

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN BANCA Y
FINANZAS

PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIATURA

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TÉCNICO Y FINANCIERO PARA LA CREACIÓN
DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS DE LA SUERTE PERSONALIZADAS, EN
EL DISTRITO CENTRAL DE LA PROVINCIA DE HEREDIA, ENTRE SEPTIEMBRE
2016 Y ABRIL DEL 2017”**

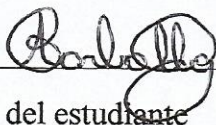
ELABORADO POR: ANA YANCY CARBALLO RODRÍGUEZ

TUTOR: LIC. LUIS VARGAS ZUÑIGA

Mayo, 2017

DECLARACIÓN JURADA

Yo Ana Yancy Carballo Rodríguez, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-1490-0706 egresado de la carrera de Administración de negocios con énfasis en Banca y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el tribunal examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Estudio de factibilidad técnico y financiero para la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de la provincia de Heredia, entre septiembre 2016 y abril del 2017, 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 del 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un actor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del actor de la obra original. Así mismo, 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 veintiún días del mes de julio del año dos mil diecisiete.



Firma del estudiante

Cédula 1-1490-0706

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 24 de mayo del 2017

Señora
Licenciada Jessica Mayers Marín
Directora de Administración y Contaduría Pública.
Universidad Hispanoamericana

Estimada señora:

La estudiante **Ana Yancy Carballo Rodríguez**, cédula de identidad número **01-1490-0706**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Estudio de factibilidad técnico y financiero para la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de la provincia de Heredia, entre septiembre 2016 y abril del 2017”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de **Licenciatura en Administración de Empresas, con Énfasis en Banca y Finanzas**.

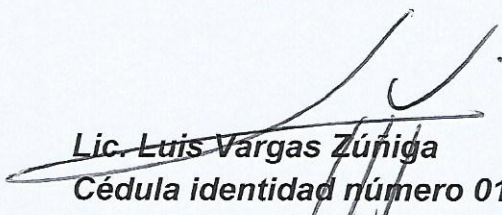
En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y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

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

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

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

Atentamente,


Lic. Luis Vargas Zúñiga
Cédula identidad número 0107090057
Número carnet Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

CARTA DE LECTOR

San José, 23 de junio del 2017

Universidad Hispanoamericana
Facultad de Ciencias Económicas

Atención: Oficina de Registro, Recinto Heredia

Estimados señores:

La estudiante Ana Yancy Carballo Rodríguez, cedula 1-1490-0706 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Estudio de Factibilidad Técnico y Financiero para la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, en el Distrito Central de la Provincia de Heredia, entre septiembre 2016 y abril del 2017", el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios.

He revisado el contenido y 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.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con los requerimientos establecidos por la Universidad y cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,



MSc. Ronald Ortiz Ramírez
Cédula 105910178

16 de julio del 2017

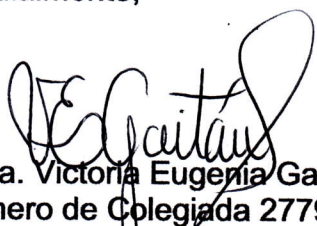
Licda. Jessica Mayers Marín
Directora de Administración de Negocios y Contaduría Pública
Universidad Hispanoamericana

Estimada señora:

Leí y corregí la tesis denominada **“Estudio de factibilidad técnico y financiero para la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de la provincia de Heredia, entre septiembre 2016 y abril del 2017”**, elaborada por la estudiante Ana Yancy Carballo Rodríguez, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Banca y Finanzas.

Corregí el trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otras relacionados con el campo filológico y desde ese punto de vista considero que este está listo para ser presentado como trabajo final, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Cordialmente,



Licda. Victoria Eugenia Gaitán Sibaja
Número de Colegiada 2779
Filóloga - Cédula 2-0288-1488
ACFIL. Carné 0015

AGRADECIMIENTOS

En primera estancia agradezco a Dios por darme la salud, fortaleza y la valentía, para tomar las mejores decisiones de mi vida y lograr finalizar todos los objetivos que me he propuesto de una manera satisfactoria.

Así mismo, agradezco profundamente a mi familia, especialmente a mis padres, quienes me han apoyado y ayudado en toda mi carrera profesional, brindándome su apoyo incondicional, paciencia y aconsejándome en los momentos de debilidad.

Finalmente agradezco a mi novio que siempre ha estado conmigo en los momentos difíciles ayudándome y aconsejándome, para que logre alcanzar todos mis objetivos especialmente la conclusión de los estudios universitarios.

DEDICATORIA

Con todo mi amor y cariño para mis padres Elsa Ana Rodríguez Chávez y Rafael Ángel Carballo Arguedas, que me forjaron como la persona que soy, con valores y deseos de superación, que hicieron y hacen todo por mí, con el propósito que logre cumplir todos mis sueños, por aconsejarme siempre y brindarme su amor incondicional.

A mi novio Helbert Castro Alfaro, con quien se hace realidad el cumplimiento de esta meta profesional, por sus palabras de apoyo, confianza y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA	III
ÍNDICE DE TABLAS	XII
TABLA DE FIGURAS	XV
TABLA DE GRÁFICOS	XVI
INTRODUCCIÓN	XVII
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL.....	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	22
1.1.2. <i>Problematización del problema</i>	24
1.1.3. <i>Justificación</i>	27
1.2. REDACCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL	30
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	30
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	30
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	31
1.4.1. <i>Alcances</i>	31
1.4.2. <i>Limitaciones</i>	32
CAPÍTULO II EL CONTEXTO HISTÓRICO Y TEÓRICO	34
2.1. EL CONTEXTO HISTÓRICO	35
2.1.1. <i>Ubicación</i>	35
2.1.2. <i>Límites</i>	35

2.1.3.	<i>Principales poblados</i>	35
2.1.4.	<i>Aspectos demográficos</i>	35
2.1.5.	<i>Densidad de población</i>	36
2.1.6.	<i>Principales actividades productivas del distrito central de Heredia.</i>	37
2.1.7.	<i>Aspectos culturales</i>	37
2.1.8.	<i>El contexto histórico de las galletas de la suerte personalizadas</i>	37
2.2.	EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL	40
2.2.1.	<i>El proyecto de inversión</i>	40
2.2.2.	<i>Metodología para la elaboración y evaluación de proyectos.</i>	40
2.2.3.	<i>Estudio de factibilidad como herramienta de recopilación y análisis de los proyectos.</i>	42
2.2.4.	<i>La empresa como unidad económica y social.</i>	43
2.2.5.	<i>La microempresa como unidad económica.</i>	43
2.2.6.	<i>El estudio de mercado en la creación de nuevas empresas</i>	44
2.2.7.	<i>Los clientes</i>	45
2.2.8.	<i>La demanda de bienes y servicios</i>	46
2.2.9.	<i>La oferta de bienes y servicios.</i>	47
2.2.10.	<i>El precio de los productos y servicios,</i>	48
2.2.11.	<i>Principales estrategias de fijación de precios.</i>	48
2.2.12.	<i>Segmentación de mercado</i>	49
2.2.13.	<i>El mercado meta o target de una empresa.</i>	50
2.2.14.	<i>Ventaja competitiva</i>	50
2.2.15.	<i>Los productos y servicios</i>	50
2.2.16.	<i>El FODA como estudio situacional de la empresa por medio de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.</i>	51
2.2.17.	<i>La empresa desde el proceso administrativo.</i>	52
2.2.18.	<i>La estructura y el diseño organizacional como eje principal de las empresas.</i>	53

2.2.19.	<i>División y especialización del trabajo.....</i>	54
2.2.20.	<i>Líneas de autoridad o cadenas de mando.....</i>	54
2.2.21.	<i>La departamentalización visualizada por medio de un organigrama.</i>	55
2.2.22.	<i>Fuentes de financiamiento.....</i>	55
2.2.23.	<i>Flujos de efectivo</i>	56
2.2.24.	<i>Costo de capital.....</i>	56
2.2.25.	<i>Indicadores.....</i>	57
2.2.26.	<i>El TIR (tasa interna de retorno) en la evaluación de la rentabilidad del proyecto.</i>	57
2.2.27.	<i>El valor actual neto (VAN) en la evaluación de la rentabilidad del proyecto.....</i>	59
2.2.28.	<i>Período de recuperación de la inversión.</i>	59
2.2.29.	<i>Punto de equilibrio</i>	60
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO		61
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	62
3.1.1.	<i>La finalidad de la investigación.....</i>	62
3.1.2.	<i>Alcance temporal de la investigación.</i>	62
3.1.3.	<i>Marco de la investigación.....</i>	62
3.1.4.	<i>Condición en la que se hace la investigación.</i>	64
3.1.5.	<i>Carácter de la investigación.....</i>	64
3.1.6.	<i>La naturaleza de la Investigación.....</i>	65
3.2.	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	65
3.2.1.	<i>Unidades de análisis o sujetos de estudio.....</i>	66
3.2.2.	<i>Fuentes de la información</i>	66
3.2.3.	<i>Definición de variables.....</i>	68
3.3.	SELECCIÓN POBLACIÓN Y MUESTRA.	70
3.3.1.	<i>Población</i>	70
3.3.2.	<i>Unidad de estudio.....</i>	70

3.3.3.	<i>Unidad informante</i>	70
3.3.4.	<i>Muestra</i>	70
3.3.5.	<i>Identificación de la población por investigar</i>	72
3.3.6.	<i>Cálculo de la muestra</i>	72
3.3.7.	<i>Fórmula del cálculo</i>	73
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	74
3.4.1.	<i>Técnicas de recolección de datos</i>	74
3.4.2.	<i>Instrumentos de recolección de datos</i>	75
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS		77
4.1.	ESTUDIO DE MERCADO	76
4.1.1.	PERFIL DEL NEGOCIO.....	76
4.1.2.	PERFIL DEL CLIENTE	76
4.1.3.	MUESTRA.....	77
4.1.4.	DISEÑO DE LA ENCUESTA.	79
4.1.4.1.	<i>Aplicación de la encuesta y análisis</i>	79
4.1.5.	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.	80
4.1.5.1.	<i>Género de los encuestados</i>	80
4.1.5.2.	<i>Rango de edades</i>	81
4.1.5.3.	<i>Lugar de residencia</i>	82
4.1.5.4.	<i>Producto</i>	83
4.1.5.5.	<i>Demanda</i>	87
4.1.5.6.	<i>Gustos y preferencias</i>	93
4.1.5.7.	<i>Plaza</i>	96
4.1.5.8.	<i>Precio</i>	99
4.1.6.	DETERMINACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO.	101
4.1.7.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.	104

4.1.8.	DETERMINANTES DE LA OFERTA.....	105
4.1.9.	ESTRATEGIA COMERCIAL.....	105
4.1.10.	MEZCLA DE MERCADEO.....	108
4.1.10.1.	<i>Descripción de los productos.....</i>	<i>108</i>
4.1.10.2.	<i>Imagen corporativa.....</i>	<i>108</i>
4.1.10.3.	<i>Precio.....</i>	<i>109</i>
4.1.10.4.	<i>Plaza.....</i>	<i>113</i>
4.2.	ESTUDIO TÉCNICO	114
4.2.1.	LOCALIZACIÓN	114
4.2.2.	DISEÑO DE INSTALACIONES.....	115
4.2.3.	PROVEEDORES	116
4.2.4.	CLIENTES	117
4.2.5.	COMPETENCIA	118
4.2.5.1.	<i>Competencia directa.....</i>	<i>118</i>
4.2.5.2.	<i>Competencia indirecta.....</i>	<i>119</i>
4.2.6.	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	120
4.2.6.1.	<i>Materia prima.....</i>	<i>120</i>
4.2.6.2.	<i>Ingredientes</i>	<i>120</i>
4.2.6.3.	<i>Decoración.....</i>	<i>121</i>
4.2.6.4.	<i>Descripción de proceso de producción y comercialización.....</i>	<i>121</i>
4.2.6.5.	<i>Diagrama de flujo de producción y comercialización.</i>	<i>124</i>
4.2.6.6.	<i>Limpieza del local comercial.</i>	<i>126</i>
4.2.6.7.	<i>Equipo y mobiliario.....</i>	<i>126</i>
4.2.7.	GASTOS FIJOS	127
4.2.7.1.	<i>Alquiler del local comercial.....</i>	<i>128</i>
4.2.7.2.	<i>Servicios públicos agua y electricidad.....</i>	<i>128</i>

4.2.7.3.	<i>Internet y teléfono</i>	128
4.2.7.4.	<i>Suministros de limpieza</i>	128
4.2.7.5.	<i>Papelería y suministros de oficina</i>	129
4.2.7.6.	<i>Préstamo bancario</i>	129
4.2.7.7.	<i>Salario del personal</i>	130
4.2.7.8.	<i>Costo de patente municipal</i>	131
4.3.	ESTUDIO LEGAL	131
4.3.1.	TRÁMITES Y ASPECTOS LEGALES PARA LA ACTIVACIÓN DE LA MICROEMPRESA EN EL SISTEMA COSTARRICENSE.....	131
4.3.1.1.	<i>Constitución de la personería jurídica</i>	132
4.3.1.2.	<i>Inscripción de la empresa como persona jurídica ante el registro nacional.</i>	132
4.3.1.3.	<i>Inscripción de la microempresa como contribuyente tributario</i>	133
4.4.	LEGISLACIÓN LABORAL	135
4.4.1.	PLANILLA.....	135
4.4.2.	PROVISIONES DE LEY.....	136
4.4.2.1.	<i>Vacaciones</i>	136
4.4.2.2.	<i>Aguinaldo</i>	136
4.4.2.3.	<i>Auxilio de cesantía</i>	137
4.4.3.	SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO	139
4.4.4.	CARGAS SOCIALES	140
4.4.5.	SOLICITUD DE LOS PERMISOS SANITARIOS DE FUNCIONAMIENTO ANTE EL MINISTERIO DE SALUD.	143
4.4.6.	SOLICITUD DE PATENTE COMERCIAL	145
4.5.	ANÁLISIS FODA	146
4.6.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	149

4.6.1.	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	149
4.6.1.1.	<i>Misión</i>	149
4.6.1.2.	<i>Visión</i>	149
4.6.1.3.	<i>Valores</i>	150
4.6.2.	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	152
4.6.3.	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES.....	152
4.6.4.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	153
4.6.4.1.	<i>Descripciones y perfiles de cargos</i>	153
4.7.	ESTUDIO FINANCIERO	156
4.7.1.	ÍNDICES DE PRECIOS AL CONSUMIDOR.....	157
4.7.2.	INVERSIÓN INICIAL.....	161
4.7.3.	DETALLE DE LA INVERSIÓN INICIAL	162
4.7.4.	PROYECCIÓN DE INGRESOS	164
4.7.5.	COSTOS	167
4.7.5.1.	<i>Costos fijos</i>	167
4.7.5.2.	<i>Costos variables</i>	168
4.7.6.	CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN	170
4.7.7.	COSTO TOTAL EFECTIVO DE PRODUCCIÓN.	172
4.7.8.	CAPITAL DE TRABAJO.....	173
4.7.9.	COSTO DE CAPITAL	173
4.7.9.1.	<i>Cálculo del costo de capital promedio ponderado</i>	174
4.7.10.	GASTO FINANCIERO.....	175
4.7.11.	CÁLCULO DE LA TASA EFECTIVA ANUAL DEL PRÉSTAMO.	176
4.7.12.	FLUJOS DE EFECTIVO	177
4.7.13.	VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO	181
4.7.14.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	182

4.7.15. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.	183
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	185
5.1. CONCLUSIONES	186
5.2. RECOMENDACIONES	191
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	194
BIBLIOGRAFÍA CITADA	195
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	196
BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA	197
ANEXOS.....	200
ANEXO 1	201

Índice de Tablas

<i>Tabla N.º 1 Clasificación de PYME.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla N.º 2 Definición de variables.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla N.º 3 Género de los encuestados.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla N.º 4 Rango de edades.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla N.º 5 Lugar de residencia.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla N.º 6 Consumo de galletas.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla N.º 7 Conocimiento de las galletas de la suerte.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla N.º 8 Opinión acerca de la creación de la microempresa.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla N.º 9 Posible compra de galletas de la suerte sencillas y personalizadas.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla N.º 10 Frecuencia de posible consumo de las galletas de la suerte.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla N.º 11 Cantidad de posibles galletas compradas.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla N.º 12 Motivos por los cuales los encuestados comprarían galletas.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabla N.º 13 Cantidad promedio de personas que los encuestados invitan a sus fiestas.....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla N.º 14 Mensajes de preferencia para las galletas.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla N.º 15 Tipo de empaque para obsequiar galletas.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla N.º 16 Establecimientos para adquirir las galletas de la suerte.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla N.º 17 Lugar dónde realizan sus compras los encuestados.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla N.º 18 Posible precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados por las galletas de la suerte sencillas y personalizadas.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla N.º 19 Cálculo de la demanda total con respecto a los residentes de Heredia.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla N.º 20 Cálculo de la demanda total respecto de las personas que están de paso por el distrito central de Heredia.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla N.º 21 Cálculo del promedio del IPC para los últimos 10 años.....</i>	<i>111</i>
<i>Tabla N.º 22 Cálculo de la variación del precio de la galleta sencilla.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla N.º 23 Cálculo de la variación del precio de la galleta de la suerte personalizada.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla N.º 24 Cálculo de la variación del precio del batido natural sencillo.....</i>	<i>112</i>

<i>Tabla N. ° 25 Cálculo de la variación del precio del batido en leche.....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla N. ° 26 Rubros por concepto de remodelación, mejoras, y decoración del local.</i>	<i>115</i>
<i>Tabla N. ° 27 Simbología de diagrama de flujo.....</i>	<i>124</i>
<i>Tabla N. ° 28 Equipo y mobiliario.....</i>	<i>126</i>
<i>Tabla N. ° 29 Descripción del préstamo.....</i>	<i>129</i>
<i>Tabla N. ° 30 Salario mínimo de empleados de la microempresa.</i>	<i>130</i>
<i>Tabla N. ° 31 Detalle de salarios anuales.....</i>	<i>138</i>
<i>Tabla N. ° 32 Total, de provisiones para el primer año.....</i>	<i>138</i>
<i>Tabla N. ° 33 Gasto por póliza de riesgos del trabajo (primer año).....</i>	<i>140</i>
<i>Tabla N. ° 34 Cargas sociales (primer año).....</i>	<i>141</i>
<i>Tabla N. ° 35 Provisiones por salarios para los primeros diez años.</i>	<i>142</i>
<i>Tabla N. ° 36 Cargas sociales Caja Costarricense del Seguro Social.</i>	<i>142</i>
<i>Tabla N. ° 37 Provisiones legales.....</i>	<i>143</i>
<i>Tabla N. ° 38 Análisis FODA.....</i>	<i>146</i>
<i>Tabla N. ° 39 Perfil de cargos Cajero- Administrador.....</i>	<i>153</i>
<i>Tabla N. ° 40 Perfil de cargo pastelero.</i>	<i>155</i>
<i>Tabla N. ° 41 Índice de precios al consumidor.....</i>	<i>158</i>
<i>Tabla N. ° 42 Inversión Inicial.....</i>	<i>162</i>
<i>Tabla N. ° 43 Proyección de ventas a 10 años de galletas de la suerte sencillas.....</i>	<i>166</i>
<i>Tabla N. ° 44 Proyección de ventas a 10 años galletas de la suerte personalizadas.....</i>	<i>166</i>
<i>Tabla N. ° 45 Proyección de ventas a 10 años productos complementarios. (Batidos Naturales).....</i>	<i>167</i>
<i>Tabla N. ° 46 Costos fijos para 10 años.....</i>	<i>168</i>
<i>Tabla N. ° 47 Proyección de costos de galletas de la suerte sencillas a 10 años.....</i>	<i>169</i>
<i>Tabla N. ° 48 Proyección de costos de las galletas de la suerte personalizadas a 10 años.</i>	<i>169</i>
<i>Tabla N. ° 49 Proyección de costos de productos complementarios a 10 años.....</i>	<i>170</i>
<i>Tabla N. ° 50 Cálculo de la depreciación anual de equipos y mobiliario de la microempresa.</i>	<i>171</i>
<i>Tabla N. ° 51 Efectivo de producción para el primer año.....</i>	<i>172</i>

<i>Tabla N.º 52 Capital de trabajo</i>	<i>173</i>
<i>Tabla N.º 53 Esquemas de ponderación</i>	<i>175</i>
<i>Tabla N.º 54 Flujo de efectivo proyectado.....</i>	<i>180</i>
<i>Tabla N.º 55 Cálculo del VAN y TIR.....</i>	<i>181</i>
<i>Tabla N.º 56 Punto de equilibrio (Primer año).....</i>	<i>183</i>
<i>Tabla N.º 57 Período de recuperación de la inversión.</i>	<i>184</i>

Tabla de Figuras

<i>Figura N.º 1 Mapa de ubicación del distrito central de Heredia.</i>	<i>36</i>
<i>Figura N.º 2 Logotipo Tian Tian galletas de la suerte personalizadas.</i>	<i>109</i>
<i>Figura N.º 3 Propuesta de acondicionamiento del local comercial.</i>	<i>116</i>
<i>Figura N.º 4 Diagrama de bloques.</i>	<i>121</i>
<i>Figura N.º 5 Diagrama del proceso de producción.</i>	<i>125</i>
<i>Figura N.º 6 Organigrama de la microempresa.</i>	<i>153</i>
<i>Figura N.º 7 Sistema de producción.</i>	<i>164</i>

Tabla de Gráficos

<i>Gráfico N.º 1 Género de los encuestados</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico N.º 2 Rango de edades.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico N.º 3 Lugar de residencia.....</i>	<i>83</i>
<i>Gráfico N.º 4 Gusto por las galletas.....</i>	<i>84</i>
<i>Gráfico N.º 5 Conoce sobre las galletas de la suerte</i>	<i>85</i>
<i>Gráfico N.º 6 Opinión acerca de la creación de la microempresa</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico N.º 7 Posible compra de galletas de la suerte sencillas y personalizadas</i>	<i>88</i>
<i>Gráfico N.º 8 Frecuencia de posible consumo de las galletas de la suerte.....</i>	<i>89</i>
<i>Gráfico N.º 9 Cantidad posible de galletas compradas</i>	<i>90</i>
<i>Gráfico N.º 10 Promedio de personas que invitan los encuestados a sus fiestas.....</i>	<i>92</i>
<i>Gráfico N.º 11 Mensajes de preferencia para las galletas.</i>	<i>94</i>
<i>Gráfico N.º 12 Tipo de empaque que les gustaría usar si compran las galletas para regalar.....</i>	<i>95</i>
<i>Gráfico N.º 13 Establecimientos para adquirir las galletas de la suerte</i>	<i>97</i>
<i>Gráfico N.º 14 Lugar dónde realizan sus compras los encuestados.....</i>	<i>98</i>
<i>Gráfico N.º 15 Posible precio a pagar por las galletas</i>	<i>100</i>

INTRODUCCIÓN

El distrito central de Heredia presenta un nivel competitivo alto y un índice de pobreza bajo en comparación con otros distritos del país, según la Municipalidad de Heredia, así mismo el desarrollo humano y la equidad de oportunidades evidencian niveles aceptables en comparación con otros lugares, por consiguiente, en lo que respecta a la equidad de oportunidades; se da un mayor auge en el desarrollo y crecimiento económico, calidad de vida y laboral para las mujeres.

Es así como el índice de desarrollo distrital para el año 2013 que compara el distrito central de Heredia con los distritos de Mercedes, San Francisco, Ulloa y Vara Blanca, muestra que el distrito de Heredia posee la segunda mejor posición relativa que ocupa el distrito dentro del cantón; para ello se han evaluado las dimensiones económicas, educativas, de participación ciudadana y salud y se dio como resultado que el mejor distrito en cuanto a esta evaluación, es el distrito de Mercedes.

De acuerdo con lo anterior y analizando que en la actualidad se vive bajo un mundo tan globalizado, en el cual las personas y empresarios reconocen la necesidad de ofrecer al mercado productos que satisfagan las necesidades de este; así como la carencia del espíritu emprendedor que logre visualizar una idea y consolidarla en un negocio.

Se propone el proyecto de factibilidad técnico y financiero para evaluar la posibilidad de la implementación de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas en el distrito central de la provincia de Heredia, mediante el análisis de variables y con base en la información primaria y secundaria que proporcione los datos necesarios para garantizar la rentabilidad del proyecto.

Para tal efecto es necesario realizar un análisis de mercado por el cual se pretende identificar la demanda potencial por satisfacer, los gustos y preferencias de las personas y los potenciales competidores; además de describir los trámites y aspectos legales para la activación de la microempresa en el sistema costarricense. Así como, efectuar una propuesta de estructura organizacional que podría asumir la microempresa con el fin de poner en marcha el negocio.

Aunado a la situación, mediante el cálculo de indicadores como el TIR o VAN y con estudios de gastos, financiamiento requerido e ingresos estimados, se espera obtener los datos necesarios para concluir si la factibilidad de la microempresa es positiva o negativa y así dar inicio a la apertura del negocio.

La presente investigación estará compuesta de seis capítulos, que serán distribuidos de la siguiente manera.

- **Capítulo I:** Antecedentes del problema, problematización del problema, justificación del problema, redacción del problema, objetivos de la investigación, alcances y limitaciones.
- **Capítulo II:** El contexto histórico y el contexto teórico-conceptual.
- **Capítulo III:** Finalidad de la investigación, alcance temporal de la investigación, marco de la investigación, condición en la que se hace la investigación, carácter de la investigación, naturaleza de la investigación, sujetos y fuentes de información, selección de la población y muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.
- **Capítulo IV:** Análisis e interpretación de los datos.
- **Capítulo V:** Conclusiones y recomendaciones de la propuesta.

Referencia de siglas y abreviaturas

ACORDE: Asociación Costarricense para Organizaciones de Desarrollo.

BCCR: Banco Central de Costa Rica.

CCSS: Caja Costarricense del Seguro Social.

Et al.: (abreviatura latina) y otros o y los demás. Se utiliza en círculos bibliográficos, especialmente cuando se hace referencia a algún grupo de autores, nombrando al principal y usando entonces dicha palabra para no tener que nombrarlos a todos ellos, en el caso de que sean muy numerosos.

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social.

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

INS: Instituto Nacional de Seguros.

IPC: Índice de Precios al Consumidor.

ISO: *International Organization for Standardization* (Organización Internacional de Normalización).

IVM: Invalidez, vejez y muerte.

Km²: Kilómetros cuadrados.

MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

MTSS: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

P.: Página.

pp: Páginas.

Párr.: Párrafo.

PIB: Producto interno bruto.

PSF: Permiso Sanitario de Funcionamiento.

PYME: Pequeña y mediana empresa.

PYMPA: Empresa dedicada al sector agropecuario.

s.f.: Sin fecha.

TEC: Tecnológico de Costa Rica.

TIR: Tasa interna de retorno.

VAN: Valor actual neto.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes del problema

A continuación, se hace referencia a diferentes investigaciones y proyectos que sirven de apoyo al estado de la cuestión, para tener una visión más amplia del comportamiento del sector y así establecer la creación de la empresa mediante estrategias previamente establecidas.

Pérez Gutiérrez & Vargas Miranda (2013), realizaron la investigación: Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de galletas de Zanahoria Cía. LTDA. En el cantón Milagro, año 2013., en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

El objetivo principal de esta investigación fue analizar la innovación de un producto alimenticio y su incidencia en los hábitos alimentarios de la población del cantón de Milagro, aplicando herramientas investigativas, que fundamente la investigación planteada y así proponer alternativas que contribuyan a mejorar la alimentación de la población.

Este proyecto sirve de guía para el estudio financiero en la creación de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas; así mismo reforzó conocimiento acerca de la parte metodológica por utilizar en el desarrollo del trabajo, en temas de delimitación de la muestra, selección del tamaño de esta y el tratamiento estadístico de la información.

Valdez (2014), realizó la investigación: Estudio técnico - económico para la implementación de una fábrica que elabore galletas enriquecidas con proteínas de

achotillo a la población infantil de la ciudad de Guayaquil, en la universidad de Guayaquil, Ecuador. Esta investigación consistió en demostrar la factibilidad técnica económica para la elaboración de galletas enriquecidas con proteínas de achotillo. Por medio de esta investigación se pueden precisar aspectos importantes para el desarrollo y creación de una nueva microempresa fabricante de galletas de la suerte personalizadas, en el cual, en primera instancia, se debe considerar el estudio de mercado que da a conocer la identificación del producto, el análisis de la demanda y los canales de comercialización y distribución.

El estudio técnico permite determinar el análisis de suministros e insumos y la descripción del proceso de producción para la elaboración del producto, así como; el estudio económico que permite determinar la inversión fija necesaria para emprender el negocio y el capital de operación y la evaluación económica y financiera, para determinar la rentabilidad esperada del negocio, mediante el Punto de Equilibrio, Flujos de Caja y determinación de la Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto.

Chin Flores & Ramos Chacón (2015), elaboraron la investigación: Estudio de factibilidad para la creación de una Pyme productora de “*Cup Cakes*” en Curridabat. En la Universidad Hispanoamericana, San José, Costa Rica. El propósito de este estudio es desarrollar una guía que sea utilizada en la construcción o puesta en marcha de una empresa en Costa Rica, considerando aspectos de iniciación, consolidación y crecimiento.

Además, se pueden identificar aspectos de gran relevancia para consolidar una empresa que, en primera instancia, es la elaboración de un plan estratégico con los objetivos y líneas de acción que la organización requiere seguir en el corto o

mediano plazo. Esta investigación fortalece el conocimiento en el uso de herramientas de análisis, para la toma de decisiones como lo son: el FODA, el estudio de Mercado (las cuatro P), el estudio Técnico y el estudio Financiero.

1.1.2. Problematización del problema

Se sitúa el origen de las galletas hace 10,000 años con los antepasados nómadas, a raíz del descubrimiento de una especie de sopa de cereales que, sometida a un intenso calor en el fuego, adquiriría una consistencia que permitiría transportarla sin que se destruyera su aspecto y composición. Posteriormente en la edad antigua en Roma, durante el S.III el chef *Apicius* las llamó *Bis Coctum* (origen de la palabra *Biscuit* (Instituto de la Galleta, s.f., párr. 1-2).

Es así como en la edad moderna debido a su aceptación en el mercado y a la industrialización se utilizaron técnicas de producción en masa; con un diseño y empaque menos conceptualizado y analizado para su fabricación. Actualmente, se elaboran galletas adaptadas a los parámetros de salud, rapidez y conveniencia, pero con el mismo paradigma de una producción en serie y con un costo de producción que se reduce en mayor proporción; por consiguiente, al comprar productos estándar producidos masivamente, los consumidores se muestran dispuestos a privar su individualidad a cambio de un precio menor. Es así como, los fabricantes de galletas no han podido incorporar un genuino valor diferencial ni un valor añadido al producto Cañas (2012, p. 2) señala:

“Es no solo entregar lo que otros entrega y tan bueno como ellos; sino hacer algo diferente; agregar al producto o servicio algo que la

competencia no ha hecho y que sea valorado por el consumidor no como un simple intercambio de mercancías, sino como una experiencia y un estilo de vida”.

A fin de fortalecer dos tendencias, la necesidad del ser humano de sentirse diferente y auténtico y la importancia del verdadero servicio al cliente; que hace referencia a que, los consumidores buscan una mayor satisfacción de adquirir un producto que realmente necesitan y quieren. Para tal efecto, la creación de una microempresa dedicada a la fabricación de galletas de la suerte personalizadas; cambia el acostumbrado sistema de producción en serie; donde se obtienen resultados de productos mal elaborados, pérdida de la originalidad e individualidad del producto, es decir no hay piezas únicas.

A partir de estas situaciones se debe considerar responder a las preguntas.

¿Cómo un estudio de mercado puede verificar la existencia o no de clientes potenciales para desarrollar el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas?

Este proceso, logra determinar la oferta y demanda; los posibles riesgos y las oportunidades de ingresar al mercado; dado que, lanzarse a este sin conocerlo previamente implica un incremento en la posibilidad de fracasar por no tener claro la ubicación ideal para abrir el negocio, el precio más conveniente y qué tipo de promoción hacerle al producto.

Además, se deben investigar. ¿Cuáles son los trámites y aspectos legales para la inscripción y activación de la microempresa en el sistema costarricense?

Pues una empresa legalizada aporta confianza y seriedad para poder realizar negocios; responsabilidad en el cumplimiento de sus obligaciones y confianza para todos. Cuando las empresas no están constituidas formalmente tienden a tener baja productividad y competitividad, incertidumbre, clientes limitados y dificultades para financiarse.

De manera que otra pregunta para el desarrollo del proyecto sería. ¿Cómo es el FODA de la microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas?

Porque la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual este compite, provocan desequilibrios en la estructura administrativa, financiera y productiva de la empresa, los cuales pueden conllevar a una crisis del negocio. Resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno, sin duda alguna, dirige al emprendedor hacia los factores claves para el éxito de su negocio.

Otra pregunta sería ¿Se encuentra establecida la estructura organizacional de la microempresa para la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas?

Muchas pequeñas y medianas empresas no puedan tener cimientos sólidos, por un diseño deficiente de la estructura organizacional, pues este no toma en cuenta la existencia de cuatro grupos de interés en todas las organizaciones como son: dueños, mercados, clientes y colaboradores. En consecuencia, una empresa

mal estructurada presenta en tiempos críticos tareas no cumplidas por falta de recurso humano en los departamentos, problemas en líneas de comunicación, responsabilidad y autoridad.

Finalmente se debe dar respuesta a las siguientes interrogantes ¿cuál es el flujo de efectivo, ¿cuál es la tasa interna de retorno y el valor actual neto?, ¿período de recuperación de la inversión y el punto de equilibrio que debe tener la microempresa de galletas de la suerte personalizadas para que sea rentable?

Actualmente, en lo referente a las finanzas uno de los grandes problemas que los administradores y los contadores en general enfrentan, es la toma de decisiones relacionadas con las distintas alternativas de financiamiento que requieren para sus operaciones para el mejoramiento y crecimiento de la empresa. Pues, se deben seleccionar proyectos que generen beneficios a la empresa y no que se conviertan en una carga financiera para la organización.

Por consiguiente, muchas empresas se deben cerrar al poco tiempo de constituidas, pues no establecen los alcances a los cuales se quiere llegar, por lo general no estiman en qué momento se va a recuperar la inversión inicial sin tener utilidades. Es decir, en qué momento las ventas cubren las erogaciones por concepto de costos fijos y variables llegando a un punto de equilibrio, donde la empresa no genera utilidad, no gana ni pierde.

1.1.3. Justificación

Como lo menciona F. Lucchetti (2011), “El interés por estudiar el emprendedurismo como factor del desarrollo ha aumentado en los últimos años en

todo el mundo” (párr.1), lo cual ayuda al fortalecimiento de la sociedad mediante la creación de empleo, inversiones, las exportaciones y la superación personal.

Este proceso comprende una época de cambios acelerados donde el conocimiento y la innovación se observa; pues las empresas que hoy se conocen como los líderes en la industria, nacieron como pequeñas y medianas empresas que brotaron de una semilla con un pensamiento emprendedor y la visualizaron como una idea de negocio, por ejemplo, Apple nació en el garaje de una casa como producto de la innovación tecnológica y una idea emprendedora.

Es así como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el 2015 confirma que las pequeñas y medianas empresas emplean al 67% de la fuerza laboral del mundo, por lo que han sido llamados la columna vertebral de la clase media. Como es el caso de Colombia donde estas empresas contribuyen aproximadamente con el 60% del PIB y el 64% del empleo del país y en China las PYMES generan un 80% del empleo.

Por lo tanto, la investigación surge a raíz de la visualización de una oportunidad de negocio para la venta de galletas personalizadas, donde se pretende generar riqueza por medio de la implementación de una microempresa que genere una alternativa para fortalecer el espíritu emprendedor; en el cual las personas puedan ser partícipes del desarrollo económico del país y así mismo de lograr constituir su propia empresa para hacer frente a una situación económica con características inflacionistas crecientes y un costo de la vida en aumento.

De este modo, la idea de crear dicha empresa bajo la modalidad de fabricantes de galletas de la suerte personalizadas se fundamenta que en la actualidad la fabricación de galletas es de forma industrial cumpliendo con un objetivo específico; satisfacer la demanda en el consumo de este producto, pero sin transferir un valor diferencial o añadido para los consumidores.

Por consiguiente, el pensamiento de las galletas personalizadas, es más que un producto alimenticio simple, es una nueva opción en el mercado para satisfacer los deseos personales de otorgar obsequios innovadores o de poseer una nueva fuente de bocadillos para ofrecer en actividades sociales como matrimonios, te de canastillas, cumpleaños o días festivos como: Día de la madre y el padre, San Valentín y Navidad.

Por otra parte, según el informe presentado por el Ministerio de Industria, Economía y Comercio (MEIC) llamado estado de situación de las PYMES en Costa Rica 2015, indica que el 75,5% de las empresas formales son PYMES y el 6,6% son grandes empresas con una cantidad superior a los 100 empleados. Además, según el informe del MEIC el parque productivo está compuesto por 43% de empresas concentradas en servicios, 41% en comercio, el 11% son industria y solamente hay un 5% en tecnologías de información y comunicación.

Por su parte; en cuanto a la generación de empleo formal las PYMES aportaron el 25% y las PYMPA (empresa dedicada al sector agropecuario) el 3,4%; reflejando que el mayor peso lo siguen teniendo las grandes empresas; con el 69% de los puestos de trabajo. También el informe indica que las PYMES de servicios son las

que generan mayor empleo en el sector con un (38%), seguidas de las PYMES de comercio con un (33%), industria (23%) y tecnología (6%).

Por consiguiente, según la información mencionada la apertura de una nueva empresa dedicada al sector industria ayudaría a aumentar el porcentaje de participación en el parque productivo del país; además de colaborar con la generación de empleo mejorando la calidad de vida de los colaboradores y fomentando las ideas emprendedoras en los habitantes del distrito central de Heredia.

1.2. REDACCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL

¿Es factible técnica y financieramente la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de la provincia de Heredia, entre septiembre 2016 y abril 2017?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Establecer la factibilidad técnica y financiera para medir la posibilidad de la implementación de un proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la existencia de clientes potenciales que tendría el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, mediante un estudio de mercado.

- Identificar los trámites y aspectos legales para la inscripción y activación de la microempresa en el sistema costarricense.
- Elaborar un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que tendría el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.
- Diseñar una propuesta de estructura organizacional que tendrá la microempresa, por la operación de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.
- Evaluar el proyecto calculando el Flujo de efectivo, TIR, VAN, período de recuperación de la inversión y punto de equilibrio.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

- Este estudio tiene como propósito fundamental brindar un apoyo para la toma de decisiones respecto de la creación y establecimiento de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de la provincia de Heredia.
- Por las consideraciones anteriores la determinación del mercado meta, requerimientos legales para la inscripción de la microempresa, los aspectos técnicos, la estructura organizacional y la evaluación financiera del proyecto, se constituyen en los pilares fundamentales de cara a la definición de la toma de decisiones respecto de la factibilidad o no del negocio.
- Asimismo, la tesis se enfocará en la formulación y evaluación del proyecto en estudio desde una perspectiva técnica y financiera y no a la puesta en marcha

de este, pues su implementación está condicionado a otros factores que para el presente trabajo no se toman en cuenta.

1.4.2. Limitaciones

- a) El cálculo de la muestra para la presente investigación se realizó utilizando la fórmula para poblaciones imprecisas, es decir no se conoce con precisión el total de la población, pues se efectuó una observación el sábado 11 de febrero del 2017 cuantificando el paso de vehículos y personas frente al local comercial donde se va a crear la microempresa, se obtuvo un dato de un mil trescientas cuarenta y siete personas aproximadamente que transitan por el lugar en un período de tiempo de seis horas y dos mil vehículos respectivamente. Sin embargo, como la investigación fue realizada durante un día, la información obtenida proporciona una idea de la cantidad de personas que transitan por el lugar, pero no proporciona un detalle de información más amplio, por el cual se pueda estimar un total de personas que pasen por el local comercial durante una semana o mes con exactitud y precisión.
- b) La entrevista que se esperaba realizar a alguna persona emprendedora que puso en marcha su negocio en el distrito central de Heredia y que guardara alguna relación con el tema de investigación, con el fin de obtener una retroalimentación en temas de iniciación del negocio, aspectos legales, técnicos y financieros para la toma de decisiones, no se pudo realizar; pues las personas que cumplían con las características antes mencionadas expresaron no tener tiempo para brindar una entrevista y ser partícipes del estudio.

- c) Como otra limitación es la plaza, pues no se cuenta con un establecimiento propio para la instalación de la microempresa en el distrito central de la provincia de Heredia. Por lo tanto; se debe buscar un local comercial idóneo en cuanto a su ubicación, costó mensual para el pago del alquiler y con facilidades de accesibilidad al público en general.

CAPÍTULO II

EL CONTEXTO HISTÓRICO Y TEÓRICO

2.1. EL CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1. Ubicación

Es el distrito número uno de la provincia de Heredia, situado en la zona norte del país, tiene un área de 2,83 Km² que equivale a un 1% del área cantonal de Heredia, por lo que es el distrito más pequeño, comparado con San Francisco, Mercedes, Ulloa y Vara blanca respectivamente, este último es el más grande en cuanto a territorio.

2.1.2. Límites

El distrito central de Heredia limita al norte con San Josecito de San Rafael, al noroeste con Mercedes, al noreste con Santiago de San Rafael y al sureste con San Pablo de Heredia.

2.1.3. Principales poblados

El distrito central de la provincia de Heredia está integrado por diecisiete barrios los cuales son: Los Ángeles, Carmen, el Chino, Corazón de Jesús, Estadio, Fátima, Guayabal, Hospital, India, Lourdes, María Auxiliadora (parte), Oriente, Pirro (parte), Puebla (parte), Rancho Chico, San Fernando y San Vicente.

2.1.4. Aspectos demográficos

Según los datos del último censo de población, el total de habitantes del distrito central de Heredia es de dieciocho mil seiscientos noventa y siete, dato importante de agregar es que ocho mil seiscientos treinta habitantes corresponden a mujeres y diez mil sesenta y siete a hombres (INEC, 2011).

Figura N.º 1 Mapa de ubicación del distrito central de Heredia.



Fuente: Elaboración propia con base en información Atlas cantonal, 2014 (TEC).

2.1.5. Densidad de población

La densidad de población es de ocho mil ciento veinte habitantes por Km², (según datos obtenidos del plan de desarrollo humano local cantón de Heredia 2012-2016, de la Municipalidad de Heredia).

2.1.6. Principales actividades productivas del distrito central de Heredia.

Se da un crecimiento en actividades vinculados al sector terciario, especialmente los provenientes de servicios comerciales, como la apertura de restaurantes de comidas rápidas, situados en las inmediaciones de la Universidad Nacional. Además, se ha dado un incremento en el desarrollo inmobiliario de tipo residencial, estimulando el sector de bienes y servicios (según información del plan de desarrollo humano local cantón de Heredia 2012-2016, de la Municipalidad de Heredia).

2.1.7. Aspectos culturales

En el distrito central de Heredia aún se puede apreciar casas de adobe y bahareque, así como actividades relacionadas con carretas y yuntas. Así mismo es sede de la Universidad Nacional, además de encontrarse el Palacio de los Deportes en el cual se llevan a cabo eventos culturales y deportivos importantes para el desarrollo de la cultura costarricense, cuenta con espacio para la práctica de natación, el baloncesto y gimnasia.

2.1.8. El contexto histórico de las galletas de la suerte personalizas.

El origen de las galletas de la suerte se ubica en el año 1300, cuando los mongoles gobernaban China y es así como un revolucionario chino de nombre *Chun Yuan Chang*, se opuso al gobierno mediante un plan de sublevación para expulsar a los invasores, con la idea de informar a las demás ciudades el día preciso de la rebelión se empiezan a crear pasteles de luna elaborados a base de *nuez de Lotus*; los cuales en su interior llevaban mensajes escritos en papel de arroz, por su parte

los mongoles no les gustaba la pasta de *nuez de Lotus*, por lo que los chinos lograron pasar los mensajes sin ningún temor de ser descubiertos. Fue así como la sublevación fue exitosa y comenzó el reinado de la dinastía *Ming* y de las galletas de la suerte (qué cómo quién, 2012, párr. 3).

Cabe destacar que hay más de una teoría que trata de explicar el origen de las galletas de la suerte, las cuales generan polémica si son originarias de China como se cree o de los Estados Unidos. Según, lo anterior una teoría concluye que fueron los trabajadores chinos quienes introdujeron la receta a América (entiéndase Estados Unidos de Norteamérica), cuando un grupo de empleados chinos que trabajaban en la construcción de las vías del ferrocarril americano con destino a California, no tenían el pastel tradicional para festejar el festival de luna, según su costumbre, por lo que intercambiaban galletas con mensajes por adentro, es así como se convirtió en una práctica habitual en San Francisco que condujo a su comercialización en los restaurantes en la actualidad (El Universal.mx, 2009, párr. 1-2-3).

Por otra parte, la segunda teoría apunta a que fue el diseñador *Makoto Hagiwara* en 1952, el cual era un inmigrante japonés creador del Jardín del Té del *Golden Gate*, quien inventó las galletas, pues este simuló la tradición de su país donde por cinco yenes se puede obtener un papel con una bendición escrita. *Makoto Hagiwara* brindaba un producto semejante al de su país natal, pero dentro de las galletas. Finalmente, como último supuesto, se le atribuye la creación de las galletas a *David Jung* fundador de la compañía de fideos chinos *Hong Kong Noodle Company* en la ciudad de los Ángeles en 1918. Sin embargo, por un fallo de la Corte

para la Revisión Histórica, falló a favor de la Ciudad de San Francisco, otorgándole el origen de las galletas (El Universal.mx, 2009, párr. 4).

En la actualidad, las galletas de la suerte se han convertido en un producto de consumo masivo, por la gran cantidad de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización del bocadillo; debido a su industrialización países como los Estados Unidos, cuenta con empresas dedicadas a dicha producción como es el caso de la empresa *Wonton Food Inc* en Brooklyn, Nueva York, su fundador *C.S.Wong* originario de China llegó a los Estados Unidos en la década de 1960 y por el año de 1973 crea una pequeña tienda de fideos en el barrio chino de Nueva York y cuarenta años después es el mayor fabricante de fideos, envolturas y galletas de la suerte en Estados Unidos, además de tener plantas de producción en Texas y realizar negocios internacionalmente (Wonton food inc, 2016, párr. 1).

Por su parte, en Medellín Colombia la empresa Fortunitas las Galletas que hablan, inicia sus operaciones en el año 2004, creando un producto lleno de curiosidad y diversión y con el tiempo desarrollaron nuevos productos personalizados ampliando sus líneas de producción a restaurantes y hoteles, matrimonios y eventos, líneas clásicas, para Navidad y temáticas (Fortunitas, 2004, párr. 1-2).

Otra empresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte es la Fábrica de la Suerte ubicada en el Municipio de Benisa y ciudad de la comunidad Valenciana España, situado en el noroeste de la provincia de Alicante, esta compañía posee su propia página en la web en la cual se puede efectuar las compras vía *online*, dicha empresa se dedica a la venta de artículos para eventos

personalizados, con una estructura organizacional definida y con amplia experiencia en el mercado. (Fábrica de la Suerte, 2016).

2.2. EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.2.1. El proyecto de inversión

Se evidencia que los emprendedores y empresas necesitan un proyecto de inversión, pues por medio de un compendio de estudios logran determinar la viabilidad de una idea, así mismo los proyectos de inversión; están asociados a la resolución de un problema planteado, que busca brindarles la máxima satisfacción a las necesidades humanas, en este sentido Baca (2013) define, “el proyecto de inversión es un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, producirá un bien o un servicio, útil a la sociedad” (p. 2).

2.2.2. Metodología para la elaboración y evaluación de proyectos.

Existen muchas variables que se puede analizar y medir en el momento de elaborar un proyecto, por consiguiente, una simulación de cómo puede operar el proyecto en realidad permite observar que implicaciones económicas se deriva de este. Como indica Sapag & Sapag (2008), “los estudios particulares que deberán realizarse para disponer de toda la información relevante para la evaluación son: técnico, de mercado, administrativo, financiero organizacional-administrativo-legal y ambiental” (p. 37).

A partir de lo antes mencionado, Baca (2013) define el estudio de mercado como: “Investigación que consta de la determinación y cuantificación de la demanda

y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización” (p. 5). Así mismo, nos indica que el estudio técnico es “investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal” (p. 06).

En lo referente al estudio organizacional-administrativo y legal, Sapag & Sapag (2008), señala “la estructura organizacional es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva” (p. 28). Así mismo Sapag & Sapag (2008, p. 29) señala:

“Los procedimientos administrativos tienen influencia sobre la cuantía de las inversiones y los costos del proyecto, los sistemas y procedimientos que definen a cada proyecto también determinan la inversión en estructura física. La simulación de su funcionamiento también permitirá definir las necesidades de espacio físico para oficinas, pasillos, estacionamiento, jardines, vías de acceso, etcétera”.

Por otra parte, Sapag & Sapag (2008) señala que los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte. Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a aspectos tributarios, normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzca.

En lo referente al estudio financiero Sapag & Sapag (2008) se refiere “es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad” (p. 30). Por último, el estudio ambiental “permite identificar, analizar y explicar los impactos positivos y negativos que podría ocasionarse en el ambiente con la implementación del proyecto y costos asociados con las medidas de mitigación total o parcial como los beneficios de los daños evitados” (p. 32).

2.2.3. Estudio de factibilidad como herramienta de recopilación y análisis de los proyectos.

Este proceso comprende la recopilación y análisis de datos relevantes sobre el desarrollo e implantación del proyecto, para que con la ayuda de este se tomen las decisiones necesarias, pues el grado de importación que tiene que plantear y desarrollar correctamente un proyecto de inversión, conocer el marco general del proyecto y así determinar la factibilidad de seguir adelante o mejor pensar en otro posible proyecto de inversión.

Por lo tanto, (Hernández, Hernández & Hernández (2005) mencionan que un estudio de factibilidad es “se señalan las alternativas de solución a los proyectos, se presenta documentos del proyecto integrado por los análisis de mercado, ingeniería, económicas, financiero y el plan de ejecución. Se establece los elementos cuantificables y no cuantificables del proyecto” (p. 8).

2.2.4. La empresa como unidad económica y social.

En la actualidad se encuentran una enorme cantidad de empresas formales e informales que participan en el mercado de bienes y servicios, integrados por elementos humanos, materiales y técnicos; con el propósito de explotar los factores productivos tierra, capital y trabajo y elaborar un producto final que satisfaga las necesidades de los mercados. En relación con esto la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2009, p. 16) manifiesta:

“Se entiende como empresa una entidad institucional en su calidad de producto de bienes y servicios. Una empresa es un agente económico con autonomía para adoptar decisiones financieras y de inversión y con autoridad y responsabilidad para asignar recursos a la producción de bienes y servicios y que puede realizar una o varias actividades productivas”.

2.2.5. La microempresa como unidad económica.

Se ha evidenciado que toda empresa de tamaño pequeño, se denomina PYME, la microempresa es parte de una clasificación que se da, según la legislación de cada país; en lo que respecta a Costa Rica, de acuerdo con el artículo 3 del reglamento general a la Ley N.º 8262, ley de fortalecimiento a las pequeñas y medianas empresas.

Las empresas de la economía social se les determina por su tamaño con base en un puntaje P, el cual abarca la ponderación matemática de una fórmula que las clasifica, según actividad empresarial, y que contempla el personal promedio

contratado en un período fiscal, el valor de los activos, el valor de las ventas anuales netas y el valor de los activos totales netos. (Decreto ejecutivo N. ° 39278, Ministerio de industria, economía y comercio [MEIC], capítulo. 1, artículo. 2, párr. 10).

Dependiendo del resultado de dicha fórmula, la empresa se clasifica como.

Tabla N.° 1 Clasificación de PYME

Microempresa	Si el resultado de la ponderación matemática es igual o menor a 10
Pequeña empresa	Si el resultado es menor a 10 Pero mayor o igual que 35
Mediana empresa	Si el resultado es menor a 35 Pero mayor o igual que 100

Fuente: Elaboración propia con base en información de PYMES Costa Rica, 2016.

2.2.6. El estudio de mercado en la creación de nuevas empresas.

De acuerdo con los especialistas en el área del mercadeo para crear una empresa se debe comprender las necesidades, los deseos de los clientes y del mercado en el cual se quiere operar. Kotler & Armstrong (2013, p. 6) explican:

“Las necesidades son los estados de carencia percibida como la comida, el vestido y la seguridad, los deseos son las formas que toman las necesidades humanas conforme la cultura y la personalidad y la demanda de los clientes se conocen como el poder de compra, pues las personas compran productos esperando beneficios que contribuyan a su satisfacción. Por su parte, se debe entender que los deseos y las necesidades de los consumidores son satisfechos mediante la oferta de mercado, que es la combinación de productos, información, experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo”.

Además, el estudio de mercado busca que el valor y la satisfacción del cliente sea la óptima, pues un consumidor insatisfecho con frecuencia cambia y elige productos de la competencia por lo que se debe gestionar y crear relaciones afectivas con los clientes. Así mismo, se debe estudiar el mercado, el cual se considera como un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio, y esos compradores son los que comparten una necesidad o deseo en particular.

Fischer & Espejo (2011) menciona, “la investigación de mercado o estudio de mercado implica realizar estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia. Conociendo quienes pueden ser los consumidores potenciales, identificando sus características y donde están localizados” (p. 17).

Según, lo anterior, el estudio de mercado es el primer acercamiento con los clientes potenciales, importante por la gran cantidad de información que se obtiene para su análisis posterior.

2.2.7. Los clientes

Se establece que los clientes, son la base fundamental para el desarrollo y continuidad de las empresas en un mercado altamente competitivo; por lo tanto, en un estudio de mercado los clientes tienen una importancia fundamental, debido a sus percepciones, gustos, estados mentales y emocionales, así como su fidelidad con las marcas, es decir su satisfacción total ante un producto o servicio.

Para la norma ISO 9000:2000 citado por Baca (2013, p. 138), menciona que un cliente es una organización o persona que recibe un producto, es así como los

clientes son tan importantes, pues son ellos quienes determinan el éxito o fracaso de una empresa.

En lo que respecta a los tipos de clientes Sapag & Sapag (2008, p. 71) nos indica:

“La posibilidad de conocer los gustos, deseos y necesidades de cada individuo que potencialmente puede transformarse en un demandante para el proyecto, hace necesaria la agrupación de estos de acuerdo con algún criterio lógico. Los criterios de agrupación dependerán, a su vez, del tipo de consumidor que se estudie. Al respecto hay dos grandes agrupaciones: a) la del consumidor institucional, que se caracteriza por tomar decisiones generalmente muy racionales basadas en las variables técnicas del producto, en su calidad, precio, oportunidad en la entrega y disponibilidad de repuestos, entre otros factores, y b) la del consumidor individual que toma decisiones de la compra basado en consideraciones de carácter más emocional, como la moda, exclusividad del producto, el prestigio de la marca, etcétera”.

2.2.8. La demanda de bienes y servicios.

En la apertura de cualquier negocio, es requisito indispensable conocer sobre la demanda que va a tener el bien o servicios, pues está estrechamente relacionado con el precio, ingresos, costos de bienes relacionados y gustos. Como menciona Fernández (2008) “la demanda es la cantidad de mercancías que pueden ser

compradas a los diferentes precios por un individuo o por el conjunto de individuos de una sociedad” (p. 102).

De manera que, los precios de los productos guardan una relación estrecha con la demanda, pues se sabe que cuando los precios suben, disminuye la demanda; y cuando baja el precio, se incrementa la demanda, es por esta razón que se afirma que hay una relación inversa entre ambos términos.

2.2.9. La oferta de bienes y servicios.

Otro factor importante que se determina en un estudio de mercado es la oferta, pues interactúa con el precio que se le fije al bien o servicio y las cantidades que se van a producir del mismo. Según, Fernández (2008) la oferta es “la cantidad de productos que pueden ser vendidos a los diferentes precios del mercado por un individuo o por el conjunto de individuos de la sociedad” (p. 102).

Cabe señalar que hay diversos factores que influyen en la oferta como son: el precio de venta y de los insumos, más la tecnología. Amaru (2008, p. 45) explica:

“Es decir, para el precio de venta si el producto se ofrece a un precio mayor en relación con el costo de manufactura, la venta es lucrativa caso contrario la venta deja de ser lucrativa y se ofrece menos producto; en cuanto al precio de los insumos, si el precio de algún insumo se incrementa, la oferta del producto disminuye porque la producción se vuelve menos lucrativa y para la tecnología si se minimiza el desperdicio y se acelera la producción mediante tecnología, el costo disminuye y la cantidad ofrecida aumenta, pues el proceso se torna más lucrativo”.

2.2.10. El precio de los productos y servicios,

Se ha evidenciado que el precio durante la historia ha sido el principal factor que afecta a la elección del comprador, aunque en la actualidad otros factores han ganado importancia, aun así, el precio sigue siendo importante para determinar la participación de una empresa en el mercado y su rentabilidad, pues tienen un impacto directo sobre los estados financieros de la empresa. Por ello, Kotler & Armstrong (2013) expresan “el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (p. 257).

2.2.11. Principales estrategias de fijación de precios.

Se establece que las percepciones de los clientes respecto del valor ofrecido por el producto o servicio, contribuye a fijar el precio para estos, pues si el precio está muy elevado y el consumidor percibe que su valor no satisface sus necesidades, no compraría el producto, así mismo, si la empresa fija los precios por debajo de sus costos de producción no ganaría utilidades, por lo tanto la empresa al fijar sus precios deben considerar estos factores y otros como: los precios de los competidores, las estrategias de *marketing*, el mercado y la demanda.

Es así como Kotler & Armstrong (2013, pp. 258-260-262-263), explican las distintas estrategias para fijar precios:

- La fijación de precios de valor para el cliente, es con base en las percepciones de valor hechas por el cliente más que con base en el costo del vendedor. Donde la empresa diseña lo que considera un buen

producto, le suma los costos e incluye una utilidad meta. Entonces, el *marketing* deberá convencer a los compradores que el valor del producto a ese precio justifica su compra.

- Fijación de precios basados en costos, fijar los precios con base en los costos de producción, distribución y venta del producto más una tasa de rendimiento justa, según el riesgo y esfuerzo.
- Fijación de precios mediante márgenes (recargos o incrementos), fijar el precio de un artículo mediante un incremento estándar al costo del producto.
- Fijación de precios por punto de equilibrio (fijación de precios para alcanzar una tasa de rentabilidad), determinación del precio para lograr un punto de equilibrio entre los costos de fabricación y comercialización de un producto o determinar el precio para alcanzar una tasa de rentabilidad determinada.
- Fijación de precios basada en la competencia, fijación de precios con base en las estrategias de los competidores, sus precios, costos, y ofertas de mercado.

2.2.12. Segmentación de mercado

Por lo general, las empresas desearían atender a todo el público que se encuentra dentro de su área geográfica y aspectos demográficos, sin embargo, la intención de satisfacer a todos los mercados es casi que imposible; es por lo tanto que Vicente (2009) indica “segmentación de mercado es un proceso de

identificación, evaluación y selección de grupos de individuos, con características homogéneas con el propósito que la empresa desarrolle una estructura de oferta que ayude a resolver una necesidad” (p. 280).

2.2.13. El mercado meta o *target* de una empresa.

Cuando la empresa selecciona los segmentos de mercado que le parecen atractivos y a los cuales puede entregar un valor a los clientes y mantenerlo en el tiempo con una rentabilidad, ha definido su mercado meta. Por lo tanto, Vicente (2009) menciona “mercado meta es seleccionar uno o más segmentos de mercado a los cuales la empresa intentará llegar” (p. 281).

2.2.14. Ventaja competitiva

Cuando una empresa encuentra una estrategia que lo diferencia de la competencia, les crea una posición única y les proporciona popularidad por un tiempo determinado, están frente a una ventaja competitiva la cual, Vicente (2009) la define como “valor superior para los clientes, superioridad definitiva y claramente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única” (p.239).

2.2.15. Los productos y servicios

Para toda organización los productos y servicios son los generadores de ingresos, son el mecanismo de supervivencia en los mercados y se encuentran un sinnúmero de ellos alrededor del mundo que satisfacen un deseo o una necesidad en específico. Según lo anterior, Kotler & Armstrong (2013, p. 196) nos indican:

“Un producto es cualquier cosa que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de estos”.

2.2.16. El FODA como estudio situacional de la empresa por medio de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Es una herramienta utilizada para medir la trayectoria futura de la empresa por su grado de sencillez y gran utilidad, puesto que brinda un diagnóstico preciso de la situación actual del entorno externo e interno de la organización. Este proceso comprende, el análisis de cuatro conceptos Kotler & Armstrong (2013, p. 54) afirman que:

“Las fortalezas incluyen capacidades internas, recursos y factores situacionales positivos que podrían ayudar a la empresa a atender a sus clientes y lograr sus objetivos, las debilidades incluyen las limitaciones internas y los factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la empresa, las oportunidades son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la empresa podría ser capaz de aprovechar en su favor y las amenazas son factores o tendencias externas y desfavorables que podrían presentar desafíos al desempeño”.

Para tal efecto las oportunidades y amenazas son los elementos externos a la organización que esta no puede controlar ni modificar, pero si puede aprovechar o manejar y las oportunidades y debilidades son factores internos que la empresa si controla y depende de estos.

De lo anterior, es fácil comprender que las fortalezas y oportunidades son variables favorables para las organizaciones, mientras que las debilidades y amenazas presentan situaciones desfavorables en la empresa. Por lo general, con el FODA, se construyen las acciones que se deben llevar a cabo a fin de aprovechar las estrategias posibles que resultan de realizar dicho análisis.

Vicente (2009) indica “es una de las principales herramientas de diagnóstico que utiliza el *marketing*, permite analizar tanto las principales fortalezas y debilidades como aquellos factores externos, es decir oportunidades y amenazas que surgen a partir de los cambios y las particularidades del contexto” (p. 610).

2.2.17. La empresa desde el proceso administrativo.

En la actualidad las empresas son consideradas como un ser vivo, sobre el cual la materia prima, el personal y los procesos, producen servicios y productos. Para Hodge, Anthony y Gales (2003) citado por Parra & Liz (2009, p. 98) sostiene que “la empresa es como un sistema que actúa de manera holística, es decir logra ver el sistema como un todo, en la cual la suma de sus partes logra ser mayor al todo”. Esto supone que los miembros de la organización deben tener claras las directrices sobre cómo proceder para evitar la incertidumbre; así como a quien deben acudir ante algún problema y que todos los departamentos deben trabajar como un engranaje, el cual transmite potencia de un componente a otro obteniendo exactitud en la transmisión de información.

2.2.18. La estructura y el diseño organizacional como eje principal de las empresas.

Otro factor por considerar es la importancia que tiene la estructura y el diseño organizacional y su mala interpretación de significados, cuando se piensa crear una empresa; por lo que Hogde, Anthony y Gales (2003) refiere “estructura organizacional es la suma total de las formas en las que una organización, divide su mano de obra en tareas diferentes y su posterior coordinación”. (p.33). Así mismo concluyen que:

“El diseño organizacional es la manera como se agrupan las tareas y personas en la organización. Por lo que, en el diseño organizacional se incluyen elementos como: la agrupación y tamaño de las unidades, los sistemas de planificación y control, la formalización de conductas (normas-conductas-procedimientos) y los procesos de toma de decisiones y de centralización o descentralización (p. 34)”.

Por consiguiente, todas las empresas tienen las mismas funciones, como por ejemplo: Abastecimientos, operaciones, *marketing*, ventas, finanzas, logística y recursos humanos y a pesar de que las funciones sean las mismas para todas las empresas, la forma específica de dividir el trabajo es totalmente distinta, puesto que cada compañía puede utilizar más de uno de estos departamentos o no, según sus necesidades.

2.2.19. División y especialización del trabajo.

Por lo general, en todas las empresas hay una gran diversidad de actividades que, si estas no son agrupadas según aspectos similares, el desempeño de los colaboradores en sus actividades se torna complicado y le resta competitividad a la organización. Por lo tanto, Bernal & Sierra (2013, p. 164) mencionan:

“Dada la diversidad de las actividades que realizan las organizaciones para su desarrollo, es necesario agrupar el trabajo por actividades afines relacionadas, y es por ello que en estructura organizacional se suele dividir el trabajo por áreas básicas como: administración general, producción y operaciones, *marketing*, finanzas y contabilidad y desarrollo humano”.

2.2.20. Líneas de autoridad o cadenas de mando.

Para todo colaborador, siempre hay un jefe del cual recibe instrucciones y se le debe reportar las actividades realizadas. Según, Robbins y Coulter (2005) citado por Bernal y Sierra (2013, p. 165) indican:

“Significa que una persona debe tener solo un superior ante el cual reporta y del cual recibe órdenes y supervisión en forma directa. Es decir, que ninguna persona debe reportar a dos jefes o más, pues la multiplicidad de órdenes provoca conflictos de prioridades, de asignación de recursos y de definición de tareas”.

2.2.21. La departamentalización visualizada por medio de un organigrama.

Es el medio para organizar las actividades de la empresa, con el fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos Bernal & Sierra (2013, p.169) señala:

“La departamentalización, entendida como el criterio por el cual, por un lado, se agrupa las tareas o puestos en departamentos en virtud de su homogeneidad e identificación y por otro, se definen las relaciones de autoridad. La departamentalización se visualiza por medio de un organigrama que es una representación gráfica de la división formal del trabajo, tanto por niveles jerárquicos (por ejemplo, gerentes, mandos medios, y operaciones, entre otros) y productos (por ejemplo, libros técnicos, bases de datos, libros electrónicos, y otros)”.

2.2.22. Fuentes de financiamiento

Todas las empresas sean públicas o privadas necesitan dinero, ya sean para seguir con el funcionamiento normal de la empresa o en el caso de un nuevo proyecto que requiere de una inversión. Es así como Hernández et al. (2005, pp. 91-92) nos dicen:

“Son los medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, a corto, mediano y largo plazos. Los recursos que se obtienen se aplican a los siguientes rubros: Capital de trabajo hay que saber cómo se maneja y el monto mínimo necesario, compra de mobiliario y equipo, sin descuidar la programación de las

adquisiciones, si son escalonadas y construcción de oficinas, en este caso, programar los préstamos en función de la construcción”.

2.2.23. Flujos de efectivo

Este proceso comprende dentro de la administración financiera, el cumplir con las obligaciones propias de la empresa y a su vez generarle un flujo de efectivo positivo para los propietarios, pues por medio de este se obtiene el éxito financiero y la supervivencia de la compañía.

Gitman (2007, p. 96) afirma que los flujos de efectivo de la empresa se dividen en:

“Flujos operativos: flujos de efectivo directamente relacionados con la producción y venta de los productos y servicios de la empresa, flujos de inversión: flujos de efectivo relacionados con la compra y venta, tanto activos fijos como de intereses empresariales y flujos de financiamiento: flujos de efectivo que se generan de las transacciones de financiamiento con deuda y capital; incluyen la adquisición y el reembolso de deuda, la entrada de efectivo por la venta de acciones y las salidas de efectivo o para pagar dividendos en efectivo o volver a comprar acciones”.

2.2.24. Costo de capital

En la actualidad, todas las personas físicas o jurídicas esperan obtener un retorno por la implementación de un proyecto de inversión, sin embargo, ningún proyecto se encuentra libre de riesgo; esta situación es la que lleva a los

inversionistas buscar un premio en cuanto al rendimiento por el riesgo que asume en el proyecto. Sapag & Sapag (2008, p. 344) nos dice:

“El costo de capital corresponde aquella tasa que se utiliza para determinar el valor actual de los flujos futuros que genera un proyecto y representa la rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos en proyectos de riesgo similares. Si en un mismo proyecto se usan diferentes tasas de descuento, podría observarse cómo cambia la decisión a elegir por el VAN”.

2.2.25. Indicadores

En los estudios financieros, se requiere de indicadores para analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, compararlo con la competencia o como líder del mercado, así mismo determinar aspectos para toma la de decisiones en cuanto a la generación de beneficios, desequilibrios financieros que generen perdidas y hasta la predicción de futuras quiebras. Por ello, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2013, párr. 1) afirma “un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirven para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta observación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien los analiza”.

2.2.26. El TIR (tasa interna de retorno) en la evaluación de la rentabilidad del proyecto.

En la actualidad, es utilizada para evaluar la conveniencia de inversiones o proyectos, se puede decir que cuanto mayor sea la tasa interna de retorno, más

deseable será llevar a cabo el proyecto. Así mismo, es importante comparar la TIR con las tasas colocadas en el mercado, pues la primera debería ser mayor que las anteriores; para estar seguro de que el proyecto genera valor si se desea adquirir un crédito.

Por otra parte, para evitar confusiones en cuanto a tecnicismos se debe aclarar que a este indicador se le conoce con varios nombres entre los cuales figura, tasa de flujo de efectivo descontado de retorno y en el contexto de ahorros y préstamos se conoce como la tasa de interés efectiva.

Para tal efecto, se dice que desde el punto de vista práctico utilizar la TIR para tomar la decisión de llevar a cabo un proyecto u obtener una inversión, es una decisión de escogencia en términos de rendimientos porcentuales y no de valor económico. Gitman (2007, p.359) afirma:

“La TIR es una técnica compleja del presupuesto de capital; tasa de descuento que iguala el VPN de una oportunidad de inversión a cero dólares (debido a que el valor presente de las entradas de efectivo es igual a la inversión inicial), es la tasa de rendimiento anual compuesta que la empresa ganara si invierte en el proyecto y recibe las entradas esperadas”.

Todo ello hace referencia que cuando la TIR se usa para tomar decisiones de aceptar o rechazar un proyecto los criterios de decisión son los siguientes.

Si la TIR es mayor que el costo de capital, aceptar el proyecto.

Si la TIR es menor que el costo de capital, rechazar el proyecto.

2.2.27. El valor actual neto (VAN) en la evaluación de la rentabilidad del proyecto.

El propósito de utilizar este indicador es medir el valor del dinero que se recupera en un tiempo futuro el precio de hoy, el método con más aceptación; pues las decisiones de inversión deben aumentar el valor de la empresa, descuenta los flujos de efectivo de la empresa a una tasa específica, con frecuencia es llamada tasa de descuento, rendimiento requerido o costo de oportunidad.

Por lo tanto, el valor actual neto al ser calculado traduce los ingresos y egresos a su valor equivalente en el período cero. Gitman (2007) afirma. “Es una técnica compleja del presupuesto de capital; se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus entradas de efectivo descontadas a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa”. (p.357).

De ahí es que se origina los criterios de decisión en el cual, si el valor actual neto del proyecto es mayor o igual a cero el proyecto se acepta, caso contrario se rechaza. Para el caso de proyectos mutuamente excluyentes, donde se debe optar por uno o por otro, debe elegirse el que presente mayor VAN.

2.2.28. Período de recuperación de la inversión.

Cuando en las empresas se necesita conocer cuáles son las inversiones que devuelven los fondos más rápidamente, generalmente utilizan este método Baca (2013) dice “consiste en determinar el número de periodos, generalmente en años, requeridos para recuperar la inversión inicial emitida, por medio de flujos de efectivo futuros que generará el proyecto” (p. 212).

2.2.29. Punto de equilibrio

Es una técnica que relaciona los costos fijos, variables e ingresos, no evalúa la rentabilidad de la inversión, pero la utilidad que se le da es que se puede calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas sin pensar que, aunque haya ganancias sean suficientes para generar rentabilidad, por lo tanto, es el punto en donde la empresa no gana ni pierde solo se mantiene Baca (2013) indica “ es el nivel de producción en que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables”(p. 179).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. La finalidad de la investigación.

La investigación tiene una finalidad aplicada práctica, porque por medio de ella se va a realizar el diseño del estudio de factibilidad, técnico y financiero, puesto que se utilizará los conocimientos y resultados que se logren obtener en el avance de la investigación, para establecer si la creación de una microempresa de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas es rentable o no, para su posterior implementación en el distrito central de la provincia de Heredia.

3.1.2. Alcance temporal de la investigación.

La investigación tiene un alcance temporal transversal, pues se va analizar en un periodo de aproximadamente siete meses, la factibilidad de la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, este estudio se lleva a cabo mediante la selección de una muestra de la población de estudio en el distrito central de la provincia de Heredia. Con el fin de obtener información precisa, acerca de la existencia de un mercado potencial para el producto y la determinación de la factibilidad financiera en cuanto a la inversión y rentabilidad del proyecto.

3.1.3. Marco de la investigación

Esta investigación podría conllevar a un estudio desde una perspectiva mega o macro, sin embargo, por una situación de tiempo y profundización se va a estudiar una parte del todo, por medio de la perspectiva micro. Ante esta situación se va a mencionar, que desde una perspectiva mega, el tema de estudio seria; la factibilidad

técnica y financiera en la creación de una microempresa en el nivel de la provincia de Heredia, de acuerdo con un estudio realizado por la Asociación Costarricense para Organizaciones de Desarrollo (ACORDE), en la provincia de Heredia hay 1,67 pequeñas empresas por cada mil habitantes, mientras que en el nivel de microempresa se localiza 6,17 por cada mil habitantes, además que por kilómetro cuadrado la ciudad de Flores posee 0,27 negocios.

Por su parte, desde un panorama macro se estudiaría la factibilidad técnica y financiera de la creación de una microempresa en el cantón central de la provincia de Heredia. En la actualidad predominan empresas dedicadas al sector servicio con un 53,60% del parque productivo, empresas dedicadas al comercio 32,85% y en el área de industria y construcción abarca 13,55%.

Finalmente, desde una perspectiva micro el tema de estudio es la factibilidad técnica y financiera para la creación de una microempresa en el distrito central de Heredia, según el plan de desarrollo humano local del cantón de Heredia 2012 - 2016, el ingreso promedio per cápita en miles de colones mensuales para el distrito de Heredia, para el año 2005 fue de ciento veinte cuatro puntos tres millones de colones. Este distrito es el que posee un nivel adquisitivo superior, al estar por encima de la media cantonal y basándose en términos de ocupación, pues en Heredia se concentra su actividad en las ramas de directivos y profesionales.

3.1.4. Condición en la que se hace la investigación.

Esta es una investigación de campo, pues demostrará cual será la cantidad de consumidores que van a adquirir el producto en el distrito central de Heredia, por cuanto tiempo y a qué precio están dispuestos a comprar el producto. Suministrando información más exacta, segura y con un bajo margen de error, mediante la recopilación de información por medio de encuestas, aplicadas a una muestra de la población del distrito central de Heredia.

3.1.5. Carácter de la investigación.

El carácter de esta investigación es descriptivo, pues el propósito es medir y recoger información de manera conjunta sobre datos mercadológicos, técnicos, financieros y legales que describa los fenómenos o situaciones del entorno como son y se manifiestan y que afecten la puesta en marcha del negocio.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) afirman “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencia de un grupo o población” (p.80). Por lo tanto, se van a exponer hechos relevantes, para darle un mayor grado de profundización al tema y realizar el análisis lo más cercano a la realidad.

Así mismo, se va a utilizar el método de investigación analítica, al comparar y valorar los datos obtenidos en el estudio financiero. Además de analizar los términos de componentes, estructura o diseño organizacional de la microempresa, a fin de establecer el área técnica que aporte un mejor funcionamiento a la organización.

3.1.6. La naturaleza de la Investigación.

La naturaleza de la investigación seleccionada para el desarrollo del presente trabajo de licenciatura será de tipo mixta, pues se aborda la investigación desde un enfoque cuantitativo, recopilando información, analizándola y proyectando datos numéricos sobre las variables investigadas. Y a su vez tendrá un enfoque cualitativo, pues se mencionarán las percepciones de los posibles consumidores del producto, en cuanto a gustos, preferencias y apreciaciones.

Hernández et al. (2010) afirma “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. 5). En la presente investigación el enfoque cuantitativo se verá reflejado, en el cálculo de la Tasa interna de retorno (TIR), la determinación del valor actual neto (VAN) y el cálculo del punto de equilibrio en las ventas, así como en las proyecciones de presupuesto y flujos de caja.

Por otra parte, según Hernández et al. (2010) concluye que el enfoque cualitativo es “utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p.07). Respecto de este enfoque se hará evidente en la determinación de la oferta y demanda del producto, de acuerdo con las manifestaciones y conductas observadas al presentarle la propuesta de creación de la microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas, a la muestra de la población seleccionada.

3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Unidades de análisis o sujetos de estudio.

Los sujetos seleccionados con características similares para el desarrollo de la investigación; fueron todas las personas encuestadas con el fin de comprobar las diferencias entre sus respuestas, respecto de la aceptabilidad de la implementación de una microempresa fabricante y comercializadora de galletes de la suerte personalizadas.

Además, se espera efectuar una entrevista a alguna persona emprendedora que puso en marcha su negocio bajo la cédula de persona física o jurídica, en el distrito central de Heredia y que guarde alguna relación con el tema de investigación, pues por medio de dicha entrevista se busca obtener una retroalimentación en cuanto aspectos como la iniciación de un negocio, aspectos legales para la formalización del negocio, su permanecía en el mercado y aspectos de índole técnicos y financieros por tomar en cuenta.

3.2.2. Fuentes de la información

Las fuentes de información son los distintos medios de los cuales se obtiene datos útiles para comprender mejor aspectos teóricos y prácticos, utilizados en el desarrollo del proyecto. Se subdividen en fuentes primarias y secundarias.

a) Fuentes primarias

Según, Hernández, Fernández & Baptista (2015) indican “proporcionan datos de primera mano, pues se tratan de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplo de fuentes primarias son: documentos oficiales,

reportes de asociados, trabajos presentados en conferencias, testimonios de expertos, documentales, entre otros” (p. 61).

Para este tipo de fuente se encuentran las encuestas que serán aplicadas a la muestra de la población, para evaluar la existencia de un mercado potencial para el producto. Así como, funcionarios de la Municipalidad de Heredia que brinden información sobre trámites para la apertura e inscripción del negocio, personal del ministerio de salud y un profesional en derecho como informante en cuanto a la autenticación y honorarios para la incorporación de la microempresa en la sección mercantil del registro público.

b) Fuentes secundarias

Según, Hernández & Baptista (1998) citado por Rodríguez (2011, p. 90) afirman “son resúmenes y listados de publicaciones en un área particular (listados de fuentes primarias) donde se mencionan y comentan brevemente dichos artículos, por ejemplo: libros, tesis, disertaciones, documentos en el campo de la organización”. Para tal efecto, se utilizará bibliografía consultada acerca de evaluaciones de proyectos, administración financiera, metodología de la investigación y fundamentos de *marketing*.

Por consiguiente, dentro de las fuentes secundarias consultadas están libros, informes del Ministerio de Industria, Economía y Comercio, informe de resultados del censo de población 2011 del Instituto Nacional de Estadística y Censos, el informe del Ministerio de Vivienda, así como tesis, artículos relacionados con el tema en investigación y páginas web confiables.

3.2.3. Definición de variables

Tabla N.º 2 Definición de variables

Objetivo general: Establecer la factibilidad técnica y financiera para medir la posibilidad de la implementación de un proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.				
Objetivos Específicos	Variables de estudios	Conceptual	Operativa	Instrumental
Determinar la existencia de clientes potenciales, que tendría el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, mediante un estudio de mercado.	Clientes potenciales.	Se entiende como el valor máximo demandado por todas las personas que estarían dispuestos a adquirir el producto o servicio a un precio determinado.	Opera mediante la determinación de la cantidad de personas que estarían dispuestos a comprar el producto a un precio proyectado.	Se aplica encuestas a los posibles consumidores, evaluando el gusto y la aceptación por el nuevo producto en el mercado.
Identificar los trámites y aspectos legales para la inscripción y activación de la microempresa en el sistema costarricense.	Trámites y aspectos legales.	Sapag & Sapag (2008) "(...) los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte. Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a aspectos tributarios, normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzca (...)” (pág. 29).	Opera mediante obligación de solicitar los distintos permisos e inscripciones a las instituciones competente, como son el permiso sanitario de funcionamiento, patente municipal, registro como contribuyente y póliza de riesgos de trabajo, además del registro como patrono.	Se debe solicitar a las instituciones pertinentes como (INS, C.C.S.S., Municipalidad de Heredia y el Ministerio de hacienda) los formularios para realizar constitución de la microempresa.
Elaborar el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que tendría el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	(Vicente, 2009, pág. 610) indica "(...) Es una de las principales herramientas de diagnóstico que utiliza el <i>marketing</i> , permite analizar tanto las principales fortalezas y debilidades como aquellos factores externos, es decir oportunidades y amenazas que surgen a partir de los cambios y las particularidades del contexto (...)”.	Genera un panorama de la situación real del proyecto, donde se logra visualizar de una forma concisa el mundo real al que se debe enfrentar la organización y los puntos débiles a los cuales se les debe poner énfasis.	Entrevista realizada a persona emprendedora del distrito central de Heredia, para retroalimentación respecto del uso que él le da al FODA.
Elaborar una propuesta de estructura organizacional	La estructura organizacional	Sapag & Sapag (2008, pág. 227) La teoría de la	Opera mediante la determinación de la	Libros con énfasis en la

<p>que tendrá la microempresa, por la operación de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.</p>	<p>.</p>	<p>organización burocrática, de Max Weber, señala que la organización debe adoptar ciertas estrategias de diseño para racionalizar las actividades colectivas. Entre estas se destacan la división del trabajo, la coordinación de las tareas, la delegación de autoridad y el manejo impersonal y formalista del funcionario.</p>	<p>jerarquía de la compañía, materiales y equipos necesarios para el desarrollo normal de las actividades, presentación de un organigrama.</p>	<p>administración organizacional.</p>
<p>Evaluar el proyecto calculando el TIR, VAN y punto de equilibrio.</p>	<p>Rentabilidad del proyecto.</p>	<p>Financiero Sapag & Sapag (2008) dice "es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad" (p. 30).</p>	<p>Opera mediante la determinación del VAN, donde se descuenta los flujos de efectivo a una tasa específica, el rendimiento es mínimo que debe ganar un proyecto, hay dos criterios de decisión en el cual, si el valor actual neto del proyecto es mayor o igual a cero el proyecto se acepta, caso contrario se rechaza. Para el caso de proyectos mutuamente excluyentes, donde se debe optar por uno o por otro, debe elegirse el que presente mayor VAN. El TIR tasa de descuento que iguala el VAN de una oportunidad de inversión a cero dólares (debido a que el valor presente de las entradas de efectivo es igual a la inversión inicial, criterios de decisión, si la TIR es mayor que el costo de capital, aceptar el proyecto, si es menor que el costo de capital, rechazar el proyecto. Punto de equilibrio indica el nivel de producción al que debe llegar la empresa, para lograr cubrir sus costos, pero sin la generación de utilidades, es decir no haga ni pierda.</p>	<p>Es necesaria la proyección de inversión inicial, costos fijos, variables, flujos de efectivo, así como ingresos estimados.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.3. SELECCIÓN POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1. Población

Son el conjunto de personas que tienen características similares a los cuales se les va a realizar la investigación, en general se clasifican como poblaciones finitas e infinitas, la primera consta de un número determinado, fácil de ser contado, mientras tanto la segunda posee un número indeterminado de elementos, difíciles de ser contados.

Para tal efecto, la población de estudio son las personas que visitan el distrito central de Heredia, con fines de realizar compras, visitas turísticas o por razones de trabajo.

3.3.2. Unidad de estudio

Las personas que viven en el distrito central de Heredia y aquellas que visitan el lugar por motivos turísticos, compras o trabajo.

3.3.3. Unidad informante

Las personas que desean consumir un nuevo tipo de galleta en relación con las que se ofrecen actualmente en el mercado, que buscan regalar un obsequio comestible personalizado o desean adquirir el producto como un bocadillo en actividades familiares y sociales.

3.3.4. Muestra

Para el cálculo de la muestra se utiliza los parámetros que permita trabajar con las fuentes y sujetos que representen el todo de lo que se está investigando.

Quintana R. (1994) afirma “la muestra es el estudio de la población mediante el análisis de una proporción bien seleccionada de esta población. Debe ser lo más representativa posible de la población” (p. 14). Por cuanto el tipo de muestreo a utilizar es el probabilístico (Hernández et al., 2010, p. 176) concluyen:

“En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis”.

Por consiguiente, se tienen tres supuestos respecto del tamaño de la muestra, pues depende del nivel de confianza estimado, error permitido y el carácter finito o infinito de la población, para la presente investigación se cuenta con una población finita pues la población es menor a cien mil habitantes. A continuación, se detalla la formula por utilizar para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra.

p= es la variabilidad positiva, se considera que $p+q=1$ en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación y de desconocer los valores de ambos, lo más conveniente es definir $p=q=0.5$.

q= es la variabilidad negativa, tanto p como q son las probabilidades de aceptar o rechazar la hipótesis que se quiere investigar.

Z= es el nivel de confianza, la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad quedando a criterio del investigador el nivel por utilizar, por lo general el nivel más utilizado es un 95% equivalente a 1,96. Para dicha investigación se utilizará un nivel de confianza de 90% ubicado en la curva de distribución normal en 1,645.

E= precisión o error, la investigación cuenta con un error máximo de 10%, es aceptable para la naturaleza del trabajo, proporcionado una muestra que se ubica dentro del alcance del investigador.

3.3.5. Identificación de la población por investigar

Para la presente investigación se ha logrado determinar que al frente de local comercial seleccionado en el distrito central de Heredia para implementar el negocio de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, transitan una gran cantidad de personas diarias, por lo tanto, como requisito para que estos individuos sean partícipes de la encuesta es que se encuentren en un rango de edades 15 a 44 años, de las cuales se va obtener información de gran importancia.

3.3.6. Cálculo de la muestra

Para efectuar el cálculo de la muestra se utilizó los parámetros estadísticos que permitan ajustar las encuestas a los alcances del investigador, además de utilizar los parámetros más frecuentes en cuanto al uso.

Se empleó un 90% de nivel de confianza, que según la tabla de distribución binomial le corresponde el valor de 1.645 con un 10% de error estándar.

3.3.7. Fórmula del cálculo

La fórmula aplicar en este caso es la que se aplica cuando no se conoce con presión el tamaño de la población.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

Z²: Nivel de confianza

p: Variabilidad positiva

q: Variabilidad negativa

E²: error

Los datos de la fórmula serán los siguientes, para el cálculo de la muestra:

Z	1.645
p	0.5
q	0.5
E	0.1

Despejando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{(1.645)^2 (0.5) (0.5)}{(0.1)^2}$$

$$n = \frac{0.67650625}{0.01}$$

$$n = 67.650625$$

Redondeado= 68

Con el fin de obtener una certeza aceptable para la naturaleza de la investigación, se realizará 68 encuestas, a las personas que pasan por el local comercial ya seleccionado en el distrito central de Heredia.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Para esta investigación se procura utilizar fuentes de información primaria basadas, en dos de las técnicas e instrumentos de recolección de datos existentes las cuales son: la encuesta mediante el instrumento de cuestionario y la entrevista por medio del instrumento de guía temática.

a) La encuesta

Se recopilan datos por medio de un cuestionario, en el cual no se modifica el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información, con el fin de expresar los resultados en tablas o gráficos. Por medio de esta técnica se pretende conocer la percepción de los posibles clientes potenciales, en cuanto al nuevo producto que se ofrecerá en el mercado de consumidores, así mismo permitirá recopilar datos en cuanto la aceptación o no del futuro precio establecido para el producto y con base en esto determinar si la implementación del proyecto es factible o no. Por lo que esta técnica facilitará el análisis de la información recopilada de una manera más ordenada y detallada, además de obtener datos representativos de la muestra seleccionada para sustentar la presente investigación.

b) La entrevista

Consiste en una especie de charla con una o más personas con el fin de hablar sobre temas específicos, el objetivo de implementar esta técnica en esta investigación es conocer aspectos importantes en cuanto a la apertura de las empresas en el mercado costarricense, por lo tanto, esta técnica será utilizada en el momento que se deba ir, a la Municipalidad de Heredia, el Ministerio de Salud, en Instituto Nacional de Seguros y demás instituciones necesarias para adquirir información.

Según lo anterior, para King y Horrocks (2009) citado por Hernández, Fernández, & Baptista (2010, p. 418) sostiene que “la entrevista cualitativa es una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otro (el entrevistado) u otros entrevistados”.

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

a) Cuestionario

Se considera el instrumento más utilizado para recolectar datos, se puede utilizar en encuestas de todo tipo, (Hernández et al., 2010) mencionan “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Este instrumento considera dos tipos de preguntas, las cerradas que contiene opciones de respuesta previamente delimitadas y las abiertas que no delimitan las alternativas de respuesta.

Ante esto, se va aplicar un cuestionario a la muestra seleccionada de 68 personas, para determinar los aspectos necesarios en cuanto al nuevo producto, su precio, los gustos y preferencias y el establecimiento del negocio como tal.

b) Entrevista semi - estructurada

Se establece que, con este tipo de instrumento el investigador puede realizar otras preguntas que no se tenían previstas, con el fin de lograr ampliar más la información suministrada por el entrevistado, para Grinnell y Unrau (2007) citado por Hernández, Fernández, & Baptista (2010, p. 418) indican que “la entrevista semiestructura se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos”.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ESTUDIO DE MERCADO

A partir del estudio de mercado se busca identificar la población objeto y sus necesidades frente al producto, los gustos y preferencias del consumidor, el detalle de la oferta y la demanda, asimismo el precio que cada cliente estaría dispuesto a pagar por las galletas de la suerte y los canales de comercialización del producto. De forma que este estudio es la primera fase de análisis para el desarrollo del proyecto.

4.1.1. Perfil del negocio

El objeto de la microempresa es la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, enfocándose en un producto innovador en el distrito central de Heredia y que transfiere un valor diferencial o añadido al consumidor mediante la personalización de las galletas y la comercialización de productos complementarios como los batidos naturales para acompañar la ingesta de las galletas en el local comercial.

Por lo cual, la ubicación del local resulta importante, pues debe ser un lugar que propicie el conocimiento de la microempresa por medio del paso de los potenciales clientes por la zona y que este brinde la seguridad y comodidad de efectuar las compras en el respectivo establecimiento.

4.1.2. Perfil del cliente

El mercado meta el cual son objeto de estudio en este proyecto, son las personas que visitan el distrito central de Heredia por distintos motivos y los residentes de dicho lugar, cuyas edades se encuentran entre los 15 a 44 años, que adquieran galletas para

consumo, las utilicen como obsequios para regalar en ocasiones especiales o como nuevas opciones de bocadillos en eventos sociales.

4.1.3. Muestra

El distrito central de Heredia cuenta con una población total proyecta al 30 de junio del 2017 de 19.198 habitantes, según las proyecciones de población actualizadas en el 2011 por el Centro Centroamericano de Población (CCP) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), para el periodo 2011-2050, en el documento llamado 2011-2025. Proyecciones distritales. Población total por grupos de edades, según provincia, cantón, distrito y sexo.

Sin embargo, esta información no se utiliza en el cálculo de la muestra, pues como se ha detallado anteriormente el proyecto va dirigido a recopilar información de personas que transitan por el local comercial y que pueden estar en el distrito central de Heredia de paso o que realmente viven ahí, por lo tanto, el cálculo de la muestra se determinó con la fórmula aplicada a casos donde no se conoce con precisión el tamaño de la población.

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó aspectos estadísticos como:

- La variabilidad positiva y negativa un 50% cada una
- Se utilizó un nivel de confianza del 90%
- Un margen de error del 10%

Fórmula para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

Z²: Nivel de confianza

p: Variabilidad positiva

q: Variabilidad negativa

E²: error

Dónde:

n: tamaño de la muestra.

p: es la variabilidad positiva, se considera que $p+q=1$ en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación y de desconocer los valores de ambos, lo más conveniente es definir $p=q=0.5$.

q: es la variabilidad negativa, tanto p como q son las probabilidades de aceptar o rechazar la hipótesis que se quiere investigar.

Z: es el nivel de confianza, la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad quedando a criterio del investigador el nivel por utilizar, por lo general el nivel más utilizado es un 95% equivalente a 1,96. Para dicha investigación se utilizará un nivel de confianza de 90% ubicado en la curva de distribución normal en 1,645.

E: precisión o error, la investigación cuenta con un error máximo de 10%, aceptable para la naturaleza del trabajo, proporcionado una muestra que se ubica dentro del alcance del investigador.

Los datos de la fórmula serán los siguientes, para el cálculo de la muestra:

Z	1.645
P	0.5
Q	0.5
E	0.1

Despejando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{(1.645)^2 (0.5) (0.5)}{(0.1)^2}$$

$$n = \frac{0.67650625}{0.01}$$

$$n = 67.650625$$

Por consiguiente, al redondear el resultado se tiene que la muestra es de 68 personas, las cuales están integrados por las personas que se encuentran de paso en el momento de aplicar la encuesta y las personas que residen en el distrito central de Heredia.

4.1.4. Diseño de la encuesta.

4.1.4.1. Aplicación de la encuesta y análisis.

La aplicación de la encuesta será realizada frente al local comercial seleccionado para la apertura de la microempresa en el distrito central de Heredia y a las personas que se les aplicará la encuesta son hombres y mujeres cuyas edades se encuentren entre los 15 a 44 años.

Por lo que se refiere a la encuesta, se obtuvo una muestra de 68 personas a las cuales se les preguntó sobre aspectos socios demográficos, gustos y preferencias, demanda y precio y canales de distribución.

4.1.5. Análisis de la encuesta.

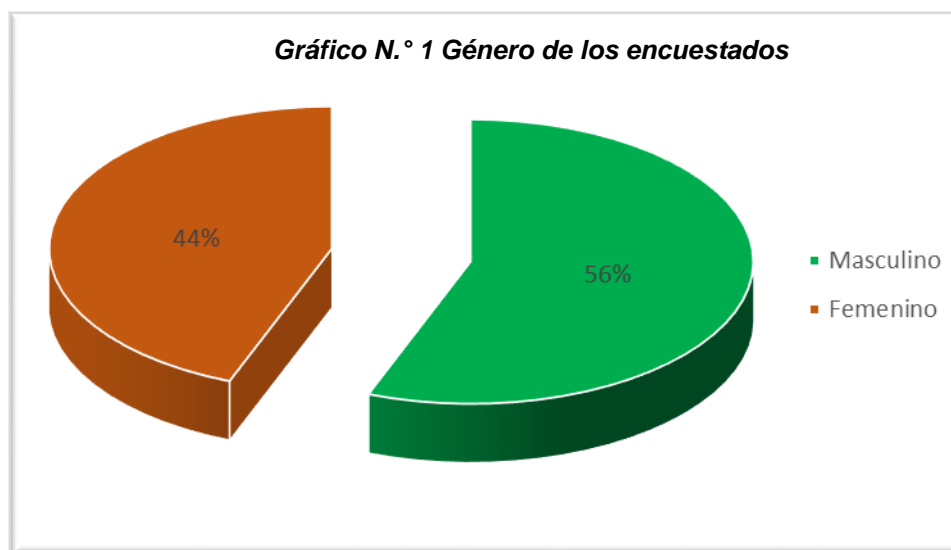
4.1.5.1. Género de los encuestados.

Por medio del género se identifica la cantidad de personas encuestas especificando si son hombres o mujeres.

Tabla N.° 3 Género de los encuestados

Género	Valor Absoluto	Valor Relativo
Masculino	38	56
Femenino	30	44
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.° 3.

De acuerdo con los datos proporcionados en el gráfico se identifica que, de las 68 personas encuestadas, el 44% son mujeres y el 56% son hombres. Indicando que hay una diferencia entre ambos géneros de un 12%.

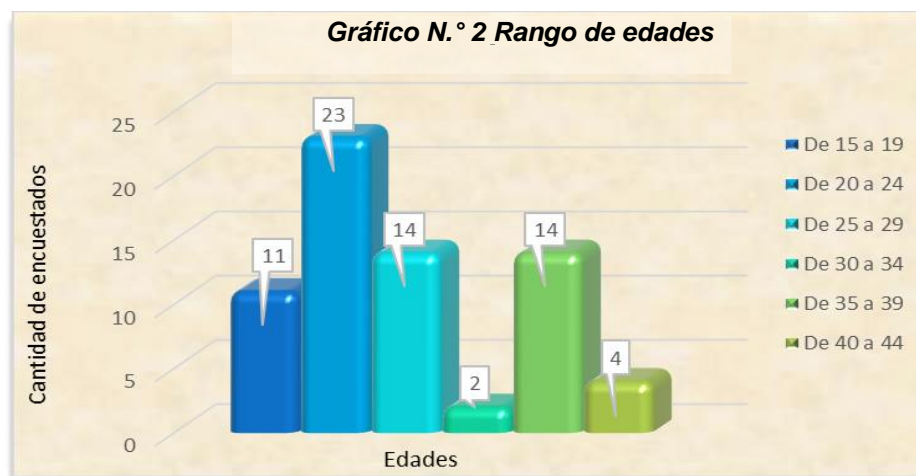
4.1.5.2. Rango de edades

Mediante esta variable se obtiene la distribución de las personas a las que se les aplicó la encuesta, de acuerdo con la estratificación por edades que se realizó para identificar a los posibles clientes.

Tabla N° 4 Rango de edades

Rango de edades	Valor Absoluto	Valor Relativo
De 15 a 19	11	16
De 20 a 24	23	34
De 25 a 29	14	21
De 30 a 34	2	3
De 35 a 39	14	26
De 40 a 44	4	6
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla n.º 4.

Respecto de las edades de los encuestados se tomó la decisión de estratificar esta variable de esta manera, pues se cree que a pesar de que cualquier persona puede comprar en la microempresa, este grupo de personas son el verdadero mercado meta para el negocio, pues podrían adquirir las galletas para consumo, obsequiar o como bocadillos en fiestas.

Así mismo los resultados expresan que de las 68 personas a las cuales se les aplicó la encuesta, 11 se encuentran en un rango de edad entre los 15 a 19 años, un total de 23 personas tienen una edad entre los 20 a 24 años, entre los 25 a 39 se identificaron 14 personas, para una edad de 30 a 34 solo se encuestaron a 2 personas, así mismo se obtuvo la opinión de 14 personas entre los 35 a 39 años y para un rango de edades entre 40 a 44 años se obtuvo la opinión de 4 personas.

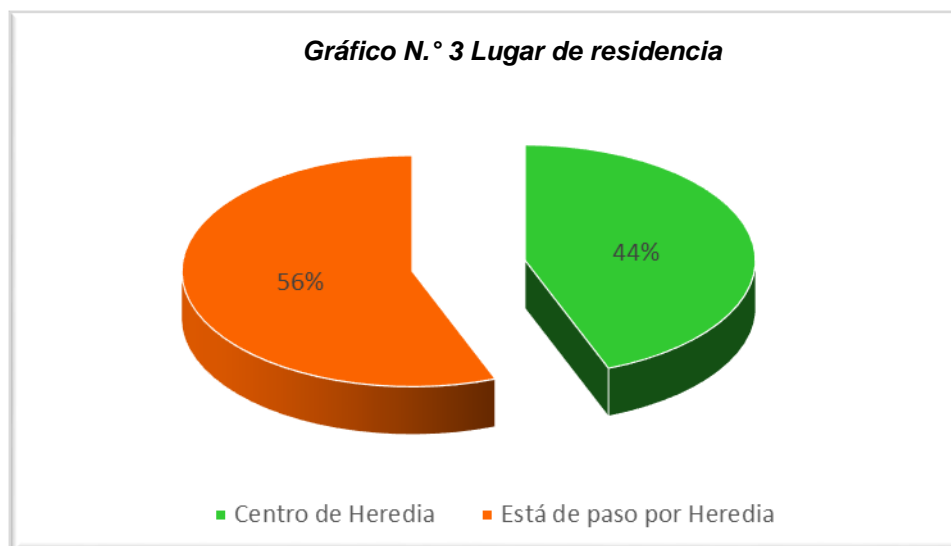
4.1.5.3. Lugar de residencia

Se delimitó el distrito central de Heredia de acuerdo con los límites geográficos del Atlas 2014 del Tecnológico de Costa Rica, con el fin de determinar que personas por su lugar de residencia viven en esta zona y cuáles de verdad se encuentran de paso por el distrito de acuerdo con su ubicación geográfica, pues se debe recordar que el estudio se realizó frente al local comercial para medir el tránsito de personas por el lugar y que serían los posibles consumidores potenciales.

Tabla N.° 5 Lugar de residencia

Lugar de Residencia	Valor Absoluto	Valor Relativo
Centro de Heredia	30	44
Está de paso por Heredia	38	56
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base a los datos de la tabla n.º 5.

Los resultados obtenidos en la encuesta reflejan que un 56% de las personas encuestadas están distribuidos en otras ciudades que limitan geográficamente con el distrito central de Heredia entre las cuales mencionaron Varablanca, San Pablo de Heredia, Miraflores, Barva, entre otras, pero que constantemente realizan sus actividades de índole laboral, compras o recreación en este lugar y el 44% restante de la población estudiada manifiestan que habitan en el distrito central de Heredia. Estos datos son importantes, pues confirman que la máxima cantidad de personas que transitan por el distrito central de Heredia, provienen de otras ciudades convirtiéndose estos en el principal mercado meta de la microempresa.

4.1.5.4. Producto

En cuanto a esta variable se encuentra detallada en las preguntas 4, 5, y 6. En lo referente a la pregunta 4 se identifica cuantas personas de la muestra consumen galletas sin hacer hincapié en algún tipo en específico, en la pregunta 5 se requiere conocer si las personas conocen que son las galletas de la suerte, pues es

indispensable que tengan una idea de cuál va hacer el producto que se va a ofrecer al consumidor, en la pregunta 6 se debe conocer la opinión de las personas respecto de la creación de la microempresa, pues es fundamental esta opinión para estimar si el negocio tiene buena aceptación por los futuros clientes.

Por lo tanto, se va a identificar qué proporción de la muestra consumen galletas y qué cantidad definitivamente no les gusta este producto.

Tabla N.º 6 Consumo de galletas

Consumo de galletas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sí	61	90
No	7	10
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.º 6.

De la información obtenida se identifica que hay una gran cantidad de personas que si consumen galletas, pues de 68 encuestados 61 mencionan que, si consumen galletas y 7 indican no consumir este producto, es decir el 90% de las personas dentro de sus hábitos alimenticios incluyen galletas para su ingesta, por lo que se puede

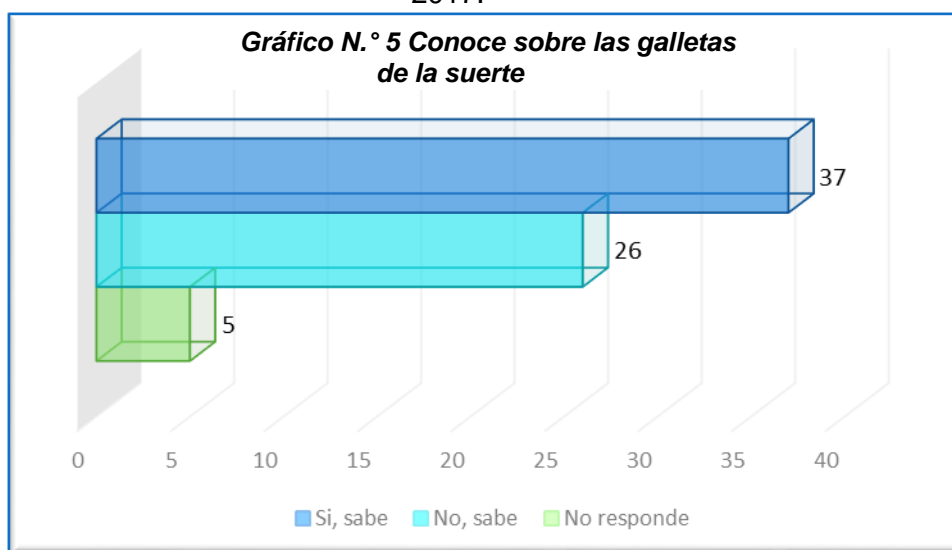
interpretar que este producto posee una gran demanda en el mercado de consumidores.

Los resultados de la pregunta 5 de la encuesta permiten identificar el conocimiento que tiene las personas acerca del producto que se está proponiendo en este proyecto.

Tabla N.° 7 Conocimiento de las galletas de la suerte

Conocimiento de las galletas de la suerte	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si, sabe	37	54,4
No, sabe	26	38,2
No responde	5	7,4
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base a los datos de la tabla N.° 7.

De acuerdo con los datos obtenidos se identifica que 37 personas expresan si conocer que son las galletas de la suerte, mencionando que en algún momento las han ingerido o las han visto a través de medios de comunicación como el internet, por su parte 26 personas afirman no saber que son este tipo de galletas, por consiguiente,

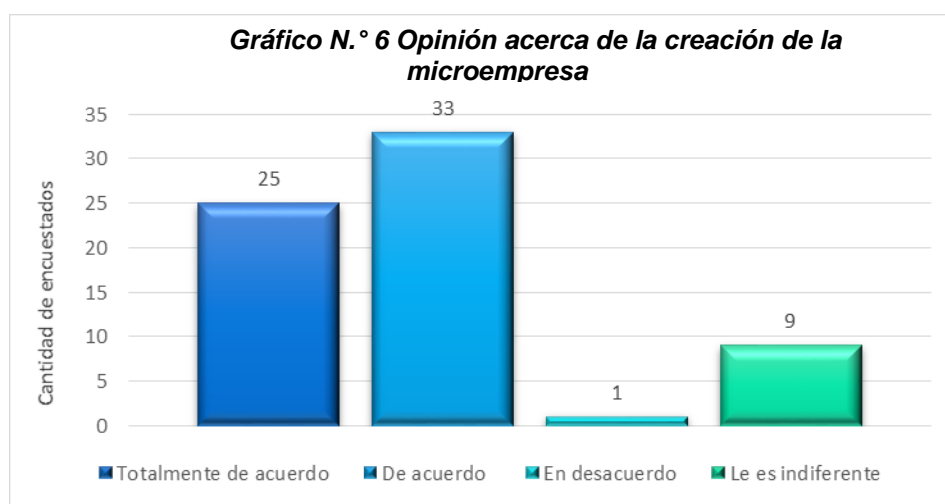
durante la encuesta se les explico que era este nuevo producto y cuál era la idea fundamental de su comercialización y 5 personas no responden a la pregunta.

La pregunta 6 aporta información muy valiosa, pues refleja la aceptación que le dieron los encuestados a la idea de la creación de la microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas.

Tabla N.º 8 Opinión acerca de la creación de la microempresa.

Opinión acerca de la creación de la microempresa	Valor Absoluto	Valor Relativo
Totalmente de acuerdo	25	36,8
De acuerdo	33	48,5
En desacuerdo	1	1,5
Le es indiferente	9	13,2
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N° 8.

En relación con los resultados se obtiene que 25 personas indicaron estar totalmente de acuerdo con la apertura de la microempresa el cual representa un 36.8% del total de encuestados, por su parte 33 personas mencionaron estar de acuerdo con

la creación de este nuevo negocio con un peso relativo de 48.5% del total, así mismo 1 persona indica estar en desacuerdo con la idea del negocio y a 9 personas le es indiferente la creación o no de la microempresa lo cual representa un 13.2% de todas las encuestas. De esta manera se identifica que la idea de crear dicha microempresa tiene una buena acogida por los encuestados lo cual es un factor que beneficia el proyecto para su posterior apertura.

4.1.5.5. Demanda

En lo referente a esta variable las preguntas 7,8,9,11 y 12 ayudaron a identificar elementos importantes como; si las personas comprarían galletas de la suerte sencillas y personalizadas, la frecuencia con las que comprarían , la cantidad que adquirirían del producto, el motivo principal por el cual comprarían las galletas; para tal efecto una de las opciones son si comprarían las galletas como bocadillos para eventos especiales, dando origen a la pregunta de cuantas personas invitan a sus actividades sociales, pues este es otro segmento que la microempresa desea ingresar mediante la venta de las galletas por pedido para actividades sociales.

Por consiguiente, obtener información de la demanda y su conducta propicia tomar decisiones acertadas en cuanto a la implementación del negocio, pues el planteamiento de los estudios financieros, técnicos y administrativos utilizan los resultados de la demanda proyectada; dado que el nivel de la demanda muestra la magnitud de la inversión, el volumen de producción y los costos operativos.

Tabla N.º 9 Posible compra de galletas de la suerte sencillas y personalizadas

Posible compra de galletas de la suerte sencillas y personalizadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	61	90
No	4	6
tal vez	3	4
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.º 9.

Se concluye que un 90% de las personas a las cuales se les aplicó la encuesta, expresaron que, comprarían las galletas de la suerte sencillas y personalizadas; cabe señalar que la diferencia entre ambas es la personalización, pues en estas se decoran con distintos adornos de repostería, se le da diferentes tonalidades a la mezcla, el lustre se elabora con chocolate negro y blanco y que la personalización se adapta a los gustos y preferencias del cliente.

Seguidamente, el 6% reflejado en el gráfico son el resultado de la opinión de 4 personas las cuales indicaron que no comprarían este tipo de galleta, aquí es necesario

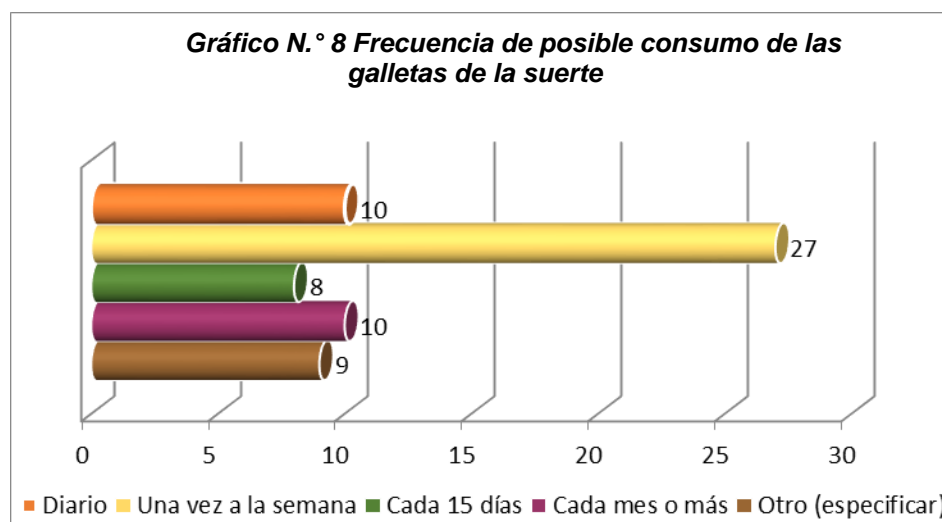
aclarar que al responder negativamente la encuesta se da por finalizada, pues no se considera conveniente seguir con el cuestionario, pues las siguientes preguntas evalúan aspectos de demanda, gustos y preferencias, precio y plaza con respecto a las galletas.

Finalmente, el 4% indica la respuesta de 3 personas las cuales opinaron que tal vez comprarían las galletas de la suerte sencilla y personalizada.

Tabla N.º 10 Frecuencia de posible consumo de las galletas de la suerte.

Frecuencia de posible consumo de galletas de la suerte.	Valor Absoluto	Valor Relativo
Diario	10	15,6
Una vez a la semana	27	42,2
Cada 15 días	8	12,5
Cada mes o más	10	15,6
Otro (especificar)	9	14,1
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



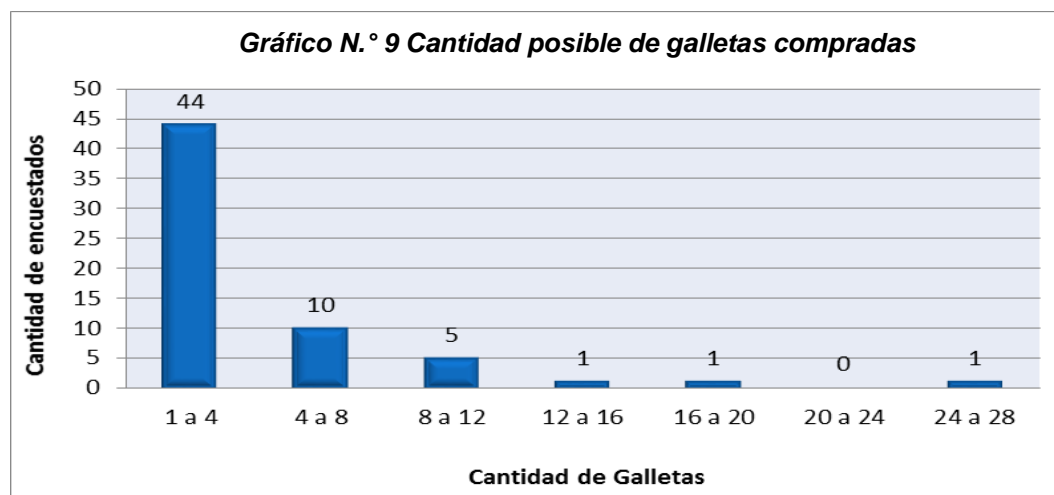
Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla n.º 10.

De los resultados obtenidos se aprecia que 10 personas indicaron que posiblemente ellos consumirían las galletas de la suerte diariamente, 27 personas comentaron que consumirían el producto una vez a la semana, por su parte 8 encuestados manifestaron que cada 15 días, la opción de cada mes o más fue seleccionada por 10 de las personas encuestas y lo que respecta a la opción otros los encuestados comentaron expresiones como: una vez perdida, de vez en cuando, solo para fechas especiales, no sabría en qué momento consumirlas, día de por medio, de tres a cuatro días y solo para obsequiar.

Tabla N.º 11 Cantidad de posibles galletas compradas.

Cantidad que consumiría de galletas			
	Cantidad de galletas	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	1 a 4	44	68,75
	4 a 8	10	15,63
	8 a 12	5	7,81
	12 a 16	1	1,56
	16 a 20	1	1,56
	20 a 24	0	-
	24 a 28	1	1,56
	Total		62
Perdidos	No saben	2	3,13
Total		64	100,00

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



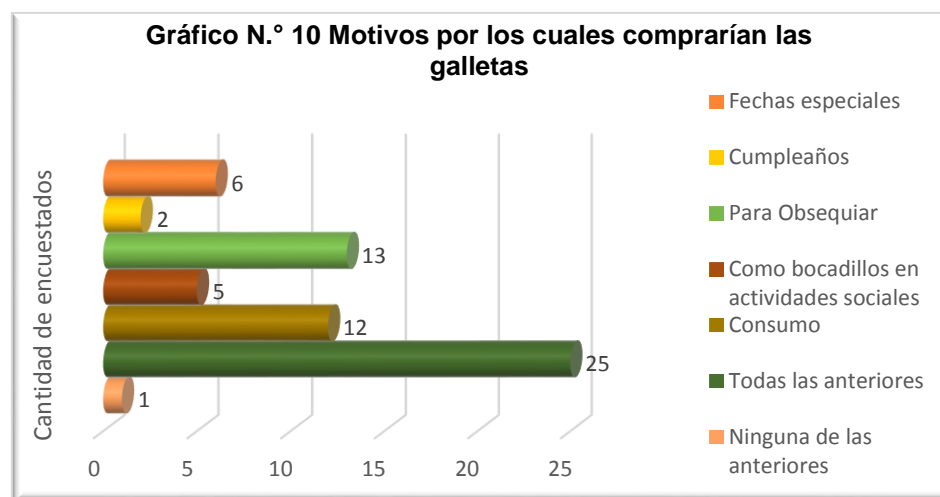
Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.º 11.

De acuerdo con los resultados de las 64 personas a las que se les aplicó la encuesta, 44 personas indicaron que posiblemente comprarían de 1 a 4 galletas, 10 de los encuestados mencionaron que podrían comprar de 4 a 8, para un intervalo de 8 a 12 galletas 5 personas expresaron su deseo de compra, 1 persona mencionó que estaría dispuesto a comprar una cantidad de 12 a 16, así mismo 1 persona mencionó que podría comprar de 16 a 20 unidades y para una posible compra de 24 a 28 galletas 1 persona expresó estar interesado.

Tabla N.º 12 Motivos por los cuales los encuestados comprarían galletas.

Motivos por los cuales los encuestados comprarían las galletas.	Valor Absoluto	Valor Relativo
Fechas especiales	6	9,4
Cumpleaños	2	3,1
Para obsequiar	13	20,3
Como bocadillos en actividades sociales	5	7,8
Consumo	12	18,8
Todas las anteriores	25	39,1
Ninguna de las anteriores	1	1,6
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base a los datos de la tabla n.º 12.

En cuanto a los motivos por los cuales los encuestados comprarían las galletas fueron muy variados, la opción de adquirirlas para fechas especiales, fue seleccionada por 6 de las personas a las que se le aplicó la encuesta, para cumpleaños por 2 personas, 13 indicaron que las comprarían para obsequiar, como bocadillos en actividades sociales fue seleccionado por 5, para consumo por 12, así mismo 25 personas comentan que las adquirirían para todas las opciones anteriores y finalmente se aprecia que 1 persona menciona que de todas las iniciativas presentes en la pregunta no está de acuerdo con ninguna.

Tabla N.º 13 Cantidad promedio de personas que los encuestados invitan a sus fiestas.

Opciones según pregunta N.º 11	Cantidad de personas que escogieron las opciones.	Cantidad promedio de invitados a fiestas
Bocadillos	4	38
Todas las anteriores	25	29
No sabe	1	1

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.º 13.

En primer lugar, se debe mencionar que el fin de realizar esta pregunta es medir la demanda mediante otra forma de comercialización, la cual sería por medio de los pedidos; esto a partir del supuesto que los encuestados compren las galletas de la suerte como bocadillos para repartir en sus actividades sociales, por lo tanto, esta pregunta es consecuencia de la interrogante número 11, en la cual las personas encuestadas seleccionaron las opciones de bocadillos para actividades sociales o todas las anteriores. (Ver anexo N.º 1).

De manera que, de las 4 personas que seleccionaron la opción de comprar las galletas de la suerte como bocadillos en sus actividades sociales se tiene que en promedio invitan sus fiestas, a unas 38 personas, de los 25 encuestados que seleccionaron la opción de todas las anteriores en promedio invitan a sus fiestas 29 personas cada uno y solo una persona expresó no saber la cantidad de individuos que llegan a sus actividades.

4.1.5.6. Gustos y preferencias

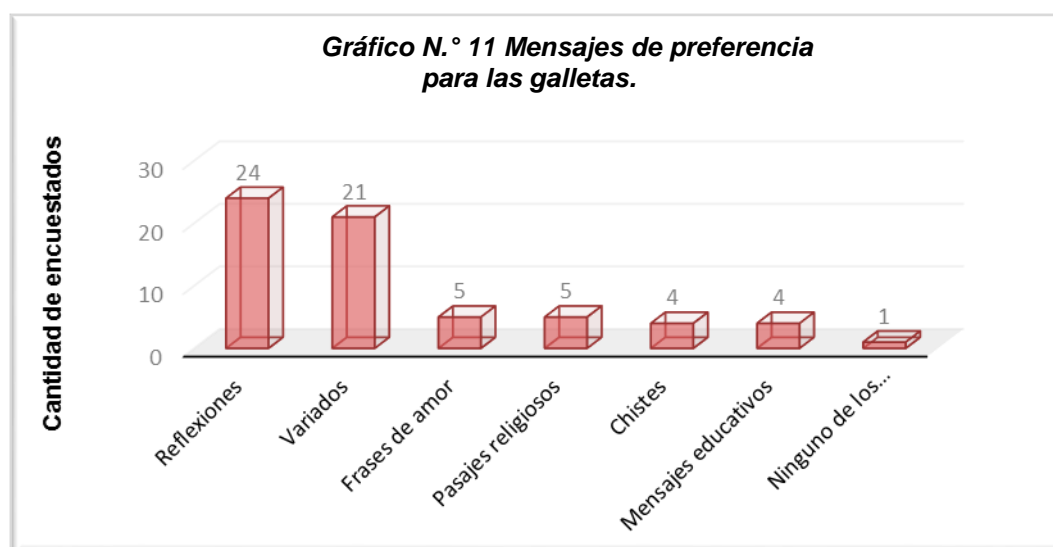
Es importante conocer los gustos y preferencias de los posibles consumidores, a fin de precisar el rechazo o la desconfianza ante la innovación del producto. Pues al conocer que es lo que realmente desean los clientes el producto se puede presentar de una forma más apetecible y con características específicas para el mercado que se busca penetrar.

Por lo tanto, se debe conocer los gustos y preferencias en cuanto a los tipos de mensajes que le gustaría encontrar las personas en el interior de las galletas, para determinar si estos van a impactar y atraer la atención del mercado.

Tabla N.° 14 Mensajes de preferencia para las galletas.

Mensajes que gustaría encontrar en el interior de la galleta.	Valor Absoluto	Valor Relativo
Reflexiones	24	37,5
Variados	21	32,81
Frases de amor	5	7,81
Pasajes religiosos	5	7,81
Chistes	4	6,25
Mensajes educativos	4	6,25
Ninguno de los anteriores	1	1,56
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.° 14.

En cuanto a los mensajes de preferencia para las galletas, los encuestados manifestaron opiniones muy distintas unos de otros, se concluye que a 24 personas les gustaría que fueran reflexiones, 21 de los encuestados les interesa más que el contenido del mensaje sea variado, así mismo, mensajes como frases de amor y pasajes religiosos tuvieron una aceptación de 5 personas cada uno, 4 personas prefieren que los mensajes de las galletas sean chistes y la propuesta de mensajes educativos tuvo una aprobación igualmente de 4 personas. Cabe destacar que una

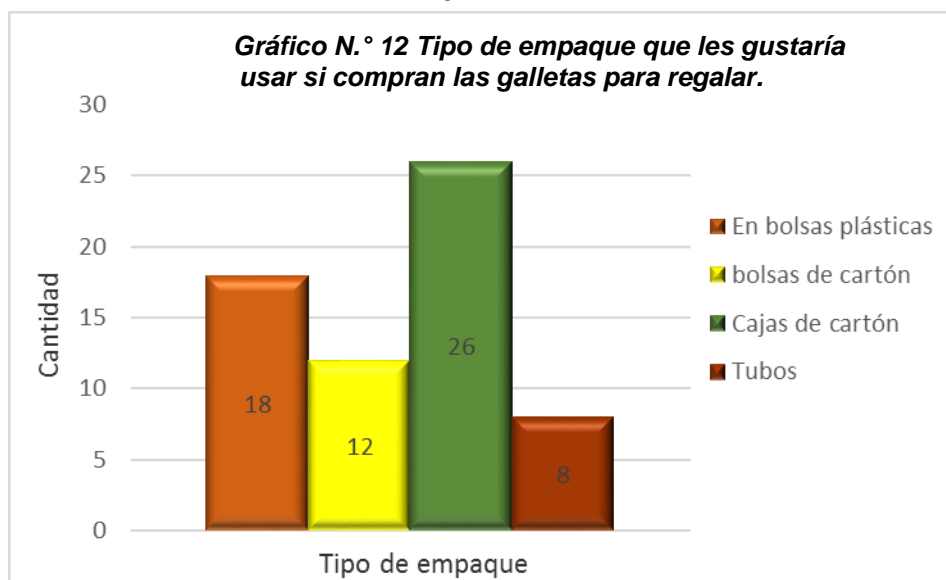
persona señaló la opción de ninguna de las anteriores propuestas para futuros mensajes de las galletas.

Cabe destacar que dentro de la infinidad de motivos por los cuales los posibles clientes pueden comprar las galletas, está la opción de obsequiar, por lo tanto, se requiere de un empaque para entregar el producto final al consumidor; de esta manera en la pregunta número 14 se evalúa el tipo de empaque que le gustaría que tuviera las galletas de la suerte, según los encuestados.

Tabla N.º 15 Tipo de empaque para obsequiar galletas.

Tipo de empaque para obsequiar galletas	Valor Absoluto	Valor Relativo
En bolsas plásticas	18	28,13
bolsas de cartón	12	18,75
Cajas de cartón	26	40,63
Tubos	8	12,50
Total	64	100,00

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla n.º 15.

Como se aprecia 18 personas seleccionaron la opción de bolsas plásticas como empaque para obsequiar galletas de la suerte, 12 mencionaron que les gustaría más en bolsas de cartón, mientras que 26 de los encuestados prefieren las cajas de cartón, pues opinan que el regalo se vería más bonito y sofisticado, así mismo 8 personas indicaron que preferirían los tubos como un medio de empaque.

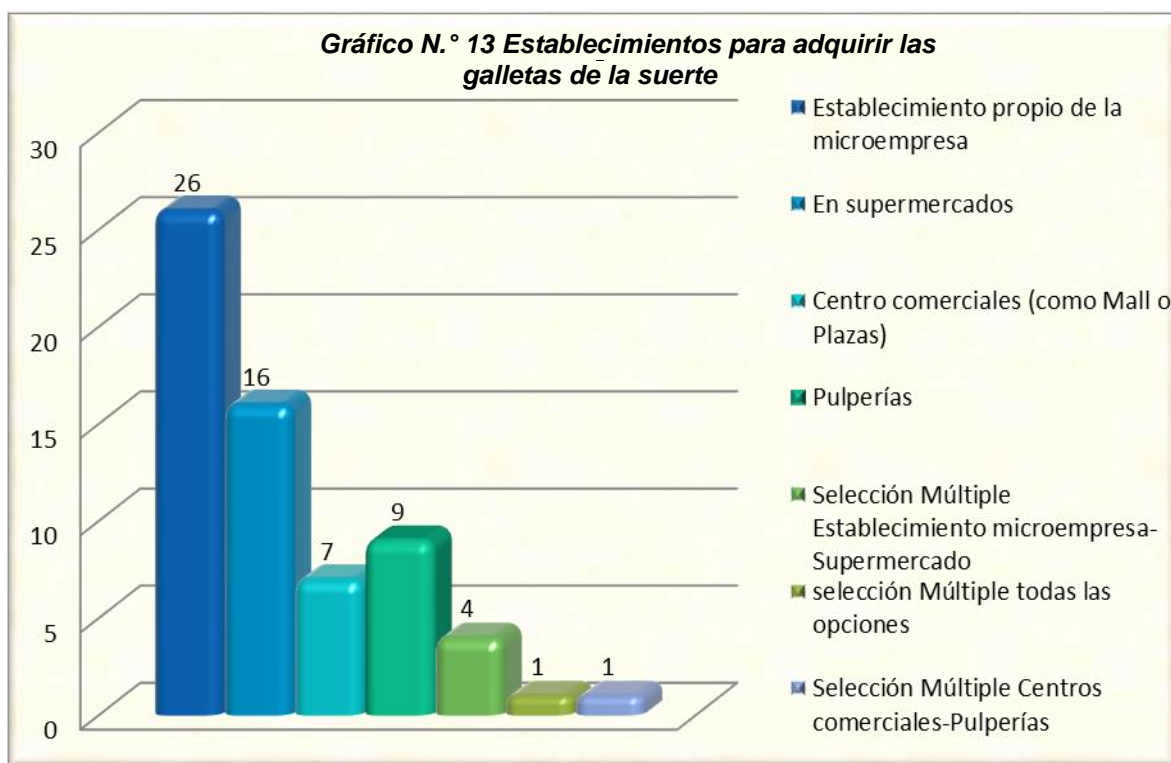
4.1.5.7. Plaza

En cuanto a esta variable se utilizaron dos preguntas con el fin de identificar primeramente a dónde le gustaría comprar las galletas de la suerte a las personas que se les aplicó la encuesta y conocer si los encuestados realizan sus compras en el distrito central de Heredia, dónde se ubicará la microempresa o en otra zona del área metropolitana.

Tabla N.º 16 Establecimientos para adquirir las galletas de la suerte.

Establecimientos para adquirir las galletas de la suerte	Valor Absoluto	Valor Relativo
Establecimiento propio de la microempresa.	26	40.63
En supermercados	16	25.00
Centro comerciales (como Mall o Plazas)	7	10.94
Pulperías	9	14.06
Selección Múltiple Establecimiento microempresa-Supermercado	4	6.25
selección Múltiple todas las opciones	1	1.56
Selección Múltiple Centros comerciales-Pulperías	1	1.56
Total	64	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base a los datos de la tabla n.º 16.

De acuerdo con los datos se observa que 26 personas a las cuales se les aplico la encuesta mencionaron que comprarían las galletas de la suerte en el establecimiento propio de la microempresa, en cuanto a la opción de adquirir las galletas de la suerte en los supermercados 16 personas mencionaron estar de acuerdo con esta alternativa, 7 indicaron que prefieren los centros comerciales como un Mall o Plazas o centros comerciales y para 9 personas les gustaría encontrar este producto en las pulperías.

Además, se debe mencionar que en esta pregunta los encuestados podían seleccionar varias opciones, por lo tanto, se graficó la opinión de 4 personas las cuales mencionaron que les gustaría adquirir las galletas en el establecimiento propio de la microempresa y en los supermercados, 1 persona seleccionó todas las opciones y para

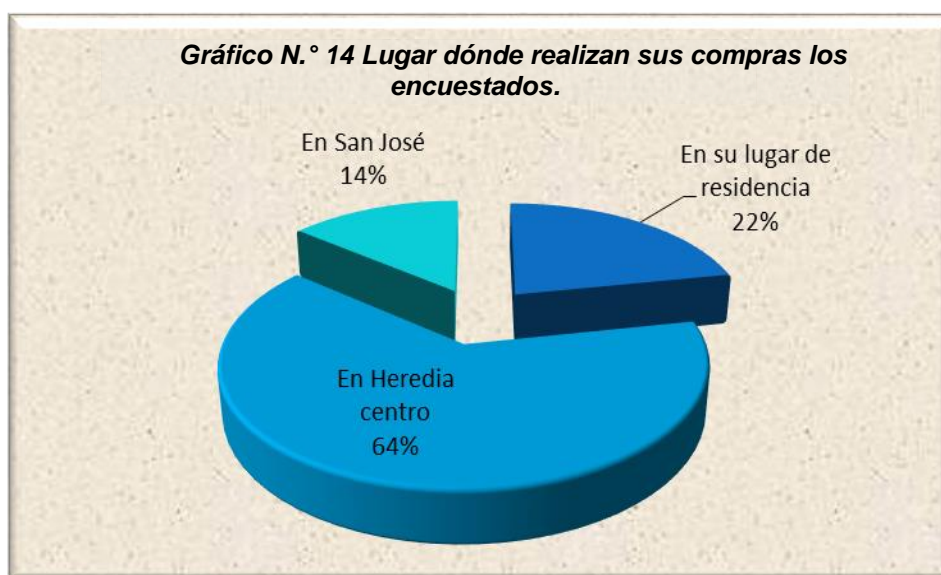
otra indicó que prefiere encontrar el producto en los centros comerciales y en las pulperías.

Así mismo es necesario conocer adónde realizan habitualmente las compras las personas a las cuales se les aplicó la encuesta, pues como el local comercial de la microempresa se va a ubicar en el distrito central de Heredia, el mercado meta del negocio son las personas que transitan por esta zona.

Tabla N° 17 Lugar dónde realizan sus compras los encuestados.

Lugar dónde realizan sus compras	Valor Absoluto	Valor Relativo
En su lugar de residencia	14	22
En Heredia centro	41	64
En San José	9	14
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla N.° 17.

De los resultados anteriores se determina que un 64% de las personas a las que se le aplicó la encuesta realizan sus compras en el centro de Heredia, un 22% mencionaron que compran en su lugar de residencia y un 14% de las personas indican que dicha actividad la realizan en San José, por lo tanto, se obtiene que del 100% de los resultados la mayoría de las personas utilizan el centro de Heredia para sus compras siendo un resultado importante, pues se cuenta más posibilidad que los encuestados adquieran las galletas.

4.1.5.8. Precio

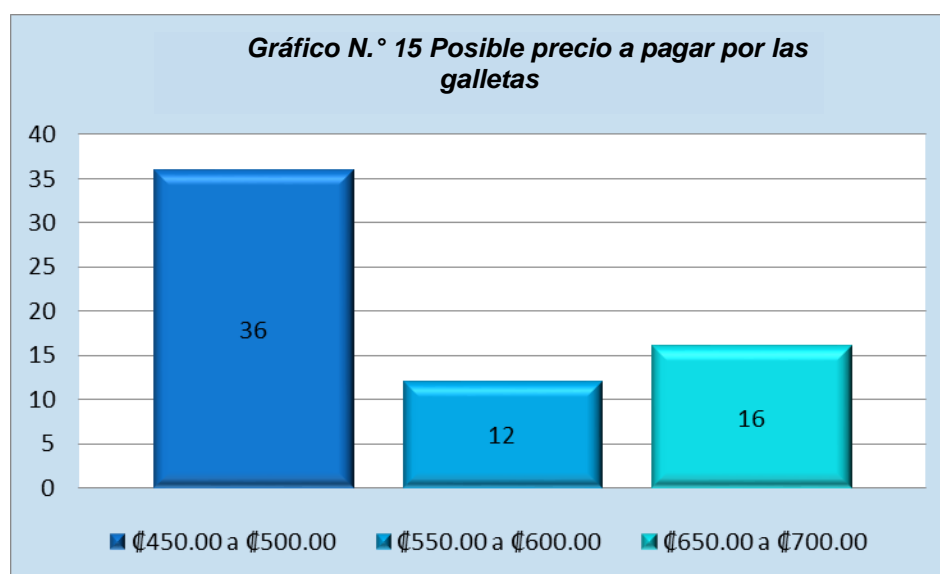
Se ha evidenciado que el precio es la única variable dentro de la mezcla de *marketing* que genera ingresos y determina la gran diferencia entre obtener utilidades o pérdidas. Por lo tanto, se deben fijar los costos fijos y variables a modo de establecer un precio adecuado que permita cubrir los costos y alcanzar una utilidad. También se debe tener claro que para dicha fijación de precios intervienen muchos factores, pero para el caso de esta investigación se analizará el rango de precios que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto.

Por consiguiente, la pregunta número 15 busca determinar el precio que los encuestados, estarían dispuestos a pagar por una galleta de la suerte sencilla y por una galleta de la suerte personalizada respectivamente, a través de tres rangos de posibles precios que la microempresa podría establecer para la comercialización del producto.

Tabla N.º 18 Posible precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados por las galletas de la suerte sencillas y personalizadas.

Precio que pagarían por las galletas	Valor absoluto	Valor relativo
₡450.00 a ₡500.00	36	56
₡550.00 a ₡600.00	12	19
₡650.00 a ₡700.00	16	25
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas en el primer trimestre del 2017.



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la tabla n.º 18

Para un rango de precios entre los ₡450.00 a ₡500.00 de las 64 encuestas aplicadas 36 personas indicaron que estarían dispuestos a pagar estos precios por una galleta de la suerte sencilla y por una galleta de la suerte personalizada respectivamente, 12 indicaron que pagarían de ₡550.00 a ₡600.00 por cada una de las galletas y 16 personas aceptaron un precio de venta entre ₡650.00 a ₡700.00 por galleta.

Esto permite concluir que la mayor parte de las personas se inclinan por el precio de venta más bajos y que un 25% aceptan los precios más altos, lo cual permite generar una idea más clara en cuanto a la fijación del precio final de venta tomando en cuenta este comportamiento de los posibles consumidores.

4.1.6. Determinación de las oportunidades del mercado.

Para el presente estudio se determinará la demanda potencial en su relación con la encuesta aplicada, la cual muestra que un 56% de las personas a las que se les aplicó la encuesta, residen fuera del distrito central de Heredia y el 44% restante pertenecen al distrito central de Heredia; por consiguiente, para el último resultado antes mencionado se utilizarán los datos sociodemográficos como: lugar de residencia y que estén dentro del rango de 15 a 44 años.

Para segmentar la cantidad de personas que cumplen con el perfil sociodemográfico, la información se obtuvo de las proyecciones de población actualizadas en el 2011 por el Centro Centroamericano de Población (CCP) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), para el periodo 2011-2050, que los habitantes del distrito central de Heredia para el año 2017 son de 19.198, a partir de este dato 9.677 se encuentran en el rango de edades del perfil definido para este estudio.

Además, con la información obtenida de la encuesta se tiene que un 44% de las personas son residentes del distrito central de Heredia, que un 90% estaría dispuesto a comprar las galletas de la suerte sencillas y personalizadas, es decir, aproximadamente 3.832 personas, representan la demanda total mensual según las personas que residen en el distrito central de Heredia.

Tabla N.° 19 Cálculo de la demanda total con respecto a los residentes de Heredia.

	Población que cumple con el perfil sociodemográfico establecido.	En relación con la encuesta un 44% de las personas residen en el distrito central de Heredia.	En relación con la encuesta un 90% de las personas comprarían galletas de la suerte.	Demanda total del mercado en relación con los residentes de distrito central de Heredia.
Cantidad de personas	9.677	4.258	3.832	3.832

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

Por otra parte, para determinar la demanda del 56% de las personas encuestadas que indicaron estar de paso por el distrito central de Heredia, se utilizara la información de la cantidad de personas que mencionaron no vivir en el distrito, las cuales indicaron estar dispuestos a comprar las galletas de la suerte y su frecuencia de consumo.

Tabla N.° 20 Cálculo de la demanda total respecto de las personas que están de paso por el distrito central de Heredia.

	Personas encuestadas que están de paso.	Comprarían galletas de la suerte.	Frecuencia de consumo		Demanda total del mercado para personas de paso por el distrito central de Heredia.
		Sí	Frecuencias	cantidad de personas por frecuencia	
Cantidad de personas	38	38	Diario	168	260
			Una vez a la semana	60	
			Cada quince días	10	
			Cada mes o más	6	
			Otros	16	

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

De acuerdo con los datos de la tabla N. °20 se concluye que, 38 encuestados mencionaron estar de paso por el distrito central de Heredia y su vez estarían dispuestos a comprar galletas de la suerte, de los cuales 7 personas comprarían diariamente y basándonos en el supuesto de que la microempresa laboraría 6 días a la semana, en un mes se trabajaría 24 días, por lo tanto, se obtiene una demanda total de 168 personas al mes. Además, 15 personas indicaron que comprarían una vez a la semana las galletas de la suerte, entonces basándonos en que un mes está integrado por 4 semanas, el resultado sería una demanda de 60 personas en total.

En lo referente a una frecuencia de consumo de cada quince días, 5 personas mencionaron estar de acuerdo con esta opción, por lo tanto, representan la visita de 10 personas por mes, sabiendo de que el mes se compone de dos quincenas, 6 personas seleccionaron comprar las galletas de la suerte una vez al mes o más, es decir 6 personas al mes que visitarían el local comercial y finalmente 5 personas no estuvieron de acuerdo con las opciones antes mencionadas de manera que, propusieron otras alternativas como: comprar las galletas día de por medio, de 3 a 4 días y para fechas especiales, generando así una demanda total de 16 personas al mes.

Por consiguiente, sumando la demanda total del mercado en relación con los residentes y los no residentes del distrito central de Heredia, se obtiene que la demanda total aproximada para este estudio es de 4.092 personas mensuales de la cual se estima que un 80% es decir 3.273 corresponde a la demanda de galletas y un 20% son para los productos complementarios como los incluyendo batidos naturales.

4.1.7. Análisis de la oferta.

Primeramente, se debe recordar que la oferta es la cantidad de bienes o servicios que los productores o prestadores de servicios están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado, sin embargo, esta se clasifica en tres tipos principales: oferta competitiva o de mercado libre, oferta oligopólica y la monopolítica, por lo tanto, a continuación, se detalla cada una de ellas.

La oferta competitiva o de mercado libre, se caracteriza por la gran existencia de empresas que ofrecen un producto homogéneo o no diferenciado, por lo que la participación en el mercado se determina por el precio, calidad y servicio y ninguna de ellas influye individualmente en el precio o la cantidad a ser ofertadas en el mercado. En cuanto a la oferta oligopólica se caracteriza porque el mercado se encuentra controlado por uno o varios productores o prestadores de servicios, que determinan la oferta y los precios de los bienes y servicios.

Y lo que respecta a la oferta monopolítica se identifica porque un solo productor o prestador del servicio impone la cantidad, precio y calidad, no quiere decir que haya un único comprador, pero si este domina el 90% del mercado, siempre determinara el precio.

A raíz de la información antes mencionada y conociendo las condiciones en las que se desarrollara el presente trabajo, se concluye que al tipo de oferta al que está expuesta es competitiva o mercado libre, pues hay muchos negocios en el centro de Heredia que ofrecen productos homogéneos, pero ninguno influye en el precio de la otra compañía.

4.1.8. Determinantes de la oferta.

Con referencia a los factores que condicionan la oferta, para el presente estudio se va a analizar los que sean relevantes para establecer la oferta óptima del producto.

- Factores de producción: Es necesario considerar este factor, pues al ser una microempresa que está en la etapa inicial, si aumenta el precio de los insumos llámese energía eléctrica, agua potable y el precio de las materias primas, entre otros la oferta va a disminuir, pues este aumento sería muy difícil de sufragar para una empresa en su etapa inicial, por lo tanto, no se va a cubrir la demanda calculada para el proyecto.
- Mercado competidor: Según las observaciones efectuadas, en el distrito central de Heredia para el presente estudio, la microempresa cuenta con competencia indirecta de panaderías, reposterías y pastelerías, pero no una competencia directa en la fabricación y comercialización de galletas de la suerte.
- La tecnología de producción: como se ha mencionado anteriormente la microempresa está en su etapa de iniciación y formalización, por consiguiente, cuenta con poca capacidad tecnológica en cuanto a la producción, este es un aspecto clave para poner a disposición de los demandantes grandes cantidades de productos.

4.1.9. Estrategia comercial

Para esta variable se realiza un análisis de las estrategias para la plaza o la distribución y las estrategias para la comunicación o la promoción, que son importantes para el funcionamiento de la microempresa de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas en el distrito central de Heredia.

Por lo que refiere a la plaza o distribución se espera hacer uso de los intermediarios por medio de los minoristas como supermercados y pulperías que tienen contacto directo con el consumidor final, con el fin de lograr una mayor cobertura del producto, hay que destacar que este será solamente ubicado en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que ofrece este proyecto, haciendo uso de una estrategia de distribución selectiva.

Además, se espera aumentar la demanda en los siguientes años, mediante el ofrecimiento de las galletas de la suerte para actividades sociales en instituciones como: la Empresa de Servicios Públicos de Heredia S.A. (ESPH), Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), Universidad Nacional de Costa Rica (UNA), Municipalidad de Heredia, así como escuelas y colegios del distrito central de Heredia.

El siguiente punto trata de las estrategias para la comunicación o la promoción, según el estudio técnico que se realizó para el presente proyecto se logró determinar que el local comercial de la microempresa se encuentra muy bien ubicado, pues se aprecia la gran afluencia de personas por el lugar, a causa de los estudiantes provenientes de la Universidad Nacional de Costa Rica principalmente, que utilizan esta vía como forma de acceso entre la institución y el centro de Heredia. También se consideró que es un buen punto de venta, ya que la carretera que se ubica frente al local es una de las principales vías de tránsito para salir de Heredia hacia otras zonas como San Rafael, San Pablo, San Isidro y Santo Domingo de Heredia.

Por lo tanto, se colocará carteles o afiches publicitarios en la fachada principal del local, con la leyenda “Tian Tian galletas de la suerte personalizadas”, tomando en cuenta aspectos importantes en cuanto al diseño, tamaño y colores permitiendo de esta

manera el conocimiento del negocio no solo por los residentes y personas que transitan por esta vía, sino también de los que la utilizan como conexión para llegar a su destino final.

Además, aprovechando la ventaja de que transitan muchas personas por esta zona, se empezará a repartir volantes y tarjetas de presentación durante un periodo de 3 meses los fines de semana, con el objetivo principal de dar a conocer a la microempresa, su gama de productos, su forma de comercialización y datos de contacto para mantener una comunicación asertiva con los posibles consumidores.

Otro punto es, el uso de las redes sociales como medio publicitario, pues son una prominente forma de hacerse conocer de forma rápida y eficaz en el mundo. Para crear un anuncio en Facebook cualquier usuario a esta red lo puede hacer, dentro de los pasos están: elegir el objetivo por el cual se desea crear el anuncio, esto es ventas en el sitio web, descargar la aplicación o un mayor reconocimiento de la marca, elegir el público mediante la selección de datos demográficos y los comportamientos del público, decidir donde publicar el anuncio, pues se puede publicar en un solo sitio o en varios como lo son Facebook, Instagram o las aplicaciones y los sitios web en *“Audience Network”*.

Así mismo, se puede definir el presupuesto que puede ser diario y del conjunto de anuncios que se desean publicar, así como el periodo durante el cual se desea que se publiquen los anuncios, además el anuncio puede tener varios diseños como mostrar fotografías, videos o múltiples imágenes y finalmente se puede medir y administrar el anuncio.

Así pues, la publicidad en Facebook se cobra mediante el sistema de pago por clic, la mecánica es que la empresa cobra por cada persona que ingrese al anuncio, se conoce que hay una puja de costo por *clic* mínimo el cual es de 0.01 dólar, aunque este es el monto mínimo que se podría pagar, se dice que esta puja no será suficiente para garantizar que se muestre el anuncio, por lo que se aconseja optar por el precio que recomienda el sistema en el momento de crear el anuncio.

4.1.10. Mezcla de mercadeo

4.1.10.1. Descripción de los productos.

En cuanto a las galletas de la suerte su forma es de doble cono, de paredes delgadas y textura crujiente, a las cuales se les puede incorporar diferentes sabores y colores, contienen en su interior un papel de arroz con impresiones en tinta comestible de variados mensajes y que se puede decorar su parte superior con distintos tipos de chocolates, adornos de repostería y otros ingredientes para el glaseado de galletas o se pueden dejar en forma sencilla.

En relación con los batidos naturales, es la mezcla por lo general de tres tipos de frutas, agua o leche las cuales se incorporan a una licuadora y cuando todo está perfectamente mezclado se le agrega hielo y si se considera necesario dulce.

4.1.10.2. Imagen corporativa

Para comenzar se debe mencionar que la imagen corporativa es la forma como se percibe una compañía, es decir simboliza la esencia de la empresa, debido a esto es indispensable diseñar un logotipo que identifique a la microempresa ante el mercado en general, pues se busca el reconocimiento y posicionar el producto en la mente de los consumidores.

Por tal razón, se propone un posible logotipo esperando causar impacto en las personas, cuando estas piensen en galletas de la suerte lo relacionarán directamente con la microempresa, por consiguiente, el interior del local, los uniformes de los colaboradores y todo lo que referente al negocio en cuanto a imagen llevará este logotipo.

Figura N.º 2 Logotipo Tian Tian galletas de la suerte personalizadas.



Fuente: Elaboración propia.

4.1.10.3. Precio

La fijación de los precios de los productos en un proyecto es sumamente importante, pues por esta actividad depende en gran medida el desempeño de las ventas y como consecuencia el éxito de la empresa involucrada. De tal forma, cuando se realizó la investigación de campo se consideró necesario preguntar qué precio estarían dispuestos a pagar las personas encuestadas por una galleta de la suerte sencilla y por una galleta de la suerte personalizada respectivamente.

Como parte de los resultados obtenidos en la encuesta, se evidencia que en promedio un 56% de las personas estarían dispuestos a pagar el precio más bajo de ₡450.00 a ₡500.00 por ambos tipos de galletas respectivamente, un 19% seleccionó la opción de ₡550.00 a ₡600.00 y un 25% consideró que pagarían alrededor de ₡650.00 a ₡700.00 por una galleta de la suerte sencilla y una galleta de la suerte personalizada respectivamente.

Lo cual deja como evidencia, primeramente, que gran parte del mercado siempre va a seleccionar el precio más bajo y la segunda que una cuarta parte del mercado está dispuesto a desembolsar una suma superior de dinero cuando se trata de adquirir un producto personalizado.

Por consiguiente, con la información obtenida se determinó que el precio promedio de venta para una galleta de la suerte sencilla será de ₡457.00 tomando en cuenta una utilidad del 25% y el impuesto sobre las ventas del 13%, para las galletas de la suerte personalizadas se considera un precio de venta de ₡649.00, obteniendo una utilidad del 30% y el respectivo impuesto sobre las ventas.

Por otra parte, como se ha mencionado en párrafos anteriores que además de las galletas, se espera vender en el local comercial también batidos naturales, por cuanto se debe indicar que los precios de estos serán determinados por medio de la estrategia de fijación de precios basados en la competencia.

Para tal efecto y de acuerdo con lo observado en el mercado se estima que el precio de venta para un batido en agua será de ₡659.00 estimando un margen de ganancia del 80% puesto que el costo de producción es sumamente bajo por lo tanto,

se espera obtener un margen de ganancia mayor sin afectar el precio y para un batido con leche el precio será de ₡1.113.00 con un margen de ganancia del 100%, esto por la misma situación antes mencionada y es necesario que en ambos precios ya va incluido el impuesto de venta.

Dicho sea de paso, de acuerdo con los aportes del experto, se estimará la variación del costo de las galletas y los batidos naturales para los próximos 10 años, con base a un promedio ponderado de los últimos 10 años de la variación interanual del IPC en Costa Rica, información aportado, según el Banco Central.

Se obtiene como resultado una estimación de los precios para 10 años, de los productos propuestos en el proyecto para la fabricación y posterior comercialización.

Tabla N.º 21 Cálculo del promedio del IPC para los últimos 10 años.

Base Julio 2006 = 100		
Nivel general		
Año	Mes Diciembre	Variación interanual (%)
2016	170,69	0,76
2015	169,4	-0,81
2014	170,78	5,13
2013	162,447	3,68
2012	156,682	4,55
2011	149,86	4,73
2010	143,09	5,83
2009	135,21	4,05
2008	129,95	13,90
2007	114,09	10,81
		(52,63) /10
Promedio en la variación		5,26

Fuente: Elaboración propia con base en información del BCCR.

Tabla N.º 22 Cálculo de la variación del precio de la galleta sencilla

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Precio venta galleta sencilla.	¢457.00	¢481.00	¢506.00	¢533.00	¢561.00	¢590.00	¢621.00	¢654.00	¢688.00	¢725.00
(%) incremento IPC	-	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%
Costo Unitario	¢323.17	¢340.17	¢358.06	¢376.89	¢396.72	¢417.59	¢439.55	¢462.67	¢487.01	¢512.62
Margen ganancia 25%	¢80.79	¢85.04	¢89.51	¢94.22	¢99.18	¢104.40	¢109.89	¢115.67	¢121.75	¢128.16
Impuesto venta 13%	¢52.51	¢55.28	¢58.18	¢61.25	¢64.47	¢67.86	¢71.43	¢75.18	¢79.14	¢83.30

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

Tabla N.º 23 Cálculo de la variación del precio de la galleta de la suerte personalizada.

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Precio venta galleta personalizadas.	¢649.00	¢683.00	¢719.00	¢757.00	¢797.00	¢839.00	¢883.00	¢929.00	¢978.00	¢1,030.00
(%) incremento IPC	-	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%
Costo Unitario	¢441.92	¢465.16	¢489.63	¢515.39	¢542.49	¢571.03	¢601.07	¢632.68	¢665.96	¢700.99
Margen ganancia 30%	¢132.58	¢139.55	¢146.89	¢154.62	¢162.75	¢171.31	¢180.32	¢189.80	¢199.79	¢210.30
Impuesto venta 13%	¢74.68	¢78.61	¢82.75	¢87.10	¢91.68	¢96.50	¢101.58	¢106.92	¢112.55	¢118.47

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

Tabla N.º 24 Cálculo de la variación del precio del batido natural sencillo.

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Precio venta batido sencillo.	¢659.00	¢693.00	¢730.00	¢768.00	¢808.00	¢851.00	¢896.00	¢943.00	¢992.00	¢1,045.00
(%) incremento IPC		5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%
Costo Unitario	¢323.59	¢340.61	¢358.53	¢377.39	¢397.24	¢418.13	¢440.12	¢463.28	¢487.64	¢513.29
Margen ganancia 80%	¢258.87	¢272.49	¢286.82	¢301.91	¢317.79	¢334.51	¢352.10	¢370.62	¢390.12	¢410.64
Impuesto venta 13%	¢75.72	¢79.70	¢83.90	¢88.31	¢92.95	¢97.84	¢102.99	¢108.41	¢114.11	¢120.11

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

Tabla N.° 25 Cálculo de la variación del precio del batido en leche.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Precio venta batido leche	¢1,113.00	¢1,172.00	¢1,233.00	¢1,298.00	¢1,366.00	¢1,438.00	¢1,514.00	¢1,594.00	¢1,677.00	¢1,765.00
(%) incremento IPC	-	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%	5.26%
Costo Unitario	¢492.34	¢518.24	¢545.50	¢574.19	¢604.39	¢636.18	¢669.65	¢704.87	¢741.95	¢780.97
Margen ganancia 100%	¢492.34	¢518.24	¢545.50	¢574.19	¢604.39	¢636.18	¢669.65	¢704.87	¢741.95	¢780.97
Impuesto venta 13%	¢128.01	¢134.74	¢141.83	¢149.29	¢157.14	¢165.41	¢174.11	¢183.27	¢192.91	¢203.05

Fuente: Elaboración propia en el primer semestre del 2017.

4.1.10.4. Plaza

Al utilizar el término plaza en un estudio de factibilidad, se debe mencionar que dentro de este contexto su funcionalidad cambia. Es decir, la plaza para el presente estudio hace referencia a la selección óptima del lugar más conveniente para implantar el negocio de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas.

Para tal efecto, se ha indicado que este proyecto no cuenta con una competencia directa, pues en el distrito central de Heredia, se encuentran panaderías, pastelerías, heladerías y ventas de batidos, pero una dedicada a la comercialización de este tipo de galletas no. Sin embargo, siempre que se busca la mejor ubicación que puede tener el negocio, se debe tomar en cuenta aspectos tales como: que la zona donde se ubicará el local comercial sea segura, permita el acceso de los clientes, que las vías de tránsito se encuentren en buen estado para el ingreso de los proveedores y como característica principal que sea un lugar con gran afluencia de personas.

De esta manera con las encuestas aplicadas, se logró determinar que un 44% de los posibles clientes residen en el distrito central de Heredia y un 56% eran personas que, en el momento de aplicarles las encuestas se encontraban de paso por este lugar.

De lo anterior comprueba que el local comercial de la microempresa puede ubicarse en el distrito central de Heredia, pues es una zona ampliamente desarrolla en el comercio y con facilidad de acceso a medios de transporte.

4.2. ESTUDIO TÉCNICO

Por medio del estudio técnico se determina los requerimientos de equipos de fábrica y la inversión correspondiente, la cuantificación de las necesidades de mano de obra y la asignación de una remuneración para el cálculo de los costos de operación. Por consiguiente, al efectuar este estudio se pretende obtener datos en cuanto al capital que se debe aportar, los recursos materiales para la fabricación del producto, el personal requerido y su especialización, así como la dimensión del proyecto y su ubicación; todo esto con el fin de utilizar los recursos de capital, trabajo y tierra de una manera óptima para el inicio y perdurabilidad del proyecto.

4.2.1. Localización

Con la localización se busca encontrar el lugar idóneo para el proyecto de esta manera minimizar costos de producción, debido a que una buena ubicación permite tener ventajas competitivas en beneficio de la microempresa, como puede ser un mayor volumen de ventas frente a competidores directos e indirectos. Así mismo, se debe tomar en cuenta en la selección del local, las vías de acceso que estén en buen estado para evitar problemas en el traslado de las materias primas y el producto terminado.

Por lo tanto, después de efectuar la investigación de tráfico vehicular y peatonal, se determina que el local comercial seleccionado es el idóneo, pues se ubica 200

metros este de los Tribunales de Justicia de Heredia; contiguo al local se encuentra otras tiendas dedicadas a la venta de ropa y una barbería. También se observó que el local se encuentra cercano a la parada de autobuses de San Rafael de Heredia.

4.2.2. Diseño de instalaciones

El tamaño del local comercial es de 35 m² no cuenta con parque privado para los clientes, sin embargo, se encuentra ubicado frente a calle principal la cual tiene espacio para parquear con boleta municipal.

En relación con el diseño, se planea que, en la cocina, se mantengan los utensilios y el equipo como el horno, batidora, mesa de trabajo, y refrigerador, así mismo se contará con un mostrador para el cobro y una vitrina de vidrio para exhibir las galletas, los cuales a su vez servirán como división de la cocina y la barra de comidas con sus respectivos asientos, además, se contará con un servicio sanitario para los clientes del negocio debidamente acondicionado a un costado del local comercial.

Así mismo en cuanto a la decoración, se proyecta colocar cuadros con imágenes de las galletas de la suerte en sus distintas presentaciones y rotular la parte de afuera del local comercial con el logo de la microempresa, además de pintar el lugar con colores pasteles. Por consiguiente, se especifican los rubros en cuanto a la remodelación, mejoras y decoración que se debe realizar en el local.

Tabla N.º 26 Rubros por concepto de remodelación, mejoras, y decoración del local.

Concepto	Costo
Pintura	Ø98.300,00
Artículos de decoración	Ø150.000,00
Adecuación del baño	Ø65.000,00
Rotulación del logo	Ø150.000,00
Acondicionamiento para equipos de operación.	Ø350.000,00

Total	☺813.300,00
--------------	-------------

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones realizadas en el primer trimestre del 2017.

Figura N.º 3 Propuesta de acondicionamiento del local comercial.



Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Proveedores

Los proveedores son un componente importante en el desarrollo de las actividades de la microempresa, pues son los encargados de suministrar las materias primas, artículos de limpieza y demás requisiciones necesarias para la elaboración y fabricación de las galletas y el higiene y seguridad del local comercial, así mismo, contar con proveedores responsables en los tiempos de entrega de las mercancías, que ofrezcan precios competitivos y que le brinde a la microempresa la confianza de utilizar

productos de buena calidad; es fundamental pues garantiza el éxito del negocio, pues minimizan los esfuerzos desde el punto de vista empresarial en la compra y adquisición de mercancías.

Para el proyecto propuesto en dicha investigación se cuenta con la facilidad que el local comercial está en el centro de Heredia, propiciando la ventaja que algunos de los proveedores también se encuentran ubicados en la misma zona, por lo tanto la adquisición y traslados de las compras se facilita, además estos proveedores son los que abastecen a los otros comercios cercanos a la microempresa, por consiguiente la adquisición de los productos se facilita, pues se estaría dentro de la misma ruta de reparto y se evitaría la incertidumbre de incumplimientos y retrasos. Aparte que optar por productos de distribuidores poco conocidos, representaría un riesgo adicional a una microempresa en vías de desarrollo.

Para tal efecto la microempresa espera ofrecer a sus clientes la venta de las galletas de la suerte y los batidos naturales, es necesario contar con un reabastecimiento ágil y oportuno. Por lo tanto, para el suministro de equipos industriales o menaje será brindado por las empresa Hornos y equipos de panadería Roberto Navarro y Grupo Ferguis, S.A, Refrigeración Omega S.A, Upiasa Home Products S.A., Officedepot, entre otros y para el caso de adquirir las materias primas para el elaboración de las galletas se recurrirá a organizaciones como el Pricemart, Mayca y para la adquisición de las frutas para los batidos naturales será por medio del Cenada.

4.2.4. Clientes

Son los responsables de garantizar la perdurabilidad del negocio, pues son ellos los que generan los ingresos a la compañía y por los cuáles se crean las empresas para sufragar las necesidades que estos tienen. Para esta investigación el estudio de mercado se enfoca en recopilar información acerca de los gustos, preferencias y percepciones que tienen los consumidores potenciales para el nuevo producto que está por desarrollarse.

Mediante la encuesta se logró establecer que las personas estuvieron de acuerdo con la apertura de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte (ver gráfico N.º 6), además se lograron determinar los gustos y preferencias en cuanto a los mensajes que tendrían las galletas y el empaque que les gustaría si adquirieran las galletas para obsequiar (ver gráficos N.º 12-13).

4.2.5. Competencia

En el mercado de bienes y servicios la competencia es uno de los participantes más importantes, pues son un gran número de empresas o personas que ofrecen productos o servicios iguales o diferentes a los que las otras compañías desean comercializar. Por lo tanto, estudiar este componente es esencial, pues de ellos se obtiene información valiosa en cuanto a aspectos como precios, promociones, plaza y distribución, así como aspectos relacionados con los productos.

4.2.5.1. Competencia directa

Por ser un producto innovador dentro del sector del centro de Heredia, durante la investigación no se visualizó una competencia directa.

4.2.5.2. Competencia indirecta

De acuerdo con las observaciones realizadas se identificaron algunos negocios que en cierto modo serían competencia indirecta para la microempresa de las cuales se encuentran.

- **Cupcakes azúcar y canela.**

Es un negocio especializado en la venta de *cupcakes* y pasteles personalizados, su forma de operar en el mercado para la comercialización de los *cupcakes* se basa en la venta en forma unitaria en el local comercial o mediante pedidos para eventos sociales, los cuales deben ser solicitados con una semana de anticipación, su horario es de lunes a sábado de 9:00 am a 6:00 pm y se encuentra localizado como 100 metros del local comercial seleccionado para establecer la microempresa.

- **Tutti bom**

Es un negocio especializado en la cafetería, pastelería y queques, el cual está muy bien posicionado en el centro de Heredia, representa una competencia indirecta para la microempresa, pues también ofrecen productos para eventos sociales como el negocio antes mencionado, cumpliendo también con uno de los propósitos del proyecto en estudio que es comercializar productos para eventos sociales. El horario de este negocio es de 11:00 am a 8:00 pm de lunes a sábado.

- **Panaderías como la Musmanni y Leandro.**

A pesar que son negocios que manejan una gran gama de productos representan una competencia indirecta, pues dentro de sus productos está también la comercialización de galletas y otros productos que se pueden utilizar como bocadillos

en actividades sociales, además que son empresas que están muy bien posicionadas en el centro de Heredia y sus locales comerciales se localizan cerca del local comercial seleccionado para este proyecto.

4.2.6. Ingeniería del proyecto

Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación de las galletas de la suerte personalizadas.

4.2.6.1. Materia prima

Para la elaboración de las galletas de la suerte personalizadas se requieren de ingredientes muy prácticos y fáciles de adquirir en cualquier supermercado, a continuación, se detalla:

4.2.6.2. Ingredientes

- 2 claras de huevo.
- ½ cucharadita de extracto de vainilla.
- ½ cucharadita de extracto de naranja.
- 3 cucharadas de aceite vegetal.
- 8 cucharadas de harina.
- 1 ½ cucharadita de maicena
- ¼ cucharadita de sal.
- 8 cucharadas de azúcar.
- 3 cucharaditas de agua.
- La cantidad de galletas que se puede realizar con esa cantidad de ingredientes son aproximadamente 4 galletas grandes.

4.2.6.3. Decoración

Cada decoración es distinta, pues la idea de que sean personalizadas es que los clientes tengan la opción de escoger el decorado para la ocasión especial que las requiera y así mismo se ofrece una gama de sabores como: limón, naranja, vainilla, mantequilla y chocolate, entre otras.

4.2.6.4. Descripción de proceso de producción y comercialización.

Se conoce al proceso de producción, como un sistema de acciones que se interrelacionan con el objetivo de transformar los elementos, es decir convertir los factores conocidos como entradas en productos identificados como salidas.

Figura N. ° 4 Diagrama de bloques



Fuente: Elaboración propia.

El proceso productivo requerido para la elaboración y comercialización de las galletas de la suerte personalizadas se detalla a continuación:

a) Compra y recepción de materia prima e insumos.

Se realiza el proceso de selección y compra de materia primas como lo es la harina, extracto de vainilla y naranja, huevos, aceite, maicena, sal, chocolate para derretir y los adornos para repostería, estos deben ser pesados para verificar que las cantidades indicadas por el proveedor sean las correctas.

b) Almacenamiento de materias

Se guarda los ingredientes en un lugar específico, considerando su origen y su utilización inmediata, ocupado de forma adecuada el espacio físico disponible, además de almacenarlos, según la temperatura que cada materia requiere para su conservación total.

c) Selección y confección del mensaje a utilizar en las galletas.

En hojas de papel de arroz y con impresiones con base en tinta vegetal, se imprimen las frases seleccionadas por los clientes o con mensajes alusivos a ocasiones especiales como San Valentín, Día de la Madre y el Día del Padre y Navidad, entre otras; los cuales serán colocados en el interior de la galleta.

d) Selección de materiales por utilizar

Todos los materiales deben ser revisados cuidadosamente antes de ser utilizados, verificando las fechas de vencimiento, sus composiciones; además que, ingredientes como la harina no esté a gorgojada y los huevos no estén en estado de descomposición.

e) Mezclado de ingredientes

Se procede a elaborar la masa, para lo cual se bate en un recipiente mediano las claras de huevos, los extractos de vainilla y naranja y las cucharadas de aceite.

Simultáneamente, en un recipiente aparte se mezcla con la ayuda de la batidora los ingredientes secos como la harina, la maicena y el azúcar con las cucharadas de agua obteniendo una consistencia sin grumos; una vez realizado esto la primera mezcla se revuelve con la segunda y se bate hasta obtener una mezcla espesa.

f) Colocar la mezcla en las bandejas.

Se debe engrasar una bandeja rectangular donde se va a colocar la mezcla previamente elaborada, formando círculos de 20 cm de diámetro aproximadamente.

g) Hornear las galletas

Con la mezcla de la galleta previamente colocada en las bandejas, se procede a introducirlas al horno precalentado a una temperatura de 175°C, se está al pendiente de estas hasta que los bordes estén ligeramente dorados con un tiempo de cocción de 15 minutos aproximadamente, una vez transcurrido este tiempo se deben sacar del horno.

h) Colocar el papel en medio de la galleta, doblar y dejar enfriar.

Debido a que la galleta se endurece muy rápidamente, una vez retirada la masa del horno se debe introducir el papel de arroz en el medio de la galleta, doblar por la mitad y con ayuda de un recipiente doblar los extremos de la galleta, seguidamente se debe dejar enfriar, colocándola en un molde para “*cup cakes*” con el fin de que esta no se deforme.

i) Decorar las galletas

Por medio de ingredientes como chocolate para derretir, adornos para repostería, semillas y demás ingredientes que se puedan implementar en la decoración de la

galleta, se adornan con distintas temáticas, según los gustos y preferencias de los clientes.

j) **Empaque de las galletas**







Se realiza la clasificación de las galletas, verificando su tamaño y sus características, una vez que hayan cumplido con las condiciones óptimas se empaqueta en determinados tipos de empaques ya etiquetados para su posterior venta.



k) **Comercialización y distribución**

La comercialización será mediante la venta directa de las galletas dentro del local comercial que se seleccionó para implementar la microempresa y así procurar la comercialización efectiva del producto. También será mediante la preventa de galletas en algunos centros comerciales como supermercados y pulperías, además que se trabajará mediante la modalidad de pedidos en donde los clientes pueden realizar sus encargos para actividades sociales.

4.2.6.5. Diagrama de flujo de producción y comercialización.

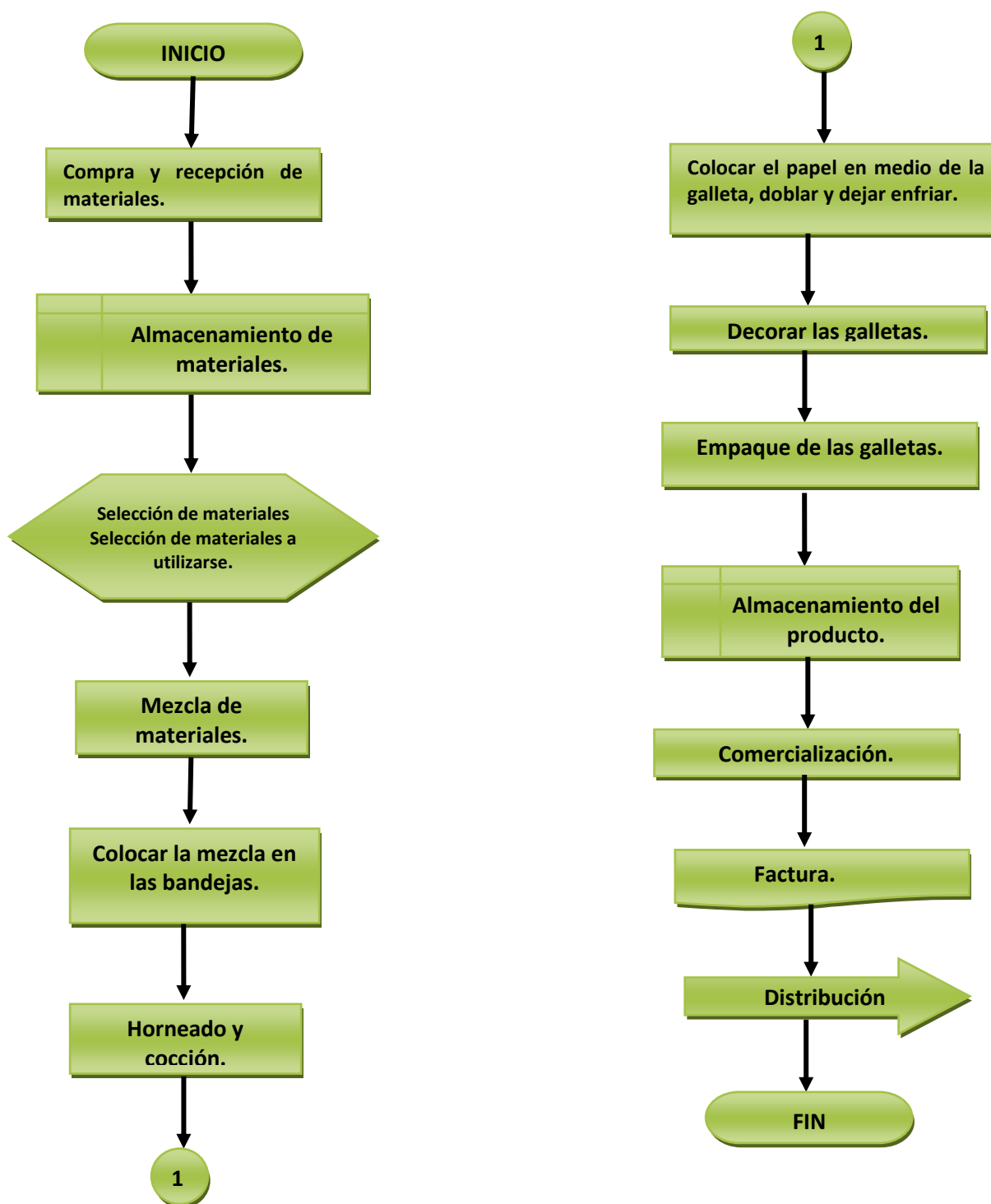
Tabla N.º 27 Simbología de diagrama de flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o Fin	Indica cuando empieza y termina un proceso.
	Actividad	Describe brevemente la actividad o proceso que indica.
	Almacenamiento	Indica el almacenamiento de materia prima o de un producto terminado.
	Preparación	Preparación o selección de alguna materia o insumo que va a intervenir en el proceso de producción.
	Documento o archivo	Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento.
	Conector	Se utiliza para indicar el fin o principio de una página que conecta con otra.

	Desplazamiento o Transporte	Indica el movimiento que no sea parte integral de una operación o inspección.
	Flecha (Flujo)	Conectan pasos del proceso. La punta de la flecha indica la dirección del flujo de los procesos.

Fuente: Elaboración propia

Figura N.º 5 Diagrama del proceso de producción



4.2.6.6. Limpieza del local comercial.

Cuidar la imagen del local comercial es indispensable, pues el orden y la limpieza de este influyen a la hora de causar una impresión al cliente y que tomen la decisión de ingresar o no a este. De acuerdo con la actividad comercial que se va a desarrollar en este proyecto, la limpieza de los cristales como las ventanas, los espejos y las urnas es fundamental, además se requiere una limpieza diaria del mostrador y la barra para servir los alimentos, así como el aseo de los pisos, el baño y adornos o artículos de decoración. También se debe tomar en cuenta la limpieza extrema de los equipos y utensilios utilizados en la elaboración de los productos.

Por lo tanto, la limpieza del local comercial en cuanto al área de atención al cliente, el exterior del local y el baño será realizada por el cajero-administrador con ayuda del pastelero cuando este pueda y el aseo y limpieza del área de producción en este caso la cocina será responsabilidad exclusiva del pastelero.

4.2.6.7. Equipo y mobiliario

En este apartado se detalla el equipo y mobiliario necesario para poner en marcha en funcionamiento de la microempresa detallando su costo unitario y el costo total, según las estimaciones realizadas en cuanto a requerimiento de equipo y mobiliario.

Tabla N.° 28 Equipo y mobiliario

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Horno de 2 bandejas 30x70 eléctrico con soporte incluido caja de controles por separado.	€300,000.00	€300,000.00
1	Batidora de 8 litros marca Aerotex	€400,000.00	€400,000.00
1	Cámara de mantenimiento de 23 pies de 1 puerta.	€550,000.00	€550,000.00
1	Urna seca de 1.50 mts en acero inoxidable y vidrio recto.	€500,000.00	€500,000.00
1	Mueble en acero inoxidable de 3 niveles de 1.50	€300,000.00	€300,000.00

	mts.		
1	Licuada Oster / BLSTMGW00 / 700 w	¢23,200.00	¢23,200.00
1	Un <i>rack</i> para modelo ALRK-10 carro para bandejas para hornear móvil.	¢76,200.00	¢76,200.00
1	MT-088CEICR-mesa de trabajo sobre, c/1 estante inferior con o sin respaldo.	¢139,300.00	¢139,300.00
1	Caja Registradora Sharp XEA207	¢199,990.00	¢199,990.00
1	Campanola Industrial modelo H187E7403 en acero inoxidable.	¢455,000.00	¢455,000.00
1	Fregadero empotrar 1 tanque izquierdo.	¢20,000.00	¢20,000.00
1	Mueble para fregadero tanque izquierdo.	¢80,000.00	¢80,000.00
2	Moldes para <i>Cup Cakes</i> modelo AMF-24 molde para queques 24	¢9,100.00	¢18,200.00
2	Bol para mezcla de productos marca winco MXB-75Q 3/4 galón en acero inoxidable.	¢780.00	¢1,560.00
2	Colador	¢2,725.00	¢5,450.00
15	Vaso HB Tokio C X 12	¢384.77	¢5,771.55
15	Copa malteada	¢1,000.00	¢15,000.00
15	Plato plano postre	¢635.00	¢9,525.00
2	Espátula acero inoxidable 30 cm	¢1,200.00	¢2,400.00
1	Mueble mostrador, sobre fabricado en 25 mm de grosor, enchapado en fórmica, base fabricado en melanina de 18 mm de grosor.	¢595,000.00	¢595,000.00
5	Sillas metálicas giratorias color negro.	¢18,000.00	¢90,000.00
Total		¢3,672,514.77	¢3,786,596.55

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones realizadas en primer trimestre del 2017.

4.2.7. Gastos fijos

Se distinguen de los gastos variables, pues no están relacionados directamente con la producción, dentro de estos se incluyen:

- Alquiler del local comercial.
- Servicios públicos agua y electricidad.
- Internet y teléfono.

- Suministros de limpieza.
- Papelería y suministros de oficina.
- Préstamo Bancario.
- Salario del personal.
- Costo de patente municipal.

4.2.7.1. Alquiler del local comercial.

Por el alquiler del local se deberá pagar ¢225,000.00 mensuales y el contrato de arrendamiento será por un período de 3 años.

4.2.7.2. Servicios públicos agua y electricidad.

En cuanto a este rubro se estima un gasto mensual de agua de ¢25,436.00 por la actividad que se desarrollara en la microempresa y que requiere el uso de mucha agua para el aseo de los implementos de cocina e instalaciones, por su parte el gasto eléctrico se estima en ¢79,607.90 mensuales, esto debido al uso de equipos como el horno, la batidora y la cámara de mantenimiento, entre otras.

4.2.7.3. Internet y teléfono

En cuanto al gasto mensual del internet y el teléfono se estima que rondarán los ¢20,750.00, estos para el uso de los pedidos y la publicidad mediante redes sociales.

4.2.7.4. Suministros de limpieza

Los gastos de suministros de limpieza se estima que serán de ¢19,915.00 mensuales, en los cuales se incluirán lavaplatos en crema, esponjas, limpiadores de baño, jabón de tocador y papel higiénico, entre otras.

4.2.7.5. Papelería y suministros de oficina.

Se estima que tendrán una inversión de ₡25.000.00 mensuales, por concepto de tinta para impresora y facturas, este gasto no se espera aumentar, pues no son artículos que generen algún beneficio para el proyecto.

4.2.7.6. Préstamo bancario

Para el financiamiento del proyecto se indagó en las distintas entidades financieras públicas y privadas, en cuanto al otorgamiento de créditos para las pequeñas y medianas empresas, cabe mencionar que por medio de las averiguaciones pertinentes se identificó que la gran mayoría de bancos no conceden préstamos a emprendedores para la etapa de iniciación de la empresa, por cuanto solo después de tener un año de formalizada y con flujos de cajas proyectados.

De manera que la solicitud de la información para el crédito para la inversión inicial de capital se realizó como persona física, en el Banco Nacional de Costa Rica, pues en esta institución brinda la confianza y seguridad, además de una tasa competitiva, plazo y facilidad al cual la microempresa puede hacer frente.

Tabla N.º 29 Descripción del préstamo

Descripción	Monto
Monto del crédito	₡4.000.000.00
Tasa de interés (variable)	TBP + 19.90%
Comisión de formalización	2.80% + 1 el mes de interés
Plazo	8 años
Cuota mensual	₡103.277,09

Fuente: Información brindada por plataforma de servicios Banco Nacional de Costa Rica.

El préstamo se solicitará por este monto, pues se va a contar con un aporte de los socios de aproximadamente ¢4.000.000.00, a fin de sufragar los gastos de salarios, pago de servicios públicos y compra de inventarios del primer mes, mientras se empiezan a obtener los ingresos por las ventas.

4.2.7.7. Salario del personal

Los salarios del personal se encuentran integrados de la siguiente manera.

Tabla N.º 30 Salario mínimo de empleados de la microempresa.

Puesto	Salario Mensual
Cajero-Administrador	¢331,516.22
Pasteleros 2	¢652,284.60 cada uno ¢326,142.30
Total	¢983,800.82
Con cargas sociales	¢1,242,835.58

Fuente: Ministerio de trabajo y seguridad social, departamento de salarios, primero y segundo semestre del 2017.

A todos los salarios registrados en la planilla se les debe calcular el porcentaje correspondiente a las cargas sociales, que representa un 26.33%, por lo tanto, el monto que el proyecto genera por concepto del personal y las cargas sociales pagadas a la CCSS sería de ¢1,242,835.58 mensuales, teniendo incrementos semestrales de acuerdo al incremento estipulado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Cabe destacar que, por un tema de capacidad productiva, para el año número 6 se decidió incorporar un pastelero más a la planilla, para cubrir las necesidades de demanda en los siguientes cinco años del proyecto.

4.2.7.8. Costo de patente municipal.

En la Municipalidad de Heredia el pago de patente municipal se cancela por adelantado, el cual debe pagarse del 01 al 30 de cada uno de los siguientes meses, según corresponda cada periodo: enero I trimestre, marzo II trimestre, junio III trimestre y setiembre IV trimestre.

De manera que para un negocio similar al propuesto en esta investigación el costo estimado mensual de patente es de ₡28,000.00 con pagos trimestrales de ₡84,000.00 y un costo anual por concepto de patente municipal de ₡336,000.00.

4.3. ESTUDIO LEGAL

4.3.1. Trámites y aspectos legales para la activación de la microempresa en el sistema costarricense.

Toda actividad empresarial, está incorporada dentro de un marco legal que regula los derechos y deberes de los distintos agentes económicos que se desarrollan en el sistema costarricense. Para tal efecto, es necesario gestionar una serie de permisos y requisitos expresados de manera obligatoria para la apertura del negocio. Los elementos por contemplar son:

- La constitución de la persona jurídica que tendrá el proyecto.
- Normativa del código de comercio, según la razón social de la empresa.
- Cumplimiento con el código de normas y procedimientos tributarios de Costa Rica.
- Manejo del personal, según indicaciones del código de trabajo.
- Trámites y obligaciones municipales y del Ministerio de Salud.

4.3.1.1. Constitución de la personería jurídica.

En el Código de Comercio existente en Costa Rica, se puede optar por inscribir una empresa como sociedad anónima (S.A.), de responsabilidad limitada (S.R.L.), en comandita simple (S.C.) o sociedad en nombre colectivo (S.N.C) esto dependiendo de las características de la empresa. De manera que, para el presente proyecto se decidió constituir la microempresa como sociedad anónima, la cual existirá bajo la denominación de “TIAN TIAN GALLETAS DE LA SUERTE PERSONALIZADAS”, seguida de las palabras S.A.

Se ha elegido este tipo de sociedad debido a las siguientes características que presenta, según el artículo 104 del capítulo VII de las sociedades anónimas del Código de Comercio.

- Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción.
- Que, del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede paga cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y
- Que en el acto de la constitución quede pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita que haya de satisfacerse, en todo o en parte, con bienes distintos de numerario.

4.3.1.2. Inscripción de la empresa como persona jurídica ante el registro nacional.

Una vez identificada la razón social bajo la cual participara la microempresa en el mercado, se debe constituir ante un notario una escritura pública conforme los

requisitos del artículo 18 del Código de Comercio; dentro de los principales requisitos están:

- Lugar y fecha en que se celebra el contrato.
- Nombre y apellidos, nacionalidad, profesión, estado civil, domicilio de las personas físicas que la constituyen.
- Nombre o razón social de las personas jurídicas que intervengan en la fundación.
- Clase de sociedad que se constituye.
- Objeto que persigue.
- Razón social o denominación.
- Duración y posibles prórrogas.
- Monto del capital social y forma y plazo en que deba pagarse, entre otras.

Después el notario presenta testimonio de escritura pública ante el Registro Nacional, a fin de registrarla y obtener un número de identificación o cédula jurídica. Por lo que el costo para la inscripción ante el Registro Nacional es de ₡55,000.00 y los honorarios del abogado son por ₡330,000.00.

4.3.1.3. Inscripción de la microempresa como contribuyente tributario.

Todas las personas físicas o jurídicas que realizan una o más actividades económicas, deben registrarse ante la dirección general de tributación, con el propósito de establecer el tipo de régimen de tributación por utilizar y comenzar con el pago de impuesto de ventas y renta.

- **Régimen de tributación simplificado.**

Es un régimen que aplica solo para pequeños contribuyentes, quienes presentan su declaración de ventas y renta en forma trimestral en los primeros quince días del mes (octubre, enero, abril y julio) y llevan la contabilidad en un libro único.

Asimismo, los obligados a este régimen deben tener un monto de compras anuales, que comprende adquisición de mercancías para la venta como materiales y suministros utilizados para la elaboración del producto, no superior a ciento cincuenta salarios base incluyendo el impuesto sobre las ventas; por otra parte el negocio debe contar con un máximo de cinco empleados, independientemente de la relación contractual y parentesco que exista entre estos y el contribuyente y el valor de los activos fijos no puede sobrepasar los trescientos cincuenta salarios base.

Por lo tanto, la simplificación del régimen radica en que no se debe llevar una contabilidad formal del negocio, pues este régimen se enfoca en las compras y no en las ventas, no se deben hacer anticipos o pagos parciales de renta, pues trimestralmente se va pagando el impuesto real que corresponde a las compras efectuadas; además los negocios que están bajo el régimen simplificado no están obligados a entregar un factura autorizada, a menos que el cliente se los exija o en caso de que la venta de cada mercancía sea mayor al 5% de un salario base, utilizando en estos casos un formulario pre impreso o una factura de librería y se le incorpora un sello que dice "acogido al régimen simplificado".

Por consiguiente, la microempresa será inscrita en tributación directa, bajo este régimen.

A continuación, se identifican los requisitos de inscripción:

- i. Presentar el formulario D-140 “Declaración de Inscripción, modificación de datos y descripción, registro único de contribuyentes” completo sin tachones y borrones.
- ii. Si el trámite es realizado por una persona física, entonces se debe presentar la cédula de identidad en original y fotocopia simple o bien una fotocopia certificada por un Notario público.
- iii. Si el trámite es realizado por una persona jurídica, entonces se debe presentar:
 - Cédula jurídica en original y fotocopia simple o bien una fotocopia certificada por un Notario público.
 - Certificación de personería jurídica, emitida por el Registro público o por el Notario público con una vigencia no mayor a 3 meses. Acreditándose la vigencia de la representación legal, así como la actuación - conjunto o separada – y el poder que ostenta – generalísimo con o sin límite de suma, general u otro.
- iv. Si el trámite es realizado por una persona extranjera, ésta debe presentar su pasaporte, cédula de residencia permanente o temporal, carné diplomático o de misión internacional u otro documento de identificación vigente, en original o fotocopia simple o fotocopia certificada por notario público.

4.4. LEGISLACIÓN LABORAL

4.4.1. Planilla

Las nóminas en las empresas están relacionadas con el coste de hora – persona, se dice que esta no es cara o barata o improductiva o productiva, más bien la capacidad de la nómina depende de su eficacia motivadora. Por consiguiente, para

dicho proyecto la jornada laboral es diurna con un horario de trabajo de 9: 00 am y hasta las 6:00 pm, apegándose a lo estipulado en el Código de Trabajo de una jornada de 9 horas diarias y con recesos de ley contemplados en 30 minutos de almuerzo y 15 minutos para el desayuno y el tiempo de café en la tarde.

Por lo que para el establecimiento de los salarios de cada empleado la investigación se sustenta en la lista de salarios mínimos sector privado del primer y segundo trimestre del 2017, elaborado por el Departamento de salarios del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).

A continuación, se especifican los colaboradores necesarios para el desarrollo del negocio, así como la proyección a 10 años, considerando el aumento del segundo semestre de 1.14%, al aumento del primer semestre del 2017.

4.4.2. Provisiones de ley

4.4.2.1. Vacaciones

Según, lo menciona en el artículo 153 capítulo tercero del Código de Trabajo, los colaboradores tienen derecho a dos semanas de vacaciones, después de cumplidas las cincuenta semanas laborales con el mismo patrono. Y en caso de que se dé por concluido el contrato entre las partes, antes de cumplir el periodo de las cincuenta semanas, el trabajador tiene derecho como mínimo, a un día de vacaciones por cada mes trabajado, el cual debe ser pagado en el momento del retiro del trabajador.

4.4.2.2. Aguinaldo

Es un derecho que tiene cualquier persona trabajadora sin importar la forma de pago que se le efectúa y que tenga como mínimo un mes laborado de forma continua

para el mismo empleador, por lo que constituye un doceavo de todos los salarios ordinarios y extraordinarios, devengados por un período de doce meses que van el 1° de diciembre al 30 de noviembre del año en que se calcula, obteniendo la suma de dichos salarios y dividiéndolo entre doce.

4.4.2.3. Auxilio de cesantía

Es un derecho que tiene los trabajadores a ser indemnizados cuando la relación patrono-trabajador se da por terminada y hay una responsabilidad patronal. Se aplica para asegurar a la persona despedida con una cantidad mínima, mientras este encuentra un nuevo trabajo.

Se debe pagar el auxilio de cesantía de acuerdo con las siguientes reglas:

- Después de un trabajo continuo no menor de tres meses ni mayor de seis meses, un importe igual a siete días de salario.
- Después de un trabajo continuo no mayor a seis meses, pero menor de un año, un importe igual a catorce días de salario.
- Después de un trabajo continuo mayor de un año, con el importe de días de salario indicado en la siguiente tabla:
 - a) Año 1: 19.5 días por año laborado.
 - b) Año 2: 20 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
 - c) Año 3: 20,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
 - d) Año 4: 21 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
 - e) Año 5: 21,24 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
 - f) Año 6: 21,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

- g) Año 7: 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
- h) Año 8: 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
- i) Año 9: 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
- j) Año 10: 21,5 por año laborado o fracción superior a seis meses.
- k) Año 11: 21 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
- l) Año 12: 20,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.
- m) Año 13 y siguientes: 20 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

Tabla N.° 31 Detalle de salarios anuales.

TC (Trabajador calificado)		C10.871,41									
TCG (Trabajador calificado Genéricos)											
Incremento I Semestre	1,14%	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Puesto	Salario mensual inicial	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre
Cajero-Administrador (TCG)	331.516,22	2.011.773,03	2.034.707,24	2.057.902,90	2.081.363,00	2.105.090,54	2.129.088,57	2.153.360,18	2.177.908,48	2.202.736,64	2.227.847,84
Pastelero (TC)	326.142,30	1.979.161,93	2.001.724,38	2.024.544,04	2.047.623,84	2.070.966,75	2.094.575,77	2.118.453,94	2.142.604,31	2.167.030,00	2.191.734,14
Salarios totales anuales		C8.027.366,58		C8.211.433,78		C8.399.721,63		C8.592.326,91		C8.789.348,62	
		Año 6		Año 7		Año 8		Año 9		Año 10	
Puesto		Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre	Salario I Semestre	Salario II Semestre
Cajero-Administrador (TCG)		2.253.245,30	2.278.932,30	2.304.912,13	2.331.188,13	2.357.763,67	2.384.642,18	2.411.827,10	2.439.321,93	2.467.130,20	2.495.255,48
Pastelero (TC)		2.216.719,91	2.241.990,52	2.267.549,21	2.293.399,27	2.319.544,02	2.345.986,82	2.372.731,07	2.399.780,21	2.427.137,70	2.454.807,07
Pastelero (TC)		1.979.161,93	2.001.724,38	2.024.544,04	2.047.623,84	2.070.966,75	2.094.575,77	2.118.453,94	2.142.604,31	2.167.030,00	2.191.734,14
Salarios totales anuales		C12.971.774,35		C13.269.216,61		C13.573.479,22		C13.884.718,55		C14.203.094,59	

Fuente: Elaboración propia con base a información del MTSS (2017).

Tabla N.° 32 Total, de provisiones para el primer año

Puesto	Salarios primer año	Provisión de aguinaldo 8,33%	Provisión de cesantía 5,33%	FCL 3%	Provisión de vacaciones 4,15%	Total, de provisiones anuales
Cajero-Administrador	4.046.480,27	337.071,81	215.677,40	121.394,41	167.928,93	842.072,54
Pastelero	3.980.886,31	331.607,83	212.181,24	119.426,59	165.206,78	828.422,44
Total	8.027.366,58	668.679,64	427.858,64	240.821,00	333.135,71	1.670.494,99

Fuente: Elaboración propia con base en información del MTSS (2017).

4.4.3. Seguro de riesgos de trabajo

De acuerdo con el Código de Trabajo, todo patrono debe adquirir una póliza de riesgos de trabajo para el inicio de las operaciones y estar vigente durante toda la relación laboral. Dependiendo de la actividad económica a la que se dedique la empresa y el riesgo que conlleva el desarrollo normal del negocio, así será la tarifa que deba pagarse. Para el caso de la microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas, la tasa anual correspondiente es de un 2,09% del salario anual de los trabajadores, pues está clasificada dentro de la actividad económica elaboración productos de panadería.

Por cuanto, se mencionan los requisitos que se deben realizar para inscribir la póliza de riesgos de trabajo, ante el Instituto Nacional de Seguros.

- i. En caso de ser una persona física debe aportarse la cédula y copia de la misma vigente.
- ii. En caso de ser persona jurídica debe aportarse personería jurídica y fotocopia de cédula de identidad del representante legal.
- iii. Presentar boleta de inscripción ante el Ministerio de Hacienda.
- iv. Presentar recibo de agua, luz o teléfono.
- v. Presentar formulario de inscripción.
- vi. Se debe llevar completos los nombres de los colaboradores, ocupación, número de cédula, salario y forma de pago: semanal, quincenal u otro.

Cabe destacar que una vez suscrita la póliza el patrono debe emitir ante el INS, mensualmente un estado de planillas indicando el nombre y apellidos de los trabajadores, días y horas laborados y los salarios pagados.

Tabla N.° 33 Gasto por póliza de riesgos del trabajo (primer año)

Puesto	Salarios primer año	Riesgos del trabajador 2,09% primer año
Cajero-Administrador	4.046.480,27	84.571,44
Pastelero	3.980.886,31	83.200,52
Total	8.027.366,58	167.771,96

Fuente: Elaboración propia con base en información INS.

4.4.4. Cargas sociales

De acuerdo con la legislación costarricense, el patrono debe participar con el régimen de seguridad social de sus colaboradores, por lo que debe inscribirse como patrono ante la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), dicha inscripción y aseguramiento debe hacerse de forma inmediata una vez que los empleados ingresen a la empresa.

A partir del registro, el patrono debe presentar las planillas los tres primeros días hábiles de cada mes, con la información del mes anterior.

De manera que los requisitos para la inscripción de manera presencial son:

- i. Original de certificación de personería jurídica extendida por el Registro Nacional o por un Notario público o certificación digital, con no más de un mes de emitida.
- ii. Fotocopia de la escritura de constitución de la sociedad.

- iii. Fotocopia de la cédula de identidad del representante legal. En caso de personas extranjeras, aportar el original y fotocopia del documento de identificación migratorio.
- iv. Fotocopia de la cédula de identidad de cada trabajador. En caso de contar con trabajadores extranjeros, aportar fotocopia del documento de identificación migratorio.
- v. Fotocopia del recibo de electricidad, a efecto de registrar el número de localización como dirección de correspondencia.
- vi. Llenar el formato de solicitud de inscripción o reanudación patronal (patrono jurídico), este debe ser firmado por el patrono o representante patronal.
- vii. Indicar lugar o medio para notificaciones.
- viii. Brindar un correo electrónico para la presentación de planillas en línea.
- ix. Deseables en caso de contar con póliza de riesgos de trabajo del INS, detallar el número de póliza del INS.

Cabe considerar que, si se desea realizar el registro mediante la página web oficial de la CCSS, se debe cumplir con los mismos requisitos antes mencionados. En lo referente a la cuota patronal que la empresa deberá pagar sobre los salarios brutos de los trabajadores es un 26,33%, según la modificación realizada para el 01 de enero del 2015, en el transitorio XI del reglamento de IVM de la CCSS.

Tabla N.° 34 Cargas sociales (primer año)

Puesto	Salarios primer año	Cargas sociales 26,33% primer año
Cajero-Administrador	4.046.480,27	1.065.438,26
Pastelero	3.980.886,31	1.048.167,37
Total	8.027.366,58	2.113.605,62

Fuente: Elaboración propia con base en información de la CCSS.

En lo referente a las provisiones de los salarios el siguiente cuadro muestra los gastos totales salariales en los cuales se les suma las provisiones, las cargas sociales y los riesgos de trabajo proyectándolos a 10 años.

Tabla N.° 35 Provisiones por salarios para los primeros diez años.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Salarios	8.027.366,58	8.211.433,78	8.399.721,63	8.592.326,91	8.789.348,62	12.971.774,35	13.269.216,61	13.573.479,22	13.884.718,55	14.203.094,59
Provisiones	1.670.494,99	1.708.799,37	1.747.982,07	1.788.063,23	1.829.063,45	2.699.426,24	2.761.323,98	2.824.641,03	2.889.409,93	2.955.663,99
Cargas sociales	2.113.605,62	2.162.070,51	2.211.646,70	2.262.359,67	2.314.235,49	3.415.468,19	3.493.784,73	3.573.897,08	3.655.846,40	3.739.674,81
Riesgos del trabajo	167.771,96	171.618,97	175.554,18	179.579,63	183.697,39	271.110,08	277.326,63	283.685,72	290.190,62	296.844,68
Total gastos	11.979.239,15	12.253.922,63	12.534.904,58	12.822.329,44	13.116.344,95	19.357.778,86	19.801.651,95	20.255.703,04	20.720.165,50	21.195.278,06

Fuente: Elaboración propia con base en información del MTSS.

Así mismo, de acuerdo con la Ley de Protección al trabajador N7983 y sus reformas, el pago de las cuotas debe realizarse como máximo 20 días naturales después del cierre mensual establecido por la ley. El aporte del patrono corresponde a un 26.33% del salario de los trabajadores, las cargas sociales corresponden a:

Tabla N.° 36 Cargas sociales Caja Costarricense del Seguro Social.

CARGAS SOCIALES RECAUDADAS POR LA CCSS MEDIANTE COBRO DE PLANILLA		
COTIZACIONES	PATRONO (%)	TRABAJADOR (%)
Regímenes que Administra la CCSS.		
Seguro Enfermedad y Maternidad	9.25%	5.50%
Seguro Invalidez, Vejez y Muerte	5.08%	2.84%
Total	14.33%	8.34%
OTRAS INSTITUCIONES		
Cuota patronal Banco Popular	0.25%	-
Fondo de Asignaciones Familiares	5.00%	-
Instituto Mixto de Ayuda Social	0.50%	-
Instituto Nacional de Aprendizaje	1.50%	-
Aporte patrono Banco Popular	0.25%	-
Fondo de Capitalización Laboral	3.00%	-

Fondo de Pensiones Complementarias	0.50%	-
Aporte trabajador Banco Popular		1.00%
Instituto Nacional de Seguros	1.00%	-
Totales	26.33%	9.34%

Fuente: Caja Costarricense del seguro Social (CCSS) (2017).

Además de las cargas sociales el patrono debe provisionar los pagos que se deben realizar a raíz de aguinaldo, cesantía, fondo de capitalización laboral y vacaciones.

Tabla N. ° 37 Provisiones legales

Descripción	Porcentaje
Aguinaldo	8,33%
Cesantía	5,33%
Fondo capitalización laboral	3,00%
Vacaciones	4,15%

Fuente: Colegio de Contadores Privados de Costa Rica.

4.4.5. Solicitud de los permisos sanitarios de funcionamiento ante el Ministerio de Salud.

Todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio necesitan contar con la autorización y permiso sanitario de funcionamiento, para desarrollar las actividades dentro del territorio costarricense, el cual se basa en la ley general de la salud y el reglamento general para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud. Cabe considerar que las actividades económicas se agrupan en tres categorías, según su nivel de riesgo ambiental y sanitario.

Grupo A son de alto riesgo y se consideran, a los establecimientos que por las características de las actividades que desarrollan pueden presentar un riesgo sanitario y ambiental alto, lo que podría eventualmente afectar la integridad de las personas y el ambiente. El grupo B riesgo moderado son aquellos establecimientos que por las características de las actividades que desarrollan pueden presentar un riesgo sanitario y ambiental moderado, por lo que eventualmente la integridad de las personas y el ambiente no estarían expuestos a daños significativos. El grupo C bajo riesgo, son aquellos establecimientos que por las características de las actividades que desarrollan pueden presentar un riesgo sanitario y ambiental bajo, por lo que la integridad de las personas y el ambiente eventualmente no se ven afectados.

Por lo tanto, según la clasificación de establecimientos y actividades comerciales, industriales y de servicios reguladas por el ministerio de salud, según nivel de riesgo sanitario y ambiental, la elaboración de productos de panadería (pan, pasteles, tortillas, galletas, etc.) pertenecen al grupo B de riesgo moderado, el cual por la actividad que se desarrolla no pone en riesgo la integridad de las personas ni del ambiente.

A raíz de lo antes mencionado se detallan los requisitos para la solicitud del trámite de PSF por primera vez.

- Formulario de solicitud del permiso sanitario de funcionamiento.
- Declaración jurada del reglamento general para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud.
- Copia del comprobante de pago de servicios, otorgado por el banco recaudador, según lo establece el Decreto Ejecutivo No. 32161-S del 09 de setiembre del

2004 "Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud".

- Calificación del IMAS como beneficiario, en el caso de solicitar exoneración del pago por el trámite de Permiso Sanitario de Funcionamiento.
- Copia de la cédula de identidad o DIMEX (libre condición) del responsable legal, en caso de persona jurídica debe aportar certificación registral o notarial de la personería jurídica vigente con no más de un mes de emitida.

4.4.6. Solicitud de patente comercial

Cualquier actividad lucrativa requiere de una licencia o patente municipal de la provincia, cantón o distrito donde se ubique la actividad empresarial, cabe señalar que los trámites y requisitos para la obtención de la patente varían de una municipalidad a otra, pues cada una de ellas cuenta con autonomía municipal en su legislación y disposiciones administrativas.

Por consiguiente, se van a especificar los requisitos solicitados por la Municipalidad de Heredia, pues la microempresa se ubicará en el distrito central de Heredia.

- ✓ Formulario de solicitud de patente comercial.
- ✓ Fotocopia de cédula de identidad del solicitante o del representante legal (según el caso) y del dueño de inmueble en caso de que el local se alquile o certificación de personería jurídica original (un mes de vigencia) si es una persona jurídica, o bien fotocopia de cédula de residencia si es extranjero.
- ✓ Certificación de estar al día con las obligaciones de la CCSS.

- ✓ Encontrarse al día con el pago de FODESAF.
- ✓ Fotografía original o impresa del local comercial.
- ✓ Certificación del uso de suelo.
- ✓ Fotocopia del permiso sanitario de funcionamiento vigente (a nombre del solicitante).
- ✓ Timbres fiscales por 100 colones y timbres de Parques Nacionales por 100 colones.
- ✓ Fotocopia de la Póliza de Riesgos del Trabajo del Instituto Nacional de Seguros o la exoneración de esta.
- ✓ Encontrarse inscrito ante tributación directa (copia de la inscripción).

4.5. ANÁLISIS FODA

A continuación, se especifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el proyecto de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, las cuales deben ser evaluadas en la toma de decisiones con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia y competitividad de la microempresa en el mercado costarricense.

Tabla N.º 38 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Producto innovador único en el área del distrito central de Heredia. ▪ Se cuenta con un personal calificado y comprometido para realizar todos los procesos, hasta obtener el producto terminado. (Ver cuadros descripciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A pesar de que haya en el mercado una gran cantidad de empresas dedicadas a la repostería y panadería, en el área donde se va a establecer la microempresa, no se identifica una con las mismas características de la propuesta en esta investigación.

<p>y perfiles de cargos)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Producto versátil, pues se adapta a cualquier ocasión especial, en cuanto al decorado, sabor y el contenido del mensaje. Satisfaciendo las necesidades, gustos y preferencias de los clientes. ▪ Producto de fácil elaboración. ▪ Los ingredientes requeridos para su elaboración son muy básicos y de bajo costo, brindando un margen de ganancia mayor, esperando tener un margen de ganancia de 25% para la galleta sencilla y un 30% para la galleta personalizada. Además, se espera vender batidos naturales como productos complementarios. ▪ Posee un fácil almacenaje y embalaje para su posterior venta o distribución. ▪ Galletas libres de aditamentos químicos, que puedan comprometer la salud de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrecer un portafolio de servicios a empresas como el Instituto Costarricense de Electricidad, Empresa de Servicios Públicos de Heredia, Tribunales de justicia de Heredia y Universidad Nacional de Costa Rica, entre otras; en sus actividades sociales. ▪ Es un producto que puede captar mayor mercado, pues sus ingredientes se pueden adaptar a distintas dietas alimentarias de los clientes. ▪ Apertura de nuevos canales de venta, para la distribución en supermercados, pulperías y centros turísticos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al ser una microempresa que está incursionando en el mercado, no se cuenta con el reconocimiento de los clientes en el área. ▪ Se tiene una capacidad productiva relativamente baja, pues la microempresa está en la fase de introducción al mercado y cuenta con poco personal y maquinaria. ▪ La durabilidad de las galletas es baja, lo cual puede ocasionar desperdicios y 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas informales de galletas a bajos precios. ▪ Gran variedad de productos sustitutos que se encuentran en el mercado, los cuales cumplen con la misma finalidad, por lo que se debe contar con una estrategia de penetración de mercado fuerte para tener una mejor acogida en el mercado. ▪ Se observa una alta demanda de cursos de cocina, para la elaboración de regalos comestibles y su posterior comercialización. ▪ Se puede tener una mala captación del

<p>sobrecostos.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ La preparación de la galleta, debe realizarse con cuidado, pues es un producto frágil, el cual se puede dañar fácilmente y ocasionar perdidas a la hora de la preparación.▪ La decoración del producto eleva el precio de la galleta en un gran porcentaje.▪ La liquidez financiera durante los primeros meses será pequeña, dado que se tiene obligaciones financieras, las cuales se adquirieron para la apertura del negocio.	<p>mercado por una idea preformada de las galletas de la suerte tradicionales.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia.

4.6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La microempresa de fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas pretende satisfacer la demanda potencial observada en el distrito central de Heredia, que está integrada por personas que visitan el lugar por distintos fines, trabajo, compras o paseo y que están de paso por este sector, por medio de una innovación permanente en diseños, sabores y un excelente servicio al cliente. Por lo que, para brindar estos beneficios y lograr un buen funcionamiento de la microempresa; se definirán las funciones y asignación de personal para las actividades requeridas, la misión, visión y valores de la microempresa, así como las políticas y la estructura organizacional.

4.6.1. Filosofía institucional

4.6.1.1. Misión

La microempresa “Tian Tian galletas de la suerte personalizadas, S.A.”, tiene la misión de establecerse como una empresa pionera en la fabricación y comercialización de galletas de la suerte personalizadas, ofreciendo una opción innovadora y versátil que se adapte a cualquier ocasión especial. Orientándonos a ofrecer un producto de calidad con precios accesibles, para satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes y de esta manera constituirse en una entidad líder en el mercado local.

4.6.1.2. Visión

Ser una nueva referencia en la fabricación de galletas, ofreciendo un producto personalizado al ciento por ciento y garantizando una atención al cliente del más alto

nivel, por medio del mejoramiento continuo de los procesos productivos para alcanzar la rentabilidad deseada y la sostenibilidad de nuestra actividad.

4.6.1.3. Valores

En toda organización los valores son parte primordial para el funcionamiento y desarrollo de las actividades diarias, es por eso que en “Tian Tian galletas de la suerte personalizadas”, se enfoca en fortalecer las relaciones intergrupales, con responsabilidades compartidas y confianza en los miembros de la microempresa.

A continuación, se presenta los valores que van a identificar a la organización y que los colaboradores deben conocer en el momento que empiecen a laborar en la institución.

- **Respeto**

Es uno de los valores que no deben faltar en ningún tipo de ambiente e incluso en el laboral, pues por medio de este se reconoce, acepta y valora las cualidades de los demás y los derechos de cada persona, permitiendo una convivencia digna y el desarrollo de las funciones de una manera eficiente y efectiva.

- **Honestidad**

Los propietarios y colaboradores de la microempresa serán transparentes y su accionar, utilizando materias primas de calidad para la producción de las galletas, cumpliendo con las obligaciones sociales en cuanto a pago de impuestos, presentación de planillas y demás deberes que deba cumplir, lo mismo en la fijación de precios e impuestos que deba cobrar a sus clientes.

- **Responsabilidad**

Todos los colaboradores deben estar comprometidos con la actividad primordial de la microempresa que es la fabricación y comercialización de las galletas de la suerte personalizadas, por lo tanto, en el área de producción se debe cumplir con los estándares y normativas para elaborar las galletas y en cuanto al área de ventas se debe cumplir con la responsabilidad de una conducta apropiada y comunicación adecuada con los clientes y proveedores.

- **Medio ambiente**

La microempresa asume un compromiso con el medio ambiente, desde el punto de vista que todo proyecto futuro de crecimiento y sus actuaciones, siempre será priorizando el componente ambiental en el desarrollo de estos.

- **Laboriosidad**

Los colaboradores deben desarrollar sus funciones con esmero, utilizando su tiempo de una manera óptima para alcanzar los objetivos propuestos y fortalecer el progreso de la microempresa mediante la motivación que les brinda disfrutar de los que hacen.

- **Solidaridad**

En la microempresa el sentido de solidaridad estará presente, pues en situaciones difíciles y siempre que se requiera la colaboración social, estará anuente a ser parte de las actividades en pro de la ayuda social.

4.6.2. Objetivos organizacionales

- Generar utilidades para mantener la solidez financiera, impulsar el crecimiento de la organización y la estabilidad de los empleados.
- Fabricar y comercializar galletas de la suerte ciento por ciento personalizadas, de acuerdo con las exigencias de los clientes, ofreciendo precios competitivos.
- Diversificar los productos una vez consolida la microempresa, propiciando una mayor participación en el mercado.
- Capacitar al personal fortaleciendo los valores de responsabilidad, calidad y servicio.
- Demostrar un crecimiento continuo y constante dentro de la industria de alimentos.
- Buscar constantemente nuevas tecnologías para el mejoramiento continuo en los procesos productivos.

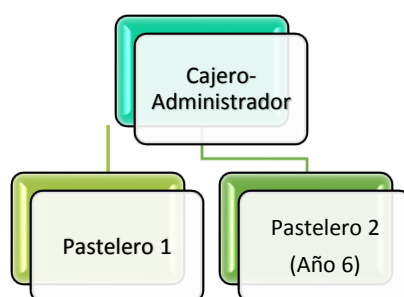
4.6.3. Políticas organizacionales

- Se debe ofrecer un servicio enfocado en satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes.
- Realizar eficientemente el trabajo asignado de acuerdo con cada puesto.
- Propiciar un clima organizacional armónico con las normas, valores, estilos de comunicación y comportamientos de la organización, para el desarrollo normal de las actividades.
- Higiene y seguridad en todos los procesos productivos.
- Buscar la optimización de los recursos mejorando los resultados.

- Planeación, supervisión y control en cada uno de los procesos productivos.
- Brindar capacitación permanente al personal técnico para que sus conocimientos vayan de acuerdo con las nuevas tecnologías.
- Utilizar insumos de calidad en todo el proceso productivo.
- Cumplir con el pago de impuestos y demás deberes tributarios adquiridos por la microempresa.

4.6.4. Estructura organizacional

Figura N.º 6 Organigrama de la microempresa



4.6.4.1. Descripciones y perfiles de cargos.

Tabla N.º 39 Perfil de cargos Cajero- Administrador

Denominación del cargo:	Cajero – Administrador
Supervisa:	Pastelero
Lugar de trabajo:	Microempresa
Línea de jerarquía:	Administración
Descripción del cargo:	
Actúa como el representante legal de la microempresa, fija las políticas administrativas y operativas, es el responsable de las transacciones entre la	

compañía, los proveedores y clientes, cumple con las normas y procedimientos para el desembolso o recibido de los recursos financieros, administrándolos, registrándolos y custodiándolos apropiadamente.

Descripción de funciones:

- Se encarga de la facturación, cobranza y control de fondos provenientes de las ventas.
- Confecciona planillas y se encarga de los pagos tributarios.
- Responsable de la venta de las galletas de la suerte.
- Atiende solicitudes o requerimientos de cotizaciones.
- Colaborar con la atención al público: ventas y asesoramiento.
- Efectuar las compras de materias primas e insumos para el desarrollo de las actividades por medio de los proveedores.
- Propiciar un ambiente laboral adecuado, donde el personal se pueda desarrollar profesionalmente.
- Cumplir con los objetivos y optimizar los recursos disponibles.
- Se encarga del archivo de documentos y administración, en general de la microempresa.
- Elabora periódicamente la relación de ingresos y egresos por medio de la caja.
- Lleva el registro y control de los movimientos en la caja.
- Tomar decisiones prontas y asertivas para el progreso del negocio.

Requisitos del cargo:

- Técnico nivel medio o bachiller universitario en contabilidad o administración de empresas con énfasis gerencial o finanzas.
- Manejo avanzado de paquetes computacionales como Word y Excel.
- Planificación estratégica.

Requisitos de experiencia:

Tener mínimo dos años de experiencia en puestos afines y experiencia en el manejo y control del personal.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.° 40 Perfil de cargo pastelero.

Denominación del cargo:	Pastelero
Supervisa:	No aplica
Lugar de trabajo:	Cocina
Línea de jerarquía:	Producción
Descripción del cargo:	
<p>Debe estar capacitado para pre elaborar, preparar, decorar y conservar los productos, aplicando las técnicas correspondientes para llegar al objetivo deseado, respetando las normas y prácticas de seguridad e higiene en la manipulación de alimentos. Además, controlar el inventario y tomar decisiones en cuanto a presentación y diseño del producto final.</p>	
Descripción de funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener y verificar que los utensilios, maquinaria y equipos e insumos se encuentren limpios y en condiciones apropiadas. • Elabora las galletas y batidos de acuerdo con las técnicas de producción establecidas. • Participar en la propuesta de mejoras para el producto y confeccionar el pedido de mercadería. • Recibir, controlar, verificar y almacenar materias primas. • Envasar y etiquetar los productos elaborados, asegurando su integridad durante la distribución y comercialización. • Garantizar la protección ambiental utilizando eficientemente los recursos y recogiendo los residuos de manera selectiva. • Crea, investiga y trabaja en la innovación para ofrecer otras especialidades mediante capacitaciones y cursos. • Servir comidas y bebidas al público en general. • Velar por la limpieza y mantenimiento del local comercial. 	
Requisitos del cargo:	

- Curso de manipulación de alimentos.
- Curso de pastelería y repostería.
- Destrezas para el glaseado y decoración de galletas.
- Ser rápido y habilidoso con las manos, pues en ocasiones se trabaja con plazos de tiempo ajustados.
- Capaz de seguir normativas de seguridad e higiene.
- Capaz de trabajar bajo presión y desarrollar destrezas de compañerismo y trabajo en equipo.

Requisitos de experiencia:

Tener mínimo dos años de experiencia como panadero – repostero y cartas de recomendación.

Fuente: Elaboración propia.

4.7. ESTUDIO FINANCIERO

En relación con el estudio financiero intervienen los supuestos de la inflación, la cual es un aumento general de precios que reúne dos características una que el aumento sea sostenido y que, como consecuencia, se produzca una disminución del poder adquisitivo del dinero, por cuanto se miden los precios de todos los bienes y servicios que se transaccional en una economía utilizando el índice de precios al consumidor como medidor de los fenómenos inflacionarios, entre otros. En lo referente a la tasa de inflación se puede decir que es el porcentaje de variación del nivel general de los precios entre dos períodos consecutivos.

Para tal efecto, se realizará un breve análisis de los temas más importantes dentro de la economía del país, para proyectar el comportamiento de los precios que la microempresa debería manejar.

4.7.1. Índices de precios al consumidor.

Es el indicador más utilizado para medir el fenómeno inflacionario, mide las variaciones de los precios al por menor de una serie de artículos escogidos (cesta de la compra), ponderados según su importancia en el consumo de una familia media representativa en un año concreto, que se toma como base.

Además, por medio de este índice se puede actualizar la política monetaria y en general ayuda a la planificación económica del país. También se utiliza en los ajustes de salarios, reajustes de contratos de alquiler, cálculo de los modelos tarifarios, para estimar el cambio en el poder de compra, entre otros.

La canasta del consumo del IPC está conformada, según un informe del INEC denominado índice de precios al consumidor enero 2017, por 12 grupos que contabilizan 315 productos entre bienes y servicios, donde indican que un 59% aumentaron de precio, un 11% se mantienen sin variaciones y un 30% disminuyeron de precio. A partir de este informe se aprecia que los grupos con mayor efecto o aporte a la variación del IPC en enero del 2017 son: alimentos y bebidas no alcohólicas, alquiler y servicios de la vivienda y transporte.

Cabe destacar que cuando se elabora un estudio de factibilidad analizar el comportamiento de la inflación por medio de los años es importante, pues se debe proyectar las inflaciones para los siguientes años, cuando se espera recuperar la inversión inicial.

El Banco Central de Costa Rica en su comentario sobre la economía nacional N.º03-2017 menciona que la inflación general registró un repunte en el primer

bimestre del año en curso, acumulando una variación de 0,97% el interanual en febrero de 1,1%. Este comportamiento es previsto en el programa macroeconómico 2017-2018 y en el informe de inflación de diciembre de 2016, estimando un retorno gradual de la inflación al rango de 3% \pm 1 punto porcentual en los próximos meses.

En lo que respecta a política monetaria, según la última Acta de sesión del 05 de abril del 2017 del Banco Central de Costa Rica por consideraciones en cuanto a la variación interanual del IPC, que muestra una lenta convergencia hacia el rango meta de inflación establecido en el programa macroeconómico 2017-2018, el ahorro local registra una tendencia a la dolarización, lo cual incide negativamente en la efectividad de la política monetaria y de manera indirecta incide en el alza de las expectativas inflacionistas y que las acciones de política monetaria actúan con rezago, entre otras. Fijaron la tasa de política monetaria en 2,25% anual, a partir del 06 de abril del 2017.

Tabla N.º 41 Índice de precios al consumidor.

IPC: Índice de precios al consumidor							
Base: Julio 2006 = 100							
Nivel general							
Mes	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Enero	144,05	150,12	158,74	163,66	170,84	170,55	171,67
Febrero	144,68	150,55	160,36	164,75	170,56	170,50	172,36
Marzo	145,05	151,15	160,53	165,76	170,81	168,96	171,63
Abril	145,27	152,11	161,70	167,65	170,68	169,11	
Mayo	146,25	153,61	161,73	168,54	170,18	169,44	
Junio	147,07	153,85	161,76	169,18	170,91	169,41	
Julio	147,56	153,39	162,31	170,72	170,17	170,98	
Agosto	147,94	154,20	162,38	171,29	170,02	171,04	
Septiembre	147,71	154,31	162,59	171,05	169,58	170,23	
Octubre	148,06	154,99	161,36	170,56	169,10	170,03	
Noviembre	148,50	156,25	161,63	171,14	169,08	170,03	

Diciembre	149,86	156,68	162,45	170,78	169,40	170,69
------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente: INEC hasta junio 2015 y cálculo del BCCR a partir de julio 2015.

Desde julio 2015 el nivel mensual se calcula utilizando la variación del IPC base 2015.

De acuerdo con la tabla obtenida del Banco Central de Costa Rica, se presenta las variaciones en el nivel general de los 12 meses del año en un periodo comprendido del 2011 a marzo 2017.

Cabe señalar, que, para efectos del trabajo, se muestra esta tabla con el fin de visualizar las variaciones entre los periodos, pero es muy generalizada. Es por eso que se aclara, que existen otros cálculos de las tasas de variación para medir el porcentaje de cambio entre dos periodos como: la variación mensual que se obtiene dividiendo el nivel del índice en el mes de interés entre el nivel del índice en el mes anterior.

Por ejemplo: Variación mensual

$$\frac{172,36 \text{ (nivel general del IPC en febrero del 2017)}}{171,67 \text{ (nivel general del IPC en enero del 2017)}} * 100 - 100 = 0,40\%$$

Y se interpretaría que, en el mes de febrero, 2017, los precios al consumidor registraron un aumento de 0,40% respecto de los precios de enero 2017 o dicho de otra forma, en el mes de febrero la inflación (medida por el IPC) fue de 0,40%.

$$\frac{172,36 \text{ (nivel general del IPC en febrero del 2017)}}{170,69 \text{ (nivel general del IPC en diciembre 2016)}} * 100 - 100 = 0,98\%$$

La variación acumulada se obtiene dividiendo el nivel del índice en el mes de interés entre el nivel de índice en diciembre del año anterior, por ejemplo, la variación acumulada por el IPC al mes de febrero 2017 es:

Interpretándose que durante el periodo que va del 1° de enero al 28 de febrero del 2017, los precios al consumidor registraron un crecimiento de 0,98%; en otras palabras, la inflación acumulada a febrero (medida por IPC) fue de 0,98%.

Y para calcular la variación interanual se obtiene dividiendo el nivel del índice en el mes de interés con el mismo mes del año anterior.

$$\frac{172,36 \text{ (nivel general del IPC en febrero del 2017)}}{170,69 \text{ (nivel general del IPC en febrero del 2016)}} * 100 - 100 = 1,09\%$$

Diciendo que del 1° de marzo del 2016 al 28 de febrero del 2017 los precios al consumidor registraron un aumento de 1,09%, es decir; la inflación (medida por el IPC) fue de 1,09% para ese lapso.

Por cuanto, para el presente estudio, se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- Para el cálculo en la variación de los precios se utilizará un promedio ponderado del IPC de los últimos 10 años.
- Para el cálculo en la variación de los costos se utilizará la teoría paridad del poder de compra, calculando la inflación promedio de los últimos 10 años.
- La inflación que se espera para este año es de 3 ± 1 p.p.; esto con base en lo estimado por el Banco Central de Costa Rica.

- Se trabajará con una proyección considerada a 10 años, sin embargo, el proyecto puede seguir.
- Los valores iniciales del mobiliario y equipo que son requeridos para el desarrollo del proyecto serán los precios de mercado al primer trimestre del 2017.
- Se parte de una tasa básica pasiva de 4.60%, según el Banco Central de Costa Rica.

4.7.2. Inversión inicial

Las inversiones efectuadas antes de la puesta en marcha de un proyecto se pueden agrupar en tres tipos: Activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. Las inversiones en activos fijos son todos aquellos que se realizan sobre bienes tangibles como: terrenos, equipamiento de la planta (maquinarias, muebles, herramientas, entre otros) y la infraestructura de servicios de apoyo (agua potable, electricidad, desagües, entre otros).

Por su parte, los activos intangibles son todos aquellos que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto dentro de estos están: patentes, licencias, los gastos de puesta en marcha, la capacitación, las bases de datos, entre otros. Y la inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.

Para obtener la inversión inicial total del proyecto, se toman los datos del estudio, técnico, legal y organizacional. En los cuales se estiman los montos necesarios para la apertura del negocio y el primer mes de funcionamiento.

A continuación, se detalla el monto de la inversión inicial.

Tabla N. ° 42 Inversión Inicial

Inversión inicial	Monto
Alquiler (primer mes y depósito en garantía)	¢450,000.00
Acondicionamiento del local comercial.	¢813,300.00
Equipo y mobiliario	¢3,786,596.55
Creación de la Sociedad y Registro de marca.	¢413,000.00
Inventario de materia primas para galletas y batidos naturales.	¢ 1,881,478.12
Total, inversión inicial	¢7,344,374.67
Aporte de los socios	¢4,000,000.00
Crédito por solicitar	¢3,344,374.67

Fuente: Elaboración propia.

Cabe señalar que el préstamo solicitado, como se indicó anteriormente será por un monto de ¢4.000.000,00, pues se debe tomar en cuenta el rebajo de la comisión de formalización que es un 2,80% y el primer mes de intereses, se solicitará este monto con el fin de dejar un saldo en favor por si en el presente estudio se haya dejado algo sin calcular, el cual la empresa deberá sufragar para la puesta en marcha del negocio.

4.7.3. Detalle de la inversión inicial.

A continuación, se exponen de forma detalla los datos utilizados para obtener la inversión inicial del proyecto propuesto:

- Equipo y mobiliario: en lo referente a este rubro se tiene estimado un costo de ₡3.786.596,55; según lo detalla la tabla N.º 23 denominada equipo y mobiliario.
- Cálculo del capital de trabajo.

Se establece que, el capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios para llevar a cabo con normalidad las actividades de la empresa en el corto plazo. Para obtener este cálculo se utilizó el método del periodo de desfase, el cual consiste en determinar la cuantía de los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se realiza el primer pago por la adquisición de las materias primas hasta el momento que se obtiene el ingreso por las ventas de los productos.

Este proceso comprende, que se debe conocer el costo efectivo de producción anual proyecta que está constituido por (costos fijos + costos variables), seguidamente, este se divide entre 365 que son la cantidad de días que tiene el año, obteniendo de esta operación un costo de producción promedio al día y por último este se multiplica por el periodo de desfase.

Seguidamente se describe la fórmula utilizada para calcular el capital de trabajo; se indica que se realizarán dos cálculos uno para las galletas de la suerte y el otro para los batidos naturales.

$$ICT = \frac{Ca}{365} * n_d$$

Dónde:

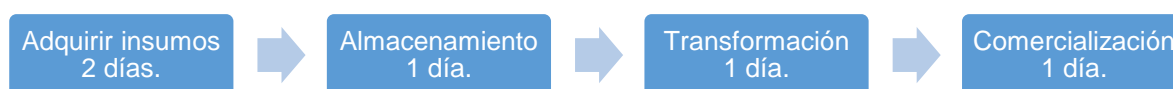
ICT: Inversión en capital de trabajo.

Ca: Costo anual.

n_d : Número de días de desfase.

Por lo tanto, se estima que el periodo de desfase para la fabricación y comercialización de galletas de la suerte y los batidos naturales es muy corto siendo este de 5 días; sin embargo, como medida de precaución por el tema de ser un negocio nuevo y que los primeros meses es posible observar una frecuencia baja de visitas al local, el capital de trabajo estimado cubrirá los primeros dos meses del negocio.

Figura N.º 7 Sistema de producción



Fuente: Elaboración propia.

4.7.4. Proyección de ingresos

Conforme con la demanda total del mercado antes calculada y a los precios de los productos estimados, es necesario determinar los ingresos por ventas que va generar el proyecto, por lo cual esta proyección se fundamenta en los siguientes supuestos:

- Se parte de la estimación de la demanda calculada anteriormente para el primer año, como demanda total del mercado, tanto para las galletas de la suerte como para los batidos naturales, las visitas son de 4.092se debe aclarar, que por motivos de la capacidad productiva se estima que dé esta demanda total un

80%, sería para las galletas de la suerte, es decir 3.273 y 819 para los batidos naturales.

- Por lo tanto, se estima que de la demanda total para las galletas un 60% pertenecen a las galletas de la suerte sencillas, el otro 40% para las galletas de la suerte personalizadas y el 20% restante de la demanda total sería, para la venta de productos complementarios como la comercialización de batidos naturales.
- La demanda estimada para el primer año en cuanto a las galletas por temas de capacidad productiva se estima que sea de 3.273 personas mensuales, por lo que el crecimiento de la demanda para los próximos años, se estima de acuerdo con las estrategias comerciales mencionadas anteriormente, donde se pronostica abrir un nuevo canal de distribución de las galletas en pulperías y supermercados mediante una estrategia de distribución selectiva y ofrecer los servicios de pedidos o encargos para actividades sociales en distintas instituciones públicas y privadas del distrito central de Heredia.
- Por consiguiente, según las recomendaciones del experto se considera estimar un crecimiento del 10% en las ventas, para los primeros 5 años y un 20% para los 5 años restantes. Así mismo para las ventas de los batidos naturales se espera un crecimiento del 5% los primeros 5 años y 10% los otros 5 años.

Seguidamente, se presenta una tabla donde se proyecta las ventas por obtener en los primeros 10 años de existencia tomando como el precio promedio de venta el costo, el margen de ganancia y el impuesto sobre las ventas.

Tabla N.º 43 Proyección de ventas a 10 años de galletas de la suerte sencillas.

Demanda Mensual Total por capacidad productiva.					
3,273					
60% Galletas de la suerte sencillas.	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Precio promedio por galleta.	¢457.00	¢481.00	¢506.00	¢533.00	¢561.00
Demanda anual	23,566.00	25,923.00	28,516.00	31,368.00	34,505.00
Ventas anuales.	10,769,662.00	12,468,963.00	14,429,096.00	16,719,144.00	19,357,305.00
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Precio promedio por galleta.	¢590.00	¢621.00	¢654.00	¢688.00	¢725.00
Demanda anual	41,406.00	49,688.00	59,626.00	71,552.00	85,863.00
Ventas anuales	24,429,540.00	30,856,248.00	38,995,404.00	49,227,776.00	62,250,675.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.º 44 Proyección de ventas a 10 años galletas de la suerte personalizadas.

Demanda mensual Total por capacidad productiva.					
3,273					
40% Galletas de la suerte personalizadas.	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Precio promedio por galleta.	¢649.00	¢683.00	¢719.00	¢757.00	¢797.00
Demanda anual	15,711.00	17,283.00	19,012.00	20,914.00	23,006.00
Ventas anuales	10,196,439.00	11,804,289.00	13,669,628.00	15,831,898.00	18,335,782.00
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Precio promedio por galleta.	¢839.00	¢883.00	¢929.00	¢978.00	¢1,030.00
Demanda anual	27,608.00	33,130.00	39,756.00	47,708.00	57,250.00
Ventas anuales	23,163,112.00	29,253,790.00	36,933,324.00	46,658,424.00	58,967,500.00

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N.º 45 Proyección de ventas a 10 años productos complementarios.
(Batidos Naturales)**

Demanda mensual Total					
819					
Complementarios	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Suma precio promedio batido sencillo y batido con leche.	₡1,772.00	₡1,865.00	₡1,963.00	₡2,066.00	₡2,174.00
Demanda anual	9,828.00	10,320.00	10,836.00	11,378.00	11,947.00
Ventas anuales	17,415,216.00	19,246,800.00	21,271,068.00	23,506,948.00	25,972,778.00
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Suma precio promedio batido sencillo y batido con leche.	₡2,289.00	₡2,410.00	₡2,537.00	₡2,669.00	₡2,810.00
Demanda anual	13,142.00	14,457.00	15,903.00	17,494.00	19,244.00
Ventas anuales	30,082,038.00	34,841,370.00	40,345,911.00	46,691,486.00	54,075,640.00

Fuente: Elaboración propia.

4.7.5. Costos

4.7.5.1. Costos fijos

Se realiza la proyección de los costos en que incurriría el negocio para el período correspondiente, tomando como base la inflación promedio para los últimos 10 años, la cual es de un 5,18%, excluyendo nada más de este incremento el gasto financiero.

Tabla N.º 46 Costos fijos para 10 años

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de limpieza	¢238.980,00	¢251.359,16	¢264.379,57	¢278.074,43	¢292.478,69
Papelería y suministros de oficina	¢300.000,00	¢315.540,00	¢331.884,97	¢349.076,61	¢367.158,78
Alquiler	¢2.700.000,00	¢2.839.860,00	¢2.986.964,75	¢3.141.689,52	¢3.304.429,04
Electricidad	¢955.294,80	¢1.004.779,07	¢1.056.826,63	¢1.111.570,25	¢1.169.149,58
Agua	¢305.232,00	¢321.043,02	¢337.673,05	¢355.164,51	¢373.562,03
Internet y Teléfono	¢249.000,00	¢261.898,20	¢275.464,53	¢289.733,59	¢304.741,79
Patente comercial	¢336.000,00	¢353.404,80	¢371.711,17	¢390.965,81	¢411.217,84
Gasto financiero	¢1.078.791,38	¢1.028.735,47	¢963.071,65	¢876.933,23	¢763.936,02
Total, costos fijos colones	¢6.163.298,18	¢6.376.619,72	¢6.587.976,31	¢6.793.207,94	¢6.986.673,77
Costos Fijos	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Suministros de limpieza	¢307.629,08	¢323.564,27	¢340.324,90	¢357.953,73	¢376.495,73
Papelería y suministros de oficina	¢386.177,61	¢406.181,61	¢427.221,81	¢449.351,90	¢472.628,33
Alquiler	¢3.475.598,46	¢3.655.634,46	¢3.844.996,33	¢4.044.167,14	¢4.253.655,00
Electricidad	¢1.229.711,53	¢1.293.410,59	¢1.360.409,26	¢1.430.878,46	¢1.504.997,96
Agua	¢392.912,54	¢413.265,41	¢434.672,56	¢457.188,60	¢480.870,97
Internet y Teléfono	¢320.527,41	¢337.130,73	¢354.594,11	¢372.962,08	¢392.281,52
Patente comercial	¢432.518,92	¢454.923,40	¢478.488,43	¢503.274,13	¢529.343,73
Gasto financiero	¢615.705,22	¢421.254,65	¢166.172,54	-	-
Total, costos fijos colones	¢7.160.780,78	¢7.305.365,12	¢7.406.879,94	¢7.615.776,04	¢8.010.273,24

Fuente: Elaboración propia.

4.7.5.2. Costos variables

Cabe considerar, cómo se calcula el aumento anual en el precio de las galletas de la suerte y los batidos naturales, se realiza la proyección de los gastos en que incurrirá la microempresa para los próximos 10 años.

Es importante tomar en cuenta que se utilizará igualmente el promedio ponderado del IPC para los últimos 10 años, el cual se estimó en 5,26%.

Tabla N.° 47 Proyección de costos de galletas de la suerte sencillas a 10 años.

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Costo de cada galleta de la suerte sencilla en promedio.	₡323.17	₡340.17	₡358.06	₡376.89	₡396.72
Demanda anual de las galletas sencillas.	23,566.00	25,923.00	28,516.00	31,368.00	34,505.00
Costo de inventario anual de galletas sencillas.	7,615,786.71	8,818,150.86	10,210,434.80	11,822,404.80	13,688,768.96
Costo de inventario mensual.	634,648.89	734,845.91	850,869.57	985,200.40	1,140,730.75
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Costo de cada galleta de la suerte sencilla en promedio.	₡417.59	₡439.55	₡462.67	₡487.01	₡512.62
Demanda anual de las galletas sencillas.	41,406.00	49,688.00	59,626.00	71,552.00	85,863.00
Costo de inventario anual de galletas sencillas.	17,290,557.85	21,840,401.07	27,587,232.47	34,846,374.68	44,015,460.36
Costo de inventario mensual.	1,440,879.82	1,820,033.42	2,298,936.04	2,903,864.56	3,667,955.03

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.° 48 Proyección de costos de las galletas de la suerte personalizadas a 10 años.

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Costo de cada galleta de la suerte personalizadas en promedio.	₡441.92	₡465.16	₡489.63	₡515.39	₡542.49
Demanda anual de las galletas personalizadas.	15,711.00	17,283.00	19,012.00	20,914.00	23,006.00
Costo de inventario anual de galletas personalizadas.	6,942,980.11	8,039,417.60	9,308,862.80	10,778,772.19	12,480,634.67
Costo de inventario mensual.	578,581.68	669,951.47	775,738.57	898,231.02	1,040,052.89
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Costo de cada galleta de la suerte personalizadas en promedio.	₡571.03	₡601.07	₡632.68	₡665.96	₡700.99
Demanda anual de las galletas personalizadas.	27,608.00	33,130.00	39,756.00	47,708.00	57,250.00
Costo de inventario anual de galletas personalizadas.	15,764,996.08	19,913,322.28	25,152,915.64	31,771,683.57	40,131,729.35
Costo de inventario mensual.	1,313,749.67	1,659,443.52	2,096,076.30	2,647,640.30	3,344,310.78

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.º 49 Proyección de costos de productos complementarios a 10 años.

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Costo productos complementarios (batido en agua y en leche) promedio.	₪815.93	₪858.85	₪904.02	₪951.58	₪1,001.63
Demanda anual de complementarios.	9,828.00	10,320.00	10,836.00	11,378.00	11,947.00
Costo de inventario anual de complementario.	8,018,970.59	8,863,322.18	9,796,009.57	10,827,033.97	11,966,462.92
Costo de inventario mensual.	668,247.55	738,610.18	816,334.13	902,252.83	997,205.24
	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>	<u>Año 8</u>	<u>Año 9</u>	<u>Año 10</u>
Costo productos complementarios (batido en agua y en leche) promedio.	₪1,054.31	₪1,109.77	₪1,168.15	₪1,229.59	₪1,294.27
Demanda anual de complementarios.	13,142.00	14,457.00	15,903.00	17,494.00	19,244.00
Costo de inventario anual de complementario.	13,855,805.05	16,043,970.25	18,577,021.84	21,510,451.22	24,906,867.61
Costo de inventario mensual.	1,154,650.42	1,336,997.52	1,548,085.15	1,792,537.60	2,075,572.30

Fuente: Elaboración propia.

4.7.6. Cálculo de depreciación

En lo referente al mobiliario y equipo no se proyecta para los próximos años, realizar ningún tipo de inversión, pues se considera que la estimada para la inversión inicial es la indicada para el funcionamiento de la microempresa. Entre los gastos proyectados, se debe tomar en cuenta el gasto por depreciación del mobiliario y equipo, por lo tanto, el cálculo se hace mediante el método de línea recta, según lo establecido en el Reglamento sobre la Ley del impuesto sobre la Renta, decreto N.º 18455-H.

Tabla N.º 50 Cálculo de la depreciación anual de equipos y mobiliario de la microempresa.

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Valor de Rescate	Vida útil (años)	Depreciación anual
1	Horno de 2 bandejas 30x70 eléctrico con soporte incluido caja de controles por separado.	€300,000.00	€30,000.00	10	€27,000.00
1	Batidora de 8 litros marca Aerotex	€400,000.00	€40,000.00	7	€51,428.57
1	Cámara de mantenimiento de 23 pies de 1 puerta.	€550,000.00	€55,000.00	10	€49,500.00
1	Urna seca de 1.50 mts en acero inoxidable y vidrio recto.	€500,000.00	€50,000.00	10	€45,000.00
1	Mueble en acero inoxidable de 3 niveles de 1.50 mts	€300,000.00	€30,000.00	10	€27,000.00
1	Licuada Oster / BLSTMGW00 / 700 w	€23,200.00	€2,500.00	10	€2,070.00
1	Un rack para modelo ALRK-10 carro para bandejas para hornear móvil.	€76,200.00	€10,000.00	10	€6,620.00
1	MT-088CEICR-mesa de trabajo sobre, c/1 estante inferior con o sin respaldo.	€139,300.00	€10,000.00	10	€12,930.00
1	Caja Registradora Sharp XEA207	€199,990.00	€20,000.00	10	€17,999.00
1	Campanola Industrial modelo H187E7403 en acero inoxidable	€455,000.00	€50,000.00	10	€40,500.00
1	Fregadero empotrar 1 tanque izquierdo.	€20,000.00	€0.00	7	€2,857.14
1	Mueble para fregadero tanque izquierdo.	€80,000.00	€10,000.00	7	€10,000.00
2	Moldes para Cup Cakes modelo AMF-24 molde para queques 24.	€9,100.00	€0.00	5	€3,640.00
2	Bol para mezcla de productos marca Winco MXB-75Q 3/4 galón en acero inoxidable.	€780.00	€0.00	5	€312.00
2	Colador	€2,725.00	€0.00	5	€1,090.00
15	Vaso HB Tokio C X 12	€384.77	€0.00	5	€1,154.31
15	Copa malteada	€1,000.00	€0.00	5	€3,000.00
15	Plato plano postre	€635.00	€0.00	5	€1,905.00
2	Espátula acero inoxidable 30 cm	€1,200.00	€0.00	5	€480.00
1	Mueble mostrador, sobre fabricado en 25 mm de grosor, enchapado en fórmica, base fabricado en melanina de 18 mm de	€595,000.00	€100,000.00	10	€49,500.00

	grosor.				
5	Sillas metálicas giratorias color negro.	€18,000.00	€2,000.00	7	€11,428.57
Total					€365,414.60

Fuente: Elaboración propia.

4.7.7. Costo total efectivo de producción.

En la siguiente tabla se muestra la suma de los costos fijos y variables estimados para el primer año de funcionamiento, el costo total en efectivo en el año número uno, tanto para las galletas de la suerte sencillas, las personalizadas como para los batidos naturales. Cabe mencionar que del costo fijo se excluye la depreciación, la amortización de la inversión y el gasto financiero, pues el interés generado durante la fase de funcionamiento del proyecto deberá ser cubierto por el valor de las ventas y no por el capital de trabajo.

Tabla N ° 51 Efectivo de producción para el primer año.

Descripción	Año 1
Total, costos fijos	15.393.250,97
Total, costos variables	22.577.737,41
Costo efectivo de producción	37.970.988,38

Fuente: Elaboración propia.

4.7.8. Capital de trabajo

El monto por invertir en capital de trabajo, estimando un periodo de desfase de 5 días es el que se presenta a continuación. El monto es necesario en cuanto a la liquidez, para hacer frente a los compromisos de la microempresa, hasta que el negocio pueda aportar los fondos necesarios para sufragar los compromisos adquiridos.

Tabla N.º 52 Capital de trabajo

Descripción	Monto Colones
Capital de trabajo	520.150,53
Total, a invertir en capital de trabajo	520.150,53

Fuente: Elaboración propia

4.7.9. Costo de Capital

De acuerdo con lo que se mencionó en el marco teórico, el costo de capital es la tasa de retorno que la empresa deben obtener de los proyectos a los que invierte para mantener su valor en el mercado, por lo tanto, es el costo futuro promedio esperado de los fondos a largo plazo. Para obtener el costo de capital promedio ponderado, se debe calcular los costos de las fuentes específicas de financiamiento siendo estas: la deuda a largo plazo, patrimonio de los accionistas, acciones preferentes, acciones comunes y utilidades retenidas.

Para el presente proyecto la estructura de capital que se espera utilizar es un 50% del patrimonio de los accionistas y un 50% deuda a largo plazo, de manera que se va a calcular el costo de la deuda con la siguiente fórmula.

$$k_i = k_d \times (1-T)$$

Dónde:

K_i = Costo de la deuda después de impuestos.

K_d = Costo antes de impuestos.

$(1-T)$ = Uno menos la tasa fiscal de la empresa.

$$K_i = 27,45\% * (1-30\%)$$

$$K_i = 19,22\%$$

Para el caso del costo del patrimonio de los accionistas, se estableció que la tasa de interés que se debe ganar para este proyecto es de un 30%.

4.7.9.1. Cálculo del costo de capital promedio ponderado.

Realizar este cálculo es sencillo, pues se multiplica el costo específico de cada fuente de financiamiento por la proporción en la estructura de capital de la empresa y se suman los valores ponderados. La ecuación utilizada para este cálculo es la siguiente:

$$k_a = (w_i * k_i) + (w_p * k_p) + (w_s * k_{r on})$$

Dónde:

w_i = proporción de la deuda a largo plazo en la estructura de capital.

w_p = proporción de acciones preferentes en la estructura de capital.

w_s = proporción de capital en acciones comunes en la estructura de capital.

La empresa utilizará las siguientes ponderaciones para calcular su costo de capital promedio ponderado.

Fuente de Capital	Ponderación
Deuda a largo plazo	50%
Patrimonio de los accionistas	50%
Total	100%

Tabla N.º 53 Esquemas de ponderación

Cálculo del costo promedio ponderado.			
Fuente de capital	Ponderación	Costo	Costo ponderado
Deuda a largo plazo	0,50	19,22%	9,61%
Patrimonio de los accionistas	0,50	30%	15,00%
Totales			24,61%
Costo Capital Promedio Ponderado 25%			

Fuente: Elaboración propia.

4.7.10. Gasto financiero

Dentro de este rubro se encuentran los intereses generados por los ocho años en que se estima que será solicitado el préstamo, para la ejecución de este proyecto se obtendrá un crédito de ₡4.000.000,00, en el Banco Nacional de Costa Rica, este es de tipo fiduciario y asumiendo la tasa básica pasiva reflejada en el BCCR de 4,60% y se obtiene una tasa efectiva anual de 27,45%.

Descripción	Monto
Monto del crédito	₡4.000.000.00
Tasa de interés (variable)	TBP + 19.90%
Comisión de formalización	2.80% + 1 er mes de interés
Plazo	8 años

Utilizando la siguiente fórmula se obtiene el cálculo de la cuota mensual por pagar.

$$C = K \left(\frac{(1+i)^n \times i}{(1+i)^n - 1} \right)$$

Donde:

i = Tasa de interés

K = Capital o Monto del Préstamo

n = Plazo

C = Cuota

Sustituyendo los valores se obtiene que.

$$C = \text{¢}4.000.000,00 \left(\frac{(1+0.022875)^{96} * 0.022875}{(1+0.022875)^{96} - 1} \right)$$

$$C = 103.277,09$$

De manera que el resultado final del cálculo de la cuota sería de ¢1.239.325,02 por año.

4.7.11. Cálculo de la tasa efectiva anual del préstamo.

De conformidad con lo antes mencionado es necesario calcular la tasa en que efectivamente se adquirió el préstamo, pues esta incluye el pago de intereses, comisiones, impuestos y otros gastos vinculados con la operación del crédito durante su vigencia. Para tal efecto se utiliza la siguiente fórmula conociendo el monto del préstamo por ¢4.000.000,00 con un número de plazos de 96 meses y a una tasa de interés TBP+19.90%, la Tasa Básica Pasiva es de 4,60% para una tasa nominal de 24,50%.

$$i_{(a)} = \left(1 + \frac{J}{m}\right)^m - 1$$

Dónde:

$i_{(a)}$ = Tasa efectiva

J = Tasa nominal

m = Capitalización al año.

$$i_{(a)} = \left(1 + (24,50\%/12)\right)^{12} - 1$$

$$i_{(a)} = 27,45\%$$

Es así como se evidencia que el costo por el financiamiento cuesta más de lo que el banco le informa al solicitante.

4.7.12. Flujos de efectivo

Este proceso está integrado por los resultados obtenidos, en el estudio de mercado, estudio legal, técnico y financiero, proporcionado la información necesaria para calcular la rentabilidad y pre factibilidad del negocio, por medio del valor actual neto y la tasa interna de retorno. Cabe destacar que, el flujo de efectivo es un estado financiero que registra los ingresos y egresos de dinero del proyecto, pues se debe conocer cuáles fueron los movimientos que dieron origen, tanto a las entradas como a las salidas de efectivo.

Se sabe que un flujo de efectivo en cualquier proyecto requiere estar conformado por cuatro elementos básicos: a) Los egresos iniciales de fondos, b) Los ingresos y egresos de operación, c) El momento en que ocurren estos ingresos y

egresos y d) El valor de desecho o salvamento del proyecto. Pues así lo menciona Sapag & Sapag (2008, p. 291).

Además, según Sapag & Sapag (2008, p.296) para la construcción de los flujos de caja de acuerdo con la estructura enunciada anteriormente se requiere, considerar los siguientes aspectos:

- Ingresos afectos a impuestos: Están constituidos por lo ingresos esperados por la venta de los productos, lo que se calcula multiplicando el precio de cada unidad por la cantidad de unidades que se proyecta producir y vender cada año.
- Egresos afectos a impuestos: Corresponden a los costos variables resultantes del costo de fabricación unitario por las unidades producidas, el costo anual fijo de fabricación, la comisión de ventas y los gastos fijos de administración y ventas.
- Gastos no desembolsables: Están compuestos por la depreciación, la amortización de intangibles y el valor libro del activo que se vende para su reemplazo.
- Cálculo por impuestos: Se determina como el importe correspondiente a impuestos de las utilidades antes de impuestos, de acuerdo con la tasa establecida por el gobierno.
- Ajuste por gastos no desembolsables: Para anular el efecto de haber incluido gastos que no constituían egresos de caja, se suma la depreciación, la amortización de intangibles y el valor libro. La razón de

incluirlos primero y eliminarlos después obedece a la importancia de incorporar el efecto tributario que estas cuentas ocasionan en favor del proyecto.

- Egresos no afectos a impuestos: Están constituidos por aquellos desembolsos que no son incorporados en el estado de resultados en el momento en que ocurren y que deben ser incluidos por ser movimientos de caja como, por ejemplo: la inversión en terrenos, obras físicas y maquinaria, la inversión relevante en activos intangibles y la inversión en capital de trabajo.

De manera que, con el flujo de efectivo, se realizará los cálculos necesarios para analizar los distintos escenarios, sin embargo, se enfocará el análisis en el flujo de efectivo para un periodo de 10 años proyectado a continuación.

Tabla N.º 54 Flujo de efectivo proyectado

Flujo Neto de Efectivo											
Microempresa de fabricación y comercialización de galletas de la Suerte Personalizadas											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		38.381.317,00	43.520.052,00	49.369.792,00	56.057.990,00	63.665.865,00	77.674.690,00	94.951.408,00	116.274.639,00	142.577.686,00	175.293.815,00
Costo Inventarios		22.577.737,41	25.720.890,64	29.315.307,17	33.428.210,96	38.135.866,55	46.911.358,98	57.797.693,60	71.317.169,95	88.128.509,47	109.054.057,32
Utilidad Bruta		15.803.579,59	17.799.161,36	20.054.484,83	22.629.779,04	25.529.998,45	30.763.331,02	37.153.714,40	44.957.469,05	54.449.176,53	66.239.757,68
Costos Fijos											
Salarios, Cargas Sociales y Póliza		10.308.744,17	10.545.123,26	10.786.922,51	11.034.266,21	11.287.281,50	16.658.352,61	17.040.327,97	17.431.062,01	17.830.755,57	18.239.614,08
Suministros de limpieza		238.980,00	251.359,16	264.379,57	278.074,43	292.478,69	307.629,08	323.564,27	340.324,90	357.953,73	376.495,73
Papelería y suministros de oficina		300.000,00	315.540,00	331.884,97	349.076,61	367.158,78	386.177,61	406.181,61	427.221,81	449.351,90	472.628,33
Alquiler		2.700.000,00	2.839.860,00	2.986.964,75	3.141.689,52	3.304.429,04	3.475.598,46	3.655.634,46	3.844.996,33	4.044.167,14	4.253.655,00
Gastos Públicos		1.260.526,80	1.325.822,09	1.394.499,67	1.466.734,76	1.542.711,62	1.622.624,08	1.706.676,00	1.795.081,82	1.888.067,06	1.985.868,93
Internet y Teléfono		249.000,00	261.898,20	275.464,53	289.733,59	304.741,79	320.527,41	337.130,73	354.594,11	372.962,08	392.281,52
Patente Comercial		336.000,00	353.404,80	371.711,17	390.965,81	411.217,84	432.518,92	454.923,40	478.488,43	503.274,13	529.343,73
Depreciación		365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60
Total Gastos		15.758.665,56	16.258.422,11	16.777.241,77	17.315.955,53	17.875.433,84	23.568.842,77	24.289.853,05	25.037.184,01	25.811.946,21	26.615.301,92
Utilidad antes de intereses e impuestos		44.914,03	1.540.739,26	3.277.243,06	5.313.823,51	7.654.564,61	7.194.488,24	12.863.861,35	19.920.285,04	28.637.230,32	39.624.455,76
Intereses		1.078.791,38	1.028.735,47	963.071,65	876.933,23	763.936,02	615.705,22	421.254,65	166.172,54		
Pérdidas de ejercicios anteriores			1.033.877,36	521.873,57							
Utilidad o pérdida antes de impuestos		(1.033.877,36)	(521.873,57)	1.792.297,84	4.436.890,29	6.890.628,59	6.578.783,02	12.442.606,70	19.754.112,51	28.637.230,32	39.624.455,76
Impuestos de Renta				179.229,78	443.689,03	689.062,86	657.878,30	1.244.260,67	1.975.411,25	5.727.446,06	7.924.891,15
Utilidad o pérdida después de impuestos		(1.033.877,36)	(521.873,57)	1.613.068,06	3.993.201,26	6.201.565,73	5.920.904,72	11.198.346,03	17.778.701,26	22.909.784,26	31.699.564,61
Inversión inicial	7.344.374,67										
Capital de trabajo	520.150,53										
Depreciación		365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60	365.414,60
Pérdidas de ejercicios anteriores			1.033.877,36	521.873,57							
Flujo de caja operacional		(668.462,76)	877.418,38	2.500.356,22	4.358.615,85	6.566.980,32	6.286.319,32	11.563.760,63	18.144.115,85	23.275.198,85	32.064.979,20
Amortización		1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02	1.239.325,02		
Flujo Neto de Efectivo	(7.864.525,19)	(1.907.787,78)	(361.906,64)	1.261.031,20	3.119.290,83	5.327.655,30	5.046.994,30	10.324.435,61	16.904.790,83	23.275.198,85	32.064.979,20

Fuente: Elaboración propia.

4.7.13. Valor actual neto y tasa interna de retorno

A continuación, se muestra los datos del VAN y el TIR los métodos son más utilizados e importantes para determinar la viabilidad de un proyecto, aunque el primero respectivamente muestra los valores de forma absoluta y el otro de forma relativa, ambos presentan un comportamiento similar en sus resultados.

Es así como, el criterio plantea con respecto al VAN, que, si este es igual o superior a cero, la diferencia entre todos los ingresos y egresos aceptan el proyecto caso contrario se rechaza. En lo referente al TIR es la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, es decir si la TIR es mayor al costo de capital el proyecto se acepta, caso contrario se rechaza.

Tabla N.° 55 Cálculo del VAN y TIR

	Flujo neto de efectivo	Valor presente
Inversión Inicial	-¢7.864.525,19	(¢7.864.525,19)
Año 1	-¢1.907.787,78	(¢1.531.037,68)
Año 2	-¢361.906,64	(¢233.081,70)
Año 3	¢1.261.031,20	¢651.768,38
Año 4	¢3.119.290,83	¢1.293.835,72
Año 5	¢5.327.655,30	¢1.773.434,71
Año 6	¢5.046.994,30	¢1.348.241,58
Año 7	¢10.324.435,61	¢2.213.385,40
Año 8	¢16.904.790,83	¢2.908.414,75
Año 9	¢23.275.198,85	¢3.213.629,12
Año 10	¢32.064.979,20	¢3.552.950,31
Costo capital		25%
VAN		¢7.327.015,39
TIR		35%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla N.º 56, puede observarse que el VAN con un costo de capital del 25% genera una ganancia de $\text{C}\$7.327.015,39$ obteniendo un rendimiento mayor que el costo de capital, por lo tanto, aumenta el valor de mercado de la empresa y por consiguiente la riqueza de los propietarios.

En relación con el TIR siendo de un 35% superior al costo de capital del 25%, confirma que el proyecto es viable, pues garantiza que la empresa va a ganar por lo menos un rendimiento superior a lo que se invirtió.

4.7.14. Punto de equilibrio

Para el presente proyecto se ha mencionado que la microempresa tiene como finalidad comercializar galletas de la suerte sencillas, personalizadas y otros productos complementarios como los batidos naturales, por lo tanto, para realizar el punto de equilibrio se debe considerar que cada producto tiene en teoría un volumen de participación independiente, tanto de los niveles de producción y ventas como de los costos fijos.

De manera que, a partir de estas consideraciones se utilizará el método de margen de contribución ponderado, el cual tiene como finalidad obtener un punto de equilibrio general, a partir de un margen de contribución ponderado, considerando la participación de cada producto en su respectivo margen de contribución individual. Así mismo se debe acordar que se estimó una demanda total del mercado para el año 1 de 4.092 personas, de las cuales un 80% sería la demanda total de galletas de la suerte decir de 3.273, las cuales a su vez se estima que se distribuye un 60% en galletas sencillas y un 40% en galletas personalizadas y de la demanda total del

mercado el 20% restante es para los productos complementarios que comprenden los batidos naturales. De manera que los costos fijos serán distribuidos, según lo porcentajes antes mencionados por ambos productos.

Tabla N.º 56 Punto de equilibrio (Primer año)

Año 1	Galletas de la Suerte Sencillas y Personalizadas.	Productos complementarios (Batidos Naturales)
Unidades presupuestadas por vender.	39.277,00	9.828,00
Tasa de participación	80%	20%
Precio de venta unitario.	1.106,00	1.772,00
Costo variable unitario.	765,09	815,93
Margen de contribución unitario.	340,91	956,07
Margen de contribución ponderado unitario.	272,73	191,21
Margen de contribución ponderado total.	272,73	191,21
Costos fijos totales	₡16.837.456,95	
Costos fijos totales	₡13.469.965,56	₡3.367.491,39
Punto de equilibrio general.	49.389,28	17.611,13
Punto de equilibrio por producto.	39.511,42	3.522,23

Fuente: Elaboración propia.

4.7.15. Periodo de recuperación de la inversión.

El periodo de recuperación de la inversión es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen la inversión inicial, el cual se mide tomando la inversión inicial y dividiéndola entre el flujo neto de efectivo; esto da los años o tiempo de recuperación, sin embargo, se debe aclarar que esta metodología se realiza cuando los flujos netos de efectivo son iguales, en el caso contrario que los flujos son desiguales se van sumando hasta recuperar la inversión.

A continuación, se presenta una tabla con la inversión inicial y los flujos netos de efectivo para determinar el periodo de recuperación de la inversión.

Tabla N.º 57 Período de recuperación de la inversión.

Descripción	Proyecto	Acumulado
Flujo neto de efectivo		
Año 1	(1.907.787,78)	(1.907.787,78)
Año 2	(361.906,64)	(2.269.694,42)
Año 3	1.261.031,20	(1.008.663,22)
Año 4	3.119.290,83	2.110.627,62
Año 5	5.327.655,30	7.438.282,92
Año 6	5.046.994,30	12.485.277,22
Año 7	10.324.435,61	
Año 8	16.904.790,83	
Año 9	23.275.198,85	
Año 10	32.064.979,20	
Inversión inicial	7.864.525,19	
Último Flujo	5.327.655,30	
Por recuperar	4.745.234,36	
Período de recuperación en años.	0,89	
Período de recuperación total.	5,89	(0,89 * 12) = 10,68 (0,68 * 30,5) = 21
Aproximadamente	5 años y 10 meses y 21 días	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Finalmente, completado el proceso de investigación, se detallan las conclusiones y recomendaciones para cada una de las variables estudiadas.

Estudio de mercado

Por medio de este estudio, se logró determinar la demanda del mercado con base en la opinión de los posibles consumidores potenciales, a los cuales se les aplicó la encuesta, y se obtuvo como resultado el mercado meta al cual va dirigido el proyecto.

Este análisis proporciona la información necesaria para desarrollar los demás estudios, debido a que él, analiza la oferta, la demanda de productos y servicios, así como aspectos de imagen corporativa, precio y plaza, brindando información fundamental para el cálculo de requerimientos de insumos, equipos y mobiliario entre otros.

Se logró determinar que el proyecto propuesto no cuenta con una competencia directa, lo cual es beneficio para la consolidación del negocio, pues por medio de la encuesta aplicada se determinó que un 90% de los encuestados comprarían las galletas de la suerte, tanto sencillas como personalizadas. Brindando una expectativa de viabilidad más amplia.

En lo que respecta a la demanda para el primer año de funcionamiento se estimó contar con aproximadamente 39.277,00 visitas, cabe destacar que este dato es solo para la demanda de galletas, tanto sencillas como personalizadas, debido a que en el desarrollo del trabajo, se ha mencionado que también se quieren

comercializar productos complementarios, para el negocio, los batidos naturales, los cuales tendrían una demanda por aparte de 9.828,00 visitas, estos datos fueron obtenidos siempre tomando en cuenta la capacidad productiva de la microempresa para el primer año y así atender al mercado meta.

Por lo tanto, se proyecta contar con una capacidad de producción de 3.273.00 galletas mensuales, estimando que un 60% sean galletas de la suerte sencillas, es decir 1.964.00 y un 40% galletas de la suerte personalizadas o sea 1.309,00 aproximadamente, es decir un total de 137 galletas diarias.

Para el caso de los batidos se proyecta una venta mensual de 819, aproximadamente sería unos 34 batidos diarios, dado que para este producto se identificó que se cuenta con competencia directa en el distrito central de Heredia.

Por otra parte, el precio de venta que se fijó para las galletas de la suerte sencilla y personalizada, se tomó en cuenta la opinión de las personas encuestadas, quienes indicaron estar de acuerdo con un intervalo de ₡450.00 a ₡700.00 respectivamente; esto debido a la naturaleza del producto y a la calidad de este , respecto del precio de los batidos, se fijó el monto por medio de la estrategia de precios basados en la competencia, pues como se mencionó anteriormente este producto si presenta una fuerte competencia en el mercado.

Estudio técnico

Con el estudio técnico, se logró determinar que la localización del local comercial es la idónea para el establecimiento de la microempresa, el cual debe ser

estratégico para el éxito del proyecto, pues es un punto de fácil acceso, este se ubica frente a una calle pública con gran cantidad de tránsito de vehículos y personas.

Se logró demostrar que no existe ningún impedimento para fabricar y comercializar las galletas de la suerte, pues se cuenta con la tecnología de producción necesaria para desempeñar las actividades. También, se concluye que el local comercial no requiere de una remodelación muy exhaustiva, debido a que se encuentra en buenas condiciones, por lo que este aspecto no requiere gran parte de la inversión inicial.

Estudio legal

En primera instancia, se debe mencionar que para la constitución de una empresa, los requisitos legales son una lista amplia de trámites, los cuales se deben realizar de manera cronológica y ordenada para garantizar la permanencia del negocio en el sistema mercantil costarricense.

Además, las erogaciones por estos trámites ascienden aproximadamente a ₡413.000,00, debido a que se deben pagar honorarios al abogado, la inscripción de la marca en el Registro Nacional y el permiso de funcionamiento ante el Ministerio de Salud, entre otros.

Por lo tanto, se concluye que este proceso requiere de una gran inversión, desde el punto de vista económico y principalmente de tiempo, pues es necesario establecer la empresa dentro del marco legal del país, que brinde la confiabilidad a los clientes, proveedores y colaboradores.

Estudio organizacional

Cabe considerar, que el negocio será creado desde la modalidad de microempresa, por lo tanto, va a contar con una estructura organizacional pequeña, que facilite el manejo administrativo evitando la complejidad de funciones y por consiguiente, los desembolsos para el pago de cargas sociales ante la Caja Costarricense del Seguro Social es mucho menor, garantizando que las utilidades no se vean afectadas por estos pagos.

Sin embargo, se estimó que para el año número 6, se debe contratar a un colaborador más, para cumplir con la demanda generada en este período, puesto que, por las estrategias comerciales propuestas, se espera un crecimiento en las ventas de un 20% en los próximos 5 años, a partir del año 6.

También, se lograron desarrollar perfiles del personal bien definidos, pues se conoce con claridad qué función le corresponde a cada colaborador y qué tareas deben realizar para el desenvolvimiento dentro de la organización. Con el fin de que, se puedan definir estrategias de trabajo eficientes y eficaces, para hacer frente a las exigencias del mercado.

Estudio financiero

En relación con el estudio financiero, se logró llegar a las siguientes conclusiones:

En lo referente a la inversión inicial se estimó que se requiere de ₡7.344.374,67, para hacer frente al primer mes de alquiler y depósito en garantía del local comercial, el acondicionamiento del local, la adquisición de mobiliario y equipo, la creación de la sociedad y registro de la marca y la compra de materias primas

para el primer año, considerando que la estructura de capital de este proyecto es un 50% aporte de los socios y el otro 50% está integrado por el financiamiento dado por el Banco Nacional de Costa Rica, que es el que mejor opción se presenta en el mercado. De manera que, la inversión inicial total de este proyecto se espera que se recupere en 5 años 10 meses y 21 días.

Cabe señalar que el horizonte ideal para este proyecto es de 10 años, puesto que como se observa en el flujo de efectivo para el periodo número 1 y 2 se presentan pérdidas y es para el año número 3 cuando ya se empieza a percibir la generación de ganancias.

Los resultados obtenidos en el estudio financiero permiten concluir que la apertura de la microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte y la venta de batidos naturales, propuesto en esta investigación es rentable, pues se obtiene un valor actual neto positivo y la tasa interna de retorno es superior al costo de capital calculado para el presente trabajo, que es la primera de un 35% frente a un costo de capital del 25%, de manera que se está en presencia de un proyecto bastante seguro y con una viabilidad totalmente aceptable.

5.2. RECOMENDACIONES

Este proceso comprende, mencionar diversas recomendaciones de actividades que no se desarrollaron en el transcurso del proyecto, con el fin del mejoramiento continuo y la consolidación del negocio.

Estudio de mercado

Es necesario ofrecer un producto de calidad en cuanto a diseño y sabor, que permita mantener la preferencia de los clientes en el tiempo y captar más mercado, mediante un servicio eficiente y eficaz, la innovación de los productos tomando en cuenta los gustos y preferencias del cliente, una buena apariencia del local comercial y de los colaboradores, que permita el posicionamiento de la microempresa en el distrito central de Heredia.

Además, se requiere de una fuerte estrategia de promoción y publicidad, que permita acaparar la atención de las personas que frecuentan el distrito central de Heredia por distintos fines o bien porque residen en el lugar.

Estudio técnico

Cabe considerar que se le debe dar el mantenimiento necesario al local comercial, en cuanto a pintura y mejoras, debido a que este es la cara de la microempresa ante los clientes, por lo tanto, un espacio descuidado y con un ambiente desagradable le resta prestigio al negocio.

Por otra parte, se recomienda estar atento con los avances tecnológicos, pues podría incorporarse al negocio mobiliario, equipo y tecnología más moderna, que brinde la posibilidad de atraer más demanda y facilitar el proceso productivo.

Estudio legal

Cabe considerar que se debe mantener un estricto orden con el cumplimiento de las obligaciones legales y contar con asesoría calificada, para evitar sanciones de tipo económico y judicial por el incumplimiento de las obligaciones, que puedan llegar a perjudicar la imagen de la microempresa y el funcionamiento de esta.

Estudio organizacional

Ante la posibilidad de crecimiento del negocio, se debe contar con el personal justo en el momento requerido para salir con la producción demandada. Además, incentivar la capacitación interna para el mejoramiento de la línea de producción y el desarrollo de las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Estudio financiero

Controlar los costos por conceptos de suministros de limpieza, papelería y suministros de oficina, pues estos no le generan valor a la empresa, por lo tanto, en la medida de lo posible disminuir estos costos.

Fomentar la creación de alianzas con los distintos proveedores, con el fin de obtener las materias primas a un precio menor, pero siempre cuidado la calidad de los mismos, a fin de tener que desembolsar menos efectivo por la compra de los mismos productos.

Se debe considerar qué aspectos podrían ser riesgos importantes que pueden afectar a la microempresa:

- ✓ Variaciones en la economía: Aunque se han presentado variaciones poco significativas en la inflación en los últimos periodos, el cambio puede afectar el poder adquisitivo de las personas e incentivar a realizar compras más razonables, por lo tanto, se deben tener medidas de contingencia para hacer frente a situaciones como estas.
- ✓ Comportamiento de la demanda: Se debe evaluar constantemente a los individuos en relación con los gustos y preferencias, el poder adquisitivo y precios, entre otros. Pues la demanda de la microempresa respecto de las galletas puede variar de acuerdo a las festividades y eventos sociales que organizan los consumidores.
- ✓ Tasa de incremento de acuerdo con la demanda: Sería el riesgo de tener mucha clientela y por un tema de capacidad productiva no poder sufragar a todos los clientes, ante esto se debe pensar en innovar y adquirir tecnología que permita cumplir con todas las peticiones.

Finalmente, se debe considerar distintos escenarios de sensibilización para la demanda, el precio y los costos, a modo de contemplar el efecto que tiene las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes, por lo tanto, se podría determinar un escenario optimista, medio y pesimista, brindado como resultado una visión más amplia de lo que podría ocurrir y así implementar soluciones con anterioridad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía citada

Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. 7ª ed. México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Bernal, C.A., & Sierra, H.D. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson Educación de Colombia LTDA.

Chin, V., & Ramos, J.C. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de una Pymes productora de Cup Cakes en Curridabat. (Tesis inédita de Maestría)*. Universidad Hispanoamericana, San José. Costa Rica.

Fernández, R. (2008). *Segmentación de mercados*. 3ª ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. 4ª ed. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Gitman, L.J. (2007). *Principios de administración financiera*. 10ª ed. Naucalpan de Juárez, Edo de México: Pearson educación de México S.A. de C.V.

Hernández, A., Hernández, A., & Hernández, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*. 5ª ed. México D.F.: International Thomson Editores S.A. de C.V.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M.D. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª ed. México D.F.: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M.D. (2015). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México D.F.: McGraw-Hill.

Hodge, B. J., Anthony, W., & Gales, L. (2003). *Teoría de la Organización un Enfoque Estratégico*. 6ª ed. Ribera de Loira, Madrid (España): Pearson Prentice-Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. (11ª ed.). Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson educación de México, S.A. de C.V.

Pérez, G., & Vargas, B. (2013). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de galletas de zanahoria cía. Ltda. En el cantón milagro, año 2013*. (Tesis de Licenciatura). Recuperado de repositorio.unemi.edu.ec/.../estudio%20de%20factibilidad%20para%20la.

Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. 5ª ed. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Valdez, D. (2014). *Estudio técnico – económico para la implementación de una fábrica que elabore galletas enriquecidas con proteínas de achotillo a la población infantil de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Ingeniería). Recuperado de repositorio.ug.edu.ec/.../Tesis%20Galletas%20de%20achotillo%20Dina%20Vald.

Vicente, M. (2009). *Marketing y Competitividad nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall-Person Education.

Bibliografía consultada

Cámara de Comercio de Costa Rica. (2016). *Guía Básica para abrir un negocio en Costa Rica*. Disponible en <http://camara-comercio.com/wp-content/uploads/2016/05/Gu%C3%ADa-B%C3%A1sica-para-Abrir-una-Empresa-en-CR.pdf>.

Decreto Ejecutivo N° 39278-MEIC. (2015). Disponible en <http://www.pymw.go.cr/media/archivo/normativas/39278.pdf>.

El financiero. (2013). *Manual pymes, ¿cómo contratar personal?* Disponible en http://www.elfinancierocr.com/pymes/Manual-PYME1-contratar-personal_ELFFIL20140722_0001.pdf.

El financiero. (2015) *¿Cómo calcular el precio de sus productos?* Disponible en http://www.elfinancierocr.com/pymes/Manual-Pymes-calculiar-precio-productos_ELFFIL20150715_0001.pdf.

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2016). *Estado de situación de pymes en Costa Rica.* Disponible en <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/pymes/informe.pdf>.

Reglamento a la ley de Impuesto sobre la Renta, Decreto N.º 18455-H. (2001). Disponible en <https://costarica.eregulations.org/media/reglamento%20a%20la%20ley%207092%20del%20impuesto%20sobre%20la%20renta.pdf>.

Bibliografía electrónica

Cañas, C. A. (febrero, 2012). *Los diferentes conceptos de valor-planning.* Disponible en: [www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Febrero 2012.pdf](http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Febrero%202012.pdf).

Centro Centroamericano de población (CCP) y el INEC. (noviembre, 2013). *Estimaciones y Proyecciones de Población por sexo y edad 1950 – 2050.* Disponible en http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/poblacion/estimaciones_y_proyecciones_de_poblacion/publicaciones/repoblancev1950-2050-01.pdf.

El Universal.mx. (21 de mayo de 2009). *La suerte en una galleta.* Disponible en <http://archivo.eluniversal.com.mx/articulos/53998.html>.

Fabrica de la Suerte. (2016). *Fabrica de la Suerte: Detalles para Bodas, Bautizos y Comuniones*. Disponible en <http://www.fabricadelasuerte.es/>.

Fortunitas. (2004). *Fortunitas Galletas de la Fortuna / Fortune Cookies Medellín Colombia*. Disponible en <http://www.fortunitas.com/>.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Resultados Generales – Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Disponible en www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/.../mepoblacenso2011-02.pdf_0.pdf.

Instituto de la Galleta. (s.f.). *Historia de la galleta*. Disponible en www.institutodelagalleta.com/historia.php.

Lucchetti, M. (2011). La cultura emprendedora y su contribución al desarrollo económico. Disponible en <http://www.iprofesional.com/notas/111091-La cultura-emprendedora-y-su-contribución-al-desarrollo-económico>.

Municipalidad de Heredia. (Agosto, 2014). *Plan de desarrollo humano local cantón de Heredia (plan de desarrollo municipal a mediano plazo) 2012-2016*. Disponible en https://www.heredia.go.cr/sites/default/files/plan_de_desarrollo_humano_local_modificado_a_set2014.pdf.

Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Recuperado de https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4s.pdf.

quécómoquién. (01 de Noviembre de 2012). *Quién inventó las galletas de la fortuna*. Disponible en <http://quecomoquien.republica.com/historia/quien-invento-las-galletas-de-la-fortuna.html>.

WONTON FOOD INC. (2016). Recuperado de <http://www.wontonfood.com/>.

ANEXOS

Anexo 1

Buenos días (tardes)

Estamos elaborando una tesis profesional, acerca de la factibilidad para la creación de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas, en el distrito central de Heredia.

Quisiéramos pedir su ayuda para que conteste algunas preguntas que no tomaran mucho tiempo, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Se le agradece que lea cuidadosamente cada pregunta, y seleccione solamente un ítem con una X dentro del espacio correspondiente.

¡Muchas gracias por su colaboración!

1. Género

1) Masculino

2) Femenino

2. Edad

1) 15 a 19

2) 20 a 24

3) 25 a 29

4) 30 a 34

5) 35 a 39

6) 40 a 44

3. ¿Vive usted en el centro de Heredia o está de paso?

1) Centro de Heredia

2) Está de paso

4. ¿Consume usted usualmente galletas?

1) Si

2) No

5. ¿Sabe que son las galletas de la suerte? (A las personas que cuya respuesta sea negativa se les explicara lo que es una galleta de la suerte)
- 1) Si, sabe
 - 2) No, sabe
 - 3) No responde
6. ¿Cuál es su opinión acerca de la creación de una microempresa fabricante y comercializadora de galletas de la suerte personalizadas en el distrito central de Heredia?
- 1) Totalmente de acuerdo
 - 2) De acuerdo
 - 3) En desacuerdo
 - 4) Le es indiferente
7. Si se estableciera la venta de galletas de la suerte tanto sencillas como personalizadas ¿usted las compraría? Si la respuesta a la pregunta es no, de por finalizada la encuesta, de lo contrario puede continuar.
- 1) Si
 - 2) No
 - 3) Tal vez

8. ¿Con que frecuencia consumiría estas galletas de la suerte?
- 1) Diario
 - 2) Una vez a la semana
 - 3) Cada 15 días
 - 4) Cada mes o más
 - 5) Otro (especificar)
9. ¿Qué cantidad consumiría de estas galletas?
-
10. ¿Qué tipos de mensajes le gustaría encontrar en el interior de las galletas?
- 1) Reflexiones
 - 2) Chistes
 - 3) Mensajes educativos
 - 4) Pasajes religiosos
 - 5) Frases de amor
 - 6) Variados
 - 7) Ninguno de los anteriores
11. ¿Porque motivos compraría usted galletas de la suerte?
- 1) Fechas especiales
 - 2) Cumpleaños
 - 3) Para Obsequiar
 - 4) Como bocadillos en actividades sociales (si marca ésta opción pase a la pregunta 12, sino pase a la pregunta 13).
 - 5) Consumo
 - 6) Todas las anteriores
 - 7) Ninguna de las anteriores
12. ¿Aproximadamente cuantas personas invita a sus fiestas?
- _____
13. A donde le gustaría adquirir las galletas de la suerte, puede marcar varias opciones.
- 1) Establecimiento propio de la microempresa
 - 2) En supermercados

- 3) Centros comerciales (como Mall o plazas)
- 4) Pulperías

14. Si usted compraría las galletas para regalar en ocasiones especiales, ¿qué tipo de empaque le gustaría que tuviera las galletas?

- 1) En bolsas plásticas
- 2) Bolsas de cartón
- 3) Cajas de cartón
- 4) Tubo

15. Según su opinión ¿qué precio está dispuesto a pagar respectivamente por una galleta de la suerte sencilla y por una galleta de la suerte personalizada?

- 1) De ¢450.00 a ¢500.00
- 2) De ¢550.00 a ¢600.00
- 3) De ¢650.00 a ¢700.00

16. ¿Usualmente donde realiza sus compras?

- 1) En su lugar de residencia
- 2) En Heredia centro
- 3) O en San José