atraen la atención de los consumidores; empresas como Yema Dorada, Granja Avícola Arias y Huevos Felices Gallina Camperas, utilizan estos colores como parte de su logotipo.

Además, el logotipo juega un papel importante en la imagen de la empresa, es la referencia para los clientes, por lo que debe ser representativo de lo que hace la empresa. Un ejemplo de esto es la Granja Avícola Arias, que utiliza los colores blanco, anaranjado y negro en su logotipo. También, la figura de un huevo en logo indica que la empresa vende huevos.

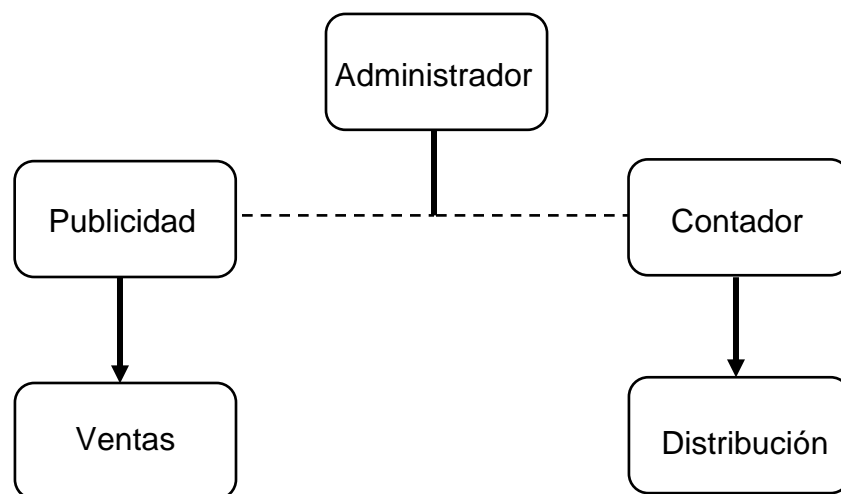
## 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 4.3.1 Organigrama

La empresa actualmente no tiene un organigrama, es necesario crear una para evitar recargos innecesarios o malentendidos entre los empleados y la administración de la empresa. Con las funciones definidas se logra visualizar: tareas que no se tomaron en cuenta o se generaron durante el proceso diario del negocio; y que puede ser asignados al perfil ocupacional respectivo.

Figura No. 1

Organigrama del expendio de huevos



Fuente: Elaboración propia.

La figura número uno muestra el diseño organizacional por departamento, para obtener un crecimiento positivo en la empresa. Actualmente la empresa cuenta con una

administradora, un encargado en el área de venta y dos personas encargadas de la distribución. La administradora se encarga de cualquier requisito legal necesario para la operación del negocio; además, se cuenta con un contador aparte para realizar todo lo que concierne a la contabilidad; la encargada del área de ventas es el punto de contacto para las ventas al detalle y también verifica con los proveedores el precio del huevo. Los encargados del área de distribución son responsables de las ventas al por mayor en las rutas establecidas; además se encargan de toda la logística.

El diseño organizacional que impacte el crecimiento del negocio se basa en el organigrama departamental, el cual debe tener una persona como administradora, mantener el contador y el área de publicidad por aparte o fuera de la empresa (tercerización), un encargado del área de venta, uno del área de distribución y un dependiente para la tienda. La persona encargada de publicidad, puede laborar para la empresa por un tiempo definido para llevar a cabo todo lo que respecta a la publicidad y mercadeo del negocio; después eliminar este puesto laboral y tenerla por aparte por medio de una empresa experta en el área. El personal total sería el siguiente:

- a) Un administrador/a
- b) Un encargado del área de ventas.
- c) Un encargado del área de distribución, para cubrir las rutas futuras.
- d) Un encargado del área de publicidad y mercadeo.
- e) Un dependiente para la tienda.

### 4.3.2 Misión y visión

En la actualidad la empresa no posee una misión o visión, solo una meta por alcanzar; la cual es abrir más locales. La definición de la misión y visión son importantes para el diseño del modelo de tienda, para ello se definen ambos según la información recolectada por los integrantes de la empresa. Se muestran a continuación:

**Misión:** Comercializar huevos de calidad con valor nutricional; para satisfacer y acercar el producto al consumidor detallista y final.

**Visión:** Llegar a las familias de la Gran Área Metropolitana con nuestros productos, siempre frescos y con la calidad que nos caracteriza, mediante una satisfactoria red de distribución.

### 4.3.3 Clasificación de puestos

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) tiene a disposición, para todas las personas, el listado de salarios mínimos para diferentes ocupaciones; esta información se encuentra en su página web <http://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista-salarios.html>. En la página se puede encontrar el listado en formato “.pdf” o por medio de un buscador. El listado posee una sigla asociada a cada ocupación; la cual indica el tipo de puesto, y si el puesto laboral es calificado, semi-calificado, profesional o especialista.

Esta calificación es dada por Consejo Nacional de Salarios y también es utilizada por la C.C.S.S para la clasificación de puestos, cuando se inscribe a un trabajador por medio de la planilla.

A continuación, se presenta la descripción de puestos para el modelo de tienda que permita el crecimiento positivo de la empresa:

- a) Administrador (a)
- b) Encargado(a) del área de ventas
- c) Encargado(a) del área de Distribución
- d) Encargado(a) del área de Publicidad y mercadeo
- e) Dependiente de Tienda

#### **4.3.3.1 Administrador/a**

Descripción del puesto: El administrador/a es responsable de cumplir con todos los requisitos legales para operación de la empresa, coordinar con las áreas de ventas, distribución y publicidad para la ejecución de estrategias empresariales, revisar los resultados de venta total en cada tienda, dar seguimiento a las metas diarias y mensuales en cada tienda; además establecer procesos para la ejecución de las tareas.

#### **Requisitos**

- Bachillerato universitario o cursando la carrera de administración.

- Mínimo dos años de experiencia en puestos similares.
- Conocimiento de MS Office.
- Conocimiento de contabilidad básica.

### Responsabilidades

- Cumplir con todos los requisitos legales de los establecimientos, como pago de las prestaciones, el pago del seguro de riesgo laboral del INS u cualquier otro permiso necesario para mantener el negocio en operación.
- Revisar los resultados de venta de cada tienda de forma semanal, contra inventario.
- Realizar y presentar la planilla de los empleados ante la C.C.S.S. y el INS.
- Planear estrategias comerciales, para aumentar las ventas de la empresa.
- Dar seguimiento a las metas establecidas de forma semanal.

### **4.3.3.2 Encargado del área de ventas**

Descripción de puesto: El administrador/a del área de venta se encargará de mantener y controlar la cantidad de producto y el precio de venta en cada una de las tiendas.

Horario 7 a.m. a 4 p.m.

### Requisitos

- Bachiller universitario o cursando la carrera de administración.
- Mínimo dos años de experiencia en puestos similares.

- Conocimiento de MS Office.
- Conocimiento de contabilidad básica.

#### Responsabilidades

- Contactar a los proveedores para informarse sobre el precio de venta del producto.
- Verificar que todos los pagos a proveedores se realicen correctamente.
- Dar seguimiento efectivo de la cobranza en las tiendas.

#### **4.3.3.3 Encargado del área de distribución**

Descripción de puesto: Se requiere un encargado que planifique de forma efectiva las rutas de distribución del producto. Horario 8 a.m. a 5 p.m.

#### Requisitos

- Bachillerato Diversificado.
- Licencia B-1 al día.
- Hoja de delincuencia actualizada.
- Referencia de empleos anteriores
- Mínimo de 1 año de experiencia.
- Deseable conocimiento básicos de contabilidad.
- Deseable manipulación de alimentos.

### Responsabilidades

- Distribuir el producto a los detallistas según los pedidos hechos el día anterior o durante el día de ser necesario.
- Planificar las rutas de distribución con un día de anticipación.
- Mantener la licencia B-1 al día.
- Reportar accidentes con el vehículo a la administración.
- Mantener el aseo y orden en el vehículo, para el transporte efectivo del producto.
- Presentar un libro de diario de las ventas realizadas al día.
- Excelente servicio al cliente.
- Coordinar con el administrador de ventas la cantidad de producto retirado y distribuido en el día.

#### **4.3.3.4 Encargado de publicidad y mercadeo**

Descripción de puesto: La persona se encarga de divulgar y promover los productos de la empresa en redes sociales; también mantener actualizado carteles y rótulos de la empresa. Horario 8 a.m. a 5 p.m.

### Requisitos

- Conclusión de estudios de tercer ciclo de Educación General Básica o Diversificada.
- Conocimiento de MS Office.
- Conocimiento de redes sociales.

- Hoja de delincuencia actualizada.
- Referencia de empleos anteriores.
- Deseable estudiante de diseño.

#### Responsabilidades

- Actualizar rótulos y carteles para la empresa y cada una de sus tiendas.
- Mantener actualizada en redes sociales la información sobre la empresa, promociones y sus productos.
- Realizar volanteo en los alrededores de las tiendas.

#### **4.3.3.5 Dependiente de tienda**

Descripción de puesto: El dependiente/a se encarga de la tienda de huevos, esta persona es responsable de atender y venderle al cliente huevos. Horario 8 a.m. a 5 p.m.

#### Requisitos

- Conclusión de estudios de tercer ciclo de Educación General Básica o Diversificada.
- Experiencia mínima de un año en puestos similares.
- Hoja de delincuencia actualizada.
- Deseable certificado de manipulación de alimentos.
- Referencia de empleos anteriores.

#### Responsabilidades

- Supervisar y controlar la existencia del producto.
- Preparar y presentar un libro de las ventas al final de la jornada.
- Atender cualquier consulta del cliente y dar información sobre el producto.
- Reportar a la administración el agotamiento del producto.
- Mantener el orden y aseo de la tienda.
- Mantener actualizada la tienda con los precios y promociones, diarios, semanales y mensuales.
- Excelente servicio al cliente.

#### **4.3.4 Control de personal**

El objetivo del control del personal es verificar que se estén cumpliendo los objetivos propuesto para el puesto laboral respectivo. Estos controles son creados por la administración de la empresa. Algunos de los controles que pueden presentar en un expendio de huevos son los siguientes:

- La hora de llegada del personal al establecimiento; o sea, la hora en que se abre la tienda.
- Si el personal ofrece excelente servicio al cliente del personal; por medio de encuestas a los clientes.
- El cumplimiento de la hora de salida y entrada del almuerzo; por medio de la cámara de seguridad del local.

- Inspecciones sorpresa para controlar las ventas realizadas y la totalidad del inventario; o sea los cartones de huevos.
- Inspecciones de la limpieza del local y del estado de los implementos utilizados en el expendio de huevos.
- La hora de salida del personal y el cierre adecuado del establecimiento.

#### **4.3.5 Cargas sociales**

La Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.) es el ente oficial que recauda las cargas sociales de los trabajadores y patronos. El porcentaje total mensual por concepto de cargas sociales para el patrono es 26.33% y mientras que un 10.34% del trabajador; el monto se calcula sobre el total del salario mensual bruto, este incluye bonos, premios, horas extras o cualquier otro tipo de remuneración.

El cálculo de la carga social para el patrono es la totalidad del salario bruto mensual del trabajador por el 26.33%, el resultado es el monto que debe pagarle a la C.C.S.S. y no se deduce del salario del trabajador; por otro lado, la carga social del trabajador se calcula multiplican el salario bruto mensual por el 10.34%, el resultado se resta del salario bruto mensual y este es el monto final que recibe el trabajador. El 10.34% rebajado de su salario es pagado por el patrono ante la C.C.S.S. Entonces el patrono tiene la obligación de pagarle a la C.C.S.S de forma mensual ambas cargas sociales indicando la cantidad respectiva por medio de la planilla

También, la C.C.S.S. pone a disposición de cualquier persona una calculadora digital en su página web <http://www.ccss.sa.cr/calculadora> para el cálculo de las cargas sociales según el salario bruto del trabajador. Las cargas sociales presentadas para el año 2018 según la C.C.S.S. son las siguientes:

Tabla No. 1

## Cargas Sociales al cobro para patrono y trabajador

## Caja Costarricense de Seguro Social

Concepto	Patrono	Trabajador
Seguro de Enfermedad y Maternidad (SEM)	9.25%	5.50%
Invalidez, vejez y muerte (IVM)	5.08%	3.84%
<b>Total</b>	<b>14.33%</b>	<b>9.34%</b>

Fuente: C.C.S.S., obtenido de la [ccss.go.cr](http://ccss.go.cr)

Tabla No. 2

## Recaudación de Otras Instituciones (Solo Patronos)

Institución	Patrono	Trabajador
Cuota Patronal Banco Popular	0.25%	-----
Asignaciones Familiares	5.00%	-----
Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)	0.50%	-----
Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)	1.50%	-----

<b>Total, Otras Instituciones</b>	<b>7.25%</b>	-----
-----------------------------------	--------------	-------

Fuente. C.C.S.S., obtenido de la ccss.go.cr

Tabla No. 3

Ley de Protección del Trabajador (LPT)

<b>Concepto</b>	<b>Patrono</b>	<b>Trabajador</b>
Aporte Patrono Banco Popular	0.25%	-----
Fondo de Capitalización Laboral	3.00%	-----
Fondo de Pensiones Complementarias	0.25%	-----
Aporte Trabajador Banco Popular	-----	1.00%
Instituto Nacional de Seguro (INS)	1.00%	-----
<b>Total, LPT</b>	<b>4.75%</b>	<b>1.00%</b>

Fuente: C.C.S.S., obtenido de la ccss.go.cr

## 4.4 PRESUPUESTO

### 4.4.1 Estimación de salarios

En la planilla presentada ante la C.C.S.S. se debe indicar el código ocupacional de cada perfil de trabajo. En el cuadro 12 se muestra el código de ocupación, la ocupación, el salario bruto mínimo, el monto por pagar en cargas sociales y el monto total que deberá pagar el patrono para mantener un empleado en la ocupación específica, así como el salario total del trabajador después de las rebajas por cargas sociales.

Para el cálculo del salario bruto total en cada puesto laboral, se utilizará como referencia el salario mínimo establecido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). Además, el aguinaldo se calcula tomando la doceava parte de todos los salarios ordinarios y extraordinarios mensuales del empleado durante un año.

En el cuadro 12, se muestra el desglose de salario por ocupación; de acuerdo con el organigrama del modelo de tienda. Si se contratara personal para cada puesto laboral, la empresa tendría que desembolsar ₡536,091.99 en pago mensual de cargas sociales, la cantidad requerida para el pago del aguinaldo en el doceavo mes del año es de por lo menos ₡169,670.84 mensual. En este trabajo de investigación se realiza el cálculo del aguinaldo, porque muchas veces los patronos olvidan guardar la cantidad mínima para hacer frente al gasto en diciembre.

Al sumar el salario bruto con las cargas sociales del patrono y aguinaldo, se obtiene el total mensual que debe desembolsar la empresa por empleado. Mientras que,

al restar el salario bruto de las cargas sociales del trabajador se obtiene el total mensual que recibe cada trabajador; es decir, su salario mensual después de las rebajas.

En este trabajo no se hará el cálculo de la cesantía ni de vacaciones, como parte de la totalidad mensual que debe pagar el patrono, ya que estos pueden variar dependiendo de la cantidad de meses que labore la persona; pero si se explica la forma de calcularlo. La cesantía se estima sumando el salario de los últimos seis meses y se divide entre seis; y las vacaciones se calculan dividiendo el salario mensual entre 30 y multiplicar el resultado por 14, este es un descanso remunerado que tiene todo trabajador.

Cuadro No. 12

## Estimación Salarial

Código de Ocupación	Ocupación	Salario Bruto (€)	Aguinaldo (€)	Cargas sociales (€)		Total Mensual (€)	
				Patrono (26.33%)	Trabajador (10.34%)	Patrono	Trabajador
2413	Administrador	537,222.66	44,768.56	141,450.73	55,548.82	723,441.94	481,673.84
2413	Encargado del área de ventas	537,222.66	44,768.56	141,450.73	55,548.82	723,441.94	481,673.84
3478	Encargado del área de distribución	339,572.06	28,297.67	89,409.32	35,111.75	457,279.06	304,460.31
3441	Encargado del área de publicidad	301,822.50	25,151.88	79,469.86	31,208.45	406,444.24	270,614.05
5221	Dependiente de tienda	320,210.20	26,684.18	84,311.35	33,109.73	431,205.73	287,100.47
<b>Totales</b>		<b>2,036,050.08</b>	<b>169,670.84</b>	<b>536,091.99</b>	<b>-----</b>	<b>2,741,812.91</b>	<b>-----</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.2 Estimación de pre-inversión

En esta estimación se contempla todos los implementos o artículos necesarios para el inicio de operación del expendio de huevos, el costo de algunos de los artículos mostrados en el cuadro 13, son estimaciones del valor real. El presupuesto final es de alrededor de ₡1,586,040, esto no cubre el alquiler del local ni los servicios en que pueda incurrir durante sus inicios.

Cuadro No. 13

#### Estimación de Pre-Inversión

Implementos	Cantidad	Costo (₡)	Total (₡)
Basurero	2	12,500.00	25,000.00
Cafetera	1	10,480.00	10,480.00
Caja Registradora	1	249,990.00	249,990.00
Cámara de seguridad	3	13,000.00	39,000.00
Computadora Desktop	1	325,000.00	325,000.00
Datafono **	1	57,400.00	57,400.00
Estantería Metálica	2	55,000.00	110,000.00
Etiquetadora	1	24,490.00	24,490.00
Escritorio con Arturito	1	148,420.00	148,420.00
Microondas	1	49,175.00	49,175.00
Mostrador	1	195,000.00	195,000.00
Plástico adhesivo	2	2,000.00	4,000.00
Refrigeradora	1	76,865.00	76,865.00
Romana Ocony	1	117,520.00	117,520.00
Rótulo 6.5m x 1.5m	1	85,700.00	85,700.00
Sillas	4	17,000.00	68,000.00
<b>Total Implementos</b>			<b>1,586,040.00</b>

\*\* El costo para afiliación es \$100 al tipo de cambio de ₡574 son ₡57,400

Fuente: Elaboración propia

Los implementos incluyen una cámara de seguridad para monitoreo de la caja y del establecimiento; una cafetera, un microondas y una refrigeradora exclusivos para los empleados. El carro necesario para la distribución de los huevos no será parte de la pre-inversión, porque se utilizará uno de los vehículos de la tienda principal para la distribución, mientras se promueve los productos a varios comerciantes de la zona. El resto de los implementos son para realizar la actividad comercial.

La duración aproximada de obtención de los permisos necesarios para el expendio de huevos es de aproximadamente mes y medio, esto según (Natalia Obregón 24-2018), por lo que es necesario sumar a la estimación de pre-inversión un mes de la renta del local, el pago del servicio de agua y luz. El total es de ₡ 250,000. Si se le suma dos meses de servicios y alquiler a la estimación de pre-inversión, se obtiene un total de ₡ 2,086,040.

#### **4.4.3 Presupuesto operativo**

El presupuesto operativo posee varios gastos como el seguro de riesgos laborales, este se calcula sumando el salario bruto de todos los trabajadores multiplicado por la tarifa específica a la actividad comercial. En el cuadro 14 se muestra el valor mensual de la póliza de seguros. En el cálculo de la póliza de riesgos solo se toman en cuenta tres perfiles de ocupacionales, el encargado de venta, el encargado de distribución y el dependiente de la tienda; porque cuando se realizó el presupuesto operativo, el puesto laboral del administrador y del encargado de publicidad exceden el presupuesto

generando pérdidas mensuales a la empresa. Además; se toma en cuenta que la empresa pague el seguro de riesgos laborales de forma trimestral y no anual; el costo de la póliza es de ₡ 5,466.32 mensuales para los tres perfiles ocupacionales. En el cuadro 14 se muestra los resultados de la cotización del seguro de riesgo laboral para un expendio de huevos.

Cuadro No. 14

## Seguro de Riesgo Laboral

<b>Cotización del Seguro de Riesgo Laboral</b>				
Forma de Pago	Salarios Mensuales (₡)	Tarifa	Prima (₡)	Valor Mensual
Anual	<b>1,197,004.92</b>	1.23%	<b>14,723.16</b>	1,226.93
Semestral	<b>1,197,004.92</b>	1.33%	<b>15,920.17</b>	2,653.36
Trimestral	<b>1,197,004.92</b>	1.37%	<b>16,398.97</b>	5,466.32

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 15, se presenta el presupuesto operativo para el modelo de sucursal. La fila en amarillo es una referencia de las ventas mensuales de la tienda actual, utilizadas para el cálculo de las ventas en la tienda modelo; para ello estima que el 25% de las ventas generada por la tienda actual, son necesarias para el funcionamiento de la sucursal modelo. Además, los servicios básicos como el agua, luz, teléfono, gasolina e internet son basados en la tienda principal, para ello se decrementan algunos de sus valores, para ajustarlos al modelo de sucursal el cual es más pequeño.

La cantidad de cartones de huevos necesarios para mantener la tienda modelo de sucursal es de aproximadamente 449,000 cartones anuales; manejando un margen de utilidad de un 10%, con este margen la nueva tienda generaría ganancias anuales que superan la inversión inicial.

Dentro del cuadro 15 también se observa que existen dos meses en los cuales el negocio generaría pérdidas, que pueden ser por el incremento del precio, la baja producción del huevo, de algún tipo de enfermedad aviaria, o inclusive por pérdidas generadas en el negocio, por ejemplo, los cartones de huevos se caigan al suelo durante un terremoto; pero, aunque suceda algún tipo pérdida este no impacta la inversión final anual.

Los salarios de los empleados, la gasolina y el costo de la compra de los cartones de huevo son los gastos más grandes en el presupuesto, generan el 99.6% de los egresos. El pago del certificado veterinario de operación para el establecimiento y el vehículo de distribución se realizan de forma anual; o sea; tienen una anualidad, al igual que el permiso sanitario de funcionamiento; estos gastos no tienen un impacto significativo en el gasto anual de la empresa.

La inversión final o caja final de la empresa es de \$15,996,461 anuales, el cual es aproximadamente ocho veces la inversión inicial de la sucursal modelo.

Cuadro No. 15  
Presupuesto Operativo

Modelo de Tienda de Venta de Huevos.													
Presupuesto Operativo (€)													
	May-17	Jun-17	Jul-17	Aug-17	Sep-17	Oct-17	Nov-17	Dec-17	Jan-18	Feb-18	Mar-18	Apr-18	TOTAL
<b>Ingresos</b>													
Venta de huevos T.M.	20,019,443	25,683,761	36,595,597	53,651,043	33,552,350	37,675,300	43,126,802	58,771,533	22,717,838	30,985,808	43,846,210	42,226,093	448,851,777
<b>Total Ingresos</b>	<b>20,019,443</b>	<b>25,683,761</b>	<b>36,595,597</b>	<b>53,651,043</b>	<b>33,552,350</b>	<b>37,675,300</b>	<b>43,126,802</b>	<b>58,771,533</b>	<b>22,717,838</b>	<b>30,985,808</b>	<b>43,846,210</b>	<b>42,226,093</b>	<b>448,851,777</b>
<b>Egresos</b>													
Huevos	18,017,499	23,115,385	32,936,038	48,285,938	30,197,115	33,907,770	38,814,122	52,894,379	20,446,054	27,887,227	39,461,589	38,003,483	403,966,599
Agua	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	180,000
Luz	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
Teléfono	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
Gasolina	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	5,760,000
Alquiler	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	2,400,000
Cable/ Internet	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	480,000
Administrador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventas	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	723,442	8,681,303
Distribución	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	457,279	5,487,349
Publicidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dependiente	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	431,206	5,174,469
Seguro de Riesgo	16,399			16,399			16,399			16,399			65,596
Pago CVO Tienda	35,900												
Pago CVO Vehiculos	16,000												
Permiso Sanitario	11,500												
<b>Total de Egreso</b>	<b>20,499,225</b>	<b>25,517,312</b>	<b>35,337,964</b>	<b>50,704,264</b>	<b>32,599,042</b>	<b>36,309,697</b>	<b>41,232,447</b>	<b>55,296,306</b>	<b>22,847,981</b>	<b>30,305,552</b>	<b>41,863,516</b>	<b>40,405,410</b>	<b>432,855,316</b>
<b>Caja Final Mensual</b>	<b>(479,781)</b>	<b>166,449</b>	<b>1,257,633</b>	<b>2,946,779</b>	<b>953,308</b>	<b>1,365,603</b>	<b>1,894,354</b>	<b>3,475,227</b>	<b>(130,143)</b>	<b>680,255</b>	<b>1,982,694</b>	<b>1,820,683</b>	<b>15,996,461</b>
Otras ventas	80,077,773	102,735,045	146,382,389	214,604,171	134,209,400	150,701,200	172,507,207	235,086,130	90,871,352	123,943,230	175,384,840	168,904,370	1,795,407,107
*/ Salarios calculados con pago a la CCSS y aguinaldo.													
Referencia ventas reales T.P.													

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

### 5.1.1 Proponer un modelo de tienda

- Son múltiples los permisos para expendio de huevos, y cada uno depende del otro para su aprobación. Tener previsto que es necesario pagar dos meses de alquiler del local y sus servicios públicos de agua y luz, antes de que el negocio entre en operación; es vital para la aprobación de algunos permisos, porque requieren del visto bueno de un inspector para su respectiva aprobación, como el permiso sanitario de funcionamiento y la inscripción ante la Caja de Seguro Social.
  
- La confección de la planilla mensual física o digital para todos los empleados de la empresa, se convertirá en una tarea más para el administrador actual del negocio, que antes no lo realizaba, y su presentación debe ser libre de errores para evitar el pago de multas o intereses innecesarios; además, el pago en la fecha establecida brindará confianza a los trabajadores de que el negocio es estable.
  
- El manejo adecuado de los huevos desde el momento en que se compra el producto del proveedor, su almacenamiento y distribución diaria, hasta llegar a manos de los clientes finales, permite que los consumidores asocien el producto con la empresa. Esto implica que cada empleado debe seguir las indicaciones necesarias para el manejo de huevos indicado en el análisis de resultados, evitando así asociaciones negativas con el producto vendido.

- Al no haber una regulación del precio de venta del huevo en el mercado costarricense, la empresa puede decidir cuánto es el ingreso por cartón vendido que desea obtener; y variarlo con respecto al comportamiento del mercado. Esto permite que los ingresos mensuales del negocio aumenten en pequeños incrementos, ayudando a la empresa a afrontar los gastos generados cuando se presentan disminuciones en las ventas; pero debe tener en cuenta el precio de venta de su competencia, para mantener y obtener a posibles compradores.
  
- La venta de diferentes tipos de huevo de granja atrae a más clientes; porque los consumidores pueden comprar el huevo jumbo cuando el precio es constante y el huevo mediano cuando el precio incrementa, porque la diferencia entre el precio del huevo jumbo y del huevo mediano es de casi mil colones. Esto permite que la empresa venda más huevos jumbos cuando se mantiene el precio y más huevos medianos cuando el precio aumenta.

### **5.1.2 Estructura organizacional**

- La descripción de responsabilidades para cada perfil ocupacional es necesaria para seleccionar el código ocupacional correcto ante la Caja Costarricense del Seguro Social y también conocer la estructura organizacional de la empresa, misión y visión, como parte del entrenamiento del primer día de trabajo, ayuda a los empleados a entender las metas de la empresa; pero también el organigrama

ayuda a la administración a identificar el recurso humano necesario para lograr los objetivos establecidos. Por ejemplo, a medida que crece la empresa, su estructura debe expandirse y se crean diferentes niveles organizaciones o jefaturas; la cual ayuda a cumplir con las tareas propuestas.

- La empresa abrió a principios del año 2018, un establecimiento para el expendio de huevos en Tibás, el cual cerró un par de meses después por la falta de tiempo para manejar la sucursal. La contratación de un dependiente de tienda hubiera solucionado este problema. De ahí, la necesidad de un dependiente que se encargue del manejo de la tienda mientras que el administrador supervisa las funciones y realiza monitores en la tienda, sin la necesidad de permanecer todo el día en la sucursal.

### **5.1.3 Estimar el costo de una tienda modelo**

- En el primer mes de operación de la actividad, es posible que la empresa genere pérdidas, porque los gastos iniciales de operación del establecimiento pueden superar a los ingresos obtenidos. Esto significa que, en el primer mes de operación la sucursal no pueda cumplir con las metas establecidas, de vender el 25% de los cartones de huevos con respecto a la venta del producto en la tienda principal; y puede ocurrir por varias causas como, la sucursal no está en un punto estratégico o porque hay competencia. La administración deberá analizar el

problema y generar una solución viable en conjunto con el encargado del área de ventas.

- Durante el año operativo es posible que la tienda reporte al menos una pérdida, diferente del primer mes de operación; ya sea por el aumento del precio del huevo o por la baja producción del producto en el mercado costarricense. Cuando esto ocurre no se espera que las pérdidas se mantengan para el siguiente mes, a no ser que el precio del huevo siga incrementándose de forma desproporcionada.
  
- La empresa recupera su inversión inicial en la tienda modelo, si esta vende el 25% de los cartones de huevo que vendería la Tienda Principal, de forma constante durante todo el año operativo, e inclusive si el precio del huevo incrementa en el mercado costarricense. La inversión recuperada se podría utilizar para abrir otra tienda modelo en otro punto estratégico o adicionar otro empleado en la empresa, esto dependería de las estrategias por cumplir por el administrador.

## 5.2 RECOMENDACIONES

### 5.2.1 Proponer un modelo de tienda

- Mantener una copia física y digital de todos los documentos necesarios para la solicitud de todos los permisos; y dar seguimiento a las fechas de aprobación de cada permiso; lo cual facilitará la rapidez de cada uno de los trámites.
- Cambiar el nombre comercial o nombre de fantasía en el registro de la propiedad antes de abrir otro local. Es importante para que los clientes reconozcan a la empresa; además, la creación de un logotipo.
- Para este trabajo de investigación se recomienda que el negocio cambie el nombre de fantasía de la empresa a “Huevos Familia Obregón” o simplemente “Huevos Obregón”, es preferible que el nombre de fantasía no tenga artículos o preposiciones, de esta manera se hace un enfoque directo en el producto y su nombre.
- La política interna de la venta de huevos al por mayor es una excelente estrategia de ventas para obtener y retener a nuevos clientes; porque estos pueden obtener el producto a precio mayorista y en las cantidades que requieran, en consecuencia, la empresa vende su producto de forma continua, por lo que se recomienda mantener la política.

- Las rutas de distribución actuales son las que genera mayor ingreso para la empresa; por lo que es indispensable mantenerlas. Además, al abrir una nueva sucursal siguiendo los criterios descritos en este trabajo de investigación; se recomienda en ese momento ampliar ruta de distribución, ya que la empresa tendría un punto estratégico para guardar las reservas de distribución.
  
- Envolver los cartones de huevos en plástico adhesivo es un excelente servicio que se le brinda al cliente final, para proteger el producto desde que sale del negocio hasta el hogar consumidor, se recomienda mantener este servicio por que el cliente desea sus productos en buen estado y con fecha de vencimiento.
  
- Se recomienda crear una cuenta específica para la empresa en *Instagram* y *Twitter* adicional a la cuenta de *Facebook*, para promocionar sus productos. Además, cada red debe tener el logotipo de la empresa, su nombre comercial, el número telefónico, el horario de atención, la dirección exacta del establecimiento y fotos del producto y el local.
  
- En las redes sociales se puede hacer referencia de las capsulas informativas “Bajo la Cáscara” de la Cámara Nacional de Avicultores, presentado en su página web [www.haceloconhuevos.com](http://www.haceloconhuevos.com). También, se pueden presentar o dar a conocer recetas con huevo, para que los seguidores se antojen del producto.

- Anunciar promociones del producto durante las fechas más importantes del año, como Día de la Madre, Día del Padre, Navidad o durante eventos especiales como el Mundial, incrementan las posibilidades de que las personas conozcan la empresa y se podría vender más huevos.
  
- En este trabajo se pretende describir un logotipo para la empresa; el cual debe tener una gallina de color negro con café, las alas de la gallina estarán jalando un pequeño vagón rojo o canasta de color café claro. Dentro del vagón o canasta estará varios huevos color blanco suficientes para demostrar que el vagón o la canasta este pesado; el fondo del logotipo será amarillo y encerrado en un óvalo color negro. Este logo indicara que la empresa está distribuyendo huevo y no produciendo huevo.
  
- También, el rótulo del negocio debe contar con el logotipo, el nombre comercial, el número telefónico, y el logotipo de las redes sociales como *Facebook*, *Instagram* y *Twitter* donde se promueve los productos del negocio. El logotipo de las redes sociales estará localizado en la esquina inferior derecha de rótulo. Además, un *slogan*, con el nombre de fantasía de la empresa que diga en color negro “Huevos Familia Obregón, de la granja a tu mesa”; o inclusive indicar que es una distribuidora que vende productos frescos, por ejemplo, indicar que es “La Distribuidora de productos frescos”. El tamaño del rótulo varía dependiendo al espacio físico externo del local. El fondo del rótulo puede ser blanco o amarillo para llamar la atención de las personas que pasan cerca del establecimiento.

### **5.2.2 Diseñar una estructura organizacional**

- Entrenar al nuevo dependiente en el local principal, ayudará a identificar posibles problemas antes de asignarlo en el nuevo local modelo.
- Hacer arqueos sorpresa una o dos veces por semana, de los movimientos de dinero y del producto en la sucursal.

### **5.2.3 Estimar el costo de una tienda modelo**

- Establecer los objetivos estratégicos de la empresa para que se confeccione el presupuesto y traducir en cifras los planes que representen las metas del negocio y poder ejecutar el respectivo control. Por ejemplo, del objetivo propuesto de ventas, se cumple en un 80% y el otro 20% se debe valorar, por qué no se cumplió.

### **5.2.4 Recomendación Final**

- Se recomienda a la empresa Huevos la Distribuidora, de San Vicente de Moravia, que aplique el modelo de sucursal diseñado en esta tesina, a fin de que el crecimiento del negocio sea ordenado y exitoso.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

Nombre de la Empresa: Huevos La Distribuidora S.A.

Objetivo General: Ejecutar los primeros pasos para la implementación del modelo de sucursal.

El siguiente cuadro presenta las actividades por realizarse, y duración para la implementación del modelo de sucursal para expendio de huevos:

Cuadro 16.

Actividades y duración para la implementación  
del Modelo de Sucursal

Actividad	Duración
Registrar el cambio de nombre comercial de la empresa (la de fantasía) en el registro de la propiedad, para poder ser identificados.	Una semana
Diseñar un logotipo que identifique o muestre lo que hace la empresa la empresa.	Una semana
Cotizar y realizar el cambio de rotulo en la tienda añadiendo las especificaciones de redes sociales, nombre comercial y logotipo.	Una semana

Fuente: Elaboración propia

## **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- Aguilera, A., & Virgen, V. (2014). Principales indicadores de crecimiento empresarial en la pequeñas y medianas empresas: caso Santiago de Cali - Colombia. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(6), 27 - 43.
- Baena Paz, G. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (4ª ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bohlander, G. W., Snell, S. A., & Morris, S. S. (2018). *Administración de recursos humanos*. (17 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Calderón Marín, Á., & Ocampo Hernández, B. (2016). *Guía Metodológica de Gestión de Proyectos de Incorporación de Nuevos Productos para Medianas Empresas del Sector Comercio de la Región Central Occidental de Costa Rica*. (Tesis inédita en Licenciatura), Instituto Tecnológico de Costa Rica, Alajuela, Costa Ric.:
- Chinchilla, A., Guerra, G., Corrales, L. M., & Jara, A. (2018). *GUÍA, TRABAJOS FIANLES DE GRADUACIÓN, TESINAS Y TESIS EN CIENCIAS SOCIALES*. Universidad Hispanoamericana, Dirección Metodológica de Investigación, San José.
- Cruz del Castillo , C., Olivares, S., & González, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Decreto Ejecutivo N° 26980, *Regulación del Uso de Separadores de Huevos*, La Gaceta N° 98, San José, Costa Rica, 22 de mayo del 1998.

Decreto Ejecutivo N° 32161, *Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud*, La Gaceta N° 255, San José, Costa Rica, 29 de diciembre del 2004.

Decreto Ejecutivo N° 33115, *Reglamento Técnico RTCR 307:2006 Huevos Frescos o Refrigerados de Gallina para consumo Humano*, La Gaceta N° 128, San José, Costa Rica, 4 de julio del 2006.

Decreto Ejecutivo N° 34859, *Reglamento General para el Otorgamiento del Certificado Veterinario de Operación*, La Gaceta N° 230, San José, Costa Rica, 27 de noviembre del 2008.

Decreto Ejecutivo N° 35204, *Reforma Reglamento Técnico de Etiquetado de los Alimentos Preenvasados*, La Gaceta N° 86, San José, Costa Rica, 6 de mayo del 2009.

Decreto Ejecutivo N° 39472, *Reglamento General para Autorizaciones de Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud*, La Gaceta N° 26, San José, Costa Rica, 8 de febrero del 2016.

Díaz Cruz, M. C., Parra Hernández, R., & López Catañeda, L. M. (2016). *Presupuesto Enfoque para la planeación financiera*. (2 ed.). Bogotá D.C. Colombia: Pearson Educación de Colombia S.A.S.

Dirección de Investigaciones y postgrado Epistemología e Investigación. (s.f.). Medios, Instrumentos, Técnicas y Métodos en la Recolección de Datos e Información. Venezuela. Disponible en <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerda7.pdf>

Hacelo con Huevos, Health Marketing Action. (2018). *Bajo la cáscara*. Disponible en [www.haceloconhuevos.com](http://www.haceloconhuevos.com)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. (13 ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.

Ley N° 2, *Código de Trabajo*, San José. Costa Rica, 27 de agosto de 1943.

Ley N° 17, *Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social*, Colección de leyes y decretos año 1943, semestre 2, tomo 2, página 299, San José. Costa Rica, 8 de febrero de 2011.

Ley N° 7600, *Ley de Igualdad de Oportunidad para las personas con Discapacidad*, La Gaceta N° 102, San José. Costa Rica, 29 de mayo de 1996.

Martínez, H. (2018). *Metodología de la investigación*. (1 ed.). México D.F.: Cengage.

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (18 de Abril de 2016). *Estado de Situación de las PYMES en Costa Rica*. Costa Rica. Obtenido de <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/pymes/informe.pdf>

Ministerio de Salud. (Mayo de 2018). *Ministerio de Salud*. Obtenido de Trámite para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento para Establecimientos Industriales, Comerciales y de Servicios: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>

Municipalidad de Moravia. (2018). *Uso de Suelo para Patente*. San José, Costa Rica. Disponible en <https://www.moravia.go.cr/tr%C3%A1mites/usos-de-suelo/uso-de-suelo-para-patente>

Municipalidad de Moravia. (2018). *Licencia Comercial*. San José, Costa Rica. Disponible en <https://www.moravia.go.cr/tr%C3%A1mites/licencias-comerciales/solicitud-de-patentes/licencia-comercial>

Obregón, N. (s.f.). Comunicacion personal. 13 de diciembre 2017.

Obregón, T. (s.f.). Comunicacion personal. 18 de abril 2018.

Obregón, N. (s.f.). Comunicacion personal. 2 de mayo 2018.

Obregón, T. (s.f.). Comunicacion personal. 16 de mayo 2018.

Obregón, T. (s.f.). Comunicacion personal. 24 de mayo 2018.

Pimienta, J., & de la Orden, A. (2017). *Metodología de la Investigación*. (3ª ed.). México D.F.: Pearson.

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. (23 ed.). Madrid, España: Real Academia Española.

Reglamento N° 7082. *Reglamento del Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social*, La Gaceta No 25, San José, Costa Rica, 5 de febrero de 1997.

Rodríguez, L. G. (2017). *Emprendedurismo, creación de una panadería de tipo artesanal, en Santo Tomás de Santo Domingo de Heredia, primer semestre 2017*. (Tesis inédita en Licenciatura), Universidad Hispanoamericana, San José, Costa Rica. Obtenido de <http://cenit.uh.ac.cr/>

SENASA. (2018). *Requisitos para expendio de huevos*. San José, Costa Rica. Obtenido en <http://www.senasa.go.cr/consultaCVO/formularios/Consulta.aspx>

Zaheer, K. (16 de October de 2015). *An Updated Review on Chicken Eggs: Production, Consumption, Management Aspects and Nutritional Benefits to Human Health*. Obtenido de Scientific Research Publishing: [http://file.scirp.org/pdf/FNS\\_2015101618020384.pdf](http://file.scirp.org/pdf/FNS_2015101618020384.pdf)

## **ANEXOS**

## Implementos para el expendio de Huevos

**Cámara de seguridad****Datafono****Escritorio****Caja registradora****Estantería metálica****Cafetera**

**Etiquetadora**



**Refrigeradora**



**Microondas**



**Romana**



**Mostrador**



**Sillas**





**Caja Costarricense de Seguro Social**  
**Gerencia Financiera**

**Solicitud de Inscripción / Reanudación Patronal en la**  
**Caja Costarricense de Seguro Social**  
**PATRONO PERSONA JURÍDICA**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

Señores  
Caja Costarricense de Seguro Social  
Presente

En calidad de Representante Legal de la sociedad: \_\_\_\_\_,  
Cédula Jurídica \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro Público bajo el Tomo \_\_\_\_\_ Folio  
\_\_\_\_\_ Asiento \_\_\_\_\_. Solicito la inscripción ( ) reanudación ( ) patronal de dicha sociedad en la Caja  
Costarricense de Seguro Social. El centro de trabajo se ubica en \_\_\_\_\_

El nombre comercial del negocio es: \_\_\_\_\_  
La sociedad desarrolla la actividad de \_\_\_\_\_ y  
tiene el número telefónico: \_\_\_\_\_ fax: \_\_\_\_\_ correo electrónico: \_\_\_\_\_ La  
dirección o medio para notificaciones es: \_\_\_\_\_

Localización (anotar número que indica el recibo de electricidad) \_\_\_\_\_.  
Los trabajadores que laboran al servicio de la sociedad son (indicar el nombre y apellidos de los trabajadores  
tal como aparecen en el documento de identificación. En el caso de extranjeros que posean carné de  
asegurado, anotar como identificación el número de seguro social):

Nombre Completo	N.º de Identificación	Fecha de ingreso al trabajo	Ocupación	Salario	Horario

**Si lo requiere puede adjuntar otras hojas a esta solicitud.**

**Nombre y firma del Representante**

**Legal** \_\_\_\_\_ **Número de Identificación**  
\_\_\_\_\_ **Tel. Habitación y celular** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**Domicilio del Representante Legal:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**NOTA: El trámite debe realizarlo el Representante Legal del patrono o autorizar a otra persona mediante nota. El autorizado debe aportar copia del documento de identificación.**