



**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
LIC. EN LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA ZAPATERÍA
DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO DE HOMBRE, MUJER Y
NIÑO, EN SAN RAFAEL DE ALAJUELA, PARA EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL
2019.**

Sustentante:

María del Carmen Castro Carvajal

Tutor:

MBA. Alexander Cordero Céspedes, Lic.

Heredia, Costa Rica

Enero, 2018

DECLARACIÓN JURADA

Yo Mario del Carmen Castro Corvajal, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 2-0736-0770 egresado de la carrera de Administración de Negocios énfasis Banca y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del 2019., es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 06 días del mes de Marzo del año dos mil 19.



Firma del estudiante

Cédula: 2-0736-0770

CARTA DEL TUTOR

San José, 05 de marzo de 2019.

Destinatario

Carrera de Administración de Negocios Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante María del Carmen Castro Carvajal, cédula de identidad número 2-0736-0770, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA ZAPATERIA DEDICADA A LA COMERCIALIZACION DE CALZADO DE HOMBRE, MUJER Y NIÑO, EN SAN RAFAEL DE ALAJUELA, PARA EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2019, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura.

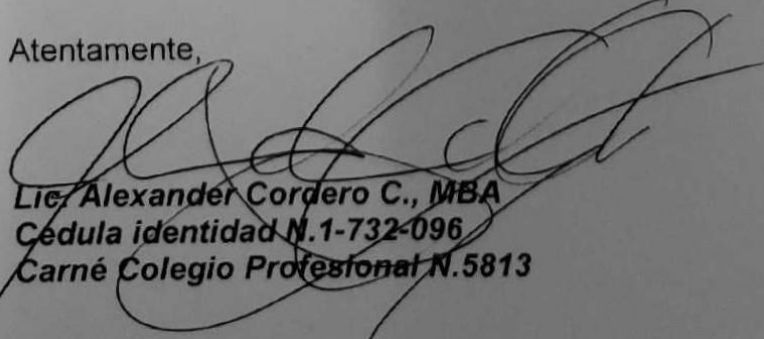
En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y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

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

a)	ORIGINAL DEL TEMA		10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES		15
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION		30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		18
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO		15
	TOTAL		88

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

Atentamente,



Lic. Alexander Cordero C., MBA
Cédula identidad N. 1-732-096
Carné Colegio Profesional N. 5813

CARTA DE LECTOR

15 de abril de 2019

Heredia, Costa Rica

Universidad Hispanoamericana

Sede Heredia

Carrera Administración de Negocios

Estimados señores:

La estudiante María del Carmen Castro Carvajal, cédula de identidad 2 — 0736 — 0770, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA ZAPATERÍA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO DE

HOMBRE, MUJER Y NIÑO, EN SAN RAFAEL DE ALAJUELA, PARA EL

PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2019", el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas y Banca.

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

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

Nombre: José A. Valerio – Sosa.

Cédula: 1 – 0603 – 0068.

Carné: 6477CPCECR.

Firma

CARTA DE REVISIÓN DEL FILÓLOGO

San José, 19 de abril del 2019.

SEÑORES
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

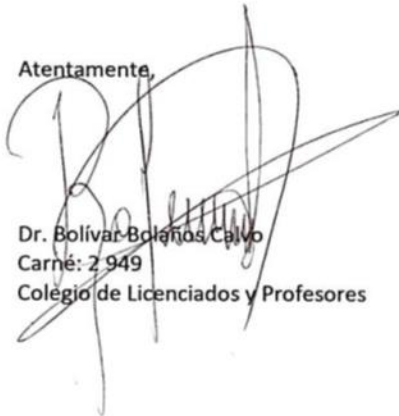
ESTIMADOS SEÑORES:

Hago constar que he revisado el trabajo de TESIS, del estudiante **MARÍA DEL CARMEN CASTRO CARVAJAL**, denominado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA ZAPATERIA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO DE HOMBRE, MUJER Y NIÑO, EN SAN RAFAEL DE ALAJUELA, PARA EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2019**, para optar por el grado académico de **LICENCIATURA en Administración de negocios con énfasis en Banca y Finanzas**.

He revisado errores gramaticales, de puntuación, ortográficos y de estilo que se manifiestan en el documento escrito, **CON BASE EN LAS NORMAS DE PUBLICACIONES DE APA, SEXTA EDICIÓN**, y verificado que estos fueron corregidos por el autor.

Con base en lo anterior, se considera que dicho trabajo cumple con los requisitos establecidos por la **UNIVERSIDAD** para ser presentado como requerimiento final de graduación.

Atentamente,



Dr. Bolívar Bolaños Calvo
Carné: 2 949
Colegio de Licenciados y Profesores

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 10 de mayo del 2019

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) María del Carmen Castro Carvajal con número de identificación 2-0736-0770 autor (a) del trabajo de graduación titulado Estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del 2019, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar por el título de licenciatura en Administración de negocios con énfasis en Banca y finanzas; si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



2-0736-0770

Firma y Documento de Identidad

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las “Condiciones de uso de estricto cumplimiento” de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

Contenido

Contenido de Tablas	xiii
Contenido de Figuras	xv
DEDICATORIA	xix
AGRADECIMIENTO	xxiii
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	24
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	25
1.1.1. Antecedentes Históricos.....	25
1.1.2. Antecedentes Investigativos.....	28
1.1.3. Justificación e Importancia del Problema	29
1.1.3.1. Justificación Práctica	29
1.1.3.2. Sistematización del problema.....	31
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	32
1.3. OBJETIVOS.....	32
1.3.1. Objetivo General	32
1.3.2. Objetivos Específicos.....	33
1.4. ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA	34
1.4.1. Alcances.....	34
1.4.2. Limitaciones.....	34

CAPITULO	II	MARCO	TEÓRICO	36
2.1.	Contexto Histórico			37
2.1.2.	Antecedentes Demográficos de San Rafael de Alajuela			37
2.2.	Contexto Teórico conceptual			40
2.2.1.	Conceptos: que son emprendimientos			40
2.2.1.	Generación y Análisis de la idea del proyecto.....			43
2.2.2.	Estudio del Nivel de Perfil			44
2.2.3.	Estudio de Pre Factibilidad.....			45
2.2.4.	Estudio de Factibilidad			45
2.2.5.	Definición de Mercado.....			46
2.2.6.	El Estudio de Mercado			47
2.2.6.1.	Aplicación del estudio de mercado			50
2.2.6.2.	Estrategia comercial de un producto			51
2.2.6.3.	Características de mercado del proyecto			52
2.2.6.4.	Análisis del medio.....			53
2.2.6.5.	Segmentación del mercado			54
2.2.6.5.1.	Segmentación geográfica.....			54
2.2.6.5.2.	Segmentación demográfica.....			55
2.2.6.5.3.	Segmentación psicográfica			55
2.2.6.6.	Planeación estratégica de mercadeo			55

2.2.7.	El Estudio Técnico	57
2.2.7.1.	Costos fijos:	57
2.2.7.2.	Costos Variables:	58
2.2.7.3.	Producto en venta:	58
2.2.7.4.	Localización:.....	58
2.2.7.5.	Inventario.....	58
2.2.8.	El estudio financiero.....	59
2.2.8.1.	Flujo neto de caja	61
2.2.8.2.	Plazo de recuperación.....	62
2.2.8.3.	Tasa de rendimiento contable	63
2.2.8.4.	El Valor Actual Neto. (V.A.N.).....	63
2.2.8.5.	Tasa Interna de Retorno (T.I.R.).....	64
2.2.8.6.	Razón beneficio costo (RBC) o Índice de deseabilidad	66
2.2.8.7.	Estados Financieros Proyectados	66
2.2.8.8.	Razones financieras	67
2.2.8.9.	Análisis de Dupont.....	70
2.2.8.10.	Escenarios de inversión	71
2.2.9.	Análisis FODA.....	71
2.2.10.	Las 5 Fuerzas de Porter	72
2.2.11.	Cadena de valor	72

2.2.12.	Percepción de valor.....	73
2.2.13.	Requisitos legales	73
2.2.14.	Conceptos de análisis estadístico	74
2.2.14.1.	Población.....	74
2.2.14.2.	Muestra	74
2.2.14.3.	Media Geométrica	74
2.2.14.4.	Mediana.....	74
2.2.14.5.	Media aritmética	75
2.2.14.6.	Moda	75
2.2.14.6.1.	El rango.....	75
2.2.14.6.2.	Desviación media.....	75
2.2.14.6.3.	Varianza	76
2.2.14.6.4.	Desviación estándar.....	76
2.3.	HIPÓTESIS.....	76
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO.....		78
3.	Marco metodológico	79
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	79
3.2.1.	Carácter de la investigación.....	79
3.2.2.	Naturaleza de la investigación	79
3.2.3.	Marco de la Investigación	80

3.2.4. Finalidad de la Investigación.....	81
3.2.5. Dimensión temporal y espacial de la investigación.....	81
3.3. Sujetos y Fuentes de Información	82
3.3.1. Fuentes de información	82
3.3.1.1. Fuentes primarias	82
3.3.1.2. Fuentes Secundarias.....	83
3.3.1.3. Fuentes Legales	83
3.3.1.4. Fuentes de información financiera y económica.....	84
3.4. Muestra Poblacional.....	84
3.3.1. Probabilística	84
3.3.2 No Probabilística	85
3.5. Técnicas e Instrumentos para recolectar información.	86
3.6. Definición conceptual, Operativa e instrumental, variables.	87
CAPITULO IV	90
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	90
4. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACION DE RESULTADOS	91
4.2. Introducción.....	91
4.3. Producto	92
4.3.1. Nombre del producto	92
4.3.2. Precio.....	92

4.3.3. Características del	producto.....	92
4.4.	Estudio de Mercado.....	96
4.5.	Consumo Aparente y Demanda Potencial.....	98
4.5.1.	Segmentación Demográfica.....	98
4.6.	Estudio de la Competencia.....	100
4.6.1.	Inflación.....	100
4.6.2.	Variables jurídicas y políticas.....	101
4.6.3.	Variables Tecnológicas.....	101
4.6.4.	Variables Socio Culturales.....	101
4.7.	Análisis Interno.....	102
4.7.1.	Poder de Negociación de los Compradores.....	102
4.7.2.	Poder de Negociación de los Proveedores.....	103
4.7.3.	Benchmarking.....	103
4.7.4.	Análisis FODA.....	104
4.7.4.1.	Fortalezas.....	104
4.7.4.2.	Oportunidades.....	105
4.7.4.3.	Debilidades.....	106
4.7.4.4.	Amenazas.....	106
4.8.	Mercado potencial.....	107
4.9.	Estrategia genérica.....	108

4.10.	Análisis de la	Demanda.....	109
4.10.1.	Encuesta.....		109
4.11.	Metodología de la encuesta		111
4.11.1.	Pregunta #1, ¿Cuál es tu grupo de edad?		111
4.11.2.	Pregunta #2 ¿Cuál es su rango de edad?		112
4.11.3.	Pregunta #3 ¿Cuál es su lugar de residencia?		114
4.11.4.	Pregunta #4 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?		115
4.11.5.	Pregunta #5 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?		117
4.11.6.	Pregunta # 6, ¿cuántas veces al mes, compra calzado?.....		118
4.11.7.	Pregunta # 7 ¿qué especificaciones le gustaría que incluyera el zapato de su preferencia?, contestar en base a la pregunta 3.....		120
4.11.8.	Pregunta #8. ¿Qué tipo de actividades realiza?		121
4.11.9.	Pregunta #9 ¿cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?.....		123
4.11.10.	Pregunta #10 ¿cuáles canales de servicio al cliente utiliza, a la hora de comprar un calzado?		125
4.11.11.	Pregunta #11 ¿cuál es su ingreso mensual promedio?.....		126
4.12.	Análisis de la oferta		128
4.12.1.	Plan de Ventas.....		128

4.12.2.	Control de Inventario.....	129
4.12.3.	Análisis de Localización.....	131
4.12.4.	Tamaño del Local	132
4.13.	Estudio Administrativo y Organizacional.	133
4.13.1.	Postura Estratégica.....	133
4.13.2.	Nombre de la Empresa:	134
4.13.3.	Aspectos legales para la creación de la empresa.....	134
	Permiso del Ministerio de Salud (Sanitario de Funcionamiento.)	148
	Impuesto sobre la renta.....	149
4.13.4.	Estructura Organizativa	150
4.13.5.	Organigrama de la Empresa.....	151
4.13.6.	Política Salarial	152
4.14.	Estudio de Factibilidad Financiera.....	154
4.14.1.	Metodología de cálculo	154
4.14.2.	Resumen de las Proyecciones Financieras	155
4.14.3.	Plan de Inversiones	159
4.14.4.	Proyección de Ventas	159
4.14.5.	Plan de costos operacionales	160
4.14.6.	Plan de Depreciaciones	161
4.14.7.	Flujo de efectivo.....	162

4.14.8.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	165
4.14.9.	Análisis de Rentabilidad.....	167
4.14.10.	Cálculo de Financiamiento	169
4.14.11.	Cálculo de tasa de descuento	170
4.14.12.	Cálculo del VAN y TIR	170
4.14.13.	Índice de deseabilidad	171
4.15.	Análisis de Sensibilidad y Escenarios	173
4.15.1.	Escenario Optimista.....	174
4.15.2.	Escenario Pesimista:	175
4.16.	Comparación de los tres escenarios presentados del proyecto	177
CAPITULO V		178
Conclusiones y Recomendaciones.....		178
5.	conclusiones y recomendaciones.....	179
5.1.	Conclusiones y recomendaciones	179
5.1.1.	Conclusión y Recomendación del Objetivo General	179
5.1.2.	Conclusiones y Recomendaciones de los Objetivos Específicos:.....	180
CAPITULO VI		184
Propuesta		184
6.	Propuesta.....	185
6.1.1.	Nombre de la propuesta.....	185

Propuesta para la factibilidad de	la apertura de una
zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño, en san Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del 2019.	185
6.1.2. Lugar de desarrollo.	185
6.1.3. Presupuesto necesario para su implementación.....	186
6.1.4. Inversión Inicial:	189
6.1.5. Inventario:	190
6.1.6. Local comercial:	190
6.1.7. Trámites legales:.....	190
6.1.8. Personal:.....	191
6.1.9. Publicidad:	192
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	193
Glosario	196
Anexos	197

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Flujo de caja	61
Tabla 2 Tabla de Variables conceptual, operativa e instrumental.	87
Tabla 3 ¿Cuál es su género?	111
Tabla 4 ¿Cuál es su rango de edad?	113
Tabla 5 ¿Cuál es su lugar de residencia?	114
Tabla 6 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?	115
Tabla 7 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?	117
Tabla 8 ¿Cuántas veces al mes, compra calzado?	119
Tabla 9 ¿Qué especificaciones le gustaría que incluyera el zapato de su preferencia?, contestar en base a la pregunta 3	120
Tabla 10 ¿Qué tipo de actividades realiza?.....	122
Tabla 11 ¿Cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?	124
Tabla 12 ¿Cuáles canales de servicio al cliente utiliza, a la hora de comprar un calzado?	125
Tabla 13 ¿Qué tipo de actividades realiza?.....	125
Tabla 14 ¿Cuál es su ingreso mensual promedio?	127
Tabla 15. Ingresos de ventas proyectadas	129
Tabla 16.Politica Salarial	153
Tabla 17.Inversión inicial	156
Tabla 18.Costos de operación.....	157
Tabla 19.Gastos proyectados.....	157
Tabla 20.Gastos legales	159

Tabla 21. Proyección de ventas.....	159
Tabla 22. Costos primeros seis meses.....	161
Tabla 23. Depreciación.....	162
Tabla 24. Flujo de efectivo proyectado a cinco años.....	164
Tabla 25. Punto de equilibrio escenario normal.....	166
Tabla 26. Análisis de Dupont.....	168
Tabla 27. Financiamiento de inversión inicial.....	170
Tabla 28. Valor Actual Neto y TIR.....	171
Tabla 29. Tabla de ingresos anuales escenario Optimista.....	174
Tabla 30. Resultado de VAN, TIR y periodo de recuperación en escenario Optimista.....	174
Tabla 31. Tabla del cálculo de punto de equilibrio, escenario Optimista.....	175
Tabla 32. Ingresos en escenario Pesimista.....	175
Tabla 33. VAN, TIR y periodo de recuperación en escenario Pesimista.....	176
Tabla 34. Punto de equilibrio en escenario pesimista.....	176
Tabla 35. Tabla comparativa de los indicadores para los tres escenarios.....	177

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Actividad económica del distrito San Rafael de Alajuela, año 2011. **¡Error!**

Marcador no definido.

Figura 2 Anatomía del calzado	93
Figura 3 Partes del calzado	93
Figura 4 Materiales fabricación de calzado	94
Figura 5 Materiales fabricación de suela.	95
Figura 6 Propiedades del calzado	95
Figura 7 ¿Cuál es su género?	¡Error! Marcador no definido.
Figura 8 ¿Cuál es su rango de edad?	114
Figura 9 ¿Cuál es su lugar de residencia?	115
Figura 10 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?	116
Figura 11 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?...	118
Figura 12 ¿Cuántas veces al mes, compra calzado?	120
Figura 13 Especificaciones de calzado de la población de San Rafael.....	121
Figura 14 Actividades realizadas por la población de San Rafael.....	123
Figura 15 ¿Cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?	124
Figura 16 Canales para compra de calzado	126
Figura 17 Ingreso promedio mensual	127
Figura 18 Sistema Informático para facturación.	130
Figura 19 Sistema de facturación.	131
Figura 20 Organigrama de la empresa	152

DEDICATORIA

Dedico primero a Dios quien ha sido mi soporte a lo largo de mi vida, quien me ha hecho mirar cumplirse cada uno de mis sueños y anhelos, me ha brindado la sabiduría y la inteligencia para cumplir mis metas y desarrollarme como profesional. A mis padres, quienes me dieron el mejor ejemplo y la mejor herencia, al formarme como una persona de bien. A mi padre principalmente, un hombre que me ha apoyado en cada objetivo planteado en mi vida, lleno de sabiduría amor y entrega a su familia, por ser la persona quien me ha inculcado el esfuerzo, la perseverancia, principios y la dedicación que me caracterizan. A mis amigos, quienes nunca dudaron de mi capacidad y me brindaron su ayuda y conocimiento, a cada profesor de la Universidad Hispanoamericana, por su enseñanza y formación como profesional.



AGRADECIMIENTO

Extiendo mi más sincero agradecimiento a cada miembro de mi familia, amigos y profesores, quienes fueron parte fundamental, para hoy lograr este logro en mi vida, por brindarme su apoyo.

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes Históricos

Hernández (2014) explica que “El planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica, es decir, la factibilidad de observarse en la realidad objetiva”. (p.37).

Costa Rica es un país en vías de desarrollo, en donde el emprendurismo se ha convertido en una de las maneras más factibles de lograr el crecimiento económico personal, y contribuir al del país.

La industria del calzado si bien es cierto, es un mercado amplio y antiguo, es un bien necesario para la vida de las personas, es un producto rentable, comercial, con amplias gamas de modelos, y bajo costo de fabricación e importación, razones por las cuales el objeto de estudio de la investigación a presentar será la factibilidad de la apertura de una zapatería de comercialización de calzado para hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela.

Sin embargo, al ser un bien tan necesario para las personas, la comercialización del calzado está inmerso en un amplio mercado, en donde es un producto altamente competitivo, ya que su fácil adquisición, venta y bajo costo lo convierten en una oportunidad de negocio para ideas de empresarios.

En Costa Rica, se cuenta con gran variedad de climas y terrenos, los cuales son apropiados para realizar actividades laborales, ejecutivas, recreativas, artísticas y

demás, por lo que para cada actividad existe un estilo de calzado y con cada estilo, una oportunidad de negocio.

En la siguiente investigación se pretende dar énfasis a la factibilidad de la venta de calzado en el mercado costarricense, con el fin de obtener un amplio conocimiento del mismo y así brindar al cliente, el producto que se ajuste a su necesidad, para ello se realizara un estudio del mismo en la zona de San Rafael de Alajuela, para así conocer la demanda del mismo, promoviendo la compra de calzado que brinden comodidad y seguridad a los habitantes del lugar en estudio. Como ejemplo, en la zona de San Rafael de Alajuela, es un lugar que se encuentra cerca de zonas cafetaleras y del área Urbana, por lo que el tipo de calzado que se requiere para sus actividades diarias es diferente, motivo por el cual se requiere realizar el estudio de factibilidad en San Rafael de Alajuela, aprovechando su posición geográfica y velar por cumplir las necesidades de ambos tipos de clientes.

Existen diversos puntos de interés, razón por la cual se plantea el estudio de factibilidad para la comercialización de calzado.

- En San Rafael de Alajuela no existen lugares físicos dedicados a la comercialización de calzado, por lo que es un mercado altamente viable.
- Un porcentaje considerable de la población se dedica a labores rurales, por lo que la necesidad de renovar calzado es frecuente.
- Don Maicol, quien es el empresario con la idea de negocio, conoce el mercado, ya que se ha dedicado varios años a la venta de calzado y ropa, realizando esta labor como polaco.

- La mercadería es importada desde Panamá, un país económico comercialmente.
- La necesidad de no desplazarse al centro de Alajuela de los habitantes del lugar es inmediata, por lo que la apertura de una zapatería brindaría solución a la demanda de los pobladores.
- Las características del calzado requeridas por los habitantes del lugar son alcanzables.
- La sociedad se puede beneficiar al ofrecer una nueva manera de generar ingresos y fuente de empleo.

El crecimiento económico de un lugar se mide por la capacidad de sus pobladores de producir y generar nuevas fuentes tanto de ingresos como de empleo, aumentando la seguridad del emprendurismo en las personas y oportunidades de mejora, diversificación del producto y mayor conocimiento comercial.

La idea de satisfacer la demanda de un determinado producto, es el inicio de un negocio, ya que a partir de ahí surgen las interrogantes e inquietudes de cómo hacer realidad la idea planteada.

El proceso de iniciar con la apertura de la zapatería, con lleva una serie de trámites legales, administrativos y financieros para los cuales es importante tomar en cuenta aspectos cantidad de empleados, presupuesto, tamaño, financiamiento, estudios de mercado y segmentación.

El principal problema del señor Maicol Mesén es no contar con una organización estructurada, por lo que el objetivo principal de la investigación es conocer el mercado, sugerir proveedores, determinar el personal necesario, instalaciones, costos, precios, margen de utilidad, trámites legales, administrativos y financieros, en sí determinar la factibilidad que tiene la apertura de una zapatería en San Rafael de Alajuela.

1.1.2. Antecedentes Investigativos

La industria del calzado como tal, es un mercado en extinción, en el cual pocas fabricas manufactureras sobreviven gracias a mico empresarios, empresas Pymes o producciones a gran escala, esto debido al gran porcentaje de importación de calzado que se realiza en los últimos años, en donde el precio es más accesible y, el costo de fabricación es casi nulo y la logística de venta es más factible.

Es por esta razón, que muchos de los que un día se dedicaron a la fabricación de zapatos, han visto a la comercialización como tal del mismo como una nueva opción de diversificar su negocio , gracias a esto , la necesidad y demanda del cliente crece constantemente.

De esta manera las zapaterías consolidadas acaparan el mercado, brindando a los consumidores los zapatos indicados para el momento indicado, trabajando con altos volúmenes de calzado en venta, estilos, colores, tallas, gustos específicos, en donde el empresario se asegura brindar un precio accesible, gracias a la disminución de sus costos de fabricación.

1.1.3. Justificación e Importancia del Problema

1.1.3.1. Justificación Práctica

Para Hernández (2014) la Justificación de la investigación “Indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante” (p.40).

En la actualidad existen zapaterías con amplio conocimiento del mercado, con amplias carteras de clientes, personal de ventas calificado, experiencia en el manejo del negocio, que podrían optar por posicionarse en la zona de San Rafael de Alajuela, aprovechando la demanda de los clientes y la poca o nula existencia de competencia cerca.

Por esta razón, anteriormente descrita, el señor Maicol Mesén, desea realizar la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño en San Rafael de Alajuela para el primer cuatrimestre del 2019, así como requiere se le brinde asesoría profesional en cuanto al manejo de cuentas contables, maneras de financiamiento y demás aspectos que conlleva el estudio de factibilidad en investigación.

Diversos comerciantes han realizado el intento de obtener ingresos mediante venta de zapatos en San Rafael de Alajuela, sin embargo, no cuentan con la lealtad de los clientes hacia el empresario Maicol Mesén, el cual ha laborado como polaco siete años consecutivos en esta zona .

Se observan áreas de mejora en la manera de comercialización de calzado del señor Maicol hasta el momento, como por ejemplo facilidades de pago, periodos de cobro, rotación de inventario, manejo adecuado de cuentas contables y canales de distribución.

De la misma manera se evidencian riesgos como ingreso económico de los habitantes, posibles competencias que se desarrollen en el lugar, cambios de mercado, cambios del tipo de cambio, tasas de interés, las cuales pueden afectar de manera directa el estudio de factibilidad de la apertura de zapatería en San Rafael de Alajuela en el primer cuatrimestre del 2019.

Los cambios en gustos y preferencias en el mercado local, crean un reto para don Maicol, ya que representa conocer el mercado, adquirir conocimiento, mejorar la forma en como comercializa hasta el momento, colocar calzado que se adecue a las necesidades de los clientes que logren crear fidelidad de los mismos hacia la futura zapatería en apertura.

La idea de proponer la apertura de una zapatería en San Rafael de Alajuela, brinda a don Maicol la oportunidad de crecer como pequeño empresario, adquirir conocimiento, generar nuevas fuentes de ingresos y empleo, satisfacer la demanda de calzado, crecimiento personal y demás beneficios que se pretende brindar con esta investigación a realizar.

1.1.3.2. Sistematización del problema

¿En la actualidad se cuenta con estudios de factibilidad para aperturas de zapaterías dedicadas a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño, segmentado de una manera analítica, que permita comprobar su rentabilidad?

¿Actualmente se brinda a vendedores independientes las herramientas de conocimiento y asesoría económica para emprender la apertura de una zapatería, en cuanto a presupuestos, niveles de inventario, asesoría en trámites legales, estructura organizativa, y demás aspectos necesarios para un estudio de factibilidad de una zapatería?

¿Es necesario realizar estudios de mercado, segmentación de mercado, análisis de estructuras administrativas, financieras y legales para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombres, mujeres y niños?

¿Es posible hallar un estudio de factibilidad, el cual sea realizable y entendido por un pequeño empresario, el cual le brinde las herramientas para tomar decisiones de apertura, expansión, financiamiento y demás aspectos administrativos?

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las condiciones que permiten la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del año 2019?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

El objetivo general indica el enfoque de la investigación.

Para Pimienta (2017) “Un objetivo general es el planteamiento que motivo la investigación y está vinculado al problema” (p.40).

El objetivo planteado en el proyecto de investigación, se relaciona directamente con el problema descrito, el cual se basa en determinar el grado de factibilidad de la apertura de una zapatería del señor Maicol Mesen, en la cual se tomaran en cuenta los aspectos legales, financieros y administrativos de la normativa vigente.

Determinar las condiciones que permiten la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del año 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado del comercio del calzado en la zona de San Rafael de Alajuela, en el cual se pueda conocer datos relevantes para la factibilidad de apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, para el primer cuatrimestre del año 2019.
- Generar proyecciones de ventas a partir de datos financieros existentes, en las cuales se pueda conocer la rentabilidad y viabilidad de la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del año 2019.
- Determinar los costos de la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño ubicada en San Rafael de Alajuela para el periodo del primer cuatrimestre 2019.
- Brindar asesoría profesional de los trámites legales y financieros que conllevan la apertura de una zapatería al señor Maicol Mesén.
- Desarrollar un modelo de estructura organizacional, el cual facilite la consolidación formal de la zapatería, del cual sea la meta inicial para llevar a cabo el proyecto de apertura.
- Dar a conocer el grado de rentabilidad económica de la apertura de una zapatería en San Rafael de Alajuela, partiendo de datos financieros existentes, en donde se pueda determinar la inversión inicial y la paulatina con el fin de emprender el proyecto, mediante la aplicación del VAN, TIR, PR y RBC.

Valorar la aplicación del Análisis Du Pont Financiero, para conocer la rentabilidad real de la zapatería, creando un panorama claro de la factibilidad y viabilidad del negocio.

1.4. ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.4.1. Alcances

En la investigación se pretende satisfacer la demanda de calzado en San Rafael de Alajuela, el cual es un distrito del cantón Central de Alajuela, con una población de aproximadamente de 32.000 personas, distribuidas en sectores urbanos y rurales .El objetivo principal es brindar comodidad a los habitantes del lugar en venta de calzado, ya que en San Rafael no existen zapaterías, las personas se desplazan al centro de Alajuela, razón por la cual es una buena oportunidad de negocio para el señor Maicol Mesén, el cual conoce el distrito hace aproximadamente 30 años, cuenta con la lealtad de los consumidores, conoce las preferencias de los mismos y cuenta con una cartera de clientes fijos.

Se establece el primer cuatrimestre del 2019, como fecha inicial del proyecto, aprovechando la época escolar e inicio de vacaciones. Es un mes donde los ingresos son mayores para la actividad comercial.

1.4.2. Limitaciones

El proyecto será iniciado con poco presupuesto, en donde el local será alquilado, poco personal y en un mes de gran movimiento comercial.

Se debe realizar el primer inventario, partiendo del estudio de mercado realizado, en donde se deberá establecer un equilibrio entre precios de apertura y margen de ganancia y por último al realizar la apertura de la tienda, se requiere de una gran inversión inicial.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.2. Antecedentes Demográficos de San Rafael de Alajuela

Límites:

San Rafael es un distrito ubicado en el Cantón Central de Alajuela, al sur para más específico, es un distrito considerado céntrico, gracias a sus límites los cuales son los siguientes:

Al Norte limita con Río Segundo de Alajuela, el cual es una entrada principal a la autopista General Cañas, al Oeste limita con la Guácima, al sur con Santa Ana y al este con Belén.

Principales poblados

Entre los pueblos que se encuentran en San Rafael de Alajuela se pueden mencionar Rafael Centro, Ojo de Agua, Barrio Lourdes, Barrio Nazaret, Barrio Santa Cecilia, Barrio San Isidro, Barrio Rincón de Venegas, Barrio los Ángeles, Barrio Sagrada familia, Calle Arriba, la Cañada, Calle Sagrada Familia. Las urbanizaciones del Distrito: Las Melissas, la Perla, las Abras, San Gerardo, El Futuro, los Portones, Occidente, Rambla Real, El Paso de las Garzas, Sacramento, María Auxiliadora, Condominios Concasa.

Población

La población registrada en el distrito de San Rafael en el Censo del 2011 es de 26 061 habitantes. Cerca del 25% de la población era menor de 15 años. Esta población

actualmente, y en especial en los próximos 10 a 15 años, generará un crecimiento en las necesidades de vivienda, servicios y empleo, al convertirse en adultos el grueso de la actual población.

Dada la información anterior, el proyecto tendrá como objetivo abarcar a todos los habitantes de este distrito, ya que es de donde origina la mayor demanda de calzado.

Los ingresos de los habitantes se basan básicamente en industria manufacturera (Plan distrital San Rafael de Alajuela, 2011), por lo que se promedia un salario mensual de ₡400.000,00

Actividad económica en la que trabaja la población, Año 2011		
Actividad	Absoluto	%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	438	4.5%
Industrias manufactureras	3339	30.8%
Suministro gas, agua, desechos sólidos	186	1.7%
Construcción	616	5.7%
Comercio	2077	19.2%
Transporte y almacenamiento	543	5.0%
Alojamiento y servicios de comida	471	4.3%
Información y comunicación	243	2.2%
Actividades financieras y seguros	217	2.0%
Actividades inmobiliarias	94	0.9%
Actividades profesionales científicas y técnicas	257	2.4%
Actividades administrativas y servicios de apoyo	559	5.2%
Admin pública y defensa planes de seguridad social	194	1.8%
Enseñanza	411	3.8%
Activ atención salud humana y asistencia social	320	3.0%
Activ artísticas de entrenamiento y recreativas	96	0.9%
Otras actividades de servicio	254	2.3%
Activ los hogares en calidad de empleadores	468	4.3%
Activ de organizaciones y órganos extraterritoriales	3	0.0%
Totales	10831	100.0%

Figura 1 Actividad económica del distrito San Rafael de Alajuela, año 2011.

Fuente: Elaborado con datos INEC. Censos de Población y Vivienda 2011.



El señor Maicol cuenta con experiencia en venta de calzado hace aproximadamente 15 años, en este distrito, ofreciendo a los clientes diversos arreglos de pago, ventas a crédito, descuentos y promociones, obteniendo de esta manera la confianza y lealtad de los clientes.

2.2. CONTEXTO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.2.1. Conceptos: que son emprendimientos

La industria del calzado y su comercialización lleva consigo una serie de conceptos, los cuales es de vital importancia conocer para el desarrollo del proyecto, razón por la cual se brindará la definición de los siguientes términos vinculados a la venta del calzado.

Partiendo del hecho que se realizará un estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño en San Rafael de Alajuela, los primeros conceptos serán relacionados al emprendurismo.

- **Emprendedor:** Que tiene decisión e iniciativa para realizar acciones que son difíciles o entrañan algún riesgo.
- **Análisis administrativo:** Implementación de acciones para el ambiente externo e interno de una organización.
- **Análisis técnico:** Estudio de la acción del mercado.
- **Riesgo crédito:** Pérdida que asume un agente económico como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones.
- **Riesgo liquidez:** Probabilidad de que la empresa tenga que vender sus activos por debajo de su valor de mercado cuando se presente una brecha.
- **Riesgo mercado:** Se denomina a la probabilidad de variaciones en el precio y posición de algún activo de una empresa.

- Riesgo Financiero: Se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.
- Análisis de factibilidad: Es el análisis financiero, económico y social de una inversión.
- Análisis de riesgo: Estudio de las causas de las posibles amenazas y probables eventos no deseados, los daños y consecuencias que éstas puedan producir.
- Comercialización: Acción de comercializar un producto.
- Competitividad: Rivalidad o competencia intensa para conseguir un fin.
- Innovación: Cambio que se introduce en algo y que supone una novedad.
- Preferencias: Elección de una cosa o persona entre varias.
- Mercado: Lugar teórico donde se encuentra la oferta y la demanda de productos, servicios y se determinan los precios.
- Suela: Parte exterior del calzado que queda debajo de la planta del pie y que está en contacto con el suelo.
- Tacón: Parte exterior del calzado que consiste en una pieza semicircular de altura y grosor variable que está unida a la suela en la parte del talón para levantarlo más o menos del suelo.
- TIR: Tasa Interna de Retorno.

- Productividad: Capacidad de la naturaleza o la industria para producir.
- Sintético: Que se obtiene mediante síntesis química y reproduce o imita las propiedades y la composición de un producto natural.
- VPN: Valor presente neto de una inversión.
- Valor agregado: Diferencias entre precios de mercado y costos de producción.
- Ventaja competitiva: Ventaja única sobre la competencia.
- Precio: Cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio.
- Zapato: Es un término que proviene de zabata, un vocablo de la lengua turca. Un zapato es una pieza de calzado que protege al pie, brindándole comodidad a la persona a la hora de llevar a cabo diferentes acciones (caminar, correr, saltar, etc.).
- Stock: Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.
- Outlet :Tienda en la que se venden productos de una o más marcas que están fuera de temporada o tienen alguna traba, por lo que son más baratos.
- Descuento: Cantidad que se descuenta.
- Promoción: Campaña publicitaria que se hace de un determinado producto o servicio durante un tiempo limitado mediante una oferta atractiva.

- Off-Price: Precio rebajado.

2.2.1. Generación y Análisis de la idea del proyecto

En la investigación de factibilidad del proyecto se pretende satisfacer la demanda de calzado en San Rafael de Alajuela, por parte de los habitantes del lugar, con ello determinar el grado de rentabilidad de apertura de una tienda dedicada a la comercialización de calzado, definiendo como mercado meta hombres, mujeres y niños del distrito y zonas aledañas.

Del estudio de mercado a realizar se establece como objetivo principal conocer datos relevantes como por ejemplo, frecuencia de compra de calzado por parte de los clientes, preferencias, ingresos, necesidades, deseos, posibles competidores, para con ello definir una estrategia de mercado clara, la cual lleve a la zapatería en apertura por el camino del éxito.

2.2.2. Estudio del Nivel de Perfil

De acuerdo a Sapag (2014) “Se busca determinar si existe alguna razón que justifique el abandono de una idea antes de que se destinen recursos, a veces de magnitudes importantes, para calcular la rentabilidad en niveles más acabados de estudio, como la pre factibilidad y la factibilidad. (p.43).

A lo indicado anteriormente, el perfil brinda una indicación más clara del panorama real, se puede decir que es la realidad de lo planeado, su importancia radica en establecer la viabilidad del proyecto, dar a conocer las oportunidades de mejora, las fortalezas, así como ayuda con la detección de amenazas y la manera de sobrellevarlas.

De la misma manera, permite al empresario identificar las ideas que contribuirán con la factibilidad del negocio y la manera de ejecutarlas para el buen funcionamiento y crecimiento del mismo.

2.2.3. Estudio de Pre Factibilidad

Según N. Sapag, (2014) " La planificación constituye un proceso mediador entre el futuro y el presente" (p.23).

Por lo que la planeación si bien es cierto es el inicio del proyecto, el estudio de pre factibilidad determina si es rentable llevarlo a cabo. El estudio de pre factibilidad, como es explicado por sí solo, indica el grado de factibilidad del proyecto, es decir permite conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio, mejorando aquellos aspectos que no son tan factibles, y optar por la mejor opción tanto para el negocio como para el emprendedor, en donde radica su importancia para el plan de negocios del mismo.

Para Sapag (2014) "La planificación debe prever cuantitativamente no solo los resultados posibles del desarrollo global o sectorial, sino también el comportamiento de los distintos componentes de la sociedad". (p. 24).

2.2.4. Estudio de Factibilidad

Según Sapag (2014) "El estudio de una inversión se centra regularmente en la viabilidad económica o financiera, y toma al resto de las variables únicamente como referencia. Sin embargo, cada uno de los factores señalados puede, de una u otra manera, determinar que un proyecto no se concrete en la realidad". (p. 40).

Después de realizar el estudio de pre factibilidad, es importante ejecutar las oportunidades de mejora que se identificaron en el mismo, tomando en consideración asesoría profesional, para perfeccionar el proyecto, corregir fallas, y a partir de ellas, crear fortalezas y mayores oportunidades de crecimiento.

De acuerdo a Sapag (2014) “Lo fundamental en la toma de decisiones es que estas se encuentren cimentadas en antecedentes básicos concretos que hagan que se adopten concienzudamente y con el debido conocimiento de las distintas variables que entran en juego”. (p.19). Razón por la cual el estudio de factibilidad es vital en la elaboración del proyecto.

De acuerdo a las observaciones realizadas por los profesionales, se establecen los cambios a realizar en la estructura del emprendimiento, y definir si son congruentes con la idea de negocio del emprendedor, el cual posee una visión más clara del enfoque del mismo en cuanto a tamaño, inversión, estructura física, inventario, posición geográfica y los recursos necesarios para el inicio del plan. El cual debe ser conforme a los objetivos planteados y al concepto de la tienda de comercialización de zapatos incluido al inicio del plan de negocios, seleccionando el camino de mejor viabilidad, para iniciar con lo que sería la ejecución del plan de negocios, es decir alquiler del local, adquisición de inventario, diseño del negocio, la inversión, y todos los aspectos que deben estar listos para la puesta en marcha.

2.2.5. Definición de Mercado

Para Kotler (2017) "Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio" (p. 8).

El mercado es la razón de ser de cualquier proyecto comercial ya que de él depende la rentabilidad y crecimiento del negocio, es importante tener claridad en la idea del proyecto y su vínculo con el mercado actual.

Es considerado mercado como un lugar teórico en donde se encuentra la oferta y la demanda de un bien o servicio, determinando el precio del mismo, comercializando productos de necesidad para grupos de personas llamados clientes, lo cuales poseen gustos y preferencias completamente diferentes entre sí, si bien es cierto buscan un mismo bien o producto, todos buscan aspectos diferentes del mismo, es decir precio, comodidad, calidad, estética, diseño, color, textura y demás características definidas por deseos internos que van acorde con personalidades, reglas adquiridas, actividades realizadas y fines de uso, por lo que es importante conocer el mercado en el cual se desenvuelve el negocio, adelantarse a la necesidad que el consumidor demanda y tener claridad cuál es el segmento al cual mi producto satisface esa necesidad humana.

2.2.6. El Estudio de Mercado

Para Sapag (2014) "El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda, o de los precios del proyecto." (p. 45). En este análisis se debe prestar atención al diseño de la estrategia comercial, estrategia publicitaria, proveedores, competidores, consumidores, oportunidades del mercado externo, amenazas del mismo, disponibilidad de inventario, logística de transporte, costos de alquiler, localización de la zapatería, aspectos de seguridad, demografía del lugar, gustos y preferencias, calidad y cantidad.

Por lo que realizar un buen estudio de mercado, marca un rumbo claro del negocio, ayuda a tener control sobre las cambiantes del mercado, permite conocer las oportunidades y debilidades que se tienen como comercializadora de zapatos, se

identifican los clientes y proveedores potenciales, lo cual contribuirá con la estrategia de mercado.

Por otro lado, la oferta y la demanda de un bien, determinan el comportamiento del mercado, por lo que es importante conocer el perfil de los clientes, ir siempre un paso adelante a los deseos de este y proyectar una idea de mercado más amplia y ambiciosa, optando por nuevas tendencias, implementar diferentes estrategias publicitarias que creen la necesidad del bien en la mente del consumidor.

Un aspecto importante, es la competencia, la cual es una amenaza, debido a que los negocios en competencia siempre velarán por acaparar el mercado, por lo que es vital tener un amplio conocimiento del mismo, estar pendiente del nivel de penetración del mercado que el mismo muestra.

En el juego que representa la comercialización de un bien, es difícil contar con la seguridad del mercado, ya que es difícil precisar las reacciones del cliente ante la innovación de un producto, en el caso del proyecto de la apertura de una zapatería para calzado de hombre, mujer y niño , las tendencias cambian de un día a otro, el calzado de mujer por lo general es bastante amplio en diseños y colores, los zapatos de niño se encuentran en variedad de estilos y los de hombre comúnmente son de un costo más alto que el de mujeres y niños, por lo que las ideas de mercado son diferentes para cada uno de estos segmentos de mercado .

Para Sapag (2014) “El mercado de los proveedores puede llegar a ser determinante en el éxito o en el fracaso de un proyecto.” (p. 46).

Los proveedores juegan un papel importante en el éxito de un proyecto, ya que de ellos depende la disponibilidad de inventario, la innovación del producto, los tiempos de respuesta a los clientes y el rango de precio al que se le puede ofrecer un bien al mercado.

2.2.6.1. Aplicación del estudio de mercado

Para Sapag (2014) “El objetivo del estudio de mercado es justamente establecer los efectos económicos derivados del diseño de las estrategias competitiva, comercial, de negocio y de implementación, diseñadas en función del levantamiento de información del estudio de mercado” (p. 64).

La aplicación del estudio de mercado, es el paso vital para el desarrollo del proyecto, debido a que se conocerá en datos reales, las ideas de negocio iniciales, se le dará el enfoque justo al proyecto para su sano crecimiento.

En esta etapa se procederá a elaborar la segmentación del mercado con datos estadísticos reales, los cuales provienen del estudio de mercado realizado, estos números permitirán al profesional a cargo y al empresario tomar decisiones con fundamentos actuales del comportamiento del mismo.

A partir de los datos obtenidos, se puede establecer la estrategia comercial y publicitaria, generando valor al producto en venta, en este caso los zapatos, cumpliendo con las necesidades del consumidor, brindarle beneficios, comodidad, seguridad, creando fidelidad en la mente del cliente.

Cada proyecto tendrá sus determinantes de mercado, por lo que la aplicación del estudio de mercado brindara una precisión más exacta y ayudara a identificar el grado de influencia que tendrán estos sobre la estrategia comercial, los cuales se basan en aspectos más emocionales como moda, exclusividad, marca, prestigio, precio y calidad, es decir son más objetivos.

Para Sapag (2014) “La segmentación del mercado es el proceso mediante el cual se divide un mercado en grupos uniformes y homogéneos más pequeños que tengan características y necesidades semejantes”. (p. 61).

Gracias a la aplicación de un estudio de mercado subjetivo, se puede determinar la segmentación de mercado adecuada para el proyecto.

Según Sapag (2014) “El precio de los insumos también será importante en la definición de los costos y de la inversión en capital de trabajo.” (p. 62). Un aspecto que brinda la aplicación del estudio de mercado, es cual proveedor se adapta a la estrategia comercial del negocio.

2.2.6.2. Estrategia comercial de un producto

De acuerdo con Sapag (2014) “La estrategia comercial requiere, además de la definición de la experiencia del usuario, la estrategia de precios y la estrategia de promoción y publicidad”. (p. 65).

Los aspectos mencionados por Sapag, son esenciales en el desarrollo de la estrategia comercial, ya que como se ha mencionado anteriormente permitirá dar un enfoque práctico y eficaz a cada segmento de clientes.

Para Sapag (2014) “La determinación del precio es uno de los elementos más importantes de la estrategia comercial ya que será el que, junto con la demanda, defina el nivel de los ingresos”. (p. 69).

Se requiere conocer los gustos y preferencias de los consumidores para establecer la estrategia publicitaria, la cual va ligada directamente a la comercial, del mismo modo es importante definir una estrategia de precios adecuada tanto para beneficio del consumidor como del comerciante.

El autor Sapag (2014) “La importancia de reconocer una relación de causa-efecto en los resultados de la gestión comercial reside en que la experiencia de otros puede evitar que se cometan los mismos errores que ellos cometieron y, por el contrario, repetir o imitar las acciones que les produjeron beneficios”. (p. 66). La aplicación de la estrategia comercial permitirá identificar los errores y perfeccionar la misma hasta alcanzar la adecuada, gracias a las experiencias vividas.

2.2.6.3. Características de mercado del proyecto

De acuerdo con Sapag (2014) “La definición de cualquier estrategia, ya sea competitiva, comercial, de negocio o de implementación, requiere dos análisis complementarios: uno, de los distintos mercados del proyecto; otro, de las variables externas que influyen sobre el comportamiento de esos mercados”. (p. 74).

Según lo indicado anteriormente, es primordial conocer ampliamente el mercado, en el cual se comercializa el producto en venta, ya que permite estar preparados para cualquier cambiante, estar alerta a los factores determinantes del mismo como competencia, proveedores, tipo de cambio, cambios demográficos, servicio al cliente y demás, generarán confianza en el empresario y por lo tanto seguridad en el proyecto.

En el proyecto en estudio de la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño en San Rafael de Alajuela, es un mercado amplio y mixto, en el cual no existe una competencia directa cerca del lugar, el proveedor es extranjero, y el señor Maicol se moviliza hasta el mismo cada 15 días.

En cuanto a la experiencia, el señor Maicol cuenta con amplia experiencia en el mercado de calzado tanto para la población adulta y joven como para infantes.

Es importante recalcar que al tratarse de una apertura de un local comercial de calzado, el primer paso es realizar un estudio de mercado para conocer con datos estadísticos el mismo, con el fin de poder valorar la factibilidad del mismo.

2.2.6.4. Análisis del medio

Para Sapag (2014) “Al estudiar las variables externas, que son, en la generalidad de los casos, incontrolables por una empresa, debe reconocerse seis factores que, si se evalúan bien, permitirán detectar las amenazas, las oportunidades y los aliados del medio. Dichos factores son: económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales, regulatorios y político-legales”. (p. 74).

Como lo indica el autor, controlar las variables externas es incontrolable, pero existen factores por los que se logra desarrollar de manera estratégica alternativas, de manera que el negocio este en precaución ante cualquier eventualidad de los factores indicados por el autor.

2.2.6.5. Segmentación del mercado

Según Sapag (2014) “El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, etcétera, para obtener un perfil sobre el cual pueda basarse la estrategia comercial” (p. 45).

La segmentación de mercados consiste básicamente en analizar el comportamiento del consumidor, sus deseos internos proyectados en necesidades humanas, las cuales para satisfacer se debe realizar un estudio de mercado enfocado especialmente en el cliente, en donde el mismo deje reflejado sus gustos y preferencias así como sus principales motivaciones de compra.

Las principales variables de segmentación de mercado para el proyecto en investigación son las siguientes:

2.2.6.5.1. Segmentación geográfica

La segmentación geográfica, consiste básicamente en la división de las personas de acuerdo al lugar físico donde residen, tomando en cuenta las características propias del lugar como clima, actividades sociales, actividades laborales, costumbres, etc.

San Rafael de Alajuela al ser un lugar mixto, es decir con zonas rurales y urbanas, las necesidades de calzado tienden a ser distintas, por lo que se estudiara el comportamiento de ambos sectores con el fin de cumplir las expectativas de ambos.

2.2.6.5.2. Segmentación demográfica

A diferencia de la segmentación demográfica, este tipo de segmentación realiza la fragmentación de mercado en grupos más pequeños, considerando aspectos más específicos como edad, ingresos, grado de estudios, nacionalidad, raza, religión, ocupación, etc.

2.2.6.5.3. Segmentación psicográfica

Como indica Kotler (2014) "Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad del individuo". (p. 6).

La segmentación psicográfica, permite al empresario investigar el motivo que hace que las personas compren, es decir permite descubrir sus motivaciones de compra, las preferencias y la frecuencia con la cual lo realizan.

Esta segmentación se enfoca principalmente en aspectos como valores, actitudes, estilos de vida, lealtad al producto, aspecto que requiere del producto, expectativas.

En si requiere un estudio de personalidad del consumidor, en donde se identifique la manera en la que el cliente decidirá invertir su dinero.

2.2.6.6. Planeación estratégica de mercadeo

Según Kotler (2014) "Proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing" (p.40).

La planeación estratégica está enfocada a la conformidad de las metas y objetivos del marketing establecido al inicio del proyecto.

La planeación es la elaboración de ideas , planes y estrategias que contribuirán a la puesta en marcha de un proyecto, la cual debe ir alineada a los objetivos, tiempo y lugar del desarrollo del proyecto, considerando temas macroeconómicos y microeconómicos que puedan alterar el negocio en planeación.

La planeación estratégica es el análisis y ejecución de los objetivos del proyecto, los cuales determinarán la ruta para el cumplimiento de las metas planteadas, la puesta en marcha del plan estratégico revelara los inconvenientes del mismo, los cuales determinaran fallas del proyecto, y se desarrollan propósitos para el éxito del mismo .

En este proceso las fortalezas y debilidades del negocio, se ven complementadas con las debilidades y amenazas del mismo, aspecto donde radica la importancia de la planeación estratégica ya que brinda el rumbo para el buen desempeño de los objetivos.

Para obtener resultados de la planeación estratégica es importante determinar el plazo de la misma, así como las debilidades y fortalezas internas que conllevan al proceso de planear, en el proceso es importante establecer un ciclo en cual consiste en planear, hacer, verificar y actuar, el método aplicado, con el fin de ver la reacción del mercado a la estrategia realizada, realizar la verificación del mismo para corregir errores y actuar evaluando la manera de crear un mejor plan.

Kotler (2017) indica que " La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto en relación con las expectativas del comprador" (p.13).

Uno de los objetivos esenciales de la planeación estratégica es cumplir con las expectativas del consumidor, el cual es la razón de ser, es quien determina el juego de la oferta y la demanda dentro de un mercado comercial.

Para Sapag (2014) "La planificación constituye un proceso mediador entre el futuro y el presente" (p. 23).

2.2.7. EL ESTUDIO TÉCNICO

Como indica Sapag (2014) "En el estudio técnico tiene como fin principal proveer la información necesaria para cuantificar el monto de las inversiones del proyecto y costos de operación pertinentes a esta área". (p.47).

Es importante para cualquier proyecto, tener una dimensión clara del monto de inversión necesaria para el desarrollo del plan trazado para la ejecución del negocio, realizando un adecuado uso de los recursos monetarios.

2.2.7.1. Costos fijos:

Los costos fijos hacen referencia a los pagos que deben ser honrados independientemente si se produzca o no.

En el caso de la zapatería en estudio, en los costos fijos se podrían considerar el pago de alquiler del local, cuota de préstamo, servicios públicos como agua, teléfono, electricidad y seguros.

2.2.7.2. Costos Variables:

Los costos variables son considerados como el costo proporcionado a las actividades de producción o venta de un negocio, es decir dependen si aumentan o disminuyen los volúmenes de actividad comercial del mismo.

2.2.7.3. Producto en venta:

El producto en venta corresponde al bien que se comercializa al mercado, cumpliendo con las necesidades de un segmento en específico, obteniendo un ingreso o margen de ganancia a través de las ventas, las cuales corresponden al intercambio de intereses entre dos partes, se pueden realizar de manera individual o colectiva, a menudeo o al por mayor.

En el caso de la investigación el producto en venta sería el calzado, el cual corresponde a cualquier prenda de vestir que cubra y resguarde el pie.

2.2.7.4. Localización:

La localización hace referencia al sitio físico donde está ubicado el local comercial, es importante identificarlo en el proyecto, debido a los factores demográficos, climáticos, entradas y salidas al lugar, establecimientos complementarios cercanos, público meta, que puedan afectar el crecimiento del mismo.

2.2.7.5. Inventario

Corresponde a los recursos con los cuales comercializa un negocio, es una lista de bienes organizados en talla, color, estilo y demás características, los cuales pertenecen al propietario del establecimiento o tienda.

2.2.8. El estudio financiero

Tal como lo explica Sapag (2014) “El estudio Financiero ordena y sistematiza la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elabora los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudia los antecedentes para determinar su rentabilidad”. (p.49).

El autor indica en su libro, que la evaluación del proyecto se deriva de la información monetaria que las anteriores etapas han proporcionado al proyecto, de los datos estadísticos obtenidos, se procede al análisis de los mismos, incluyendo en ellos las observaciones financieras necesarias para la puesta en marcha del mismo.

Determinar la rentabilidad de un negocio, es lo que decide si se concreta o no se concreta el plan de negocio, ya que si un negocio no es rentable en su etapa de análisis financiero, no lo será en el inicio de operaciones.

Existen factores importantes a considerar como por ejemplo la inversión inicial, si se requiere de financiamiento, la cantidad de personal, el inventario, el volumen de ventas proyectado, la lealtad de los clientes, las condiciones del estudio de mercado del lugar.

En esta etapa del plan de negocios es importante determinar el método de valoración de las inversiones, las cuales son herramientas que medirán la rentabilidad que se requiere en esta etapa, así como el orden de utilizarlos dependiendo del momento y el análisis que se requiera.

Para realizar un adecuado método de valoración de inversiones se debe identificar los elementos que son parte de la inversión, así como la aplicación del método, la cual puede ser estático o dinámica.

El método de valoración de inversiones estático no toma en cuenta el momento en que se realizan los flujos de caja, es un cálculo bastante simple, de ahí se deriva su poca confiabilidad en exactitud del resultado calculado, incluye determinantes como plazo de recuperación, el flujo de caja por unidad monetaria total y medio anual, la cual es durante la duración del proyecto y de manera anual respectivamente.

Respecto al método de valoración de inversiones dinámico si considera los flujos de caja, registra el momento en que se realiza los procesos de pago y cobro de cada inversión realizada, es un método que se enfoca en el presente, actualizado, por lo que sus datos generan mayor exactitud y confiabilidad en la toma de decisiones. Dentro de los componentes del mismo se pueden mencionar el VAN (Valor actualizado Neto), el cual al realizar la actualización de la generación de los pagos y cobros de la inversión, genera la diferencia entre ambos. La TIR (Tasa Interna de Retorno), la cual mide la rentabilidad generada de una inversión. El plazo de recuperación, el índice de rentabilidad y al análisis Dupont.

De acuerdo lo explica Gitman (2016) “El sistema DuPont funciona como una técnica de búsqueda cuyo propósito es localizar las áreas clave responsables de la condición financiera de la empresa” (p.86).

2.2.8.1. Flujo neto de caja

Para Gitman (2016) "El flujo de efectivo neto es la diferencia matemática entre el ingreso y el desembolso de efectivo de la empresa en cada periodo." (p.182). Por lo que las principales partidas de un flujo de caja son las siguientes:

Tabla 1
Flujo de caja

+Ingresos afectos a impuestos
-Egresos afectos a impuestos
=EBITDA
-Gastos no desembolsables
=Resultado antes de impuesto
-Impuesto
=Resultado después de impuesto
+Ajustes gastos no desembolsables
=Resultado neto
-Egresos no afectados a impuestos
+Beneficios no afectados a impuestos
=Flujo de caja

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos del libro Principio de administración financiera 2016.

2.2.8.2. Plazo de recuperación.

Para Sapag (2014) “Es el del periodo de recuperación (PR) de la inversión, también conocido como payback mediante el cual se determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultada que se compara con el número de periodos aceptables por la empresa”. (p.274).

El plazo de recuperación de un proyecto es un método estático del cual que se deriva del tiempo en que una empresa recupera su inversión inicial, determinando la viabilidad de un proyecto.

Resulta ser de gran importancia cuando se trata de proyectos de gran incertidumbre, en los cuales se desconoce el tiempo que ha de transcurrir para recuperar el capital invertido.

En cuanto a la formula, existen dos maneras de calcular el dato, tomando en cuenta si los flujos de caja son iguales en todos los años.

$$Payback = \frac{I_0}{F}$$

- I_0 es la inversión inicial del proyecto
- F es el valor de los flujos de caja

En el caso de que los flujos de efectivo no sean congruentes en los años, se aplica la siguiente fórmula para su respectivo cálculo.

$$\text{Payback} = a + \frac{I_0 - b}{F_t}$$

- a es el número del periodo inmediatamente anterior hasta recuperar el desembolso inicial
- I_0 es la inversión inicial del proyecto
- b es la suma de los flujos hasta el final del periodo “a”
- F_t es el valor del flujo de caja del año en que se recupera la inversión

2.2.8.3. Tasa de rendimiento contable

Para Sapag (2014) “La tasa de rendimiento contable es una razón porcentual entre la utilidad esperada de un periodo y la inversión inicial requerida”. (p.276).

Aunque si bien es cierto, la tasa de rendimiento contable es un factor para valorar inversiones, es importante conocer que no considera dentro del cálculo, el valor del dinero en el tiempo, por lo que no es viable para cálculos de inversiones futuras.

2.2.8.4. El Valor Actual Neto. (V.A.N.)

Para Sapag (2014) “El valor actual neto (VAN) plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual”. (p.267).

El valor actual neto permite obtener el valor actualizado de una serie de flujos de caja futuros, los cuales se derivan de inversiones realizadas en proyectos, es uno de los métodos más utilizados debido a que calcula el valor presente de la inversión, descontando en momento cero los flujos futuros de un proyecto, y analizar su diferencia con la inversión inicial, debido a esto Sapag indica que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es mayor a cero, si no es mejor descartarlo.

Dentro de sus ventajas se puede mencionar la simplicidad del cálculo, considera el valor del dinero en el tiempo su resultado es confiable y presenta el vencimiento de los flujos de caja así mismo presenta como inconveniente calcular la tasa de descuento.

2.2.8.5. Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)

Para Sapag (2014) “El criterio de la tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual”. (p.268).

Es considerada la tasa de rendimiento de una inversión, es decir es la tasa que permite realizar el cálculo de la ganancia o pérdida del porcentaje que aún sigue invertida.

Se denomina Tasa Interna de Retorno o de rendimiento (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero.

Según Sapag (2014) “Está relacionada con el valor actual neto debido a que establece el valor de la tasa de descuento que permite que el valor del VAN sea igual a

cero. Ambos valores dan un mismo cálculo cuando se trata de la decisión de aceptar o rechazar un proyecto, sin embargo, cuando se trate de jerarquizarlos” (pág. 270).

La dificultad del cálculo se debe a que muchas veces se requiere de una calculadora financiera o un programa informático , ya que según el número de periodos de la inversión , así dará como resultado la ecuación a realizar , tomando en cuenta que el porcentaje vendrá expresado en porcentaje , es importante conocer que su cálculo es relativo

La fórmula para el cálculo de la T.I.R es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

- F_t son los flujos de dinero en cada periodo t
- I_0 es la inversión realiza en el momento inicial ($t = 0$)
- n es el número de periodos de tiempo

De acuerdo a Gitman (2016) " Es la tasa de rendimiento que ganara la empresa si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas." (p.455).

2.2.8.6. Razón beneficio costo (RBC) o Índice de deseabilidad

Según Sapag (2014) “Las deficiencias de este método respecto al VAN tienen que ver con que este entrega un índice de relación en lugar de un valor concreto, requiere mayores cálculos al hacer necesarias dos actualizaciones en vez de una y debe calcularse una razón en lugar de efectuar una simple resta”. (p.277).

El método razón beneficio consiste en el cálculo de todos los ingresos del proyecto y egresos del mismo, ambos sobre el valor presente de cada uno, obteniendo así los beneficios de los costos en los que ha incurrido el proyecto.

Su importancia radica en calcular el grado de bienestar y desarrollo de rentabilidad del proyecto, obteniendo de esta manera más datos para la toma de decisiones su conveniencia en su ejecución. La fórmula para realizar en cálculo es la siguiente:

$$RBC = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{E_t}{(1+i)^t}}$$

2.2.8.7. Estados Financieros Proyectados

De acuerdo con Gitman (2016) “El estado financiero brinda, por una parte, información sobre la estructura de las inversiones y por otra, información sobre la estructura de sus fuentes de financiamiento”. (p.655).

Los estados financieros reflejan la situación financiera de una empresa o negocio, en un periodo de tiempo determinado y los cambios que estos representan de periodo a

periodo indicando la salud económica. Dentro de los principales estados financieros, podemos destacar:

- El Estado de Resultados

Para Gitman (2016) " El estado de resultados proporciona un resumen financiero de los resultados de operación de la empresa durante un periodo específico." (p.109).

- El Estado de Situación Financiera

Según Gitman (2016) "El balance general resume la situación financiera de la empresa en un momento específico." (p.112).

- El Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

Para Gitman (2016) "El estado de patrimonio de accionistas muestra todas las transacciones de las cuentas patrimoniales que ocurren durante un año específico." (p.114).

- El Estado de Flujo de Efectivo.

Indica Gitman (2016) el flujo de efectivo "Proporciona un resumen de los flujos de efectivo operativos, de inversión y financieros de la empresa y los reconcilia con los cambios de efectivo y los valores negociables de la empresa durante el periodo". (p.115).

2.2.8.8. Razones financieras

Las razones financieras son indicadores que permiten conocer la salud financiera de una empresa y su capacidad para hacer frente a las obligaciones adquiridas.

Según Gitman (2016) “El análisis de las razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa”. (Gitman 2016, p. 117).

Gitman menciona algunas precauciones al realizar un análisis de razones financieras (Gitman 2016, p. 120).

- Las razones que revelen grandes desviaciones en relación con la norma solo indican la posibilidad de un problema.
- Por si misma, una razón rara vez proporciona información suficiente para juzgar el desempeño general de la empresa.
- Las razones bajo comparación debieran ser calculadas utilizando estados financieros generados en el mismo momento del año.
- Es preferible emplear estados financieros auditados para llevar a cabo análisis de razones.
- Los datos financieros bajo comparación deben haber sido desarrollados de la misma manera.
- Los resultados también pueden verse distorsionados por la inflación, que es capaz de ocasionar que los valores en libros de inventario y de los activos depreciables difieran mucho respecto de sus valores de reemplazo.

Según (Gitman 2016) “Por conveniencia, las razones financieras pueden dividirse en cinco categorías generales: de liquidez, de actividad y de deuda que miden el riesgo, de rentabilidad mide el rendimiento y las de mercado evalúan ambos factores”. (, p. 120).

- Índice de Solvencia. Mide la capacidad de la empresa en el endeudamiento a corto plazo.

Índice de solvencia: Activo Circulante / Pasivo circulante

- Índice de Solvencia Inmediata o Prueba del Ácido. Mide la capacidad de la empresa pagar sus deudas y obligaciones a corto plazo.

Fórmula: Activo circulante (-) inventarios / Pasivo circulante

- Índice de Liquidez: Mide la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo en forma inmediata

Índice de liquidez: Activo disponible / Pasivo Circulante

- Capital Neto de trabajo : el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones

Capital Neto de Trabajo = Activo Circulante – Pasivo Circulante.

- Apalancamiento Financiero: Mide el origen de la inversión de la empresa, con relación al capital propio y ajeno.

Origen de capital: Pasivo Total / Capital Contable

Origen de capital a corto plazo: Pasivo Circulante / Capital Contable

Origen de capital a largo plazo: Pasivo Fijo / Capital Contable

- Índice de Inversión : Activo fijo de capital / Capital Contable

- Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar = Ventas netas a cobrar/
Cuentas x Cobrar a clientes
 - Plazo de Cobro en Cuentas por Cobrar = 360 Días/ Índice de Rotación de
Cuentas x Cobrar
 - Índice de Rotación de Cuentas x pagar = Compras Netas a Crédito/Cuentas
x pagar a Proveedores
 - Índice de Rotación de Inventarios = Costo de Venta/ Inventarios.
 - Índice de Rotación de Activos Fijos = Ventas Netas/Activos Fijos (Bruto)
 - Índice de Rotación de Activo Total = Ventas Netas/Activos Totales
 - Índice de Utilización de Capital Contable = Ventas Neta/Capital Contable

2.2.8.9. Análisis de Dupont

El análisis Dupont constituye uno de los métodos más importantes en los indicadores financieros, ya que brinda el grado de desempeño económico y financiero de una empresa, combinando el estado de resultados y el balance general en dos medidas de rentabilidad basadas en el rendimiento de activos y en el de patrimonio.

El investigador Gitman (2016) expresa que “El sistema de análisis de DuPont, se utiliza para el analizar minuciosamente los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera”. (p. 138).

Dentro de los elementos del análisis Dupont se pueden mencionar sus activos, su capital de trabajo y los apalancamientos financieros. La fórmula para el cálculo del mismo es la siguiente:

RSA = Margen de utilidad neta x Rotación de activos totales.

2.2.8.10. Escenarios de inversión

La elaboración de escenarios de inversión son importantes para la valoración del proyecto, ya que en él se establecen diferentes variables de los flujos netos de caja, los cuales son variables, razón por la cual se debe trabajar en la elaboración de varios escenarios y no solo de uno, ya que entre más escenarios se diseñen, más oportunidades tendrá la empresa de considerar y valorar la inversión.

- Optimista: El escenario optimista brindara un panorama positivo, en el cual se espera que lo ejecutado llegue a concretarse de acuerdo a lo planeado.
- Conservador: en el escenario conservador se establece un punto medio entre el optimista y el pesimista, brindando el beneficio de la duda al cumplimiento de objetivos y metas trazadas.
- Pesimista: Como el escenario pesimista se busca concretar los planes de la manera satisfactoria, pero en este escenario es donde las condiciones empeoran, dificultando el adecuado cumplimiento de los objetivos financieros.

2.2.9. Análisis FODA

Corresponde a una herramienta de estudio que brindara un panorama real de la salud general de una empresa, en la cual se tomarán en cuenta aspectos como Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno interno y externo.

El FODA se basa en una matriz de análisis, en la cual se determinan aspectos externos como nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, analizados a través de las oportunidades y amenazas del medio.

En el análisis interno se consideran aspectos que pueden ser llamados fortalezas y debilidades de la empresa, algunos ejemplos son financiación, marketing, producción, organización.

2.2.10. Las 5 Fuerzas de Porter

Michael Porter es un ingeniero y profesor de la Escuela de Negocios Harvard, el cual en el año 1979 creó un modelo estratégico, en el cual se analiza el mercado, en especial la competencia y diferenciación, brindando las herramientas para crear una estrategia competitiva, la cual se diferencie de la competencia, y proporcione un sano y alto crecimiento del negocio dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

Las fuerzas de Porter se basan básicamente en el Poder de negociación del cliente, poder de negociación del proveedor, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos o servicios sustitutos, rivalidad entre los competidores existentes.

2.2.11. Cadena de valor

La cadena de valor es considerada una estrategia para evaluar las oportunidades competitivas de una empresa sobre el mercado, describiendo las actividades comerciales de una organización.

La cadena de valor busca optimizar los recursos empleados y la eficiencia de los mismos, en la reducción de costos, agregando valor a cada etapa del producto o servicio, ofreciendo calidad al consumidor.

2.2.12. Percepción de valor

La percepción de valor por parte del cliente, se deriva de la motivación del mismo en adquirir un producto o bien su ausencia de compra, los clientes se basan en el valor que tiene el producto en sí, en el precio y los beneficios que este puede añadir.

Conocer la percepción de valor por parte de los consumidores es vital para el desarrollo de estrategias publicitarias y por ende comerciales, ya que el consumidor relaciona directamente el producto o servicio con la empresa que lo ofrece.

2.2.13. Requisitos legales

Los requisitos legales son una serie de leyes vigentes aplicables a cada tipo de proyecto a iniciar, los cuales establecen la normativa a cumplir en la actividad desarrollada, así como los lineamientos o pasos para su debida aplicación y funcionamiento licito.

Los requisitos legales comprenden áreas operativas, administrativas, logística, comercial y demás departamentos necesarios para el buen desempeño de una empresa.

- Permisos Municipales.
- Inscripción a Hacienda.
- Inscripción a Instituto Nacional de Seguros.
- Inscripción a Caja Costarricense de seguro social.
- Permisos de Ministerio de salud.

2.2.14. Conceptos de análisis estadístico

La estadística es el conjunto de métodos o técnicas que estudia y analiza los datos que son susceptibles de expresión numérica para llegar a conclusiones que permitan tomar decisiones y pronosticar las consecuencias de las mismas... (Garza 2014, p. 5).

Entre los principales elementos de la estadística se pueden mencionar los siguientes:

2.2.14.1. Población

Garza (2014) La población se define como la fuente de observaciones o medidas que describen detalladamente a un conjunto de individuos u objetos. (p. 7).

2.2.14.2. Muestra

Garza (2014) La muestra se define como el conjunto de observaciones que representan la totalidad de las características a examinar de una población. (p. 7).

2.2.14.3. Media Geométrica

Garza (2014) Se define como la raíz enésima del producto de un conjunto de datos numéricos” (p. 74).

2.2.14.4. Mediana

Garza (2014) Se define mediana como el valor medio a aquel valor central que deja por debajo igual número de elementos que por arriba de él (p. 92).

2.2.14.5. Media aritmética

Garza (2014) Es el promedio más utilizado y por lo general se denomina media, se define como la suma de los valores de estos elementos dividido entre el número total de ellos. (p. 63).

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Media aritmética} = \frac{\sum(X - \bar{X})}{n} = 0$$

2.2.14.6. Moda

Garza (2014) "Se define como el valor que se presenta con la mayor frecuencia" (p. 100).

2.2.14.6.1. El rango

Garza (2014) "El rango es la diferencia entre el mayor y el menor de los datos" (p. 15).

$$\text{Rango} = \text{Valor máximo} - \text{valor mínimo}$$

2.2.14.6.2. Desviación media

Garza (2014) La desviación media se define como la media aritmética de los valores absolutos de las desviaciones de las variables respecto de la media aritmética (p. 133).

$$DM = \frac{\sum |X - \bar{X}|}{n}$$

- X valor de cada observación de la población
- \bar{X} valor de cada observación de la población
- n número de observaciones de la muestra
- $||$ indica el valor absoluto

2.2.14.6.3. Varianza

Garza (2014) "La varianza resulta de sumar los cuadrados de las desviaciones y dividir entre el número total de elementos" (p. 148).

$$\text{Varianza } \sigma^2 = \frac{\Sigma (X - \mu)^2}{N}$$

- σ^2 es la varianza de la población
- X valor de una observación de la población
- μ media aritmética de la población
- N número de observaciones de la población

2.2.14.6.4. Desviación estándar

Garza (2014) "La desviación típica también se denomina desviación estándar o raíz cuadrada medio de las desviaciones" (p. 149).

$$\text{Desviación estándar } \sigma = \sqrt{\frac{\Sigma (X - \mu)^2}{N}}$$

2.3. HIPÓTESIS

Hernández (2014) indica que "La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema" (p. 4).

En la siguiente investigación se pretende realizar un estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado en San Rafael de

Alajuela para el primer cuatrimestre del 2019. El proyecto corresponde a una idea de emprendimiento del señor Maicol Mesén, el cual se dedica a la venta de calzado de manera independiente como polaco en la zona hace aproximadamente 8 años.

A pesar de la experiencia adquirida en el movimiento del negocio del señor Maicol Mesén, no cuenta con una estructura física del mismo ni estructural teórica, la cual fundamente su idea, es preciso realizar un estudio de mercado para medir el grado de factibilidad de la apertura de la zapatería.

Hernández (2014) “La hipótesis consiste en explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se enuncian como proposiciones o afirmaciones” (p. 104).

El proyecto, es una idea en la mente de don Maicol hace tres años, por lo que requiere de ayuda financiera para la ejecución del mismo.

La venta de calzado para hombre, mujer y niño en San Rafael de Alajuela es factible ya que no existe una competencia directa en la zona, y es una actividad comercial desarrollada por don Maicol hace 8 años, creando la confianza y lealtad de los habitantes del lugar.

Existe una demanda clara de calzado para las diferentes actividades que se realizan en el lugar como labores de oficina, de campo, actividades deportivas, escolares y demás actividades desarrolladas por los consumidores.

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO METODOLÓGICO

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Carácter de la investigación

Hernández (2017) “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (p. 4).

Según Hernández (2017) “El enfoque cualitativo utiliza la recolección análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (p. 7).

En la investigación a realizar, se utiliza un enfoque cuantitativo, ya que se realiza un estudio de factibilidad para medir la rentabilidad de la apertura de una tienda de calzado, se desarrollan los estudios basados en variables cuantitativas.

3.2.2. Naturaleza de la investigación

Estudio exploratorio:

Hernández (2017) “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. (p. 81).

Estudio Descriptivo:

Hernández (2017) “Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (p. 82).

Estudio correlacional:

Hernández (2017) “El estudio correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. (p. 83).

Estudio explicativo:

Hernández (2017) “Los estudios explicativos pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian”. (p.86).

En este proyecto se realiza un enfoque explicativo, ya que a partir de datos estadísticos y financieros se explica la factibilidad para la apertura de la zapatería en San Rafael de Alajuela, así como las variables que influyen en esta.

3.2.3. Marco de la Investigación

El proyecto de investigación se lleva a cabo en la provincia de Alajuela, específicamente en San Rafael de Alajuela, donde se pretende satisfacer la demanda de calzado de los

habitantes, el estudio de mercado se limita solamente a esta zona, por lo que es un estudio de mercado pequeño, solamente para el distrito antes mencionado.

3.2.4. Finalidad de la Investigación

Con los datos obtenidos de la investigación se pretende desarrollar un estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería, dando a conocer la demanda de calzado, los gustos y preferencias de los clientes, datos financieros y administrativos, con el fin de conocer el grado de rentabilidad que se obtendrá con la puesta en marcha de este negocio. En consecuencia, se parte de una base teórica que permita conocer las perspectivas para poder tomar decisiones.

3.2.5. Dimensión temporal y espacial de la investigación

En la investigación en estudio, la dimensión temporal será el primer cuatrimestre del 2019, el cual se realizara un estudio de factibilidad para la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño en San Rafael de Alajuela.

Sera una investigación transversal, ya que se enfocará en un periodo de tiempo determinado, es decir el primer cuatrimestre del 2019.

3.3. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

3.3.1. Fuentes de información

Las fuentes de información para el desarrollo de la investigación, corresponde a los habitantes de San Rafael de Alajuela, la cual evidencia la demanda de calzado, y muestran interés, lealtad y confianza en la idea de Don Maicol, de apertura de una zapatería en el lugar.

La población meta del proyecto son hombre, mujeres y niños sin rango de edad específico, sobre la cual se realizará un estudio de mercado para conocer sus principales características del calzado que requieren, sus preferencias y sus necesidades.

La investigación estará conformada por las entrevistas que se les realizaran a los habitantes de San Rafael de Alajuela, los clientes del señor Maicol, los cuales pueden brindar datos relevantes acerca del calzado y mejoras del mismo.

3.3.1.1. Fuentes primarias

Las fuentes primarias son las que generan datos de primera mano, es decir es la persona encargada del proyecto quien da a conocer los hallazgos que determino a lo largo de la investigación y los datos con los cuales fundamentara sus conclusiones.

En el caso de la investigación en curso a información de las fuentes primarias será recolectada a través de entrevistas, experiencia del señor Maicol Mesen, observación del comportamiento del consumidor y los cuestionarios aplicados.

3.3.1.2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que se encuentran en los medios de comunicación masiva como libros, revistas, artículos de internet, son fuentes indirectas en las cuales, el investigador se apoya para fundamentar las conclusiones del proyecto, sin embargo no son elaboradas por el mismo.

Las fuentes secundarias de la investigación en curso se derivan de libros digitales y físicos de la biblioteca digital de la Universidad Hispanoamericana, sede Heredia.

3.3.1.3. Fuentes Legales

- Ley General de Salud de Costa Rica
- Municipalidad de San Rafael de Alajuela
- Código Municipal
- Código de Comercio de Costa Rica
- Código de Trabajo de Costa Rica.

Respecto a las fuentes legales, se requerirá de consultas en las instituciones anteriores, los cuales son los principales involucrados en los trámites legales a realizar para la apertura de una zapatería, como lo es el proyecto en investigación.

3.3.1.4. Fuentes de información financiera y económica.

- Banco Central de Costa Rica
- Banca para el Desarrollo
- MEIC (Ministerio de economía industria y comercio)
- Banco Nacional de Costa Rica
- Procomer.

3.4. MUESTRA POBLACIONAL

Hernández (20.17) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (p. 175).

Hernández (2017) La muestra es, un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta. (p. 173).

3.3.1. Probabilística

Hernández (2017) La muestra probabilística es un Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (p. 175).

3.3.2 No Probabilística

Hernández (2017) Muestra no probabilística o dirigida es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación. (p. 176).

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.

En la investigación a realizar se utilizarán tres instrumentos de recolección de información, los cuales se explicarán a continuación.

- Cuestionario: El cual consiste en un documento con preguntas de interés para el encuestador, referentes a un tema en específico. En este instrumento, la población cuestionada será la de San Rafael de Alajuela, el cuestionario consistirá en doce preguntas específicas del calzado.
- Observación: Consiste en ver y analizar el comportamiento y actitudes de una serie de factores, los cuales son parte importante para el desarrollo del proyecto.
- Entrevista: Este método a diferencia del cuestionario, consiste en una serie de preguntas a un grupo de personas, las cuales se realizan de manera oral e individual, en donde se puede analizar con mayor precisión la respuesta del entrevistado.
- Experiencia: Se tomara en cuenta para el desarrollo del proyecto la experiencia del Señor Maicol Mesen en venta de calzado y servicio al cliente.

3.6. DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL, VARIABLES.

Tabla 2 Tabla de Variables conceptual, operativa e instrumental.

Instrumento variable	Variable conceptual	Variable operacional	Variable instrumental
Inversión inicial	Dinero requerido al inicio de un proyecto.	Costos en los que se incurren en los activos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.	Costos incurridos en la apertura de la zapatería al inicio de la comercialización del calzado.
Tasa Interna de Retorno.	Es considerada como la tasa de descuento para llevar el VAN a cero, evaluando la rentabilidad de un negocio.	Si el TIR es mayor a la tasa de descuento obtenida se acepta el proyecto, sino no será rentable.	Determinar la rentabilidad del proyecto.
Valor Actual Neto	Mide la viabilidad de un proyecto	Si el Van es mayor a cero, el proyecto debe aceptarse, caso contrario debe rechazarse.	Medir la viabilidad del negocio, descontando los flujos de efectivo futuros y la inversión inicial.
Análisis Dupont	Mide el margen neto de utilidades, rotación de activos y su apalancamiento financiero.	Permite determinar la manera de cómo la empresa está obteniendo rentabilidad	Medir la rentabilidad y desempeño financiero del proyecto.

		<p>mediante la fórmula :</p> $\frac{\text{Utilidad neta/ventas}}{\text{ventas/activo total} \times \text{capital}}$	
Flujo de caja	Entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado.	Determinar el margen de ganancia de un negocio mediante sus movimientos de efectivo.	Calcular la ganancia de la zapatería para el primer cuatrimestre del 2019, mediante las entradas y salidas de efectivo.
Tasas de interés.	Se puede definir como el precio que se debe pagar por el dinero de un capital invertido.	Resultado de la división del interés producido entre el capital en una unidad de tiempo.	Calcular el precio del dinero por la inversión inicial.
Tasa de descuento	Cálculo utilizado para determinar el valor actual de un pago futuro.	Mide el valor del dinero en el tiempo (rentabilidad mínima exigida + Diferencial de riesgo)	Permitirá conocer el valor del dinero en el futuro y decidir cuál será el mejor método de financiamiento en la inversión inicial

Índice de deseabilidad.	Rentabilidad de un proyecto en términos porcentuales con respecto a su inversión inicial.	Coficiente de los flujos positivos descontados entre flujos de inversión inicial.	Permitirá evaluar la rentabilidad del proyecto con ayuda del VAN.
Periodo promedio de cobro.	Lapso de tiempo en que una empresa cobra sus deudas.	$PMC = (\text{Saldo medio de clientes} / \text{Ventas}) * 365$	Permitirá establecer el periodo de cobro de las ventas a crédito.
Riesgo Mercado	Posible pérdida dentro de un periodo de un instrumento financiero por variables de mercado.	Medición y coberturas ante variables de mercado como tasas de interés, tipo de cambio, inflación, spread, volatilidad	Permitirá conocer los riesgos de mercado del proyecto y crear una cobertura ante los mismos.
Costo Capital	Rendimiento mínimo que debe ofrecer una inversión para ser puesta en marcha.	El rendimiento del proyecto debe ser mayor al costo de capital del mismo, para ser aceptado.	Permitirá conocer el costo de las fuentes de financiamiento para llevar a cabo el proyecto.

Fuente: Elaboración Propia con datos del libro Principio de administración financiera, 2016.

CAPITULO IV

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.2. INTRODUCCIÓN

En el proceso de puesta en marcha del proyecto, se aplica un estudio de mercado para conocer la oferta y demanda real del calzado en San Rafael de Alajuela para el primer cuatrimestre del 2019, con el fin de estimar la demanda de los segmentos interesados en el producto, creando un nicho de mercado más específico, en el cual se logre conocer los gustos y preferencias de los clientes futuros así como las necesidades que cada sector presenta.

Con el estudio de mercado se pretende crear una estrategia comercial, la cual proyecte un sano crecimiento de las ventas del calzado, creando un escudo contra futuras amenazas y debilidades del producto, para convertirlas en oportunidades de crecimiento.

De la misma manera en este capítulo del proyecto se da a conocer el estudio financiero de la investigación, con el fin de estimar costos, inversión, financiamiento necesario para la puesta en marcha del mismo, generando índices de rentabilidad aceptables.

Así mismo se presenta un estudio técnico del proyecto en el cual se abarcará temas de infraestructura, descripción del producto, localización de venta del mismo, disponibilidad de inventario, estimaciones de inversión y demás aspectos necesarios para determinar la viabilidad de la investigación.

4.3. PRODUCTO

4.3.1. Nombre del producto

El producto a comercializar se basa en líneas de calzado para hombre, mujer y niño, el cual se compone de materiales como textil y cuerina principalmente, el lugar de comercialización se seguirá conservando con el nombre de zapatería el Buen Precio, el mismo derivado del origen de la actividad comercial del señor Maicol Mesén, que es el emprendedor.

4.3.2. Precio

El precio es determinado por su costo original de proveedor, impuestos, logística, aduana y demás, los cuales se muestran en la siguiente fórmula.

El precio que la zapatería el Buen Precio ofrecerá el calzado oscila entre ₡2.000,00 y ₡20.000,00, el cual es una cantidad de dinero que los habitantes del lugar están dispuestos a pagar según la experiencia del señor Maicol Mesén, dato que será corroborado con las encuestas a realizar.

4.3.3. Características del producto

El calzado está compuesto principalmente por tres partes, las cuales corresponden al empeine, el forro- la plantilla y la suela.

- Empeine: Es la parte exterior de la estructura calzado, ligada a la suela.

- El forro y la plantilla corresponden a la parte estructural interior del calzado.
- La suela corresponde a la parte estructural ligada al empeine y la que se encuentra en constante contacto con las superficies del medio exterior.



Figura 2 Anatomía del calzado

Fuente: Tomado del blog materiales más usados en la fabricación de zapatos: <https://www.calzadosclubverde.es/blog/83-materiales-mas-usados-en-la-fabricacion-de-zapatos-infografia>

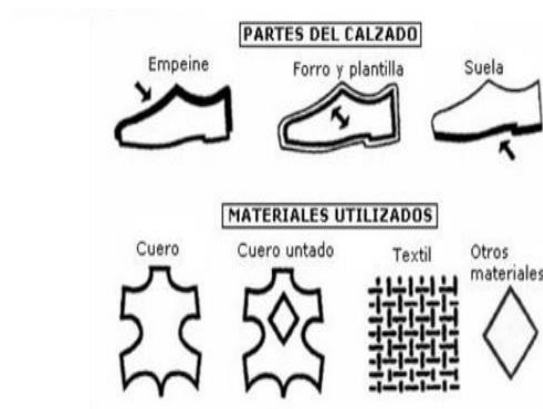


Figura 3 Partes del calzado

Fuente: <https://www.calzadosclubverde.es/blog/83-materiales-mas-usados-en-la-fabricacion-de-zapatos-infografia>

En el mercado los materiales más comunes en la comercialización del calzado son cuero, tela, lona, nailon, poliéster, gore-tex, cuero sintético, poliuretano sintético. Sin embargo el producto en venta del señor Maicol Mesén se basará principalmente en el fabricado principalmente en la parte de arriba con Textil y en la parte de abajo con Cuerina.



Figura 4 Materiales fabricación de calzado

Fuente: Tomado del blog materiales más usados en la fabricación de zapatos:
<https://www.calzadosclubverde.es/blog/83-materiales-mas-usados-en-la-fabricacion-de-zapatos-infografia>.



Figura 5 Materiales fabricación de suela.

Fuente: Tomado del blog materiales más usados en la fabricación de zapatos:
<https://www.calzadosclubverde.es/blog/83-materiales-mas-usados-en-la-fabricacion-de-zapatos-infografia>.



Figura 6 Propiedades del calzado

Fuente: Tomado del blog materiales más usados en la fabricación de zapatos:
<https://www.alfonsomorant.com/en-el-zapato-forro-de-piel-o-forro-textil/>.

4.4. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado tiene como objetivo principal brindar datos reales de la demanda y oferta del calzado en San Rafael de Alajuela, con el fin de determinar el grado de factibilidad para la apertura de una zapatería en este distrito, para lo cual se realizará una encuesta compuesta por once preguntas, entrevista al señor Maicol Mesén y observación de conductas de compra de los habitantes.

Con los datos obtenidos de las encuestas se pretende dar a conocer los gustos y preferencias de los consumidores, con el objetivo de crear una estrategia de negocio, con la cual satisfacer las necesidades de los compradores y cumplir expectativas, generando rentabilidad al negocio.

Es importante conocer los segmentos en los que se puede dividir el mercado de San Rafael de Alajuela, por lo que en este estudio de mercado se conocerá la información necesaria para realizar una adecuada segmentación, adecuando cada producto a la necesidad de cada segmento de la población.

4.5. CONSUMO APARENTE Y DEMANDA POTENCIAL

De acuerdo a los datos obtenidos, se logra evidenciar que los principales compradores potenciales de la zapatería corresponde a las urbanizaciones la Melissa y la Paz, las cuales tienen una frecuencia de compra de calzado de tres veces al mes aproximadamente, principalmente la población femenina y jóvenes.

Así mismo se logró identificar que la mayoría de los compradores, corresponden a personas extranjeras, de origen nicaragüense, los cuales conceptualizan al comercio realizado por Don Maicol Mesén, como un mercado accesible en precio, un calzado cómodo y con excelente atención al cliente.

El calzado más frecuente en compras, es el dirigido a jóvenes y a mujeres, las cuales indican que el calzado que don Maicol comercializa es similar al comercializado por las tienda Shagin, pero a un precio accesible, por lo que es del gusto y preferencia del mercado en estudio.

4.5.1. Segmentación Demográfica

Geográfica: Considerando que el deseo de don Maicol Mesén es la apertura de una zapatería en San Rafael de Alajuela , se delimita la segmentación geográfica a este distrito , considerando los clientes potenciales que don Maicol ya posee , así como su conocimiento y experiencia en costos de logística y demás hasta esta zona.

Clase social: En el distrito de San Rafael de Alajuela, predomina la clase baja y media, los cuales adquieren un producto siempre y cuando sea de bajo costo adquisitivo,

razón por la cual Don Maicol se enfoca principalmente en su estrategia comercial en vender a bajo precio .

4.6. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

En el mercado de San Rafael de Alajuela, no se encuentra una competencia directa para Zapatería el Buen Precio, el local de comercialización de calzado que se encuentra a 50mts del lugar, es la venta de calzado Jordy, la cual comercializa una línea de calzado totalmente diferente a la comercializada por el señor Maicol Mesén, la misma se dedica a la venta de zapatos de alto precio y marca.

Según lo indicado por el señor Maicol, la zapatería que considera una posible amenaza, sería "El Diamante " y "Shagin" las cuales están ubicadas en el centro de Alajuela.

El diamante brinda calzado deportivo para hombre, mujer y niño a un bajo costo, los precios oscilan entre ₡5.000,00 y ₡10.000,00, esta es una cadena de calzado que se comercializa en todas las provincias del país, mientras que Shagin se enfoca principalmente en líneas de calzado para mujer en la zona de Alajuela.

4.6.1. Inflación

El Banco de Costa Rica prevé una inflación del 3% para el año 2019, variación con la que se realizarán los principales cálculos del proyecto, en cuanto a los datos correspondientes al flujo de efectivo. La inflación interanual a enero, según lo indicado por el Banco Central será de 1,67% correspondiente al índice de precios al consumidor.

4.6.2. Variables jurídicas y políticas

El proyecto en estudio se realizara bajo el marco jurídico actual continuara siendo el mismo, no se proveen cambios en cuanto a la normativa. Actualmente el gobierno costarricense apoya en gran manera a las pequeñas empresas y empresarios los cuales cuenten con ideas de negocio claras, aspecto importante para el desarrollo de la apertura de la zapatería. A nivel financiero las políticas bancarias ofrecen oportunidades de financiamiento que facilitan la obtención de créditos, así como condiciones favorables para el empresario.

4.6.3. Variables Tecnológicas

La tecnología adquirida por Don Maicol para el desarrollo del negocio se basa en un sistema informático de grupo DIBOZA, el cual le indica las ventas realizadas, la persona quien las realiza , el control de inventario, cierres de caja, ventas en efectivo y a crédito.

Así mismo adquirió datáfonos de Bancos comerciales como el BAC, BCR Y Banco Nacional.

4.6.4. Variables Socio Culturales

El proyecto tiene como fin satisfacer la demanda de calzado en San Rafael de Alajuela, así como incentivar en este distrito el valor del emprendurismo, generar nuevas fuentes de empleo y cumplir con las expectativas de los habitantes.

4.7. ANÁLISIS INTERNO

Es importante conocer aspectos internos del negocio para su debido y sano crecimiento, entre los cuales se destaca el poder de negociación con compradores y proveedores, considerados los más importantes para la rentabilidad del proyecto.

4.7.1. Poder de Negociación de los Compradores

El poder de negociación de compradores se basa principalmente en la experiencia del señor Maicol Mesén, el cual se dedica al comercio desde hace aproximadamente 7 años, en los cuales laboró como administrador de la tienda La Milagrosa.

En aquél comercio don Maicol se encargó principalmente de la compra y venta del producto, logística de importación, determinación de precios y manejo de personal, y aprendió todo lo relacionado a la venta del calzado en aspectos como materiales, comodidad, precio, beneficios, calidad y demás, conocimiento esencial en el momento de cerrar una venta con un cliente. Lo anterior se considera una razón por la cual su poder de negociación con un comprador es altamente eficiente, hasta el momento tiene compradores mayoristas, a los cuales les facilita el producto por medio de encomiendas, así como clientes de ventas unitarias.

La estrategia de negociación de don Maicol es siempre darle la razón a cliente, ofrecerle innovación, calidad y buen precio, además de lo que se considera como una excelente atención.

4.7.2. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores según don Maicol, si bien es cierto son la fuente principal del inventario del negocio, el comprador es quien siempre debe definir las reglas de la comercialización, ya que es quien conoce las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes, así como el margen de ganancia que un producto le puede brindar y su estrategia de venta.

Don Maicol cuenta con proveedores panameños principalmente, a los que visita cada 45 días, estos están ubicados en una zona libre, y con ellos ya tiene años de laborar en su negocio propio y en la tienda La Milagrosa, como se indicaba anteriormente, así mismo cuenta con proveedores nacionales, dentro de los que se pueden mencionar Red Point, Conejo Blanco, Villa Magna, Broncos, los cuales visitan el negocio de manera mensual.

La disponibilidad de los productos es casi inmediata, gracias al grado de preferencia que tiene Don Maicol con estos proveedores, los cuales le brindan siempre productos innovadores y de calidad.

4.7.3. Benchmarking

El benchmarking se basa principalmente en adoptar como referencia procesos, estrategias o productos de la competencia o empresas grandes, con el fin de realizar comparaciones o bien adaptarlas al negocio y mejorarlas.

En el caso de Zapatería el Buen Precio, se adoptan estrategias de comercialización de la tienda La Milagrosa, las cuales fueron implementadas por el señor Maicol Mesén en su tiempo de laborar para la misma.

4.7.4. Análisis FODA

El FODA es considerado un análisis que permite conocer los aspectos positivos y negativos del proyecto con el fin de transformarlos a positivos también, permite estudiar la situación del negocio analizando características internas y externas del mismo, con el propósito de sacar ventaja de ambas y aprovechar los resultados obtenidos de la matriz cuadrada para obtener mejores resultados en el mercado y estrategias comerciales.

4.7.4.1. Fortalezas

Corresponden a las cualidades o atributos del negocio que permiten obtener una venta competitiva en el mercado.

- Experiencia del empresario.
- Buena atención al cliente.
- Equipo de trabajo familiar y comprometido.
- Sistemas de envío y entrega.
- Facilidades de pago.
- Ubicación geográfica.
- Competencia directa nula en el lugar.

- Precios accesibles.
- Lealtad y fidelidad de los clientes.
- Compradores mayoristas y unitarios.
- Constante innovación en calzado.
- Demanda del calzado.
- Valor agregado

4.7.4.2. Oportunidades

Son identificadas como variables positivas que ofrece el entorno, las cuales pueden ser aprovechadas para el buen y sano desarrollo del negocio, obteniendo beneficios del mercado que permitirán diseñar nuevas estrategias de mercado.

- El calzado es un bien necesario y de alto consumo.
- La moda, permite alcanzar nuevos segmentos de mercado mediante la innovación.
- Distrito favorable para la creación de negocios de emprendimiento.
- Clientes leales
- Mercado no está acaparado.
- Calzado ajustable al poder adquisitivo de los consumidores.
- Buen prestigio.

4.7.4.3. Debilidades

Las debilidades son consideradas inconvenientes internos del negocio los cuales pueden abarcar temas administrativos, operacionales, financieros, logísticos y demás que, una vez identificados si se aplica una debida estrategia, se logra desarrollar una nueva fortaleza, eliminado la debilidad.

- Curva de aprendizaje del personal de ventas.
- Financiamiento
- Disponibilidad económica para invertir.
- Poco margen de ganancia al inicio del proyecto.
- Desarrollo de la estrategia comercial óptima.

4.7.4.4. Amenazas

Las amenazas se consideran inconvenientes externos negativos que puedan influir en el desarrollo del proyecto.

- Nuevos comercios de calzado.
- Logística de importación.

4.8. MERCADO POTENCIAL

Establecer y diseñar una adecuada estrategia comercial, requiere de conocer muy bien el mercado potencial, ya que es la razón de ser de la misma, identificar este mercado conlleva observar las necesidades de los consumidores, gustos, preferencias, hábitos de compra, poder adquisitivo, es decir conocer la oferta y la demanda de un bien, con el fin de poder identificar el segmento al cual el producto le va resultar atractivo y enfocarse en este, diseñando estrategias que logren convertir ese segmento de mercado en amplio mercado potencial, en donde los clientes consumidores sean quienes demanden la necesidad del producto, obteniendo un producto que supere las expectativas de demanda del mismo.

4.9. ESTRATEGIA GENÉRICA

La estrategia comercial por seguir debe enfocarse en la diferenciación del producto de sus competidores. Acorde a lo indicado por Sapag (2014, p. 52) la estrategia debe incluir decisiones en las cuatro áreas básicas del producto, estrategia de producto, de precio, de promoción y de distribución.

El calzado a comercializar en la zapatería el Buen Precio, se enfocara en la estrategia de vender a precios bajos, ya que los habitantes del distrito en estudio son de poder adquisitivo bajo y promedio, los cuales no van a adquirir un producto de alto precio.

4.10. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.10.1. Encuesta

El primer instrumento a utilizar para el análisis de la demanda, será una encuesta aplicada a un total de 384 personas, las cuales corresponden a los habitantes de las urbanizaciones cercanas a la zapatería en proyecto de apertura.

El instrumento tiene como objetivo principal conocer la percepción del cliente hacia el calzado que requiere, en el mismo se mencionan variables como características de comodidad, materiales, precio, frecuencia de consumo, así como los canales de venta que son de preferencia común.

Con los resultados de la encuesta, se tomara la decisión en cuanto a estrategia de venta, ya que don Maicol cuenta con estrategia de precio bajo, cuya finalidad del estudio es definir si es la correcta o se le deben realizar ajustes, de acuerdo a la demanda.

El tamaño de la muestra se define mediante la siguiente formula, en donde el total de la población se desconoce, debido a que San Rafael es un distrito poblado por 32000 habitantes aproximadamente, los cuales no serán incluidos en su totalidad en el estudio, por lo que se toma la decisión de realizar la muestra con una población conocida.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde los valores son:

- $z = 1.96$ según tabla de distribución de Gauss de Tablas Estadísticas, para un nivel de confianza de 95%.
- $P = 0.5$ ($1-p$), considerada binomial a normal.
- $Q = 0,5$ (probabilidad media)
- $D = 0.05$ (Margen de error)

Aplicando la formula indicada anteriormente, se obtiene una muestra de 384 personas aproximadamente.

4.11.METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA

La encuesta a realizar contiene un total de once preguntas, en las cuales se le solicita al encuestado brindar datos de su preferencia en cuanto a las características del calzado, los mismos datos permitirán conocer de manera más exacta los gustos de los consumidores.

4.11.1. Pregunta #1, ¿Cuál es su género?

La pregunta #1 hace referencia al género de los encuestados, la cual tiene como objetivo conocer la cantidad de población que corresponden a mujeres, hombres u otro sexo, de los cuales permitirá realizar una segmentación del mercado. Los datos corresponden a datos porcentuales y nominales.

Tabla 3 ¿Cuál es su género?

Opciones	Respuestas
Hombre	132
Mujer	250
Otro	2
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

Del total de personas encuestadas 250 corresponden a mujeres, 132 son hombres, 2 personas indican ser de sexo no definido. De las personas participantes todas correspondían a mayores de 12 años.

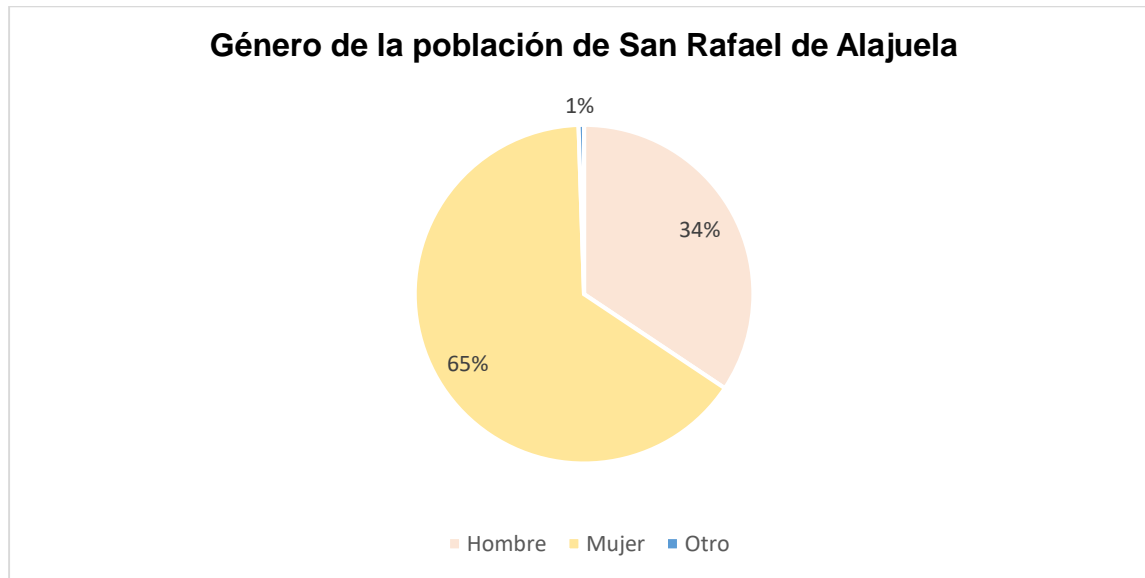


Figura 7 ¿Cuál es su género?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.2. Pregunta #2 ¿Cuál es su rango de edad?

La pregunta #2 es referente al rango de edad de las personas participantes de la encuesta, información que contribuirá en gran manera a la segmentación de mercado, los datos son presentados en variables porcentuales y nominales.

Tabla 4 ¿Cuál es su rango de edad?

Opciones	Respuestas
5 a 12 años	20
12 a 20 años	100
20 a 30 años	200
30 años en adelante	64
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la población encuestada de 384 personas, 20 indicaron estar en un rango de edad de 5 a 12 años, en el cual 18 corresponden a personas de 12 años y 2 de 10 años, de la misma manera 100 pertenecen al rango de edad de 12 a 20 años, 200 se encuentran en edades de 20 a 30 años y en el rango de 30 años en adelante, corresponde a un total de 64 personas.

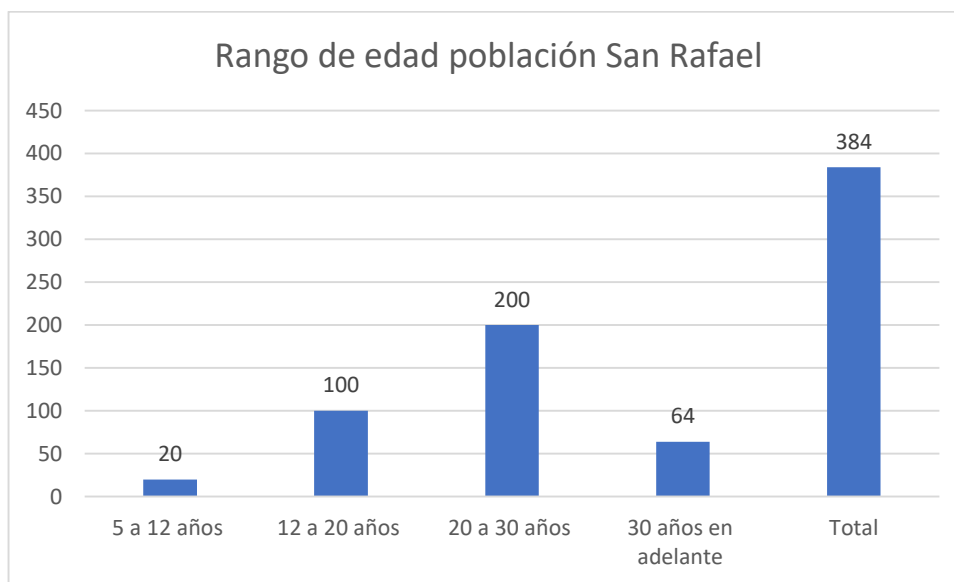


Figura 8 ¿Cuál es su rango de edad?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.3. Pregunta #3 ¿Cuál es su lugar de residencia?

En la pregunta 3, se les indica a los encuestados indicar su lugar de residencia, los cuales se escogen cuatro, por ser los más cercanos a la zapatería, los lugares elegidos son La Paz, La Melisa, Las Auras y La Perla. Los datos presentados se encuentran en valores nominales.

Tabla 5 ¿Cuál es su lugar de residencia?

Opciones	Respuestas
La Paz	156
La Melissa	98
Las Auras	49
La Perla	81
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

Según las respuestas de la encuesta, 156 personas residen en Urbanización La Paz, 98 encuestados en Urbanización La Melisa, 49 personas viven en Urbanización Las Auras y 81 residen en Urbanización La Perla.

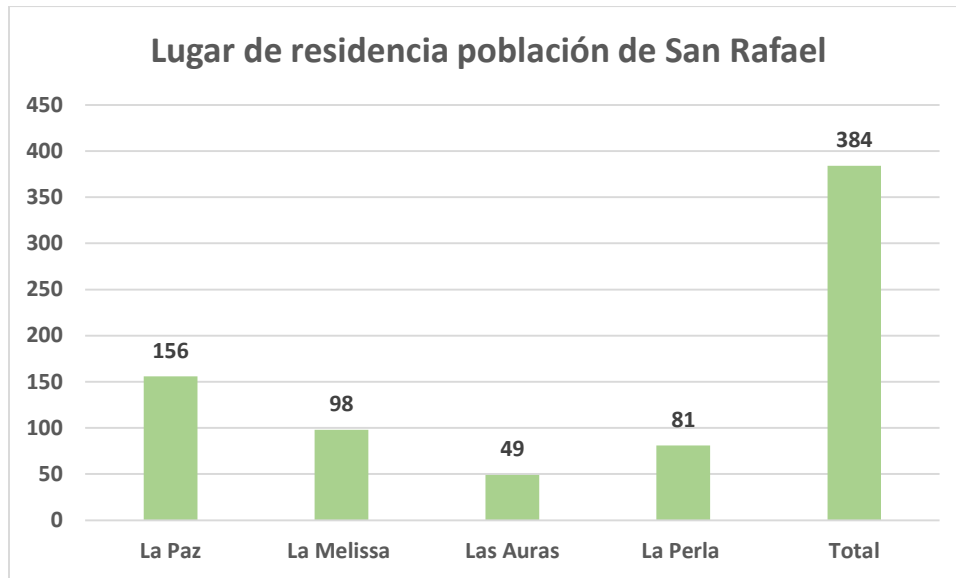


Figura 9 ¿Cuál es su lugar de residencia?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.4. Pregunta #4 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?

La pregunta #4 se refiere a la preferencia de los encuestados en cuanto al tipo de calzado, esta pregunta se realiza con el fin de conocer los gustos y preferencias del mercado meta. Los datos se presentan en valores nominales.

Tabla 6 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?

Opciones	Respuestas
Formal	43
Casual	289
Deportivo	52
Otro	0
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

De las respuestas obtenidas, 43 personas indican que utilizan calzado formal, debido al tipo de labores que realizan en oficinas y trabajos formales, 289 de las respuestas indican que prefieren el calzado casual, y 52 de las personas opinan que el calzado deportivo es el de su preferencia.

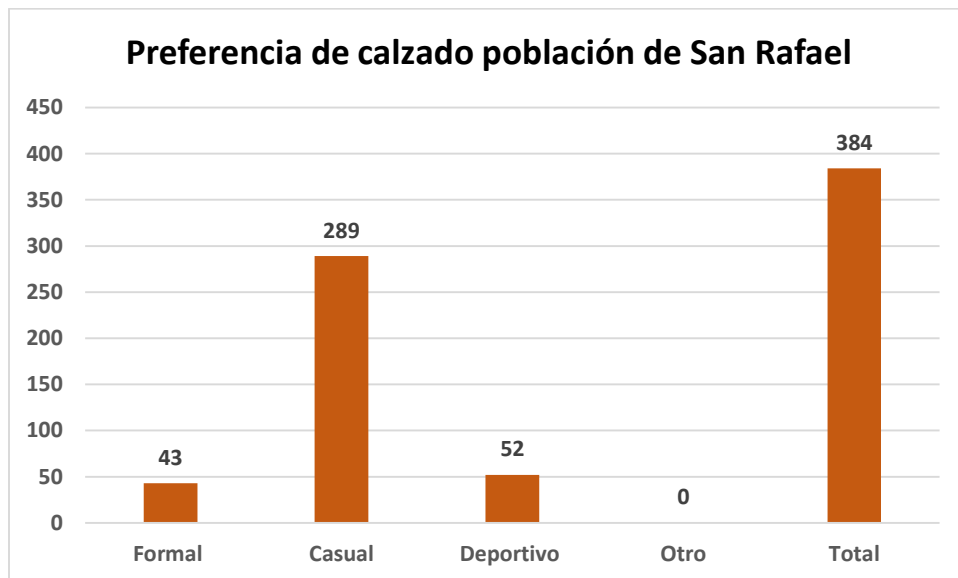


Figura 10 ¿Qué tipo de calzado, es de su preferencia?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.5. Pregunta #5 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?

En la pregunta #5, se le solicita a los encuestados indicar cuál es el rango de precio que estarían dispuestos a pagar por el calzado, esta pregunta es de vital importancia para obtener un rango de precio óptimo, el cual sea de beneficio para los clientes y para don Maicol Mesén. Los rangos se encuentran en colones.

Tabla 7 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?

Opciones	Respuestas
₡ 1.000,00 a ₡10.000,00	153
₡ 10.000,00 a ₡20.000,00	204
₡ 20.000,00 a ₡30.000,00	23
₡ 30.000,00 en adelante	4
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

De las respuestas obtenidas, 153 personas indican que estarían dispuestos a pagar de ₡ 1.000,00 a ₡10.000,00, debido a que son familias con muchos niños, 204 personas, en su mayoría jóvenes indican que aceptarían un precio de ₡ 10.000,00 a ₡20.000, 00, ya que para ellos la apariencia estética es importante así como la calidad, así mismo 23 personas indican que pagarían de ₡ 20.000,00 a ₡30.000,00 por calzado, y tan solo 4 personas indican que aceptan pagar de ₡ 30.000,00 en adelante.

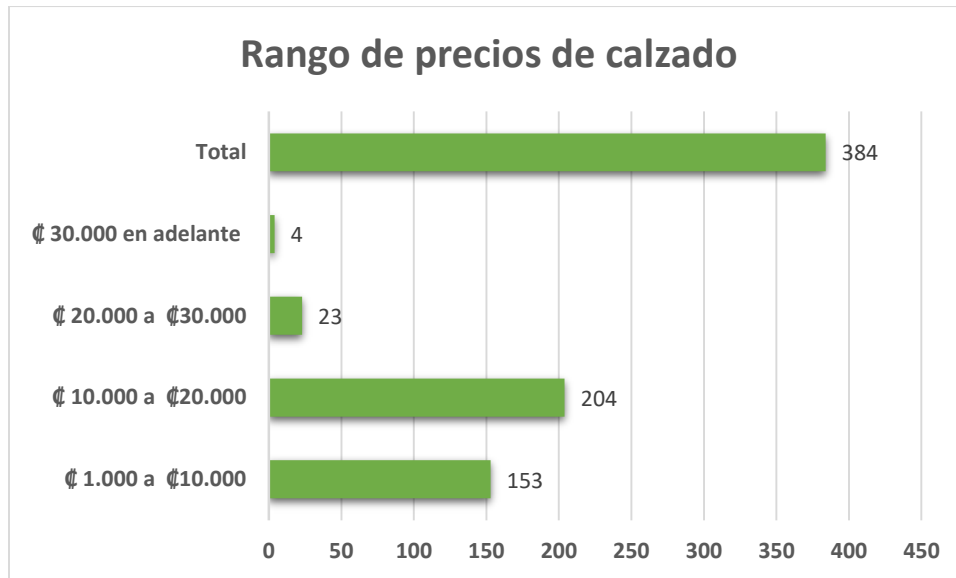


Figura 11 ¿Cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por calzado?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.6. Pregunta # 6, ¿cuántas veces al mes, compra calzado?

En la pregunta #6, se le consulta a las personas, sobre la frecuencia, con la cual adquieren calzado al mes, con los datos obtenidos de esta pregunta, se determinará el mercado meta así como la estrategia de venta y publicidad, es importante para determinar ofertas y promociones ,así como calcular el nivel de inventario que debe mantener en el establecimiento.

Tabla 8 ¿Cuántas veces al mes, compra calzado?

Opciones	Respuestas
1 vez	88
2 veces	167
3 veces	125
4 veces en adelante	4
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, 88 personas indicaron realizar compras de calzado 1 vez al mes, mientras que 167 personas indican que compran dos veces al mes, 125 realizan compras 3 veces mensuales y 4 personas, realizan compras de calzado 4 o más veces al mes, este dato es de vital importancia para el control del inventario de la zapatería en estudio.

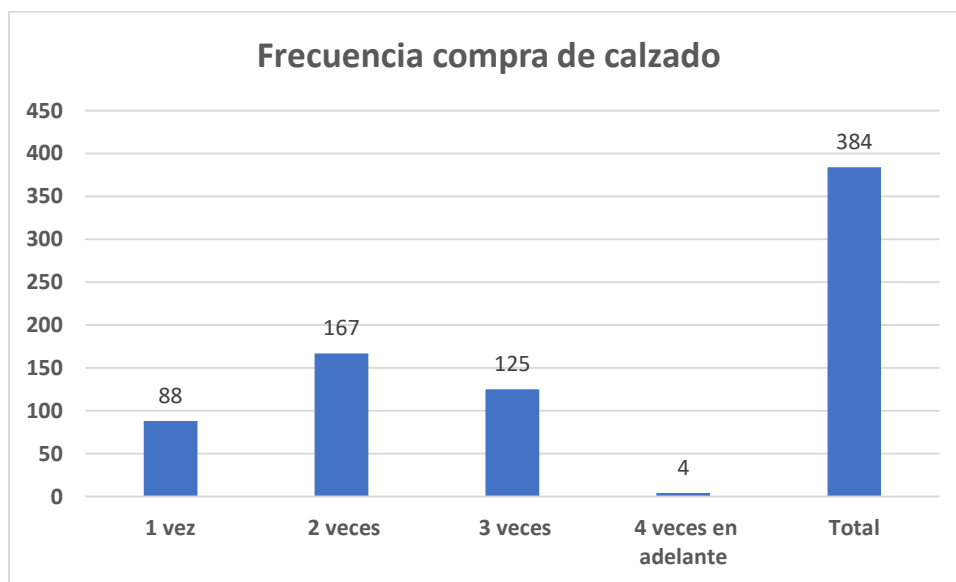


Figura 12 ¿Cuántas veces al mes, compra calzado?

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.7. Pregunta # 7 ¿Qué especificaciones le gustaría que incluya el zapato de su preferencia?, contestar en base a la pregunta 3

En la pregunta #7, se le consulta a los encuestados sobre las especificaciones que esperan que incluya el calzado de su preferencia, las respuestas brindadas se basan principalmente en variables de comodidad, precio bajo, estética, durabilidad, que sean cosidos, que tengan garantía, facilidades de pago ,variedad de tallas y estilos y que sea una línea de zapato innovadora.

Tabla 9 ¿Qué especificaciones le gustaría que incluyera el zapato de su preferencia?, contestar en base a la pregunta 3

Opciones	Respuestas
Comodidad	89
Precio	123
Durabilidad	45
Estética	65
Suela cosida	4
Garantía	7
Variabilidad de tallas y estilos	23
Innovación	15
Facilidades de pago	13
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, de un total de 384 personas, se obtiene que la variable más importante para esta población es el precio, con un total de 123 personas, seguido de factores como comodidad con 89 votos y estética con 65, 45 personas valoran la durabilidad del calzado y 23 variables de talla y estilos, combinado con innovación que corresponde a las opinión de 15 personas.

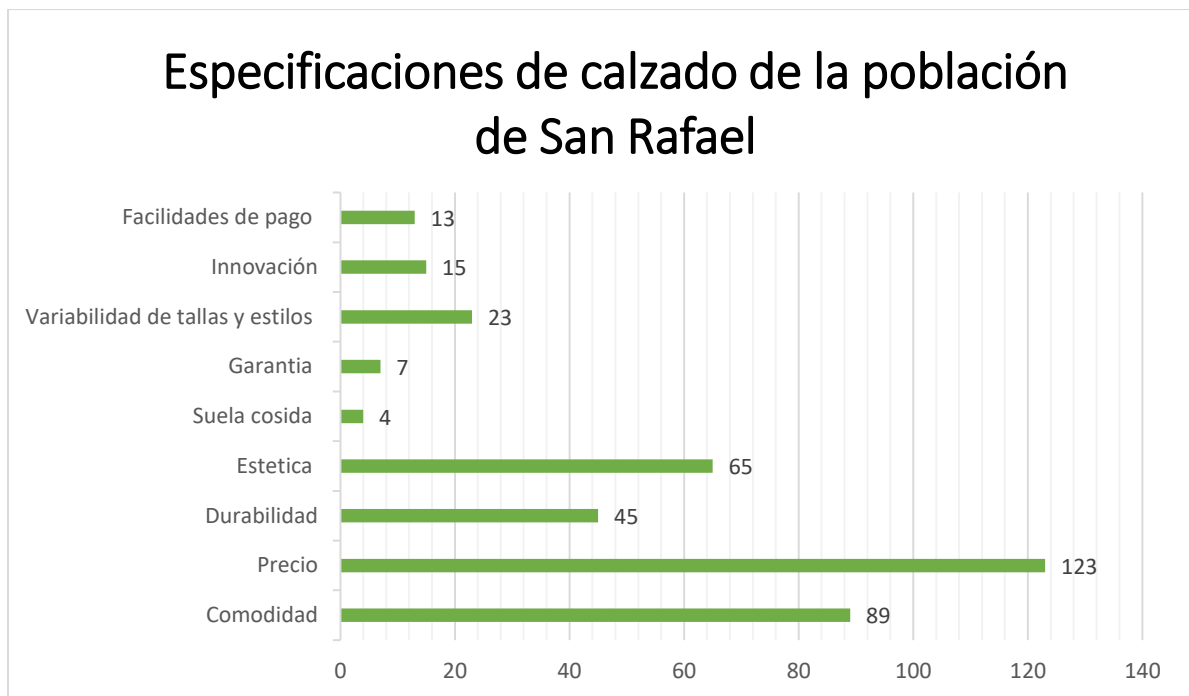


Figura 13 Especificaciones de calzado de la población de San Rafael

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.8. Pregunta #8. ¿Qué tipo de actividades realiza?

La pregunta #8, se realiza con el fin de conocer las actividades que realizan los habitantes de San Rafael de Alajuela, para obtener la probabilidad de calzado que utilizarían con

mayor frecuencia, en las encuestas realizadas se logra determinar que la población de las urbanizaciones que se tomaron en cuenta, realizan en su mayoría labores rurales y agrícolas, son personas de clase sencilla.

Tabla 10 ¿Qué tipo de actividades realiza?

Opciones	Respuestas
Labores de Oficina	56
Labores agrícolas	298
Deporte	30
Otro	0
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, de un total de 384 personas, se obtiene que la actividad realizada con mayor frecuencia corresponde a labores agrícolas con un total de 298 personas, seguida de labores de oficina con 56 votos y actividades deportivas con 30 encuestados.

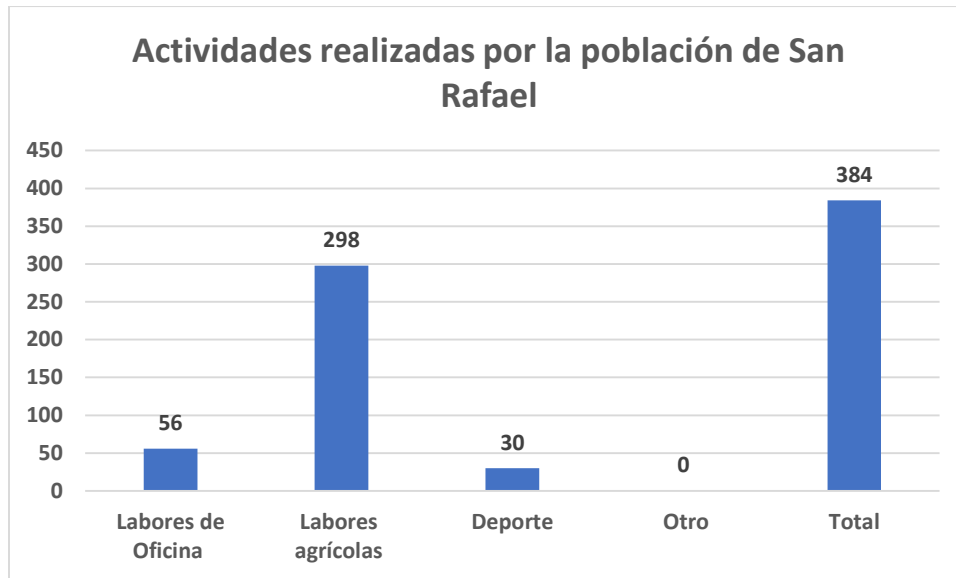


Figura 14 Actividades realizadas por la población de San Rafael

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.9. Pregunta #9 ¿Cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?

La pregunta #9, se realiza con el fin de conocer el material de preferencia de los habitantes de San Rafael de Alajuela, para la elaboración de calzado, dentro de las respuestas brindadas se encuentra que el cuero es uno de los preferidos, sin embargo indican no contar con el presupuesto para adquirirlo, por lo que también aceptarían cuero sintético, otro material de mayor preferencia es tela y las respuestas se grafican a continuación.

Tabla 11 ¿Cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?

Opciones	Respuestas
Cuero	115
Tela	64
Sintético	178
Otro	27
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, de un total de 384 personas, se obtiene que el material de mayor preferencia es el sintético, seguido del cuero con 115 votos y 27 opinan que otros materiales como cuerina, poliéster y nylon.

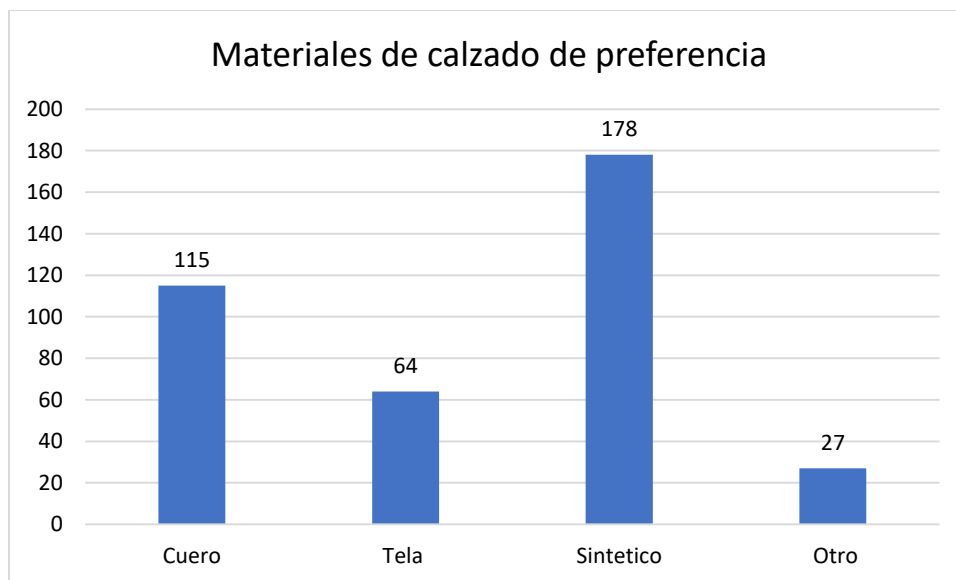


Figura 15 ¿Cuál material para la elaboración de calzado, es de su preferencia?

Fuente: Elaboración propia falta, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.10. Pregunta #10 ¿cuáles canales de servicio al cliente utiliza, a la hora de comprar un calzado?

En la pregunta # 10, se le realiza la consulta a los encuestados sobre los canales por medio de los cuales realiza compras de calzado, con mayor frecuencia, con el fin de establecer los canales de mayor publicidad al momento de la apertura de la zapatería.

Tabla 12 ¿Cuáles canales de servicio al cliente utiliza, a la hora de comprar un calzado?

Tabla 13 ¿Qué tipo de actividades realiza?

Opciones	Respuestas
Facebook	132
Página Web	67
Teléfono	10
WhatsApp	173
Correo electrónico	2
Total	384

Fuente: Elaboración propia falta, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, de un total de 384 personas, se obtiene que el canal más frecuente para realizar compras, es WhatsApp con un total de 173 de la población, seguido de Facebook con 132 votos, pagina web con 67 y los menos utilizados corresponden al teléfono y correo electrónico con 10 y 2 votos respectivamente.

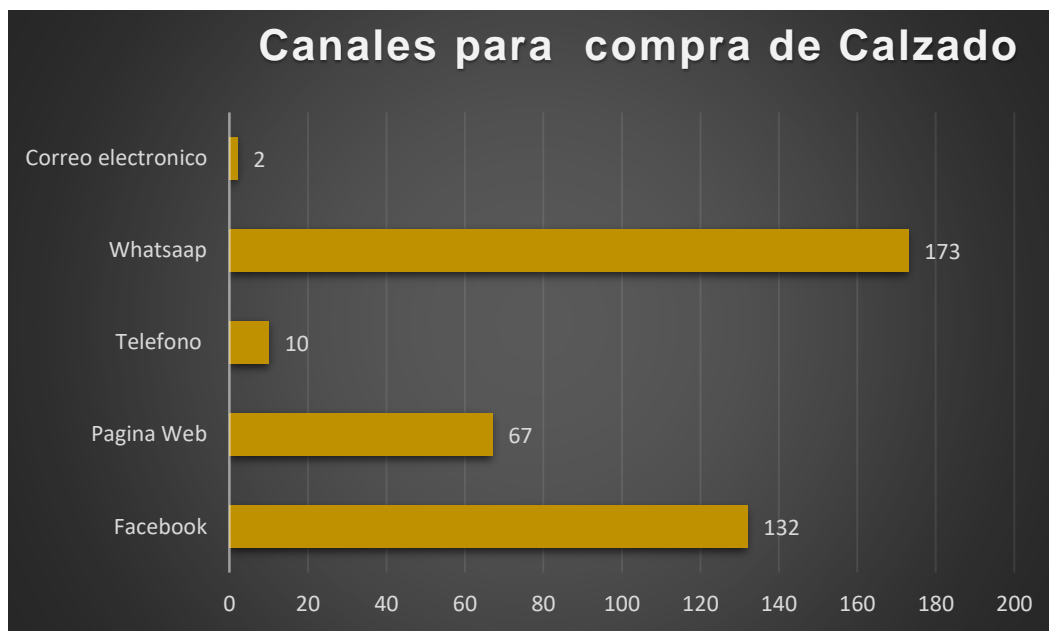


Figura 16 Canales para compra de calzado

Fuente: Elaboración propia falta, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.11.11. Pregunta #11 ¿cuál es su ingreso mensual promedio?

En la pregunta # 11, se le consulta al encuestado sobre su ingreso promedio mensual con el fin de determinar el precio del calzado, el cual debe ser rentable tanto para el consumidor como para el vendedor. Los datos se muestran en colones.

Tabla 14 ¿Cuál es su ingreso mensual promedio?

Opciones	Respuestas
₡100.000,00 a ₡200.000,00	123
₡201.000,00 a ₡300.000,00	95
₡301.000,00 a ₡400.000,00	145
₡401.000,00 en adelante.	21
Total	384

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

En la encuesta realizada, sobre el ingreso mensual promedio se puede observar que de un total de 384 encuestados, 145 cuentan con un ingreso dentro del rango de ₡301.000,00 a ₡400.000,00 y 123 personas indican un ingreso de ₡100.000,00 a ₡200.000,00.

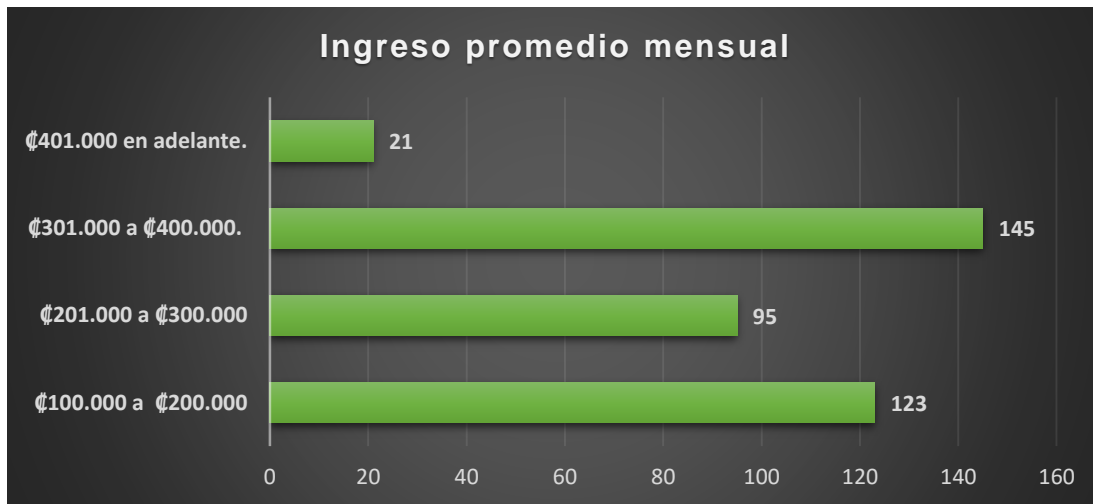


Figura 17 Ingreso promedio mensual

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la encuesta realizada a la población de San Rafael de Alajuela, 2019.

4.12. ANÁLISIS DE LA OFERTA

En el análisis de la oferta se tomara en cuenta factores que influyen en el desarrollo del proyecto, el cual es un factor asociado a las ventas y flujos de efectivo implicados en la apertura de la zapatería en San Rafael de Alajuela.

4.12.1. Plan de Ventas

San Rafael de Alajuela es un distrito con 32000 habitantes aproximadamente, de los cuales se tomara en cuenta una población de aproximadamente 2000 habitantes, los cuales son considerados como el mercado potencial del señor Maicol Mesén, distribuidos en cuatro urbanizaciones cercanas al local de la zapatería en estudio, las mismas corresponden a Urbanización La Paz, La Melissa, Las Auras y La Perla.

Dentro del mercado potencial del proyecto, se considera las urbanizaciones anteriores como los clientes fieles del señor Maicol Mesén, el cual tiene aproximadamente 7 años de dedicarse al comercio en este distrito.

El juego de la oferta y la demanda es establecido principalmente por esta población, ya que como se menciona anteriormente son los consumidores más fieles al comercio realizado por el señor Maicol Mesén.

En el plan de ventas se realiza una estimación de ventas proyectadas a cinco años, en las cuales se establece un crecimiento de un 19% en cada año, porcentaje calculado según las ventas del señor Maicol Mesén en su actividad como polaco independiente.

A continuación se presenta las ventas proyectadas anteriormente mencionadas, las cuales se encuentran en colones.

Tabla 15. Ingresos de ventas proyectadas

Ingresos anuales					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de calzado Mensual	₡2 500 000,00	₡2 975 000,00	₡3 540 250,00	₡4 212 897,50	₡5 013 348,03
Ingresos anuales	₡30 000 000,00	₡35 700 000,00	₡42 483 000,00	₡50 554 770,00	₡60 160 176,30
Total Ingresos	₡30 000 000,00	₡35 700 000,00	₡42 483 000,00	₡50 554 770,00	₡60 160 176,30

Fuente: Elaboración propia, con datos existentes de la actividad económica del señor Maicol Mesén.

Se estima que en el primer año se venderá ₡30.000.000,00 aumentando un 19% en las ventas del próximo, obteniendo para el año cinco un total de ventas de ₡60.160.176,30.

4.12.2. Control de Inventario

El control de inventario, el señor Maicol cuenta con un sistema llamado SISFAC, en el cual ingresa las cantidades de calzado adquiridas y en cada facturación, el sistema las descuenta de manera automática.

SISFAC es un sistema de facturación diseñado por la empresa Diboza, la cual contiene diferentes pestañas designadas al proceso comercial.

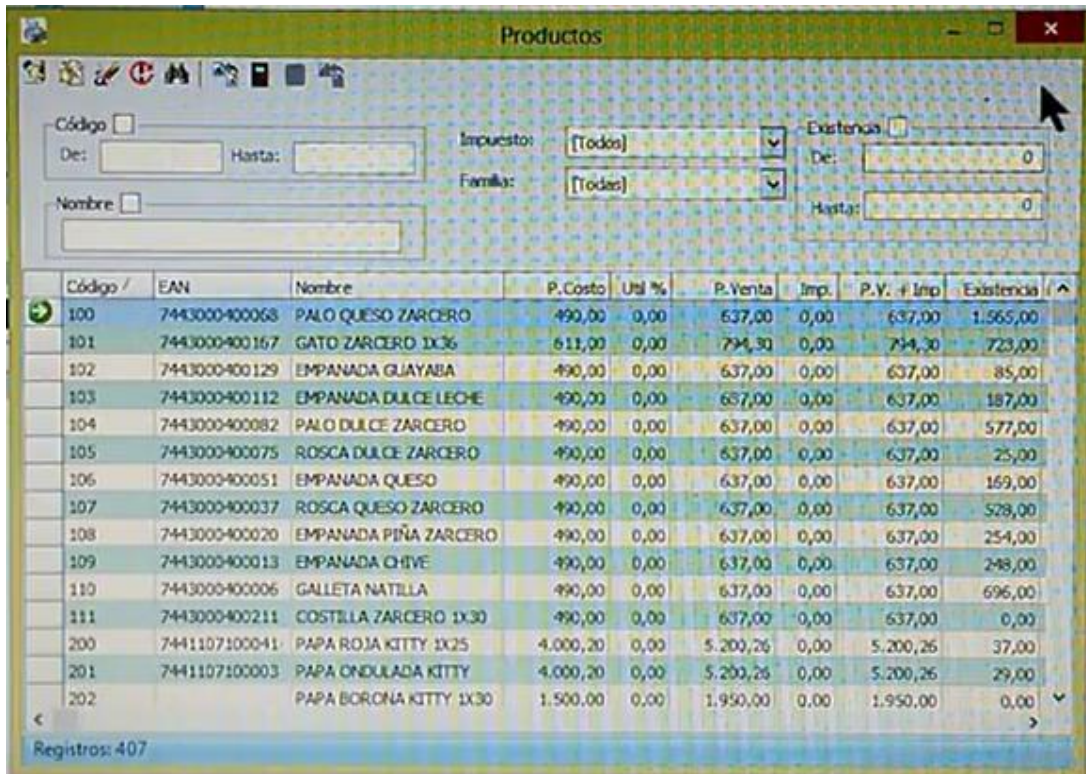
El sistema brinda la opción de ingresar productos, indicando características como código del producto, color, precio, descripción, cantidad, proveedor, precio costo, impuesto y tipo, el mismo proceso se puede realizar desde la pestaña de inventario o bien en facturación.



Figura 18 Sistema Informático para facturación.

Fuente: Figura de sistema informático de Zapatería Buen Precio, facilitado por empresa Diboza.

En la opción de inventario se pueden visualizar los productos por código, código de barras, precio de costo, precio de venta, impuesto y lo esencial en este caso, el volumen de existencia del producto.



Código /	EAN	Nombre	P.Costo	Util %	P.Venta	Imp.	P.V. + Imp	Existencia
100	7443000400068	PALO QUESO ZARCERO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	1.565,00
101	7443000400167	GATO ZARCERO 1X36	611,00	0,00	794,30	0,00	794,30	723,00
102	7443000400129	EMPANADA GUAYABA	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	85,00
103	7443000400112	EMPANADA DULCE LECHE	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	187,00
104	7443000400082	PALO DULCE ZARCERO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	577,00
105	7443000400075	ROSCA DULCE ZARCERO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	25,00
106	7443000400051	EMPANADA QUESO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	169,00
107	7443000400037	ROSCA QUESO ZARCERO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	528,00
108	7443000400020	EMPANADA PIÑA ZARCERO	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	254,00
109	7443000400013	EMPANADA CHIVE	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	248,00
110	7443000400006	GALLETAS NATILLA	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	696,00
111	7443000400211	COSTILLA ZARCERO 1X30	490,00	0,00	637,00	0,00	637,00	0,00
200	7441107100041	PAPA ROJA KITTY 1X25	4.000,20	0,00	5.200,26	0,00	5.200,26	37,00
201	7441107100003	PAPA ONDULADA KITTY	4.000,20	0,00	5.200,26	0,00	5.200,26	29,00
202		PAPA BORONA KITTY 1X30	1.500,00	0,00	1.950,00	0,00	1.950,00	0,00

Registros: 407

Figura 19 Sistema de facturación.

Fuente: Sistema informático de Zapatería Buen Precio, facilitado por empresa Diboza.

4.12.3. Análisis de Localización

La localización del lugar es elegida por el señor Maicol Mesén, el cual considera a San Rafael como un mercado apto para desarrollar su proyecto de apertura de una zapatería de calzado para hombre, mujer y niño , ya que es un lugar a diez minutos del centro de Alajuela, no tiene una competencia directa en el distrito ,la zapatería que se encuentra a

cincuenta metros del lugar , se dedica a la comercialización de calzado de marca, por lo que no significa una competencia para el desarrollo del proyecto, por su diferencia en líneas de calzado y plan de ventas .

De la misma manera como se ha indicado anteriormente, el señor Maicol Mesén, conoce el mercado, a los habitantes del lugar, las características físicas, productivas del distrito, gracias a su labor como polaco independiente por siete años consecutivos

San Rafael de Alajuela es un lugar de fácil acceso, gracias a sus límites, los mismos indicados al inicio del proyecto en el marco teórico, factor de importancia para el señor Maicol Mesén, ya que sus proveedores internacionales ya conocen la ruta y la misma se ajusta al presupuesto de logística, en cuanto a los proveedores nacionales, ellos visitaran el local cada 15 días.

4.12.4. Tamaño del Local

El tamaño del local de la zapatería es de 40 metros cuadrados aproximadamente, un espacio considerado por el señor Maicol Mesén, como apto para empezar con el proyecto, considerando el volumen de inventario con el que cuenta.

Se espera un crecimiento constante, por lo que no se descarta la opción de adquirir un segundo local, conforme al crecimiento de la cantidad de calzado.

El local es adecuado para un total de 10 personas aproximadamente, incluyendo a personal, el cual corresponde a un cajero y dos dependientes.

4.13. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.

En el estudio administrativo se plantea como objetivo establecer la organización interna de la zapatería El Buen Precio, la cual cuenta con características administrativas nulas, por lo que la creación de la estructura administrativa es necesaria para iniciar con la apertura del proyecto en estudio.

En el estudio administrativo se establecerán jerarquías, puestos, responsabilidades del negocio, remuneración de los colaboradores y relaciones con los proveedores.

Es importante que los colaboradores conozcan las funciones asignadas a su puesto, ya que de esta manera se brindara un mejor rendimiento del mismo, brindando al señor Maicol Mesén un control administrativo.

4.13.1. Postura Estratégica

La posición estratégica es aquella que define la matriz FODA, es decir pretende conocer las ventajas externas e internas que se tiene como organización, así como las desventajas.

En la posición estratégica se plantea estudiar el entorno externo y los recursos, los cuales permitirán obtener un mayor rendimiento de la organización, añadiendo valor al producto y diferenciarse de la competencia, satisfaciendo las necesidades de los clientes, creando lealtad de los mismos hacia el calzado.

La postura estratégica planteada se llevara a cabo bajo la innovación y precio bajo, las el por Don Maicol es siempre impresionar al consumidor con productos nuevos, es

decir que cada vez que el cliente visite la zapatería, encuentre un modelo nuevo del calzado de su preferencia, la innovación del calzado se llevara a cabo cada mes, ya que es el estimado de tiempo que don Maicol viaja a Panamá a adquirir inventario.

Las etiquetas de las cajas de calzado de Zapatería Buen precio, incluirá la fecha en la cual el producto llega al comercio, logrando así un mayor control visual de la rotación del inventario, la cual tendrá como vigencia 22 días, luego de ese lapso de tiempo se liquidara el calzado en promociones, para así obtener el precio costo y efectivo para la nueva compra de inventario.

En relación a la naturaleza comercial del negocio en estudio, se tomara una estrategia competitiva inclinada a la diferenciación del producto, en cuanto al precio e innovación como se indicaba anteriormente.

4.13.2. Nombre de la Empresa:

El nombre del proyecto en estudio corresponderá a Zapatería el Buen Precio, el cual ha sido elegido por don Maicol Mesén, su origen radica en la estrategia de comercio que el propietario desea aplicar, el precio bajo, ya que San Rafael de Alajuela es una población de clase media y baja económicamente, por lo que don Maicol considera que debe vender a bajo costo, un buen producto y con un excelente servicio al cliente.

4.13.3. Aspectos legales para la creación de la empresa

Constitución:

Para la apertura del proyecto Zapatería Buen Precio, se realizará bajo la constitución de una sociedad anónima, en el régimen simplificado, para lo cual se describen los pasos a seguir según el capítulo VII del código de comercio y el Ministerio de Hacienda referente a la constitución de las mismas. La información que se presentara a continuación es obtenida de manera explícita del código de comercio, debido a que su tramitología legal debe ser comprendida como lo indica dicho código para su debida aplicación en la ley.

En las disposiciones generales se indican los siguientes artículos:

ARTÍCULO 102.- En la sociedad anónima, el capital social estará dividido en acciones y los socios sólo se obligan al pago de sus aportaciones.

ARTÍCULO 103.- La denominación se formará libremente, pero deberá ser distinta de la de cualquier sociedad preexistente, de manera que no se preste a confusión; es propiedad exclusiva de la sociedad e irá precedida o seguida de las palabras "Sociedad Anónima" o de su abreviatura "S.A.", y podrá expresarse en cualquier idioma, siempre que en el pacto social se haga constar su traducción al castellano.

Para que goce de la protección que da la Oficina de Marcas de Comercio, deberá inscribirse conforme lo indica el artículo 245.

ARTÍCULO 104.- La formación de una sociedad anónima requerirá:

a) Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción; b) Que del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede pagado cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y c) Que en

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 del numerario.

ARTÍCULO 105.- La sociedad anónima se constituirá en escritura pública, por fundación simultánea, o por suscripción pública.

ARTÍCULO 106.- La escritura social deberá expresar, además de los requisitos necesarios según el artículo 18, el número, el valor nominal, la naturaleza y la clase de acciones en que se divide el capital social. Sólo la sociedad anónima podrá emitir obligaciones.

En la escritura podrá autorizarse a la Junta Directiva para que, por una o más veces, aumente el capital hasta el límite que se establezca, y para que determine las características de las acciones correspondientes.

Asimismo, podrá autorizarse a la Junta Directiva para que disminuya el capital social, cuando la disminución fuere por cancelación de acciones rescatadas. (Así reformado por el artículo 2º de la ley N° 7201 de 10 de octubre de 1990)

ARTÍCULO 107.- Las aportaciones en numerario se depositarán en un banco del Sistema Bancario Nacional, a nombre de la sociedad en formación, de lo que el notario deberá dar fe. El dinero depositado será entregado únicamente a quien ostente la representación legal de la sociedad una vez inscrita ésta, o a los depositantes, si comprueban con escritura pública haber desistido de la constitución de común acuerdo. (Así reformado por el artículo 2º de la ley N° 7201 de 10 de octubre de 1990)

ARTÍCULO 108.- Cuando la sociedad anónima haya de constituirse por suscripción pública, los fundadores redactarán un programa que deberá contener el proyecto de escritura social, con los requisitos mencionados en el artículo 106, excepto aquéllos que por la propia naturaleza de la fundación sucesiva, no puedan consignarse en el programa.

ARTÍCULO 109.- Las suscripciones se recogerán por duplicado en ejemplares del programa y contendrán:

- a) Nombre, nacionalidad y domicilio del suscriptor.
- b) Número, expresado con letras; naturaleza, categoría y valor de las acciones suscritas.
- c) Forma y términos en que el suscriptor se obligue a verificar el primer pago.
- d) Determinación de los bienes distintos del numerario, cuando así hayan de pagarse las acciones.
- e) Manera en que se hará la convocatoria para la asamblea general constitutiva y reglas conformes a las cuales se celebrará.
- f) Fecha de suscripción.
- g) Declaración de que el suscriptor conoce y acepta el proyecto de la escritura social y de los estatutos, en su caso.

Los fundadores conservarán en su poder un ejemplar de la suscripción y entregarán el duplicado al suscriptor.

ARTÍCULO 110.- Los suscriptores depositarán en la persona designada al efecto por los fundadores, las sumas que se hubieren obligado a pagar en dinero efectivo, de acuerdo con el inciso c) del artículo anterior, para que sean recogidas por los representantes de la sociedad una vez inscrita ésta.

ARTÍCULO 111.- Las aportaciones que no sean en numerario se formalizarán al protocolizarse el acta de la asamblea constitutiva.

ARTÍCULO 112.- Si un suscriptor no pagare oportunamente su aporte, los fundadores podrán exigirle judicialmente el cumplimiento o tener por no suscritas las acciones y, en ambos casos, tendrán derecho al cobro de daños y perjuicios. El documento de suscripción servirá de título ejecutivo para los efectos de este artículo. (Así reformado por el artículo 1º de la ley No. 7258 del 9 de octubre de 1991)

ARTÍCULO 113.- En el programa se fijará el plazo dentro del cual deberá quedar suscrito el capital social.

ARTÍCULO 114.- Si vencido el plazo fijado en el programa, el capital social no fuere íntegramente suscrito, o por cualquier motivo no se llegare a constituir la sociedad, los suscriptores quedarán desligados de su compromiso y podrán retirar las cantidades que hubieren depositado.

ARTÍCULO 115.- Suscrito el capital social y hechos los pagos legales, los fundadores, dentro de un plazo de quince días, harán la convocatoria para la reunión de la asamblea general constitutiva, de la manera prevista en el programa.

ARTÍCULO 116.- La asamblea general constitutiva conocerá de los siguientes asuntos:

a) Aprobación del proyecto de escritura constitutiva, de acuerdo con el programa. En caso de que sea modificado, los suscriptores disidentes podrán retirar sus aportes; b) Comprobación de la existencia de los pagos previstos en el respectivo proyecto; c) Examen, y en su caso aprobación del avalúo de los bienes distintos del numerario que los socios se hubiesen obligado a aportar. Los suscriptores no tendrán derecho a voto con relación a sus propias aportaciones en especie; d) Aprobación de la participación que los fundadores se hubiesen reservado en las utilidades; y e) Nombramiento de los administradores, con designación de quiénes han de usar la firma social.

ARTÍCULO 117.- Aprobada por la asamblea general la constitución de la sociedad, se procederá a la protocolización del pacto social para su inscripción en el Registro Mercantil.

ARTÍCULO 118.- Será nulo cualquier pacto en que los fundadores estipulen a su favor, en el acto de la constitución de la sociedad o posteriormente, beneficios que menoscaben el capital social.

ARTÍCULO 119.- La participación que se conceda a los fundadores de una sociedad anónima en sus utilidades anuales, no podrá exceder del diez por ciento de las mismas, ni extenderse por un período mayor de diez años.

ARTÍCULO 234.- Los que ejercen el comercio contraen las siguientes obligaciones:

a) Inscribir en el Registro Mercantil los documentos que se indican en el capítulo siguiente.

b) Distinguir su establecimiento con su nombre, que puede ser, si se tratare de una sociedad, su razón social o denominación, debidamente registrada.

c) Llevar la contabilidad del negocio en orden y de conformidad con las siguientes disposiciones de este Código.

d) Conservar los libros de contabilidad desde que se inician hasta cuatro años después del cierre del negocio, y conservar igualmente la correspondencia, las facturas y los demás comprobantes, por un período no menor de cuatro años contados a partir de sus respectivas fechas, salvo que hubiere juicio pendiente en que esos documentos se hubieren ofrecido como prueba.

Régimen simplificado:

El régimen simplificado tiene como objetivo principal ayudar a los pequeños comerciantes a la elaboración de las declaraciones, utilizando como método la declaración sobre las compras del contribuyente, y no sobre sus ingresos.

Según el decreto 25514-H, referente a Régimen de Tributación Simplificada para Comerciantes Minoristas y Bares se mencionan los siguientes artículos necesarios para el desarrollo y comprensión del régimen tributario del proyecto, los mismos se mencionan de manera textual al decreto para su debido cumplimiento.

Artículo 1°—Se crea el Régimen de Tributación Simplificada de acceso y retiro voluntario -al cual en lo sucesivo se hará referencia como "el Régimen"-, relativo a los

impuestos sobre la renta y general sobre las ventas, con la finalidad de facilitar el control y cumplimiento voluntario de los contribuyentes, para las siguientes actividades:

- Bares, cantinas, tabernas o establecimientos similares.
- Comerciantes minoristas.
- Estudios fotográficos.
- Fabricación artesanal de calzado.
- Fabricación de muebles y sus accesorios.
- Fabricación de objetos de barro, loza, cerámica y porcelana.
- Fabricación de productos metálicos estructurales.
- Floristerías.
- Panaderías.
- Restaurantes, cafés, sodas y otros establecimientos de venta de comidas, bebidas o ambas.
- Pescadores Artesanales en Pequeña Escala.
- Pescadores Artesanales Medios.

Artículo 5°. —Para el cálculo del impuesto sobre la renta y del impuesto general sobre las ventas, los contribuyentes acogidos a este Régimen, aplicarán los siguientes factores:

Tabla 16 Cálculo de impuesto sobre la renta y el impuesto de ventas del régimen simplificado.

Actividad	Renta	Ventas
a) Bares, cantinas, tabernas o establecimientos similares	0,02	0,040
b) Comerciantes minoristas	0,01	0,020
c) Estudios fotográficos	0,01	0,020
d) Fabricación artesanal de calzado	0,01	0,026
e) Fabricación de muebles y sus accesorios	0,01	0,065
f) Fabricación de objetos de barro, loza, cerámica y porcelana	0,01	0,020
g) Fabricación de productos metálicos estructurales	0,01	0,052
h) Floristerías	0,01	0,058
i) Panaderías	0,01	0,020
j) Restaurantes, cafés, sodas y otros establecimientos de venta de comidas, bebidas o ambos	0,02	0,040
k) Pescadores Artesanales en Pequeña Escala	0,025	

Fuente: Tomado de la página Ministerio de Hacienda: <https://www.hacienda.go.cr/>

Artículo 6°—Los contribuyentes inscritos en el Régimen presentarán una declaración trimestral, en los formularios especiales suministrados por la Administración Tributaria. Estas declaraciones deben presentarse y cancelarse dentro del decimoquinto día natural siguiente a la conclusión del respectivo trimestre, es decir, en los primeros quince días hábiles de los meses de octubre, enero, abril y julio de cada año.

Artículo 8°—La solicitud de inscripción o reclasificación en el Régimen deberá hacerse en los formularios que para ese fin suministrará la Administración Tributaria. La reclasificación del Régimen también podrá efectuarse por intervención fiscalizadora de la Dirección General de la Tributación Directa.

Registro tributario:

En Costa Rica para el registro tributario se solicitan una serie de requisitos indicados a continuación, los mismos son originados de visitas presenciales al Ministerio de Hacienda en la provincia de Alajuela.

Dentro de los primeros pasos, es visitar este órgano, el cual se encuentra a 75 metros Norte del costado noroeste del parque central de Alajuela, en oficinas de administración tributaria, deberá solicitar y completar el formulario D-140, el cual, se utiliza para indicar a este órgano el inicio de actividades económicas, en Anexos se incluye el instructivo para llenar el formulario indicado.

Seguido deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Presentar el formulario D-140 "Declaración de Inscripción, Modificación de Datos y Des inscripción, Registro Único de Contribuyentes" completo, sin tachones ni borrones.
- b) Si el trámite es solicitado por una persona jurídica, entonces 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 un notario público, con una antigüedad no mayor a los 3 meses contados a partir de su expedición. En ella debe acreditarse la vigencia de la representación legal, así como el tipo de actuación – conjunta o separada – y el poder que ostenta – generalísimo con o sin límite de suma, general, u otro.
- Cédula de identidad del representante legal, en original y fotocopia simple; o bien fotocopia certificada por un notario público.

La inscripción de representantes legales de personas jurídicas los requisitos generales corresponden:

- Formulario de “Información representante legal y otros” debidamente completadas, siendo una hoja por cada representante legal
- Cédula de identidad del gestor
- Certificación de personería jurídica

La legalización de los Libros Contables deberá completarse los siguientes requisitos:

- Formulario D-140 con el sello de tramitado por la Dirección de Tributación.
- Formulario "Solicitud Legalización de Libros" completo.
- Presentar el juego de libros que corresponda en cada caso.

- Aportar los timbres correspondientes.

Aspectos laborales

En lo referente a los aspectos laborales, se obtienen del código de trabajo las siguientes definiciones de manera explícita, con el fin de cumplir a cabalidad con lo descrito en el presente código.

ARTÍCULO 2.- Patrono es toda persona física o jurídica, particular o de Derecho Público, que emplea los servicios de otra u otras, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo.

ARTÍCULO 3.- Intermediario es toda persona que contrata los servicios de otra u otras para que ejecuten algún trabajo en beneficio de un patrono. Este quedará obligado solidariamente por la gestión de aquél para los efectos legales que se deriven del presente Código, de sus Reglamentos y de las disposiciones de previsión social.

Serán considerados como patronos de quienes trabajen -y no como intermediarios- los que se encarguen, por contrato, de trabajos que ejecuten con capitales propios.

ARTÍCULO 4.- Trabajador es toda persona física que presta a otra u otras sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros en virtud de un contrato de trabajo

expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo. “La misma denominación corresponderá a cobradores, agentes de comercio, vendedores y todo aquel que reciba una comisión como pago.”

ARTÍCULO 6.- En toda empresa, cualquiera que sea su naturaleza, las órdenes, instrucciones y disposiciones que se dirijan a los trabajadores de la misma, deberán darse en idioma español.

ARTÍCULO 18.- Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es todo aquél en que una persona se obliga a prestar a otra sus servicios o a ejecutarle una obra, bajo la dependencia permanente y dirección inmediata o delegada de ésta, y por una remuneración de cualquier clase o forma.

Se presume la existencia de este contrato entre el trabajador que presta sus servicios y la persona que los recibe.

ARTÍCULO 21.- En todo contrato de trabajo deben entenderse incluidos, por lo menos, las garantías y derechos que otorgan a los trabajadores el presente Código y sus leyes supletorias o conexas.

ARTÍCULO 24.- El contrato escrito de trabajo contendrá:

a) Los nombres y apellidos, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio de los contratantes;

b) El número de sus cédulas de identidad, si estuvieren obligados a portarlas;

c) La designación precisa de la residencia del trabajador cuando se le contratare para prestar sus servicios o ejecutar una obra en lugar distinto al de la que tiene habitualmente;

d) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido, para obra determinada o a precio alzado;

e) El tiempo de la jornada de trabajo y las horas en que debe prestarse éste;

f) El sueldo, salario, jornal o participación que habrá de percibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y la forma, período y lugar del pago.

Patente

Según consulta presencial a la Municipalidad de Alajuela en cuanto a permisos de patente y de Salud se brinda la siguiente información acerca de los requisitos para ambos permisos, indicando primeramente los de patente.

- Completar el formulario de solicitud de patente y declaración jurada de la actividad comercial.
- Completar el formulario facilitado por la Municipalidad indicando datos básicos como nombre o razón social del solicitante, descripción de la actividad, dirección, número de teléfono, correo electrónico, apartado postal y lugar para notificaciones. En caso de sociedades anónimas debe indicar, el nombre de su representante legal y su domicilio social.

- El solicitante y el propietario del inmueble deben estar al día en la cancelación de las tasas e impuestos municipales.
- Copia de la cédula de identidad si es una persona física. En el caso de sociedades mercantiles, copia de cedula jurídica, copia de cédula de sus representantes y personería jurídica vigente, con no más de un mes de emitida.
- Copia del Permiso Sanitario de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud, constancia de no requerirse este requisito o referencia a la normativa correspondiente de exención del requerimiento de acuerdo a lo definido en el decreto correspondiente.
- Copia de la Póliza de Riesgos del Trabajo o exoneración de la misma emitida por el Instituto Nacional de Seguros.
- Contrato de arrendamiento o documento que demuestre que la persona física o jurídica tiene derecho de usar el local.
- Cualquier otro que las leyes y reglamentos especiales exijan.

Permiso del Ministerio de Salud (Sanitario de Funcionamiento.)

- Constancia de que cuenta con la disponibilidad de Alcantarillado Sanitario.
- Estar inscrito y estar al día con la CCSS.
- Presentar la declaración jurada.
- Contar con el certificado de verificación de las instalaciones eléctricas vigente

Impuesto sobre la renta

Según lo indicado por el Ministerio de hacienda referente al impuesto sobre la renta , el cual se declara y paga cada año, dentro de los dos meses y quince días naturales siguientes al cierre del período fiscal ordinario el cual inicia el 1° de octubre de un año y concluye el 30 de setiembre del año siguiente

En lo referente al formulario D-101, se indica lo siguiente, tomado de manera explícita de la página del Ministerio de hacienda (<https://www.hacienda.go.cr/contenido/14851-confeccion-presentacion-y-pago-del-impuesto-sobre-la-renta>).

a) Confección

Se autoliquida mediante el formulario denominado D-101 "Declaración Jurada del Impuesto sobre la Renta" .

b) Pago

Las deudas autoliquidadas y declaradas formalmente por ATV, deben ser canceladas por medio de los servicios de "conectividad bancaria" que poseen las entidades financieras en sus páginas web, o en sus ventanillas, con solo indicar el número de cédula.

c) Obligados Tributarios

Son contribuyentes de este impuesto, las personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, que realicen en el territorio nacional actividades o negocios de carácter

lucrativo, independientemente de la nacionalidad, del domicilio y del lugar de la constitución de las personas jurídicas o de la reunión de sus juntas directivas o de la celebración de los contratos de acuerdo con el artículo 2 de la Ley No. 7092 del 21 de abril de 1988 y sus reformas, y son declarantes aquellas entidades no sujetas al impuesto, indicadas en el artículo 3 de la ley citada.

d) **Infracciones Administrativas y su sanción**

a-Multa equivalente al cincuenta por ciento (50% del salario base), por la omisión de la presentación de la declaración del impuesto a las utilidades, dentro del plazo legal establecido. (Artículo 79 del Código Tributario).

b- Multa equivalente al uno por ciento (1%) por cada mes o fracción de mes transcurridos desde el momento en que debió satisfacerse la obligación hasta la fecha de pago efectivo del tributo. (Artículo 80-bis del Código Tributario)

Intereses

Todo pago de tributos efectuado fuera del término legal establecido produce la obligación de pagar un interés. Esta obligación también se produce cuando no se realicen los pagos parciales. La tasa de interés puede variar semestralmente durante el año y desde el 01 de marzo del 2018 es de 13.73%.

4.13.4. Estructura Organizativa

En cuanto a la estructura organizativa del proyecto, se consideran las necesidades básicas de la zapatería y el volumen aproximado de ventas, por lo que la misma estaría conformada de la siguiente manera.

El administrador principal sería don Maicol Mesén, el propietario, el cual cuenta con amplio conocimiento en calzado y una gran experiencia en ventas, excelente trato a los colaboradores y manejo del negocio, el mismo se encargará de la relación con los proveedores así como la logística del negocio.

Aprill Flores, su esposa, la cual se encargara de labores de oficina como control de inventario, registro de labores, atención del local y demás labores administrativas que requiera el señor Maicol Mesén.

En el área de ventas, se contratara a dos dependientes, las cuales corresponden a las hermanas del propietario, ya que Don Maicol desea enfocarse en un negocio familiar, en el cual se contrataran personas externas de acuerdo al crecimiento del negocio.

Así mismo se requiere una persona para la caja, la cual corresponde a la hermana mayor del propietario, en ausencia del señor Maicol Mesén.

El señor José Umanzor, el cual será el contador oficial del proyecto.

4.13.5. Organigrama de la Empresa

Según lo indicado anteriormente, se establece el siguiente cronograma de la zapatería El Buen Precio.

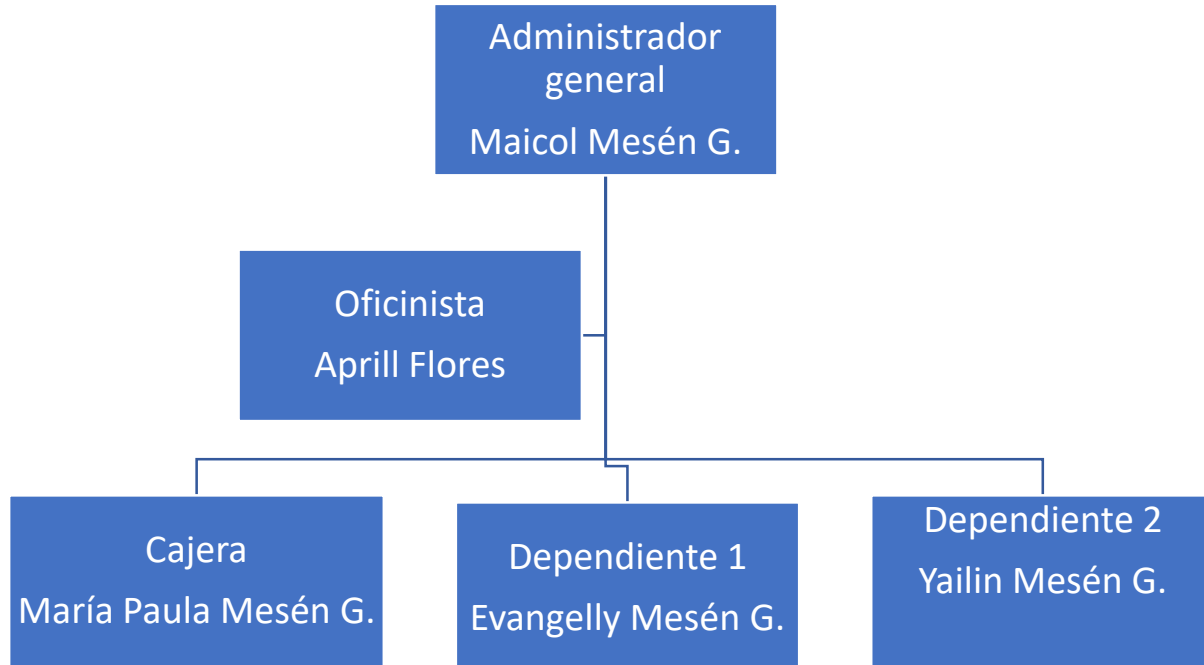


Figura 20 Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la entrevista con el señor Maicol Mesén.

4.13.6. Política Salarial

La política salarial de Zapatería el Buen precio, se establece en la siguiente tabla, la cual establece un cálculo de los salarios en la apertura del negocio así como el aporte de las cargas sociales y al cálculo mensual y anual de los mismos, los mismos se encuentran en colones.

Tabla 17. Política Salarial

Incrementos salariales proyectados						
Puesto laboral	Mensuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cajero	₡349 623	₡4 195 476	₡4 405 250	₡4 625 512	₡4 856 788	₡5 099 627
Dependiente	₡337 920	₡4 055 040	₡4 257 792	₡4 470 682	₡4 694 216	₡4 928 926
Administrador	₡550 000	₡6 600 000	₡6 930 000	₡7 276 500	₡7 640 325	₡8 022 341
Servicios profesionales contador	₡35 000	₡420 000	₡441 000	₡463 050	₡486 203	₡510 513
Salario bruto	₡1 272 543	₡15 270 516	₡16 034 042	₡16 835 744	₡17 677 531	₡18 561 408
Total de salarios	₡1 272 543	₡15 270 516	₡16 034 042	₡16 835 744	₡17 677 531	₡18 561 408
Cargas sociales 26,33%	₡335 061	₡586 388	₡615 707	₡646 493	₡678 817	₡712 758
Provisiones						
aguinaldo 8,33% y preaviso 8,33%	₡212 006	₡2 544 068	₡2 671 271	₡2 804 835	₡2 945 077	₡3 092 331
cesantía 5,33%	₡67 827	₡813 919	₡854 614	₡897 345	₡942 212	₡989 323
Vacaciones 4,16%	₡13 939	₡167 262	₡175 625	₡184 407	₡193 627	₡203 308
Provisiones 26,15%	₡293 771	₡3 525 249	₡3 701 511	₡3 886 587	₡4 080 916	₡4 284 962
Monto total	₡2 195 145	₡22 907 401	₡24 052 771	₡25 255 410	₡26 518 180	₡27 844 089

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de la entrevista con el señor Maicol Mesén.

La tabla anterior muestra los salarios del personal necesario, el cual está constituido por un cajero, una dependiente y el administrador que sería el señor Maicol Mesén, los mismo consultados con él.

El cálculo de los salarios es basado en referencia a la lista de salarios mínimos consultada en la página del Ministerio de trabajo, la cual será incluida en Anexos. El incremento de salarios se establece de un 1.05 cada año.

4.14. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

En el estudio de la factibilidad financiera se pretende dar a conocer mediante cálculos cuantitativos la factibilidad y viabilidad del proyecto, en el cual se realizan cálculos financieros a 5 años.

Dentro de los principales indicadores a calcular se encuentra el Valor Actual Neto, para medir la viabilidad del proyecto así como la Tasa Interna de Retorno, los cuales se origina de datos del último año de actividad comercial del señor Maicol Mesén como polaco independiente, lo mismos brindados por el contador, los mismos presentados en un escenario normal, pesimista y optimista.

Así mismo se presentará un análisis Dupont para medir el desempeño económico de la zapatería, combinando los principales indicadores financieros del negocio para determinar el nivel de eficiencia de la misma.

4.14.1. Metodología de cálculo

Para el desarrollo del proyecto y cálculos de las variables financieras se requiere de los ingresos, gastos, costos e inversión inicial de la Zapatería Buen Precio, los cuales son calculados de acuerdo a los registros de la actividad comercial realizada por don Maicol Mesén anteriormente a la propuesta del proyecto.

Los cálculos se realizan con el fin de establecer proyecciones futuras que fundamenten la factibilidad y viabilidad de proyecto.

Para el desarrollo de los datos financieros se lleva a cabo la realización de hojas de cálculo de Excel con los registros básicos contables actuales, los cuales contienen ventas del último año, compras de inventario y registro de activos, la información correspondiente a los gastos, se le realiza la consulta a Don Maicol Mesén, estas hojas electrónicas facilitan la generación de proyecciones y originan datos más exactos para su posterior interpretación.

El libro de Excel correspondiente a los cálculos financieros de la Zapatería el Buen Precio, contiene un total de 15 pestañas, las cuales contiene información sobre los escenarios normal, pesimista y optimista de los flujos de efectivo, el punto de equilibrio de las ventas en los tres escenarios, análisis Dupont, amortización financiera, depreciación de los activos, cálculo de inversión inicial y salarios.

4.14.2. Resumen de las Proyecciones Financieras

Respecto a las proyecciones financieras, en las hojas electrónicas se presenta un cálculo de los costos necesarios para el inicio del proyecto, el cual está compuesto por la inversión inicial, los principales gastos y los costos de apertura.

Tabla 18. Inversión inicial

Inversión Inicial		
Activos no corrientes	Mobiliario y equipo de calzado	₡1 100 858,52
	Remodelacion de local	₡600 000,00
	Total activos corrientes	₡1 700 858,52
Activos corrientes	Patente Comercial	₡68 000,00
	Registro de nombre y marca comercio	₡80 000,00
	Suministros de empaque	₡17 700,00
	Inventario	₡4 000 000,00
	Suministros de limpieza	₡46 930,00
	Total de activos corrientes	₡4 212 630,00
Capital de Trabajo	Aprovisionamiento Administrativo	₡3 000 000,00
	Total capital de trabajo	₡3 000 000,00
Total inversion inicial		₡8 913 488,52

Fuente: Elaboración propia, con datos existentes registrados por el contador.

Tabla 19. Costos de operación

Costos fijos de operación					
Costos fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agua	₡42 000,00	₡44 940,00	₡45 420,86	₡51 451,81	₡52 002,34
Electricidad	₡247 200,00	₡249 845,04	₡252 518,38	₡255 220,33	₡257 951,19
Teléfono e internet	₡336 000,00	₡339 595,20	₡343 228,87	₡346 901,42	₡350 613,26
Salarios	₡15 270 516,00	₡15 641 589,54	₡16 021 680,16	₡16 411 006,99	₡16 809 794,46
Cargas Sociales	₡4 020 726,86	₡4 101 141,40	₡4 183 164,23	₡4 266 827,51	₡4 352 164,06
Provisiones	₡3 525 248,71	₡3 701 511,14	₡3 886 586,70	₡4 080 916,03	₡4 284 961,83
Patente comercial	₡272 000,00	₡282 880,00	₡294 195,20	₡305 963,01	₡318 201,53
Alquiler de local	₡3 240 000,00	₡3 324 240,00	₡3 410 670,24	₡3 499 347,67	₡3 590 330,71
Póliza de Riesgo de trabajo	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00
Crédito Banco Nacional de Costa Rica	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77
Total de costos fijos	₡28 294 430,34	₡29 026 481,09	₡29 778 203,41	₡30 558 373,54	₡31 356 758,16

Fuente: Elaboración propia, con datos existentes registrados por el contador.

Tabla 20. Gastos proyectados

Gastos proyectados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos operativos					
Agua	₡42 000,00	₡43 680,00	₡45 427,20	₡47 244,29	₡49 134,06
Electricidad	₡247 200,00	₡257 088,00	₡267 371,52	₡278 066,38	₡289 189,04
Teléfono e internet	₡336 000,00	₡349 440,00	₡363 417,60	₡377 954,30	₡393 072,48
Alquiler de local	₡3 240 000,00	₡3 324 240,00	₡3 410 670,24	₡3 499 347,67	₡3 590 330,71
Suministros de empaque	₡212 400,00	₡220 896,00	₡229 731,84	₡238 921,11	₡248 477,96
Suministros de limpieza	₡563 160,00	₡585 686,40	₡609 113,86	₡633 478,41	₡658 817,55
Total de gastos operativos	₡4 640 760,00	₡4 781 030,40	₡4 925 732,26	₡5 075 012,16	₡5 229 021,78
Gastos administrativos					
Salarios	₡15 270 516,00	₡15 881 336,64	₡16 516 590,11	₡17 177 253,71	₡17 864 343,86
Cargas Sociales	₡4 020 726,86	₡4 181 555,94	₡4 348 818,17	₡4 522 770,90	₡4 703 681,74
Provisiones	₡3 525 248,71	₡3 701 511,14	₡3 886 586,70	₡4 080 916,03	₡4 284 961,83
Póliza de riesgos del trabajo	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00	₡0,00
Patente comercial	₡272 000,00	₡282 880,00	₡294 195,20	₡305 963,01	₡318 201,53
Total de gastos administrativos	₡23 088 491,57	₡24 047 283,72	₡25 046 190,18	₡26 086 903,65	₡27 171 188,96
Gastos financieros					
Crédito Banco Nacional de Costa Rica	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77
Total de gastos financieros	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77
Total de gastos	₡29 069 990,34	₡30 169 052,89	₡31 312 661,21	₡32 502 654,59	₡33 740 949,51

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos existentes registrados por el contador.

En los datos presentados en las tablas anteriores se logra determinar que la inversión inicial corresponde a ₡ 8.913.488,52 de los cuales ₡5.000.000,00 se adquirirán mediante un crédito en el Banco Nacional y el restante será aportado por el señor Maicol Mesén.

De la misma manera se realiza un cálculo de los costos y gastos proyectados a cinco años, en los cuales se toma como referencia la inflación del 2018 como base y un incremento en los servicios públicos de 1.07 cada año, dato proyectado según la experiencia de don Maicol Mesén.

4.14.3. Plan de Inversiones

En el plan de inversiones se toma en consideración la información recolectada en el estudio legal, sin embargo el hermano de don Maicol Mesén es abogado y será quien le ayude con el trámite legal, por lo que el costo indicado es menor, los mismos se encuentran reflejados en la tabla de la inversión inicial.

Tabla 21. Gastos legales

Gastos legales		
Activos corrientes	Patente Comercial	₡68 000,00
	Registro de nombre y marca comercial	₡80 000,00
	Total	₡148 000,00

Fuente: Elaboración propia, con datos obtenidos de visita a la Municipalidad de Alajuela.

4.14.4. Proyección de Ventas

Con base en las ventas del último año, el señor Maicol Mesén estima el total de ventas anuales a cinco años, en las cuales se proyecta un incremento del 19% de año a año.

Tabla 22. Proyección de ventas

Ingresos anuales					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de calzado Mensual	₡2 500 000	₡2 975 000	₡3 540 250	₡4 212 898	₡5 013 348
Ingresos anuales	₡30 000 000	₡35 700 000	₡42 483 000	₡50 554 770	₡60 160 176
Total Ingresos	₡30 000 000	₡35 700 000	₡42 483 000	₡50 554 770	₡60 160 176

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

Los datos presentados son los correspondientes al escenario normal, en el desarrollo del proyecto se presentan los datos en los escenarios optimista y estresado con el objetivo de conocer las condiciones favorables y desfavorables de las ventas.

4.14.5. Plan de costos operacionales

En este apartado se dará a conocer los gastos y costos para iniciar con el proyecto, los mismos están cuantificados en base a los gastos del último registro contable del señor Maicol Mesén, el cual incluye los insumos de venta y publicidad, así como los gastos referentes a la operación de la zapatería el Buen Precio, necesarios para mantener la viabilidad de la misma, tomando en cuenta que el proyecto se desarrollara en un local e incurrirá en gastos adicionales a los que ya mantenía el propietario, y no cuenta con un flujo de efectivo para cubrir los gastos, por lo que se recurre al financiamiento bancario.

Los costos que se presentan, deberán ser ajustados conforme avance el proyecto, los mismos son proyecciones a partir de datos contables actuales, sin embargo las actividades comerciales se ven influenciadas constantemente por diversos aspectos del mercado.

Los costos presentados son los correspondientes a los primeros seis meses del 2019.

Tabla 23. Costos primeros seis meses

Costos fijos de operación primeros seis meses						
Costos fijos de operación	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Electricidad	¢20 600,00	¢20 600,00	¢20 600,00	¢20 600,00	¢20 600,00	¢20 600,00
Agua	¢3 500,00	¢3 500,00	¢3 500,00	¢3 500,00	¢3 500,00	¢3 500,00
Teléfono e internet	¢28 000,00	¢28 000,00	¢28 000,00	¢28 000,00	¢28 000,00	¢28 000,00
Salarios	¢1 272 543,00	¢1 272 543,00	¢1 272 543,00	¢1 272 543,00	¢1 272 543,00	¢1 272 543,00
Cargas Sociales	¢335 060,57	¢335 060,57	¢335 060,57	¢335 060,57	¢335 060,57	¢335 060,57
patente	¢25 000,00	¢25 000,00	¢25 000,00	¢25 000,00	¢25 000,00	¢25 000,00
Alquiler local	¢250 000,00	¢250 000,00	¢250 000,00	¢250 000,00	¢250 000,00	¢250 000,00
Provisiones	¢293 770,73	¢293 770,73	¢293 770,73	¢293 770,73	¢293 770,73	¢293 770,73
Poliza riesgo	¢36 020,00	¢36 020,00	¢36 020,00	¢36 020,00	¢36 020,00	¢36 020,00
Total de costos fijos	¢2 264 494,30	¢2 264 494,30	¢2 264 494,30	¢2 264 494,30	¢2 264 494,30	¢2 264 494,30

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

4.14.6. Plan de Depreciaciones

En el plan de depreciaciones, se brindara el cálculo de la depreciación de los activos con los cuales cuenta el señor Maicol Mesén, los cuales son muy básicos, ya que la mayoría de muebles de la tienda son fabricados por el mismo, para los cuales algunos se ha establecido una vida útil de diez años y otros de 5 años, ambos con calculados por el método de línea recta.

En el tema impositivo, la depreciación juega un papel importante gracias a la reducción del mismo, por lo que se mantiene en los escenarios creados para no afectar la rentabilidad del proyecto.

Tabla 24. Depreciación

Depreciación de activos fijos											
Activos Fijos	Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
COFFEE MAKER	¢ 10 900,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00	¢ 1 090,00
MUEBLES DE TIENDA ECHIZOS	¢ 443 168,52	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85	¢ 44 316,85
5 Vidrios de bronce	¢ 25 000,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00	¢ 2 500,00
Modulos de madera	¢ 55 000,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00	¢ 5 500,00
SERIE 100 LU, MESA, TOLDO GA	¢ 37 890,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00	¢ 3 789,00
Modulos de madera	¢ 100 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00	¢ 10 000,00
MOUSE INALAMBRICO	¢ 6 900,00	¢ 1 380,00	¢ 1 380,00	¢ 1 380,00	¢ 1 380,00	¢ 1 380,00	¢ -	¢ -	¢ -	¢ -	¢ -
MODULOS DE MADERA	¢ 122 000,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00	¢ 12 200,00
Computador y sistema facturac	¢ 300 000,00	¢ 60 000,00	¢ 60 000,00	¢ 60 000,00	¢ 60 000,00	¢ 60 000,00	¢ -	¢ -	¢ -	¢ -	¢ -
Total de la depreciación	¢ 1 100 858,52	¢ 140 775,85	¢ 140 775,85	¢ 140 775,85	¢ 140 775,85	¢ 140 775,85	¢ 79 395,85	¢ 79 395,85	¢ 79 395,85	¢ 79 395,85	¢ 79 395,85

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

4.14.7. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un estado financiero del efectivo utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación de un proyecto, los datos son calculados en base a los reflejados en el balance general.

Explicado lo anterior, para el desarrollo del proyecto es importante determinar el flujo de efectivo para la apertura de la zapatería, en el cual se obtendrá un mejor control de las entradas y salidas de efectivo de la misma, obteniendo un mayor conocimiento de las operaciones e inversiones de la misma.

A continuación se presentara el flujo de efectivo desarrollado para la zapatería el Buen Precio en un periodo de cinco años, en el cual se reflejara la inversión inicial, los costos fijos, variables, y su aumento de acuerdo a la inflación.

Los flujos de efectivo son descontados a una tasa del 15.40%, correspondiente a la tasa de redescuento, la cual es calculada por la tasa activa para Pymes del Banco Nacional, la misma es utilizada para calcular el Valor Actual Neto, generando así la Tasa Interna de Retorno, las cuales ambas dan positivos, siendo los primeros indicadores de rentabilidad del proyecto.

Para la apertura de la zapatería el buen precio, se generan flujos de efectivo desde el primer año, el cual es presentado con datos normales y reales de la actividad económica comercial desarrollada por el señor Maicol Mesén, en el primer año se refleja un flujo de efectivo negativo, el cual indica que el proyecto desde su primer año, es capaz de afrontar los costos totales del proyecto y de financiamiento del mismo.

Tabla 25 Flujo de efectivo proyectado a cinco años

Flujo de efectivo proyectado a 5 años						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	€8 913 488,52					
Ingresos						
Ingresos		€30 000 000,00	€35 700 000,00	€42 483 000,00	€50 554 770,00	€60 160 176,30
Amortización de Deuda		€773 016,16	€872 780,39	€985 420,02	€1 112 596,74	€1 256 186,69
Ahorro impositivo derivado de la amortización		€309 206,46	€349 112,15	€394 168,01	€445 038,70	€502 474,68
Ingresos totales		€30 309 206,46	€36 049 112,15	€42 877 168,01	€50 999 808,70	€60 662 650,98
Utilidad bruta		€30 309 206,46	€36 049 112,15	€42 877 168,01	€50 999 808,70	€60 662 650,98
Costos fijos						
Agua		€42 000,00	€44 940,00	€45 420,86	€51 451,81	€52 002,34
Electricidad		€247 200,00	€249 845,04	€252 518,38	€255 220,33	€257 951,19
Teléfono e internet		€336 000,00	€339 595,20	€343 228,87	€346 901,42	€350 613,26
Salarios		€15 270 516,00	€15 641 589,54	€16 021 680,16	€16 411 006,99	€16 809 794,46
Cargas Sociales		€4 020 726,86	€4 101 141,40	€4 183 164,23	€4 266 827,51	€4 352 164,06
Alquiler del local		€3 240 000,00	€3 457 209,60	€3 547 097,05	€3 639 321,57	€3 733 943,93
Patente comercial		€272 000,00	€282 880,00	€294 195,20	€305 963,01	€318 201,53
Provisiones		€3 525 248,71	€3 701 511,14	€3 886 586,70	€4 080 916,03	€4 284 961,83
Cuota Credito Banco Nacional de Costa Rica		€1 340 738,77	€1 340 738,77	€1 340 738,77	€1 340 738,77	€1 340 738,77
Total de costos fijos		€28 294 430,34	€29 159 450,69	€29 914 630,22	€30 698 347,44	€31 500 371,38
Costos variables						
Suministros de empaque		€212 400,00	€216 648,00	€220 980,96	€225 400,58	€229 908,59
Suministros de limpieza		€563 160,00	€574 423,20	€585 911,66	€597 629,90	€609 582,50
Total de costos variables		€775 560,00	€774 423,20	€785 911,66	€797 629,90	€809 582,50
Total de costos		€29 069 990,34	€29 733 873,89	€30 500 541,89	€31 295 977,34	€32 109 953,88
(-) Depreciación		€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85
(-) UAI Utilidad antes de impuestos e intereses		€1 110 640,27	€6 186 662,41	€12 248 050,27	€19 575 255,50	€28 424 121,25
(-) Gasto por impuestos		€111 064,03	€618 666,24	€1 224 805,03	€1 957 525,55	€5 684 824,25
(-) Intereses		€773 016,16	€872 780,39	€985 420,02	€1 112 596,74	€1 256 186,69
(=) Utilidad neta		€226 560,08	€4 695 215,78	€10 037 825,22	€16 505 133,21	€21 483 110,31
(+) Depreciación		€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85	€128 575,85
(=) Flujo neto de efectivo	-€8 913 488,52	€355 135,94	€4 823 791,64	€10 166 401,08	€16 633 709,06	€21 611 686,16
Tasa de Redescuento	15,40	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Factor de descuento a esa tasa	0,00	0,87	0,75	0,65	0,56	0,49
VAN	€21 570 893,21					
TIR	61%					
PERIODO DE RECUPERACION	1 año					

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

Se refleja un TIR de 61%, esto debido a que la línea de calzado de don Maicol es adquirido a un precio muy bajo, por lo que al realizar la venta en mercado nacional le obtiene el 80% de ganancia aproximadamente, de la misma manera no tiene una competencia directa en el lugar, los gastos son mínimos comparados a los ingresos que obtiene, gracias a los proveedores y amistades que mantiene en el extranjero.

4.14.8. Análisis de Punto de Equilibrio

En el punto de equilibrio se establece la cantidad mínima de calzado que la Zapatería el Buen Precio debe vender para mantener la viabilidad del proyecto y las responsabilidades comerciales del mismo, el punto de equilibrio establece las ventas sin generar ganancias ni pérdidas, los cálculos están proyectados a cinco años y los mismos se encuentran en colones de acuerdo a las ventas anteriormente proyectadas.

Para calcularlo se utiliza la siguiente fórmula:

$$P.E \text{ Ventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

En la cual, CF se refiere a costos fijos

CVT se refiere a costos variables total

VT se refiere a ventas totales

Tabla 26. Punto de equilibrio escenario normal

Punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en colones	₡29 037 448,26	₡29 631 614,52	₡30 329 073,59	₡31 062 344,61	₡31 820 123,15
Precio promedio calzado	₡8 000,00	₡8 320,00	₡9 152,00	₡10 067,20	₡11 073,92
Cantidad de calzado vendido por año	3630	3561	3314	3085	2873
Cantidad de calzado vendido mensual	302	297	276	257	239

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

De acuerdo a la información anterior se determina para el sano crecimiento el proyecto un punto de equilibrio en ventas de ₡ 29.037.448,26 por año los cuales son indicados para el comercio en condiciones normales así como lo estimado para los próximos cinco años, el punto de equilibrio se calcula con la finalidad de establecer el volumen de ventas, con las que el comercio, en este caso la zapatería obtendrá finanzas sanas, generando flujos de efectivo positivos.

4.14.9. Análisis de Rentabilidad

La rentabilidad del proyecto es definida por la razón financiera del análisis Dupont, el cual muestra el margen de rentabilidad, a partir de las variables más sensibles de una empresa en cuanto al desempeño económico y operativo de la misma, las cuales son el margen neto de utilidades, la rotación de activos y el apalancamiento financiero, variables importantes para el crecimiento del comercio, en este caso se utiliza el análisis Dupont para conocer la eficiencia que generan estas variables en cuento a desarrollo del proyecto.

Tabla 27. Análisis de Dupont

Análisis Dupont									
Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Suponiendo la siguiente información financiera:		Suponiendo la siguiente información financiera:		Suponiendo la siguiente información financiera:		Suponiendo la siguiente información financiera:		Suponiendo la siguiente información financiera:	
Activo Fijo	€1 700 858,52	Activo Fijo	€1 530 772,67	Activo Fijo	€1 377 695,40	Activo Fijo	€1 239 925,86	Activo Fijo	€1 239 925,86
Pasivos	€4 226 983,84	Pasivos	€3 354 203,45	Pasivos	€2 368 783,43	Pasivos	€1 256 186,69	Pasivos	€0,00
Patrimonio	€2 265,60	Patrimonio	€49 217,76	Patrimonio	€149 596,01	Patrimonio	€314 647,34	Patrimonio	€529 478,45
Ventas	€30 000 000,00	Ventas	€35 700 000,00	Ventas	€42 483 000,00	Ventas	€50 554 770,00	Ventas	€60 160 176,30
Utilidad Neta	€226 560,08	Utilidad Neta	€4 695 215,78	Utilidad Neta	€10 037 825,22	Utilidad Neta	€16 505 133,21	Utilidad Neta	€21 483 110,31
Segundo: Aplicando la fórmula		Segundo: Aplicando la fórmula		Segundo: Aplicando la fórmula		Segundo: Aplicando la fórmula		Segundo: Aplicando la fórmula	
1. Margen de utilidad de ventas en % = (Utilidad neta/Ventas).	0,76%	1. Margen de utilidad de ventas en % = (Utilidad neta/Ventas).	13,15%	1. Margen de utilidad de ventas en % = (Utilidad neta/Ventas).	23,63%	1. Margen de utilidad de ventas en % = (Utilidad neta/Ventas).	32,65%	1. Margen de utilidad de ventas en % = (Utilidad neta/Ventas).	35,71%
2. (Ventas/Activo fijo total) en veces	17,64	2. (Ventas/Activo fijo total) en veces	23,32	2. (Ventas/Activo fijo total) en veces	30,84	2. (Ventas/Activo fijo total) en veces	40,77	2. (Ventas/Activo fijo total) en veces	48,52
3. (Multiplicador del capital = Apalancamiento financiero = Activos/Patrimonio) en veces	750,73	3. (Multiplicador del capital = Apalancamiento financiero = Activos/Patrimonio) en veces	31,10	3. (Multiplicador del capital = Apalancamiento financiero = Activos/Patrimonio) en veces	9,21	3. (Multiplicador del capital = Apalancamiento financiero = Activos/Patrimonio) en veces	3,94	3. (Multiplicador del capital = Apalancamiento financiero = Activos/Patrimonio) en veces	2,34
Tercero: Cálculo Índice Du pont		Tercero: Cálculo Índice Du pont		Tercero: Cálculo Índice Du pont		Tercero: Cálculo Índice Du pont		Tercero: Cálculo Índice Du pont	
Donde DUPOND es igual a : A*B*C*		Donde DUPOND es igual a : A*B*C*		Donde DUPOND es igual a : A*B*C*		Donde DUPOND es igual a : A*B*C*		Donde DUPOND es igual a : A*B*C*	
100,00%		95,40%		67,10%		52,46%		40,57%	
Cuarto : Respuesta		Cuarto : Respuesta		Cuarto : Respuesta		Cuarto : Respuesta		Cuarto : Respuesta	

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

En las tablas anteriores se concluye evidencia que el margen de utilidad aumenta con los años, lo que se concluye que la zapatería es capaz de obtener ingresos sin vender alto volumen de calzado, por supuesto es un indicador a mejorar, ya que las ventas son la principal fuente de ingresos del proyecto, sin embargo no el indicador no muestra una alarma negativa, la rentabilidad de la zapatería varía de acuerdo al transcurso de los años, siendo en el primer año el rendimiento más importante el apalancamiento debido al crédito obtenido para el inicio de apertura del negocio, en el segundo año se refleja una rentabilidad del 95.40% siendo la rotación de activos totales, el segundo factor de importancia después del apalancamiento, lo que indica que la zapatería deberá vender o rotar más su inventario de manera más periódica para obtener los ingresos deseados. En el tercer, cuarto y quinto año se observa un rendimiento de 67.10%, 55,46% y 40,57% respectivamente, en donde a partir del segundo año, el indicador más importante es la rotación de activos, de igual manera el indicador de rentabilidad de apalancamiento baja considerablemente a 2,34 para el año 5.

4.14.10. Cálculo de Financiamiento

El proyecto para la apertura de la Zapatería El Buen Precio, es necesario recurrir al financiamiento bancario para cubrir las principales partidas para el inicio de las ventas, por lo que para financiar la inversión inicial del proyecto, se ha acuerda obtener un crédito del Banco Nacional, ya que el señor Maicol Mesén es cliente fijo de la entidad bancaria, la cual le brinda opciones y condiciones crediticias aceptables para el proyecto, a un periodo de 5 años, se le brinda una tasa del 12.20 , la cual se basa en TBP +6% , el

restante de ₡3.913.488,52 es aportado por el señor Maicol, producto de su actividad comercial anterior. Se estima una cuota mensual de ₡111.728,23.

Tabla 28. Financiamiento de inversión inicial

Tabla de amortización					
Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo principal	₡5 000 000,00	₡4 226 983,84	₡3 354 203,45	₡2 368 783,43	₡1 256 186,69
Cuota anual	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77	₡1 340 738,77
Interes	₡567 722,61	₡467 958,39	₡355 318,75	₡228 142,03	₡84 552,08
Amortización	₡773 016,16	₡872 780,39	₡985 420,02	₡1 112 596,74	₡1 256 186,69
Saldo final	₡4 226 983,84	₡3 354 203,45	₡2 368 783,43	₡1 256 186,69	₡0,00

Fuente: Elaboración propia, a partir de entrevista a ejecutivo del Banco Nacional.

4.14.11. Cálculo de tasa de descuento

La tasa de descuento es definida como el costo de capital que se utiliza para conocer el valor actual de un pago en el futuro, la importancia de obtener la tasa de descuento radica en la evaluación del proyecto, para lo cual es muy utilizado.

La zapatería el Buen Precio presenta los primeros flujos de efectivo positivos, pero es importante obtener el Valor actual Neto, para lo cual se determina una tasa de descuento de 15,40%, la cual es la tasa activa para PYMES del Banco Nacional.

4.14.12. Cálculo del VAN y TIR

El valor del dinero del tiempo se ve afectado por variables como tipo de cambio, inflación, necesario conocer el Valor Actual Neto de los flujos de efectivo presupuestados de la inversión inicial, con el objetivo de conocer cuánto se va ganar o perder con esa inversión,

el cálculo que se presentara a continuación presenta también la Tasa Interna de Retorno, la cual es la tasa de rendimiento que ofrece la inversión indicada, ambos cálculos son derivados de las formulas establecidas por Excel para la evaluación de proyectos, por lo que se omite la explicación y serie de pasos para su respectivo cálculo, los datos corresponden al escenario normal.

Tabla 29. Valor Actual Neto y TIR

CALCULO DEL VAN-TIR-PERIDO DE RECUPERACION						
	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Tasa de Redescuento	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%
Factor de descuento a esa tasa	1,00	0,87	0,75	0,65	0,56	0,49
VAN de la inversión	21 570 893,21					
TIR	61%					
Periodo de recuperacion	1 año					

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

4.14.13. Índice de deseabilidad

El índice de deseabilidad de un proyecto es el resultado de dividir los flujos positivos descontados entre los flujos de la inversión inicial, siendo un complemento del VAN, el índice de deseabilidad una medida relativa de rendimiento.

Si utilizamos la formula descrita:

$$RCB = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{E_t}{(1+i)^t}}$$

Obtenemos una razón de beneficio costo de 6.01.

4.15. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS

En la evaluación del proyecto de la zapatería El Buen Precio se ha establecido realizar los cálculos respectivos para tres escenarios, los cuales son el normal, el optimista y el pesimista.

En el primer cálculo, el cual corresponde al escenario normal se establecen las siguientes variables.

1. Las ventas mensuales aumentaran en un 19% a lo largo de los cinco años.
2. La inversión inicial es ₡8.913.488,52.
3. Los gastos de servicios públicos agua, electricidad y teléfonos, así como salarios y cargas sociales aumentan según la inflación.
4. Para los suministros de limpieza y oficina los aumentos son calculados sobre la inflación.
5. Se utiliza un tipo de cambio de \$605.8 para las importaciones del inventario.
6. El financiamiento del crédito es de 6 años.
7. La patente comercial es de ₡64.000,00 trimestrales.
8. Para el cálculo de la tasa de redescuento se utilizó la tasa para PYMES del Banco Nacional.
9. El alquiler del local es de ₡270.000,00
10. Depreciación método de línea recta.

En el cálculo del escenario optimista se genera un aumento de ₡200.000,00 y en el pesimista o estresado una disminución de ₡500.000,00 en el primer mes de ventas,

se realiza esta variación por ser la variable más sensible a los cambios por el comportamiento del mercado y siendo la misma la fuente de ingresos.

4.15.1. Escenario Optimista

Se realiza un aumento a las ventas del primer mes del primer año de ₡ 200.000,00, lo cual significara el aumento respectivo del 19% en los siguientes periodos, las demás variables se conservan del escenario normal.

Tabla 30. Tabla de ingresos anuales escenario Optimista

Ingresos anuales					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de calzado Mensual	₡2 700 000,00	₡3 213 000,00	₡3 823 470,00	₡4 549 929,30	₡5 414 415,87
Ingresos anuales	₡32 400 000,00	₡38 556 000,00	₡45 881 640,00	₡54 599 151,60	₡64 972 990,40
Total de ingresos	₡32 400 000,00	₡38 556 000,00	₡45 881 640,00	₡54 599 151,60	₡64 972 990,40

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

De la misma manera se mantiene la tasa de redescuento del escenario normal, la cual corresponde al 15,40% a lo largo de los 5 años, obteniendo como resultado el VAN y TIR que se presentara a continuación.

Tabla 31. Resultado de VAN, TIR y periodo de recuperación en escenario Optimista

CALCULO DEL VAN						
	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Tasa de Redescuento	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%	15,40%
Factor de descuento a esa tasa	1,00	0,87	0,75	0,65	0,56	0,49
VAN de la inversión	31 193 314,06					
TIR	82%					
Periodo de recuperacion	1 año					

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

El punto de equilibrio para el escenario optimista de la zapatería el Buen Precio, para el periodo de los cinco años, es el siguiente:

Tabla 32. Tabla del cálculo de punto de equilibrio, escenario Optimista

Punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en colones	¢28 988 324,95	¢29 634 505,89	¢30 311 269,35	¢31 026 062,02	¢31 767 210,09
Precio promedio calzado	¢6 000,00	¢6 240,00	¢6 864,00	¢7 550,40	¢8 305,44
Cantidad de calzado vendido por año	4 831,39	4 749,12	4 415,98	4 109,19	3 824,87
Cantidad de calzado vendido mensual	403	396	368	342	319

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

4.15.2. Escenario Pesimista:

Los datos en el escenario pesimista se mantienen similares a los del escenario normal, con la diferencia de que las ventas disminuyen en ¢ 500.000,00 en el primer mes, causando flujos de efectivo negativos, así como el VAN y TIR negativos.

Tabla 33. Ingresos en escenario Pesimista

Ingresos anuales					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de calzado Mensual	¢2 000 000,00	¢2 380 000,00	¢2 832 200,00	¢3 370 318,00	¢4 010 678,42
Ingresos anuales	¢24 000 000,00	¢28 560 000,00	¢33 986 400,00	¢40 443 816,00	¢48 128 141,04
Total de ingresos	¢24 000 000,00	¢28 560 000,00	¢33 986 400,00	¢40 443 816,00	¢48 128 141,04

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

La tasa de redescuento se mantiene en un 15,40%, generando signos negativos en las variables de VAN Y TIR, lo que significa que el proyecto dejaría de ser rentable.

Tabla 34. VAN, TIR y periodo de recuperación en escenario Pesimista

CALCULO DEL VAN						
	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Tasa de Redescuento	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%	15,60%
Factor de descuento a esa tasa	1,00	0,87	0,75	0,16	0,56	0,48
VAN de la inversión						14 091 827,81
TIR						-4%
Periodo de recuperacion						2 Años

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

En el escenario pesimista, se realiza un cálculo en las ventas, generando un punto de equilibrio de ₡29.239.298,26

Tabla 35. Punto de equilibrio en escenario pesimista.

Punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio en colones	₡29 239 298,26	₡32 857 068,02	₡33 584 961,22	₡34 355 276,64	₡35 155 167,35
Precio promedio calzado	₡20 000,00	₡20 800,00	₡22 880,00	₡25 168,00	₡27 684,80
Cantidad de calzado vendido por año	1 461,96	1 579,67	1 467,87	1 365,04	1 269,84
Cantidad de calzado vendido mensual	122	132	122	114	106

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

4.16.COMPARACIÓN DE LOS TRES ESCENARIOS PRESENTADOS DEL PROYECTO

Se realiza una comparación de la rentabilidad que obtendría el proyecto en los tres escenarios presentados, los cuales se refleja que en el pesimista, el proyecto dejaría de ser rentable.

Tabla 36. Tabla comparativa de los indicadores para los tres escenarios

Escenarios	VAN	TIR
Pesimista	- $\text{C}\$14\ 091\ 827,81$	-4%
Normal	$\text{C}\$21\ 570\ 893,21$	61%
Optimista	$\text{C}\$31\ 193\ 314,06$	82%

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos existentes registrados por el contador.

La variación de los ingresos y el aumento de la inflación genera diferencias significativas entre los escenarios; para el escenario pesimista el VAN negativo indica que el proyecto no es rentable en el horizonte de 5 años del proyecto.

Las diferencias entre el escenario normal y el optimista son en términos de magnitud, pero para ambos casos el proyecto es viable ya que genera flujos positivos que se ven reflejados en los valores calculados del VAN. La tasa interna de retorno también es positiva para estos escenarios, de 61% para el escenario normal y de 82% en el escenario optimista.

Aunque hay factores que puede variar los costos del proyecto, el factor crítico es el volumen de ventas y las desviaciones respecto a la cantidad estimada en el escenario normal.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El proyecto de la zapatería El Buen Precio, es el proyecto en estudio, para el cual se generó una investigación, con el fin de determinar su factibilidad y viabilidad para el año 2019, dada la información recopilada, se generara una serie de recomendaciones y conclusiones con el fin de contribuir al sano crecimiento del proyecto de venta de calzado para hombre, mujer y niño en la zona de San Rafael, ubicada en Alajuela. **Conclusión y Recomendación del Objetivo General**

Conclusión General: Se logra determinar la factibilidad de apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado de hombre, mujer y niño, en San Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del año 2019

En el objetivo general planteado en el principio del proyecto se pretendía determinar la factibilidad de la apertura de una zapatería, el cual es un proyecto del señor Maicol, luego de realizar ventas de calzado de manera independiente como polaco, en el estudio del proyecto, don Maicol deseaba conocer el monto de la inversión económica que debía realizar, así como la rentabilidad que el inicio del proyecto le podría generar o bien era mejor realizar el emprendimiento en otra zona del país.

Se ha logrado determinar que el proyecto en estudio es factible desarrollarlo en San Rafael de Alajuela como lo deseaba el propietario, ya que es una zona con alta demanda de calzado, y no existe competencia directa en el lugar en cuanto a línea de calzado y precio, lo mismo se evidencia en el dato indicado por el VAN Y TIR, los cuales

dan valores positivos en relación con la inversión inicial , que si bien es cierto se recurre al financiamiento bancario, es un monto mínimo y recuperable fácilmente, gracias los ingresos generados para el proyecto, siempre y cuando se cumpla con las estimaciones realizadas en el escenario normal. Si se quisiera obtener mayor rentabilidad se puede recurrir al escenario optimista o por el contrario si las ventas se ven afectadas el proyecto dejaría de ser viable, como lo indica el tercer escenario, el pesimista.

Recomendación: Desarrollar el proyecto de apertura de la zapatería el Buen Precio, basado en los indicado en el escenario normal, manteniendo sus variables y dando un buen seguimiento al movimiento de las mismas para no caer en el tercer escenario.

5.1.2. Conclusiones y Recomendaciones de los Objetivos Específicos:

Conclusión primer objetivo específico: Se realiza el estudio de mercado del comercio del calzado en la zona de San Rafael de Alajuela, el estudio de mercado realizado en el mes de Noviembre y Diciembre 2018,se lleva a cabo con la finalidad de conocer la factibilidad del negocio, en cuanto a la demanda de calzado en la zona de San Rafael de Alajuela ,el cual ha indicado que existe un alto grado de demanda en la zona, mismo evidenciado en los gráficos incluidos en el escrito, considerando variables de edad, ingreso, gustos y preferencias, así como las zonas más cercanas al local en donde se llevara a acabo a apertura del proyecto.

Recomendación: Mantener la estrategia de la línea de calzado comercializada por don Maicol Mesén para hombre, mujer y niño, así como la innovación del mismo y

conservar el precio bajo, ya que son las principales atracciones del calzado para la población de la zona.

Conclusión segundo objetivo específico: Se obtiene la proyección de ventas a partir de datos financieros existentes, en las cuales se pueda conocer la rentabilidad y viabilidad de la apertura de la zapatería, se realizan las proyecciones de ventas incluidas en el flujo de efectivo estimado a cinco años, para las cuales se establece un crecimiento del 19% mensual.

Recomendación: Velar por el sano crecimiento de las ventas de año a año, a partir de las proyecciones generadas en la investigación, con el fin de obtener el grado de rentabilidad deseado y expandirse a otras zonas del país.

Conclusión tercer objetivo específico: Se brinda asesoría profesional de los trámites legales y financieros que conllevan la apertura de una zapatería al señor Maicol Mesén apertura y puesta en marcha de su proyecto como empresario así como la creación de la estructura organizacional del mismo.

Recomendación: Realizar los debidos cambios legales, financieros y organizacionales en base al crecimiento de la zapatería, con el fin de mantener la actualización y el control de los mismos.

Conclusión cuarto objetivo específico: Se determina la inversión inicial del proyecto, la cual es de vital importancia para la puesta en marcha del mismo, así como los costos fijos, variables y financieros que conlleva.

Recomendación: Establecer un control de los costos y gastos generados en el desarrollo del proyecto de acuerdo a los cálculos que se generan en el flujo de efectivo, originados de datos reales y estimados de acuerdo a la inflación, con el fin de optimizar los recursos y crear la eficiencia de los mismos.

Conclusión quinto objetivo específico: Se logra evidenciar la rentabilidad del proyecto, mostrando la inversión inicial necesaria para el desarrollo del proyecto, así como los cálculos correspondientes a los indicadores financieros de VAN, TIR e índice de deseabilidad, así como las variaciones de acuerdo a los escenarios propuestos, estimando la viabilidad de la zapatería.

Recomendación: Mantener la rentabilidad del proyecto, en las estimaciones realizadas, prestando atención a los ingresos, y gastos que se vayan generando a lo largo del proyecto, así como el cumplimiento ideal de la deuda financiera adquirida.

Conclusión sexto objetivo específica: Se realiza el cálculo para la debida aplicación del análisis DUPONT a proyecto, el cual evidencia que el mismo es rentable, en el cual el rendimiento más importante es la rotación de activos y el apalancamiento disminuye de manera considerable al final de los 5 años.

Recomendación: Considerar los resultados del análisis Dupont, a lo largo del proyecto con el fin de tener claro el indicador clave y eficiente del éxito de la zapatería El Buen Precio.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6. PROPUESTA

6.1.1. Nombre de la propuesta.

Propuesta para la factibilidad de la apertura de una zapatería dedicada a la comercialización de calzado para hombre, mujer y niño, en san Rafael de Alajuela, para el primer cuatrimestre del 2019.

6.1.2. Lugar de desarrollo.

La propuesta se llevara a cabo en la población de San Rafael de Alajuela.

6.1.3. Objetivo general.

- Asegurar el sano crecimiento y buen funcionamiento de la zapatería El Buen Precio, ubicada en San Rafael de Alajuela.

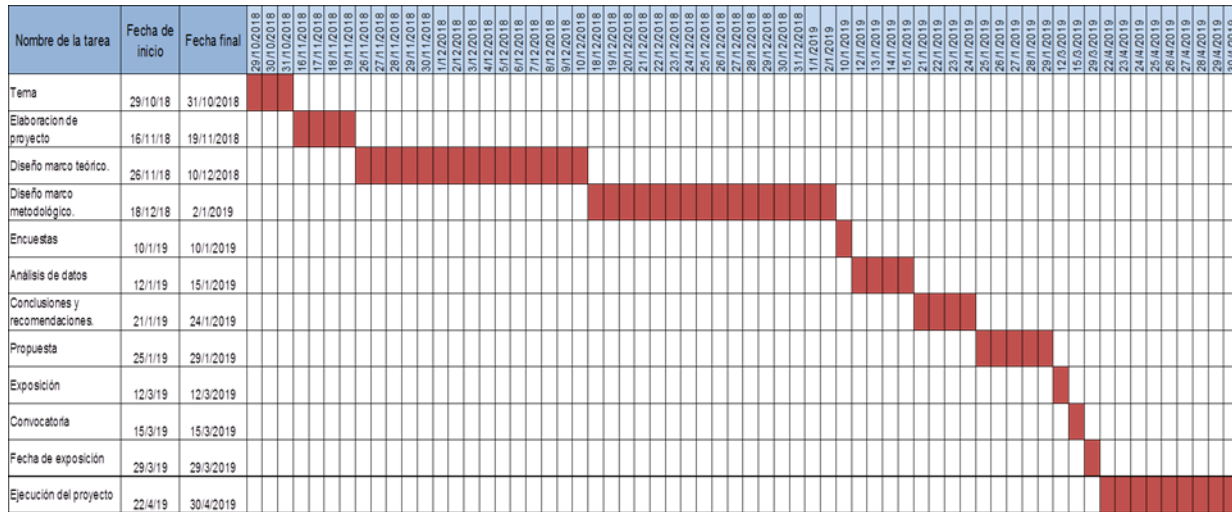
6.1.4. Objetivos específicos.

- Cumplir con la normativa legal y tributaria para el adecuado funcionamiento del negocio así como del país.
- Crear relaciones comerciales con proveedores nacionales e internacionales, con el fin de asegurar el producto al consumidor final, así como brindar innovación y calidad en el servicio al mismo.
- Asegurar la adecuada rotación del inventario.
- Velar por mantener la estabilidad de la fuente de ingresos, una vez puesto en marcha el proyecto, y controlar los gastos conforme al volumen de ventas, con el fin de obtener rentabilidad.
- Involucrar el calzado en un mercado potencial para establecerlo dentro de la preferencia de los consumidores.

- Conservar y fomentar la fidelidad de los clientes.
- Brindar precios accesibles para los clientes, elevando la cartera de compra de los mismos.

6.1.5. Cronograma de Gantt.

Tabla 37 Diagrama de Gantt.



Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (días)	Descripción de la tarea
Tema	29/10/2018	31/10/2018	3	Presentación de tema a dirección de carrera .
Elaboración de anteproyecto.	16/11/2018	19/11/2018	3	Elaboración de propuesta escrita, introducción y objetivos.
Diseño marco teórico.	26/11/2018	10/12/2018	14	Elaboración de marco teórico.
Diseño marco metodológico.	18/12/2018	2/1/2019	15	Elaboración de marco metodológico.
Encuestas	10/1/2019	10/1/2019	1	Aplicación de encuestas.
Análisis de datos	12/1/2019	15/1/2019	3	Análisis de datos.
Conclusiones y recomendaciones.	21/1/2019	24/1/2019	4	Elaboración de conclusiones y recomendaciones.
Propuesta	25/1/2019	29/1/2019	4	Elaboración de propuesta escrita, introducción y objetivos.
Exposición	12/3/2019	12/3/2019	1	Elaboración de presentación para exposición.
Convocatoria	15/3/2019	15/3/2019	1	Convocatoria a participantes.
Fecha de exposición	29/3/2019	29/3/2019	1	Fecha de exposición.
Ejecución del proyecto	22/4/2019	30/4/2019	8	Apertura de zapatería el Buen Precio.

Fuente: Elaboración propia, con fechas del proyecto.

6.1.6. Presupuesto necesario para su implementación.

El presupuesto necesario para la puesta en marcha del proyecto es el indicado en el apartado estudio de factibilidad financiera, en el cual se indica la inversión inicial, costos y gastos.

Se realiza un presupuesto de efectivo básico, en el cual se toma en cuenta la inversión inicial en mobiliario y suministros de limpieza.

FLUJO DE EFECTIVO		
TABLA 1 SUPUESTOS		
Supuesto No.		
1	Todos los costos suben un 3% como resultado del promedio anual del incremento de los costos	3,00%
2	Cargas sociales, se mantienen	26,33%
3	Las ventas aumentan por año	19,00%
4	Energía primer mes	20 600,00
5	Alquiler primer mes	250 000,00
6	Pago de salarios 4 colaboradores	1 272 543,00
7	Patente primer trimestre	64 000,00
8	Cargas financiera	12,20%
9	La cuota del préstamo se mantiene	111 728,00

Tabla 38. Presupuesto de efectivo e inversión

TABLA 2 INVERSION INICIAL MOBILIARIO			
inversion inicial	costo por unidad	cantidad	total
Coffe Maker	€10 900,00	1	€10 900,00
Muebles de tienda echizos	€443 168,52	1	€443 168,52
5 Vidrios de bronce	€25 000,00	1	€25 000,00
Modulos de madera	€55 000,00	1	€55 000,00
Serie de 100 Lu, mesa, toldo gazebo	€37 890,00	1	€37 890,00
Modulos de madera	€100 000,00	1	€100 000,00
Mouse inalambrico	€6 900,00	1	€6 900,00
Modulos de madera	€122 000,00	1	€122 000,00
Computador y sistema facturacion	€300 000,00	1	€300 000,00
Basurero Pedal 6L	€5 750,00	1	€5 750,00
Gel Antibacterial	€11 605,00	2	€23 210,00
Mecha piso	€1 210,00	1	€1 210,00
Escoba para piso	€2 310,00	1	€2 310,00
Pala para basura	€1 230,00	1	€1 230,00
Palo piso	€1 200,00	1	€1 200,00
Bolsas de Basura Jardin	€810,00	4	€3 240,00
Desinfectante	€1 550,00	2	€3 100,00
Papel Higienico de 24 unid	€5 680,00	1	€5 680,00
Total			€1 147 788,52

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en la investigación.

TABLA 3 INGRESOS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos totales					
Ingresos por ventas	€3 000 000,00	€3 570 000,00	€4 248 300,00	€5 055 477,00	€6 016 017,63
Total de ingresos anuales	€36 000 000,00	€42 840 000,00	€50 979 600,00	€60 665 724,00	€72 192 211,56
TABLA 4 GASTOS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Gastos Generales					
Energía primer mes	247 200,00	254 616,00	262 254,48	270 122,11	278 225,78
Alquiler primer mes	3 000 000,00	3 090 000,00	3 182 700,00	3 278 181,00	3 376 526,43
Pago de salarios 4 colaboradores	15 270 516,00	15 728 631,48	16 200 490,42	16 686 505,14	17 187 100,29
Patente primer trimestre	256 000,00	263 680,00	271 590,40	279 738,11	288 130,26
Cargas Sociales 29%	4 020 726,84	4 141 348,65	4 265 589,10	4 393 556,78	4 525 363,48
carga financiera (pago del préstamo)	1 340 736,00	1 340 736,00	1 340 736,00	1 340 736,00	1 340 736,00
Total de Gastos Anuales	24 135 178,84	24 859 234,21	25 605 011,23	26 373 161,57	27 164 356,42
Flujo Neto de Efectivo	11 864 821,16	17 980 765,79	25 374 588,77	34 292 562,43	45 027 855,14

El proyecto descrito en este capítulo corresponde la factibilidad que podría tener la apertura de una zapatería en San Rafael de Alajuela, en el capítulo anterior se cumple con el objetivo general y específicos planteados al inicio del proyecto y sus respectivas recomendaciones, por lo que en el presente capítulo se presentara la propuesta, la cual con lleva una serie de recomendaciones más amplias para hacer crecer el negocio.

6.1.7. Desarrollo de la propuesta

Inversión Inicial:

Para el inicio de la puesta en marcha del proyecto es necesario la adquisición del crédito bancario estimado en la inversión inicial, esto para iniciar con los trámites legales, adquisición del local, remodelación del mismo, compra de inventario y demás aspectos que conlleva la apertura de la zapatería, para lo que se destinó el estimado de la inversión inicial. La entidad que se le propone es el Banco Nacional, ya que por ser cliente fiel de la entidad, se le brindan condiciones favorables en cuanto a tasa y plazo.

Inventario:

La fuente principal de ingresos del proyecto son las ventas, las cuales están ligadas directamente al inventario que se mantenga en la zapatería, en cuanto al mismo, uno de los principales requisitos de los compradores es la innovación, por lo que se le propone al señor Maicol Mesén, realizar visitas a las Zonas de compra en el extranjero, Panamá específicamente cada mes o mes y medio aproximadamente con el fin de brindar al cliente una línea de calzado más amplia, el control de rotación de inventario, si viene es cierto existe un programa que le genera la cantidad de existencia de cada tipo de calzado, se le recomienda colocar en la etiqueta de precio, la fecha de ingreso de cada calzado a la zapatería, con el fin de tener un control visual del mismo así como la aplicación de la razón financiera de rotación de inventario explicada en las visitas presenciales.

Local comercial:

Respecto al local comercial, se le propone al señor Maicol no optar a un local cuyo precio ascienda a los ₡300.000,00, debido a los cálculos realizados en el flujo de efectivo y tomando en consideración que el proyecto se encuentra en su etapa de inicio y lo más importante es generar ingresos para hacer frente a las obligaciones que el negocio conlleva, el local comercial recomendado se encuentra a 200 metros del Mega Súper de San Rafael de Alajuela, el cual es un lugar céntrico, accesible y con cuatro urbanizaciones cerca, en las que se encuentra el mercado potencial del emprendedor.

Trámites legales:

En el apartado de trámites legales se le indica al señor Maicol, cuales son los requisitos legales que debe obtener para iniciar con la apertura de la zapatería, se le sugiere

acatarlos de manera responsable y al pie de la letra, para evitar futuros problemas tributarios y legales.

Personal:

Respecto al personal necesario para brindar un adecuado servicio al cliente. Se le propone al señor Maicol Mesén la contratación de un cajero, un dependiente, y un contador, como personal básico para un buen funcionamiento, de la misma manera conforme al volumen de ventas y crecimiento del negocio, se le sugiere la contratación de más personal.

Por el momento será un negocio familiar, el deseo del señor empresario, es que será un negocio familiar, por lo que la cajera será la hermana María Paula Mesén, la señora Aprill, su esposa será la que tome el rol de administradora, cuando el señor Maicol se encuentre fuera del país con las actividades de compra de inventario y logística, y la dependiente su hermana Evangely Mesén.

Se propone al señor Maicol, capacitar con su experiencia en ventas, al personal, con el fin de obtener un mejor servicio al cliente, calidad en las ventas y fidelidad de los clientes.

En cuanto a la administración, se le sugiere al administrador buscar mayores contactos de proveedores y establecer relación comercial con aquellos que le brinden inventario de acuerdo al margen de precio que la tienda ya tiene como finalidad vender al consumidor, que el precio del proveedor genere el margen de ganancia deseado y cumpla con las políticas de venta del proyecto.

Así mismo se le sugiere de ser posible contactar proveedores nacionales, con el fin de disminuir costos de logística, tipos de cambio, devoluciones de producto y tiempos de respuesta en la líneas de calzado en venta a los clientes.

Publicidad:

Zapatería el Buen Precio actualmente no cuenta con la publicidad necesaria para su conocimiento a nivel nacional, por lo que se diseña un perfil en las principales redes sociales como Facebook e Instagram con el nombre del comercio, en la cual se sugiere realizar publicaciones del calzado cada vez que se ingrese a la tienda o bien con anticipación pero con la certeza de la fecha en la que se encontrara en venta en la zapatería, se propone realizar concursos entre las facturas de venta de los compradores o bien quienes sigan el perfil del negocio en redes sociales .

De la misma manera se sugiere al emprendedor, implementar el envío a domicilio del producto o compras a través de una página de venta, esto se sugiere una vez los ingresos sean los óptimos para cubrir los costos de su implementación.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- 1- Hernández R. (2014). *Metodología de la investigación*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 2- Hernández R. (2017). *Fundamentos de la investigación*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 3- Hernández R. (2018). *Metodología de la investigación*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 4- Sapag N. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 5- Kotler P. (2017). *Marketing*. México, Pearson Educación.
- 6- Kotler P. (2017). *Fundamentos de marketing*. México, Pearson Educación.
- 7- Lawrence G. (2016). *Principio de administración financiera*. México, Pearson Educación.
- 8- Garza B. (2014). *Estadística y probabilidad*. México, Pearson Educación.
- 9- Parra M. (2017). *Emprendimiento y creatividad*. Colombia, Eco Ediciones.
- 10- Kerin R. (2018). *Marketing*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 11- Barker M. (2015). *Marketing para medios sociales*. México, Cengage.
- 12- Romero A. (2018). *Principios de contabilidad*. México, McGraw-Hill Interamericana.
- 13- Jacque L. (2011). *Administración de PYMES*. México, Pearson Educación.

14. Betsy Laylanni A (2014). Viabilidad para la creación de una PYME especializada en CupCakes. Universidad Hispanoamericana. Heredia

15- Karla A (2018). Estudio de factibilidad técnica, comercial y económica para formalizar la empresa Chis Nails by Karina en El Llano de Desamparados en el II semestre del 2018. Universidad Hispanoamericana. Heredia.

16- Silvia A (2014). Estudio de factibilidad para la de una tienda de zapatos en El Rosario de Naranjo. Universidad Hispanoamericana. Heredia.

17. Ginnette G (2014). Estudio de factibilidad financiera sobre la apertura de una empresa ferretera, en San Pablo de Heredia. Universidad Hispanoamericana. Heredia.

18. Josué M (2018). Factibilidad de un emprendimiento de comercialización de productos agrícolas para los habitantes del valle central durante el 2018. Universidad Hispanoamericana. San José.

GLOSARIO

ANEXOS