

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia

Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de
Negocios con Énfasis en Gerencia


VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE LA
APERTURA DE UNA CAFETERÍA EN EL CANTÓN CENTRAL DE HEREDIA EN
EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL AÑO 2016

KATHIA RODRÍGUEZ HERRERA

MAYO 2017

Declaración jurada

Yo Kathia Rodriguez Herrera, mayor de edad, portadora de la cédula de identidad número 402070986 egresada de la carrera de Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibida y entendida 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 Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Viabilidad y Factibilidad para la toma de decisiones sobre la apertura de una cafetería en el cantón central de Heredia en el segundo cuatrimestre del año 2016, 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 Heredia, a los _____13_____ días del mes de ____Febrero_____ del año dos mil____17____.



Firma del estudiante

Cédula 4-207-986

Carta tutor

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 16 de febrero de 2017.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante Kathia Rodríguez Herrera, cédula de identidad número 4-0207-0986, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA EN EL CANTÓN CENTRAL DE HEREDIA EN EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL AÑO 2016.", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia.

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%	19%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	18%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	19%
	TOTAL		96%

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

Atentamente,


Esteban Atavía Esquivel
 1-1064-0035
 Cod CPCECR 29048

Carta de lectora

26 de abril del 2017

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Administración de Negocios

Estimado señor

La estudiante KATHIA RODRIGUEZ HERRERA cedula 4-0207-0986 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA EN EL CANTÓN CENTRAL DE HEREDIA EN EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL AÑO 2016.."**, el cual han elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.


Licda. Jessica Mayers Marin
Ced 9-0106-0748

Carta filóloga

San José, 18 de mayo de 2017

Universidad Hispanoamericana

Estimados señores y estimadas señoras:

De la manera más atenta, les comunico que he leído el trabajo final de graduación sometido a consideración, como requisito para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia, denominado "Viabilidad y factibilidad para la toma de decisiones sobre la apertura de una cafetería en el cantón central de Heredia en el segundo cuatrimestre del año 2016", elaborado por Kathia Rodríguez Herrera.

Revisé y corregí el texto en lo relativo a la ortografía y puntuación, riqueza, propiedad y precisión léxica, adecuación morfosintáctica, uso de conectores y cohesión. En este sentido, el documento cumple con los requerimientos de presentación, pero la edición final del texto, que incluirá o excluirá las correcciones filológicas, queda bajo la completa responsabilidad del cliente.

Cordialmente,



Andrea Araya Fonseca

Filóloga Española

Cédula: 1-1291-0371

Carné: 0087 Asociación Costarricense de Filólogos

Agradecimientos

Gracias a Dios por permitirme llevar a cabo este proyecto que deja como resultado experiencias de mucha enseñanza y a todas las personas que directa e indirectamente estuvieron involucradas en el estudio.

Gracias a las personas que tomarán en cuenta este proyecto como guía para el desarrollo de sus propios trabajos.

Contenido

CAPÍTULO I	11
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1.1 Antecedentes del problema	12
1.1.2 Problematización del problema	15
1.1.3 Delimitación del problema	17
1.1.4 Justificación del problema.....	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.3. OBEJTIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos.....	21
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	22
1.4.1. Alcances.....	22
1.4.2. Limitaciones	23
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO	24
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO	26
2.1.1 Historia del café de Costa Rica	26
2.1.2 Auge de las cafeterías a nivel nacional.....	28
2.2 CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL	31
2.2.1 Mapa Conceptual	31
2.2.2 Proyecto	32
2.2.3 Estudio de mercado	33
2.2.4 Estrategia de mercado	18
2.2.5 Recurso humano	24
2.2.6 Evaluación de estudio financiero de un proyecto.....	28
2.2.7 Recursos financieros	29
2.2.8 Estudio técnico	31
2.2.9 Materia prima.....	34
2.2.10 Rentabilidad	36
2.2.11 Viabilidad.....	38

2.2.12 Flujo de efectivo	39
2.2.13 Modelo de propuesta.....	43
2.2.14 Mipymes.....	52
2.2.15 Emprendimiento	53
2.2.16 Pasos para la formalización de una pyme en Costa Rica	54
2.2.17 Marketing.....	62
2.2.18 Demanda irregular	63
2.2.19 Competencia	64
2.2.20 Producto.....	65
2.2.21 La cadena de valor.....	66
2.2.22 Análisis FODA	67
2.2.23 Investigación	68
2.2.24 Inteligencia de marketing.....	69
2.2.25 Satisfacción.....	70
2.2.26 Motivación	71
2.2.27 Percepción.....	72
2.2.28 Medios de diferenciación.....	73
2.2.29 Branding.....	74
2.2.30 Ciclo de vida de los productos.....	75
2.2.31 Administración de las expectativas del cliente	76
2.2.32 Estrategia de atracción.....	77
2.2.33 Marketing viral	78
2.2.34 Logística de mercado.....	79
2.2.35 Administración estratégica	80
2.2.36 Ventaja competitiva	81
2.2.37 Visión.....	82
2.2.38 Misión.....	83
2.2.39 Estrategas.....	84
2.2.40 Políticas	85
2.2.41 Control.....	86
2.2.42 Fijación de precios.....	87
2.2.43 Penetración de mercado	88
2.2.44 Ética.....	89

2.2.45 Entorno social.....	90
2.2.46 Inteligencia competitiva.....	91
2.2.47 Estructura simple	92
2.2.48 Cultura organizacional.....	93
2.2.49 La marca	94
2.2.50 Riesgo	95
2.2.51 Teoría de aprendizaje organizacional	96
2.3 HIPÓTESIS.....	97
2.3.1 Recolección de datos.....	99
2.3.2 Análisis de información	100
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	101
CAPÍTULO III.....	102
MARCO METODOLÓGICO	102
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	103
3.1.1 Finalidad	103
3.1.2 Dimensión temporal.....	104
3.1.3 Marco	105
3.1.4 Naturaleza	106
3.1.5 Carácter	107
3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	108
3.2.1 Sujetos de estudio	108
3.2.2 Sujetos y fuentes de información.....	109
3.3 SELECCIÓN, POBLACIÓN Y MUESTRA	111
3.3.1 Cálculo de la muestra	112
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	113
3.5 VARIABLES DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL	115
CAPÍTULO IV	116
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	116
4.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE	117
4.1.1 Diagnóstico de la situación.....	117
4.1.2 Descripción de los datos.....	119
CAPÍTULO V.....	151
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	151

5.1 CONCLUSIONES	152
5.2 RECOMENDACIONES	173
CAPÍTULO VI	176
PROPUESTA	176
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA	177
6.2 LUGAR DE DESARROLLO, POBLACIÓN INVOLUCRADA	177
6.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	178
6.3.1 Objetivo General	178
6.3.2 Objetivos específicos.....	179
6.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	180
6.5 PRESUPUESTO	181
6.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA	183
6.6.1 Estrategia comercial	184
6.6.2 Promoción	186
6.6.3 Medios masivos.....	188
6.6.4 Medios complementarios	189
6.6.5 Distribución	190
6.6.6 Producto y precio	191
6.6.7 Propuesta de distribución del espacio físico.....	196
BIBLIOGRAFÍA	197
ANEXOS	201
APÉNDICE	207
ENCUESTA	208
GUIA DE OBSERVACIÓN	212

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Edad de las personas encuestadas	119
Gráfica 2. Género	121
Gráfica 3. Personas que frecuentan el cantón central de Heredia	122
Gráfica 4. Gusto por el café.....	123
Gráfica 5. Bebidas sustitutas del café	124
Gráfica 6. Gusto por el café.....	126
Gráfica 7. Horas del día en que se toma café.....	128
Gráfica 8. Tipos de café que se consumen	130
Gráfica 9. Sabores preferidos de cafés fríos.....	131
Gráfica 10. Sabores preferidos de cafés calientes	133
Gráfica 11. Frecuencia de visita a una cafetería	135
Gráfica 12. Importancia de parqueo	137
Gráfica 13 Permanencia en la cafetería	138
Gráfica 14. Tipo de comida más común a consumir en una cafetería	140
Gráfica 15. Disposición de comprar producto para llevar.	142
Gráfica 16. Importancia de acceso a Internet	144
Gráfica 17. Importancia de un ambiente tranquilo	146
Gráfica 18. Importancia de recompensas para clientes.....	148
Gráfica 19. Alimentos que les gustaría encontrar en una cafetería.....	149

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la Hipótesis.....	101
Tabla 2. Cálculo de la muestra	112
Tabla 3. Fórmula cálculo de la muestra	112
Tabla 4.Variables: definición conceptual, operativa e instrumental.	115
Tabla 5. Cronograma de actividades	180
Tabla 6. Inversión inicial.....	181

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Propuesta de distribución del espacio físico	196
---	-----

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

Para los costarricenses, el café es una bebida que llega a ser tan popular que se consume durante todo el día; por ello, ofrecer un café a los invitados más que una cortesía, es un gesto casi obligatorio. Parte de una costumbre que se practica desde el siglo XIX, época en la cual el producto abundaba en pequeñas y grandes fincas del Valle Central, Oriental y Occidental.

El consumo de café en Costa Rica va en aumento; es una bebida siempre presente en las actividades familiares y comunales, concluyendo que su presencia cada vez es más asidua, ya sea para reunir a la familia, compartir una tertulia o simplemente disfrutar de un buen café.

Según el periódico El Financiero, “solo en el año 2015 las pymes crearon 706.450 empleos nuevos y aportaron un 16% al total de las exportaciones de los sectores comercio, industria, servicios y tecnología de la información”. Este aumento de la competencia es uno de los factores que los microempresarios deben tomar en cuenta en el momento de desarrollar su idea emprendedora para

incluir en su oferta una diferenciación. Muchas de las microempresas son muy vulnerables a errores o descuidos por parte de los emprendedores, lo cual las lleva a la inactivación.

Más allá de desarrollar un proyecto que subsista, se debe crear uno que genere ingresos, ganancias y crecimiento; es por ello que las pequeñas empresas han comenzado a atender aspectos clave como son la identificación del nicho de mercado correcto, la comprensión de la competencia, la consideración de los costos logísticos, la disponibilidad de flujos de caja sólidos y el desarrollo de alianzas colaborativas estratégicas.

Muchos de los nuevos emprendimientos no se han consolidado adecuadamente debido a que cada día el consumidor es más exigente; valora calidad, cantidad, precio, servicio, etc., y compara antes de efectuar la compra, lo piensa más. De ahí la importancia para las empresas de estar creando productos innovadores, enfocándose en brindar un servicio excelente que permita posicionamiento. En palabras del empresario colombiano Jacobo Alberto Álvarez Lastra, fundador y presidente de Postres & Ponqués Don Jacobo, “Si bien la demanda va en aumento, hay un componente cada vez más determinante como lo es la exigencia del cliente por nuevas tendencias y sabores”.

Un estudio de mercado sobre consumo de café, realizado por Feebbo México, indica que la mayoría de personas prefiere las cafeterías que no son de renombre, pero que tienen un buen ambiente. Lo cual evidencia que crear una buena conceptualización del servicio a ofrecer es vital, para brindar al cliente un ambiente agradable donde compartir un buen café con alguien más.

1.1.2 Problematización del problema

La realización de un estudio de viabilidad y factibilidad de forma inadecuada puede dar como resultado datos e información errónea que conlleve a la toma de decisiones contraproducentes, como incurrir en la inversión de un proyecto sin futuro, lo cual dejaría pérdidas que ocasionen la ruina del inversionista.

Sin la realización adecuada de este estudio, sería imposible conocer aspectos como la población meta a la que va a estar dirigido el proyecto. Este trabajo permite identificar con mayor certeza el tamaño del negocio, apoyado con el estudio técnico en donde se conoce la necesidad de recursos técnicos, humanos y de materia prima necesarios.

El estudio de factibilidad permite establecer si el proyecto en cuestión es viable o no. Si no lo fuera, la realización de este lo pone en evidencia y le da respaldo al inversionista evitándole incurrir en pérdidas tanto de tiempo por trámites administrativos, legales, así como su capital financiero.

Todo proyecto debe estar respaldado con estudios e investigaciones certeras previas a su puesta en marcha, de ahí la importancia de trabajar con

proyecciones realizadas con datos actuales, fundamentadas en la realidad del momento.

1.1.3 Delimitación del problema

Las micro, pequeñas y medianas empresas no obtienen los resultados esperados debido a la carencia de un adecuado estudio de viabilidad y factibilidad realizado de manera correcta y eficiente, que recopile la información necesaria para demostrar que el proyecto puede llevarse a cabo antes de su puesta en marcha.

1.1.4 Justificación del problema

Esta investigación surge a raíz de la idea y posibilidad de establecer un negocio propio, inspirado en muchas de las personas que con esfuerzo logran el objetivo de abrirse su propia empresa, pero debido a la no realización de estudios preliminares sus proyectos terminan fracasando.

Este proyecto de factibilidad se realiza para apoyar la toma de decisión en la inversión, de ahí la importancia de desarrollar la investigación a conciencia utilizando datos reales y actualizados obtenidos de fuentes confiables y legales.

Este proyecto encuentra su conveniencia en el hecho de que es una idea emprendedora, con la alta posibilidad de convertirse en una actividad económica que ayude en el progreso de la economía nacional, generando empleos y una nueva opción de consumo al público en general.

La investigación sirve para tomar decisiones más fundamentadas y los resultados de esta investigación se utilizan con el fin de generar bienestar económico y laboral.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable y factible abrir una cafetería en el cantón central de Heredia en el segundo cuatrimestre del 2016?

1.3. OBEJTIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad y factibilidad para la toma de decisiones con el fin de invertir en la apertura de una cafetería en el cantón central de la provincia de Heredia para el segundo cuatrimestre del año 2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar la población demandante potencial de la cafetería.
- Realizar un estudio de viabilidad y factibilidad para cuantificar los recursos financieros, capital humano, técnicos y materia prima necesaria para la puesta en marcha de la cafetería.
- Evaluar la viabilidad de la apertura de una cafetería mediante la aplicación de los criterios financieros de índices de deseabilidad, valor actual neto, tasa interna de retorno, y periodo de recuperación por medio de la confección de un flujo de efectivo que refleje las proyecciones para los próximos 5 años.
- Realizar un análisis financiero con el fin de buscar y escoger las mejores opciones de financiamiento que se ajustan a la empresa para cubrir la inversión inicial del proyecto.
- Plantear un modelo de propuesta para la apertura de la cafetería en el cantón central de la provincia de Heredia en el segundo semestre del año 2016.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

Lograr una participación en la economía nacional, a través de la apertura de una cafetería en el cantón central de Heredia, la cual ofrezca productos de calidad a los clientes, además de un ambiente agradable. En el desarrollo de este proyecto, se estudian los trámites y los requisitos necesarios para abrir un negocio, con el fin de adquirir conocimientos sobre el manejo y la administración de una microempresa que inicia desde cero, consiguiendo así establecer un negocio propio que cubra todos los gastos y alcance a obtener rentabilidad.

1.4.2. Limitaciones

Una de las limitantes identificadas se halla en el estudio financiero, ya que las entidades bancarias consultadas ofrecen financiamiento a empresas que mantengan operaciones de al menos seis meses a un año, no brindan crédito para apertura o inversiones iniciales de nuevos negocios.

Otra limitante es la poca anuencia de las personas a la hora de aplicar la encuesta; ya que, al solicitar un espacio de su tiempo, algunas indican que están ocupadas, que no tienen tiempo o que no les interesa aplicarla. Por consiguiente, la veracidad de la información recolectada puede verse afectada, siendo esto parte de las limitantes.

Otra limitante es mantener el presupuesto o las cotizaciones actualizadas, debido al cambio de precios, además de que en el transcurso de la investigación se pueden encontrar mejores opciones que económicamente se ajusten al proyecto y hagan fluctuar la inversión inicial.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

En esta sección denominada Marco Teórico, se encuentran aquellas definiciones importantes que ayudan al enriquecimiento del lector y que posteriormente lo preparan para un mayor entendimiento de la problemática presentada. En su mayoría, las definiciones expuestas en la investigación son tomadas bibliográficamente.

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1 Historia del café de Costa Rica

- 1720: Probable fecha de introducción del café a América, donde primero llegaron a Martinica, Antillas, las semillas que luego fueron sembradas en Costa Rica a finales del siglo XVIII.
- 1808: Bajo la égida del gobernador Tomás de Acosta empezó a arraigarse el cultivo de café.
- 1816: El padre Félix Valverde fue el primer sembrador, el cual poseyó un solar con plantas de café. El primer cafetal estuvo cien metros al norte de la Catedral Metropolitana, en el cruce de la Avenida Central y Calle Cero.
- 1820: Se efectuó la primera exportación de dos quintales de café a Panamá.
- 1821: Los gobiernos municipales fueron los primeros en incentivar este cultivo con políticas de entrega de plantas y concesión de tierras a quienes se interesaren en esta empresa.
- 1825: El gobierno exime al café del pago del diezmo.
- 1831: La Asamblea Nacional decretó que cualquiera que cultivara café por 5 años en tierra baldía podría reclamarla como suya.
- 1832: George Stiepel, que comerciaba con Inglaterra, hizo su primera venta de café de Costa Rica por medio de Chile.

- 1830-1840: Mariano Montealegre se tiene como el principal impulsador del cultivo. Además, Braulio Carrillo decretó que las tierras al poniente de San José, en Pavas, se dedicarían a siembras de café.
- 1840: Se consolidó el comercio del café con Europa luego de que el inglés William Lacheur arribara a Caldera y de visita en San José negociara la compra de la cosecha de Santiago Fernández Hidalgo, uno de los principales cafetaleros de la época.
- 1842: Se terminó de dirigir la política cafetalera, se olvidó gestionar rebajas de impuestos en puertos ingleses y se suspendió la construcción del camino al Atlántico.
- 1846: Se concluyó el camino a Puntarenas revolucionando el comercio del café ya que permitió sustituir las mulas por carretas, el grano se constituyó en el único producto de exportación de Costa Rica y en el pivote de la economía nacional.
- 1900: Se introdujeron invenciones para reducir el tiempo de beneficiado y aumentar la calidad del café: sobresalieron las máquinas secadoras (guardiolas), despulpadoras, pulidoras y clasificadoras.
- 1920: A partir de esa fecha, las sistemáticas mejoras en el transporte devinieron en el crecimiento de la superficie cubierta por cada recibidor y en la consiguiente competencia por captar la mayor cantidad posible de clientes.

2.1.2 Auge de las cafeterías a nivel nacional

Para los costarricenses, beber café ya es una costumbre; no hay hora ni ocasión especial para hacerlo. Por esto, tanto empresarios nacionales como extranjeros, se aventuran abrir sus negocios en un mercado que sigue siendo prometedor aun con la presencia de múltiples firmas.

Costa Rica ha experimentado en los últimos 5 años un aumento en cafeterías, principalmente influenciadas por el dinamismo que alcanzó el mercado con la llegada de las franquicias Juan Valdez y Starbucks. En el caso de Starbucks, la empresa ha colocado una decena de locales en el territorio nacional abarcando puntos muy estratégicos como, por ejemplo, centros comerciales y espacios independientes, incluyendo el centro de San José. Otros comercios han puesto sus ojos principalmente en centros comerciales de mayor tamaño, por ejemplo: Kafehaus de Grupo GKH que actualmente se encuentra en Terramall, Paseo Metrópili, Paseo de las Flores, Lincoln Plaza y el más reciente en Terrazas Lindora.

La cadena Spoon ya cuenta con 26 locales ubicados en la Gran Área Metropolitana, además de poseer un menú muy amplio. Esta cafetería tipo restaurante ha optado por una táctica de expansión en diversos lugares, la

mayoría en centros comerciales, de conveniencia, y restaurantes independientes en San José.

En el año 2011, la cadena guatemalteca de cafeterías Café Barista abre nuevos puntos de venta en Costa Rica, Panamá y El Salvador, mediante un plan estratégico de expansión.

En noviembre del 2013, se anuncia la llegada a Costa Rica, de Juan Valdez a un competido mercado repleto de marcas nacionales e internacionales como Starbucks, Illy Gourmet, Saboreatécaycafé y KafeHaus, entre otras.

En el año 2014, se abrieron paso varias marcas locales en el mercado de cafeterías de Costa Rica, entre ellas Grupo Britt, Starbucks, Café Arte y Spoon; todas estas inauguraron nuevos puntos de venta y proyectaron para el 2015 continuar su expansión ofreciendo a los consumidores diferentes conceptos. Para Starbucks Costa Rica, el balance del 2014 fue positivo y parece que el del 2015 fue aún mejor. Esta firma extranjera estrenó el año pasado dos nuevos locales: uno en Plaza Freses en Curridabat y otro al costado oeste del Estadio Nacional en La Sabana.

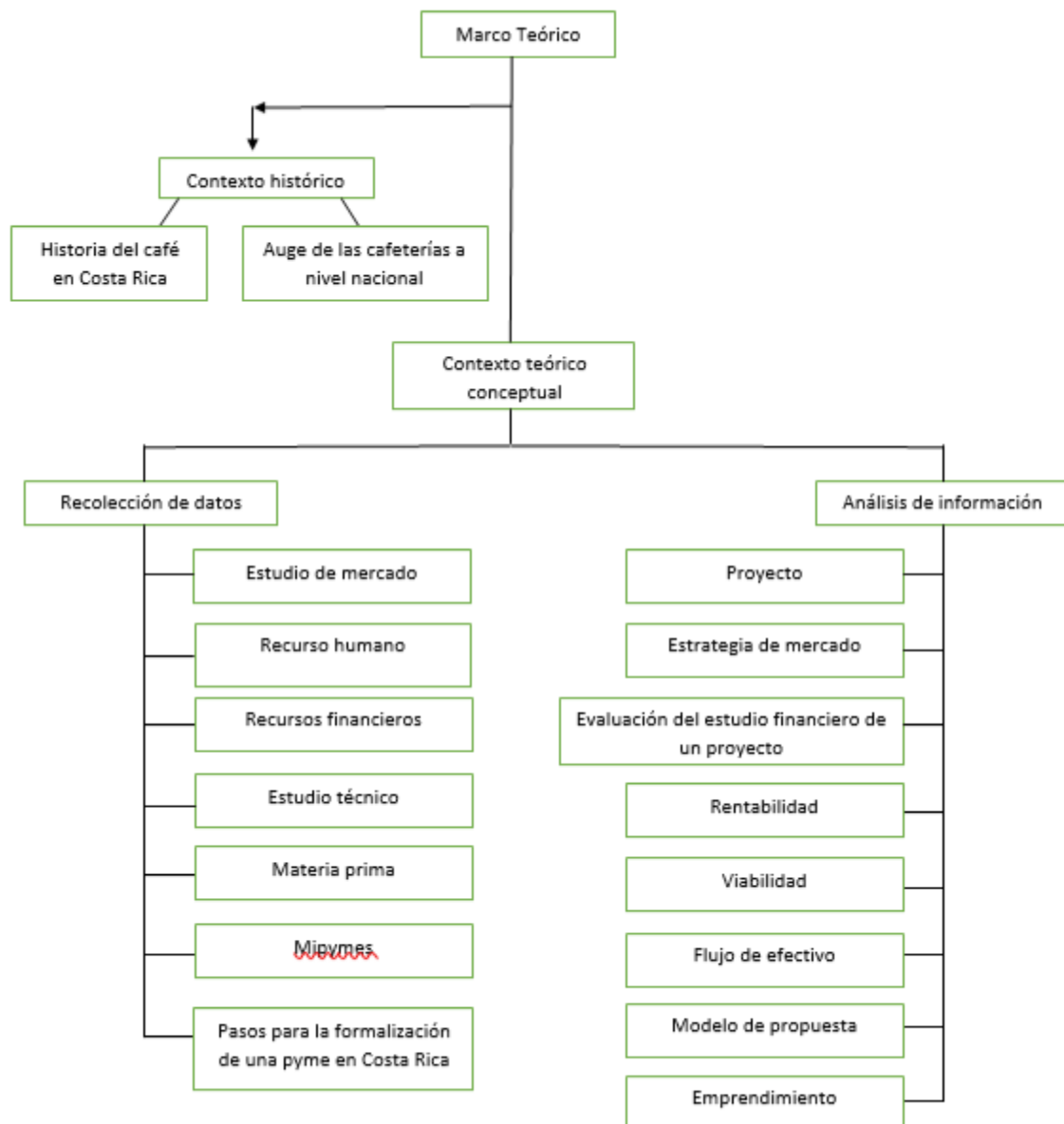
En el año 2015, empieza a operar un nuevo modelo de negocios enfocado en ofrecer café de alta calidad en Costa Rica dirigido a los consumidores más exigentes. Cinco locales se estrenaron bajo este esquema, garantizando al cliente una bebida de calidad *gourmet*. Uno de los cinco puntos estratégicos de la operación ha sido la sede central del Grupo Britt en Mercedes de Heredia.

En el 2016, llega a Costa Rica La Borra del Café, una franquicia de origen mexicano. Este estilo de cafetería entra a competir directamente con el concepto que manejan en este momento marcas como Starbucks y Juan Valdez, ya que incluye espacios para que los clientes puedan disfrutar su oferta de más de 240 productos mientras leen, estudian, trabajan, etc.

La saturación no es un asunto que preocupe a los empresarios ya que lo importante es ofrecer un café de calidad al cliente acompañado de un buen servicio, al final lo que se da es un desarrollo y crecimiento de diversas marcas que buscan diferenciarse exaltando la cultura del consumo del café (Fallas, 2015).

2.2 CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.2.1 Mapa Conceptual



2.2.2 Proyecto

Un proyecto siempre busca respaldos firmes y fehacientes, además de recolectar la información necesaria para apoyar la actuación del inversionista, la empresa en expansión, el emprendedor o el comerciante de forma más segura, enfocándose en la solución de un problema. Sapag (2014) menciona que “Un proyecto es, ni más ni menos, la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantos, una necesidad humana” (p.1). Desde la idea más simple a la más compleja, siempre existe un proceso de análisis de opciones, las cuales permiten realizar la comparación, el descarte y posteriormente la elección de la idea que brinde una mayor conveniencia económica.

2.2.3 Estudio de mercado

Méndez (2014) define mercado como “Ámbito en que concurren oferentes y demandantes de bienes y servicios para llevar a cabo transacciones comerciales” (p.291). Con base en esta definición, se concluye que todo proyecto es valorado de acuerdo con la demanda que posee o las necesidades y los deseos que el proyecto sea capaz de generar en la población dirigida. Una etapa muy importante en la fase de preinversión es identificar la población o el mercado meta en donde se pueda resolver una necesidad o haya oportunidad de negocio mediante la creación de una nueva necesidad.

Tener identificada la población demandante potencial permite al emprendedor definir cuánto se debe producir, la capacidad de producción de la empresa, el tamaño del negocio que se pretende iniciar, las características del producto o servicio para ofrecer esa diferenciación que haga alcanzar una ventaja competitiva sustentable frente a los competidores y los canales de distribución que mejor se adaptan al presupuesto de la empresa para hacer llegar el bien o el servicio.

Es importante incluir en la fase de preinversión el análisis de la situación histórica o pasada del mercado, así como el análisis de la situación actual del mercado, ya que esto reúne información provechosa que sirve para construir escenarios futuros o proyecciones del comportamiento de los consumidores. Este análisis de mercado permite conocer los hábitos de consumo que ha tenido la población en estudio en los últimos años, relacionado al sector en que está siendo desarrollado el proyecto, conocer sobre situaciones pasadas que fueron motivo de éxito y acciones poco provechosas que se llevaron a cabo, evitando caer en los mismo errores; en fin, facilita la implementación de futuras tácticas comerciales que ayuden a tener un perfil más detallado del cliente y así ganar su preferencia y mantenerlo a lo largo del tiempo.

Se debe tener claro que la población demandante potencial está influenciada por factores que intervienen en su consumo como el precio del producto o el servicio que el emprendedor ofrece, el precio de bienes relacionados y las preferencias del consumidor. Para determinar la población y con el objetivo de conocer sus preferencias de consumo, su comportamiento y el motivo que lo lleva a realizar la compra, se pueden usar algunos métodos existentes, entre ellos el censo y la encuesta. El primero es muy difícil de aplicar en un proyecto de emprendedurismo, debido a que es muy cara su aplicación y lleva mucho tiempo, ya que se refiere a incluir la población total de un pueblo o un país para recolectar información con fines estadísticos. El segundo es un conjunto de preguntas que se dirigen a una muestra de la población con el fin de conocer la opinión de la gente

sobre determinadas cuestiones que interesan al proyecto. En el siguiente capítulo, se profundiza más acerca de estos dos métodos.

Para la determinación de la población demandante potencial, se debe de analizar la población de referencia, es decir, el total de la población perteneciente al grupo en estudio, la cual se divide en población afectada y población no afectada en donde esta última se subdivide en población no atendida, que representa la brecha o el espacio demanda-oferta y, por ende, la demanda potencial del proyecto.

2.2.4 Estrategia de mercado

Según Thompson (2012) “La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (p.4). Mientras que, para Franklin y Krieger (2011), “La estrategia es un modelo que integra en un todo coherente las acciones y el pensamiento emprendidos por la organización para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

Ambos conceptos son acertados y se complementan. Como se puede ver estos autores coinciden en la creación de valor agregado para el cliente a la hora de competir, mediante el uso de la originalidad y de los recursos tangibles e intangibles de la organización, enfocando la estrategia en alcanzar una ventaja competitiva sustentable. Thompson (2012) se enfoca más en el accionar de los líderes de la empresa; mientras que Franklin & Krieger (2011) visualizan, en su conceptualización, la integración de la empresa como un todo; es por ello que esta última definición se ajusta más a este proyecto.

Es muy importante plantearse preguntas a la hora de diseñar una estrategia, tales como las siguientes: ¿Cuál es la situación actual que se está viviendo o en qué punto se encuentra el proyecto? ¿Hacia dónde se quiere ir o

llegar? ¿Cómo se va a llegar? Estas preguntas son de gran ayuda porque una vez que se trata de resolverlas, se evalúan las condiciones actuales de la industria y la situación en curso del mercado y esto ayuda a pronosticar o realizar supuestos de cambios que pudieran afectar al negocio o idea que se pretende poner en marcha; además, permite tener una visión de los nichos de mercado que se pueden abarcar o crear necesidades nuevas a los consumidores y así hacer crecer el negocio con acciones competitivas que atraigan a los consumidores, generando utilidades y crecimiento a la empresa.

El fin de una estrategia es que la empresa consiga una ventaja competitiva sustentable o duradera, de manera que a los competidores o negocios que ofrecen un servicio o producto similar les lleve mucho tiempo copiar o que del todo no puedan imitar el servicio o producto que originalmente se ofreció o se está ofreciendo de su parte; de ahí la importancia para las empresas de contar con líderes que conozcan tanto lo que es correcto hacer, como lo que no se debe hacer, ya que una estrategia errónea puede provocar desperdicios de recursos y llevar a la empresa a situaciones comprometedoras.

En cumplimiento de las funciones administrativas, la estrategia debe ser desarrollada tomando en cuenta la misión, la visión y los valores de la organización; así que una vez que se desarrolla una estrategia contemplando

estos aspectos, se debe ejecutar de manera que se puedan alcanzar los objetivos planteados y muy importante, supervisar los avances, aplicando correcciones o mejoras a la estrategia diseñada inicialmente.

La estrategia no es algo rígido, que se diseña una vez y nada más, según Thompson (2012) “La estrategia de una compañía suele evolucionar con el tiempo, a partir de una mezcla de 1) acciones proactivas y deliberadas por parte de la directiva y 2) reactivas de adaptación ante sucesos inesperados y condiciones frescas del mercado” (p.16). De acuerdo con esa definición, la estrategia se desarrolla en función de modelo de negocios que se está trabajando; tener esto claro ayuda a adaptarse y aprender sobre la marcha, ya que la competencia siempre está innovando, copiando o generando buenas prácticas.

No se deben olvidar los factores externos que están fuera del control de la organización y que al igual generan cambios y desequilibrios, de ahí la importancia de la flexibilidad del equipo de trabajo con que cuente la organización para hacerle frente a los cambios o las modificaciones a la estrategia originalmente planteada y lograr evolucionar con la aplicación de técnicas innovadoras luchando contra el rezago. La flexibilidad y adaptación a cambios es un aspecto indispensable en un mundo cambiante, donde prevalece la frase del filósofo Aristóteles: “Lo único constante es el cambio”.

En una administración estratégica, el *benchmarking* es una poderosa herramienta para mejorar las actividades internas de una empresa, a partir de saber cómo otras empresas desempeñan sus actividades e imitar sus mejores prácticas. Por ejemplo, en el caso de una estrategia de mercado, se puede aprender de otras empresas nuevas prácticas e ideas para el relanzamiento de productos al mercado, como refrescar la imagen o distintas formas de llevar a cabo campañas publicitarias, adoptando tecnologías de menores costos, y por otro lado, caer en cuenta de la realización de actividades que añaden poco o ningún valor para el cliente y que a lo interno se siguen implementando, pudiendo así eliminarlas del todo o mejorarlas. Esta técnica de *benchmarking* o copia de buenas ideas genera evolución y permite a la empresa que la aplica estar actualizada.

Una estrategia de mercado debe considerar la idea de expandirse no solo nacional, sino internacionalmente, ya que de este modo no se puede contar con recursos y capacidades que se ofrecen en el extranjero, además, de poder llegar a más consumidores. El crecimiento de la empresa le permite tener la posibilidad de disminuir los costos y trabajar con economías de escala y de paso le sirve para disminuir el riesgo del negocio en un mercado más amplio.

Para que el *Marketing* estratégico sea exitoso, se debe identificar el mercado meta o *target* al que se va a dirigir el producto o servicio, realizando la

segmentación adecuada para conocer al consumidor. Investigar cuestiones como lo son: la percepción que le genera el nuevo producto o servicio al posible consumidor, qué nivel de aprendizaje tiene y cómo esto influye en que realice la compra, qué creencias tiene que lo motiva a consumir, entre otros hallazgos importantes, ayuda a la creación de una idea que logre un posicionamiento de valor.

Actualmente, las empresas no son masivas, por el contrario, dentro de sus estrategias buscan diversificar. A modo de ejemplo, se puede mencionar la empresa "X" que desea vender bebidas energéticas para hombre y mujer. Esta compañía realiza investigaciones para asignar los atributos a cada población y segmentarla, otorgando un beneficio a los consumidores. La comunicación de esos beneficios o del valor que el cliente puede obtener del bien o servicio debe transmitirse mediante una estrategia de comunicación, ya sea utilizando una fuerza de ventas en el caso de un negocio grande, o si es más pequeño puede emplear promociones y publicidad. En las compañías grandes, se pueden complementar las tres actividades antes mencionadas. Estas actividades se desarrollan respetando los presupuestos existentes, los cuales varían de una empresa a otra.

Una buena estrategia se plantea basándose en el valor que se le puede ofrecer al consumidor para mantener clientes a través de la creación de valor,

haciendo el producto o el bien valioso para el cliente y así conseguir retenerlo en el tiempo. Otras estrategias de mercado útiles y que se complementan pueden ser mantener bases de datos o listas actualizadas de clientes con su historial de compras y realizar espionaje constante sobre la competencia.

2.2.5 Recurso humano

De acuerdo con los activos humanos y el capital intelectual, Thompson (2012) indica que:

Los activos humanos y capital intelectual corresponden a la experiencia, aprendizaje acumulado y conocimientos tácitos de los empleados; educación, capital intelectual y conocimientos técnicos de equipos especializados y grupos de trabajo; conocimientos de personal clave respecto de funciones del negocio importantes (p.ej., habilidad para mantener bajos los costos operativos, mejorar la calidad del producto y ofrecer servicio al cliente); talento directivo; creatividad e innovación de algunos miembros del personal. (p. 95)

Mientras Dessler (2015) afirma que:

Una administración estratégica de recursos humanos formula y ejecuta políticas y prácticas de recursos humanos que produzcan las habilidades y los comportamientos de los trabajadores que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas. (p.34)

De acuerdo con el modo en que cada autor visualiza el recurso humano de las empresas, la definición empleada por Dessler es la más adecuada para este proyecto, ya que no se debe “cosificar” a las personas, no se les puede ver como solo recursos que deben ser dirigidos y controlados para obtener de ellos el mayor beneficio posible. Los recursos humanos entran en la clasificación de recursos intangibles, por lo que se debe tratar a los trabajadores como asociados de la organización, como quienes proveen a la compañía de competencias como parte del capital intelectual de la organización y no como solo como empleados.

Está claro que las organizaciones sin personas no pueden funcionar, con la combinación de talentos y habilidades de sus colaboradores, la empresa logra desempeñar actividades de manera eficiente; por lo tanto, forman un recurso indispensable para estas. Los trabajadores aportan conocimientos, ideas y dinamismo dentro de la organización; con sus aportes, la empresa puede llegar a evolucionar, crecer, crear un vínculo y relaciones estrechas.

Las organizaciones deben de fomentar el desarrollo y el emprendedurismo de su recurso humano por medio de la participación, de la innovación y premiar el esfuerzo con objetivo de crear una identificación del empleado hacia la empresa, creando compromiso, lealtad y servicio. El dinero que una empresa destina para la capacitación y el desarrollo de su personal se refleja en el esfuerzo de sus

colaboradores por dar un buen servicio al consumidor, demostrando dominio de su labor, creando esa diferenciación en el trato al cliente y aumentando la buena imagen de la compañía. Una fuerza laboral talentosa y motivada pasa a ser un recurso muy valioso para la empresa, representa una fortaleza interna competitivamente superior porque colabora de manera activa en el cumplimiento del modelo de negocios ayudándole a la empresa a ganar buena reputación en el mercado a la vez de cerrar periodos con buenos resultados.

En un sentido amplio, los recursos de una empresa se clasifican en dos categorías principales: recursos tangibles e intangibles (Thompson, 2012). Los recursos humanos se incluyen en la categoría de intangibles para destacar el papel que desempeñan las habilidades, los talentos y los conocimientos de los recursos humanos de una compañía. Por ejemplo, recursos como la experiencia especializada de un grupo de trabajo en desarrollar productos innovadores puede considerarse un activo tecnológico o humano, o de capital intelectual y activos de conocimientos; la ética y las motivaciones laborales del personal de una empresa pueden incluirse en los activos humanos o en su cultura y sistema de incentivos.

Los recursos humanos y capital intelectual de la empresa deben funcionar y regularse bajo procedimientos administrativos, normativas legales y políticas establecidas por la misma organización, con el objetivo de establecer un orden y

estandarización en cuestión de comportamientos dentro y fuera de la empresa, guiando además la realización de actividades.

Según el tamaño de la planilla de la compañía, el Departamento de Desarrollo Organizacional (D.O.), debe pensar en la metodología a emplear para comunicar estos mecanismos regulatorios a toda la organización, con el fin de que ningún empleado alegue desconocimiento. También debe incluirse dentro del presupuesto de la empresa el equipo requerido de acuerdo con la cantidad de colaboradores que posee, los seguros que deben consumirse con el fin de cubrir emergencias laborales y establecer medidas de salud ocupacional para evitar emergencias laborales. Se debe considerar si conforme el nuevo negocio avanza y crece, sea necesario abrir nuevas plazas.

La importancia del establecimiento de normativas por parte de la empresa estandariza las formas de comportamiento dentro de la organización, regulando el accionar de los empleados y creando una cultura dentro de la organización.

2.2.6 Evaluación de estudio financiero de un proyecto

La decisión de inversión debe responder a todo un análisis hecho con antelación, que permita evaluar los riesgos adheridos a la idea a desarrollar, así como los beneficios y contras. Un proyecto se evalúa a través de un estudio financiero en donde se pueden presentar diversos escenarios; dependiendo de qué lado se este, por ejemplo, si se es un inversionista particular o si se trata de una empresa en funcionamiento, de ahí en adelante se determina si se trabaja con recursos propios o se recurre al endeudamiento.

Los proyectos se evalúan según su finalidad y la naturaleza para la cual se desarrollan; se trabaja con flujos de caja y se establece un tiempo de valoración para medir su conveniencia.

2.2.7 Recursos financieros

Para Thompson (2012), “Los recursos financieros corresponden a efectivo y equivalentes a efectivo; valores negociables; otros activos financieros como la capacidad de endeudamiento de la empresa (como se indique en sus estados financieros y su calificación crediticia)” (p.95). Mediante la realización de proyecciones o flujos de efectivo se puede determinar cuál es el monto de los recursos monetarios necesarios para la realización de un proyecto, y así conocer la inversión inicial de este.

Al trabajar con flujos de efectivo, se incluye todos los gastos en que se deb incurrir, con sus aumentos porcentuales anuales; cuánto deben aumentar las ventas para que cubran los gastos y año a año incrementar las utilidades. El objetivo de calcular un flujo de efectivo detallado es aproximarse a un monto que asegure un correcto funcionamiento de todas las actividades y la adquisición de la materia prima necesaria. Este cálculo o proyección apoya la decisión de financiar la inversión inicial con pasivos o recursos propios de la empresa.

Cuando la empresa decide llevar a cabo el proyecto apalancando sus actividades, incurre en costos financieros, los cuales son los intereses que se deben pagar por los capitales obtenidos mediante préstamos. De ahí la

importancia de que una vez se conozca el monto requerido para iniciar operaciones, se cotejen las diferentes fuentes de financiamiento en varias entidades bancarias tanto públicas como privadas, cooperativas, mutuales, asociaciones, entre otras; para encontrar las alternativas que mejor se adapten a la capacidad de pago del modelo de negocios.

Se debe analizar las diferentes modalidades de pago de un préstamo. Por ejemplo, hay cuatro formas de pagar un préstamo; una de ellas es cuando el préstamo es muy pequeño entonces el capital se paga al final del periodo; la segunda modalidad es cubriendo los intereses cada año y todo el capital al final del periodo; la tercera es la más utilizada para préstamos a mediano y largo plazo, pagando cantidades iguales a mediano y largo plazo; la última es cancelar al final de cada periodo un porcentaje del monto adeudado y los intereses se calculan sobre el saldo de la deuda.

También son considerados recursos financieros los activos con que cuente la empresa y sirvan de garantía para la obtención de un préstamo, así como la información que arrojen los estados financieros que respalden el pago de las cuotas mensuales. En fin, se realiza una proyección de gastos e ingresos detallada y adecuadamente, esto ayuda en la escogencia de la alternativa financiera que mejor se adapta al negocio.

2.2.8 Estudio técnico

Por medio de un estudio técnico, se puede determinar los recursos necesarios relacionados con el proyecto; tales como maquinaria, disponibilidad de planta, terreno, vehículos, personal, especialización y hasta las capacidades futuras.

Sapag Chain (2014) definen el “Estudio técnico como el proveedor de información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área” (p.32).

A través del estudio técnico, se determina la capacidad para competir en el mercado. Dentro de los recursos técnicos necesarios incluidos en la inversión inicial, se encuentra el equipo y la obra física que permitan el funcionamiento normal del negocio. Por ejemplo, se puede incluir también las remodelaciones en las que se tenga que incurrir, o si fuera el caso, la construcción de un edificio, también se puede considerar herramientas y adquisición de mobiliario.

Es importante tener presente que el valor económico de todos esos activos tangibles debe de respaldarse mediante cotizaciones, que son las que van a alimentar de información fehaciente el monto de la inversión inicial en el flujo de efectivo.

En los recursos técnicos, se incluye la mano de obra que es uno de los principales rubros a considerar en la puesta en marcha de un negocio. Según el tamaño del modelo de negocios así es la cantidad de personal necesario a contratar, esta cantidad de personal depende de la forma de trabajar que se implemente; si es una actividad manual y rudimentaria o si por el contrario existe la automatización de máquinas operadas por personas. Es muy importante la definición de cuánto personal y qué tipo de personal se requiere, para así poder asignar los salarios de acuerdo con las especialidades o los puestos requeridos y hacer una clasificación incluyendo el manual de procedimientos de cada puesto. Se debe contemplar en el cálculo las cargas sociales, los aumentos de ley anuales o semestrales, y continuamente estar chequeando la ley laboral para no incurrir en salarios por debajo del mínimo establecido y que, además de eso, estén acordes al mercado.

Durante la realización del estudio técnico, el empresario, el inversionista o el emprendedor se pueden topar con inconvenientes. Ejemplo de ellos es tratar de relacionar el tamaño de la empresa con la localización. También a la hora de maximizar el espacio y las máquinas según el tamaño de planilla adecuado a contratar.

Otros factores externos como la obtención de la materia prima y la disponibilidad de recursos necesarios, pueden entorpecer el avance del proyecto, por tal razón, se debe de averiguar si los materiales o los activos que se requieren se pueden encontrar en el país o si es necesario importarlos. La situación por la que esté pasando la economía del país sirve de indicador para conocer cuáles zonas son más propensas que otras a sufrir desequilibrios económicos.

2.2.9 Materia prima

La materia prima son aquellos insumos que se necesitan para la elaboración de un producto o para brindar un servicio. Dependiendo de la calidad de servicio o producto que se quiera brindar, así es la caracterización de insumos y proveedores que el empresario debe contactar y, por consiguiente, con los cuáles mantener buenas relaciones. Sin embargo, los materiales a contemplar para iniciar un negocio no son solo aquellos destinados a la operación propia de la empresa, sino otros materiales indirectos o complementarios como lo son los útiles de limpieza.

Para alcanzar un estimado más cercano de los insumos que se necesitan desde un inicio, es buena idea hacer un balance de materiales, el cual corresponde a la confección de un cuadro donde se hace una lista de materiales con su respectiva unidad de medida, especificando la cantidad y su costo anual unitario. De igual forma se trabaja la parte del personal requerido; para ello se clasifican los puestos, se establecen los salarios de acuerdo con la vigente ley laboral, se contempla el cálculo anual porcentual de los aumentos salariales y cargas sociales a incurrir.

Dentro de todos estos insumos también se debe incluir materiales de construcción y tener presente futuras remodelaciones, expansiones, diseños y decoraciones, siendo bien visto, tener una cuenta extra para imprevistos. En este punto, es importante trabajar con cotizaciones, contactar a diferentes proveedores, comparar materiales con el objetivo de cumplir con presupuestos establecidos. Sapag Chain (2014) señala que “El balance de insumos generales incluye todos aquellos insumos de carácter heterogéneo o que quedan fuera de clasificación, como agua potable, energía eléctrica, combustible, etcétera” (p.122). A la hora de realizar estos balances de materiales, también se debe contemplar las alternativas tecnológicas que mayor rendimiento generen en productividad, consiguiendo números positivos que le permitan al negocio cubrir los gastos y obtener ganancias. Hay que considerar si el equipo a adquirir va a ser una inversión inicial alta, pero que va ayudar a evitar caer en costos operativos elevados.

Al igual que los recursos anteriores (financieros, activos humanos y la identificación de la demanda), es de suma importancia realizar los cálculos de forma que estén respaldos y bien documentados, para que alimenten el flujo de efectivo de información acertada que permita a los directivos tomar decisiones.

2.2.10 Rentabilidad

El modelo de competencia de cinco fuerzas sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluye presiones que nacen de cuatro fuentes coexistentes. 1) la competencia de vendedores rivales, 2) la competencia de nuevos participantes a la industria, 3) la competencia de los productores de productos sustitutos, 4) el poder de negociación de los proveedores y 5) el poder de negociación de los clientes (Thompson, 2012, p.54).

Antes de iniciar la aventura de un nuevo negocio, se debe identificar primero si es realizable y tiene la capacidad de generar suficientes ingresos para cubrir los gastos en que se incurrió para su apertura; además, si puede mantenerse a sí mismo con una actividad económica que genere utilidad para crecer a lo largo de su trayectoria, creando oportunidades de desarrollo para sus empleados y colaborando con la economía del país mediante la disminución del desempleo.

De ahí la importancia de los procedimientos administrativos en donde se analicen las diferentes opciones, como por ejemplo la comparación entre comprar un edificio o si es más rentable alquilarlo, o la capacidad de comprar máquinas

nuevas contra la opción de adquirir equipo de igual capacidad, pero usado y con el tiempo y según las proyecciones estimadas, irlo renovando.

El tamaño de la empresa tiene un papel muy importante, por ello se debe tener claro los alcances que se desea, esto permite elegir entre la capacidad de operabilidad o autoabastecimiento, la integración hacia atrás de la cadena de suministro o la contratación de una empresa externa que se encargue de labores administrativas como el pago de planilla o contratación de personal; todas estas opciones deben ser consideradas en la proyección de pérdidas y ganancias de un proyecto. Es importante también tomar en cuenta el uso de la tecnología con el fin de facilitar tareas, disminuir costos y generar un valor agregado que sea un diferenciador que provoque preferencia en el consumidor.

2.2.11 Viabilidad

Thompson (2012) menciona que “La ruta y la dirección deben plantearse dentro de las posibilidades razonables de lo que la empresa es capaz; con el tiempo, una compañía debe demostrar avances mensurables para el logro de la visión” (p.24).

Para ello debe plantearse ¿Cómo va la empresa a iniciar sus operaciones? ¿Es posible llevarla a cabo? Es importante evaluar si el proyecto se financia o si se utiliza capital propio, analizar la situación de si la empresa o persona con cédula jurídica tienen una estructura de endeudamiento óptima que le permita acceder a un crédito bancario.

La viabilidad del proyecto está ligada a muchos aspectos, tales como el económico, el político, el ambiental, el tecnológico y el regulatorio. Parte de la visión y la misión estratégica del líder o de los líderes está en la flexibilidad de ir adaptando el modelo de negocios establecido a todos esos factores externos que son impredecibles, mediante una estrategia proactiva o deliberada, que contemple los elementos estratégicos ideados y ejecutados conforme a lo planeado. Si tomando en cuenta estos aspectos mencionados anteriormente el proyecto se puede llevar a cabo, entonces es viable.

2.2.12 Flujo de efectivo

Los flujos de efectivo, como parte de un estudio financiero, llegan a ser de gran utilidad para incluir egresos que contempla la inversión inicial para la puesta en marcha del negocio y también los ingresos y los egresos de operación que son todas aquellas entradas y salidas reales. Es una herramienta que muestra a detalle los ingresos por ventas y gastos tanto directos como indirectos, además de incluir la depreciación de los activos y la amortización en el caso de apalancamiento. Igual sirve para proyectar el incremento de ventas que se desea alcanzar en los siguientes periodos, sin dejar por fuera los gastos generales con sus incrementos porcentuales.

Sin duda alguna el flujo de efectivo es un punto muy importante a desarrollar dentro del estudio de factibilidad para calcular la inversión y soportar el análisis de si llevar o no a cabo el proyecto. El tiempo que se vaya a proyectar depende del tipo de negocio en el que se está trabajando.

También como punto importante a considerar es que resulta difícil trabajar proyectando, ya que se está sujeto a cambios, supuestos o inestabilidad política, económica, social, regulatoria, ambiental y tecnológica; por lo que se pierde la credibilidad; sin embargo, con la confección de un flujo de efectivo, se pueden

calcular índices que proporcionan una mejor idea, para saber si vale la pena llevar a cabo el proyecto, o por si el contrario los números no son los mejores. Estos índices son el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el índice de deseabilidad y el periodo de recuperación.

Sapag (2014) afirma que “El proyecto debe aceptar si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual” (p. 252). El índice de valor actual neto brinda un resultado que indica cuál es el valor o el desvalor monetario que generaría un proyecto al inversionista o empresa en el caso de que sea aceptado, significa traer al presente la ganancia que se obtendría al invertir en el proyecto, permite conocer en cuánto aumentaría el valor del negocio al día de hoy o si el valor se mantiene o si del todo no conviene realizar la inversión; es la diferencia entre los ingresos y los gastos que detalladamente se incluyen en el flujo de efectivo.

Si el valor actual neto resulta igual o superior a cero es un buen augurio para guiar la toma de decisión de los inversionistas. Por consiguiente, si se trata de un proyecto individual se acoge si el valor actual neto es positivo y, en proyectos mutuamente excluyentes, se escoge el que tenga mayor valor actual neto; siempre y cuando estos sean positivos. Sapag (2014) se refiere a la tasa interna de retorno, este autor señala que “Evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios

actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual” (p. 253). Guiados por el concepto anterior en caso de toma de decisión, un proyecto individual se lleva a cabo si la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de costo de capital y, en proyectos mutuamente excluyentes, se acoge el que tenga mayor tasa interna de retorno.

El costo de capital se refiere a la tasa porcentual que por ejemplo una empresa le debe reconocer en intereses o dividendos a sus socios o accionistas, o en otro caso a modo explicativo, cuando la empresa tramita un préstamo para apalancar sus operaciones debe incurrir en un pago de interés por el dinero adeudado, representando este el costo por la obtención del dinero ante una entidad financiera.

Es por esta razón que la tasa interna de retorno debe ser mayor al costo de capital de mercado o el que la empresa tenga asignado, para cubrir estos pagos y generar utilidades que puedan ser utilizadas en las operaciones normales y optar por invertir consiguiendo crecimiento organizacional. Cuando hay criterios encontrados entre el valor actual neto y la tasa interna de retorno, prevalece el resultado del valor actual neto porque este indica el monto en que se incrementa el valor de la empresa, mientras que la tasa de retorno es la expectativa de ganancia de la empresa.

El índice de deseabilidad viene siendo un complemento al resultado obtenido del valor actual neto y permite calcular el beneficio contra el costo de llevar a cabo el proyecto; es una medición del rendimiento que se espera obtener, es medir la contribución económica que va aportar la realización del proyecto a la empresa o al inversionista. Este índice es aceptable o tomado en consideración económicamente hablando, si el resultado de su cálculo es igual o mayor que uno.

Este índice es similar a la tasa interna de retorno en el sentido de que ambas buscan una medida de rendimiento deseado. Sapag (2014) señala que “El periodo de recuperación o *payback* es el resultado que determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial” (p. 259). Este periodo de recuperación se encuentra ligado a si los flujos de la empresa están siendo constantes, es decir, libres de variaciones.

2.2.13 Modelo de propuesta

Para establecer un modelo de propuesta, es necesario tener claro el modelo de negocios en el que se quiere implementar el proyecto, para eso existen herramientas que ayudan a diseñar estratégicamente, a innovar desde un punto de vista integrado y considerar a la empresa como un solo equipo o como un todo.

Según Osterwalder & Pigneur (2011), la herramienta el *Business Model Canvas*, se compone de nueve bloques que representan las áreas clave de una empresa y que se debe estudiar de acuerdo con el modelo de negocio, así que a la hora de empezar a diseñar una propuesta se debe tener en consideración desarrollar punto por punto, para un mayor orden tratando de abarcar la mayor cantidad de aspectos posibles.

Conocer a los clientes es el primer punto. Como es sabido los clientes son la base del negocio, tenerlos bien identificados permite acercarse a ellos y caracterizar esa población de modo que se pueda formar un nicho de mercado al cual brindar una solución o crearle un deseo. Estudiar la conducta del consumidor, indagando sobre qué compra, qué busca, qué evalúa en un producto o servicio, es la clave para diseñar una propuesta con ideas que satisfagan sus necesidades.

Dentro del modelo de propuesta, la mezcla de mercadotecnia (las 4 P) es de gran ayuda para descubrir los atributos que son importantes para el mercado meta cuando busca un producto o un servicio, además de ser una forma más fácil de fijar el precio de acuerdo con la población a la que está dirigido el bien o servicio; esto una vez hecha la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica, socioculturales y comportamiento del usuario.

La promoción debe realizarse a través de medios de comunicación adecuados, con ideas atractivas que llamen la atención de los consumidores con el objetivo de lograr una fijación en sus mentes.

El segundo punto de la herramienta hace referencia a la propuesta de valor, la cual se enfoca en la manera en que se vaya a resolver las necesidades del cliente, la calidad que se piensa ofrecer, cómo se puede hacer sentir al cliente especial de modo que retorne recurrentemente al negocio; es fundamental que encuentre esa diferenciación que no tiene la competencia. Es necesario crear preferencia sobre los demás, ya sea por precio, por un mejor trato, por diseño o por personalización; en fin, el valor agregado que se logre alcanzar permite una ventaja competitiva sustentable al negocio que es de utilidad para un buen posicionamiento en el mercado.

El tercer punto es el canal, el medio o la forma en que se hace llegar el bien o el servicio hasta el cliente final. Es necesario analizar la localización o la ubicación del negocio; por ejemplo, en el caso de una cafetería, se debe situar en un lugar accesible, por mencionar algunos ejemplos cerca de un hospital, una zona franca, una universidad, de preferencia con parqueo, con buena luminosidad; que sea una zona donde haya afluencia de personas. Es importante considerar aspectos internos del local para crear un ambiente acogedor, cálido, confortable, con mobiliario que ayude en su ambientación; de ahí la importancia de determinar el tamaño que se quiere de negocio con el fin de brindar un buen abastecimiento a los consumidores. Por último, se requiere controlar el lapso que los clientes esperan después de realizar su pedido y conseguir la estandarización de tiempos en la preparación de lo solicitado por el cliente.

El cuarto punto es la relación que se genera con el cliente, las buenas prácticas de servicio, la atención personalizada y pronta, la importancia que se demuestre hacia la atención y la resolución de la necesidad del consumidor; todo esto es percibido por el consumidor y de ahí se forma un concepto de la empresa que permite o no contar con publicidad positiva de boca en boca para atraer nuevos clientes. La diferenciación que se otorgue al cliente hace que esa relación con él sea mayor y tenga preferencia por el negocio ante la competencia. Una buena relación con el cliente hace a la empresa más atractiva y le otorga muchas

posibilidades de crecimiento, eso es lo que se necesita, sobre todo cuando existen productos sustitutos que pueden llegar a remplazar de forma fácil el que se está recién ofreciendo al mercado.

Cuando hay una amplia gama de productos muy semejantes, hay que valerse de estrategias para obtener la preferencia del nicho de mercado al que está dirigido el negocio. El buen trato, el mantener la comunicación con los clientes, agradecer su visita son detalles sumamente importantes para ello. En este punto, el diseño de servicio es clave para el éxito del negocio, ya que cuanto mayor diferenciación se consiga brindar dentro del servicio, mayor es la relación con el cliente, y menor el vínculo con los rivales, volviendo a la empresa menos vulnerable competitivamente.

El quinto punto donde se menciona los flujos de ingresos, está referido a las utilidades que la empresa pueda generar provenientes de la implementación de una mezcla estratégica de actividades llevadas a cabo con el fin de generar la solución a un problema o deseo en los compradores y, por consiguiente, provocar el consumo masivo.

Esos ingresos pueden ir en aumento una vez que se trabaje en mejorar o reforzar la cadena de valor de la empresa tanto en sus actividades primarias como en sus actividades de apoyo; y este aumento en ventas, que al final se traduce en ganancias para la empresa, se puede conseguir al mejorar el servicio al cliente; añadir más servicios con mejoras continuas de calidad; incrementar la intensidad del mercadeo así como de las actividades de ventas y; mejorar las habilidades y los conocimientos, tomando en cuenta la experiencia de los colaboradores a través de actividades realizadas por el Departamento de Desarrollo Organizacional de la empresa.

El sexto punto son los recursos claves para llevar a cabo la propuesta, haciendo hincapié en el consumo de diversos recursos necesarios. El estudio técnico, por ejemplo, sirve para determinar en cuáles y en qué cantidades son necesarios esos recursos que dan forma al negocio, desde los más indispensables y obvios hasta los recursos secundarios o complementarios. En este caso, se puede mencionar a modo de ejemplo que en la implementación de una cafetería un recurso indispensable es la máquina dispensadora de café o el mobiliario que comprende las sillas y sillones que brinden una apariencia cálida y comfortable; también contempla recursos intangibles como formar una planilla o grupo de trabajo con personal capacitado, que ponga a disposición del negocio sus habilidades, capacidades y conocimientos en pro del bienestar de la empresa.

El séptimo punto trata sobre las actividades claves que debe llevar a cabo la organización a nivel interno para entregar una propuesta de valor al consumidor, y estas actividades van desde lo más sencillo a lo más esencial, desde conseguir buenos proveedores que entreguen puntualmente y en buen estado los materiales necesarios o insumos en general, pactando buenos precios que le permitan reducir costos y consecuentemente poder ofrecer un servicio o producto al cliente con precios accesibles consiguiendo la relación entre precio y calidad percibida por el demandante.

En la parte administrativa, se realizan muchas actividades de valor para la empresa, una de ellas que se toma de ejemplo es la de realizar tomas de inventario de activos controlando su entrada y salida, además de la contabilización de todas las transacciones diarias de forma ordenada; estas actividades clave son indispensables para llevar las cuentas al día y saber con qué realmente se puede disponer, facilitan tener el conocimiento de disponibilidad de cada material.

En cuanto al área financiera, los registros actualizados dan a conocer el flujo y la capacidad de la empresa para afrontar sus deudas y poder realizar inversiones o adquisiciones. Igualmente, en cada departamento de la empresa, una publicidad bien dirigida a la población meta puede lograr fijación en el consumidor y captar su atención, y verse reflejado en un aumento de ventas el

esfuerzo de una buena campaña publicitaria. En un departamento de recursos humanos, la contratación de los empleados con el perfil de acuerdo con el puesto vacante, facilita desarrollar el potencial de cada individuo generando internamente un equipo de trabajo bien capacitado. Si cada departamento de la empresa trabaja con empeño, aplicando detalles y dedicación al trabajo las actividades que se realicen, marcan la diferencia en los resultados obtenidos.

El octavo punto son las alianzas, por medio de estas, la empresa puede mejorar la prestación del servicio o la calidad del bien ofrecido, puede de esta manera también disminuir su competencia, complementarse y volverse más atractiva, más llamativa, induciendo al consumo. Las alianzas pueden resultar útiles una vez que el producto o servicio empieza a declinar y necesita un relanzamiento, un refrescamiento de imagen. Estas alianzas pueden darse con el objetivo de mejorar o lograr una buena distribución, disminuir costos de fabricación y alcanzar efectividad en costos, ganar imagen, desarrollar nuevos productos, diversificar la cartera de clientes ganando mercado y complementar un bien con un servicio.

Thompson (2012) indica que “Una alianza estratégica es un convenio formal entre dos o más empresas en el que acceden a trabajar en cooperación con un objetivo común” (p.187). Las alianzas deben de manejarse de forma estratégica considerando los modelos de negocio que se quieren combinar y los objetivos que se pacten desde un inicio.

El último y noveno punto es la estructura de costos, la cual es un área donde pueden presentarse muchas mejoras y se presta para la participación de los empleados en temas de innovación, motivándolos mediante incentivos y una cultura corporativa. Se deben descubrir oportunidades de ahorrar costos en cada uno de los departamentos de la empresa; también es importante que los colaboradores tengan conciencia de la importancia de implementar el ahorro, de ahí el talento de cada uno de ellos para idear formas innovadoras que permitan reducir costos.

También es importante manejar los costos mejor que los competidores, por ejemplo, tomando provecho de la experiencia del personal con que cuenta la empresa; desarrollando su potencial; aprovechando las economías de escala; usando el poder de negociación con los proveedores; adoptando tecnología de punta en cuanto a producción para que haya una eficiencia general o teniendo la posibilidad de realizar una integración vertical hacia atrás, tal como ser su propio distribuidor, o a modo más ilustrativo, el caso de un restaurante que en lugar de comprar a un proveedor las hortalizas que consume, las produzca restaurante.

El objetivo de una estructura de costos es en muchos casos mejorar el precio en relación con el precio de los competidores y así atraer clientes sensibles al precio que hagan aumentar los ingresos por ventas, o cobrar parecido a los rivales para no generar una guerra de precios. Sin embargo, hay que tener mucho cuidado cuando se pretende ajustar los precios, ya que si se decide bajar precios

se deben aumentar las ventas para poder reflejar rentabilidad. Así que lo que se debe de tener claro es que una estructura de costos bajos funciona mejor cuando la competencia de precios es fuerte y los productos muy parecidos, cuentan con poca diferenciación y son fáciles de encontrar y además de eso, los nuevos competidores en el mercado emplean precios bajos en la introducción del bien o servicio para atraer compradores.

2.2.14 Mipymes

El Reglamento General a la Ley No. 8262 de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas define el término pymes como: “unidad productiva de carácter permanente que dispone de recursos físicos estables y de recursos humanos; los maneja y opera, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios”.

2.2.15 Emprendimiento

Las ideas innovadoras hacen referencias a nuevos productos o servicios en el mercado; sin embargo, la mayoría del emprendimiento en Costa Rica ofrece productos o servicios que no son nuevos, esto significa que la intención de emprender va en caída; motivos de esto pueden ser el apoyo financiero, las políticas gubernamentales y la educación. Ahora bien, el emprendimiento no es solo a nivel empresarial, este puede implicar el emprender estudios en determinada área, o iniciar un nuevo día haciendo las cosas de manera diferente lo cual puede provocar resultados o rutinas diferentes.

El emprendedurismo va de la mano de compromiso, tiempo, motivación y conocimiento, pero en síntesis los innovadores son pocos, aquellos que logran desarrollar y hacer subsistir su idea conforman un bien escaso en la actualidad. De ahí la importancia de inculcar desde edades tempranas sobre el valor de la originalidad aplicada a los diferentes sectores de la vida; buscando bienestar y ofreciendo ideas útiles, sostenibles y comprometidas con el medio ambiente. La búsqueda de soluciones a tantos problemas en la actualidad da cabida al análisis de cómo amoldarse a nuevos estilos de vida, combinados con la copia de buenas prácticas aplicadas a un sin número de actividades.

2.2.16 Pasos para la formalización de una pyme en Costa Rica

2.2.16.1 Crear la sociedad

Una vez que se tiene clara la idea de negocio, se debe de constituir un tipo de sociedad. El tipo de sociedad que se vaya a crear depende de la actividad que se vaya a realizar. Para crear la sociedad, se necesita un abogado, el cual puede recomendar qué tipo de sociedad le conviene más a la empresa. El tipo de sociedad que se cree debe estar inscrita en el registro público.

2.2.16.2 Registro de marcas y nombres comerciales

Cuando se establece el nombre, logotipo y eslogan del negocio, lo mejor es inscribirlos en el Registro de la Propiedad Intelectual del Registro Nacional; esto con el fin de protegerlos de la competencia, de esta forma ningún comerciante podrá usarlos. Para realizar ese trámite, se debe presentar el logotipo y los colores y por medio de un notario se hacen los trámites de registro y la publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

2.2.16.3 Uso de suelo en la municipalidad

Otro requisito necesario para el funcionamiento del negocio es el certificado de suelo.

El certificado de uso de suelo es el documento que acredita la conformidad a los requerimientos de la zona de un uso solicitado. Es obligatorio para la instalación o funcionamiento de actividades de comercio, servicios, industria y vivienda, que requieren patente municipal o permiso de construcción. (Plan director Urbano, Reglamento de Disposiciones Generales, Título II: Intervención Municipal en la Regulación del Desarrollo Urbano, Capítulo II: Licencias Urbanísticas, art.15.3)

Entre los requisitos a presentar, están la copia del plano catastrado, visado por el municipio con el formulario debidamente lleno.

2.2.16.4 Ministerio de Salud: Permiso sanitario de funcionamiento

El Ministerio de Salud otorga este documento o certificado autorizando el funcionamiento de un local de tipo industrial, comercial o de servicio. Dentro de los aspectos que esta entidad valora, están: 1. que las condiciones sanitarias y ambientales sean aceptables, 2. cumplimiento de la normativa técnica, jurídica y administrativa, 3. que no existan órdenes sanitarias incumplidas y 4. cumplimiento de reportes operacionales. Para solicitar este documento, se debe contar con el uso de suelo conforme.

2.2.16.5 INS: Póliza de riesgos trabajo o exoneración de esta

El pago de la prima de este seguro es muy importante porque busca cubrir o indemnizar la pérdida económica que sufra el trabajador a causa de un accidente o enfermedad laboral y así pueda tener acceso a atención médica, hospitalaria y rehabilitación. Por consiguiente, este seguro de Riesgos del Trabajo le garantiza al patrono la protección de sus colaboradores. El seguro es obligatorio para todo patrono indistintamente de la actividad económica que desarrolle; sin embargo, se puede exonerar del seguro los trabajadores que realicen actividades por cuenta propia y que no devengan salario, o en los casos de un solo local comercial.

2.2.16.6 Municipalidad (patentes): Permiso de uso de funcionamiento

El gobierno local autoriza el ejercicio de una actividad lucrativa en el respectivo cantón previo cumplimiento de los requisitos establecidos que son el uso de suelo, el permiso sanitario de funcionamiento y la póliza del INS o exoneración si fuese el caso. El pago de esta patente es trimestral y se calcula anualmente tomando en cuenta aspectos como el tipo de actividad, ubicación, condiciones del local, inventarios y cantidad de empleados.

2.2.16.7 Caja Costarricense del Seguro Social: Inscripción como patrono

La inscripción como patrono ante esta entidad se realiza de acuerdo con el lugar donde está ubicada la actividad del patrono y entre los documentos a presentar están la fotocopia de la cédula y el formulario de solicitud debidamente lleno, el trámite no tiene costo alguno y se completa en un máximo de treinta días.

2.2.16.8 Ministerio de Hacienda: Inscripción como contribuyente

La inscripción ante esta institución debe darse en el momento de iniciar la actividad comercial y cuando se dé algún cambio, se debe presentar tal modificación. El trámite es gratuito, en donde la inscripción, modificación o desinscripción son inmediatos y la legalización dura ocho días.

2.2.17 Marketing

Kotler (2016) menciona que “Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es satisfacer las necesidades de manera rentable” (p.5). Tomando en cuenta así las necesidades humanas y sociales del individuo de manera que sean satisfechas de forma efectiva y eficiente, a precios accesibles, convirtiendo la idea en una oportunidad de negocio rentable.

2.2.18 Demanda irregular

Uno de los fines de realizar la investigación es determinar el tipo de demanda que tendrá el proyecto a desarrollar, averiguando si este posee una posible demanda irregular para el producto que se planea ofrecer en el mercado, visualizando si las compras de los consumidores varían de acuerdo con la estación, el mes, la semana, el día o incluso según la hora.

2.2.19 Competencia

Kotler (2016) afirma que “La competencia incluye todas las ofertas rivales, reales y potenciales, así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar adquirir” (p.12). En este estudio es importante identificar todas las cafeterías, restaurantes, sodas y similares que ofrezcan el mismo tipo de productos, que ejerzan influencia en la decisión de compra del consumidor, aprovechando para conocer los productos y servicios brindados por los rivales, esto ayuda a crear nuevas ideas o mezclar ideas que se conviertan en una rentable oportunidad de negocio.

2.2.20 Producto

El concepto de producto propone que los consumidores prefieren los productos que ofrecen mayor calidad, rendimiento o características innovadoras. No se debe creer que un mejor producto lleva por sí solo a la gente hasta la puerta, un producto nuevo o mejorado no necesariamente es exitoso a menos que su precio, distribución, publicidad y venta sean llevados a cabo de manera adecuada.

2.2.21 La cadena de valor

La cadena de valor identifica nueve actividades estratégicamente relevantes-cinco primarias y cuatro de apoyo- que crean valor y generan costos en un negocio específico. Las actividades primarias son: 1) logística de entrada, o traer materiales al negocio; 2) operaciones, o transformar los materiales en productos terminados; 3) logística de salida, o envío de los productos terminados; 4) marketing, incluyendo ventas, y 5) servicio. Los departamentos especializados manejan las actividades de apoyo: 1) aprovisionamiento, 2) desarrollo de tecnología, 3) administración de recursos humanos e 4) infraestructura de la empresa. (La infraestructura incluye los costos generales de administración, planeación, finanzas, contabilidad y asuntos legales y de gobierno) (Kotler, 2016, p.36)

2.2.22 Análisis FODA

El análisis FODA es una forma de vigilar los ambientes interno y externo de marketing y los factores que afectan de manera significativa su capacidad de generar ganancias; identifica oportunidades, sacan provecho de ellas, desafía tendencias o desarrollos desfavorables por medio de reconocer amenazas y analiza el microambiente de fortalezas y debilidades.

2.2.23 Investigación

Kotler (2016) afirma que “La investigación de marketing ayuda a los especialistas en marketing a aprender más sobre las demandas, expectativas, percepciones, satisfacción y lealtad de sus clientes” (p.56). Por lo cual es necesaria información actualizada acerca del entorno, la competencia y los segmentos de mercado elegidos. La investigación sirve para medir el progreso en el cumplimiento de las metas e identificar áreas de puedan mejorarse.

2.2.24 Inteligencia de marketing

Kotler (2016) subraya que el sistema de inteligencia de marketing:

Es un conjunto de procedimientos y fuentes que utilizan los gerentes para obtener información diaria sobre las novedades que se presentan en el entorno del marketing. Los gerentes de marketing recopilan esta información leyendo libros, periódicos y publicaciones comerciales, hablando con clientes, proveedores, distribuidores y otros gerentes de la empresa, y siguiendo de cerca los social media en línea (p.70).

2.2.25 Satisfacción

Kotler (2016) menciona que “La satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto o servicio contra las expectativas”. (p.131). Si el desempeño o la experiencia no cumplen con las expectativas, el cliente queda insatisfecho; si son iguales a las expectativas, se siente satisfecho; si exceden las expectativas, se deleita.

2.2.26 Motivación

Kotler (2016) indica que “Una necesidad se convierte en una motivación cuando es lo suficientemente fuerte como para llevar a una persona a la acción. La motivación tiene tanto dirección –elegimos un objetivo por encima de otro- como intensidad-perseguimos el objetivo con mayor o menor energía” (p.165).

2.2.27 Percepción

Kotler (2016) señala que “La percepción es el proceso por el que un individuo elige, organiza e interpreta la información que recibe para formarse una imagen coherente del mundo. Los consumidores perciben muchos tipos de información diferentes a través de sus sentidos” (p.165).

2.2.28 Medios de diferenciación

El beneficio de cualquier producto o servicio que es lo suficientemente deseable, entregable y diferenciable puede servir como punto de diferencia para una marca. Los medios de diferenciación más evidentes, y a menudo los más atractivos, para los consumidores son los beneficios relacionados con el desempeño (Kotler, 2016, p.283).

2.2.29 Branding

El branding es el proceso de dotar a los productos y servicios con el poder de una marca; se refiere a la creación de diferencias entre los productos. Los especialistas en marketing deben mostrar a los consumidores “quién” es el producto-dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a identificarlo-, así como qué hace y por qué deberían adquirirlo. El branding desarrolla estructuras mentales que ayudan a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre los productos y servicios, de modo que su toma de decisiones sea más sencilla, y en este proceso se genera valor para la empresa (Kotler, 2016, p.301).

2.2.30 Ciclo de vida de los productos

El ciclo de vida de la mayoría de los productos tiene forma de campana y generalmente se divide en cuatro etapas: introducción, se trata de un periodo de lento incremento de las ventas durante el lanzamiento del producto al mercado, las ganancias son nulas como consecuencia de los fuertes gastos que implica la introducción del producto. Crecimiento: es un periodo de rápida aceptación del producto en el mercado; las ganancias aumentan en forma considerable. Madurez: periodo de disminución del crecimiento de las ventas como consecuencia de que el producto ha alcanzado la aceptación de casi todos sus compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o disminuyen a causa de un aumento de la competencia. Decrecimiento: las ventas presentan una tendencia a la baja y las utilidades disminuyen (Kotler, 2016, p.348).

2.2.31 Administración de las expectativas del cliente

Los clientes se forman expectativas de servicio a partir de muchas fuentes, como las experiencias previas, los comentarios de otras personas y la publicidad. En general, los clientes comparan el servicio percibido con el servicio esperado. Si el servicio percibido está por debajo del servicio esperado, los clientes se decepcionan. Las empresas exitosas agregan beneficios a su oferta no sólo para satisfacer a los clientes, sino también para sorprenderlos y deleitarlos al exceder sus expectativas (Kotler, 2016, p.418).

2.2.32 Estrategia de atracción

En la estrategia de atracción, el fabricante utiliza publicidad, promoción y otras formas de comunicación para convencer a los consumidores de solicitar al producto a los intermediarios, de manera que estos realicen pedidos. La estrategia de atracción es particularmente apropiada cuando hay una gran lealtad hacia la marca y un alto nivel de involucramiento con la categoría, cuando los clientes son capaces de percibir con toda claridad las diferencias entre marcas y cuando los consumidores eligen antes de desplazarse a la tienda (Kotler, 2016, p.494).

2.2.33 Marketing viral

El marketing viral es una forma de comunicación de boca en boca en línea, o “palabra de ratón” (en alusión al mouse de la computadora), que alienta a los consumidores a difundir los productos y servicios desarrollados por una compañía, o bien, material de audio, videos o información escrita a otros usuarios en línea (Kotler, 2016, p.624).

2.2.34 Logística de mercado

La logística de mercado consiste en planificar la infraestructura necesaria para satisfacer la demanda, implementarla y controlar los flujos físicos de materiales y bienes finales, desde sus puntos de origen hasta sus puntos de uso final, con el fin de satisfacer las exigencias del cliente obteniendo un beneficio (Kotler, 2016, p.546).

2.2.35 Administración estratégica

Fred (2013) menciona que “La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (p.5). Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización.

2.2.36 Ventaja competitiva

Fred (2013) indica que “Ventaja competitiva es cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales” (p.8). Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva.

2.2.37 Visión

Fred R. David (2013) aclara que “Una declaración de visión responde a la pregunta ¿En qué nos queremos convertir?” (p.10). Se considera que formular una declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión.

2.2.38 Misión

La declaración de la misión es una afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado. Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: ¿Cuál es nuestro negocio? Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de una organización. Desarrollar la declaración de misión obliga a los estrategas a pensar en la naturaleza y alcance de las operaciones en curso y a evaluar el posible atractivo de futuros mercados y actividades. Es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización y de lo que los fundadores imaginaron cuando pusieron su fama y fortuna en riesgo para hacer realidad sus sueños (Fred, 2013, p.10).

2.2.39 Estrategas

Fred (2013) señala que “Los estrategas son las personas en las que recae la mayor responsabilidad de éxito o fracaso de una empresa” (p.9). Estos tienen diversos títulos como CEO, presidente, dueño, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, decano o empresario. Los estrategas ayudan a una empresa a recabar, analizar y organizar la información. Observan las tendencias competitivas y de la industria, desarrollan modelos predictivos y análisis de escenarios, evalúan el desempeño corporativo y divisional, reconocen las oportunidades en los mercados emergentes, identifican las amenazas de negocios y desarrollan planes de acción creativos.

2.2.40 Políticas

Las políticas son los medios para alcanzar objetivos anuales. Consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos. Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes.

2.2.41 Control

La función de control de la administración comprende las actividades emprendidas para asegurar que las operaciones reales se ajusten a las planeadas. Todos los gerentes de una organización tienen responsabilidades de control, como realizar evaluaciones de desempeño y aplicar las medidas necesarias para minimizar deficiencias (Fred, 2013, p.104).

2.2.42 Fijación de precios

Los cinco principales grupos de interés que afectan las decisiones de fijación de precios son: los consumidores, el gobierno, los proveedores, los distribuidores y los competidores. En ocasiones, una organización aplicará una integración hacia adelante, con la finalidad primordial de controlar mejor los precios al consumidor. Los gobiernos pueden imponer restricciones en cuanto a la fijación y discriminación de precios, precios mínimos, precios unitarios, publicidad de precios y controles de precios (Fred, 2013, p.106).

2.2.43 Penetración de mercado

La estrategia de penetración de mercado busca incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa a través de una intensificación de sus esfuerzos de marketing. Esta estrategia es muy utilizada, ya sea por sí sola o en combinación con otras. La penetración de mercado comprende medidas como aumentar el número de vendedores, elevar el gasto en publicidad, ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas, o aumentar los esfuerzos publicitarios (Fred, 2013, p.141).

2.2.44 Ética

Wheelen (2013) define “La ética como las normas de conducta aceptadas de común acuerdo que rigen el desempeño de una ocupación, oficio o profesión” (p.104).

2.2.45 Entorno social

El entorno social es el sistema social de la humanidad que incluye las fuerzas generales que no influyen directamente en las actividades de corto plazo de la organización, pero que sí pueden influir, y con frecuencia lo hacen, en sus decisiones de largo plazo. Estas fuerzas afectan diversas industrias; son fuerzas económicas, tecnológicas, políticas y socioculturales.

2.2.46 Inteligencia competitiva

Wheelen (2013) menciona que “La inteligencia competitiva es un programa formal para recabar información sobre los competidores de una empresa” (p.131).

Denominada con frecuencia inteligencia de negocios, es uno de los campos de mayor crecimiento de la administración estratégica. Las investigaciones indican que existe una fuerte asociación entre el desempeño organizacional y las actividades de inteligencia competitiva.

2.2.47 Estructura simple

La estructura simple no tiene categorías funcionales ni de proyectos y es adecuada para una pequeña empresa dominada por emprendedores, con una o dos líneas de productos que operan en un nicho de mercado razonablemente pequeño y fácil de identificar. Los empleados tienden a ser generalistas y saben hacer de todo (Wheelen, 2013, p.160).

2.2.48 Cultura organizacional

Wheelen (2013) indica que “La cultura organizacional es un conjunto de creencias, expectativas y valores que los miembros de una organización aprenden y comparten y que se transmiten de una generación de empleados a otra” (p.162).

2.2.49 La marca

La marca es el nombre dado al producto de una empresa que lo identifica en la mente del consumidor. Con el paso del tiempo y la publicidad adecuada, una marca sugiere diversas características en las mentes de los consumidores. Así, una marca es un recurso empresarial importante (Wheelen, 2013, p.165).

2.2.50 Riesgo

El riesgo está compuesto no solo por la probabilidad de que la estrategia sea eficaz, sino también por la cantidad de activos que la empresa debe asignar a esa estrategia y el tiempo en que los activos no estarán disponibles para otros usos (Wheelen, 2013, p.273).

2.2.51 Teoría de aprendizaje organizacional

Que una organización se adapta de manera defensiva a un entorno cambiante y utiliza sus conocimientos con un estilo agresivo para acoplarse mejor a su entorno. Esta perspectiva amplía las opciones estratégicas, pues incluye al personal de todos los niveles que contribuye a generar las decisiones estratégicas (Wheelen, 2013, p.14).

2.3 HIPÓTESIS

Desde el punto de vista de la investigación, los casos relacionados con la estrategia son invaluable para exponer las clases genéricas de problemas estratégicos que enfrentan las empresas, para elaborar hipótesis sobre la conducta estratégica y para generalizar y para generalizar con base en la experiencia sobre la práctica de la gestión estratégica (Thompson, 2012, p.53).

Con en el desarrollo de esta investigación, se recolectan datos que permiten reunir información necesaria para fundamentar y tratar de resolver el problema planteado, por ejemplo datos sobre el equipo necesario para operar, mano de obra disponible, el perfil de los colaboradores a contratar, la disponibilidad de recursos técnicos, precios para trabajar en el cálculo de una inversión inicial, información financiera sobre plazos e intereses, información sobre los competidores, la forma en que estos trabajan y publican sus productos, el sabor, la presentación, sus horarios, el gusto y preferencia de los consumidores, entre otros. Esta información es esencial para probar la teoría de que una detallada recolección de datos influye fuertemente en la determinación de si un proyecto es viable y rentable y, por consiguiente, en la toma de decisión para la puesta en marcha de un negocio o no. Por consiguiente, la hipótesis de esta investigación se respalda en que:

A una mayor recolección de datos, mayor análisis de la información obtenida para determinar la viabilidad y factibilidad de un proyecto.

El estar informados o en constante búsqueda de información es una ventaja competitiva que permite la actualización sobre las nuevas tendencias de operación y maximización de recursos. Además, permite estar alerta de lo que hace la competencia y de las formas de operar más eficientes.

2.3.1 Recolección de datos

Es el proceso de recolección de información a fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada.

Variable independiente: La recolección de datos se realiza a través de las guías de observación, entrevistas y visitas a los distintos lugares relacionados con la investigación.

2.3.2 Análisis de información

Examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información.

Variable dependiente: análisis de información; según la calidad de datos que se obtengan, así es el análisis que se puede extraer de estos.

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis	Conceptos	VARIABLES	Indicadores
A una mayor recolección de datos , mayor análisis de información obtenida para determinar la viabilidad y factibilidad de un proyecto para invertir.	<p>Recolección de datos: proceso de recolección de información a fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada.</p> <p>Análisis de información: examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información.</p>	<p>Recolección de datos.</p> <p>Análisis de información obtenida para determinar la viabilidad y factibilidad de un proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Búsqueda y selección de sujetos de estudio. • Instrumentos de investigación. • Cantidad de información. • Organización de la información recolectada. • Resultados.

Tabla 1 Operacionalización de la Hipótesis

Una vez finalizado el capítulo referente al marco teórico y luego de haber obtenido la recopilación de información en la que se sustenta la investigación, se desarrolla siguiente capítulo denominado Marco Metodológico; en el cual se busca aplicar una serie de instrumentos, que faciliten realizar una propuesta para resolver la problemática existente que se plantea en la introducción de esta investigación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Finalidad

Investigación básica (pura): es aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación sin un fin práctico, específico e inmediato. Su objetivo es crear un cuerpo de conocimientos teóricos en algún campo de la ciencia. La investigación aplicada: su finalidad es la solución de problemas más prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa. El propósito fundamental no es aportar al conocimiento teórico (Barrantes, 2012, p.64).

La finalidad de este estudio es la investigación aplicada. Aunque se parte de un marco teórico como base, se espera adquirir conocimientos y datos a través de la utilización e implementación de instrumentos, tratando de crear un escenario tan real que apoye a la decisión de inversión y de este modo visualizar las consecuencias que esta pueda generar. Este estudio no se enfoca en generar conocimiento de nuevos términos a nivel teórico, sus resultados no están basados en datos teóricos, más bien aporta datos reales recolectados en un determinado momento de forma práctica, que ayudan apoyando a resolver el problema planteado de una forma práctica y de acuerdo con situaciones reales.

3.1.2 Dimensión temporal

Este estudio transversal tiene el fin de recolectar datos para describir lo que sucede en un momento específico. En este caso, conocer las nuevas tendencias en estilos de cafeterías; productos a ofrecer; gustos y preferencias del consumidor; analizando cómo se relacionan e inciden en la aceptación de este tipo de comercios.

3.1.3 Marco

Según Pindyck (2013). “La microeconomía se ocupa de la conducta de unidades económicas individuales” (p.33).

Esta investigación se clasifica como micro, ya que su desarrollo contempla el estudio de un área pequeña; en este caso, las unidades de estudio son los consumidores y las cafeterías que desempeñan un papel en el funcionamiento de la economía, obteniendo a través de esta investigación información de los precios, sus variaciones y las decisiones de compra de los consumidores en un café.

3.1.4 Naturaleza

Según Hernández (2012), el “Enfoque cuantitativo: usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p.4). Mientras que “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. (p.7).

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, ya que se realiza por medio de etapas secuenciales sin saltarse pasos, aunque sí se puede redefinir alguna etapa; su desarrollo tiene un orden. A través de este enfoque, se recolectan datos para la obtención de conocimiento que permita probar una hipótesis. Con la ayuda de los números obtenidos mediante técnicas e instrumentos se lleva a cabo un análisis estadístico, logrando deducir o establecer una estrategia de mercado. A diferencia del enfoque cualitativo, los datos no se interpretan, se analizan.

3.1.5 Carácter

La investigación a realizar es de tipo descriptiva, con el fin de apoyar la toma de decisión para la apertura de una cafetería. A través de ella se aplican encuestas a una muestra de la población para recolectar información y así conocer sus gustos, preferencias y características con el fin de alcanzar una interpretación correcta de la realidad; descubriendo conductas o formas de comportamiento después de un proceso de tabulación y análisis estadístico. Por otro lado, este tipo de investigación permite comprobar la asociación entre variables dependientes e independientes identificadas dentro del problema a desarrollar.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Sujetos de estudio

Los sujetos de estudio para esta investigación son los clientes que comprenden edades desde los 20 a los 74 años de los cantones Central, Mercedes y San Francisco de Heredia, además de las cafeterías localizadas en el cantón central de Heredia. Estos cantones comprenden un promedio de población proyectada al 30 de junio 2016 de 72.246 habitantes según el dato obtenido de la página digital del Instituto Nacional de Estadística y Censos para el año 2016.

3.2.2 Sujetos y fuentes de información

3.2.2.1 Fuentes primarias

Se va a obtener información primaria a la hora de aplicar las encuestas directamente a las personas, información única sin haber sido manipulada antes. Más adelante se brinda un detalle del instrumento a utilizar para la recolección de esta información.

3.2.2.2 Fuentes secundarias

Las fuentes de información secundaria son los autores de los libros consultados al igual que los autores de las tesis que sirven de apoyo y consulta, los periódicos y los profesores que han ayudado en la comprensión del proceso investigativo y el orden a seguir. También es importante mencionar la fuente de información terciaria, que en este caso es la base de datos de la biblioteca digital de la Universidad Hispanoamericana, llamada Centro de Información Tecnológico (CENIT), la cual provee una amplia gama de libros de variadas editoriales y de temas en general.

3.3 SELECCIÓN, POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Díaz (2013) “Un área muy importante del análisis estadístico es el muestreo: se escoge una cantidad relativamente reducida de elementos representativos de una población numerosa para inferir conclusiones acerca de la totalidad de la población” (p.25). El autor, además, describe “muestra como el subconjunto de los elementos de una población”. (p.27).

La población objeto de estudio se ubica en los cantones Central de Heredia, Mercedes y San Francisco, entre los 20 y 74 años de edad, de ahí se deriva la muestra a la que se le aplica la encuesta y de esa forma se espera obtener información primaria que ayuda en la definición de la idea comercial buscando otorgar un valor agregado al cliente. En este proceso investigativo, se toma la muestra no probabilística, ya que las personas a las cuales se les aplica la encuesta son escogidas mediante una selección informal, se dispone de la voluntad de los sujetos.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

A través de técnicas e instrumentos, se busca obtener información necesaria para identificar aspectos que son clave en la investigación. En este caso, las principales técnicas a utilizar son la observación no participante y la encuesta. Por medio de la observación, se detalla la realidad y se cuenta con una percepción más cercana de lo que acontece dentro del entorno en estudio. Con esta técnica, se debe tener presente que los hechos observados son irrepetibles y el comportamiento puede ser diferente de acuerdo con las circunstancias; es decir, puede que no sea siempre el comportamiento observado una vez.

Este tipo de técnica permite cuantificar, por ejemplo, la cantidad de personas que transitan por cierta zona o la frecuencia de ingreso y salida de ciertos comercios, en este caso, cafeterías. La otra técnica a implementar es la encuesta, que se aplica a una muestra de sujetos. Esta es una encuesta estandarizada para preguntar lo mismo a cada individuo.

Una vez recolectada esta información, se representa mediante gráficos, cuadros o tablas, que permitan un entendimiento simple y más detallado de los resultados

obtenidos. A la vez, estas técnicas sirven de fundamento al investigador para formar su propia opinión considerando los datos obtenidos.

3.5 VARIABLES DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL

Objetivo Específico	Hipótesis	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental	Fuentes de información
	A una mejor recolección de datos , mayor análisis de información para invertir.	Recolección de datos. Análisis de información.	Recolección de datos: proceso de recolección de información a fin de dar respuesta al problema o la hipótesis planteada. Análisis de información: examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Búsqueda y selección de sujetos de estudio. • Instrumentos de investigación. • Cantidad de información. • Organización de la información recolectada. • Resultados. 	Observación participante y no la encuesta.	Personas que estudian, trabajan, transitan, viven, etc., en el cantón central de Heredia, autores de libros, tesis, profesores, periódicos, base de datos del CENIT.

Tabla 4. Variables: definición conceptual, operativa e instrumental.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE

4.1.1 Diagnóstico de la situación

A través de esta investigación, se ha identificado la presencia de aproximadamente veinte cafeterías en el cantón central de Heredia. Se ha visitado diez de ellas y se ha determinado que cada una tiene un estilo único. Por medio de la aplicación de una guía de observación en cada visita, determina que los productos que ofrecen son similares (sándwiches, bocadillos salados y dulces, cafés fríos y calientes, batidos, postres, crepas, pitas) con pequeñas variaciones en los precios para cada ítem de un lugar a otro.

Un aspecto observado y cuantificado durante las visitas ha sido la capacidad de cada local, que van desde los 17 a los 60 espacios. Los lugares con capacidad para 17 personas se clasifican como pequeños; para 25 personas, se catalogan como medianos y para más de 35, como grandes.

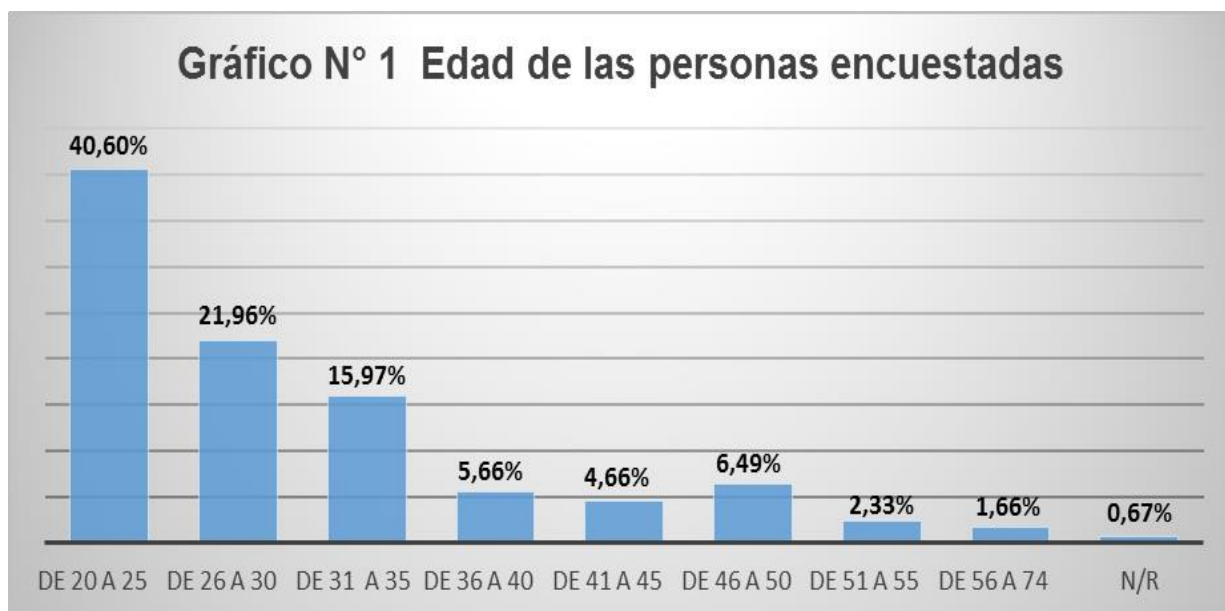
En todas las visitas, se observa clientes ingresando y saliendo de las cafeterías, considerándolo así una competencia perfecta en donde el precio y la calidad del producto son muy similares. Hay una buena interacción entre lo ofrecido y lo demandado. En promedio cada cinco o seis minutos ingresa un

cliente a consumir al local un mínimo promediado de entre ¢3.000 a ¢4.000. La media de duración en la estadía es treinta minutos a una hora.

En general, todos estos puntos de venta coinciden con buena presentación y, ubicaciones accesibles y visibles al cliente.

4.1.2 Descripción de los datos

Cuadro de absolutos para Gráfico 1. Edad de las personas		
De 20 a 25	244	40.60%
De 26 a 30	132	21.96%
De 31 a 35	96	15.97%
De 36 a 40	34	5.66%
De 41 a 45	28	4.66%
De 46 a 50	39	6.49%
De 51 a 55	14	2.33%
De 56 a 74	10	1.66%
No respondió	4	0.67%
Total	601	100%

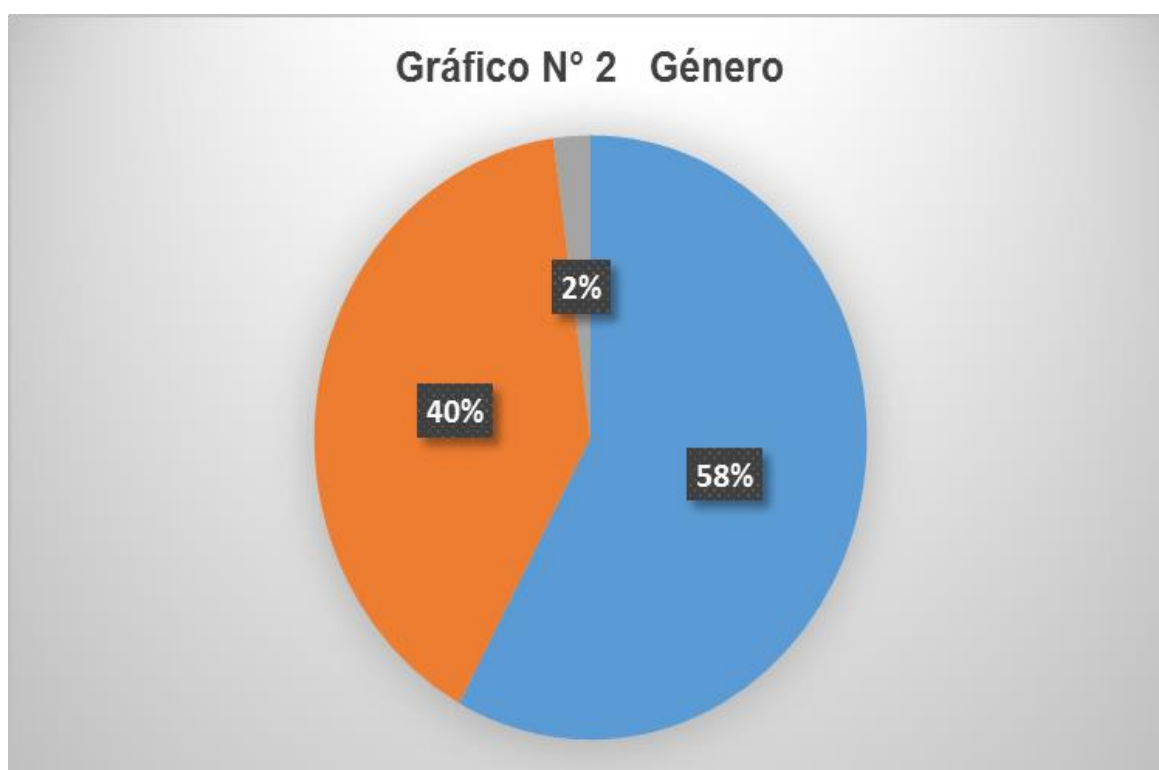


Gráfica 1. Edad de las personas encuestadas

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 1 muestra el total de la población a la que se le aplica la encuesta. La muestra es de 601 personas, de ellas 597 indicaron su edad. Los participantes tienen entre los 20 y 74 años, el desglose de estos datos es siguiente: 40.60% corresponde a personas de 20 a 25 años de edad, 21.96% tiene entre 26 a 30 años de edad, 15.97% se ubica en el rango de 31 a 35 años de edad, 5.66% está en el segmento etario de 36 a 40 años, 4.66% pertenece al grupo de 41 a 45 años de edad, 6.49% son personas entre los 46 y los 50 años de edad, 2.33% se encuentra el rango de 51 a 55 años de edad y un 1.66 % en el de 56 a 74 años de edad.

Cuadro de absolutos para Gráfico 2. Género		
Masculino	240	39.94%
Femenino	348	57.90%
No respondió	13	2.16%
Total	601	100%

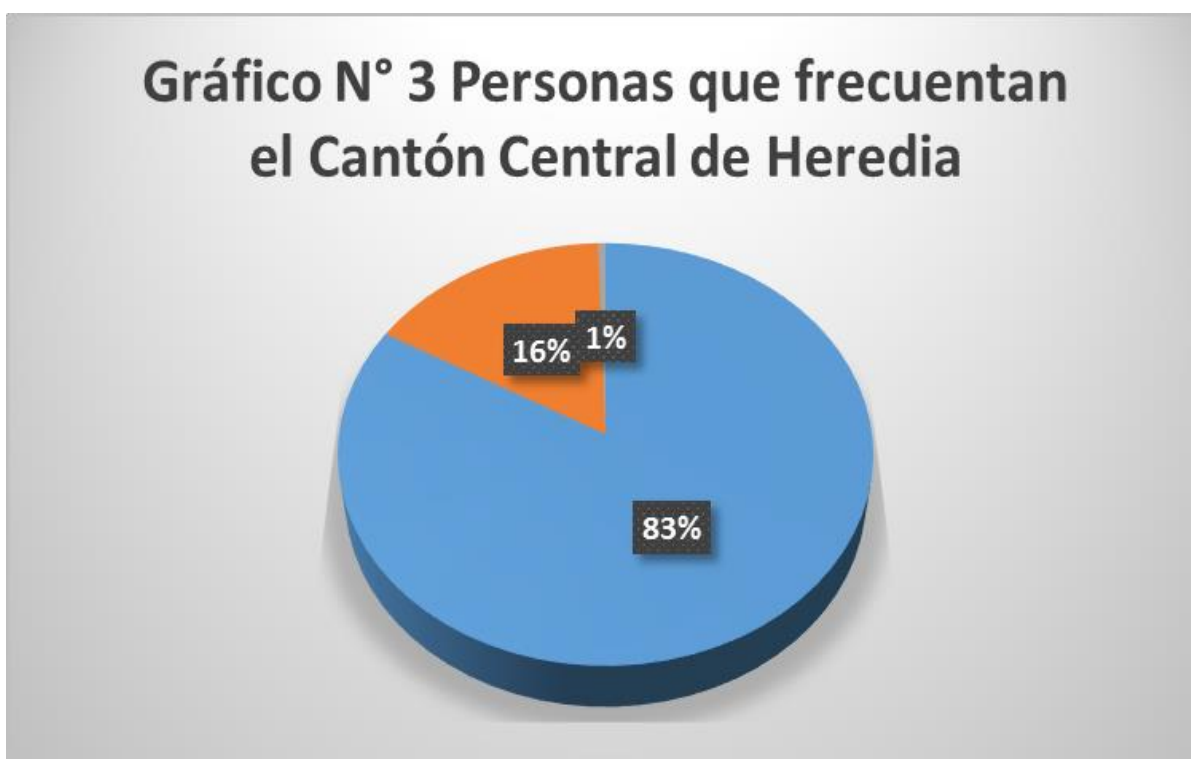


Gráfica 2. Género

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 2 muestra que, de las personas encuestadas, 348 son mujeres (57.90%) y 240 son hombres (39.94%).

Cuadro de absolutos para Gráfico 3. Personas que frecuentan el cantón central de Heredia		
Sí lo frecuentan	501	83.37%
No lo frecuentan	97	16.13%
No respondió	3	0.5%
Total	601	100%



Gráfica 3. Personas que frecuentan el cantón central de Heredia

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 3 muestra que el 83.37% de los encuestados (501 personas) afirma que frecuenta el cantón central de Heredia, mientras que un 16.13% lo niega (97 personas).

Cuadro de absolutos para Gráfico 4. Gusto por el café		
Sí les gusta el café	420	69.89%
No les gusta el café	109	18.13%
No respondió	72	11.98%
Total	601	100%

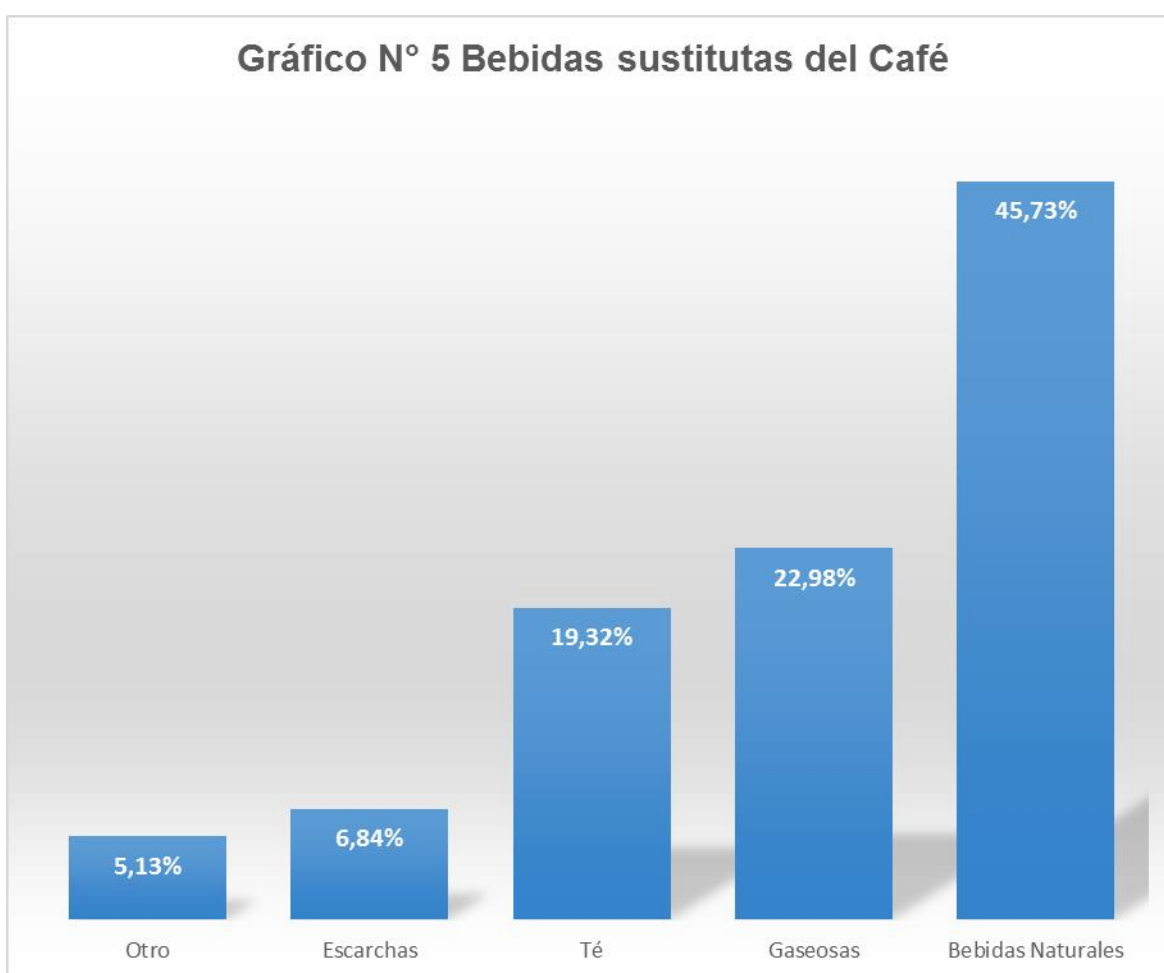


Gráfica 4. Gusto por el café

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 4 muestra que, de un total de 601 personas, a 420 (69.89%) les gusta el café, a 109 (18.13%) no les gusta y 72 no respondieron (11.98%).

Cuadro de absolutos para Gráfico 5. Bebidas sustitutas del café		
Bebidas naturales	187	45.72%
Gaseosas	94	22.99%
Té	79	19.31%
Escarchas	28	6.85%
Otro	21	5.13%
Total	409	100%



Gráfica 5. Bebidas sustitutas del café

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 5 muestra que las bebidas naturales son el sustituto preferido por las personas que no consumen café, seguido de las bebidas gaseosas, el té como tercera opción y de último las escarchas. Dentro de otras opciones, se mencionan café con leche y bebidas energéticas.

Cuadro de absolutos para Gráfico 6. Gusto por el café en una escala del 1 al 10		
1	12	3.04%
2	4	1.03%
3	7	1.79%
4	10	2.55%
5	31	7.86%
6	21	5.32%
7	38	9.64%
8	62	15.73%
9	45	11.42%
10	164	41.62%
Total	394	100%

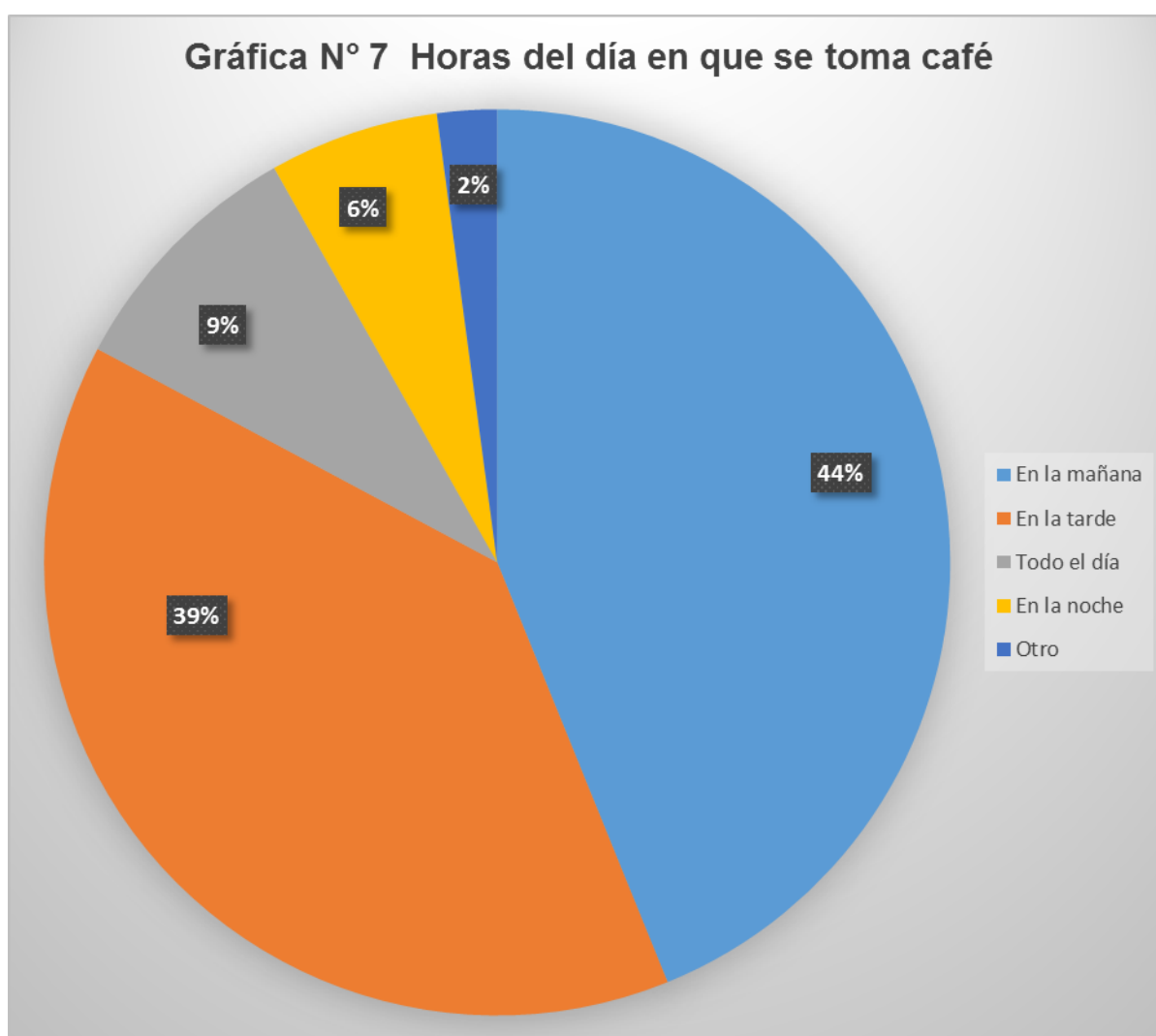


Gráfica 6. Gusto por el café

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 6 muestra que en una escala del 1 al 10, donde 1 es el valor más bajo y 10 el valor más alto, el 3% de los encuestados indica que su gusto por el café es 1; un 1% señala que 2; 1.80% menciona 3; 2.50% en el valor 4; 5.30% en menciona que 6; 7.90% dice que 5; 9.60% selecciona 7; 11.40% le otorga un 9, 15.70% en el valor 8 y un 41.60% en el valor 10 de la tabla de medición.

Cuadro de absolutos para Gráfico 7. Horas del día en que se toma café		
En la mañana	268	43.87%
En la tarde	238	38.95%
En la noche	37	6.05%
Todo el día	55	9.00%
Otro	13	2.13%
Total	611	100%

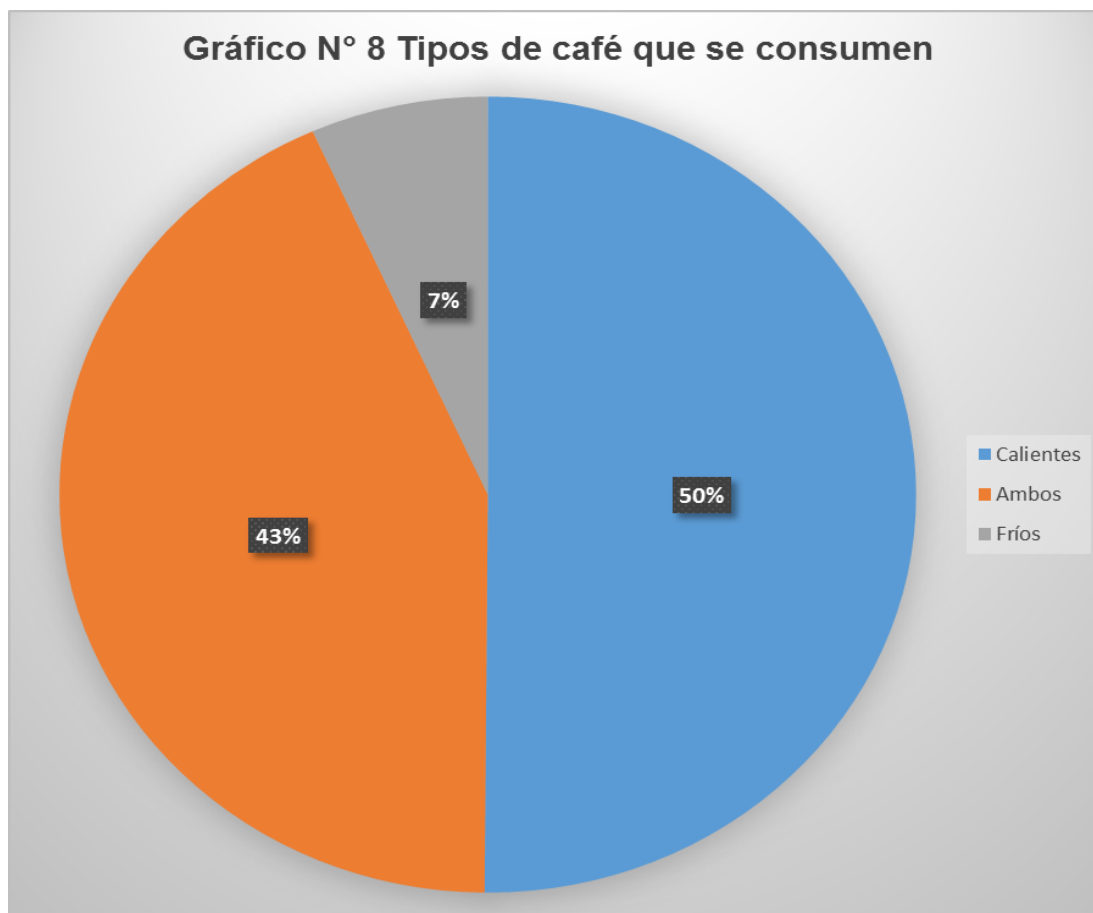


Gráfica 7. Horas del día en que se toma café

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 7 muestra que la mayoría de las personas prefiere tomar café en la mañana o en la tarde; una pequeña porción del 9% lo ingiere durante todo el día, mientras que un 6% lo toma en la noche; el 2% restante lo consume esporádicamente, por ejemplo, en épocas de exámenes que necesitan trasnochar o en visitas esporádicas a familiares cercanos.

Cuadro de absolutos para Gráfico 8. Tipos de café que consumen		
Fríos	27	6.71%
Calientes	202	50.12%
Ambos	174	43.17%
Total	403	100%

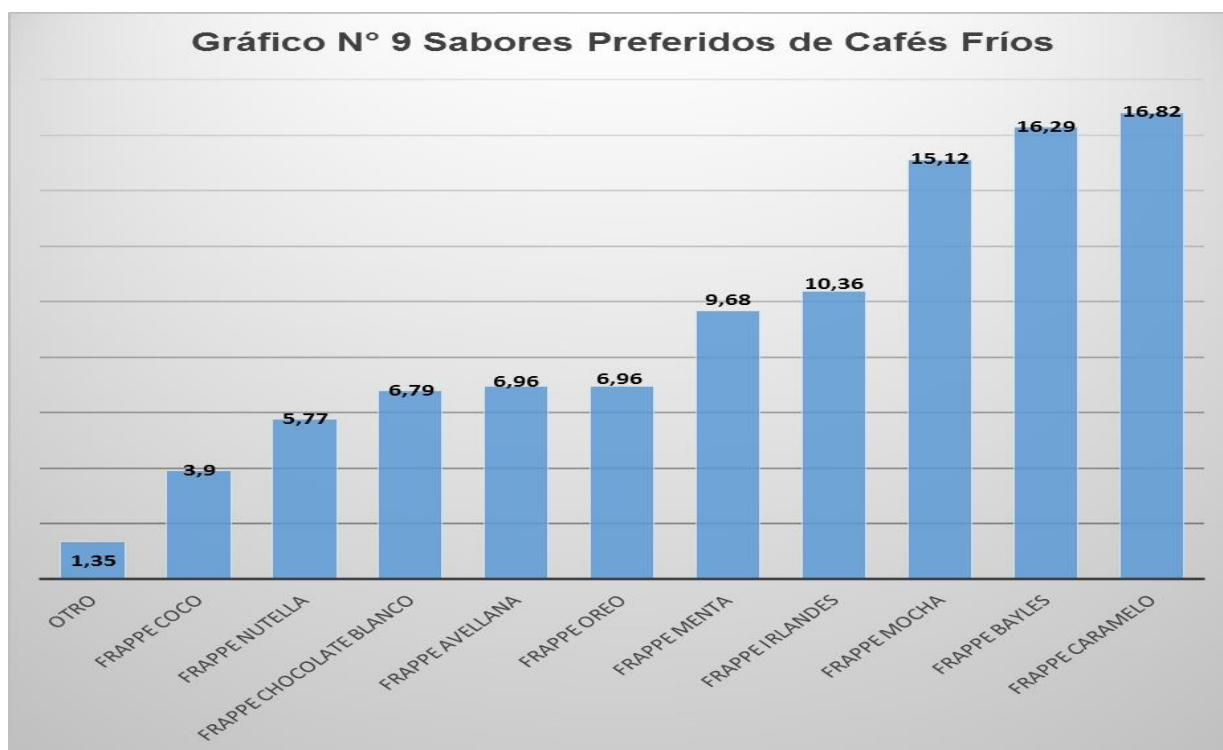


Gráfica 8. Tipos de café que se consumen

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 8 muestra que la tendencia por los cafés calientes es de un 50% sobre los fríos con un 7%; sin embargo, el gusto por ambos cafés, tanto fríos como calientes equilibra la balanza.

Cuadro de absolutos para Gráfico 9. Sabores preferidos de cafés fríos		
Frappé caramelo	99	16.81%
Frappé menta	57	9.69%
Frappé mocha	89	15.11%
Frappé avellana	41	6.96%
Frappé Oreo	41	6.96%
Frappé coco	23	3.90%
Frappé chocolate blanco	40	6.79%
Frappé Baileys	96	16.30%
Frappé irlandés	61	10.35%
Frappé Nutella	34	5.77%
Otro	8	1.36%
Total	589	100%

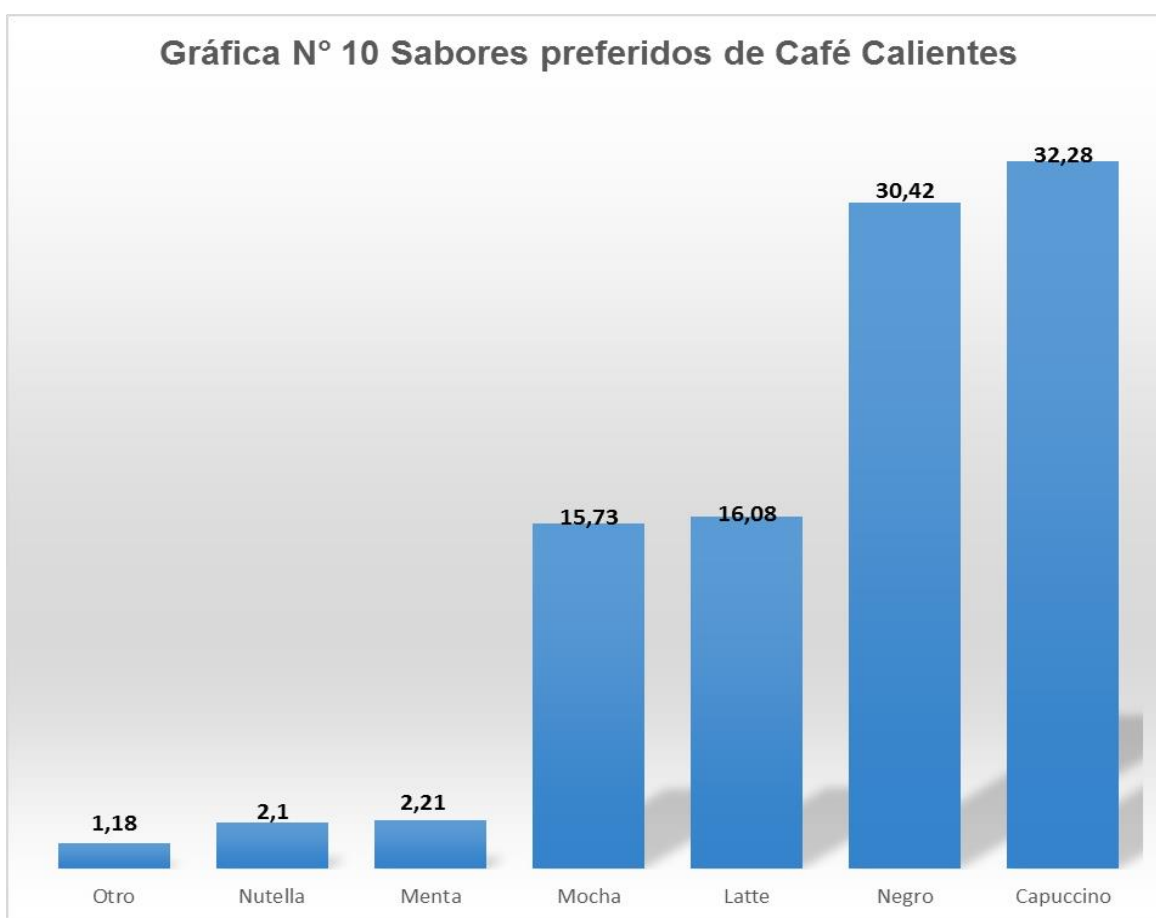


Gráfica 9. Sabores preferidos de cafés fríos

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 9 muestra que los sabores de cafés fríos que más consumen los encuestados son en primer lugar el *frappé* caramelo, *frappé mocha* y *frappé* bayles, en segundo lugar, el *frappé* menta y el *frappé* irlandés y en tercer lugar los *frappé* avellana, *frappé* Oreo, *frappé* coco, *frappé* chocolate blanco y *frappé* Nutella.

Cuadro de absolutos para Gráfico 10. Sabores preferidos de cafés calientes		
Negro	261	30.42%
Latte	138	16.08%
Mocha	135	15.73%
Nutella	18	2.10%
Menta	19	2.21%
Capuchino	277	32.30%
Otro	10	1.16%
Total	858	100%

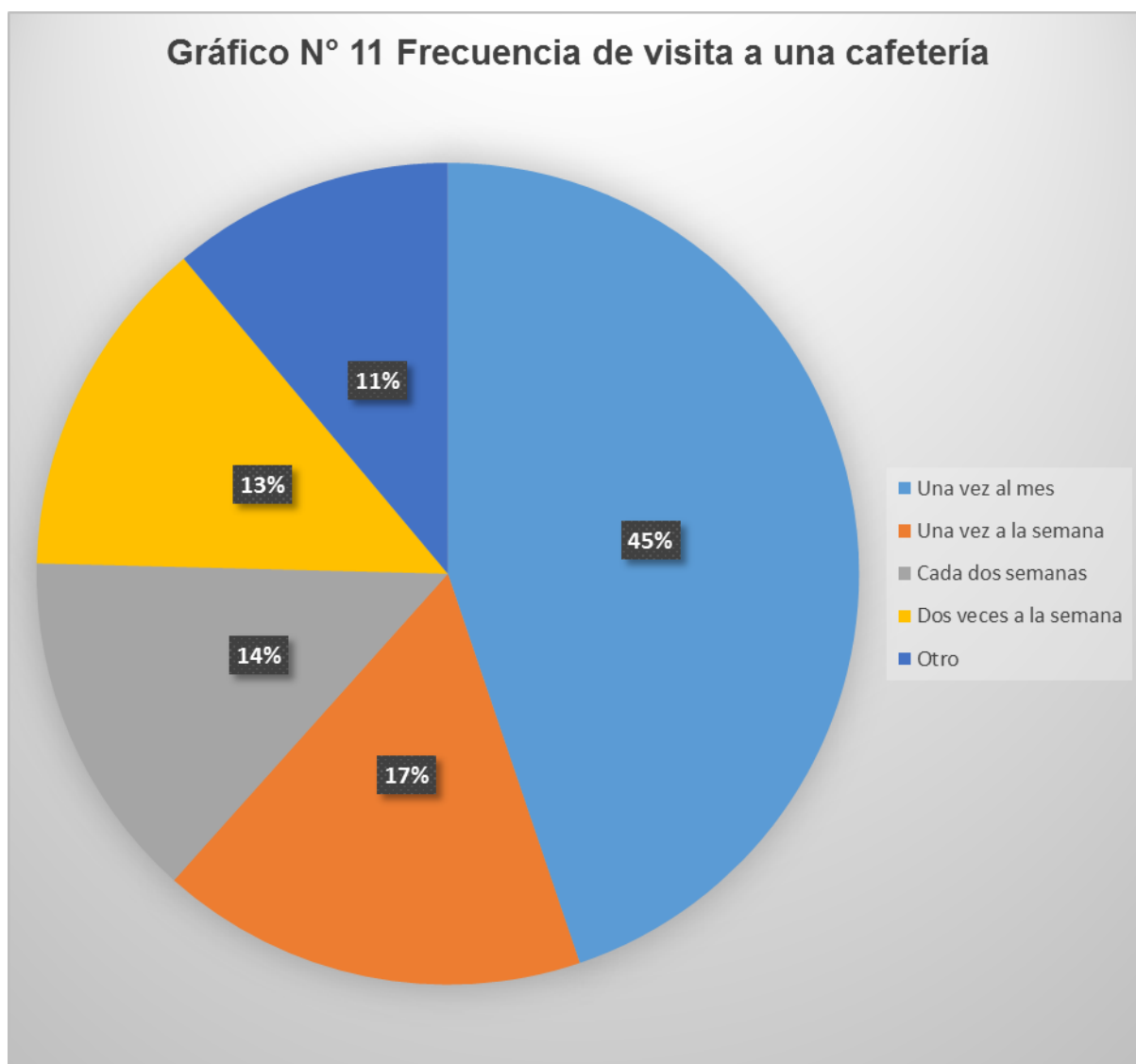


Gráfica 10. Sabores preferidos de cafés calientes

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 10 muestra que los sabores de cafés calientes que más consumen los encuestados son: en primer lugar, el café capuchino; seguido del café negro tradicional; en segundo lugar, el *latte* y el *mocha*, y en tercer lugar, el Nutella y el menta; dentro de “otro” mencionan café con leche.

Cuadro de absolutos para Gráfico 11. Frecuencia de visita a una cafetería		
Una vez a la semana	63	16.71%
Dos veces a la semana	51	13.53%
Cada dos semanas	52	13.80%
Una vez al mes	169	44.82%
Otro	42	11.14%
Total	377	100%

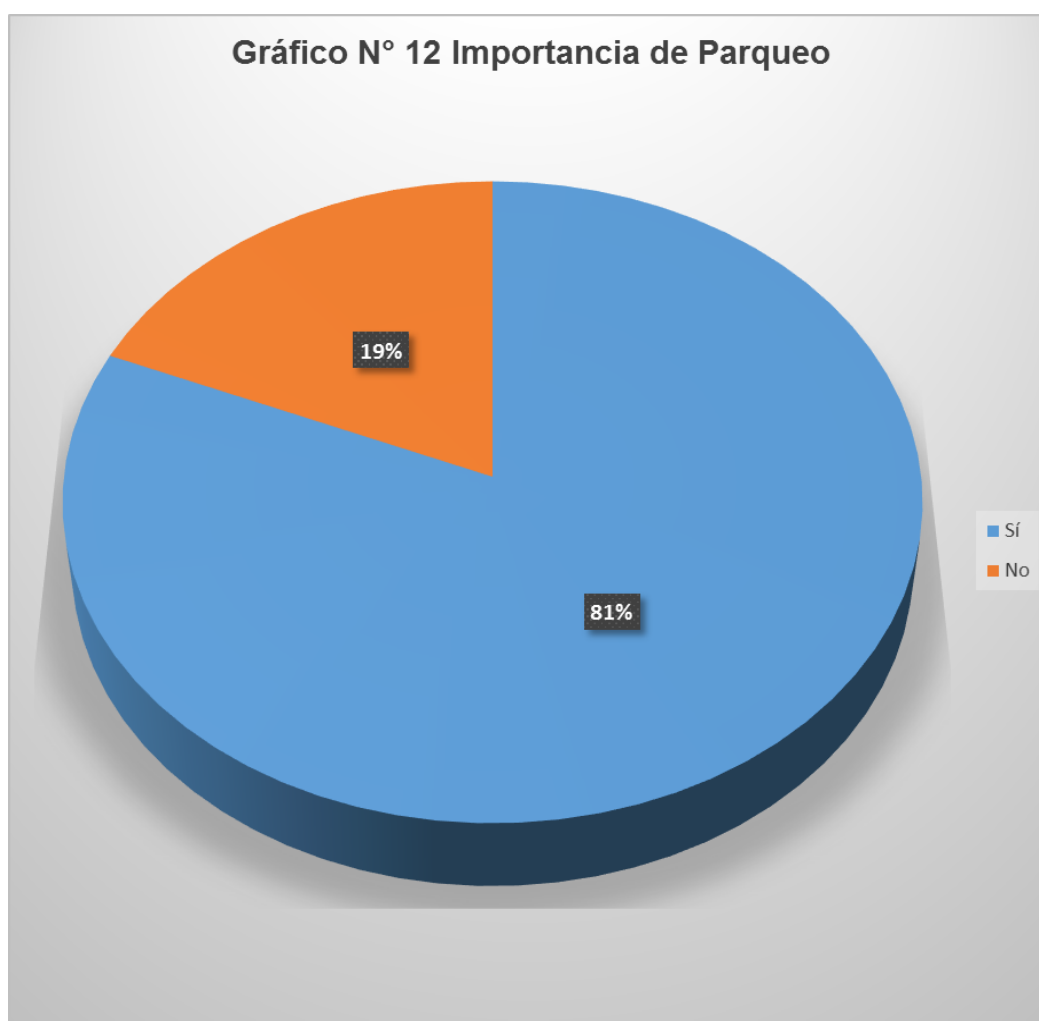


Gráfica 11. Frecuencia de visita a una cafetería

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 11 muestra que del 100% entrevistado un 45% visita una cafetería una vez al mes; un 17%, una vez a la semana; un 14%, cada 2 semanas; un 13%, dos veces a la semana, y un pequeño porcentaje del 11% nunca o casi nunca frecuenta una cafetería porque lo toma en casa.

Cuadro de absolutos para Gráfico 12. Importancia del parqueo		
Sí	316	81.45%
No	72	18.55%
Total	388	100%

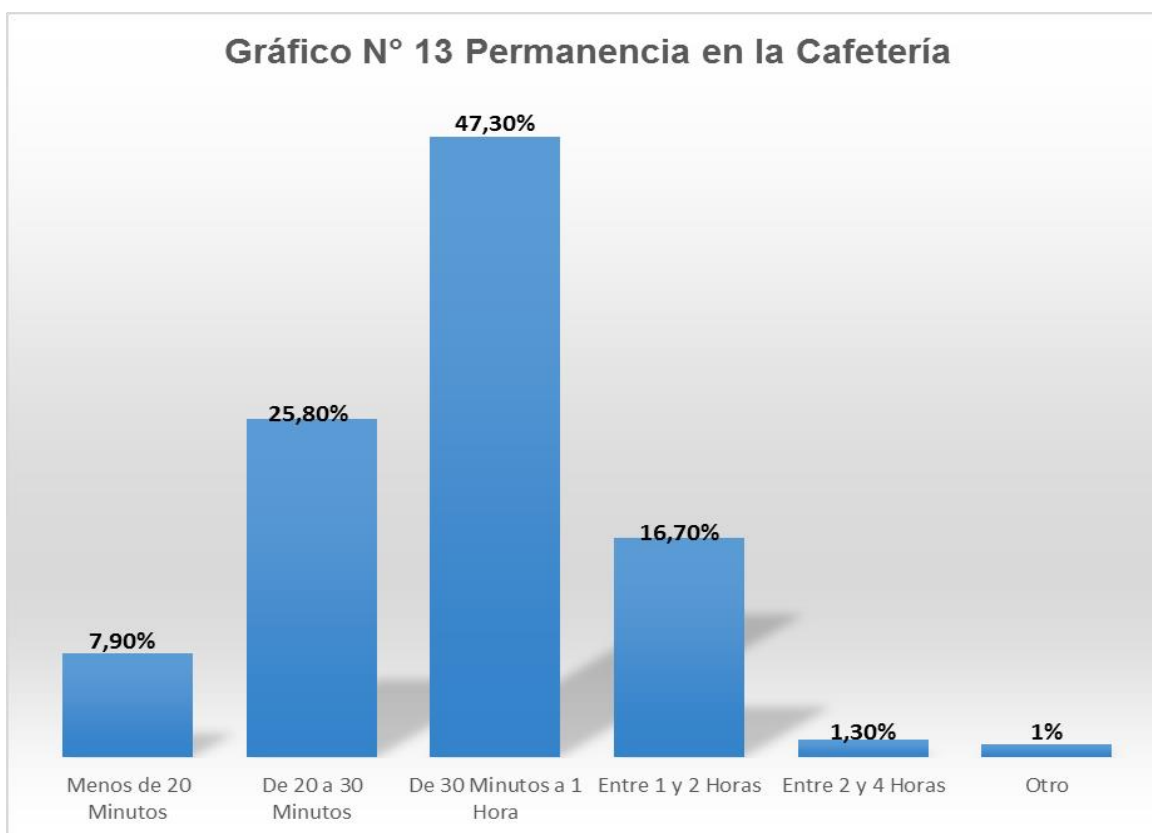


Gráfica 12. Importancia de parqueo

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 12 muestra que para el 81% de las personas es importante que la ubicación de la cafetería cuente con parqueo, para un 19% no lo es.

Cuadro de absolutos para Gráfico 13. Permanencia en la cafetería		
Menos de 20 minutos	30	7.83%
De 20 a 30 minutos	99	25.84%
De 30 minutos a 1 hora	181	47.25%
Entre 1 y 2 horas	64	16.71%
Entre 2 y 4 horas	5	1.30%
Otro	4	1.07%
Total	383	100%

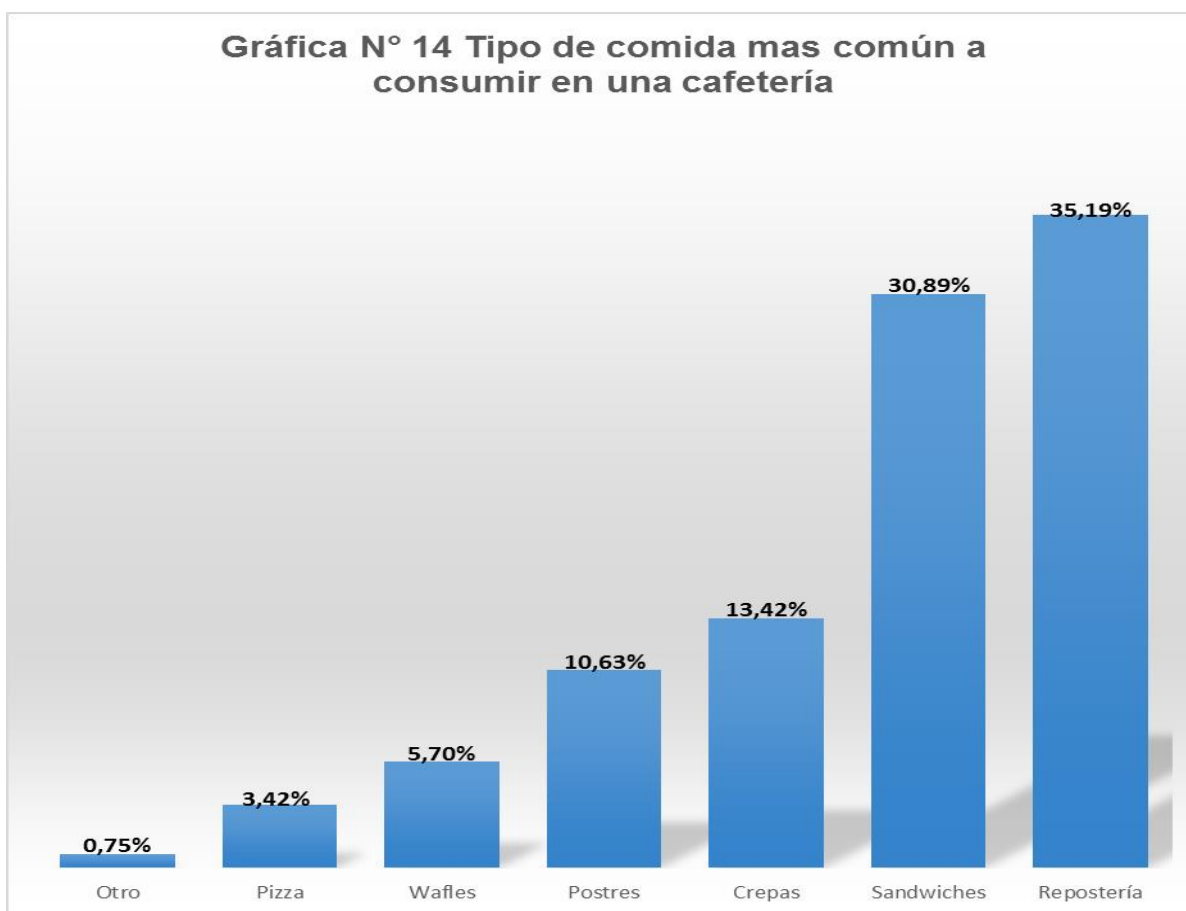


Gráfica 13 Permanencia en la cafetería

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 13 muestra el tiempo que gastan las personas encuestadas en un café, 7.8% permanece menos de 20 minutos en una cafetería; 25.8% se queda de 20 a 30 minutos; 47.3% de 30 minutos a 1 hora en el lugar; 16.7% entre 1 y 2 horas; 2.3% gasta más tiempo en el establecimiento.

Cuadro de absolutos para Gráfico 14. Tipo de comida más común a consumir		
Sándwiches	244	30.89%
Repostería	278	35.19%
Crepas	106	13.42%
Postres	84	10.63%
Pizzas	27	3.42%
Waffles	45	5.70%
Otro	6	0.75%
Total	790	100%

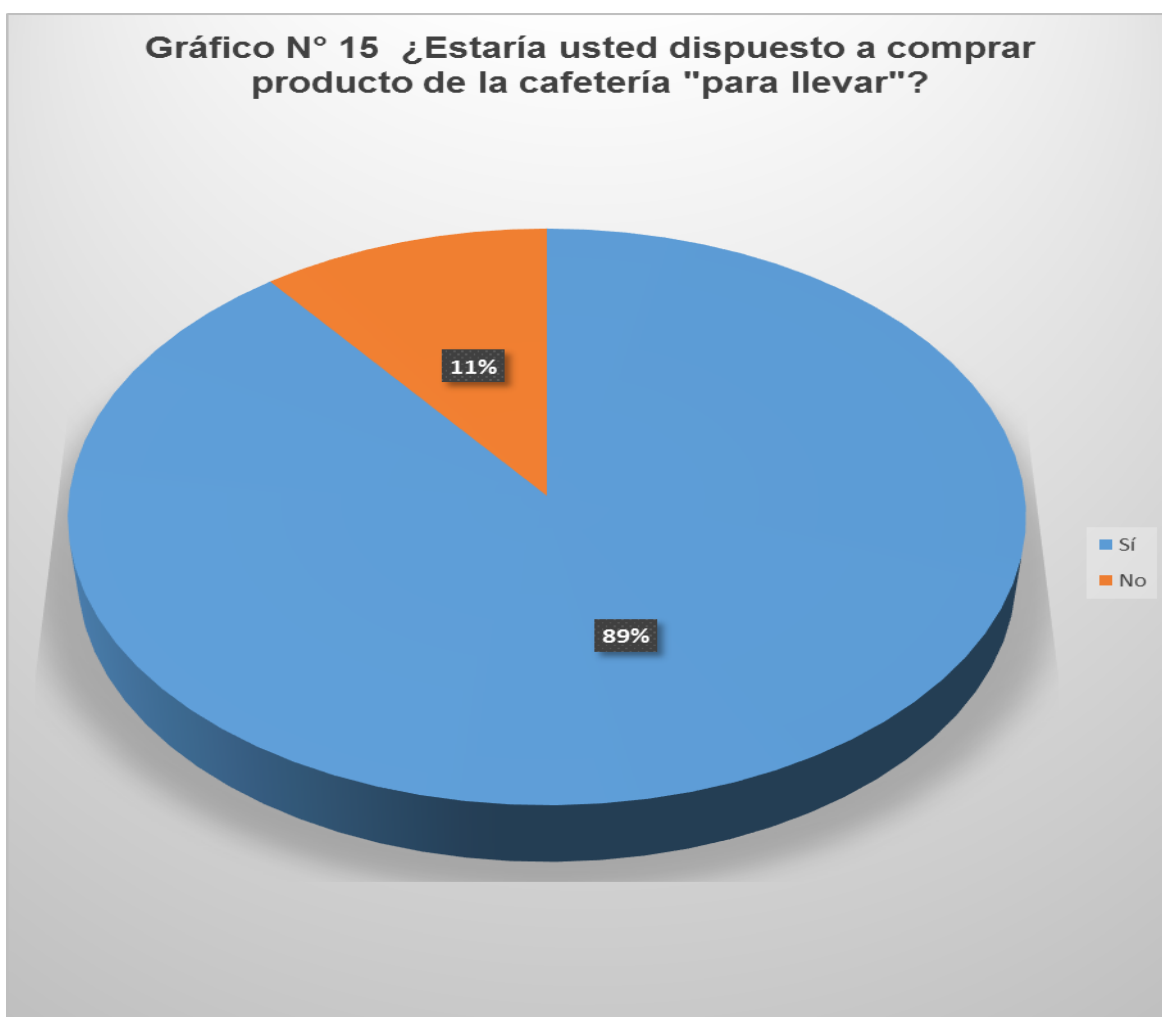


Gráfica 14. Tipo de comida más común a consumir en una cafetería

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 14 muestra que el tipo de comida más común que consumen los encuestados en una cafetería es la repostería tanto dulce como salada, seguida de los sándwiches, dejando en un segundo plano las crepas y los postres y, por último, lugar la pizza y los *waffles*.

Cuadro de absolutos para Gráfico 15. Disposición de comprar producto para llevar		
Sí	348	89.46%
No	41	10.54%
Total	389	100%



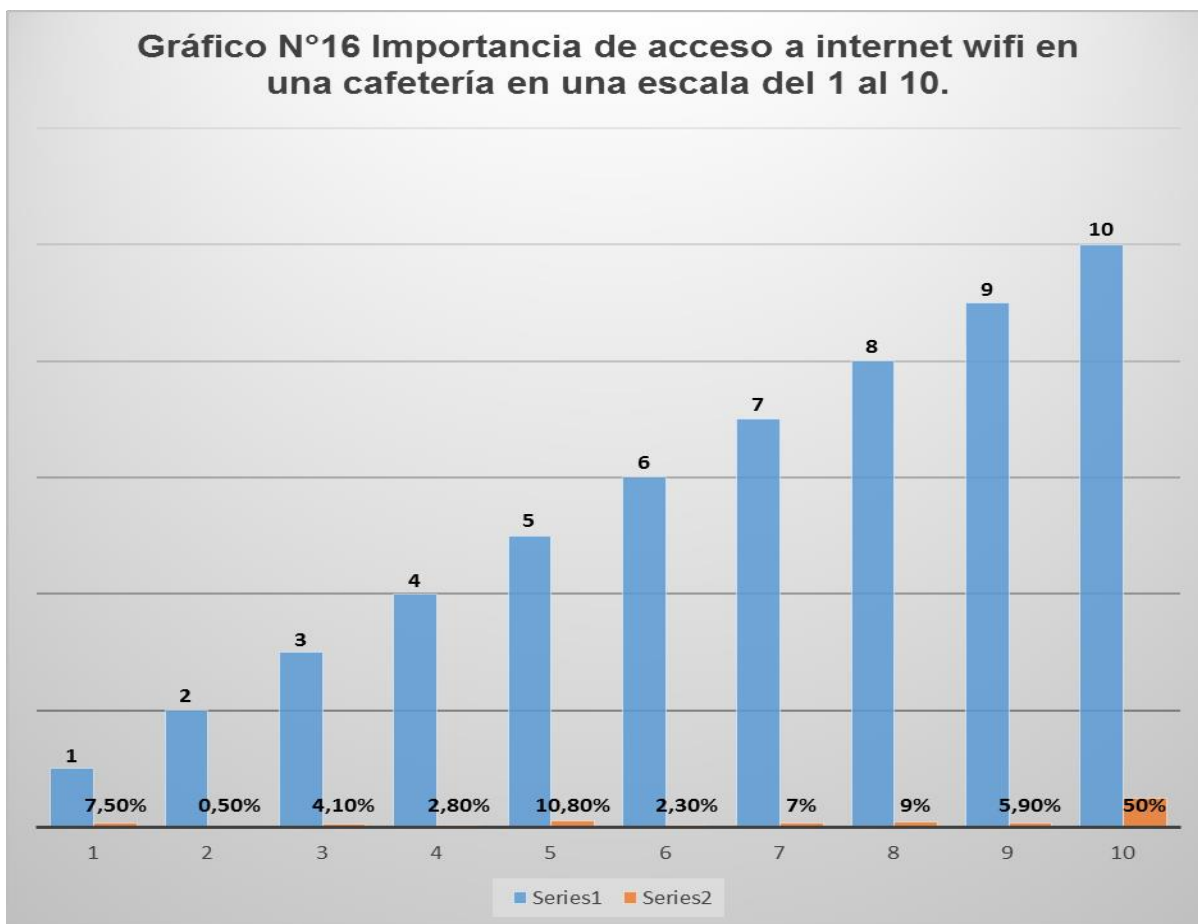
Gráfica 15. Disposición de comprar producto para llevar.

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 15 muestra que el 89.5% de las personas están dispuestas a comprar productos de la cafetería para llevar, el 10.5 % no se plantea hacerlo.

Cuadro de absolutos para Gráfico 16. Importancia de acceso a internet wifi en una escala del 1 al 10

1	29	7.47%
2	2	0.54%
3	16	4.12%
4	11	2.83%
5	42	10.82%
6	9	2.32%
7	27	6.96%
8	35	9.02%
9	23	5.92%
10	194	50%
Total	388	100%

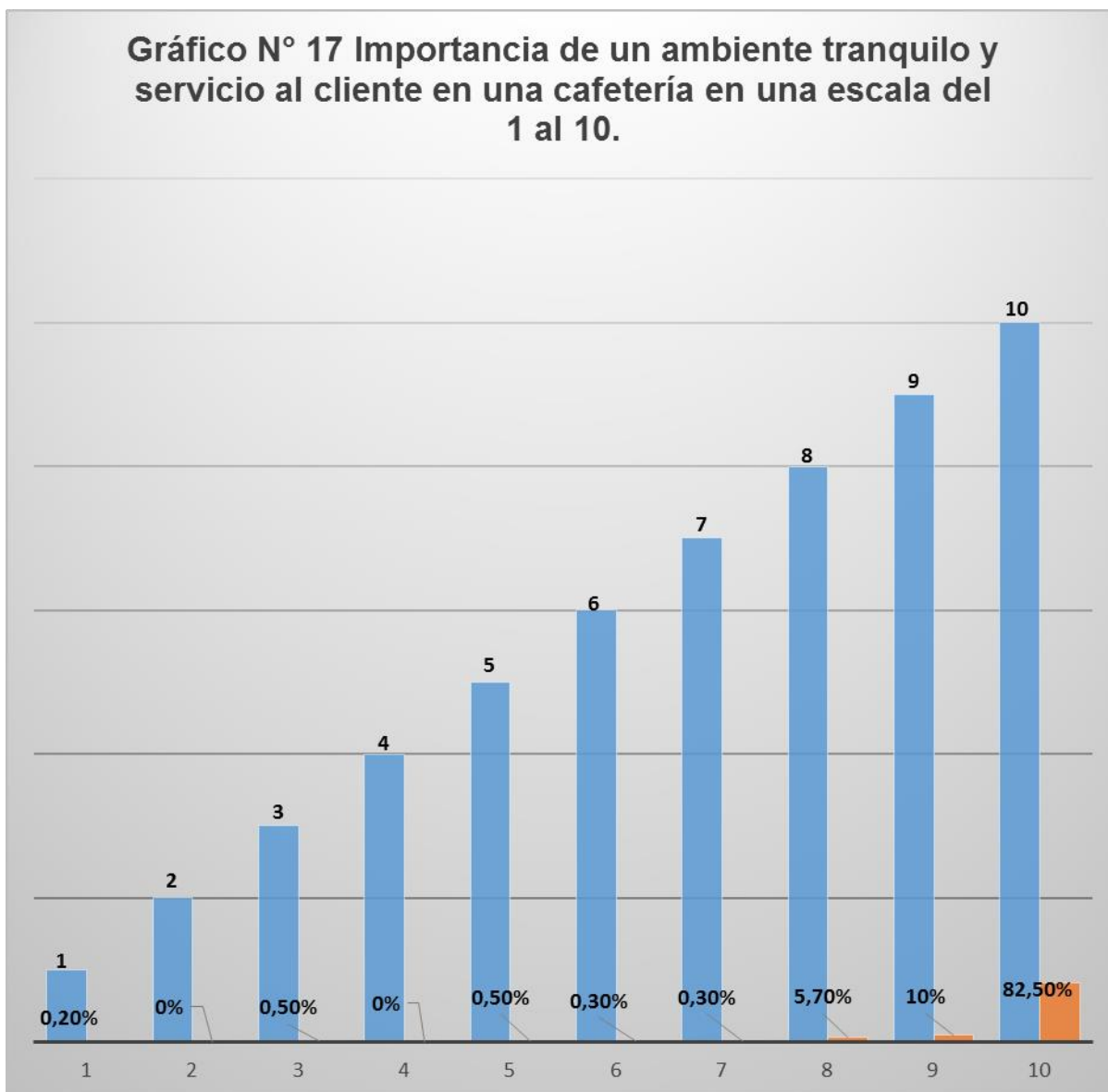


Gráfica 16. Importancia de acceso a Internet

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 16 muestra que para la mayoría de las personas encuestadas es muy importante que la cafetería cuente con servicio de internet inalámbrico.

Cuadro de absolutos para Gráfico 17. Importancia de un ambiente tranquilo y servicio al cliente en una escala del 1 al 10		
1	1	0.25%
2	0	0%
3	2	0.51%
4	0	0%
5	2	0.51%
6	1	0.25%
7	1	0.25%
8	22	5.69%
9	39	10.02%
10	321	82.52%
Total	389	100%

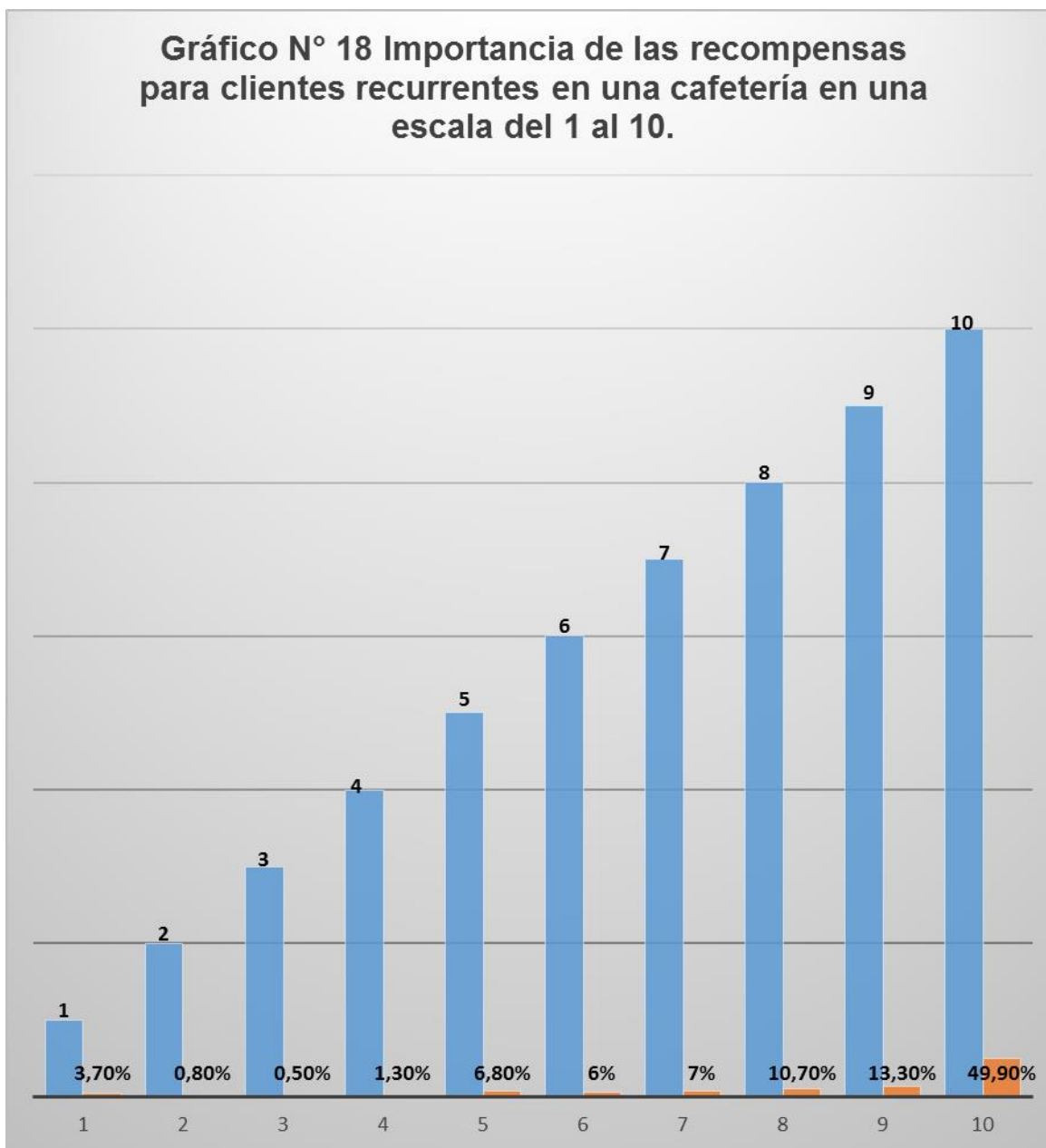


Gráfica 17. Importancia de un ambiente tranquilo

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

Para la mayoría de las personas encuestadas, es muy importante que la cafetería cuente con un ambiente tranquilo y buen servicio al cliente.

Cuadro de absolutos para Gráfico 18. Importancia de las recompensas para clientes recurrentes en una escala del 1 al 10		
1	14	3.65%
2	3	0.78%
3	2	0.52%
4	5	1.34%
5	26	6.78%
6	23	6%
7	27	7.05%
8	41	10.70%
9	51	13.31%
10	191	49.87%
Total	383	100%



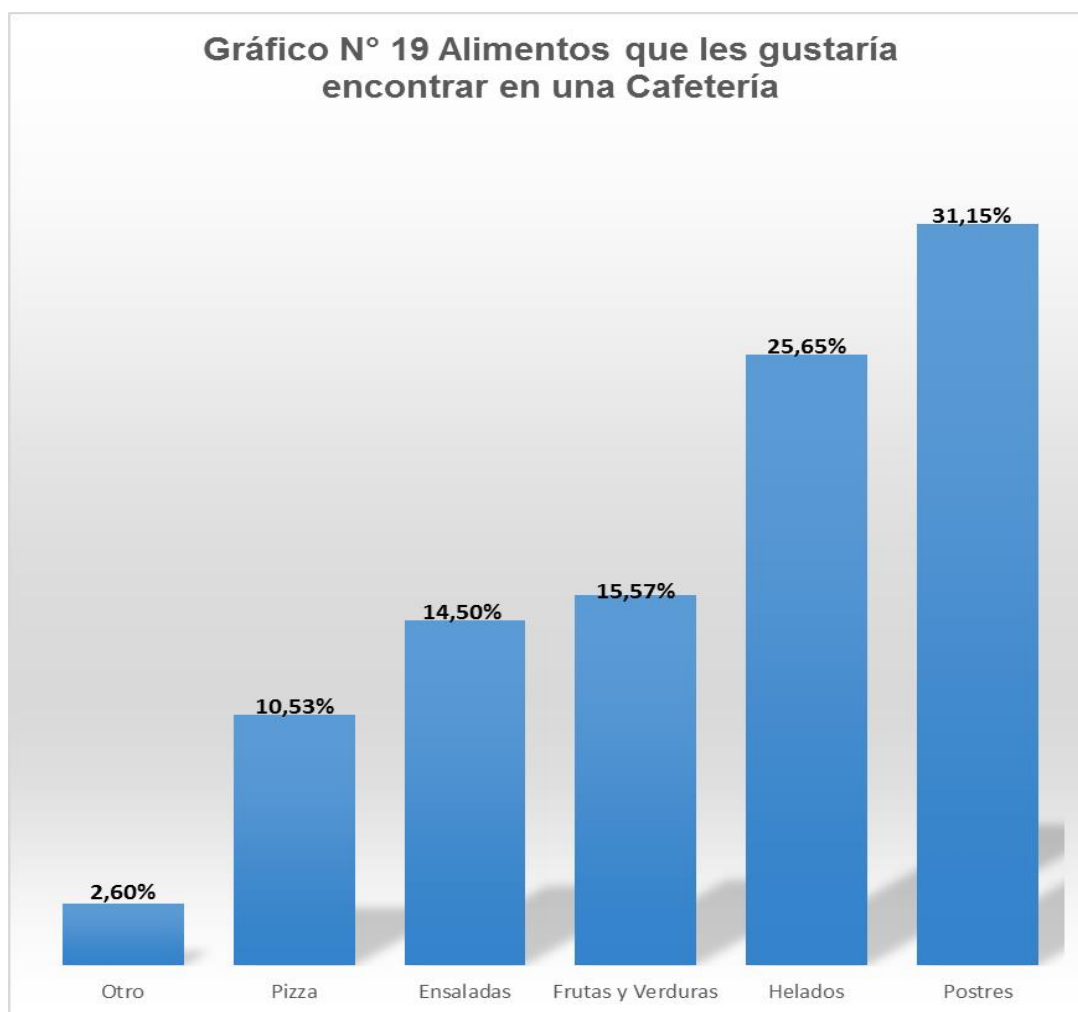
Gráfica 18. Importancia de recompensas para clientes

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 18 muestra que para la mayoría de las personas encuestadas es muy importante que la cafetería cuente con un sistema de recompensas para los clientes recurrentes.

Cuadro de absolutos para Gráfico 19. Alimentos que les gustaría encontrar en una cafetería

Frutas y verduras	102	15.57%
Pizza	69	10.53%
Postres	204	31.15%
Ensaladas	95	14.51%
Helados	168	25.65%
Otro	17	2.59%
Total	655	100%



Gráfica 19. Alimentos que les gustaría encontrar en una cafetería

Fuente: Investigación, Kathia Rodríguez H., 2017.

El Gráfico 19 muestra cuáles son los productos que las personas quieren encontrar; en primer lugar, se hallan los postres; en segundo, los helados; seguido de las frutas y verduras; en cuarto, las ensaladas; por último, las pizzas.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta investigación es determinar la viabilidad y la factibilidad para la toma de decisiones con el fin de invertir en la apertura de una cafetería, en el cantón central de la provincia de Heredia para el segundo cuatrimestre del año 2016; queda demostrado a través de este estudio que sí es viable la apertura de una cafetería en un mercado local de alta competencia; lo cual evidencia la existencia de demanda y el gusto por el producto ofrecido.

Objetivo específico N°1

- Identificar la población demandante potencial de la cafetería.

Queda demostrado que el café es un producto de aceptación general donde las personas están dispuestas a consumirlo en una cafetería que brinde un ambiente tranquilo y buen servicio al cliente.

Se evidencia la fuerte presencia de este tipo de negocios, llámese cafeterías, en el cantón central de Heredia. Esta información deja ver que hay una buena interacción entre lo ofrecido y lo demandado. Se considera que hay una competencia perfecta en donde el precio y la calidad del producto son muy similares.

Objetivo específico 2

- Realizar un estudio de viabilidad y factibilidad para cuantificar los recursos financieros, capital humano, técnicos y materia prima necesaria para la puesta en marcha de la cafetería.

Este es un proyecto viable, considerando el análisis del resultado en la aplicación de la guía de observación a cada una de las cafeterías y la encuesta aplicada a la población. Los instrumentos de recolección de información muestran resultados positivos en cuanto al gusto por el café, la frecuencia y la disponibilidad de los clientes potenciales para obtener productos complementarios o sustitutos ofrecidos, así como el estilo de servicio.

Se comprueba la disponibilidad de materiales, maquinaria y equipo, además del capital humano, técnico y materia prima a nivel nacional y de abastecimiento local para la puesta en marcha de la cafetería.

Objetivo específico 3

- Evaluar la viabilidad de la apertura de una cafetería mediante la aplicación de los criterios financieros de índices de deseabilidad, valor actual neto, tasa interna de retorno, y periodo de recuperación por medio de la confección de un flujo de efectivo que refleje las proyecciones para los próximos 5 años.

Los cálculos matemáticos muestran datos positivos que consideran el monto de la inversión inicial constituidos por salarios, materias primas, pólizas, mobiliario y equipo, así como el cálculo de la proyección de los ingresos que cubren los gastos administrativos y de operación reflejando un flujo de efectivo positivo para los próximos cinco años de operación.

La vinculación del proceso administrativo con el estudio de mercado ayuda a obtener un mejor panorama para evaluar la posible viabilidad de este negocio. Esta relación se refleja inicialmente en la identificación del mercado meta y el desarrollo de un plan estratégico para satisfacer sus necesidades, planteando metas y objetivos de mercadotecnia por alcanzar, identificando los perfiles de colaboradores necesarios para llevar a cabo la labor, y evaluando los resultados del plan inicialmente diseñado con el fin de analizar cuáles objetivos o metas se

lograron o en qué modo puede ser medido su alcance. Se identifica los factores mercadológicos que ayudan a obtener beneficios, se revisa lo que se hace correctamente y los aspectos a mejorar.

Objetivo específico 4

- Realizar un análisis financiero con el fin de buscar y escoger las mejores opciones de financiamiento que se ajustan a la empresa para cubrir la inversión inicial del proyecto.

Queda fundamentado que las entidades financieras consultadas ofrecen productos o servicios financieros a pequeños empresarios que tienen operaciones existentes; por lo que se concluye que para la apertura de un negocio o préstamos para cubrir inversión inicial no brindan financiamiento.

Análisis financiero

Para el desarrollo del análisis financiero, se consultaron tres entidades bancarias las cuales no financian la apertura de proyectos nuevos; sin embargo, una de ellas ofrece otros productos que pueden ajustarse a las necesidades del proyecto. A continuación, se muestra la información de tres entidades financieras en cuanto a requisitos solicitados para optar por financiamiento personal, con el propósito de analizar similitud de condiciones entre instituciones.

Entidad Financiera	Préstamos MIPYMES	Préstamos personales
Mutual Alajuela	<ul style="list-style-type: none"> No financian para apertura de negocios Se debe tener mínimo un año de operaciones para optar por financiamiento La opción más próxima sería como crédito personal fiduciario 	<p>Tipo: Fiduciario asalariado</p> <p>Total del crédito: ¢ 7.500.000</p> <p>Tasa de interés: 22% anual</p> <p>Plazo: 8 años, 96 cuotas</p> <p>Referencia: Tasa básica pasiva +17.30</p> <p>Cuota: ¢215.625</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Financian el 80% del total solicitado, lo cual corresponde en este caso a ¢ 7.648.800, a 	

<p>Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p>una tasa del 13.05 % anual, 3 años, 36 cuotas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe de tener un mínimo de seis meses de operación • Se debe de llevar un curso del INA como convenio con el banco • El banco debe de realizar un estudio acerca del proyecto • No financian para apertura de negocios • Cuota: ₡ 295.647 	
<p>Banco de Costa Rica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe de tener un mínimo de seis meses de operación • No financian para apertura de negocios • La opción más próxima sería como crédito personal fiduciario 	<p>Tipo: Personal fiduciario</p> <p>Plazo: 5 años, 60 cuotas</p> <p>Total del crédito: ₡ 9.561.000</p> <p>Tasa de interés: Variable tasa básica pasiva + 14% = 18.45% anual</p> <p>Cuota: ₡ 306.350</p>

Debido a las condiciones ofrecidas por las entidades bancarias mencionadas en el cuadro anterior, se plantea como una de las opciones el financiamiento el uso de recursos propios. Se promedia la tasa de interés ofrecida por estas instituciones a un 17.83% anual, se financia el 100% del monto de la

inversión inicial ¢ 9.561.000 a un plazo de 5 años, 60 cuotas; se calcula así una cuota mensual de ¢ 301.410, la cual incluye tanto amortización como intereses.

Financiamiento con recursos propios
Tipo: Recursos propios
Total del crédito: ¢ 9.561.000
Tasa de interés: 17.83% anual
Plazo: 5 años, 60 cuotas.
Cuota: ¢ 301.410

A partir de la información recolectada, se procede a un análisis, señalando los puntos que mayormente podrían impactar en beneficios en la implementación de la cafetería.

Puntos importantes a considerar:

El BCR ofrece el monto total que se necesita para la implementación del proyecto, mientras que Mutual Alajuela y el BNCR solo otorgan un 80% del monto requerido, para la cobertura total de la inversión inicial; por lo que el BCR resulta

más beneficioso, porque así no se tendría que recurrir a una mezcla de financiamiento extra para poder cubrir el 100% de la inversión inicial.

La cuota mensual más baja está representada por Mutual Alajuela, a pesar de que la mejor tasa de interés anual la tiene el BNCR, su plazo de tres años hace que la cuota mensual sea mayor, comprometiendo el flujo de efectivo a erogaciones mayores de dinero en un menor tiempo. Debido a que las proyecciones de este proyecto están a cinco años, lo mejor es optar por un préstamo con plazo de cinco años, ajustando la cuota mensual a ese periodo.

El plazo y la cantidad de cuotas que mejor se ajustan al proyecto pertenecen al plan de financiamiento del BCR, ya que representan el monto de la inversión inicial y el tiempo comprendido dentro de las proyecciones, además, la tasa de interés es un promedio de las ofrecidas por Mutual Alajuela y BNCR.

Si se financia la inversión inicial por medio de recursos propios, la tasa de interés al ser promediada con las tasas de interés de las tres entidades involucradas en el análisis, resulta tener una cuota mensual menor. Así que comparándola con la mejor opción para el proyecto hasta el momento que es la del BCR, el financiamiento por recursos propios resulta mejor, debido a que el

plazo y la cantidad de cuotas se mantendrían igual y la cuota mensual resultaría menor.

Ambas opciones de financiamiento, ya sea BCR o recursos propios, se presentan con condiciones muy similares; por lo que cualquiera de ellas impacta en una erogación de dinero para el flujo de efectivo con una pequeña diferencia una de la otra. Resultan en este caso más beneficioso el financiamiento por medio de recursos propios, lo cual no significa que se vaya a descartar el financiamiento por medio del BCR.

En conclusión, bajo este escenario se tienen dos opciones a escoger que mejor se adaptan para cubrir la inversión inicial del proyecto; en este caso serían BCR o recursos propios, esta última exige un rendimiento del 17.83 % anual, por lo cual es una tasa más baja que la ofrecida por el BCR. Se retorna al inversionista la inversión inicial al cabo de cinco años más los intereses devengados por la inversión, siendo esta última opción la que menos comprometería el flujo de efectivo, mantendría el mismo plazo y la cantidad de cuotas a cancelar.

Flujo de caja

	Año 0	Año 1 (2017)	Año 2 (2018)	Año 3 (2019)	Año 4 (2020)	Año 5 (2021)
Ventas		¢29.779.200,00	¢35.545.536,00	¢35.897.472,00	¢36.249.408,00	¢36.601.344,00
Gastos indirectos agua		¢94.960,00	¢123.068,16	¢132.184,32	¢141.300,48	¢150.416,64
Gastos indirectos electricidad		¢127.020,00	¢164.617,92	¢176.811,84	¢189.005,76	¢201.199,68
Gastos de seguridad (ADT)		¢260.700,00	¢312.840,00	¢312.840,00	¢312.840,00	¢312.840,00
Gastos patente municipal		¢280.000,00	¢336.000,00	¢336.000,00	¢336.000,00	¢336.000,00
Gastos materia prima		¢7.800.000,00	¢9.367.800,00	¢9.375.600,00	¢9.383.400,00	¢9.391.200,00
Salarios (Incluyen provisiones el 9,34%)		¢7.551.112,00	¢9.287.868,00	¢9.520.064,00	¢9.758.066,00	¢10.002.017,00
Cuotas CCSS 24,83%		¢1.591.226,00	¢1.957.207,00	¢2.006.138,00	¢2.056.291,00	¢2.107.698,00
Póliza del INS		¢70.000,00	¢84.000,00	¢84.000,00	¢84.000,00	¢84.000,00
Comisión por datafono		¢804.038,40	¢959.729,47	¢969.231,74	¢978.734,02	¢988.236,29
Alquiler de local comercial		¢4.000.000,00	¢4.600.000,00	¢5.290.000,00	¢6.083.500,00	¢6.996.025,00
Utilidad bruta		¢7.200.143,60	¢8.352.405,45	¢7.694.602,10	¢6.926.270,74	¢6.031.711,39
Intereses		¢1.314.060,00	¢1.264.339,00	¢923.393,00	¢582.448,00	¢241.503,00
Depreciación		¢248.531,	¢248.531,	¢248.531,	¢248.531,	¢248.531,

		25	25	25	25	25
Utilidad antes de impuestos		¢5.637.55 2,35	¢6.839.53 5,20	¢6.522.67 7,85	¢6.095.29 1,49	¢5.541.67 7,14
Impuesto Ventas		¢312.000, 00	¢312.000, 00	¢312.000, 00	¢312.000, 00	¢312.000, 00
Impuesto Renta		¢156.000, 00	¢156.000, 00	¢156.000, 00	¢156.000, 00	¢156.000, 00
Utilidad neta		¢5.169.55 2,35	¢6.371.53 5,20	¢6.054.67 7,85	¢5.627.29 1,49	¢5.073.67 7,14
Depreciación		¢248.531, 25	¢248.531, 25	¢248.531, 25	¢248.531, 25	¢248.531, 25
Amortización		¢1.593.50 0,00	¢1.912.20 0,00	¢1.912.20 0,00	¢1.912.20 0,00	¢1.912.20 0,00
Inversión inicial	- ¢9.561.00 0,00					
Flujo de Proyecto	- ¢9.561.00 0,00	¢3.824.58 3,60	¢4.707.86 6,45	¢4.391.00 9,10	¢3.963.62 2,74	¢3.410.00 8,39
	VAN	¢3.317.36 2,11				
	TIR	33%				
	ID	1,35				
	PR	30,00				

Algunos puntos importantes sobre el flujo de caja:

- El ingreso por ventas está basado en el promedio de compra de los clientes a la hora de visitar y consumir en una cafetería, considerando la cantidad de personas que frecuentan estas. Este cálculo se basa en el estudio de que por día en promedio 48 personas visitan una cafetería y consumen en

aproximadamente ¢ 2.350. A partir del segundo año, se toma en cuenta un incremento en los precios por concepto de inflación del 1%.

- Los gastos indirectos de servicios públicos (agua y electricidad) también sufren un incremento porcentual del segundo año en adelante. El cálculo está basado en los precios del metro cúbico y kilowatt de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia.
- Los salarios fueron tomados de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social que rigen a partir de enero 2017, además incluyen el porcentaje de provisiones de aguinaldo, vacaciones, cesantía y el aporte patronal sobre los salarios de los colaboradores. A partir del segundo año, se proyecta un aumento en los salarios de un 2.5% anual como referencia al promedio de aumentos salariales de los últimos cinco años del sector privado.
- La póliza del INS “Riesgos del trabajo” contempla dos colaboradores y se paga de forma trimestral.
- Los gastos por seguridad con alarma y monitoreo se cancelan de forma mensual.
- Se considera el monto de comisión de ventas por concepto de servicio de datafono brindado por el Banco Nacional, para el cual se toma en cuenta el 60% de las ventas totales, calculando sobre este porcentaje de ingresos un 4.5% de comisión.
- El alquiler del local se proyecta de forma anual con un incremento del 15% a partir del segundo año.

- La patente se paga de forma trimestral, este tipo de negocio se clasifica dentro de “Restaurantes, cafés, sodas y otros establecimientos que vendan comidas, bebidas o ambas”.
- La materia prima se proyecta de forma mensual; sin embargo, este rubro es variable de acuerdo con el movimiento en las ventas y el cambio de los precios. En este caso, se proyecta un aumento del 1% por tema de inflación en los precios y considerando el posible aumento de ventas proyectados anualmente.
- Los intereses y la amortización se basan en la tasa de interés que devenga el financiamiento por medio de recursos propios, que es de un 17.83%
- La depreciación del mobiliario y equipo se realiza por medio de línea recta.
- Los impuestos se calculan de acuerdo con el régimen en el cual se esté inscrito, en este caso el Régimen Simplificado, tributando por medio de la Declaración Jurada del Régimen de Tributación Simplificada-Impuesto sobre la Renta y la Declaración Jurada del Régimen de Tributación Simplificada-Impuesto sobre las ventas, calculadas ambas sobre las compras de materia prima realizadas.

Una vez proyectadas las ventas y considerando todos los gastos en que se debe incurrir, se utilizan herramientas financieras que ayudan a evaluar el panorama de proyección. Al medir los flujos de los futuros ingresos y gastos que del proyecto y al descontar la inversión inicial, mostrando en una unidad de medida común las cantidades de dinero generadas en momentos de tiempo

diferente, todo esto por medio del indicador financiero de valor actual neto, se determina la generación de un valor actual para la inversión o una ganancia reflejada de ¢ 3.317.362,11 considerando el proyecto como viable. Lo ventajoso de este método es que ha permitido introducir en los cálculos montos positivos y negativos (entradas y salidas) en los diferentes momentos del horizonte temporal de la inversión, sin distorsionar el resultado final, presentando un proyecto de inversión con un VAN positivo. Como complemento a esta herramienta financiera, está el índice de deseabilidad, el cual es mayor a 1, 1.35%; esto apoya la idea del proyecto como una buena inversión.

La tasa interna de retorno, indicador por el cual se genera una expectativa de ganancia sobre el proyecto, es en este caso mayor al 17.83%, tasa exigida por el inversionista al utilizar el financiamiento por medio de recursos propios. Además de estar por encima de otras alternativas de inversión en el mercado nacional, como lo son los certificados de depósito a plazo en colones. Por lo que por periodo este proyecto estaría generando una tasa de descuento del 33%, estas inversiones producen en promedio un 6.07% anual.

Igualmente, al compararla con los intereses exigidos o el costo de capital para la obtención de préstamos y así financiar el proyecto, sigue siendo mayor en un 15.17% (Datos suministrados por las entidades bancarias del análisis financiero: Mutual Alajuela, BNCR, y BCR). Por lo que con base en un TIR del 33% anual, se considera una inversión aconsejable. Ahora bien, puede existir

alguna inconsistencia en este cálculo matemático, ya sea porque se deban realizar otros desembolsos durante la vida útil del proyecto o por nuevas inversiones adicionales o erogaciones de dinero inesperadas que no se tengan inicialmente contempladas.

Este proyecto requiere un lapso de 2.5 años para lograr recuperar su inversión inicial de $\text{¢}9.561.000$, dicho está de paso. Este debe ser comparado con el periodo de recuperación aceptable definido por el inversionista, se debe tomar en cuenta que en este proyecto las entradas de efectivos son muy similares para todos los años, (flujos constantes libre de importantes variaciones) obteniendo el cálculo del periodo de recuperación como una anualidad, considerado este periodo como un tiempo saludable para recuperar la inversión inicial. Se valora este dato dentro de los aspectos positivos con los que cuenta el proyecto para invertir.

Presentación de hallazgos

Los principales resultados de esta investigación podrían indicar que:

- Los consumidores visitarían una cafetería no solo para consumir café tanto frío como caliente sino, también bebidas sustitutas como los batidos naturales, gaseosas y té, con una duración de visita de treinta minutos a una hora en promedio.

- El rango de edad de los clientes potenciales es muy amplio; ya que las personas inician el consumo de café desde edades tempranas. Jóvenes, adultos, adultos de la tercera edad y niños acompañados de mayores visitarían y consumirían en la cafetería, generando tráfico de consumidores con características diferentes, lo cual influiría en un crecimiento del consumo.
- El café es una bebida de agrado y buena aceptación por el consumidor que reside en la provincia de Heredia, reforzando la teoría de la existencia de una buena cultura por el consumo del café en esa región.
- Los consumidores utilizarían el servicio de cafetería en horas de la mañana y la tarde, lo cual define una demanda irregular para este proyecto; presenta una variación en las compras según la hora del día y en la frecuencia de visita mensual.
- Ofrecer un café gourmet de buen tostado, con cuerpo y poca acidez, reforzaría la imagen pública de El Farol como una cafetería innovadora y progresista en cuanto a calidad, además de que conseguiría nuevos clientes y la buena disposición de los actuales.
- La ubicación del local propuesta cumple un papel fundamental en el desarrollo de la actividad comercial, por lo cual se elige una locación en un área céntrica de la provincia de Heredia, con disponibilidad de servicios públicos y fácil acceso para la compra de materia prima. El tránsito por esta zona es en promedio de 42 personas cada 5 minutos; por lo que la

exposición de la marca es fuerte hacia un público de potenciales consumidores, esto permite a su vez una exposición de imagen alta.

- El local está rodeado de variada actividad comercial, lo cual potencia el servicio que estos brindan; por lo que existe una alta probabilidad de crear alianzas con ellos; un ejemplo de esto se puede ver reflejando en el *spa* ubicado al lado de la cafetería, en donde los clientes del *spa* pueden ser clientes potenciales mientras esperan un tratamiento estético de larga duración, igual con la inmobiliaria Grupo Faro ubicada a escasos metros, que puede llevar a cabo sus reuniones o firma de contratos en la cafetería y así con otros locales comerciales como el centro de impresión y de enmarcado con la compra de almuerzos y desayunos.
- El café es una bebida que se puede tomar a cualquier hora del día, sin restricción, además de ser una bebida para todo tipo de personas sin rango de edad; por lo que ofrecer un café *gourmet*, con clase, preparado por un barista, resulta un buen enganche para el consumidor, sobre todo cuando esto comprueba la calidad del café. Se aprovecha además la cultura del café que es fuerte en Costa Rica.
- A pesar de la alta competencia y a la apertura de muchas cafeterías de esta clase en los últimos meses, se evidenció en las visitas que se efectuaron en el estudio que hay una recurrencia continua.
- Al haber productos complementarios que se pueden ofrecer en una cafetería, existe una alta posibilidad de atraer clientes que no son consumidores de café, pero que pueden encontrar productos sustitutos.

- Actualmente las cafeterías son centros de reunión para grupos de amigos que buscan reencontrarse y pasar un rato ameno compartiendo sus vivencias y poniéndose al tanto de sus actividades.
- Ofrecer productos que se puedan empacar para llevar generaría mayor disposición en el cliente a la hora de realizar la compra. Además, ofrecer un servicio de wifi de alta velocidad acompañado de un ambiente tranquilo y buen servicio al cliente impactaría en la satisfacción del consumidor.
- A 3 de cada 10 clientes quieren encontrar postres y helados en la cafetería y cerca de 2 de cada 10 les gustaría que se ofrezcan frutas y verduras.

Objetivo específico 5

- Plantear un modelo de propuesta para la apertura de la cafetería en el cantón central de la provincia de Heredia en el segundo semestre del año 2016.

Queda definido un modelo de propuesta que señala las actividades, responsables, servicio y producto a ofrecer, en un mercado de mucha oferta del producto a nivel local y nacional, en donde la saturación no es la principal preocupación sino el poder ofrecer un café de buena calidad, complementándolo con buen servicio y excelente ambiente, buscando el crecimiento y el desarrollo socioeconómico.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de haber finalizado el estudio y de analizar los datos obtenidos, se llega a las siguientes recomendaciones:

- Ubicar el local en una zona de alto tránsito de personas, preferiblemente cerca de paradas de autobuses, taxis, parqueos, parques o donde haya comercio que favorezca la visualización, movilidad y accesibilidad de los clientes que presenten alguna discapacidad acorde con la Ley 7600 “Igualdad de Oportunidades a las Personas con Discapacidad”.
- Presentar el local o negocio de forma agradable tanto interna como externamente, que proyecte fácilmente la imagen o perspectiva que se quiere el cliente alcance a percibir. Una clara visualización física del local, con decoración acorde al tipo de negocio y llamativa que genere esa curiosidad al cliente por probar el nuevo producto y servicio disponible en el mercado.
- Ofrecer un producto de calidad, de origen local, de modo que se promueva la producción nacional, para ello se debe seleccionar granos de distintas zonas del país y dar a conocer el producto al cliente, con el fin de crear una cultura del café y aportar de este modo conocimiento al consumidor.

- Presentar un menú variado, dándole forma con productos complementarios o acompañamientos a un buen café y tomando en cuenta productos sustitutos para aquella población que se inclina por otro tipo de bebidas. No olvidar ofrecer los productos tradicionales de una cafetería como lo son: la repostería, los sándwiches y los postres, así como incluir otras opciones que brinden un valor agregado al lugar.
- Conocer los productos es de suma importancia, la calidad en el sabor y la presentación de estos va de la mano con capacitaciones, continua innovación y actualizaciones que mantengan al dueño y a los colaboradores al día con nuevas tendencias.
- Mantener el negocio abastecido de producto y materia prima principalmente en horas del día en que las personas frecuentan tomar café, las cuales serían las horas de la mañana y la tarde.
- Brindar un ambiente confortable para el cliente, debido al tiempo que generalmente permanece en el local. Se debe ofrecer una buena atención acompañada de un buen servicio, donde el cliente se sienta cómodo y tenga ganas de volver.

- Ser flexibles con los gustos del cliente, adaptándose en la medida de lo posible a las solicitudes de estos, personalizando el trato y buscando esa diferenciación.
- Ofrecer acceso a internet es muy importante, así que contar con este servicio es un plus que los clientes van a valorar, ya sea para tener conexión desde sus dispositivos portátiles como desde sus *laptops*.
- Brindar un sistema de recompensas es buena opción para alcanzar una mayor satisfacción del cliente.
- Realizar una estrategia de comunicación digital en la que se defina el objetivo que se quiere alcanzar, contestando a la pregunta ¿por qué la cafetería está en redes sociales? Si es por el lanzamiento del producto o servicio, por incrementar ventas o por exposición de la marca para quienes no la conocen. No se debe dejar de lado la información de contactos, los productos que se ofrecen y publicar información entretenida que alegre a los seguidores, llegando a la parte humana. Hacer como máximo dos publicaciones diarias.
- Espiar otras marcas es buena opción para tomar ideas y a partir de estas generar contenido que permita diferenciarse.
- Usar materiales biodegradables genera buena imagen de concientización y ayuda con el medio ambiente, así que el usar empaques como bolsas de cartón es una buena idea.
- Considerar el tiempo que toman los trámites para obtener la patente municipal, ya que suelen consumir entre un mes y medio a dos meses.

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Cafetería El Farol

6.2 LUGAR DE DESARROLLO, POBLACIÓN INVOLUCRADA

La cafetería debe ubicarse en el cantón central de Heredia y contar con un local comercial donde vender los productos ofrecidos al consumidor directamente. Este local es el centro de operaciones donde atender al cliente y distribuir los productos, cubriendo en gran parte la demanda de población visualizada y calculada en el Capítulo III.

De igual forma, el lugar funciona como almacenamiento de mobiliario, equipo y materias primas. Por motivo de presupuesto y para no comprometer el proyecto, inicialmente se cuenta con una sola locación. La población involucrada para que este proyecto se desarrolle de forma natural son personas: amas de casa, estudiantes, profesionales, público de edades comprendidas de entre los 20 a los 74 años.

6.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

6.3.1 Objetivo General

Ofrecer un producto de calidad acompañado de buen trato y ambiente agradable, con el fin de atraer la mayor cantidad de clientes posibles creando así una opción de negocio propio.

6.3.2 Objetivos específicos

- Ofrecer a los clientes un producto con presentación y sabor inigualable, posibilitando que estos regresen habitualmente a la cafetería.
- Responder a las necesidades de los clientes garantizando satisfacción a través de los productos y los servicios ofrecidos.
- Disponer de un local agradable donde los clientes se sientan cómodos y vivan una linda experiencia.
- Tomar en cuenta la opinión del cliente que frecuenta la cafetería para poder elaborar nuevas propuestas de producto o servicio.
- Convertir la cafetería en una empresa viable y rentable.

6.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47							
Cancelar deposito del local y firma de contrato	█																																																				
Ir a la municipalidad por formularios	█																																																				
Certificado de uso de suelo	█	█	█	█																																																	
Resolución Municipal de ubicación					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█																												
Certificación ESPH																									█																												
Pago de \$ 50 al Ministerio de Salud																									█																												
Fotocopia del PSF																										█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█			
Certificación de estar al día con FODESAF																									█																												
Fotografía del local																									█																												
Póliza de riesgos de trabajo INS																									█	█	█																										
Inscripción como declarante																									█																												
Certificación Personería Juridica del dueño del local																									█																												
Certificación de estar al día con la CCSS																									█																												
Presentar Solicitud de Licencia de Comercial Municipal																																																					
Cálculo de presupuesto en materiales para remodelación																																																					
Compra de materiales																																																					
Mano de obra en remodelación																																																					
Compra de mobiliario y equipo																																																					
Apertura del local																																																					

Tabla 5. Cronograma de actividades

6.5 PRESUPUESTO

Para la implementación de este proyecto, se ha calculado una inversión inicial de ¢9.561.000; la cual contempla la compra de mobiliario y equipo como licuadora, horno microondas, refrigeradora, cocina de gas, sandwichera, urna, sillas y mesas, máquina profesional para preparar café, fregadero, caja registradora, enseres, artículos de porcelana, loza y vidrio, además de la compra de materia prima proyectada a dos meses de operación, salarios de dos colaboradores igualmente proyectados a dos meses, incluyendo las cargas sociales y pólizas, depósito de alquiler del local, tres meses de alquiler del local (debido a la duración de los trámites en la obtención de la patente con la municipalidad y demás entidades gubernamentales como CCSS, INS y Ministerio de Salud, se decide incluir en la inversión inicial un mes adicional), por último, se incluye un rubro para remodelación, decoración y ambientación del lugar.

Concepto	Rubro
Mobiliario y equipo	3.422.169,85
Materia prima dos meses	1.440.000,00
Salarios de dos meses	1.842.467,00
Depósito de alquiler	400.000,00
Alquiler de tres meses	1.200.000,00
Decoración, remodelación	847.262,28
Trámites	189.288,00
Fondo de caja	50.000,00
Gastos varios	66.300,00
Publicidad	33.512,87
Servicios públicos (2 meses)	70.000,00
Total de inversión inicial	9.561.000,00

Tabla 6. Inversión inicial

La inversión inicial está respaldada por cotizaciones solicitadas a diferentes proveedores con el fin de comparar calidad y características del equipo necesario para operar. Está respaldada por precios reales en el cobro en electricidad (kw) y el agua (m³) basados en la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, los montos de los salarios son reales utilizando los vigentes y decretados por el Ministerio de Trabajo y el cálculo de las cargas sociales son las que dicta la CCSS el 34.17%. El monto del alquiler del local y el depósito del mismo han sido confirmados con el dueño directamente siendo este un rubro real. El pago de impuestos se basa en el régimen simplificado de acuerdo a las compras realizadas (D-105Renta y D-105 Ventas). La póliza del INS para ambos colaboradores es el sector privado con actividad económica de comercio, restaurantes y hoteles, específicamente venta al por menor de alimentos y bebidas a igual que la patente comercial que se cancela de forma trimestral bajo la misma categoría. Esta inversión inicial se financia por medio de recursos propios, exigiendo un 17.50% de interés sobre los ¢ 9.500.000, este porcentaje se basa en el promedio de las tasas de interés de las entidades financieras consultadas, estos respaldos se encuentran de forma física en un expediente.

6.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta consiste en la apertura de una cafetería en el centro de Heredia, la ubicación exacta sería 100 metros norte y 25 metros oeste del Banco Nacional del Parque de Los Ángeles, (Avenida 4, Calle 6). Se considera una buena ubicación con un tránsito fluido de personas (según el promedio obtenido en la investigación cada día transitan unas 4.000 personas frente al local), con cercanía de paradas de autobuses, taxis, influencia del parque y comercio como entidades financieras, tiendas, entre otros.

Este local cuenta con un área de 58 metros cuadrados, servicios públicos (agua, electricidad y servicio de alcantarillado), además de fácil acceso para personas con alguna discapacidad que tengan que movilizarse por medio de silla de ruedas. Se propone este local por no tener comercios cerca que ofrezcan un servicio y un producto similar al que se espera ofrecer en la cafetería de nombre El Farol.

¿Por qué el nombre El Farol? Se propone este nombre pensando en un elemento clásico, elegante y funcional que se adapte a lo moderno, que sea fácil de distinguir y reproducir en una eventual expansión de tiendas de comida.

6.6.1 Estrategia comercial

La estrategia comercial para la cafetería es enfocarse en un nicho de mercado en el que los individuos poseen características y necesidades homogéneas. En este caso se trata de personas que buscan un lugar tranquilo donde encontrar un menú que ofrezca desayunos, meriendas y cafés. Se desarrolla así una línea de productos limitados. Se selecciona una ubicación del local que sea accesible al cliente. Se brinda una buena atención y se ofrece productos de calidad, incluyendo algo implícito además del producto como, por ejemplo, un lugar acogedor con ambiente tranquilo y buen trato.

Con esta propuesta, se busca atraer clientes, conservarlos y aumentarlos, para lograr un crecimiento a largo plazo, teniendo siempre presente qué es lo que valoran los clientes a la hora de recibir el servicio y el producto. El cliente debe percibir que los productos ofrecidos en la cafetería son artesanales, no son productos que copian otras marcas, su originalidad está impresa en las recetas secretas de la cocina y su presentación en el plato, tanto en el sabor como en la preparación; son productos frescos, recién hechos al igual que los insumos o materia prima utilizada.

El café, como producto principal y diferenciador, es producido en la zona alta de Heredia a 1.400 msnm. Es de alta calidad para los conocedores, con procesos de producción artesanales y tostado que lo garantizan. La cafetería

cuenta con una integración vertical, ya que tiene productos como café, naranjas, aguacates, frutas de estación, albahaca y tomate, siempre frescos. La presentación de los productos en el plato juega un papel fundamental; a todo esto, se le aúna un buen servicio al cliente y, un lugar cómodo, tranquilo y relajado. De esta forma, se espera que el cliente recomiende el lugar visitado por la buena atención recibida; porque los productos, además de ser excelentes, tienen una relación calidad y costo equitativa, y porque el lugar es ameno.

Parte de la estrategia comercial y creativa de esta propuesta es estar alerta a las condiciones cambiantes del mercado, nuevas tendencias, actualizaciones, proyectando una buena imagen con un estilo único. Otro elemento importante de esta propuesta estratégica es contratar recurso humano con actitud positiva y ganas de trabajar, capacitado y con conocimiento en las labores a desempeñar.

Los puestos propuestos para la operación de la cafetería son: un barista y un dependiente, se recomienda dos personas para una mejor atención al cliente, de modo que se distribuyan las actividades a desarrollar dentro del negocio, sin afectar los tiempos de entrega ni la calidad del producto final. Es importante mencionar la capacidad del local, el cual se acondiciona y distribuye para atender de 16 a 18 personas.

6.6.2 Promoción

Debido a que las cafeterías no son algo nuevo en la provincia de Heredia, el cliente va a buscar una diferenciación de los otros lugares que ha visitado. De ahí la importancia de generar alguna razón por la cual el cliente recuerde el nombre y la ubicación de la cafetería. Así que para lograr que las personas que habitan y frecuentan la zona de influencia reconozcan el establecimiento y se enteren de los productos ofrecidos, se debe:

- Imprimir volantes con la dirección de la cafetería, el logo, además de una breve reseña de los productos que pueden encontrar.
- Imprimir afiches para pegarlos en las pizarras informativas de los centros culturales de idiomas, institutos y universidades ubicados en el cantón central de Heredia.
- Realizar una publicación diaria en el Facebook mediante la página de El Farol, consiguiendo alcanzar la mayor cantidad de personas o seguidores, a quienes se les informa sobre lo ofrecido en el día.
- El día de la apertura, dar degustaciones y repartir tarjetas de presentación magnéticas y llaveros con el fin de que sirvan como recordatorios de la cafetería.

Se propone posicionar la cafetería El Farol como una nueva alternativa en el mercado del café. Para ello se plantea ofrecer productos de calidad y un

ambiente cálido con buena atención, logrando así experiencias agradables para el cliente, ya sea que esté solo o en compañía de amigos o familiares.

Se propone proyectar un estilo conservador, un estilo positivo, brindando un ambiente tranquilo para conversar, generador de momentos para relajarse. ES un sitio donde los clientes puedan acercarse y disfrutar de un buen café con algún delicioso acompañamiento.

La idea que se propone difundir busca dejar en la mente del consumidor a la cafetería El Farol como una muy buena opción en el momento de elegir el lugar donde tomarse un buen café.

El logotipo propuesto es:



El Farol

6.6.3 Medios masivos

Al tratarse de un proyecto nuevo y no contar con un presupuesto elevado, se debe utilizar medios masivos de comunicación como lo son las redes sociales; medios interactivos a través de los cuales se puede llegar a una buena parte de los clientes potenciales con altas ventajas de selectividad, bajo costo, impacto inmediato y capacidades interactivas; lo cual es de utilidad para realizar la introducción y el posicionamiento de la cafetería; se brinda información diaria, horarios e imágenes de los productos ofrecidos.

Con este tipo de mercadeo, se busca proyectar una buena imagen del producto y el servicio que ofrece la cafetería. Además, se espera emplear estos canales para vender y conocer la opinión de los clientes; se le da seguimiento a los comentarios que son indicadores fehacientes de la realidad del producto y el servicio brindado.

6.6.4 Medios complementarios

Como parte de la estrategia de creación de imagen, se utilizan medios en exteriores como lo es la rotulación con el logotipo, que resalta la presencia de la cafetería, consiguiendo la identificación visual por parte del consumidor.

Se le presta mucha atención a la fachada principal del local para que tenga una apariencia fresca y atractiva. Además, se trabaja con *brochures* informativos de enganche y atracción.

6.6.5 Distribución

La cafetería debe contar con un local comercial donde vender los productos ofrecidos al consumidor directamente. Este local es el centro de operaciones donde se atiende al cliente y se distribuyen los productos, cubriendo en gran parte la demanda de la población visualizada y calculada en el Capítulo III. De igual forma, sirve como almacenamiento de mobiliario, equipo y materias primas. Por motivo de presupuesto y para no comprometer el proyecto, inicialmente se cuenta con un solo canal de distribución donde se recibe público del cantón central de Heredia.

6.6.6 Producto y precio

Los productos que se ofrecen en la cafetería son de origen nacional o al menos todos estos insumos están disponibles a nivel nacional. Para el cálculo de los productos finales, se toma en cuenta mano de obra directa, materiales directos y gastos indirectos logrando así identificar el costo de los productos ofrecidos y obtener precios justificados de acuerdo con la calidad implícita en ellos.

Los precios sugeridos en el menú de esta propuesta se justifican tomando como base los precios de los insumos o la materia prima necesaria para elaborarlos y así conseguir el producto final. Los datos recolectados en las visitas realizadas a las cafeterías sirven de apoyo para cotejar la similitud de los productos y de los precios, a partir de lo cual se promedia cuánto está dispuestos los clientes y evitar salirse del rango cobrado por este tipo de unidades de negocio. Lo que se busca es hacer que el precio de los productos y el servicio sea una razón de apoyo para que el consumidor se incline a visitar y consumir en la cafetería.

Se compra la repostería a una persona que la elabora de forma artesanal para posteriormente ser revendida en el local, al que con los postres. Las bebidas, los sándwiches, la ensalada de frutas, las pizzas y *los waffles* se elaboran de

forma artesanal en la cafetería, con el fin de entregar productos frescos. El menú propuesto es el siguiente:

Cafés calientes:

- Café negro (americano) ¢900
- Capuchino ¢ 1.200
- Mocaccino ¢ 1.400
- *Latte* sabores:
 - ✚ Menta ¢1.500
 - ✚ Avellana ¢ 1.500
 - ✚ Irlandes ¢ 1.500
 - ✚ Caramelo ¢ 1.500
- Chocolate caliente ¢ 1.000
- Té gourmet ¢ 1.400

Cafés fríos

- *Frappé* avellana ¢ 2.100
- Frapé menta ¢ 2.100
- *Frappé* mocha ¢ 2.100
- *Frappé* caramelo ¢ 2.100
- Frío irlandés ¢ 2.100
- Frío tropical ¢ 2.000

- Frozen cappuccino ¢ 2.000
- Espresso ¢2.200
- *Iced Coffee* ¢ 900

Batidos

- Crema ¢ 1.100
- Zanahoria-Naranja ¢ 1.200
- Naranja –Manzana ¢ 1.200
- Papaya ¢.1000
- Piña ¢ 1.000
- Sandía ¢ 1.000

Pizzas

(Personal 4 piezas)

- La Vege ¢ 2.000

Tomate, ajo, perejil, hongo.

- El Farol ¢ 2.000

Jamón, *pepperoni*, tocineta, queso.

- El chungo ¢ 2.000

Cebolla, tocineta, tomate, queso.

- Tres colores ¢2.000

Queso blanco, jamón, albahaca.

- La de siempre ¢2.000

Mozzarella, tomate, tocineta, jamón.

Sándwiches

- *Capresse*: ¢2.200

Tomate, albahaca, aceite de oliva, queso *mozzarella*.

- *Veggie*: ¢ 2.100

Hongos, lechuga, tomate, cebolla, chile dulce.

- Club sándwich ¢ 2.200

Huevo revuelto, tocineta, lechuga, tomate.

- *Italiano*: ¢ 2.250

Peperoni, salami, tomate, aceite de oliva, queso *mozzarella*.

- *Huevo*: ¢ 2.200

Jamón, cebolla, pimiento, tocineta, huevo revuelto.

Repostería

- Pasteles individuales ¢ 1.000

- *Eclairs* ¢ 1.200

- Empanadas ¢ 1.000
- *Quich* ¢ 1.200
- Galletas ¢1.200

Postres

- Ensalada de frutas ¢ 3.500
- Pasteles ¢ 1.700
- Tres leches ¢ 1.500
- Torta chilena ¢ 2.000

Waffles dulces

- Tradicional con jalea de maple ¢1.500
- Chispas de chocolate ¢ 1.500
- Manzana ¢ 1.500
- Chocovainilla ¢ 1.500
- Fresa ¢ 1.500

Waffles salados

- Jamón y queso ¢ 1.500
- Albahaca y queso ¢ 1.500
- Chile y cebolla ¢ 1.500
- Hongos, cebolla y chile. ¢ 1.500

6.6.7 Propuesta de distribución del espacio físico

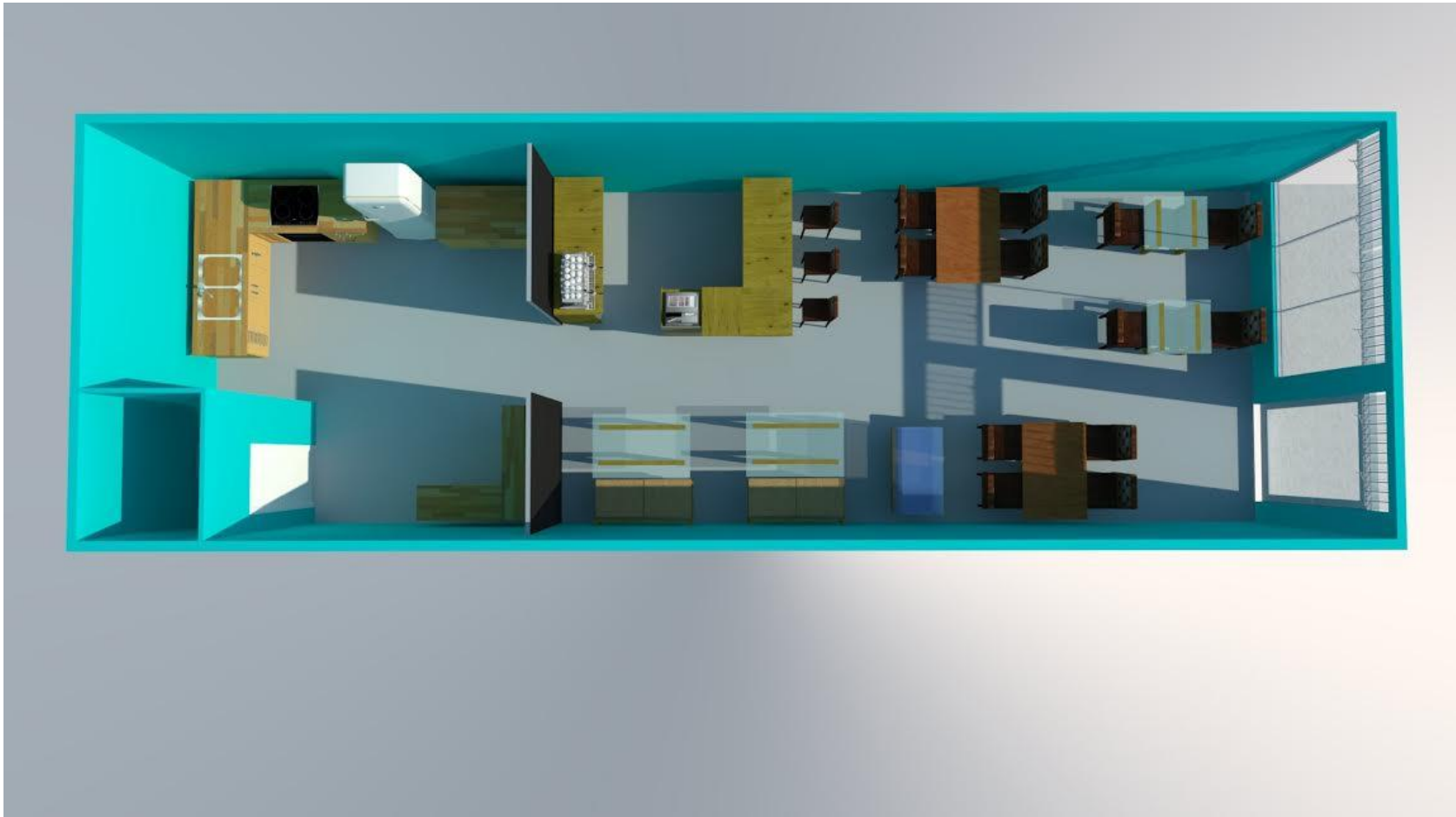


Ilustración 1. Propuesta de distribución del espacio físico

BIBLIOGRAFÍA

Barrantes. (2012). *Investigación. Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y Cuantitativo* (20ª ed.). Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica.

Central América Data. (2016). *Información de negocios Costa Rica*. Recuperado de CentralAmericaData.com

Central América Data. (s.f.). *Cafetería*. Recuperado de http://www.centralamericadata.com/es/tsearch?q=cafeteria&q1=mattersInCountry_es_le%3A%22Costa+Rica%22

Dessler. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14ª ed.) Editorial Pearson Educación.

Fincowsky, F.; Enrique B, y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional: Un enfoque para América Latina*. México: Editorial Pearson Educación.

Fred R. David, (2013). *Administración Estratégica*. 14º ed. Editorial Pearson.

García A. (2016). El Financiero: *Columna Conectados: Escasez en la abundancia*. Costa Rica. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/tecnologia/Columna_Conectados-Adrian_Garcia-emprededurismo_0_1030096987.html

Hernández. (2012). *Metodología de la Investigación* (5ª ed). Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

ICAFE. (s.f.). *Historia de nuestro café*. Recuperado de <http://www.icafe.cr/nuestro-cafe/historia/>

INEC. (s.f.). *Estimaciones y proyecciones de la población*. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

- Inversión inmobiliaria. (s.f.). Cafeterías afinan su estrategia. Recuperado de <http://www.inversioninmobiliariacr.com/index.php/mercado-inmobiliario/comercial/item/514-cafeterias-afinan-su-estrategia-comercial>
- Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing* (15ª ed). Editorial Pearson.
- Márquez, L. (2014). *6 Aplicación de fórmulas para conocer el tamaño de una muestra aleatoria simple por medio de Excel*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=4Q-trUbNsbl>
- Mejías, J. (s.f.). *Lienzo de modelo canvas*. Recuperado de <http://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>
- Méndez. (2014). *Fundamentos de economía para la sociedad del conocimiento* (6ª ed.) Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Osterwalder A. y Pigneur Y. (2012). *Generación de modelos de negocios*.
- Pindyck. (2013). *Microeconomía*. 5ª ed. Editorial Pearson Educación.
- Piñar, A. (2016). *El Financiero: Cafeterías afinan su estrategia comercial*. Costa Rica.
- Rodríguez, P. (2016) *¿Emprendimiento, pyme y emprendedurismo?* Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/blogs/vamos_a_chapotear/Emprendimiento-PyMe-Emprendedurismo_7_966573338.html
- Sapag. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (6 ed.) Editorial McGraw Hill Interamericana.

SII. (2002). *Nueva tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado.*

http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

Thompson, A. (2012). *Administración Estratégica Teoría y casos.* (18ª ed.).

Editorial McGraw Hill.

Wheelen, T. y Hunger J. (2013). *Administración Estratégica y política de negocios.*

(13ª ed.) Editorial Pearson.

ANEXOS



Dirección de Servicios y Gestión de Ingresos Sección de Servicios Tributarios

REQUISITOS PARA LA LICENCIA COMERCIAL

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Formulario completo de la Solicitud de Licencia de Comercial Municipal con todos los datos requeridos, debidamente firmado por la persona interesada y por el representante legal cuando corresponda. (Incluye Declaración Jurada y Firma del Solicitante y del dueño del Inmueble). <input type="checkbox"/> Fotocopia de la Cédula de Identidad del solicitante o del representante legal (según el caso) y del dueño del inmueble en caso de que el local se alquile y la Certificación de Personería Original (un mes de vigencia) si es una persona jurídica, o bien Fotocopia de Cédula de Residencia en caso de ser extranjero (Vigentes). <input type="checkbox"/> Fotografía Digital o Impresa del local <input type="checkbox"/> Estar al día con las obligaciones de la CCSS. Cumplimiento Art. 74 Ley Constitutiva CCSS <input type="checkbox"/> Encontrarse al día con el pago del FODESAF (mtss.go.cr) | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Certificado de Uso de Suelo <input type="checkbox"/> Fotocopia del Permiso Sanitario de Funcionamiento extendido por el Ministerio de Salud, cuando sea necesario de conformidad con lo que establece el Decreto N° 34728-1 (vigente, a nombre del solicitante) <input type="checkbox"/> Fotocopia de la Póliza de Riesgos de Trabajo del Instituto Nacional de Seguros INS (contrato y recibo vigente). <input type="checkbox"/> Encontrarse al día con el pago de tributos municipales (solicitante y dueño del inmueble) <input type="checkbox"/> Copia del documento emitido por el ministerio de Hacienda donde consta la fecha de inscripción como declarante |
|---|--|

La información declarada por el patentado en el formulario tiene el carácter de declaración jurada, por lo que si los datos son falsos, la pena impuesta es de tres meses a dos años de prisión, según el artículo 311 del Código Penal y sus reformas.

REQUISITOS ESPECIALES SEGUN LA ACTIVIDAD EXIGIDAS POR OTRAS INSTANCIAS

•Parques Públicos: Resolución del Departamento de Ingeniería Vial del MOPT, que indique la capacidad del parqueo.	•Venta de Armas: Visto bueno del Ministerio de Seguridad Pública de Departamento de control de armas y explosivos.
•Compra y Venta: Apegarse a la Ley de Compras y Ventas, es exclusiva de personas físicas y aportar 3 declaraciones juradas de comercios afines a la actividad, (autenticadas) es necesaria también la Inspección de Patentes.	•En caso de actividades tales como: talleres mecánicos, carnicerías, restaurantes, salas de juegos, pensiones, hoteles, deshuesadoras, tajos, y similares, lavado de autos, es necesario la Inspección.
•Venta de Licores como actividad Primordial o Secundaria a la actividad comercial todo establecimiento que incluya debe ajustarse a lo establecido en la Ley de Licores y su reglamento, demás normativas que rige lo materia, además será necesaria la inspección por parte del Departamento de Servicios Tributarios.	•En caso de salas de juegos donde se instalen máquinas de juegos, juegos de video o juegos de habilidad y destreza, tanto electrónicos como virtuales, deberán ajustarse a lo establecido en la Ley de juegos y su reglamento, requisitos para máquinas de juegos, además de los reglamentos dictados por el municipio, es necesaria la inspección
•Permiso de SUTEL para los casos de Internet	
•Bancos, Financieras y Mutuales: debe de contar con el visto bueno de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEFIN)	•Servicio de Seguridad Privada- documento probatorio de que está inscrito en el Ministerio de Seguridad Pública.
•Puestos de Bolsa: debe de contar con el visto bueno de la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL)	•Universidades, colegios y escuelas visto bueno de la entidad reguladora de la actividad, Universidades Privadas del CENIFE
•Régimen de Pensiones: debe de contar con el visto bueno de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN)	•Para el caso de las Universidades, después de aprobada la Patente Comercial, se debe de solicitar el visto bueno al CONESUP
•Servicio de Taxi carga: Autorización de ubicación previa por parte de la dirección de ingeniería de tránsito del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (alineamiento con rutas nacionales).	•Escuelas y Colegios Privados del Departamento de Centros Docentes Privados, Instituciones Para Universitarias del Consejo Superior de Educación.
•En caso de Régimen de Zonas Francas: acuerdo Ejecutivo de PROCOMER	•Venta de Lotería adjuntar certificación de ser concesionario Junta de Protección Social Art 3 y 8 de la Ley 7395
•Casinos categorización del Hotel por medio del I.C.T de 3 o más estrellas, declaración de interés turístico.	•Radio emisoras Televisoras, TV por Cable y explotación de Frecuencias licencia extendida por la Oficina Nacional de Control.
• Gasolinerías: Permiso de MINAE y SETENA.	•Venta y alquiler de películas, visto bueno del Ministerio de Justicia y Gracia.
•Guarderías: permiso del Consejo de Atención Integral.	•Parques Industriales: COMEX-ONDE deben dar visto bueno.
•Trámite de Patentes de Transporte (Taxis, Buses, Turismo): Presentar concesión aprobada por el MOPT.	•Permiso de ACAM, cuando se utilizara actividad musical en el lugar que implique su alteración total o parcial.
•Hospedajes, casas, pensiones, alojamientos y similares que ofrezcan hospedaje, sala de masajes, otros ICT y Dirección de Migración y Extranjería. y IMAS (Ley8343). Art61	•Espectáculos públicos deberán ajustarse al Reglamento del Municipio. •El municipio realizará las inspecciones a los locales comerciales cuando lo considere.
•Lavado de vehículos concesión otorgada por el Departamento de aguas del Ministerio del Ambiente y Energía para la explotación del respectivo pozo	•El cobro de patente se realizara según la fecha de inscripción de tributación, en caso de que el contribuyente difiera, deberá presentar las pruebas necesarias para el cambio.
• Juegos Permitidos: Son permitidos los juegos carteados o sea aquellos donde no haya envite, y los que por su índole contribuyen a la destreza y ejercicio del cuerpo. Requisitos: Además de cumplir con lo señalado en el Capítulo V de requisitos, deben aportar un Manual o estudio técnico de la máquinas que se instalaran, que demuestre donde interviene la destreza del jugador.	

- Recurde que la presentación de este formulario no autoriza el inicio de la actividad lucrativa.
- Este formulario debe de venir completo, sin borrones ni tachones, de lo contrario no se aceptará. Será válido solamente el original.
- En caso de suspender su actividad comercial, debe proceder a presentar el Formulario de Eliminación de la Patente Comercial; caso contrario esta seguirá activa con sus respectivas consecuencias Fiscales y Legales.
- Debe indicar lugar o medio para recibir notificaciones, conforme a la ley 4755 Código de Normas y Procedimientos Tributarios.
- Asegúrese que la información que conste en los diferentes requisitos guarde igualdad en datos: el nombre del negocio, dirección, actividad comercial, etc.
- Cada año, después de tramitada su patente comercial debe presentar en el Departamento de Servicios Tributarios su Declaración Jurada del Impuesto de Patente junto con una copia de la Declaración de la Renta presentada a la Dirección General de Tributación Directa.

Municipalidad de Heredia

Avenida Central, Calle 0-1, Heredia

Central: (506) 2277-1400 | Fax: 2277-6766 | www.heredia.go.cr



Dirección de Servicios y Gestión de Ingresos
Sección de Servicios Tributarios

Timbres Fiscales y Timbres de Parques Nacionales por 100 colones

Comprobante del trámite N° _____

FORMULARIO DE SOLICITUD DE LICENCIA COMERCIAL (SOLICITUDES NUEVAS)

(Recuerde que este trámite es totalmente gratuito y antes de completar este formulario debe leer el dorso del mismo.)

DATOS DEL SOLICITANTE

Nombre del Solicitante: _____ Cédula (Personal o Jurídica) N°: _____

En caso de Persona Jurídica: Nombre del representante legal: _____ Cédula _____

Señalo como lugar o medio para recibir notificaciones: Tel: _____ Fax: _____

Dirección (Residencia): _____

Correo electrónico: _____

Patrono: SI NO Pertenece al régimen tributario: Simplificado Tradicional

DATOS DEL DUEÑO DEL INMUEBLE

Nombre del Dueño del Inmueble: _____ Cédula _____

En caso de Persona Jurídica: Nombre del representante legal: _____ Cédula _____

Plano Catastro N° _____ N° Finca _____ Mapa _____ Parcela _____

DATOS DE LA PATENTE Y EL LOCAL

Nombre Comercial del Negocio o Local: _____

Se solicita patente para (actividad específica): _____

Dirección exacta del Local sitio en: Calle _____ Avenida _____ Distrito: _____ Edificio: _____

Piso: _____ Local: _____ Teléfono: _____ Fax: _____ Otras Señas: _____

El lugar o el medio donde se desarrollará la actividad cuenta con un entorno accesible para que las personas lo usen y disfruten, cumpliendo con lo establecido en la Ley 7600 y su reglamento: SI NO

DECLARACIÓN JURADA Los suscritos, abajo firmantes, de las calidades antes mencionadas, apercibidos de las penas con que la legislación castiga los delitos de falso testimonio y perjurio, declaro que toda la información anotada anteriormente es verdadera y real. Asimismo, se exonera a la Municipalidad de Heredia, con base en la presente declaración jurada y la información adjunta, por el otorgamiento de **Licencia Comercial (solicitud nueva)**. Además, tengo conocimiento de que la Municipalidad de Heredia, puede iniciar el proceso administrativo respectivo con el fin de suspender, revocar o cancelar las actividades autorizadas en el inmueble, si se llegase a comprobar alguna falsedad de la presente declaración, errores u omisiones en los documentos o información aportada, por lo tanto, dejo autorizado a las autoridades de este gobierno local para que procedan a verificar y aplicar conforme las medidas previstas en el ordenamiento jurídico, y si fuere el caso interponer las denuncias correspondientes ante el Ministerio Público; Ministerio de Salud y otras instancias; siendo el suscrito responsable de todas las implicaciones que esto conlleva. Es todo.

Nombre Completo, Firma y número de identificación del Solicitante: _____

Nombre Completo, Firma y número de identificación del dueño del Inmueble: _____

Autorizo a: _____ N° de Cédula: _____ para que presente y retire documentos con respecto a este trámite. Firma de la persona autorizada: _____

DATOS PARA EL CÁLCULO DE LA PATENTE COMERCIAL

Ubicación o Ruta: Excelente Buena: Regular: Mala: N° de empleados: _____

Inventarios: (en colones): _____ Fecha de inicio de la actividad: _____

Condición del inmueble y/o mueble: Excelente: Buena: Regular: Mala: Deficiente:

Tipo de Actividad: Comercio: Industria: Servicios: Agrícola y Agropecuaria:

Conforme a lo estipulado en la Ley de Impuestos Municipales del Cantón Central de Heredia Ley N° 9023, Art 2° y siguientes y el Art 79° del Código Municipal, nadie podrá abrir establecimientos dedicados a actividades lucrativas o realizar comercio en forma ambulante sin contar con la respectiva Licencia Municipal.

No llene este espacio, es para uso de la Municipalidad

Verificación de Morosidad: Responsable de la verificación Interna hace constar que el solicitante se encuentra al día () no se encuentra al día () con los tributos municipales para el presente trámite, al día _____

Formulario recibido por: _____, el día ____/____/____, a las ____ horas.

Cantidad de folios recibidos _____ Firma del funcionario _____

INFORMACION IMPORTANTE PARA REALIZAR ESTE TRAMITE

Estimado Contribuyente recuerde que por Seguridad y Accesibilidad, las aceras deben permanecer libres de obstáculos y en buen estado.

Municipalidad de Heredia

Avenida Central, Calle 0-1. Heredia

Central: (506) 2277-1400 | Fax: 2277-6766 | www.heredia.go.cr

	Gerencia Financiera Servicio de Inspección Documentación del Sistema de Calidad	
	PROCEDIMIENTO: E-GF-USIN-018 Especificación de requisitos para la Inscripción o Reanudación de Patrono Físico	Página 1 de 3

Consideración inicial:

El trámite de inscripción patronal se realiza de acuerdo con el lugar donde está ubicada la actividad del patrono.

En caso de recibirse una solicitud de otro lugar, de acuerdo con el oficio No. 6453 del 04 de febrero de 2004 en lo que interesa indica: *"... Si se recibe una solicitud de inscripción patronal cuyo centro de trabajo corresponde al área de atracción de otra sección o sucursal, se deberá remitir inicialmente mediante un oficio y vía fax esa solicitud (con los documentos anexos) con la mayor brevedad, para que el inspector atienda la solicitud verificando la información por medio de la visita de campo y la incluya antes del cierre de la fecha de inscripciones. Asimismo, una copia de ese oficio debe dirigirse al solicitante de la inscripción para que tenga conocimiento de la sectorización realizada del caso."*

1. Requisitos para la solicitud de Inscripción o Reanudación de Patrono Físico

1. Original y fotocopia de la cédula de identidad. En caso de patronos extranjeros, presentar el original y fotocopia del documento de identificación migratorio, de no presentar el documento original traer fotocopia certificada por Notario Público de todos los folios del respectivo documento. Es deseable presentar el carné de asegurado del patrono extranjero.
2. Fotocopia de la cédula de identidad de cada trabajador. En caso de personas extranjeras presentar el documento de identificación migratorio (pasaporte, cédula de residencia, carné de refugiado, entre otros). Es deseable presentar fotocopia del carné de asegurado.
3. Fotocopia del recibo de electricidad, a efecto de registrar el número de localización como dirección de correspondencia*.
4. Llenar el Formulario de Solicitud de Inscripción o Reanudación patronal (patrono Físico), éste debe ser firmado por el patrono.
5. Indicar lugar o medio de notificaciones.
6. Brindar un correo electrónico para dar acceso a la presentación de planillas en línea.
7. Deseable: deseable número de póliza del INS.

Notas:

- a) El trámite debe ser realizado por el patrono o representante patronal; de no ser posible, el patrono deberá autorizar a un tercero, para esto debe presentar:
 - Carta de autorización debidamente firmada por el patrono o representante patronal, mediante la cual autoriza al tercero para realizar el trámite de inscripción/reanudación patronal, esta carta debe tener el nombre completo

DIRECCIÓN REGIONAL NORTE
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE HEREDIA

INFORMACIÓN GENERAL RÉGIMEN SIMPLIFICADO

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
IMPUESTO	DECLARAC.	PERIODICIDAD	FECHA DE PRESENTACIÓN
Implicado	D-105 R D-105 V (según actividad económica)	Trimestral	ATU

Debe presentar la declaración tenga o no que pagar Impuesto, excepto Retenciones.

Sanciones Autoliquidativas:
Medio salario base-Art.79, con reducciones según Art.88 Código de Normas y Procedimientos Tributarios.

Obligaciones Informativas			
DECLARACIÓN D-151 la presentan si:	SANCION POR NO PRESENTACIÓN	FECHA PRESENTACIÓN Hasta 30 de noviembre	NOTA IMPORTANTE
A) INTERESES, COMISIONES, ALQUILERES Y SERVICIOS PROFESIONALES sobrepasan los C\$0.000. B) COMPRAS O VENTAS mayores a C\$ 500.000. La presentación es únicamente por INTERNET, se confecciona en el DECLARA, dirección: http://www.hacienda.go.cr/declaraweb/ Consulte sobre otros formularios en Resolución N° DGT-R-026-2011 del 13 de setiembre del 2011	ART.83 C.N.P.T.- A) Incumplimiento suministro de información. B) Presentación de información con errores o que no corresponde a lo solicitado.	El periodo que abarca la información de esta declaración comprende del 1° de octubre de un año y el 30 de setiembre del siguiente, independientemente del periodo fiscal bajo el cual se encuentre inscrito el obligado.	Por la venta no están obligados a emitir facturas, al menos que el cliente lo solicite o cuando el valor de la venta supere el 5% del salario base vigente, según Art.11 del Reglamento de la Ley de Renta.

PRESENTACIÓN CADA TRES MESES CON BASE EN LAS COMPRAS	
I TRIMESTRE → ENERO, FEBRERO, MARZO	15 DE ABRIL
II TRIMESTRE → ABRIL, MAYO, JUNIO	15 DE JULIO
III TRIMESTRE → JULIO, AGOSTO, SEPTIEMBRE	15 DE OCTUBRE
IV TRIMESTRE → OCT, NOV, DICIEMBRE	15 DE ENERO

scripción por internet: No permite extranjeros, ni como contribuyente ni como Rep. Legal: <https://www.haciendadigital.go.cr/tribunet/inscriptipopersona.jsp>

ara consultas por correo electrónico dirigirse solo a la Administración Tributaria correspondiente desde la página:
<http://dgt.hacienda.go.cr/contactenos/Paginas/CorreoElectr%C3%93nico.aspx>



Caja Costarricense de Seguro Social
 Dirección Regional Central de Sucursales
 Sucursal San Joaquín de Flores

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

Fecha _____

Señores _____

Dirección de _____
 Caja Costarricense de Seguro Social
 Presente

Yo _____, con número de identificación _____, solicito la inscripción (), reanudación () patronal en la Caja Costarricense de Seguro Social, por la actividad de _____ El centro de trabajo se ubica en _____

El nombre comercial del negocio es _____ y tiene el número telefónico _____, fax _____, correo electrónico para recibir la planilla es: _____. La dirección o medio para notificaciones es _____

Localización (anotar número que indica el recibo de electricidad) _____.

Los trabajadores que laboran a mi servicio 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	Nº de Identificación	Fecha de ingreso al trabajo	Ocupación	Salario	Horario

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

Firma del Patrono _____ Tel. Habitación y celular _____ / _____

Domicilio del patrono _____

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

APÉNDICE

ENCUESTA

I. DATOS GENERALES

1. Edad: _____
2. Género:
 - a) Femenino
 - b) Masculino
3. ¿Frecuenta usted el cantón central de Heredia? Si su respuesta es no, dé por finalizada la encuesta.
 - a) Sí
 - b) No

II. INFORMACIÓN

1. ¿Le gusta a usted el café? Si su respuesta es NO conteste solamente la pregunta número dos y dé por finalizada la encuesta, si su respuesta es SÍ continúe a partir de la pregunta número tres.
 - a) Sí
 - b) No
2. Si no consume café ¿qué otra bebida consume?
 - a) Té
 - b) Bebidas Naturales
 - c) Gaseosas
 - d) Escarchas
 - e) Otro ¿Cuál? _____
3. En una escala del 1 al 10, donde 1 es el valor más bajo y 10 el valor más alto, ¿Cuál es su gusto por el café? Marque con una X.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----
4. ¿A qué hora del día toma café? Puede marcar más de una opción.
 - a) En la mañana
 - b) En la tarde
 - c) En la noche
 - d) Todo el día
 - e) Otro _____

5. ¿Qué tipo de café consume usted?
- a) Fríos
 - b) Calientes
 - c) Ambos
6. ¿Qué sabores de café fríos consume usted? Si usted solo consume café caliente, salte a la pregunta número siete. Puede marcar varias opciones.
- a) *Frappé* caramelo
 - b) *Frappé* mocha
 - c) *Frappé* menta
 - d) *Frappé* avellana
 - e) *Frappé* Oreo
 - f) *Frappé* coco
 - g) *Frappé* chocolate blanco
 - h) *Frappé* Baileys
 - i) *Frappé* irlandés
 - j) *Frappé* Nutella
 - k) Otro _____
7. ¿Qué sabores de café calientes consume usted? Puede marcar varias opciones.
- a) Negro
 - b) *Latte*
 - c) *Mocha*
 - d) Nutella
 - e) Menta
 - f) Capuchino
 - g) Otro _____
8. ¿Qué tan a menudo visita usted una cafetería?
- a) Una vez a la semana
 - b) Dos veces a la semana
 - c) Cada 2 semanas
 - d) Una vez al mes
 - e) Otro _____
9. ¿Es importante para usted que la ubicación de la cafetería cuente con parqueo?
- a) Sí
 - b) No

10. Cuando visita una cafetería ¿cuánto tiempo permanece en el lugar?
- Menos de 20 minutos
 - De 20 a 30 minutos
 - De 30 minutos a 1 hora
 - Entre 1 y 2 horas
 - Entre 2 y 4 horas
 - Otro _____
11. ¿Qué tipo de comida consume usted en una cafetería?
- Sándwiches
 - Repostería dulce o salada
 - Crepas
 - Postres
 - Pizza
 - Waffles*
 - Otro _____
12. ¿Estaría usted dispuesto a comprar producto de la cafetería “para llevar”?
- Sí
 - No
13. ¿Qué otros servicios aparte del café le gustaría recibir en una cafetería?
 ¿En qué escala del 1 al 10 es tan importante para usted el recibirlo? En donde 1 es el valor más bajo y 10 es el valor más alto.
- Internet

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----
 - Ambiente tranquilo y buen servicio al cliente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----
 - Recompensas para clientes recurrentes

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----
 - Otro _____

14. ¿Qué tipo de alimentos a parte del café le gustaría encontrar en una cafetería?

a) Frutas y verduras

b) Pizza

c) Postres

d) Ensaladas

e) Helados

f) Otro _____

15. ¿Qué comodidades son necesarias para que usted como cliente se sienta a gusto en una cafetería? ¿Alguna sugerencia o recomendación?

Gracias por su tiempo.

GUIA DE OBSERVACIÓN

Cafetería _____ Horario _____
Fecha _____ Hora de visita _____

¿Qué tipo de edificios se concentran en la zona?

¿Qué productos venden en la cafetería?

¿Qué productos se venden como acompañantes del café?

¿Qué servicios se ofrecen con ese concepto de negocio?

¿Qué busca la gente principalmente?

¿Cuáles precios maneja?

¿Cantidad de personas trabajando en la cafetería?

¿Cuáles son las horas más concurridas o preferidas por los clientes para degustar una taza de café?

¿Qué tipo de cliente entra al local?

¿Capacidad del local?

¿Qué tipo de mobiliario tiene?

¿Cuáles son los equipos y maquinaria que utiliza?

¿Cuál es el promedio de compra de los clientes en ese local?

¿Cuánto tiempo permanece el cliente en ese local?

¿Ofrece otro producto la cafetería?

Observaciones generales:
