



UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**“ESTUDIO DE LA VIABILIDAD COMERCIAL OPERATIVA PARA LA APERTURA
DE UNA CREPERÍA EN EL CANTÓN CENTRAL DE TURRIALBA DURANTE EL
PRIMER TRIMESTRE DEL 2017 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN A
PARTIR DE ABRIL DEL 2017”**

ELABORADO POR

**ALICE PATRICIA LEDEZMA ROJAS
LUIS FERNANDO LOAIZA NÚÑEZ**

HEREDIA, COSTA RICA

AÑO 2017



UNIVERSIDAD LATINA
DE COSTA RICA
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 06 de abril del 2017

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: **“Estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el cantón central de Turrialba durante el primer trimestre del 2017, y propuesta de implementación a partir de abril del 2017”**, elaborado por los estudiantes: **Alice Patricia Ledezma Rojas y Luis Fernando Loaiza Núñez** como requisito para que los citados estudiantes puedan optar por el grado académico de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,

Dr. Juan Diego Sánchez Sánchez, PhD.



UNIVERSIDAD LATINA
DE COSTA RICA
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS

CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

Heredia, 06 de abril del 2017

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: **“Estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el cantón central de Turrialba durante el primer trimestre del 2017, y propuesta de implementación a partir de abril del 2017”**, elaborado por los estudiantes: **Alice Patricia Ledezma Rojas y Luis Fernando Loaiza Núñez** como requisito para que los citados estudiantes puedan optar por el grado académico de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,

Ing. Rocío Briceño López, MBA

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 12 de abril del 2017

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: **“Estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el cantón central de Turrialba durante el primer trimestre del 2017 y propuesta de implementación a partir de abril del 2017”**, elaborado por los estudiantes: **Alice Patricia Ledezma Rojas y Luis Fernando Loaiza Núñez** como requisito para que los citados estudiantes puedan optar por el grado académico de **MÁSTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS**.

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

Suscribe de ustedes cordialmente,

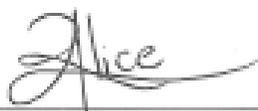


Prof. Mario Boza Chacón
Filólogo. Cédula 1 358 444
Carné Colegio de Licenciados y
Profesores Número 5034

DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, **Alice Patricia Ledezma Rojas** con cédula de identidad número **206410722**, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la coautora del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.

Heredia, seis de abril del dos mil diecisiete.



Alice Patricia Ledezma Rojas

DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, **Luis Fernando Loaiza Núñez** con cédula de identidad número **303860551**, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy el coautor del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, seis de abril del dos mil diecisiete.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Luis Fernando Loaiza Núñez', written over a horizontal line.

Luis Fernando Loaiza Núñez

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita, **Alice Patricia Ledezma Rojas** con cédula de identidad número **206410722** exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, seis de abril del dos mil diecisiete.



Alice Patricia Ledezma Rojas

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El suscrito, **Luis Fernando Loaiza Núñez** con cédula de identidad número **303860551** exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de **MASTER PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, seis de abril del dos mil diecisiete.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and lines, positioned above a horizontal line.

Luis Fernando Loaiza Núñez

Resumen Ejecutivo

La presente tesis consiste en el desarrollo de un estudio para determinar la viabilidad comercial y operativa para la implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba hasta el primer trimestre del 2017; así como la elaboración de la propuesta de implementación comercial y operativa a partir de abril del 2017.

Se pretende orientar la toma de decisiones sobre el desarrollo de la idea de negocio una vez determinada la viabilidad tanto técnica como operativa del negocio.

Para lograr lo anterior se utilizan como fuentes primarias instrumentos de recolección de datos los cuales son debidamente aplicados, analizados y comprobados científicamente, con el objetivo de sustraer información relevante que permita sustentar el estudio. Aunado a ello los datos secundarios corresponden a diversas fuentes bibliográficas consultadas y expuestas en el contenido del presente documento.

El estudio consta de seis capítulos en los que se estudian diversos elementos críticos de éxito en la consecución del proyecto.

El capítulo uno describe los aspectos relativos a la introducción y propósito del proyecto, además se realiza el planteamiento de la investigación y sus contenidos.

El capítulo dos contempla toda la fundamentación teórica que sustenta el estudio desarrollado. Es decir refiere a las diferentes ponencias de autores que permiten dar sustento desde una óptica del experto a los elementos teóricos relacionados con la investigación.

El capítulo tres describe con detalle la metodología aplicada para el logro de los objetivos de la investigación, explica los detalles prácticos relativos al desarrollo y validación de la investigación.

El capítulo cuatro incluye el desarrollo del análisis e interpretación de los resultados obtenidos producto de la utilización de las herramientas de recolección de datos.

En el capítulo cinco se desarrollan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Las principales conclusiones aluden a que el mercado meta del negocio está conformado principalmente por mujeres, que el potencial de ventas del negocio de crepas es alto en la zona de interés y que para los clientes potenciales la existencia de un local comercial para consumir el producto es clave.

De acuerdo con lo anterior, se determina que el proyecto de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir del primer trimestre del año 2017 es operativa y comercialmente viable. Por lo tanto, como parte de las recomendaciones del proyecto se destaca que Mundo Crepa puede iniciar gestiones de apertura del local comercial en el distrito central del cantón de Turrialba en una zona de alto tránsito como lo es la Universidad de Costa Rica o la terminal de buses TRANSTUSA.

Aunado a lo anterior se establece como parte de las recomendaciones del proyecto, fijar un precio fijo por crepa acorde con el tamaño de la misma que no supere los tres mil colones, asimismo se recomienda la elaboración de una propuesta de implementación de la crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir del primer trimestre del año 2017.

Tabla de Contenido

Estado actual de la investigación	2
Introducción	2
Antecedentes	3
Descripción del tema	4
Información existente	5
Estudios previos	7
Delimitación del tema	8
Aporte del investigador	8
Delimitación espacial	9
Delimitación temporal	10
Objeto de estudio	10
Planteamiento del problema	11
Sistematización del problema	12
Objetivos	13
Objetivos generales	13
Objetivos específicos	14
Justificación	16
Justificación práctica	16
Justificación metodológica	18
Justificación teórica	19
Alcances y limitaciones	20
Alcances	20
Beneficiados con la elaboración del proyecto.	20
Alcance temporal	21
Alcance geográfico	21
Limitaciones	22
Introducción	24
Economía	25
Microeconomía	25
Oferta y demanda del mercado	26
La fijación de precios de insumos y productos específicos	26
La producción y estructura de costos para bienes y servicios individuales	27

Distribución de ingreso y la producción entre la población	27
Macroeconomía	27
Economía positiva.....	28
Economía normativa	28
Administración	29
Estructura operativa	29
Modelo emprendedor o Modelo Simple.....	29
Modelo Burocrático Maquinal.....	29
Modelo Burocrático Profesional	30
Modelo de Organización Diversificada.....	30
Adhocracia	30
Núcleo operativo	31
Cumbre estratégica.....	31
Línea media.....	31
Organigrama	31
Gerencia.....	33
Documentación de requisitos.....	33
Administración del alcance.....	33
Creación de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	34
Administración del tiempo	34
Administración del costo	34
Administración de los involucrados	35
Administración de la calidad	35
Administración de los recursos humanos	36
Administración de las comunicaciones	36
Administración de los riesgos.....	36
Administración de adquisiciones	37
Administración de la integración	37
Empresa	38
Marco filosófico	38
Tramitología.....	39
Estrategia empresarial	39
Administración financiera	41
Decisión de inversión	41

Decisión financiera.....	41
Decisión de administración de bienes	41
Gestión financiera	42
Valoración del dinero en el tiempo	42
El interés simple.....	42
El interés compuesto	43
Valor Futuro (VF)	43
Valor presente (VP).....	43
Inflación moderada.....	45
Inflación galopante.....	45
Hiperinflación	46
Análisis de estados financieros.....	47
Balance General	48
Estado de resultados	48
Estado de flujos.....	49
Costos	49
Costos Fijos	52
Costos Variables	52
Costos del producto.....	52
Costos de producción	52
Mercadeo	53
Mercado.....	56
Potencial de mercado	56
Mercado potencial.....	56
Mercado objetivo	56
Perfil	59
Edad.....	59
Género	59
Estructura familiar.....	59
Clase social e ingreso	60
Geografía	60
Comercialización	60
Distribución	61
Cambios del mercado	61

Planificación estratégica	62
Proyección de ventas	63
Comportamiento del consumidor	66
Necesidad de afiliación.....	66
Necesidad de poder	67
Necesidad de singularidad	67
Crep y crepería.....	67
Crep	67
Crepería	68
Procedimiento metodológico para el estudio de campo.....	71
Enfoque	71
Diseño.....	72
No experimental.....	72
Seccional y transversal	73
Método	73
Método analítico	74
Método deductivo.....	74
Método de campo	75
Tipo de investigación	75
Investigación descriptiva	76
Investigación exploratoria	76
Investigación explicativa	77
Nomotética.....	78
Etnográfica.....	78
Instrumentos	78
Observación	79
Cuestionario	79
Encuesta.....	83
Confiabilidad y validez	84
Confiabilidad	84
Validez.....	84
Contenido.....	85
Constructo.....	85
Características de los participantes	86

Sujetos y fuentes de investigación	87
Sujetos de investigación	87
Fuentes primarias	87
Fuentes secundarias.....	88
Población, muestra y muestreo	89
Población	89
Muestra.....	90
Muestreo	92
Muestreo aleatorio simple	92
Contexto del sitio	93
Producto interno bruto.....	93
Desempleo	93
Inflación.....	94
IPC.....	94
Análisis e interpretación de resultados.....	97
Análisis de interpretación de resultados del primer objetivo. Identificar el perfil del mercado meta	98
Análisis de interpretación de resultados del segundo objetivo. Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio	106
Análisis de interpretación de resultados del tercer objetivo. Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado	113
Análisis de interpretación de resultados del cuarto objetivo. Establecer la estructura de costos y gestión financiera.....	120
Análisis del Cruce de variables.....	131
Análisis del Coeficiente de Pearson.....	142
Análisis de Alfa de Cronbach.....	148
Conclusiones y recomendaciones	152
Conclusiones.....	152
Conclusiones del primer objetivo. Identificar el perfil del mercado meta	152
Conclusiones del segundo objetivo. Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio	153
Conclusiones del tercer objetivo. Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado	154
Conclusiones del cuarto objetivo. Establecer la estructura de costos y gestión financiera	155
Conclusiones del cruce de variables.....	157

Conclusiones del coeficiente de Pearson y Alfa de Cronbach.....	159
Conclusiones generales	160
Recomendaciones	161
Recomendaciones del primer objetivo. Identificar el perfil del mercado meta	162
Recomendaciones del segundo objetivo. Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio	163
Recomendaciones del tercer objetivo. Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado.....	165
Recomendaciones del cuarto objetivo. Establecer la estructura de costos y gestión financiera	166
Recomendaciones del cruce de variables	167
Recomendaciones del coeficiente de Pearson y Alfa de Cronbach	168
Recomendaciones generales	169
Introducción a la propuesta de implementación	172
Descripción de la propuesta de implementación	172
Objetivos de la propuesta de implementación.....	173
Objetivo general.....	174
Objetivos específicos	174
Misión	174
Visión	175
Logo	175
Requerimientos de documentación.....	176
Enunciado de alcance del Proyecto	178
Registro de involucrados.....	181
Plan de gestión de recursos humanos.....	184
Estructura organizacional operativa del proyecto.....	187
Plan de gestión de comunicaciones	189
Plan de gestión de riesgos	191
Plan de gestión de adquisiciones	194
Plan de ventas	196
Ventas netas	197
Costo de ventas	198
Plan de mercadeo	199
Propuesta de menú	201
Diseño del lugar	206

Funcionalidad versus estética	206
Intimidad del espacio.....	208
Confortabilidad en el diseño de restaurantes	208
Presupuesto.....	210
Bienes inmuebles	210
Inversión de activos fijos.....	213
Inversión diferida	215
Capital de operación.....	216
Plan de gestión de calidad	223
Herramienta de verificación de datos.....	226
Herramienta diagrama de Pareto.....	227
Estructura de desglose de trabajo	228
Cronograma	229
Bibliografía.....	231

Lista de Figuras

Figura 1 Delimitación geográfica para ubicación del local.....	10
Figura 2 Organigrama de la Empresa	32
Figura 3 Esquema de diseño de estrategias	40
Figura 4 Clasificación de costos	51
Figura 5 Funciones del mercado.....	54
Figura 6 Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017	99
Figura 7 Edad de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017	100
Figura 8 Lugar de residencia de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	101
Figura 9 Núcleo familiar de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017	103
Figura 10 Naturaleza de ingresos de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	104
Figura 11 Ingredientes principales de mayor valor nutricional según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	105
Figura 12 Evaluación de los elementos del servicio al cliente según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	107
Figura 13 Preferencia sobre posible decoración del local según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	110
Figura 14 Medio de publicidad preferido según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	111
Figura 15 Preferencia por el nombre del negocio de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	112
Figura 16 Consumo potencial de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	113
Figura 17 Interés de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	114
Figura 18 Probabilidad de compra de crepas según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	115
Figura 19 Precio por pagar por unidad según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	116
Figura 20 Frecuencia de consumo fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	117
Figura 21 Gasto semanal fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	118
Figura 22 Existencia de posibles competidores según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	119
Figura 23 Preferencia de punto de venta según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	121
Figura 24 Preferencia de modalidad de fijación de precio según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	122

Figura 25 Preferencia por ingredientes principales de la crepa según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	123
Figura 26 Productos principales de menor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	125
Figura 27 Productos principales de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	126
Figura 28 Preferencia por ingredientes complementarios de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	127
Figura 29 Productos complementarios de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017.....	129
Figura 30 Tamaño de porción preferida por la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017	130
Figura 31 Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de dicha población.....	131
Figura 32 Edad de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de dicha población.....	132
Figura 33 Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus el dinero por pagar por crepa.....	134
Figura 34 Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus el ambiente idóneo para el local comercial	135
Figura 35 Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus preferencia de medio de compra para adquirir las crepas ..	136
Figura 36 Edad de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuestos por pagar por crepa.....	137
Figura 37 Frecuencia de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de crepas	139
Figura 38 Frecuencia de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa	140
Figura 39 Probabilidad de consumo de crepas de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la misma muestra.....	143
Figura 40 Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la misma muestra	144
Figura 41 Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuesto por pagar por crepa según la misma muestra.....	145
Figura 42 Dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuestos por pagar por crepa según la misma muestra	146
Figura 43 Dinero dispuesto por pagar por crepa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus tamaño preferido por porción según la misma muestra	147
Figura 44 Logo	175
Figura 45 Clasificación de los involucrados	183

Figura 46 Diagrama organizacional del proyecto.....	187
Figura 47 Cronograma de ejecución del Plan de Mercadeo.....	201
Figura 48 Menú propuesto – página uno.....	202
Figura 49 Menú propuesto – página dos.....	203
Figura 50 Menú propuesto – página tres.....	204
Figura 51 Menú propuesto – página cuatro.....	205
Figura 52 Diseño de alto nivel de la distribución de espacio del local comercial.....	209
Figura 53 Estructura de desglose de trabajo (EDT).....	229
Figura 54 Cronograma de implementación del proyecto.....	230

Lista de Tablas

Tabla 1 Métodos para pronosticar ventas.....	57
Tabla 2 Desglose del cuestionario	81
Tabla 3 Población de interés.....	90
Tabla 4 Requerimientos de documentación	176
Tabla 5 Enunciado del alcance del proyecto	179
Tabla 6 Registro de involucrados del proyecto	181
Tabla 7 Plan de Gestión de recursos humanos	184
Tabla 8 Aspectos generales de gestión de recursos humanos	188
Tabla 9 Supuestos y restricciones del plan de gestión de las comunicaciones del proyecto ..	191
Tabla 10 Plan de gestión de riesgos.....	192
Tabla 11 Categorías de riesgo para el proyecto.....	193
Tabla 12 Plan de gestión de adquisiciones para el proyecto	194
Tabla 13 Proyecciones de ventas e ingresos	197
Tabla 14 Requerimientos por utilizar en el negocio con sus respectivos detalles.....	211
Tabla 15 Requerimientos a utilizar en el negocio con sus respectivos	214
Tabla 16 Inversión diferida	216
Tabla 17 Capital de operaciones.....	217
Tabla 18 Monto total de inversión.....	219
Tabla 19 Gastos de nómina de administración.....	220
Tabla 20 Gastos administrativos.....	220
Tabla 21 Gastos de ventas del primer año.....	220
Tabla 22 Estado proyectado	221
Tabla 23 Flujo de caja del proyecto.....	222
Tabla 24 Plan de gestión de calidad del proyecto.....	224
Tabla 25 Herramienta para evaluación de procesos internos del proyecto	226
Tabla 26 Herramienta para el diagrama de Pareto.....	227

Lista de Anexos

Anexo 1 Requerimientos de documentación.....	215
Anexo 2 Enunciado de alcance del proyecto.....	216
Anexo 3 Registro de involucrados.....	217
Anexo 4 Plan de gestión de calidad	218
Anexo 5 Plan de gestión de recursos humanos	220
Anexo 6 Plan de gestión de comunicaciones	223
Anexo 7 Registro de riesgos.....	224
Anexo 8 Plan de gestión de compras	230
Anexo 9 Cuestionario.....	233
Anexo 10 Estimaciones del Alfa de Cronbach.....	242
Anexo 11 Estimación del coeficiente de Pearson.....	273

Capítulo I

Introducción y Propósito

Estado actual de la investigación

La creciente complejidad que han alcanzado los mercados y la mayor diversificación de hábitos de consumo de las personas, han hecho que cada vez sea más complejo para los nuevos empresarios abrirse campo en el negocio de las comidas.

En la actualidad es indispensable que toda nueva idea de negocio, constituida por procesos, siga una estructura ordenada que permita planificarla y delimitarla bajo los lineamientos que recomienda la metodología de administración de proyectos.

En adelante se presentan aspectos generales de la investigación propia del proyecto final de grado.

Introducción

Según la literatura “es primordial señalar que, en general, un proceso debe ofrecer un valor agregado, ya que de no ser así perdería todo sentido su existencia. Dado que su realización llevaría un costo asociado, el proceso resultaría infructuoso si no aportara nada al cliente o destinatario” (Rivera y Hernández, 2015, p.4). Siendo que la realización de la investigación descrita en el presente trabajo es una suma de procesos y etapas finitas, es importante delimitar el alcance de cada una de ellas y evaluar su impacto.

Con el presente trabajo se pretende inicialmente validar la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el distrito central de Turrialba durante el primer trimestre del 2017, partiendo del hecho de que se considera que un negocio de esta naturaleza tiene amplias posibilidades de éxito.

Así mismo, a partir de los resultados del estudio de viabilidad se busca establecer una propuesta de implementación del negocio a partir de abril del 2017.

El proceso de investigación se enfoca en el análisis de los flujos de personas en la zona de interés, los costos por alquiler de locales comerciales, los costos de operación y materias primas, las proyecciones de precios de los productos por ofrecer, las variables económicas que caracterizan al comercio y pobladores de la zona, comportamientos de consumo de los clientes potenciales, y la medición del grado de interés de las personas según la oferta de productos.

El trabajo inicia con una fase preparatoria donde se integran dos etapas: la primera de ellas es la etapa reflexiva correspondiente a la toma de decisiones sobre el alcance de la investigación asociada al tema de interés; en esta se busca listar un conjunto de razones que motivan a abordar el estudio. Es en esta etapa donde se comienza a integrar el cuerpo teórico-conceptual con el cual se fundamenta toda la investigación y desde donde se constatan los resultados obtenidos desde un enfoque de investigación cuantitativo, ya que se miden variables y se sigue un proceso secuencial.

La segunda etapa es la de diseño. En ella se estructura el plan por concretar: naturaleza, localización, alcance temporal del estudio, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, modalidades de aplicación y procedimientos vinculados al análisis de datos recopilados durante la recolección de datos.

Antecedentes

Según Badilla (2011) el sector dedicado al comercio por menor, al por mayor, restaurantes y hoteles, ha tenido en el cantón de Turrialba un repunte a partir del primer quinquenio del año 2000, tal que la cantidad de trabajadores de este sector incluso ha alcanzado a los del sector primario.

De acuerdo con el INEC (2016), la población del cantón de Turrialba es de 74394 habitantes, lo que lo ubica como número 19 de un total de 81 cantones existentes en el país. Datos del Tribunal Supremo de Elecciones (2016) muestran que el Índice de Desarrollo Humano coloca al cantón en la posición 53, en tanto que el Índice de Competitividad Cantonal lo ubica en la posición 45, y el Índice de Pobreza Humana en el puesto 24.

Teniendo en consideración los datos anteriores y al analizar el perfil de los clientes potenciales, según una investigación realizada en la zona por Crepería L'atelier du crepes (2017), durante el último trimestre del 2016 se determina que no existen competidores directos con el concepto de negocio de venta de crepas, por lo que se plantea la hipótesis de que existe un gran potencial para poder desarrollar la idea de negocio, ya que la misma es una idea novedosa que puede resultar muy atractiva para los clientes de la región que busquen una opción gastronómica diferente en un ambiente agradable y acogedor.

Descripción del tema

El proyecto por desarrollar consiste en la realización de un estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería dirigida a la población del distrito central de Turrialba y alrededores, hasta el primer trimestre del 2017 y una propuesta de implementación a partir de abril del 2017.

A través del estudio se debe contestar la interrogante de si es o no conveniente realizar dicha inversión. Para ello se debe disponer de todos los elementos de juicio necesarios para tomar una decisión. En particular, el estudio de viabilidad debe buscar simular con el máximo de precisión lo que sucede con el proyecto en caso de ser implementado, aunque difícilmente pueda determinar con exactitud el resultado que se espera (Spag, 2000).

La viabilidad del proyecto se determina a partir de la definición y análisis de los factores críticos de éxito en el nivel técnico, financiero, organizacional y de mercado, involucrados en la implementación de la crepería en la locación mencionada.

Con la elaboración del estudio de viabilidad se busca entonces analizar la conveniencia o no de emprender la idea de negocio citada, y al mismo tiempo identificar la alternativa de implementación más adecuada para el éxito futuro del negocio. Se espera concluir además sobre la posibilidad de que el producto o servicio sea valorado positivamente por los clientes.

Información existente

En esta sección se analiza en forma descriptiva el entorno socioeconómico del cantón de Turrialba y su organización empresarial.

La región de Turrialba es predominantemente agropecuaria y opera como un centro de servicios y su base industrial es muy limitada. Su infraestructura está concentrada en el Distrito central en el cual se ubica el 47% de su población (INEC, 2016). Su desarrollo productivo local no está articulado con el modelo de desarrollo del país que basa su orientación en la promoción de exportaciones y de servicios vinculados con el sector externo.

El potencial endógeno del cantón está referido a amplias cuencas que generan energía hidroeléctrica y agua potable, suelos fértiles que permiten una gama amplia de producción agropecuaria y sitios turísticos basados en el volcán Turrialba y en el sistema montañoso de Talamanca. Además, en los distritos localizados en este sistema montañoso se encuentra localizada una de las mayores concentraciones de población indígena del país.

Según Jiménez (2015) Turrialba cuenta con una infraestructura económica y social de importancia, al concentrar una infraestructura pública de prestaciones sociales con un hospital regional y 22 centros de atención médica (EBAIS), 64 acueductos y 305 establecimientos

educativos (136 escuelas y 16 colegios) incluye dos sedes regionales públicas universitarias (Universidad de Costa Rica y Universidad Estatal a Distancia). El cantón cuenta además con un Centro Agrícola Cantonal, un centro internacional de investigación agropecuaria (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) y cuatro agencias bancarias.

Asimismo, según Cedeño (2009) el sector privado comercial de Turrialba es poco extenso y activo en todos los distritos del cantón. El sistema de transporte público permite unir a todos los asentamientos de la región con la excepción de los poblados indígenas dispersos en las montañas del Chirripó.

Tal como señala Cedeño (2009), en resumen, el cantón dispone de los siguientes servicios:

- Servicios municipales. Administración de parques, terminal de buses, cementerio, recolección y tratamiento de basura, mantenimiento vial y tres bibliotecas públicas. Además, de acuerdo con datos de la Municipalidad de Turrialba se han autorizado al año 2015 un total de 2 238 patentes de negocios en las actividades de industria, comercio, licores y servicios.
- Servicios de agua potable.
- Servicios financieros. Cuatro agencias bancarias estatales (dos del Banco Nacional de Costa Rica, una del Banco de Costa Rica y una del Banco Popular).

Cedeño (2009) también señala en su estudio que Turrialba experimenta un lento crecimiento económico desde fines de los años 80, como resultado del cierre del ferrocarril que comunicaba San José con el puerto de Limón, la crisis cafetalera de los noventas, la disminución de la producción cañera y el cierre de los ingenios azucareros, así como de las

políticas macroeconómicas que han desincentivado la producción agropecuaria para el consumo doméstico.

Esta situación se ha manifestado en una disminución del bienestar social de los turrialbeños y en una reducción del empleo, situación que se presume ha inducido una migración de su población joven hacia otras regiones del país. No obstante, llama la atención que su índice de pobreza sea considerablemente bajo respecto a los demás cantones.

Aunado a lo anterior Cedeño (2009) además señala que la organización empresarial privada del cantón de Turrialba considera los sectores de manufacturas, comercio, servicios, turismo y empresas agroindustriales localizadas principalmente en el perímetro urbano. Lo anterior permite conformar un perfil sobre la capacidad adquisitiva de los lugareños y a su vez definir el tipo de cliente al que se desea llegar.

Estudios previos

En el proceso de investigación no se ha logrado evidenciar la existencia de estudios que concluyan respecto de la viabilidad de implementar una crepería en el distrito central de Turrialba o que refieran al proceso de implementación de un negocio de esta naturaleza o similar en la zona.

Así mismo, por observación visual en la zona, se ha determinado que en el área central del cantón no existen negocios de Creperías o similares, actualmente implementados.

Por tanto, aunque no existe un marco de referencia teórico que permita validar el posible éxito en ventas de un negocio de esta naturaleza, según señalan Cedeño y Aguilar (2009), en relación con sus expectativas futuras de producción y ventas, las empresas en Turrialba, incluyendo las de servicios gastronómicos, manifiestan en forma optimista un incremento para los próximos años, lo que favorece la posibilidad de éxito ante la implementación de una propuesta de esta naturaleza.

Delimitación del tema

A continuación se procede a establecer los límites de la investigación y además a especificar los alcances de la misma, con el propósito de que sea precisa y concreta.

Aporte del investigador

Comúnmente se sabe que para el ser humano ha sido inevitable sentir la necesidad de poseer conocimiento de la realidad y del entorno en que se desenvuelve. La fuente de esta necesidad de conocer y de saber surge de su curiosidad, la cual significa el elemento fundamental en la personalidad del investigador para cuestionar, indagar y, por consiguiente, adquirir los conocimientos que le permitan evolucionar y manifestarse.

El cambio es el intento deliberado de la dirección de mejorar la actuación global de los individuos, grupos y de la organización, al alterar la estructura, comportamientos y tecnología de la organización. Esta posición debe tomarla toda empresa a la cual se le plantean retos, variantes, oportunidades y amenazas; de ahí que sea necesario un ajuste que le permita adaptarse a las nuevas necesidades (Álvarez, 2003).

Es muy difícil escoger un método de investigación ideal que guíe el camino para una investigación en el plano de obtener hallazgos mediante el desarrollo de un determinado estudio. La investigación consiste en el objeto por el cual se hace uso de los populares métodos científicos, con el propósito de obtener información importante, entender, verificar, corregir, o aplicar los conocimientos.

Un estudio de viabilidad busca simular con el máximo grado de precisión lo que ocurre con el proyecto si llegase a ser implementado, aunque difícilmente puede determinar con exactitud el resultado que se espera (Spag, 2000).

El primer aporte para este proyecto consiste en un estudio de viabilidad por cuanto es necesario identificar el perfil del mercado meta, evaluar y validar los aspectos involucrados en la viabilidad del negocio tales como el nivel potencial de oferta y demanda, estimar proyecciones de ventas del mercado, analizar requerimientos y facilidades de apertura de un local comercial en la zona, siendo que estos permitan determinar la viabilidad comercial y operativa de implementar una crepería en el distrito central de Turrialba hasta el primer trimestre del año 2017.

Bajo el supuesto de que el proyecto sea viable, es necesario evaluar aspectos propios del negocio tales como localización exacta, requerimientos operativos, materias primas, permisos de operación, estrategias de comercialización, estructura operativa y administrativa, estructura de costos y gestión financiera. Todos los aspectos anteriores con el fin de definir un segundo aporte que consiste en una propuesta de implementación comercial y operativa para una crepería en el distrito central de Turrialba a partir de abril del 2017.

Delimitación espacial

La Crepería L'atelier du crepes pretende ubicarse en el distrito central del cantón de Turrialba, en una localidad que cuente con todas las facilidades de los servicios públicos, que sea de fácil acceso para los clientes y proveedores de productos, que sea una zona segura y que cuente con un flujo considerable de personas. Por lo anterior el estudio de viabilidad y la propuesta de implementación de la idea de negocio deben considerar y delimitarse tomando en cuenta las características citadas.

Según datos del IFAM (2015), Turrialba es el cantón número cinco de la provincia de Cartago.

En la Figura 1 se representa gráficamente la delimitación geográfica donde se pretende ubicar la Crepería L'atelier du crepes.

Figura 1

Delimitación geográfica para ubicación del local



Fuente: Google Maps (2017).

Delimitación temporal

La elaboración del estudio de viabilidad y propuesta de implementación se pretende llevar a cabo desde el primer trimestre del 2017. La implementación de la propuesta está programada para ser ejecutada a partir de abril del 2017.

Objeto de estudio

El estudio se define como un análisis de viabilidad cuyo fin es contar con un panorama claro respecto al nicho de mercado, estrategias de mercadotecnia, expectativas de oferta y

demanda, inversión y financiamiento, con el fin de contar con una herramienta que soporte el éxito potencial de desarrollar una crepería en la zona en estudio. A su vez, el proyecto contempla la elaboración de una propuesta de implementación de la crepería, que permita orientar y dar a conocer aspectos relativos a costos, perfil de mano de obra, proveedores de materia prima, ubicación del local y tramitología legal para la obtención de permisos, entre otros.

Es con base en los puntos anteriores, que el título del trabajo es:

Estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el distrito central de Turrialba desde el primer trimestre del 2017 y propuesta de implementación a partir de abril del 2017.

Planteamiento del problema

Turrialba es una zona de bajo desarrollo de oferta de servicios gastronómicos, pese a que de acuerdo con la Escuela de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica (2009), su localización geográfica representa una ventaja competitiva para su posicionamiento como un lugar de atracción de inversiones en el sector servicios. Siendo uno de los autores de este estudio residente de la zona, se ha podido constatar que no existen negocios de venta de crepas o similares en la región. Tampoco existe un lugar de ambiente cálido, acogedor, con venta de productos alimenticios preparados que permita disfrutar de una conversación en compañía de otras personas, o simplemente de un espacio donde se tenga variedad de productos dulces o salados de rápida preparación ya sea para consumo en el local o fuera de este.

Tal como lo señalan Cedeño y Aguilar (2009), las empresas en Turrialba manifiestan en forma optimista un incremento de ventas para los próximos años, pese a que durante el tercer taller Programa de Apoyo a las PYMES organizado por la UCR en el año 2009 estas

manifestaron problemas asociados a la falta de capacitación, carencia de buena infraestructura vial, falta de asociatividad y financiamiento. Así, pese a que existe un mercado potencial para la venta de crepas en la zona, y que se conoce que por sí mismo un estudio no permite garantizar el éxito de un proyecto (Spag, 2000), es necesario realizar este último, por lo que el primer problema del proyecto es determinar: **¿Cuál es la viabilidad comercial y operativa para una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba durante el primer trimestre del año 2017?**

Por otra parte, una vez identificada la viabilidad del negocio se hace necesario plantear los pasos generales y consideraciones por seguir en caso de proceder con la implementación del proyecto. Es necesario evaluar aspectos propios del negocio tales como localización exacta, requerimientos operativos, materias primas, permisos de operación, estrategias de comercialización, estructura operativa y administrativa, estructura de costos y gestión financiera. Todos los aspectos anteriores permiten abordar el segundo problema del proyecto que consiste en determinar: **¿Cuál es la propuesta de implementación comercial y operativa para una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir de abril del 2017?**

Sistematización del problema

Según Méndez (2006) para entender mejor el alcance del proyecto, es necesario desagregar los problemas en pequeñas preguntas o sub problemas. Cada una de estas contiene una variable del problema planteado, y permite orientar la formulación de los objetivos de la investigación.

Dadas las características demográficas del cantón de Turrialba, es necesario identificar el sector de la población a quienes está orientado el producto, sus características de consumo, gustos y preferencias.

Es preciso identificar y organizar los elementos por tomar en consideración ante una eventual implementación de la idea de negocio.

Por lo anterior se determina que el estudio debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el perfil del mercado meta?
- ¿Cuál es la estructura operativa y administrativa que más se ajusta al tipo de negocio?
- ¿Cuál es el impacto del comportamiento de los consumidores en la demanda potencial y proyecciones de venta del producto?
- ¿Cuál es la estructura de costos del proyecto así como su mecanismo de gestión financiera?

Objetivos

A fin de establecer la finalidad del proyecto y el camino para la consecución de las metas, seguidamente se plantean los objetivos del proyecto.

Objetivos generales

En primera instancia se pretende analizar la viabilidad comercial y operativa del proyecto tal que sirva de instrumento a la hora de tomar una decisión respecto de la implementación o no del negocio. El estudio de viabilidad permite el examen de una serie de variables que determinan si el proyecto es rentable o beneficioso para la empresa, aunque no garantiza la existencia de recursos para llevarlo a cabo. Por lo anterior el primer objetivo del proyecto es:

- **Estudiar la viabilidad comercial y operativa para una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba desde el primer trimestre del 2017.**

En segunda instancia, en función de los resultados del estudio de viabilidad, se hace necesario determinar los requerimientos de implementación de la idea de negocio así como establecer un plan de administración del proyecto que permita, tal y como lo señala Rivera (2015), su ejecución, supervisión y control. Así, el plan de administración debe incluir los siguientes elementos:

- Enunciado del trabajo por realizar
- Acta constitutiva del proyecto
- Identificación de los involucrados
- Estrategia metodológica
- Enunciado del alcance
- Estructura de desglose del trabajo del proyecto
- Cronograma
- Presupuesto y flujo de efectivo
- Plan de gestión de recurso humano
- Plan de riesgos
- Plan de calidad
- Plan de comunicación

Expuesto lo anterior, se establece que el segundo objetivo es:

- **Proponer la implementación comercial y operativa para una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir de abril 2017.**

Objetivos específicos

A partir de la sistematización del problema, se procede a definir los objetivos específicos del proyecto.

Para poder establecer cuál es el mercado meta es necesario realizar un estudio de la población, que permita conocer los gustos y preferencias de las personas que habitan en la zona, por ello el primer objetivo específico es:

- **Identificar el perfil del mercado meta.**

Para desarrollar una estrategia empresarial competitiva es importante llevar a cabo un diseño organizativo adecuado que considere elementos propios de la estructura administrativa y operativa, fundamentada en la innovación, diferenciación, amplitud de campo y control de costos. Por lo anterior, el siguiente objetivo específico es:

- **Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio.**

Dado que no existen en la zona de Turrialba negocios con características similares y por tanto, el potencial del negocio y posibles ventas son inciertas, se hace necesario indagar al respecto, por lo que el tercer objetivo del proyecto es:

- **Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado.**

Aunque el futuro es incierto, para validar el posible éxito de un proyecto es necesario estimar la rentabilidad esperada, y para ello es preciso que además de realizar proyecciones o predicciones de ventas, se definan los posibles costos asociados al proyecto y la forma en que estos serán administrados. Por tanto, se define como cuarto y último objetivo específico del proyecto:

- **Establecer la estructura de costos y gestión financiera.**

Justificación

En esta sección se procede a detallar los motivos que llevaron a la realización del presente proyecto, así como la importancia del mismo.

Justificación práctica

Según González y Ganaza (2015), la creación de empresas es un proceso complejo de afrontar a pesar de que tanto los elementos que intervienen, así como la secuencialidad de las actividades, están descritos en una amplia literatura académica entorno a este tema. No obstante, el proceso de creación de toda empresa comienza con una idea de negocio, la cual puede surgir a partir de la observación atenta de la realidad.

Al aplicar este principio, y como parte del proceso de obtención de grado universitario, se analiza la zona de Turrialba en busca de oportunidades de negocio y se determina que existe una considerable carencia de servicios de naturaleza gastronómica en el distrito central, pese a que según datos del Instituto de Desarrollo Rural (2014) el sector terciario, que incluye las empresas de servicios de restaurante y comida rápida, representa un 56.1% del sector productivo del cantón. Específicamente se logra observar la carencia de comercios especializados en la venta de productos de comidas rápidas, en específico del tipo crepas. Esto vislumbra una oportunidad de negocio que debe ser validada a partir del presente estudio, pero que cuenta con el respaldo de un sector en crecimiento, según lo indicado por Cedeño y Aguilar (2009).

Así, el presente estudio pretende, entre otras cosas, contestar a la interrogante de si es o no conveniente realizar una determinada inversión en un negocio de venta de crepas. Para ello, se debe disponer de todos los elementos de juicio necesarios para tomar la decisión.

La viabilidad del proyecto se determina a partir de la definición y análisis de los factores críticos de éxito en el nivel técnico, financiero, legal, organizacional y de mercado, involucrados en la implementación de la crepería en la locación mencionada.

Con la elaboración del estudio de viabilidad se pretende entonces analizar la conveniencia o no de emprender la idea de negocio citada, y al mismo tiempo identificar la alternativa de implementación más adecuada para el éxito futuro del negocio. Se espera concluir además sobre la posibilidad de que el producto o servicio sea valorado positivamente por los clientes y que cumpla con la normativa que establece la Dirección de Registros y Controles del Ministerio de Salud Costarricense, entidad responsabilizada por la inocuidad y seguridad de los productos alimenticios que se venden en el país y que lleva a cabo programas que promueven el desarrollo de actividades en las que se expenden alimentos de alta calidad nutricional.

A partir de los resultados del estudio, se espera contar con las herramientas para llevar a cabo una segunda etapa del proyecto donde se analice la factibilidad del mismo. Luego de esta, en función de sus conclusiones y de los resultados obtenidos mediante el estudio de viabilidad, se pretende iniciar formalmente la etapa de implementación del negocio con el fin de aprovechar la oportunidad existente como fuente generadora de ingresos.

Desde el punto de vista académico, esta memoria significa un aporte importante ya que contempla el desarrollo de las áreas de conocimiento en la gestión de proyectos, además de que se incluyen conocimientos y literatura relacionada con la dirección de proyectos desde el plano de la creación de un producto o servicio.

El proyecto resulta fácil de entender en su aplicación tanto teórica como práctica y con ello busca lograr que el mismo se convierta en un insumo por ser tomado en cuenta por otros estudiantes para guiar el planteamiento de sus proyectos futuros.

Los recursos para la elaboración del estudio y la propuesta de implementación se obtienen mediante financiamiento propio, sin embargo las etapas posteriores del proyecto requieren el análisis de alternativas financieras para la obtención de los recursos necesarios.

Este proyecto pretende beneficiar en primera instancia a los socios, así como a los consumidores de la zona, empresarios, profesionales, a la comunidad turrialbeña ya que es una alternativa de empleo, y en última instancia busca beneficiar a estudiantes que pueden utilizar el producto de este proyecto como insumo para el desarrollo de otras ideas de negocios.

Justificación metodológica

De acuerdo con Méndez (2001) el marco metodológico o metodología permite responder a preguntas relacionadas con lo que se quiere estudiar, los alcances y el porqué de la investigación, al igual que con los fundamentos teóricos y los aspectos a probar.

Mediante la metodología se contemplan aspectos relativos a la planeación de la manera en que procede la realización de la investigación. A partir de esto se debe responder al nivel de profundidad al que se desea llegar en el conocimiento que se propone, al método y a las técnicas que han de utilizarse en la recolección de la información.

Existen dos tipos de estudio que se adaptan de excelente manera a la presente investigación, el estudio descriptivo y el estudio de casos desarrollados a través de la investigación exploratoria; los cuales se espera permitan cumplir los objetivos propuestos.

El alcance de este estudio es señalar la información que se necesita y los resultados esperados, además del análisis que se debe realizar para desarrollar el negocio de Crepería L'atelier du crepes. Este análisis contempla la aplicación de instrumentos tales como cuestionarios, encuestas y revisiones documentales, además de la observación de campo, todos aplicados bajo los principios del método científico, a fin de determinar las consideraciones legales, técnicas, financieras y de mercado necesarias para el desarrollo de la idea de negocio, y que eventualmente dan sustento a su implementación.

Justificación teórica

El presente estudio considera la diferencia conceptual entre un estudio de viabilidad y un estudio de factibilidad dentro del plano teórico práctico, ya que esta diferencia es el elemento que orienta la escogencia de la idea de negocio, la cual a su vez se constituye como producto con carácter sustentable para ser considerado un proyecto final de grado de maestría profesional.

La información financiera se analiza a la luz de las políticas e indicadores microeconómicos y macroeconómicos del país provistos por el Ministerio de Hacienda, los cuales pueden ser consultados a través del sitio web de esta entidad.

Los aspectos legales se analizan a partir de la normativa aplicable a las pequeñas y medianas empresas en Costa Rica, en adelante PYMES, según lo establece el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, en adelante MEIC, ya que, aunque no ha sido sujeto de definición aún, se prevé que un futuro desarrollo de la idea de negocio planteada se debe regir acorde con los términos que se aplican a otras empresas que se enmarcan según su clasificación.

Finalmente se utiliza como marco de referencia la teoría de la gestión y administración de proyectos, según lo establece el Project Management Institute (2013) en el PMBOK® Guide, y otros autores (Guido y Clements, 2012). Toma en consideración aspectos de la teoría económica, principalmente de la microeconomía dirigida a empresas (Keat y Young, 2004), de la teoría de análisis financiero (Infante, 1997; Fernández, 2010), de la teoría de estudio de mercados y métodos de investigación (Malhotra, 2016), así como de la teoría de negocios (Camisón y Dalmau, 2009).

Alcances y limitaciones

El proyecto busca identificar las condiciones más importantes que enfrenta por lo que a continuación se detallan los alcances del mismo.

Alcances

A continuación, se establecen los beneficiarios del proyecto.

Beneficiados con la elaboración del proyecto.

- **Socios.** El documento sirve de base para el desarrollo de un eventual estudio de factibilidad e implementación de la idea de negocio. Es una herramienta muy importante para apoyar futuras inversiones por parte de los socios.
- **Comunidad.** El proyecto representa una nueva fuente generadora de empleo para los habitantes de la zona.

Es importante recalcar que en caso de que se determine la viabilidad del proyecto y a su vez se proceda con la ejecución de la propuesta de implementación, se pueden beneficiar también:

- **Profesionales.** Se requiere de personal específico para las labores de construcción del local tales como los ingenieros eléctricos, civiles, topógrafos, entre otros.
- **Empresarios.** El proyecto genera demanda de materias primas que deben ser suplidas por los distribuidores locales.
- **Clientes.** Se genera una nueva opción culinaria y de oferta de servicios alimenticios de rápida preparación.

En última instancia se considera que por las características del proyecto, el mismo puede ser de beneficio para:

- **Comunidad estudiantil.** El trabajo constituye un documento de referencia para futuras investigaciones.

Alcance temporal

El presente trabajo tiene un período de validez de un año a partir de su aprobación final por parte de la Universidad Latina de Costa Rica.

No obstante, a partir de un año dicha propuesta puede ser retomada en tanto se realicen las validaciones de la información existente.

Alcance geográfico

La propuesta de implementación del local comercial de la Crepería L'atelier du crepes se delimita al distrito central del cantón de Turrialba, provincia de Cartago.

Limitaciones

Para la realización del estudio de viabilidad y la propuesta de implementación de la Crepería L'atelier du crepes se han identificado las siguientes limitaciones:

- No existen estudios previos sobre viabilidad comercial de un negocio de esta naturaleza en la zona de Turrialba.
- Es una zona con alto grado de dispersión de la población, situación que debe ser considerada en la aplicación de los instrumentos de recopilación de información.
- No se han encontrado datos actualizados sobre el crecimiento empresarial en la zona, ni estudios detallados sobre el desarrollo del sector de servicios alimenticios en la zona.

Capítulo II

Fundamentación Teórica

Introducción

La realización de este estudio de viabilidad comercial y operativa busca indicar si el mercado es o no sensible al bien o servicio que contempla el proyecto y a su vez pretende medir la aceptabilidad que puede tener el bien o servicio en la población seleccionada, permitiendo con ello determinar la postergación o rechazo del proyecto, sin tener que incurrir en los costos que implica un estudio económico completo (Sapag y Sapag, 2003).

La idea de proyecto se convierte en un estudio que contempla una serie de factores críticos de éxito que abarcan un cúmulo de criterios teóricos de decisión, entre los que se mencionan factores críticos de éxito de nivel técnico, financiero, organizacional y de mercado.

El estudio de viabilidad técnica analiza las posibilidades materiales, físicas, de producir un bien o servicio que desea generarse con el proyecto (Sapag y Sapag, 2003), así como los recursos que son necesarios desde el plano operativo; para ello el estudio técnico abarca toda la información relacionada con la puesta en marcha del proyecto y los insumos requeridos en la ejecución.

Los factores críticos de éxito financieros surgen del desarrollo del estudio financiero que comprende los costos asociados, cálculo de la inversión, posibles fuentes de financiamiento, proyecciones de ventas y la elaboración de un flujo de caja que proyecta el efectivo neto resultante en el final de cada periodo. Estos datos se utilizan para calcular criterios de evaluación de objetivos y realizar cálculos comparativos tales como Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Retorno de Inversión (PRI). Toda esta información determina la aprobación o rechazo del proyecto (Sapag y Sapag, 2003).

El proyecto también considera los factores críticos de éxito relacionados con el estudio organizacional que incluye una serie de aspectos de índole administrativo que son necesarios para implementar el negocio, tales como definición del perfil de los colaboradores, funciones

y responsabilidades del personal, jerarquía, reglamentación y normativa existente que rige en Costa Rica para el tipo de actividad comercial por desarrollarse, legislación tributaria, responsabilidad social entre otros.

Dentro de los factores críticos de éxito que se pretende surjan del desarrollo del estudio de mercado, se encuentran: detectar oportunidades de negocio, ofrecer una descripción del producto y parámetros para definir el segmento de mercado meta, analizar la región en la que se desea desenvolver el negocio y a partir de este estimar una demanda y oferta de productos.

Economía

Según Parkin (2014) la economía es “la ciencia social que estudia las elecciones que hacen los individuos, las empresas, los gobiernos y las sociedades todas, para enfrentar la escasez y los incentivos en cuanto influyen en esas elecciones y las concilian”. (p.2). Uno de los mecanismos para enfrentar dicha escasez de recursos es a través de los emprendimientos de negocios, ligados evidentemente con la producción, distribución y consumo de bienes; de ahí la significancia del estudio económico, el cual está implícito en el estudio de los proyectos.

Un área más específica de la economía está ligada a lo que se denomina como Economía de Empresa. Señala Keat y Young (2004) que la economía de la empresa “es básicamente el estudio de cómo los administradores toman decisiones concernientes a la asignación de recursos escasos para el mejor interés de la empresa”. (p.671). Esta toma de decisiones conlleva al análisis de varios factores del entorno empresarial que se analizan en las siguientes secciones.

Microeconomía

Según Keat y Young (2004) la “microeconomía concierne al estudio de consumidores y productores individuales en mercados específicos”. (p.2). Partiendo de lo anterior se analizan los siguientes aspectos:

Oferta y demanda del mercado

De acuerdo con Keat y Young (2004) la oferta se define como “las cantidades de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a vender a distintos precios dentro de cierto periodo, al mantenerse constantes otros factores distintos al precio”. (p.83). Según una investigación de la Universidad de Costa Rica (2009) los cantones rurales enfrentan una crisis que está directamente relacionada con una estructura productiva especializada y con pocos encadenamientos productivos, lo que limita la capacidad de respuesta a los requerimientos de una población en crecimiento que cada vez más ejerce una mayor presión sobre el mercado de trabajo y la oferta de bienes y servicios en el nivel local. En la sección de análisis de mercado se realiza un análisis en profundidad con el comportamiento de la oferta para este proyecto.

La demanda por un bien o servicio se define como “las cantidades de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a comprar a distintos precios dentro de un cierto período, al mantenerse constantes otros factores distintos al precio”. (p.79). Este concepto implica que las personas cuentan con la capacidad adquisitiva e intención de adquirir un bien o servicio que satisfaga una necesidad existente. Al igual que para el caso de la oferta, el análisis de demanda se detalla en la sección de análisis de mercado.

La fijación de precios de insumos y productos específicos

Es importante examinar qué tan sensibles son los consumidores a la variación de los precios, al utilizar métodos como las encuestas, análisis estadísticos y pruebas con los precios, de esta forma se conocen impresiones, e intenciones de compra.

La fijación de precios en general toma en cuenta la industria en la que se compete, ubicación de los competidores, estrategia empresarial, segmento de mercado, costos, posicionamiento de marcas, ciclo de vida de los productos y estacionalidad.

Los aspectos relativos a fijación de precios se amplían en la sección de análisis de mercado.

La producción y estructura de costos para bienes y servicios individuales

De acuerdo con Arredondo (2015) los costos de producción son “en los que se incurren para lograr que los productos manufacturados estén listos para su venta e incluyen: a) costos de materia prima, b) costos de mano de obra directa, c) costos indirectos de producción”. (p.23).

En el análisis de la estructura de costos y producción se deben considerar aspectos relacionados con la capacidad adquisitiva de los pobladores, la disponibilidad de materias primas y mano de obra calificada, los hábitos de consumo, costos de arrendamiento, entre otros. Estos aspectos se especifican con más detalle en la sección de análisis de mercado.

Distribución de ingreso y la producción entre la población

En la sección Mercado se amplían datos sobre el perfil de consumidor.

Macroeconomía

La macroeconomía, complemento de la microeconomía, la cual trata sobre la economía agregada y no individual, se define según Parkin (2014) como “el estudio de desempeño de las economías nacionales y de la economía global”. (p.2).

El análisis macroeconómico influye a las empresas en tanto afecta la visión estratégica y toma de decisiones de los gerentes respecto de producción de bienes o servicios para el futuro.

La macroeconomía toma en consideración el análisis de oportunidades y riesgos en función de variables económicas. Dentro de las consideraciones en el nivel país que se toman en cuenta para el presente estudio se encuentran: Producto interno bruto, desempleo, inflación e IPC las cuales se desarrollan con mayor detalle en el capítulo tres.

Economía positiva

De acuerdo con Krugman (2007) la economía positiva “es aquella vertiente que intenta contestar a las preguntas sobre la forma en que funciona el mundo y que tiene respuestas correctas e incorrectas”. (p.34).

La economía positiva por lo general responde la pregunta del por qué. Toma en consideración el efecto de los impuestos, las consecuencias de los gastos, secuelas del aumento de la inflación del país; estos aspectos se toman en consideración como insumo para la elaboración del presente estudio.

Economía normativa

Según lo indicado por Krugman (2007) este tipo de economía “es aquella que analiza de qué manera debería funcionar el mundo. Se vincula con la ética al analizar cómo se cumple con las funciones que tienen asignadas basándose en un juicio de valor”. (p.34). Por la naturaleza del proyecto los aspectos relacionados con esta teoría económica no se desarrollan con profundidad en esta investigación.

Administración

De acuerdo con Robbins (2010) la administración “involucra la coordinación y la superación de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz”. (p.6).

La actividad administrativa tiene que ver con los negocios, pero ésta es solo una parte de su campo de acción ya que esta actividad humana se manifiesta en todos los ámbitos tanto en lo social, político, deportivo, doméstico, religioso, comercial, entre otros. Por lo anterior el alcance de metas y objetivos lleva consigo la administración en sus distintos matices.

Estructura operativa

Dentro de la teoría organizacional existen diferentes modelos organizativos. Aramburo (2010) refiere al modelo de Mintzberg de 1988, en donde se distinguen los siguientes modelos organizativos:

Modelo emprendedor o Modelo Simple

Es característico de empresas pequeñas o recientemente creadas. Bajo este el núcleo de operaciones se compone por individuos que realizan una amplia variedad de tareas sin que haya departamentos u órganos diferenciados; en él es característica la supervisión directa ejercida por la Alta Dirección. (Aramburo, 2010).

Modelo Burocrático Maquinal

El modelo enfatiza en la estandarización de procesos, se caracteriza por tener una fuerte línea media para la supervisión de trabajo centralizada verticalmente. Es común en empresas controladas en el exterior que realizan trabajos repetitivos. (Aramburo, 2010).

Modelo Burocrático Profesional

Procura la estandarización de conocimientos y habilidades que le permita a la organización establecer una estructura descentralizada que depende de profesionales bien entrenados para las tareas operativas. Se reconoce que crea problemas de adaptación y no es apta para propiciar la innovación. (Aramburo, 2010).

Modelo de Organización Diversificada

Dirigido a estructuras parciales superpuestas a otras, el control de la administración superior sobre las divisiones se ejecuta mediante supervisión directa y medición de desempeño, bajo este modelo los gerentes de unidad tienen autoridad lo que permite la existencia de entidades independientes unidas por una sola administración. (Aramburo, 2010).

Adhocracia

Modelo que se encuentra en organizaciones que cuentan con esfuerzos integrados en expertos; fundamentalmente todos los involucrados son estrategas lo cual lleva a que todos los esfuerzos y las coordinaciones se realicen por ajuste mutuo y comunicación informal. (Aramburo, 2010).

Según los modelos anteriormente descritos, se plantea la posibilidad de que la organización se defina bajo un modelo de estructura emprendedora o simple ya que cuenta con un administrador que es el gerente quien lleva la coordinación y el mismo se encuentra en la cúspide estratégica al ejercer supervisión directa, tiene una baja estandarización de los procesos y posee una línea media baja, lo anterior por cuanto se trata de una PYME que se delimita como un negocio de diferenciación dentro de las características de diseño organizacional.

En referencia al Modelo Organizacional de Mintzberg, señala Aramburu (2010), que la estructura de la organización “es una combinación de elementos estructurales y situacionales”. (p.58), tales como:

Núcleo operativo

Las personas que realizan el trabajo directamente relacionado con la producción y el servicio que genera rentabilidad a la empresa son: Misceláneo, Barista, Cajera y Ayudante de cocina. Dentro sus funciones se encuentran asegurar los insumos para la producción, transformar los insumos en producción, distribuir las producciones y proveer apoyo directo a las funciones de entrada, transformación y producción.

Cumbre estratégica

Las personas responsables de asegurar el cumplimiento de la misión de la empresa y satisfacer las necesidades de los involucrados son el propietario y el gerente.

Línea media

Se refiere a la causa de la división del trabajo entre quienes administran el trabajo y quienes lo realizan, es decir que la conforman los empleados que cuentan con las habilidades y preparación técnica. En esta empresa la línea media está conformada por el Chef ya que es el responsable del departamento de cocina.

Organigrama

El Project Management Institute (PMI, 2013), indica en la Guía del PMBOOK que el organigrama es una herramienta utilizada para “documentar los roles y responsabilidades de los miembros del equipo”. (p.261).

Carillo (2009) indica que un organigrama sirve para:

- Crear la división de funciones.
- Establecer los niveles jerárquicos.
- Definir las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Definir los canales formales de comunicación.
- Mostrar las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

Para el presente proyecto se propone una estructura jerárquica u organigrama conformada por cuatro niveles.

Figura 2
Organigrama de la Empresa



Fuente: Elaboración propia.

Gerencia

Según la teoría de Gestión de Proyectos y de acuerdo con el PMI (2013) la gestión de los proyectos se fundamenta en diez áreas de conocimiento, las cuales se definen a continuación:

Documentación de requisitos

Es necesario establecer los requisitos tanto de los productos como del proyecto. Para cada documento que se establezca como requisito del proyecto se debe definir cómo está constituido el documento, para qué sirve, cuáles son los gustos y necesidades de los involucrados.

En el Anexo 1 se encuentra la plantilla propuesta para realizar el levantamiento de los requerimientos del proyecto.

Administración del alcance

Se requiere establecer el método por emplear para definir la metodología del proyecto, sea a través de una consultoría, mejora de un proceso, desarrollo de un nuevo producto, entre otros. Luego es necesario conocer cuál es el ciclo de vida más adecuado, ya sea de cascada, incremental, evolutivo o espiral, y finalmente enlistar los entregables del proyecto.

En el Anexo 2 se encuentra la plantilla propuesta para desarrollar el enunciado del alcance del proyecto.

Creación de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)

De acuerdo con el PMBOK del PMI (2013) crear la EDT consiste en subdividir todos los entregables que se deriven del proyecto, así como el trabajo del proyecto, en componentes más pequeños y fáciles de manejar, lo que proporciona una visión estructurada de los entregables. En este se especifican las etapas de metodología por seguir en el proyecto al desglosar las actividades. Se construye a partir del enunciado del alcance y de los entregables registrados para el proyecto.

La EDT debe permitir entender la tarea a quien la realiza, indicar entradas y salidas cuantificables y limitadas temporalmente, identificar los riesgos, la duración de cada tarea, los responsables para cada actividad, tiempos y costos del proyecto.

Administración del tiempo

La administración del tiempo consiste en delimitar las actividades del proyecto, su secuencia, recursos necesarios para su ejecución, estimación de los esfuerzos para su realización y la duración, que se inicia a partir de la EDT (PMI, 2013). Esto se realiza a través de la elaboración de un cronograma de trabajo por medio de la herramienta de software Microsoft Project 2013.

Administración del costo

Es necesario conocer el presupuesto total del proyecto y el costo de cada actividad por realizar, además de establecer cómo fluirá el efectivo por un periodo determinado. La administración del costo implica la preparación del presupuesto el cual se hace con base en el alcance del proyecto, la EDT y el cronograma (PMI, 2013). Para la estimación y control de costos se hace uso de la herramienta de software Microsoft Project 2013, específicamente en la hoja de costos.

Administración de los involucrados

El propósito es desarrollar estrategias adecuadas para que los involucrados se comprometan en la toma de decisiones y en la ejecución del proyecto. La administración de los involucrados trata de determinar a partir del registro de los involucrados cómo el director del proyecto puede atender sus expectativas, comprometerlos y obtener su apoyo de manera exitosa. Además, es necesario definir los niveles de influencia de los involucrados claves, los requisitos de comunicación, así como la información a la que deben de tener acceso (PMI, 2013).

En el Anexo 3 incluye una plantilla para llevar los registros de los involucrados del proyecto.

Administración de la calidad

La planificación de la administración de la calidad consiste en identificar los estándares más aplicables al proyecto y la forma en que estos se concretan en un programa de actividades definiendo para éstas, quién, cómo, cuándo, y con qué técnicas se van a llevar a cabo. Posterior a esta etapa se establece el proceso de aseguramiento de la calidad que facilite la consecución de los objetivos del proyecto que incluyen responsables, tiempos, tipos de actividades, métricas y herramientas a utilizar (PMI, 2013).

En el Anexo 4 se incluye una plantilla para registrar los elementos relacionados con la gestión de la administración de la calidad.

Administración de los recursos humanos

Se define con el fin de establecer los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo y determinar las líneas de autoridad y comunicación entre ellos. Es importante tomar en cuenta que el recurso debe ser suficiente y contar con las competencias necesarias para realizar su trabajo. Considera tanto al equipo de trabajo interno como el externo de la organización que participa en las etapas del proyecto. Contiene un organigrama que incluye a todos los participantes del proyecto (PMI, 2013).

En el Anexo 5 se incorpora una plantilla para llevar el control de la gestión de los recursos humanos.

Administración de las comunicaciones

La comunicación es clave para el éxito de un proyecto, es muy útil para atender las necesidades de los involucrados claves principalmente el cliente o destinatario del proyecto, resolver conflictos internos, facilitar el éxito de la administración del cambio. Un plan de comunicaciones debe establecer objetivos y políticas de comunicación, la información que puede ser compartida, cómo debe ser compartida, los involucrados en el proyecto y tecnologías por utilizar (PMI, 2013).

En el Anexo 6 se incorpora una plantilla para crear el plan de gestión de las comunicaciones.

Administración de los riesgos

Es importante identificar los riesgos que puedan afectar el proyecto; cualificarlos y cuantificarlos valorando las posibilidades de que ocurran y su nivel de afectación. A partir de ahí se debe definir acciones correctivas y preventivas. La identificación de estos debe

realizarse de preferencia al trabajar en equipo, y valorar las informaciones de las etapas previas de planificación (PMI, 2013).

En el Anexo 7 se presenta una plantilla para registrar los principales riesgos asociados a la naturaleza del proyecto.

Administración de adquisiciones

En este caso es necesario decidir sobre los bienes y servicios que deben ser adquiridos, así como quién, cuándo y cómo han de ser adquiridos. Es importante siempre tener en consideración si los activos organizacionales existen o si es necesario especificar las políticas, procedimientos, guías y sistemas necesarios para hacer las adquisiciones (PMI, 2013).

En el Anexo 8 se presenta una plantilla para el plan de gestión de las adquisiciones del proyecto.

Administración de la integración

Refiere la actividad que debe mantener el gerente o administrador a lo largo de todo el proyecto, al integrar todas las anteriores. Esta labor intuye el cierre de la fase de planificación ya que una forma de efectuar la integración consiste en cruzar toda la información generada en los nueve incisos precedentes al buscar su integridad, coordinación y coherencia, incluyendo el completar la EDT desarrollada durante la definición del alcance, sin dejar de lado la actualización del cronograma y demás plantillas asociadas a estos planes. Luego es necesario decir cómo se va a llevar a cabo la gestión del cambio y la administración de la configuración, cuyos procesos se complementan entre sí (PMI, 2013).

Las actividades diarias de la empresa también deben de regirse bajo ciertos controles que deben ser establecidos con el fin garantizar la operación cotidiana de la empresa. Dichos

controles son responsabilidad del Gerente de la empresa, el cual debe velar, entre otros aspectos, por lo siguiente:

- Disponibilidad efectiva del servicio.
- Disponibilidad y calidad de productos.
- Disponibilidad y calidad de materias primas.
- Promoción de la marca comercial.
- Garantizar las comodidades del local.
- Calidad de servicio al cliente.

Empresa

Señala Moyano (2011) que se puede considerar una empresa como “un sistema”. (p.1). En efecto una empresa se caracteriza por recibir entradas tales como recursos materiales, recursos financieros e información y por transformar estos en un proceso que termina dando como resultado un producto o servicio.

A continuación, se mencionan algunos aspectos teóricos que deben ser tomados en consideración para la conformación de una empresa.

Marco filosófico

La misión, los objetivos y los valores de la empresa, como expresión general de los principios fundamentales en los que ésta basa la actuación de la empresa, constituyen la expresión de su arquitectura e intención estratégica.

Mediante la misión y la visión la empresa trata de establecer la esencia de su negocio y las metas más ambiciosas posibles.

A través de los objetivos estratégicos, la empresa trata de orientar su actuación estratégica para conseguir su misión y visión. Estos elementos deben ser definidos de manera integral por los involucrados en la formación de la empresa.

Tramitología

Para poner en operación una empresa es preciso consultar la normativa nacional vigente y dar cumplimiento a la misma.

Teniendo en cuenta la ubicación geográfica del proyecto es posible a través del sitio web de la Municipalidad de la zona es posible conocer los requerimientos para la obtención de patentes, licencias de funcionamiento y trámites de construcción de un negocio.

Así mismo, se debe investigar en otras instituciones del Estado sobre los procedimientos para la inscripción de una empresa como Sociedad Anónima.

Estrategia empresarial

El término estrategia puede definirse como “un plan de acción a largo plazo para conseguir una ventaja sostenible con respecto de los competidores, a través de una configuración adecuada de los recursos empresariales que satisfagan las necesidades y restricciones planteadas por el entorno”. (Moyano, 2011, p.49).

Es importante que toda estrategia tome en consideración las oportunidades y amenazas de la organización a largo plazo, así como las fortalezas y debilidades de la organización como un todo, teniendo en cuenta no solo los aspectos externos, sino también los internos.

Moyano (2011) señala que los componentes de una estrategia deben responder a tres preguntas:

Administración financiera

Se ocupa de la adquisición, financiamiento y administración de bienes orientados a la consecución de alguna meta (Van Horne, 2010).

La administración financiera gira en torno a las metas por cuanto siendo estas cuantificables o medibles, permiten validar la eficiencia de las medidas financieras adoptadas.

La administración financiera engloba tres áreas que según Van Horne (2010) deben ser consideradas:

Decisión de inversión

Implica determinar la cantidad total de bienes necesarios para la empresa.

Decisión financiera

Refiere a las decisiones de financiamiento para hacerle frente a las necesidades económicas de la empresa.

Decisión de administración de bienes

Consiste en la administración eficiente de los bienes adquiridos.

A continuación se enuncian aspectos teóricos relacionados con los procesos de gestión financiera de un proyecto.

Gestión financiera

La gestión financiera eficiente es necesaria para garantizar el éxito de un proyecto. En adelante se detallan algunas consideraciones generales.

Valoración del dinero en el tiempo

El dinero es un bien, móvil, fungible y tangible. Es importante que las decisiones sobre negocios consideren el valor del dinero en el tiempo. Seguidamente se detallan elementos que deben ser tomados en cuenta en su administración.

El interés simple

Según Van Horne (2010) “es el interés que se paga (se gana) sólo sobre la cantidad original, o principal, solicitada en préstamo (prestada)”. (p.43).

Es una función de tres variables:

- Cantidad original solicitada en préstamo (P).
- Tasa de interés por periodo (r).
- Número de períodos (n).

El interés obtenido en cada intervalo unitario de tiempo es el mismo. Dicho interés no se reinvierte y cada vez se calcula sobre la misma base.

Así, el cálculo del interés simple se define como:

$$\text{Interés simple} = P * r * n$$

El interés compuesto

Van Horne (2010) lo define como “interés pagado (ganado) sobre cualquier interés ganado antes, lo mismo que sobre el principal solicitado en préstamo (prestado)”. (p.43). El interés compuesto representa el costo del dinero, beneficio o utilidad de un capital inicial (C_i) o principal a una tasa de interés (r) durante un período (n), en el cual los intereses que se obtienen en el final de cada período de inversión no se retiran sino que se reinvierten o añaden al capital inicial; es decir, se capitalizan, al producir un capital final (C_f).

Así, el capital final estaría dado por la fórmula:

$$C_f = C_i * (1 + r)^n$$

La tasa compuesta se define como:

$$r_c = (1 + r)^n - 1$$

Valor Futuro (VF)

Es el valor en algún tiempo futuro de una cantidad presente de dinero, o una serie de pagos, evaluados a una tasa de interés dada (Van Horne, 2010), y viene dado por la fórmula:

$$VF = VP * (1 + r)^n$$

Valor presente (VP)

Es el valor actual de una cantidad futura de dinero, o una serie de pagos, evaluada a una tasa de interés dada (Van Horne, 2010). Se determina a partir de la ecuación:

$$VP = \frac{VF}{(1 + r)^n}$$

Otro elemento que afecta significativamente el valor del dinero en el tiempo es la inflación. Señala Meza (2013) que la inflación es un fenómeno económico “que hace que el dinero día a día pierda poder adquisitivo, es decir, que el dinero se desvalorice”. (p.31). Cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquieren menos bienes y servicios. En otras palabras, la inflación manifiesta la disminución del poder adquisitivo de la moneda.

Una medida frecuente de la inflación es el índice de precios, que corresponde al porcentaje analizado de la variación general de precios en el tiempo, siendo el indicador más común el índice de precios al consumidor.

Los efectos de la inflación en una economía son diversos y se considera pueden ser tanto positivos como negativos. Los efectos negativos de la inflación incluyen la disminución del valor real de la moneda a través del tiempo, el desestímulo del ahorro y de la inversión debido a la incertidumbre sobre el valor futuro del dinero, y la escasez de bienes. Los efectos positivos incluyen la posibilidad de los bancos centrales de los estados de ajustar las tasas de interés nominal con el propósito de mitigar una recesión y de fomentar la inversión en proyectos de capital no monetarios.

La inflación según la magnitud del aumento suele clasificarse en distintas categorías (Contreras, 2009):

Inflación moderada

Se refiere al incremento de forma lenta de los precios. Cuando los precios son relativamente estables, las personas se fían de este comportamiento, al colocar su dinero en cuentas de banco. Ya sea en cuentas corrientes o en depósitos de ahorro de poco rendimiento porque esto les permite que su dinero valga tanto como en un mes o dentro de un año (Contreras, 2009). En sí, las personas están dispuestas a comprometerse con su dinero en contratos a largo plazo, porque piensan que el nivel de precios no se aleja lo suficiente del valor de un bien que puedan vender o comprar.

Inflación galopante

La inflación galopante sucede cuando los precios incrementan las tasas de dos o tres dígitos de 30, 120 o 240% en un plazo promedio de un año.

Cuando se llega a establecer la inflación galopante surgen grandes cambios económicos. Muchas veces en los contratos se puede relacionar con un índice de precios o puede ser también a una moneda extranjera, como por ejemplo el dólar (Contreras, 2009).

Dado que el dinero pierde su valor en el tiempo, lo que es conocido como la devaluación de una divisa con respecto a otra de una manera muy rápida, las personas tratan de no tener más de lo necesario; es decir, que mantienen la cantidad suficiente para vivir con lo indispensable para el sustento de los integrantes familiares.

Hiperinflación

Es una inflación anormal en la cual el índice de precios aumenta en un 50% mensual, esto es, una inflación anualizada de casi 13 000%.

Este tipo de inflación anuncia que un país está viviendo una severa crisis económica; debido a que el dinero pierde su valor, el poder adquisitivo (la capacidad de comprar bienes y servicios con el dinero) disminuye rápidamente y la población busca gastar el dinero antes de que pierda totalmente su valor; cuando una hiperinflación ocurre, se torna imprescindible el incremento salarial en cuestión de días o inclusive diariamente.

Este tipo de variable económica suele deberse a que los gobiernos financian sus gastos con emisión de dinero inorgánico sin ningún tipo de control, o bien porque no existe un buen sistema que regule los ingresos y egresos del Estado (Contreras, 2009).

Las tasas de inflaciones elevadas e impredecibles son consideradas nocivas para la economía. Añaden ineficiencias e inestabilidad en el mercado, haciendo difícil la realización de presupuestos y planes a largo plazo.

La inflación puede actuar como un lastre para la productividad de las empresas, que se ven obligadas a detraer capital destinado a las producciones de bienes y servicios con el fin de recuperar las pérdidas causadas por la inflación de la moneda. La incertidumbre sobre el futuro del poder adquisitivo de la moneda desalienta la inversión y el ahorro (Contreras, 2009).

Análisis de estados financieros

El uso de herramientas financieras es indispensable para tomar decisiones razonadas y cumplir con los objetivos de la empresa.

El análisis de los Estados Financieros varía de acuerdo con los intereses específicos de los involucrados. Para Van Horne (2009), los acreedores tienen mayor interés en la liquidez de la empresa, por lo que sus demandas son a corto plazo.

Por otro lado, los accionistas están más interesados en la capacidad de la empresa en manejar los flujos de efectivo y pagar el servicio de la deuda en un largo plazo.

Aunado a lo anterior los inversionistas se interesan más en las utilidades presentes y esperadas en el futuro, así como de la estabilidad de las utilidades y la capacidad de pagar dividendos y evitar la bancarrota.

Según Moreno (2009) existen tres tipos de estados financieros:

- **Estado financiero proyectado.** Es el estado financiero esperado en una fecha futura. Se basa en estimaciones de transacciones que aún no han sido realizadas. Muy utilizado en la estimación de presupuesto.
- **Estado financiero auditado.** Es aquel que ha sido sometido a un proceso de verificación y revisión de la información.
- **Estado financiero consolidado.** Es el que se publica por empresas externas que muestra la posición financiera y utilidad.

Para este estudio se consideran los siguientes estados financieros:

Balance General

Es un documento contable que permite conocer la situación patrimonial de la empresa en un momento del tiempo.

El balance general se conforma de activos y pasivos. El activo refiere al patrimonio de la empresa, en tanto que el pasivo detalla el origen financiero. Según Moreno (2009) el activo puede subdividirse en inmovilizado y activo circulante.

El activo inmovilizado incluye los bienes muebles e inmuebles que componen la estructura física de la empresa. El activo circulante por su parte incluye la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías.

En el pasivo se distingue entre recursos propios, pasivo a largo plazo y pasivo circulante. Los recursos propios refieren a los fondos de la sociedad (capital social, reservas); el pasivo a largo plazo se conforma de las deudas a largo plazo (empréstitos, obligaciones); el pasivo circulante incluye capitales ajenos a corto plazo (crédito comercial, deudas a corto).

Estado de resultados

Para Moreno (2009) la presentación de las diferentes cuentas que integran el balance se puede realizar según su orden creciente o decreciente de liquidez.

El estado de resultados se considera creciente cuando primero se muestran los activos de mayor liquidez o disponibilidad y a continuación en este orden de importancia las demás cuentas. Se dice que el balance está clasificado en orden de liquidez y de exigibilidad

decreciente, cuando los activos inmovilizados se presentan primero y finalmente, al observar ese orden los activos realizables o corrientes.

Estado de flujos

El estado de flujo es un movimiento o circulación de alguna variable dentro del sistema económico. Dichas variables se caracterizan por una dimensión temporal. El estado de flujo de efectivo muestra así los cambios de situación financiera a través del efectivo y equivalente a efectivo, y debe aplicarse en función de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) (Moreno, 2009).

El flujo de efectivo, el cual muestra el movimiento de ingresos y egresos, permite reducir la incertidumbre y respalda el proceso de toma de decisiones. Brinda información que permite prever situaciones y enfrentar problemas de carácter financiero. Además, se orienta a garantizar el dinero de los accionistas, al asegurar liquidez y rentabilidad de la empresa.

Costos

La toma de decisiones en una empresa está relacionada directamente con el uso y la existencia de recursos.

El análisis de las decisiones se puede realizarse a corto o largo plazo dependiendo de si están relacionadas con la operación de la empresa o si responden a la planificación estratégica (Moreno, 2009).

Para poder predecir los costos e ingresos es necesario recopilar la información sobre cada una de las alternativas factibles y descartar los datos que resulten irrelevantes para la toma de decisiones.

Según el PMI (2013) la gestión de costos requiere la existencia de un plan para la dirección del proyecto, la elaboración de un acta de constitución del proyecto, la identificación de los factores ambientales de la empresa y de cualquier activo que forme parte de los procesos de la organización.

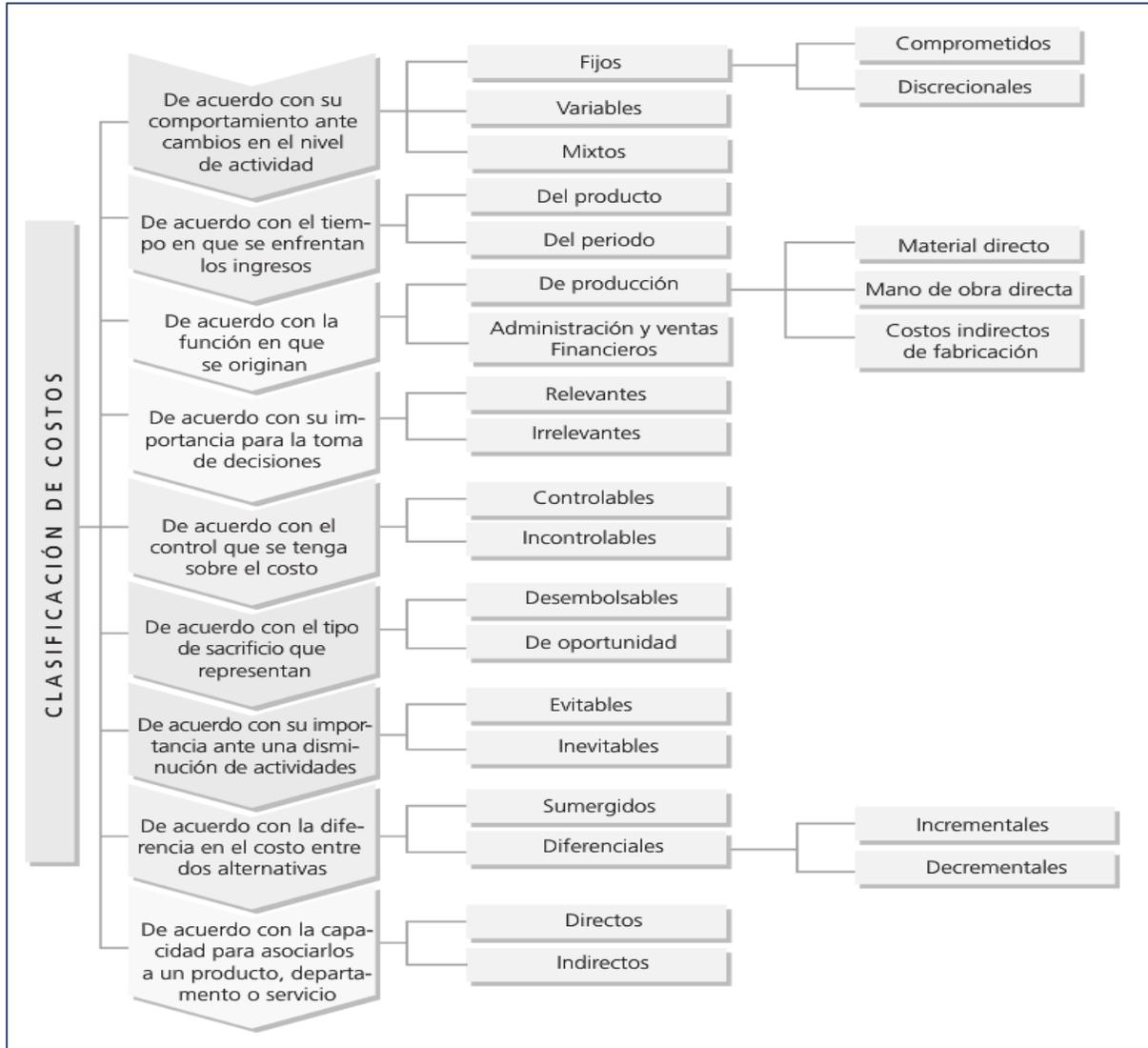
Así mismo el PMI (2013) considera necesario para el proceso de planificación de la gestión de los costos, el juicio de expertos, la utilización de técnicas analíticas, o reuniones de los equipos de proyecto.

Las estimaciones de costos incluyen la identificación y consideración de alternativas para el cálculo de costos. Para garantizar una estimación óptima de los costos del proyecto, se debe tener en cuenta el balance entre costos y riesgos, además de las políticas macroeconómicas en el nivel país.

Lambretón (2016) indica que un costo puede definirse como “el sacrificio (en términos de gasto) o la suma de erogaciones que realiza una empresa para adquirir un bien o un servicio del cual espera obtener beneficios en el futuro”. (p.20).

Señala Lambretón (2016) que existen múltiples clasificaciones de costos, según se muestra en la Figura 5.

Figura 4
Clasificación de costos



Fuente: Lambretón (2016).

En concordancia con Lambretón (2016) un costo es relevante cuando se ve incrementado, disminuido o eliminado por una decisión tomada. También son relevantes los costos de oportunidad que pueden generarse a partir de una alternativa. A continuación se destacan algunos de los más relevantes para el proyecto, cuyas definiciones se establecen a partir de lo indicado por Lambretón (2016).

Costos Fijos

En estos el costo total permanece sin alteración ante una modificación en el nivel dentro de un rango relevante de actividad, en otras palabras, siempre y cuando no se sobrepase la capacidad instalada. Esta definición es aplicable a costos totales ya que los costos fijos por unidad son variables por cuanto a mayores unidades producidas, el costo unitario es potencialmente menor (Lambretón, 2016).

Costos Variables

En el análisis de costos totales, estos cambian de manera proporcional según los cambios que se realicen en el nivel de las actividades. Al referirse a costos variables, estos se modifican cuando se incrementa o disminuye el nivel de actividad (Lambretón, 2016).

Costos del producto

El término está referido a los costos generados en el departamento de producción y forman parte del costo por inventario (Lambretón, 2016).

Costos de producción

Son los costos que se originan por el proceso de convertir la materia prima en un producto transformado. Lambretón (2016) divide los costos de producción en tres grupos:

- **Materia prima.** Se refiere al costo de materiales que se emplean en la elaboración del producto, incluye lo relacionado con el empaque.
- **Manos de obra directa.** Se refiere al sueldo que devengan a los trabajadores que intervienen directamente en la fabricación del producto.

- **Costos indirectos de fabricación.** Son aquellos generados en las áreas productiva y que no están relacionados con los materiales directos ni con la mano de obra directa. Este tipo de costos se subdividen en tres categorías.
 - **Materiales indirectos.** Referido a los costos de los materiales que se requieren durante el proceso de producción, pero que no forman parte del producto terminado.
 - **Mano de obra indirecta.** Refiere a los salarios de supervisores, secretarías, gerentes y personal de mantenimiento y vigilancia del área de producción, pero que no trabajan en la fabricación directa del producto.
 - **Otros gastos indirectos de fabricación.** Se refiere a las depreciaciones de los activos fijos utilizados en el área de producción, los servicios públicos de esa área, seguros y demás gastos del área de fábrica.

Mercadeo

El mercadeo es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes, buscando generar valor a los clientes y generar una fuerte relación con estos tal que, de manera recíproca, la empresa pueda también captar valor de los clientes (Kotler y Armstrong, 2012).

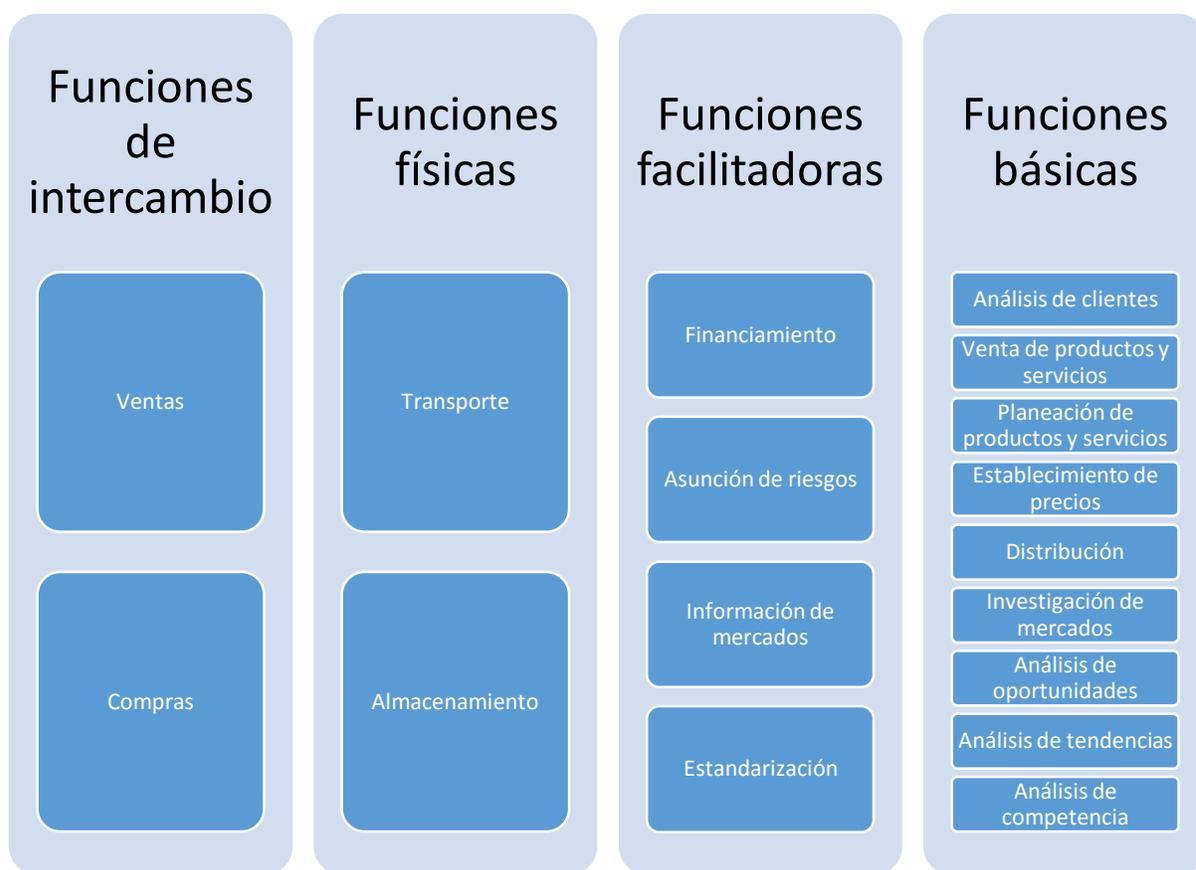
Céspedes (2010) señala que la definición de mercadeo se encuentra enmarcada en tres contextos: sociedad, economía y empresa.

Para alcanzar los objetivos deseados en un mercado objetivo, la empresa cuenta con herramientas que relacionan elementos tales como el producto, precio, comunicación,

distribución, empaque, poder, relaciones públicas, inteligencia de mercados, servicio post venta, marca, logística, innovación (Céspedes, 2010).

Dentro del análisis realizado por Céspedes (2010) se pueden identificar algunas funciones del mercadeo que se muestran a continuación.

Figura 5
Funciones del mercado



Fuente: Céspedes (2010).

Una buena estrategia de marketing debe poner más atención a los beneficios y experiencias que los productos generan, que al producto en sí que se ofrece.

Céspedes (2010) indica que el proceso de desarrollo de una estrategia de mercadeo inicia con el análisis del entorno de negocios, tanto interna como externamente. Se busca con esto entender los diferentes aspectos del ambiente que rodean a un negocio, incluye la tecnología, economía, cultura, política y leyes. Tras hacer este análisis, de acuerdo con los hallazgos que se realicen, así como a la misión de la empresa y las necesidades que busca cubrir, se eligen los objetivos de la empresa para aprovechar ese entorno y minimizar los retos. De aquí se deriva un plan de marketing o de mercadeo, que explica las acciones específicas que se realizan en un periodo de tiempo para lograr los objetivos.

Los planes pueden cubrir muchos años, con subplanes para cada año, aunque con la velocidad del cambio en el entorno de mercadotecnia estas temporalidades se están acortando.

Idealmente, las acciones derivadas de esto son dinámicas e interactivas, pero implementadas sólo hasta cierto grado, para poder permitir reaccionar a desarrollos no previsibles mientras trata de enfocarse en un camino básico por seguir.

En el mundo se desarrollan diferentes estrategias de mercadeo que crecen en función de las nuevas tendencias tecnológicas.

Según la revista Marketing E-commerce (2015), los departamentos de marketing han tenido que moverse de una filosofía de publicidad y comunicación no interactiva a ser una parte natural del ciclo de compra y una extensión del servicio al cliente. Han tenido que encontrar en la tecnología un aliado en lograr una experiencia para el usuario sin complicaciones, interactiva y con el mismo nivel de calidad sin importar dónde inicia su camino. El consumidor es vital en las labores de mercadeo actuales y futuras: por ejemplo, el Big Data, incluye datos sociales no estructurados, es una mina de oro para los encargados de marketing ya que permite analizar las tendencias de comportamiento de los consumidores.

Mercado

El mercado se define como el conjunto de consumidores individuales que pueden, quieren y están dispuestos a comprar en algún momento un producto específico para satisfacer alguna necesidad. Así, el fabricante o el distribuidor utilizan la palabra mercado posesivamente y con un significado de presente o futuro (Céspedes, 2010).

Es decir, en el mercado confluyen tanto la oferta como la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de los compradores reales y potenciales de un producto.

Potencial de mercado

La revista Marketing en un artículo escrito por Pelaez (2009) sugiere que es preciso establecer la diferencia conceptual que existe entre mercado potencial y mercado objetivo.

Mercado potencial

Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consumen el producto por ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto, es decir que le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto o sencillamente no consumen por temor a ver afectada su salud (Céspedes, 2010).

Mercado objetivo

Denominado también mercado meta, es el mercado al cual se dirigen la totalidad de los esfuerzos y acciones de mercadeo, con la finalidad de lograr clientes reales del producto. Céspedes (2010) establece que dentro de este mercado se consideran dos tipos específicos:

- **Primario.** Son todos aquellos clientes directos, que tienen la decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto, por ejemplo el ama de casa que compra un jabón específico, lo prueba, lo evalúa y decide continuar comprándolo.
- **Secundario.** Conjunto de clientes que, a pesar de utilizar el producto, no deciden la compra del mismo. Además, en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación de este. Así, por ejemplo, el ama de casa compra un tipo de atún específico, lo consume toda la familia, pero sólo ella decide la compra o recompra del producto.

Según Kotler (2003) una forma de estimar el potencial del mercado es determinar el número de compradores y multiplicarlo por la cantidad que compra en promedio un comprador y por el precio. Además, el autor indica que una empresa necesita conocer las ventas reales que está teniendo la industria en su mercado, es decir, un análisis concreto de la situación que están afrontando sus competidores.

Kotler (2003) indica que las empresas suelen establecer un procedimiento para preparar el pronóstico de ventas: preparación de un pronóstico macroeconómico que proyecta la inflación, el desempleo, tasas de interés, gastos de consumidores e inversión de negocios; preparación de un pronóstico para la industria y finalmente la preparación de un pronóstico de ventas. El autor indica para este último que existen varios métodos para pronosticar las ventas, los cuáles se muestran en la Tabla siguiente:

Tabla 1 Métodos para pronosticar ventas

Método de pronóstico	Descripción	Uso
Sondeo de intenciones de los compradores	Encuestar a los consumidores o negocios en cuanto a probabilidad de compra,	Estimar la demanda de productos industriales, bienes duraderos de

Método de pronóstico	Descripción	Uso
	finanzas futuras y expectativas acerca de la economía.	consumo, productos cuya compra requiere planificación anticipada, y productos nuevos.
Síntesis de opiniones de la fuerza de ventas	Pedir a los representantes de ventas que estimen cuantos clientes actuales y potenciales comprarán los productos de la empresa.	Recabar pronósticos de ventas detallados, desglosados por producto, territorio, cliente y representante de ventas.
Opinión de expertos	Obtener pronósticos de expertos, como concesionarios, distribuidores, proveedores, consultores y asociaciones del ramo; se pueden comprar a empresas que preparan pronósticos económicos.	Recabar estimaciones de especialistas enterados que podrían ayudar a entender mejor la situación.
Análisis de ventas anteriores	Usar análisis de series de tiempo, suavización exponencial, análisis estadístico de la demanda y análisis econométrico para analizar las ventas en el pasado.	Proyectar la demanda futura con base en un análisis de la demanda anterior.
Método de prueba de mercado	Efectuar una prueba directa de mercado para entender la respuesta de los clientes y estimar ventas futuras	Pronosticar mejor las ventas de productos nuevos o las ventas en un área nueva.

Fuente: Kotler (2003).

Perfil

Dentro de las variables importantes que asemejan o distinguen a los consumidores entre sí Solomon (2013) destaca las siguientes:

Edad

Sobre esta variable infiere: “es evidente que consumidores de distintos grupos de edades tienen necesidades y deseos muy diferentes”. (p.11).

Solomon (2013) también menciona que las personas que pertenecen al mismo grupo de edad que difieren en muchos aspectos, coinciden en experiencias culturales y valores. El mismo autor indica que “los mercadólogos primero desarrollan un producto para atraer un grupo de edad, y luego intentan ampliar su atractivo”. (p.11).

Género

Según Solomon (2013) “la diferenciación de género se inicia a una edad muy temprana” (p.11). También considera que es necesario destacar la importancia de comprender como las empresas realizan su marketing orientando la imagen y diseño de sus productos según el género, valiéndose de elementos distintivos como el color, el aroma, la forma, entre otros para atraer al cliente al cual van dirigidos ya sea hombre o mujer.

Estructura familiar

Es otra de las variables que tiene un gran efecto en el comportamiento de consumo según prioridad de gastos de las personas, ya que los productos por consumir dependen de si

se trata de una familia donde ya existen hijos, una familia recientemente constituida o bien los jóvenes solteros.

Clase social e ingreso

Es otra importante variable demográfica de consumo que según Solomon (2013) “indica cuáles son las personas que tienen ingresos y una posición social aproximadamente iguales en la comunidad”. (p.11). Así mismo dicho autor también menciona: “tienen ocupaciones similares y suelen tener gustos semejantes respecto de la música, la ropa, las actividades recreativas y el arte”. (p.11).

Geografía

Sobre esta última variable Solomon (2013) resalta especialmente que “muchos comerciantes nacionales personalizan sus ofertas para atraer a los consumidores en distintas regiones del país”. (p.12).

Comercialización

Los proyectos nuevos sin diferenciación, originalidad y creatividad tienen dificultad para consolidarse, especialmente en época de desaceleración. Para acertar es preciso estar atento a los cambios sociales y a las tendencias. También es necesario innovar en los aspectos de imagen y de ambiente del local.

La comodidad de los espacios está en auge y se han multiplicado los locales de ambiente relajado donde se pueda descansar, leer o conversar con tranquilidad. Por ello es necesario diferenciarse, también la ubicación es importante, la proximidad al mercado potencial, la visibilidad y lo más importante el servicio.

La comercialización engloba tres principales conceptos que se citan y desarrollan de manera general a continuación:

Distribución

Se trata de las actividades más sofisticadas de la actualidad ya que el mercado está cada vez más dominado por compañías nacionales y multinacionales con grandes recursos, lo cual representa una barrera de ingreso necesariamente considerable para ingresar.

De acuerdo con Vigaray (2005):

Simultáneamente el pequeño comercio especializado posee una serie de características propias que le distinguen muy positivamente frente a otras fórmulas comerciales, y que constituyen sus puntos fuertes de los que fortalecer su posición competitiva en el mercado, destacando: una atención más personalizada, un mayor conocimiento sobre los productos ofertados y, por tanto, un mejor asesoramiento y consejo al cliente. (p.22).

Por la naturaleza del proyecto no se requiere la distribución del producto a los diferentes canales externos o puntos de venta adicionales, ya que el proyecto comprende principalmente la venta de producto en el local comercial únicamente, es decir, que se trata de un canal de distribución de nivel dos o de marketing directo. Según Vigaray (2005):

La importancia de la longitud del canal tiene relevancia ya que generalmente se considera que los canales de distribución cortos conducen a precios de venta reducidos para el consumidor, pero a medida que el tamaño aumenta las medidas de control adquieren mayor complejidad y los precios se incrementan. (p.16).

Cambios del mercado

El comercio en las últimas décadas ha experimentado grandes cambios, entre ellos las transformaciones sustanciales en el consumidor, originalmente a causa de los factores

socioeconómicos, estilos de vida, hábitos, valores, formación y educación. Estos cambios obligan a las empresas a ofrecer productos que se adapten a las nuevas necesidades y exigencias de los consumidores.

Dicho lo anterior es preciso indicar que el proyecto engloba características de diferenciación que buscan dotar al negocio de una ventaja competitiva capaz de suplir las necesidades de un determinado nicho de mercado, comprendiendo para ello los diferentes elementos determinantes de los hábitos de compra de los consumidores y sus efectos sobre el comercio.

Planificación estratégica

La planificación inicia por la identificación adecuada de la estrategia, la cual debe conducir a la empresa a un lugar donde nunca ha estado, amarrando toda su operación cotidiana.

Además de la definición de la estrategia la empresa debe definir también aspectos tales como:

- **Satisfacción al cliente.** Vigaray (2005) expone “se refiere a la orientación hacia el consumidor, ajustándose continuamente a sus deseos y necesidades”. (p.34).
- **Imagen y posicionamiento.** De acuerdo con Vigaray (2005) “hace referencia a cómo quiere la empresa ser vista por los consumidores”. (p.35).
- **Características del producto.** Entre las características del producto Vigaray (2005) destaca el precio, la estacionalidad, la rotación, el servicio, la novedad, el servicio post venta.

Proyección de ventas

La definición expuesta por Vigaray (2005) establece que la proyección de ventas hace referencia al volumen de bienes y servicios vendidos por una empresa que se pueden expresar en unidades monetarias o físicas.

Aunado a lo anterior Vigaray (2005) también indica que “a largo plazo es mejor medir las ventas en unidades físicas que en monetarias para poder comparar los períodos sin que influya la inflación” (p.32).

De acuerdo con la revista La Voz una proyección de ventas es la estimación de ingresos que una empresa espera ganar en algún momento dado. También se considera que es una predicción que es sinónimo de una previsión o expectativa de ventas. Las proyecciones de ventas son de gran ayuda a la salud de una empresa y también permiten definir si las tendencias de ventas están hacia el alza o todo lo contrario.

En el caso de las PYMES, la revista La Voz indica que éstas realizan inversiones para establecer las proyecciones de ventas. La iniciativa para este proceso por lo general comienza en el departamento de ventas.

El tiempo es determinante a la hora de establecer proyecciones de ventas ya que pueden ser estimadas sobre una base mensual, trimestral o anual. También ayuda en este proceso el hecho de que una empresa compare sus proyecciones de ventas con las cifras de ventas anteriores, al mostrar un porcentaje de incremento o disminución en comparación con el período anterior.

Además existe la posibilidad de realizar proyecciones de ventas por varios años, dicha tarea puede estar bajo la coordinación y tomando en consideración aportes de los representantes de ventas, de la alta dirección y del departamento de mercado, lo cual ayuda a

los gerentes de las pequeñas empresas a realizar una planificación, comercialización y ejecución departamental para crear sus presupuestos y planificar proyectos de una manera más eficiente.

Según la revista La Voz, por lo general la mayoría de PYMES realizan los siguientes pasos para proyectar sus ventas:

- Calcular los costos de producción y compararlos con precios de sus productos y servicios.
- Determinar el número de ventas que se necesita para alcanzar el equilibrio.
- Calcular la cantidad de publicidad que se planea ejecutar.

Rick Suttle, escritor de la revista La Voz también menciona en su artículo que las condiciones económicas, los puntos de ventas estacionales, la intensidad de la competencia y los cambios en la población también se tienen en cuenta para determinar las proyecciones de ventas.

La realización de proyecciones de ventas es una de las actividades con mayor peso e importancia para las pequeñas empresas establecidas o en formación, ya que dentro de las ventajas que representa llevar a cabo este proceso, se destaca que para la compañía le es más fácil obtener préstamos por cuanto le permite mostrar el potencial de crecimiento y explicar cómo se derivan los números, si las proyecciones de ventas son favorables, resultan útiles a la hora de atraer posibles inversores, o realizar alianzas estratégicas con negocios afines. Con todas estas posibilidades de negocio la empresa puede lograr aumentar el valor para los accionistas o sus dueños.

Las pequeñas empresas deben ejecutar sus proyecciones de ventas para todos los productos, con ello puedan determinar qué líneas de productos están perjudicando el negocio. Muchas personas se han ingeniado técnicas y métodos eficientes para hacer pronósticos en este contexto. Lo más importante para estos casos es recurrir a información de otras fuentes y

utilizar el conocimiento de los expertos con una metodología establecida y de una manera guiada.

A continuación se citan algunas estrategias que se pueden utilizar de manera individual o combinada a la hora de realizar las proyecciones de ventas:

- Recurrir a información de productos parecidos o complementarios.
- Recurrir a datos económicos como son el PIB (si viene en ascenso quiere decir que la economía está mejorando, por lo tanto se puede intuir que la gente puede consumir más productos).
- Las tasas de interés (si son bajas es porque el gobierno está incentivando el consumo, y no al ahorro, por lo tanto la gente tiende a comprar más).
- Algunas técnicas estadísticas que se pueden utilizar para estos casos son los modelos de regresión.

Recurrir a información de los expertos tal como vendedores y personas del mercado es útil y se hace por medio de metodologías y técnicas que permiten guiar la recolección de información de ellos. Una de las estrategias más famosas y efectivas para tales efectos es el Método Delphi.

De acuerdo con Huertas (2005) el Método Delphi es “una técnica para realizar estudios de predicción, es decir, la exploración del futuro, fundamentada en las opiniones de los expertos sobre el tema en cuestión”. (p.94). El autor resume además que “la técnica Delphi pretende obtener una visión colectiva de expertos sobre un tema a partir de rondas repetidas de preguntas, siendo un método capaz de obtener y depurar los juicios del grupo”. (p.95).

Huertas (2005) resalta que el método Delphi consiste en:

El envío de encuestas sucesivas a un grupo de expertos previamente elegidos. El consenso se obtiene por un procedimiento matemático de agregación de juicios individuales. En cada nueva vuelta se informa a los panelistas de la concentración y dispersión de las respuestas en la fase anterior, se les recuerda cuál era la opción que cada uno de ellos adoptó y se les pide que la ratifiquen o rectifiquen. (p.96).

Comportamiento del consumidor

Solomon (2013) señala que “el comportamiento del consumidor abarca muchas áreas: es el estudio de los procesos que intervienen cuando los individuos o los grupos seleccionan, compran, usan o desechan, productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos”. (p.7).

Además de la edad, género, estructura familiar, clase social, ingreso y geografía, que inciden en el comportamiento del consumidor también existen características tales como diferencias en las personalidades y en los gustos de los consumidores, las cuales aunque no son medibles de una manera objetiva, sí ejercen influencias muy importantes en la elección de productos que establecen las personas.

Otro elemento de gran relevancia presente en el comportamiento del consumidor es la necesidad, la cual según Solomon (2013) cada individuo prioriza sus necesidades a pesar de que los individuos comparten un conjunto de ellas. Además el autor menciona que dentro de las motivaciones que persiguen algunas perspectivas motivacionales de los consumidores se encuentran las siguientes:

Necesidad de afiliación

Contempla la necesidad natural de estar en compañía de otros individuos que comparten algún interés en común; es una necesidad relevante para productos y servicios que se consumen específicamente en grupos, tales como los deportes en equipo, los bares y los centros comerciales.

Necesidad de poder

Esta necesidad se asocia con el control del ambiente propio, muchos productos y servicios permiten que los consumidores sientan que tienen el dominio de su entorno.

Los productos o servicios de lujo, artículos tecnológicos de última generación prometen cumplir caprichos de consumidores que orientan su necesidad bajo el precepto de poder.

Necesidad de singularidad

Es común que el consumidor sienta la necesidad de afirmar su identidad y con ello buscar que un determinado producto destaque sus cualidades distintivas, como es el caso de las fragancias o perfumes.

Crep y crepería

Crep

De acuerdo con la Real Academia Española (RAE, 2017), la palabra crep proviene del francés crêpe, y este del latín crispus que significa 'crespo'. La RAE lo define además como una tortilla de harina, leche y huevos que se suele servir enrollada, con un relleno dulce o salado.

En Costa Rica se suele hacer uso de la palabra “crepa” en vez de “crep”.

Según el Instituto Gastronómico ASPIC (2017) la palabra crepa data de la Francia de la época medieval, en la zona de Bretaña, tiempo en que los agricultores fabricaban una especie

de torta de consistencia crujiente, hecha con harina de trigo mejor conocida como galette a la que comúnmente se le integraban otros ingredientes con un toque de sal. El proceso se realizaba esparciendo esta masa sobre piedras que se habían calentado a fuego vivo con antelación. Con el tiempo, se ha ido transformando en una comida recurrente entre los agricultores, atribuyendo este hecho a la simpleza de su realización.

Un tipo de crepa bastante conocido es la crepa Suzette, cuya historia data del siglo XIX. ASPIC (2017) indica que en aquellos tiempos, el príncipe de Gales visitaba con bastante frecuencia Montecarlo. En sus reuniones lo importante no giraba en torno a la plática sobre la mesa, sino sobre aquello que se fraguaba en la cocina. En una ocasión el encargado de preparar la comida para el príncipe decide sorprenderlo con unas crepas cubiertas de salsa de fruta; la magia se suscita en el momento de calentar la salsa, ya que, durante ese proceso, se derrama licor accidentalmente sobre el sartén y este comienza a arder. El chef en ese momento piensa que se acababa de arruinar la salsa, pero al fin curioso la prueba y para su sorpresa se crea una salsa de buen sabor, decide utilizarlas sobre las crepas y finalmente las sirve al príncipe. Este se sorprende con el sabor de las crepas, y pregunta sobre el nombre de tan buen platillo, a lo que el chef contesta, “crepe princesse”, pero el príncipe decide llamarlo Suzette, en consideración a una niña presente en dicha reunión.

Actualmente, existen gran variedad de crepas, pero todo podría resumirse a que las hay dulces y saladas. El uso de las frutas y mermeladas en las crepas dulces es muy común, en el caso de las crepas saladas, se consideran los quesos y las carnes frías como complementos.

Crepería

La RAE (2017) define Crepería como el establecimiento donde se hacen y venden creps. Es decir, es un tipo de restaurante donde se sirven diversos tipos de crepas. Es muy característico de Francia.

Las creperías pueden instalarse en diversos ambientes: clásico, contemporánea, minimalista, vintage, moderno, entre otros. Son muy versátiles, facilitan la venta de otros productos complementarios, sin que por ello sean igual a una cafetería o restaurante.

Capítulo III

Metodología

Procedimiento metodológico para el estudio de campo

A continuación, se detallan los elementos metodológicos que se consideran para el estudio de campo.

Enfoque

El trabajo incluye una fase preparatoria donde se integran dos etapas: la primera de ellas es la etapa reflexiva correspondiente a la toma de decisiones sobre el alcance de la investigación asociada al tema de interés; en esta se busca listar un conjunto de razones que motivan a abordar el estudio. Es dicha etapa se comienza a integrar el cuerpo teórico-conceptual con el cual se fundamenta toda la investigación y desde donde se constatan los resultados obtenidos a partir de un enfoque de investigación cuantitativo, ya que se miden variables y se sigue un proceso secuencial.

El enfoque del proyecto es cuantitativo ya que “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p.5).

El estudio pretende determinar la viabilidad de implementar una crepería en el distrito central de Turrialba hasta el primer trimestre del año 2017.

El estudio se enfoca en el análisis de los flujos de personas en la zona de interés, cálculo de los costos por alquiler de locales comerciales, los costos de operación y materias primas, las proyecciones de precios de los productos por ofrecer, las variables económicas que caracterizan al comercio y pobladores de la zona, comportamientos de consumo de los clientes potenciales, y la medición del grado de interés de las personas según la oferta de productos.

Diseño

La segunda etapa del presente estudio es la de diseño. En ella se estructura el plan a concretar: naturaleza, localización, alcance temporal del estudio, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, modalidades de aplicación y procedimientos vinculados al análisis de datos recopilados durante la aplicación de los instrumentos.

Por diseño de un estudio se entienden procedimientos, métodos y técnicas, así como plan o estrategia, mediante los cuales el investigador selecciona la población sometida a estudio, recoge una información, la analiza e interpreta los resultados (Rojas y Miguel, 2011). Así, el diseño apunta a la proyección y descripción de las estrategias metodológicas encaminadas a solucionar un problema.

A continuación, se detallan las características propias del estudio por ser realizado como parte del proyecto.

No experimental

Un estudio no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables o el entorno. Es decir, es investigación donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes dado que los hechos ya ocurrieron y el investigador debe limitar su accionar a la observación de situaciones ya existentes. Así, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Hernández *et al.* 2006, p.205).

Para este proyecto se destaca que no existen condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos de estudio; los mismos son sometidos a observación en su ambiente cotidiano, en su realidad, y a partir de las observaciones y encuestas aplicadas en varias ocasiones (al menos dos valoraciones en sitio), se capta el comportamiento normal de flujo de

peatones, gustos generales que marcan los hábitos de consumo de la población y expectativas sobre los productos.

Seccional y transversal

La investigación seccional es aquella en donde se obtiene información del objeto de estudio (muestra o población) una única vez en un momento determinado. Es decir, es una especie de fotografía instantánea del fenómeno u objeto de estudio en el tiempo. Para Ávila (2006) estos estudios se utilizan en investigaciones con objetivos tipo exploratorio o descriptivo para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico.

Ávila (2006) además indica que la transversalidad de un estudio refiere al estudio de un evento en un momento dado, al superar así la limitación del factor tiempo. En este caso la unidad de tiempo viene determinada solo por las exigencias de las condiciones del estudio.

La transversalidad del presente proyecto se encuentra delimitada a partir del uso de encuestas, que se programan para ser aplicadas entre los meses de enero y febrero del año 2017. Las encuestas se aplican en dichos meses por cuanto es necesario considerar un periodo de análisis posterior que tiene como plazo de finalización el mes de marzo del año 2017.

Método

El método de investigación es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento. “El método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad”. (De la Torre, 2008, p.3).

El método se refiere a los procedimientos que se pueden seguir con el propósito de llegar a demostrar la hipótesis, cumplir con los objetivos o dar una respuesta concreta al

problema identificado. Se empieza por definir el punto de partida, y qué se va observar en primera instancia.

Método analítico

Según Rodríguez (2003) “en este método se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado”. (p.30). Es decir, se descompone el objeto de estudio en elementos que permiten observar las causas, naturaleza y todos sus efectos; lo que permite explicar, hacer analogías y comprender mejor su comportamiento.

Para el presente estudio se analiza primero la información del proyecto, es decir, características del negocio que deben ser tomadas en consideración para definir posteriormente el estudio de campo. A partir de los resultados obtenidos mediante los instrumentos a considerar (entrevistas, observaciones, encuestas), se procede a analizar las distintas posibilidades que se tienen para implementar el negocio, en términos de ubicación, espacio, oferta de servicios y precios.

Método deductivo

Según Rodríguez (2005) el método deductivo “consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal”. (p.29). Así mismo, Rodríguez (2005) indica que el método deductivo consta de las siguientes etapas:

- Definición de hechos más importantes por analizar.
- Deducción de las relaciones constantes de la naturaleza que dan lugar al fenómeno.
- Formulación de la hipótesis.
- Observación de la realidad para comprobar la hipótesis.
- Establecer la deducción de las leyes.

Para el proyecto, la investigación tiene como principal objetivo determinar la viabilidad de implementar una crepería en una localidad comercial del distrito central de Turrialba. Características propias del proyecto tales como la ubicación del local comercial cerca del centro del distrito de Turrialba, la empatía de los clientes potenciales por el producto, y la nula competencia del producto en la zona, se estima son suficientes para garantizar el éxito del proyecto.

Método de campo

Especialistas señalan a la Investigación de Campo como el proceso en donde se usan los mecanismos investigativos, con el fin de aplicarlos en el intento de comprensión y solución de algunas situaciones o necesidades específicas. De esta forma, la investigación de campo se caracteriza principalmente por la acción del investigador en contacto directo con el ambiente natural o las personas sobre quienes se desea realizar el estudio en cuestión. Señala Baena (2014) que “la investigación de campo tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio”. (p.12).

Para el estudio se utilizan herramientas como la observación, la entrevista y la encuesta. Las mismas son aplicadas por los miembros del equipo del proyecto en sitio; a través de estas se pueden medir aspectos tales como el grado de competencia en la zona y la opinión sobre los gustos y preferencias de los potenciales clientes.

Tipo de investigación

Su propósito es señalar la información ideal que se necesita, además del análisis que se debe realizar.

La escogencia del tipo de investigación busca plantear los pasos por seguir del estudio, las técnicas y métodos que se pueden emplear en el mismo. En general determina todo el

enfoque de la investigación incluye en instrumentos y hasta en la manera de cómo se analizan los datos recaudados.

Para efectos del diagnóstico del trabajo, su sustento conceptual y teórico, se hace uso de los siguientes elementos.

Investigación descriptiva

Tiene como objeto la descripción de un fenómeno de estudio tal y como acontece, es decir, se describen los procesos del problema de estudio, buscando especificar propiedades, características, y rasgos importantes de cualquier fenómeno bajo estudio (Hernández *et al.*, 2006).

Este tipo de investigación se aplica al trabajo para efectos de describir aspectos de naturaleza social y económica, así como aquellos relativos a la naturaleza y características del negocio presentes en el entorno de la investigación, así como las consideraciones necesarias para la implementación del local comercial.

Investigación exploratoria

Los estudios exploratorios tienen por objeto esencial familiarizar al investigador con un tópico desconocido, poco estudiado o novedoso. También son conocidos como estudios piloto; son aquellos que se investigan por primera vez o los que se emplean en algunos casos para identificar una problemática. Según Hernández *et al.* (2006) la investigación exploratoria “se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado”. (p.101).

Así, la investigación exploratoria significa que al principio del proyecto muy poco se sabe sobre la materia, aunado a ello es imposible planificar y ejecutar un plan detallado de

trabajo por adelantado y también se dificulta comenzar por definir los conceptos del estudio, así como su alcance.

El estudio para este proyecto es de tipo exploratorio, puesto que no se tiene evidencia de que existan estudios previos que valoren la viabilidad de implementar una crepería en el distrito central de Turrialba.

Así mismo mediante la observación previa se ha podido determinar que no existen locales comerciales que ofrezcan productos similares a los planteados en el alcance del presente proyecto.

Investigación explicativa

De acuerdo con Hernández *et al.* (2006) con la investigación explicativa se “pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian”. (p.108).

El presente proyecto explica si es viable la implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba, para orientar la toma de decisiones en torno a invertir o no en esta zona del país.

Se considera que la carencia de locales comerciales en la zona seleccionada como objeto de estudio que ofrezcan productos con las características planteadas en el alcance del proyecto, la facilidad de acceso a las vías de distribución de materias primas y la posible ubicación estratégica en una zona de mayor densidad poblacional, son posibles causantes de que un proyecto de esta naturaleza sea viable.

Nomotética

La investigación nomotética implica el análisis de un fenómeno, con el registro de una o algunas variables, por medio de grupos de personas, que pretende llevar a cabo generalizaciones, prueba de hipótesis o teorías. La investigación nomotética tiende a realzar el carácter cuantitativo del estudio sobre una cantidad de datos sobre los que se puede apoyar cualquier inferencia o ley que se establezca. El estudio de caso en la investigación cualitativa es de carácter ideográfica (Gilgun, 1994). Para este proyecto la investigación es nomotética dado que se crea una propuesta de implementación de una crepería en el distrito central de Turrialba, a partir de los resultados del estudio de viabilidad del proyecto. Dicha propuesta puede seguir siendo utilizada para proyectos en propuestas de implementación futuras.

Etnográfica

El termino deriva de la antropología y significa “descripción del modo de vida de un pueblo o grupo de individuos”. (Velasco, 2006, p.159). Este tipo de investigación busca determinar lo que la gente hace, su comportamiento y la forma en cómo interactúan. Además busca establecer cuáles son sus creencias, sus perspectivas, los valores y las motivaciones, desde dentro de un grupo. La ejecución de la investigación etnográfica para el proyecto se da en el proceso de aplicación de la encuesta. A través de ella se busca obtener la mayor cantidad de información referida a los gustos, preferencias y perspectivas sobre el negocio de la venta de crepas en la zona.

Instrumentos

Consiste en las herramientas que permiten al investigador conocer la realidad y así poder establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

Se busca aplicar varios instrumentos de investigación debido a la naturaleza del proyecto elegido, ya que el progreso de este estudio está delimitado por la capacidad de recopilar, analizar e interpretar los resultados que surjan de la aplicación de los instrumentos, con el fin de entender la data reunida de modo que se sustente el estudio de una manera práctica y permita determinar la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el distrito central de Turrialba hasta el primer trimestre del 2017.

Observación

La observación se aplica de modo que permita identificar la ubicación geográfica más apta para el local comercial en la zona de Turrialba, tal que garantice una alta afluencia de clientes potenciales; accesibilidad y disponibilidad de servicios básicos, centros recreativos y educativos circundantes.

La interrogación aplicada por medio del cuestionario permite conocer la opinión y expectativas de consumo de personas que circulan por la zona acerca de los nuevos productos por ofrecer.

Cuestionario

Es el instrumento más utilizado para recolectar los datos, se utiliza para realizar la encuesta y el medio constituido por una serie de preguntas sobre un determinado aspecto, que se formulan y relacionan con el tema en estudio (Méndez, 2001).

Para este proyecto se hace uso del cuestionario ya que exige la determinación de procedimientos de colocación, que consisten en el recuento, clasificación, y ordenamiento en tablas o cuadros de los datos hallados.

El cuestionario por implementar comprende preguntas semi-cerradas donde se preestablecen algunas alternativas de respuesta, pero a su vez no se delimita de antemano la opinión de los entrevistados.

Otros aspectos que caracterizan a la población analizada son evaluados a través de preguntas cerradas, tales como edad, sexo, entre otros.

A la hora de construir un cuestionario Méndez (2001) indica que uno de los primeros pasos es elaborar los ítems y que no existen reglas fijas que puedan ser aplicadas automáticamente a la hora de generarlos; así mismo señala que para evitar errores es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- A cada pregunta debe corresponderle una sola respuesta. Las preguntas no deben formularse de forma ambigua o dar lugar a varias respuestas válidas.
- El contenido de la pregunta debe de ser oportuno y referirse sólo al objeto de estudio y a la variable concreta que se quiere investigar.
- Las preguntas deben formularse con precisión debiendo tener controlado el tipo de respuesta. Cada uno de los ítems o preguntas debe evaluar un solo aspecto o dimensión. Es conveniente que no excedan de quince palabras.

La naturaleza del cuestionario está dada según el tipo de preguntas que se incluyan para este proyecto. Se establecen preguntas orientadas a la identificación de características de los encuestados, de opinión sobre el producto y de sus expectativas respecto del producto y al servicio.

La tipología de los ítems utilizados en el cuestionario es Likert, tipo Likert, semi-cerrada, abierta, dicotómica, polinómica, nominal, ordinal, de intervalos y de razón.

Tomando en cuenta la naturaleza del objetivo del proyecto es muy importante establecer el nivel de pensamiento que se desea evaluar, lo que se traduce en la conducta observable que realiza el individuo, el verbo infinitivo y la acción.

Se debe procurar comenzar cada reactivo como si fuera de opción múltiple, buscando sustituirlo por una opción única; de modo que no sesgue la pregunta (Gronlund, 2001).

El cuestionario del proyecto se desglosa de la siguiente manera:

Tabla 2 Desglose del cuestionario

Item	Reactivo	Naturaleza	Indicador
1	Consumo potencial	Cerrada Dicotómica	Nominal
2	Sexo	Cerrada Dicotómica	Nominal
3	Edad	Cerrada Politómica	De intervalo
4	Lugar de residencia	Cerrada Politómica	Nominal
5	Núcleo familiar	Semi-cerrada Politómica	Nominal
6	Naturaleza de ingresos	Semi-cerrada Politómica	Nominal
7	Frecuencia de consumo fuera de casa	Cerrada Polinómica	De intervalo 87037108 22370218
8	Gasto semanal fuera de casa	Cerrada Politómica	De intervalo
9	Elementos de servicio	Cerrada	Ordinal

Item	Reactivo	Naturaleza	Indicador
	al cliente	Politómica Escala Likert	
10	Posible decoración	Cerrada Politómica	De razón
11	Interés de consumo	Cerrada Politómica	De razón
12	Posibles competidores	Semi-cerrada Politómica	De razón
13	Punto de venta	Semi-cerrada Politómica	De razón
14	Posible precio	Cerrada Politómica	Intervalo
15	Modalidad fijación de precio	Semi-cerrada Politómica	De razón
16	Probabilidad de compra	Cerrada Politómica	De razón
17	Preferencia por ingredientes	Cerrada Politómica Escala tipo Likert	De intervalo
18	Valor nutricional por ingrediente	Cerrada Politómica Escala Likert	De intervalo
19	Preferencia por ingredientes complementarios	Cerrada Politómica Escala tipo Likert	De intervalo
20	Tamaño de porción	Cerrada Politómica	De razón
21	Mejor medio de publicidad	Cerrada Politómica	De razón

Item	Reactivo	Naturaleza	Indicador
22	Nombre del negocio	Cerrada Politómica	De razón

Fuente. Elaboración propia.

Encuesta

Consiste en un instrumento estructurado de captura de información que puede o no influir en los datos recogidos. Sirve para describir algo y contrastar hipótesis o modelos. Captura bastante información de muchos casos o unidades de análisis. Martin (2011) considera que es la conjunción de intereses, así como la necesidad por recopilar información directamente de la población de interés con el desarrollo de métodos de estimación de la muestra, lo que hace surgir a la encuesta tal y como se conoce en la actualidad, permitiendo recopilar información tanto objetiva como subjetiva del objeto de estudio.

La encuesta requiere de una fase de programación y planteamiento de la misma y luego un desarrollo o aplicación de dicha programación.

Para la elaboración de la encuesta se deben tener previamente fijados los objetivos del proyecto.

El instrumento por utilizar en el levantamiento de los datos de la encuesta es un cuestionario que consta de 22 ítems diseñados de acuerdo con los objetivos del proyecto. Su aplicación presencial se da a través de dos encuestadores en sitio, mediante la herramienta virtual de creación de formularios en línea de Google conocida como Google Form, la cual facilita la recopilación y tabulación de la información obtenida de los entrevistados mediante el uso de dispositivos electrónicos tales como Tablets y teléfonos móviles. La aplicación del cuestionario virtual se da durante dos fines de semana de febrero del 2017, a una muestra de la

población con edades entre los 18 y 65 años, preferiblemente vecinos del cantón de Turrialba, con independencia de sexo, religión, escolaridad y condición socioeconómica.

Confiabilidad y validez

Lo importante de la recolección de datos para sustentar un estudio es recurrir a métodos que cumplan con el objeto de brindar información veraz, confiable y precisa, además de que produzcan resultados que provean la posibilidad de tomar decisiones acertadas.

Adicionalmente, se considera que la aplicación de los instrumentos de investigación no se realiza durante los días festivos con el fin de evitar que la información recopilada por medio del cuestionario se encuentre sesgada por comportamientos de consumo.

Confiabilidad

Según Hernández *et al.* (2006) la confiabilidad es el “grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p.277).

La confiabilidad de la muestra utilizada en la presente investigación es de un 95%, mismo que se considera elevado, y que es producible con el error del 5%. A partir de estos valores se determina que los datos finales no varían más de 1.96 desviaciones estándar de la media, lo cual garantiza la aleatoriedad de la muestra.

Validez

Hernández *et al.* (2006) señala que la validez es el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”. (p.278).

Para este proyecto se consideran dos tipos de validez: la de contenido y la de constructo que se desarrollan a continuación.

Contenido

La validez de contenido consiste en qué tan adecuado es el muestreo que hace una prueba del universo de posibles conductas, de acuerdo con lo que se pretende medir (Cohen y Swerdlik, 2001); los miembros de dicho universo pueden denominarse en el lenguaje técnico como reactivos o ítems.

La validez de contenido generalmente se evalúa a través de un panel o un juicio de expertos, y en muy raras ocasiones la evaluación está basada en datos empíricos ya que estos pueden inducir a error (Ding y Hershberger, 2002).

Para el proyecto la validez de contenido se basa en asegurar que los instrumentos están bien hechos; esto se logra porque los mismos están diseñados y elaborados con base en los objetivos específicos, porque son probados antes durante una etapa de análisis, y también porque son validados por el tutor como experto en la materia.

Constructo

La RAE (2017) define constructo como una construcción teórica que se utiliza para comprender un problema en específico.

Es indispensable que los instrumentos de recolección de información estén bien hechos, y ello se logra mediante la validación del Alfa de Cronbach.

Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que varían entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, tan solo se aplica la medición y se calcula el coeficiente. (Hernández *et al.*, 2003).

Este índice puede ser calculado manualmente o en Excel de dos formas: mediante la varianza de los ítems o mediante la matriz de correlación.

“El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.7; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja”. (Celina y Campo, 2005, p.577). Este valor manifiesta la consistencia interna, es decir, muestra la correlación entre cada una de las preguntas; un valor superior a 0.7 revela una fuerte relación entre las preguntas, un valor inferior revela una débil relación entre ellas.

No es común, pero el Alfa de Cronbach puede arrojar un valor negativo, lo que podría indicar que dentro del procedimiento de estimación existe un error en el cálculo o que existe una inconsistencia de la escala.

De acuerdo con Lucero y Meza (2002) “el valor mínimo aceptable del coeficiente de fiabilidad depende de la utilización que se hará del instrumento”. (p.2).

El coeficiente de fiabilidad se establece dependiendo de la exactitud solicitada por la disciplina que lo requiere.

Características de los participantes

En adelante se desarrolla la caracterización de los participantes que forman parte del estudio de viabilidad.

Sujetos y fuentes de investigación

Para el presente proyecto se delimitan los sujetos y fuentes de investigación determinantes y necesarias a tomar en consideración.

Sujetos de investigación

Es la definición de quiénes son las personas objetos de estudio, también se le conoce como población o universo. Según Barrantes (2005) la población es el “conjunto de elementos que tienen características en común... Pueden ser finitas o infinitas”. (p.135).

La población o universo estudiado del presente proyecto son los miembros de la comunidad del distrito central de Turrialba, específicamente personas con edades de entre los 18 años y 65 años, con independencia de sexo o escolaridad de los mismos, residentes principalmente del cantón de Turrialba.

En el caso de la presente investigación y como se indica previamente, la información proveniente de los entrevistados se recolecta por medio de un cuestionario propio de aplicación en sitio.

Fuentes primarias

De acuerdo con Losantos (2011) son aquellas que contienen información nueva u original, que se encuentran disponibles de primera mano. El término original no se refiere a la novedad, a que nadie haya tratado antes el tema, sino a que es el documento de origen de la información, que en él se contiene toda la información necesaria, no remite ni necesita completarse con otra fuente de información.

Para el proyecto la fuente primaria es un cuestionario constituido por 22 ítems del cual se obtiene la información para el análisis del estudio de viabilidad para la implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba al primer trimestre del 2017.

Fuentes secundarias

La revisión documental, entendida como la revisión de la literatura, de acuerdo con Hernández *et al.* (2006) consiste en “detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación”. (p.65).

En el marco del estudio la revisión documental es de gran importancia para efectos de definir el tamaño de la muestra mediante información relacionada con la distribución geográfica. Asimismo permite analizar la situación económica de la región a partir de indicadores económicos, identificar los trámites municipales necesarios para la obtención de patentes de servicio y estimar los costos de producción, operación, y gastos de financiamiento.

Para el sustento del documento, se desarrolla una revisión de bibliografía actualizada, de forma que se establecen elementos de juicio que pueden ser utilizados como sustento del trabajo.

- Libros de texto impresos y en línea.
- Artículos de revistas impresas y en línea.
- Tesis de grado.
- Bases de datos: INEC, Banco Mundial de Desarrollo.
- Estudios universitarios: UNED, UCR, CATIE.

- Sitios web de instituciones públicas: Municipalidad de Turrialba, ICT, MEIC, Ministerio de Hacienda, CCSS, INA.

Población, muestra y muestreo

A continuación se desarrollan los aspectos relativos a la selección de la población de estudio, así como la caracterización de la muestra y el proceso de muestreo por ejecutar.

Población

Según Triola (2009) se define población como “el conjunto completo de todos los elementos (puntuaciones, personas, medidas, etcétera) que se van a estudiar. El conjunto es completo porque incluye a todos los sujetos que se estudiarán”. (p.4).

Levin y Rubin (2004) mencionan que “los especialistas en estadística usan la palabra población para referirse no sólo a personas sino a todos los elementos que han sido escogidos para su estudio”. (p.236).

La población de interés para el presente estudio se delimita según la información provista por el INEC (2016). Particularmente se considera la población del distrito central de Turrialba con un rango de edad entre los 18 y 65 años, independiente del sexo, dicha información se obtienen del **Cuadro sobre población total proyectada al 30 de junio por grupos de edades, según provincia, cantón, distrito y sexo 2016**, disponible en el sitio web del INEC: www.inec.go.cr.

Los datos obtenidos sobre población se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla 3 Población de interés

Provincia, cantón, distrito y sexo	Total	Rango de edades en años									
		15 - 19	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64
Turrialba	19086	1983	2341	2489	2285	2022	1781	1733	1762	1524	1166

Fuente: Elaboración propia basada en datos del INEC.

Es preciso indicar que la población en estudio es finita, es decir que el tamaño de la misma está establecido o limitado. (Levin y Rubin, 2004). De acuerdo con los datos de la Tabla 3 la población objeto de estudio para el proyecto es de 19086 habitantes.

Muestra

La muestra consiste en un subgrupo de una población total (Hernández *et al.*, 2006). Para este estudio, la muestra es de carácter probabilístico, es decir, que todo individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para aplicarle los instrumentos de recolección de datos.

Los autores Levin y Rubin (2004) indican que “los especialistas en estadística emplean la palabra muestra para describir una porción escogida de la población”. (p.236).

Peña (2014) indica que cuando se trata de analizar un conjunto de elementos homogéneos en los que se estudia una característica dada, es decir la población, con frecuencia no es posible estudiarlos todos. En estos casos el mismo autor sugiere que en lugar de hacer un censo el cual conduce a un estudio exhaustivo de todos los elementos, se seleccione un conjunto representativo de elementos definidos como muestra.

La selección de los individuos se pretende realizar de manera aleatoria, sin embargo, para garantizar un mayor grado de confiabilidad de dicha selección se realiza una distribución porcentual de entrevistados según sus características.

Levin y Rubin (2004) se refieren al porcentaje de error como “el error o variación entre estadísticas de una muestra debido al azar”. (p.267). Es decir, son las diferencias entre cada muestra y la población seleccionada y entre varias muestras que se deben únicamente a los elementos que se eligen para la muestra.

La teoría indica que el error muestral siempre se comete ya que existe una pérdida de la representatividad en el momento de escoger los elementos de la muestra. No obstante, la naturaleza de la investigación es la que indica hasta qué grado se puede aceptar el error contenido en la muestra.

Por otro lado el nivel de confianza, se atribuye a la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad; es decir, que caiga dentro de un intervalo determinado basado en el estimador y que a su vez capte el valor verdadero del parámetro por medir.

Para asegurar un alto nivel de confiabilidad se utiliza un porcentaje de error de un 5% que deriva en un nivel de confianza del 95%. Tomando como referencia una población de 19 086 habitantes, el cálculo del intervalo Z es de 1.96.

Para la estimación de la muestra en poblaciones finitas se aplica la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{\{(N - 1) * e^2\} + [Z^2 * p * (1 - p)]}$$

Donde:

Z = Intervalo de confianza

p = Confianza

N = Población
e = Error muestral
n = muestra

Al reemplazar los valores de entrada para estimación de la muestra se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * (1 - 0.95) * 19086}{[(19086 - 1) * 0.05^2] + [1.96^2 * 0.95 * (1 - 0.95)]}$$
$$n = 72.72 \approx 73$$

Este valor representa un 0.38% del total de la población.

Muestreo

De acuerdo con Levin y Rubin (2004) “se recurre al muestreo cuando no es posible contar o medir todos los elementos de la población”. (p.236).

Siempre que la muestra esté bien escogida, es posible obtener información similar a la de un censo de una manera más rápida y a un costo menor, por ello en la práctica es preferible que el análisis de poblaciones grandes se haga por medio del muestreo. (Peña, 2014).

Martínez (2006) señala que el muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico. El muestreo probabilístico permite conocer la probabilidad de que cada individuo de la población sea integrado dentro de la muestra, mediante selección al azar. Este es el caso del presente estudio, en donde a partir del total de población, se asigna la misma probabilidad a todo individuo de ser incluido en la muestra.

Muestreo aleatorio simple

El muestreo aleatorio simple, según Martínez (2006), es de tipo probabilístico.

Peña (2014) señala que una muestra es aleatoria simple cuando “ 1) Cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido. 2) Las observaciones se realizan con reemplazamiento, de manera que la población es idéntica en todas las extracciones”. (p.260)”.

Para el proyecto, la selección de las personas de la población que forman parte de la muestra no se da bajo ningún criterio de exclusión, se seleccionan según se encuentran al momento de aplicar el cuestionario, y todas ellas tienen la misma probabilidad de ser elegidas dentro del total de la población, por lo que se clasifica el procedimiento como aleatorio simple.

Contexto del sitio

En el desarrollo del proyecto es necesario tomar en cuenta las consideraciones económicas fundamentales según se citan a continuación:

Producto interno bruto

El dato al 2015 reportado por el Banco Mundial (2017) señala que el PIB en Costa Rica es de \$54.14 mil millones, y su crecimiento fluctúa entre los 3.7 puntos porcentuales anualmente. Además, el PIB per cápita a ese año es de \$11 260. Haciendo una revisión de las variables macroeconómicas, se evidencia que durante los últimos años tanto el PIB como el PIB per cápita han ido en aumento, lo que significa que las personas han mejorado su poder adquisitivo, lo cual favorece el desarrollo de nuevos negocios.

Desempleo

Datos del INEC (2016) al tercer trimestre del 2016 señalan que la tasa de desempleo abierto para Costa Rica es de un 9.70%. Al analizar la información existente se evidencia que

durante los últimos años la tasa de desempleo ha fluctuado entre los 9 y 10 puntos porcentuales, lo que indica que el comportamiento del desempleo en el país es relativamente estable.

Inflación

De acuerdo con datos del Banco Central de Costa Rica al año 2016 la inflación es de 0.6%, y la meta para el año 2017 se establece en $3,00\% \pm 1$ p.p. Es importante considerar que este indicador económico se debe usar como referente en la fijación de los precios de los productos o servicios en el mercado.

Al depender del comportamiento de la oferta y la demanda del mercado, así se establecen los precios. Al cierre del 2016 la inflación se reporta menor a la meta establecida del país, lo que indica que el aumento general en el nivel de precios de bienes y servicios al cierre del 2016 se ha mantenido relativamente bajo, lo que se traduce en que las personas tienen una menor presión sobre su capacidad para la adquisición de bienes y servicios.

IPC

Datos del INEC (2016) muestran que el Índice de Precios al Consumidor a diciembre del 2016 es de 99.87 y al año 2015 de 99.12. Por tanto, la variación media de los precios durante el último año es mayor. Este comportamiento puede encarecer el costo de las materias primas para el 2017 y lo que ratifica esta posibilidad es que la inflación proyectada por el Banco Central de Costa Rica (BCCR) para este mismo año es mayor a la existente a diciembre 2016.

Siguiendo bajo el ámbito económico recientes estudios muestran que la población económicamente activa del cantón de Turrialba asciende a un total de 23 556 personas, las cuales forman la población activa con la siguiente composición: 22 282 ocupados y 1 274

desocupados (1 140 cesantes y 134 buscando trabajo por primera vez) (Universidad de Costa Rica, 2009).

El índice de Desarrollo Cantonal (IDHc, 2015) señala que se ha dado un crecimiento del bienestar material de la población del cantón de Turrialba entre los años 2010 y 2014, al pasar de la posición 52 a la 46 del total de cantones en el nivel nacional, siendo que cuanto más baja sea la posición que ocupa el cantón, presenta un mejor bienestar material.

Dentro de la clasificación del tamaño de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), el negocio se establece como una pequeña empresa ya que cuenta con seis colaboradores. Por ende la empresa debe registrarse ante las autoridades nacionales tributarias (Ministerio de Hacienda), sanitarias (Ministerio de Salud Pública), contributivas (Caja Costarricense de Seguro Social), y de cobertura de riesgos al trabajador (Instituto Nacional de Seguros), así mismo debe cumplir con cualquier otra legislación vigente costarricense.

Para poner en operación una empresa indistintamente de su tamaño o naturaleza es preciso consultar la normativa nacional vigente. Para el presente proyecto se establecen los requerimientos de apertura del local comercial según la información disponible en el sitio web de la Municipalidad de Turrialba <http://www.muniturrialba.go.cr/>, ya que a través de este portal es posible conocer los requisitos para la obtención de patentes, licencias de funcionamiento y trámites de construcción del negocio, además de normativa regulatoria aplicable. Así mismo, el Instituto Costarricense de Turismo en su sitio web www.ict.go.cr refiere al procedimiento para la inscripción de una empresa como Sociedad Anónima. Finalmente, al tratarse de una PYME la empresa debe apegarse a otros requisitos previos a su operación, los cuales se pueden obtener a través de consulta en sitio web <http://www.pyme.go.cr/>, administrado por el MEIC y el INA.

El negocio consiste en la implementación de una crepería que comprende la elaboración y comercialización de crepas hechas a partir de ingredientes naturales para ofrecer la variedad de crepas tanto dulces como saladas. Así mismo el negocio comprende la venta de

productos complementarios afines con el consumo de crepas tales como bebidas frías y calientes.

Con base en lo anterior, el negocio tiene un concepto de comidas de rápida preparación tanto para ser consumidas en el local comercial, como para llevar. El mercado meta al que va dirigido el negocio comprende personas entre los 15 a 65 años de edad con independencia de género, sexo, lugar de residencia, religión y nivel socioeconómico.

Se espera ubicar el negocio en el distrito central del cantón de Turrialba, específicamente 100 metros al Este de Los Tribunales de Justicia, en una construcción tipo casa colonial que se encuentra en alquiler, con un área constructiva de 200 metros cuadrados y disponibilidad de servicios públicos básicos. Dicha edificación se presta para el negocio por cuanto se trata de una casa amplia de fácil acceso ubicada sobre la vía principal, con disponibilidad de parqueo para seis vehículos. Sus características arquitectónicas se ajustan perfectamente con la ambientación y decoración tipo vintage por cuanto dispone de un espacio tanto interno como externo para albergar el mobiliario, para ofrecer así varios ambientes.

Estratégicamente, el sitio escogido para el local comercial se ubica frente a las instalaciones de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Esto garantiza la concurrencia de posibles clientes tanto estudiantes como visitantes a las instalaciones recreativas de dicha universidad y del CATIE, el cual se localiza junto a las instalaciones de la UCR.

En el distrito central de Turrialba se estima que no existen comercios destinados a la venta de crepas, no obstante surge del proceso exploratorio que en Costa Rica existen varias marcas comerciales de creperías tales como Crepería El Gato Negro, Crepríssima, Crepe en Folié, Creperie & Café Entre Nous, entre otras, las cuales se utilizan como elementos de juicio para el desarrollo de la investigación, al considerar aspectos relativos a su oferta de productos.

Capítulo IV
Análisis e interpretación de resultados

Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo con Keats (2009) “sí las respuestas a nuestras preguntas contribuyen a un estudio de investigación, no sólo se debe ser capaz de llevar un registro preciso de lo que ahí sucede, sino hacerlo de tal manera que las respuestas puedan ser usadas luego en el análisis de los resultados”. (p.7).

Las encuestas de opinión son una forma común de aplicación de la entrevista ya que se emplean para medir las actitudes que toman las personas ante los cambios propuestos que afectan sus estilos de vida. Una etapa fundamental del estudio se destina al análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de su aplicación (Keats, 2009).

Según Keats, (2009) “el análisis estadístico utilizado en el trámite de los resultados surge de la naturaleza y el tamaño de las muestras obtenidas”. (p.12). Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información o encuesta de opinión, se procede a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis del mismo, por cuanto la información que surge de dicho análisis es la que indica las conclusiones a las cuales llega la investigación. Esto permite mostrar la percepción de la población del distrito central del cantón de Turrialba ante la implementación de una nueva opción de comida de rápida preparación como lo son las crepas.

En función de lo anterior, a continuación se incluyen y analizan una serie de datos estadísticos que sintetizan los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a una muestra de la población de 73 individuos en la localidad de Turrialba, en el mes de febrero 2017.

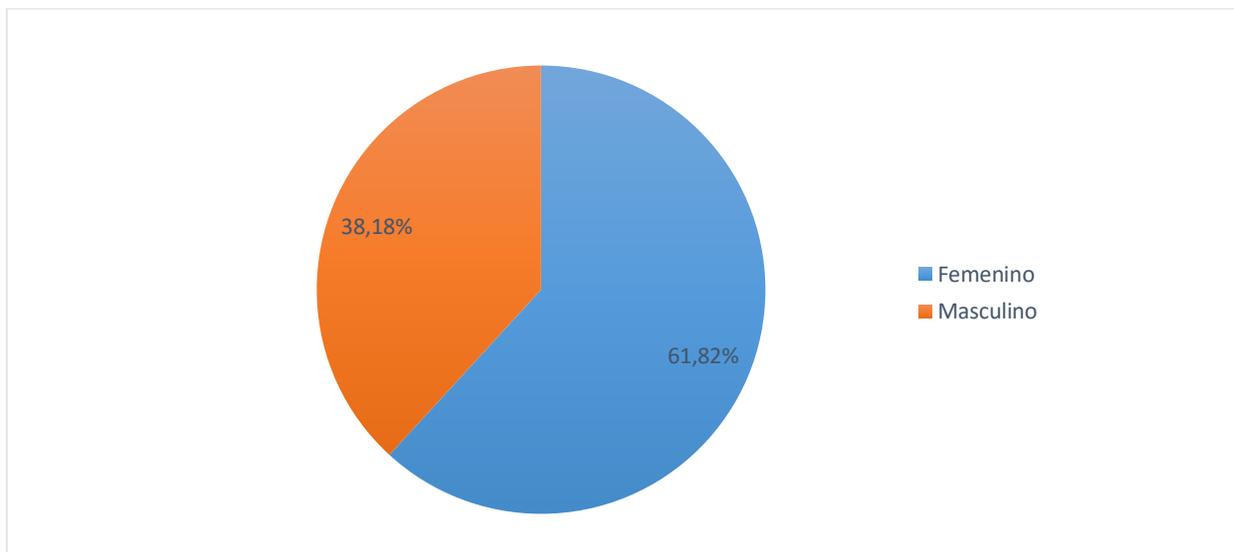
Análisis de interpretación de resultados del primer objetivo: Identificar el perfil del mercado meta

El estudio de los perfiles de mercado es una de las formas más eficientes de satisfacer los requisitos de información comercial, cada día más complejos y sofisticados. El objetivo de

un perfil de mercado es proporcionar una visión global precisa de las condiciones del ingreso al mercado a partir del comportamiento de los consumidores.

Dentro del análisis que se realiza de la información obtenida de la encuesta, a continuación, se grafican y analizan los ítemes asociados con el primer objetivo específico del proyecto que consiste en la identificación del perfil del mercado meta.

Figura 6
Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

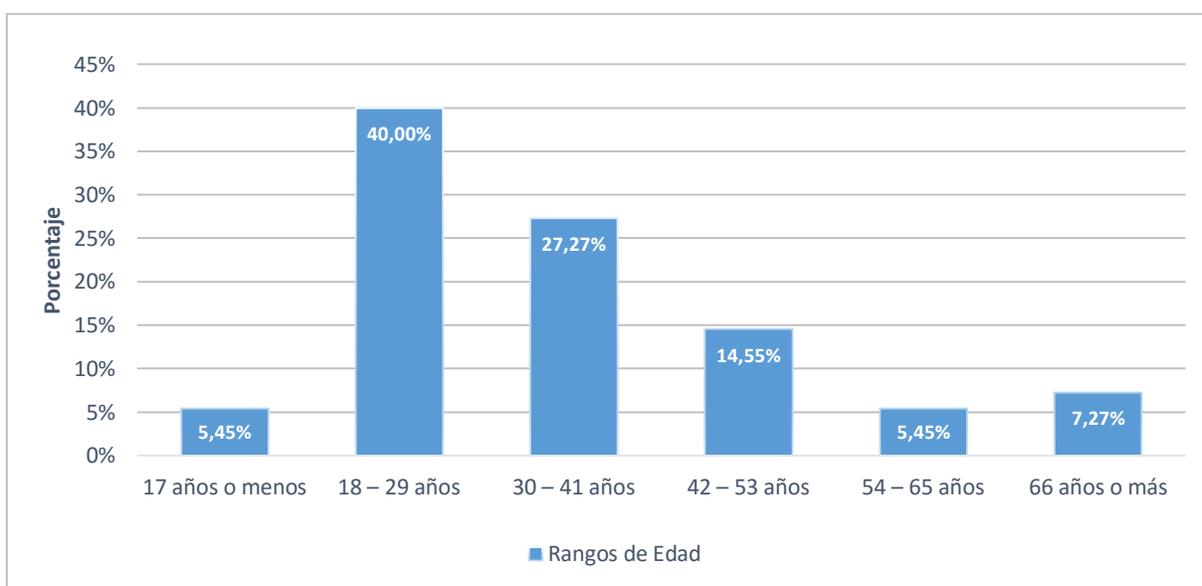
La Figura 6 indica que del total de consumidores potenciales de crepas, el 61.82% son de sexo femenino.

Esto quiere decir que al menos durante los fines de semana, la afluencia de personas en el área de interés del distrito de Turrialba es en su mayoría de sexo femenino. Para la implementación del local comercial se debe tener en cuenta este factor, tanto en el nivel de decoración como de servicios y comodidades ofrecidas.

Esta información contrasta con los datos del INEC (2017) en donde el 50.51% de la población es de sexo masculino. Esto no quiere decir que la información estadística pierda validez, sino que posiblemente las mujeres son quienes transitan más frecuentemente por el centro del distrito en horas del día.

Figura 7

Edad de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

El gráfico anterior refiere a los rangos de edad de la muestra. Se indica que la población entrevistada en el rango de edad de 17 años o menos representa el 5.45% del total, el de 18 años a 29 años el 40.00%, el de 30 años a 41 años un 27.27%, el de 42 años a 53 años el 14.55%, el de 54 años a 65 años el 5.45% y el de 66 años o más representa el 7.27% de los posibles compradores de la crepería.

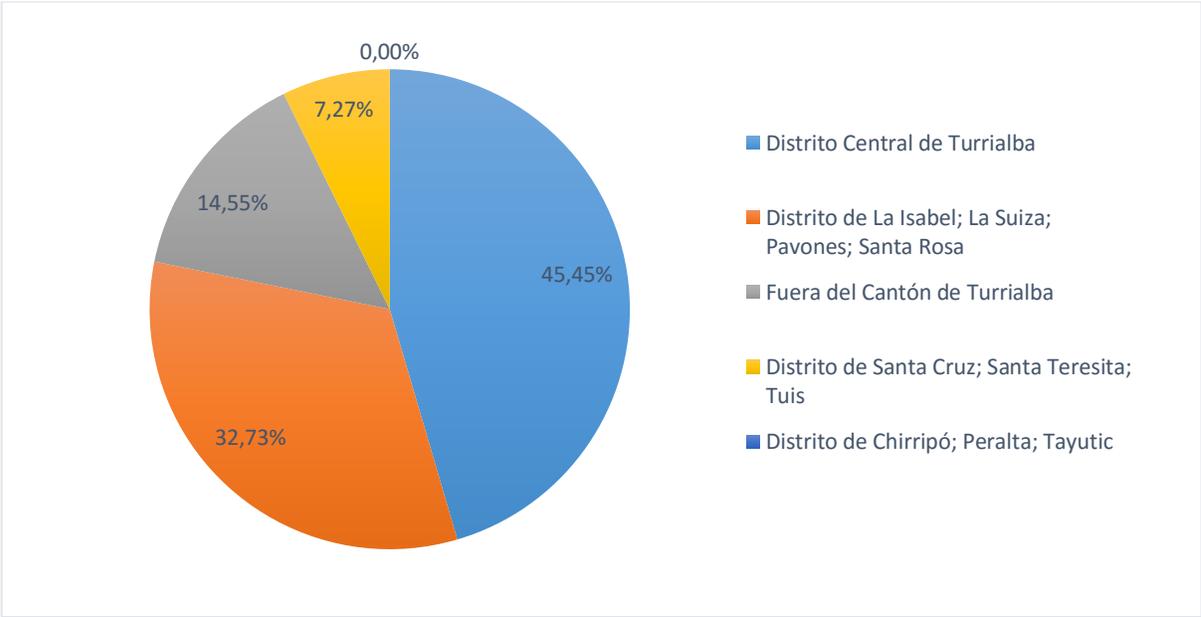
Como se evidencia, la mayoría de la población encuestada está en el rango de 18 años a 29 años (40%) y de 30 a 41 años (27.27%). Este dato es importante por cuanto permite

delimitar el sector de la población de clientes potenciales. La implementación del negocio debe tener en cuenta que al tratarse de población considerablemente joven, en su mayoría de sexo femenino, la decoración, el ambiente, y las comodidades del local deben ir acorde con sus preferencias.

En concordancia con lo indicado por el INEC (2017), quien indica que el 22.20% de la población del cantón de Turrialba son personas con edades de entre 0 años y 14 años, que el 46.56% rondan edades de 15 años a 44 años, y que el 31.24% restante tienen edades superiores a los 45 años; la información presentada corrobora que la mayor parte de la población, y por tanto la de más interés, está aproximadamente en el rango de edades de 15 años a 44 años, argumento que a su vez actualiza la propuesta en capítulos anteriores de dirigir el negocio a una población de entre 15 años y 65 años.

Figura 8

Lugar de residencia de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 8 refiere al lugar de residencia de los posibles compradores de la crepería; según la misma el 45.45% del total de la muestra vive en el distrito central de Turrialba, el 32.73% equivale a los encuestados que viven en los distritos de La Isabel, La Suiza, Pavones, Santa Rosa; el 14.55% representa a los que viven fuera del cantón de Turrialba; el 7.27% representa los que viven en el distrito de Santa Cruz, Santa Teresita y Tuis; y por último señala que ninguno de los encuestados habitan en los distritos Chirripó, Peralta o Tayutic.

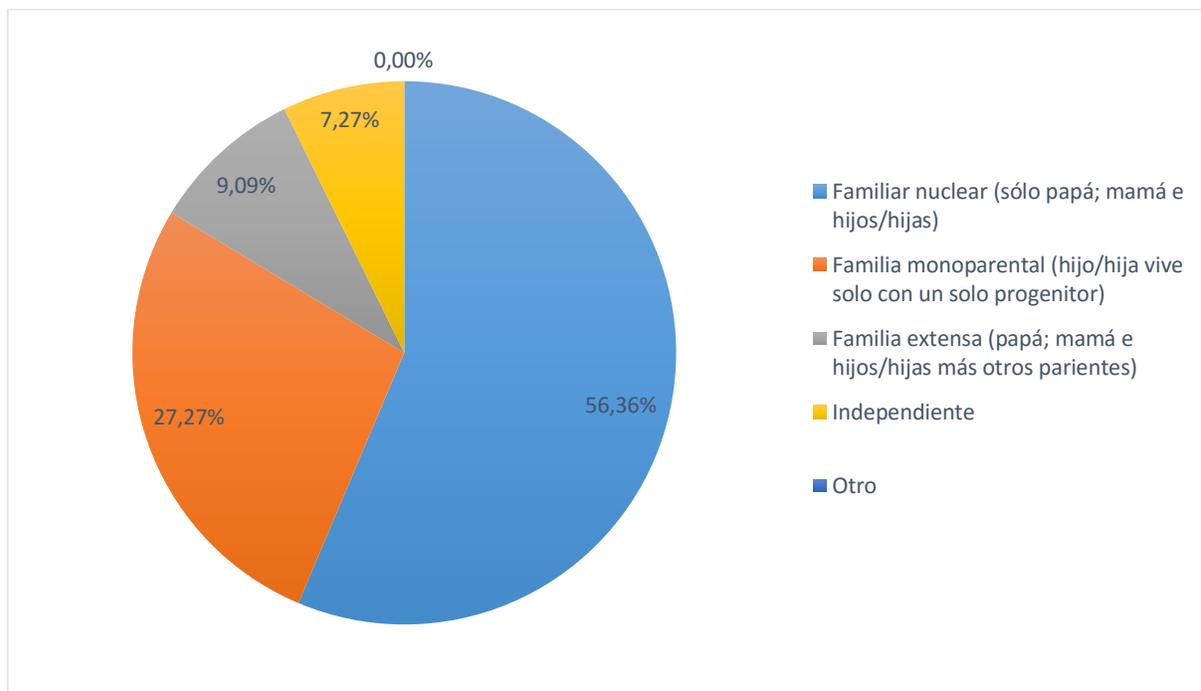
Esta información permite validar la idoneidad de implementar el local comercial de la crepería en el distrito central del cantón de Turrialba, por cuanto cerca de la mitad de la población que circula por el área de interés, es de este distrito.

Así mismo, permite identificar que la afluencia de personas de otros distritos es bastante considerable y fragmentada, situación que debe ser tomada en cuenta a la hora de establecer las políticas de comunicación de publicidad, y ubicación de local; este último punto refiere a la importancia de colocar el local comercial en un punto intermedio a los accesos de los pobladores de distritos cercanos al distrito central, especialmente de La Isabel, La Suiza, Pavones, Santa Rosa.

La información de la Figura 8 es producida con la información provista por el INEC (2017), quien establece que los distritos más poblados del cantón de Turrialba son, en orden de mayor a menor: Turrialba, La Suiza, La Isabel, Santa Rosa, Santa Teresita y Pavones.

Figura 9

Núcleo familiar de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

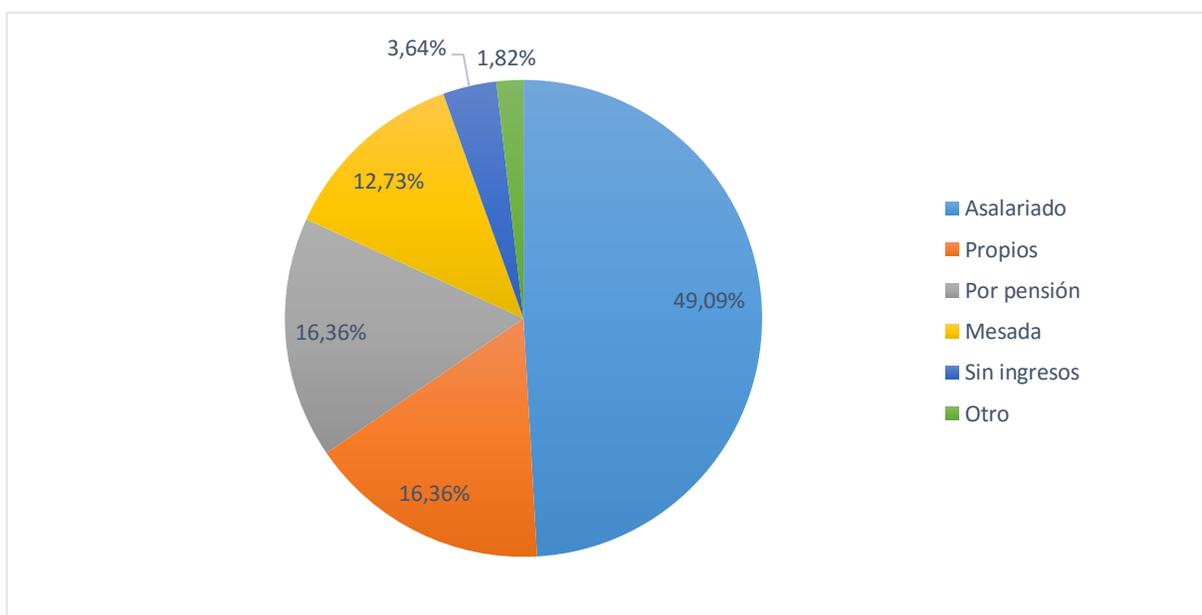
La Figura 9 ilustra el núcleo familiar de la muestra de los posibles compradores. El 56.36% de los individuos encuestados vive en un núcleo familiar conformado por papá, mamá e hijos, el 27.27% vive en un núcleo familiar monoparental conformado por uno solo de los progenitores e hijos, el 9.09% viven en un núcleo de familia extensa formado por papá, mamá, e hijos más otros parientes, el 7.27% es independiente, y por último ninguna persona reporta vivir en un tipo de núcleo familiar distinto.

Esta información es importante por cuanto usualmente la existencia de núcleos familiares permite dar una idea de las posibilidades que existen de que las personas asistan en familia al local comercial. Al predominar las familias nucleares, es necesario considerar que el ambiente del local comercial debe permitir albergar padres e hijos, en un entorno que sea

hasta cierto grado divertido, muy seguro, con espacios libres de ruido excesivo, y con otros espacios un tanto más extrovertidos aptos para niños.

Figura 10

Naturaleza de ingresos de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



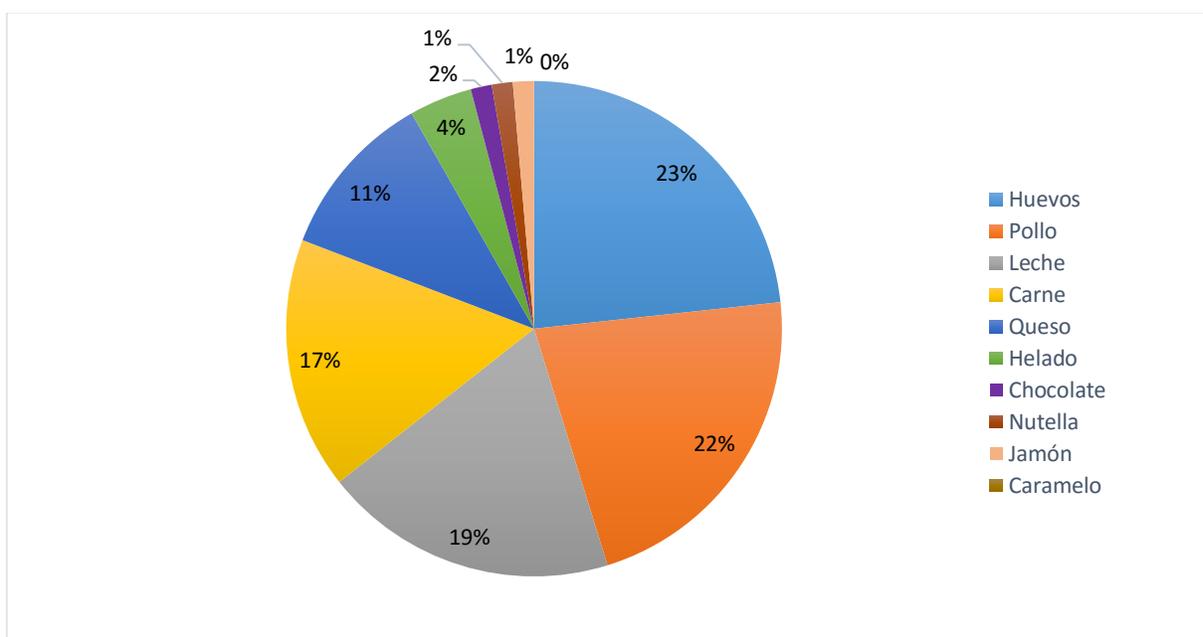
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La figura anterior esquematiza la naturaleza de ingresos de la muestra de posibles compradores de la crepería. En ella se muestra que el 49.09% de individuos son asalariados, el 16.36% tienen ingresos propios, el 16.36% reciben algún tipo de pensión, el 12.73% tienen mesada, el 3.64% no tiene ingresos y el 1.82% obtiene ingresos de otra naturaleza, en este caso, a través de una beca de estudio.

Lo anterior implica que la mayoría de personas disponen de ingresos, y que por tanto pueden ser clientes potenciales. Al ser casi la mitad de ellos asalariados, se puede argumentar que los ingresos son estables, lo que se traduce en un grado de estabilidad de ventas para el negocio.

Al considerar que el 3.64% de la muestra no reportó ingreso alguno y que ello se puede deber a una condición de desempleo, contrarrestando esta información con lo señalado por la UCR (2009), se puede decir que presenta un valor similar al reportado como de desempleo en la región (5.40%).

Figura 11
Ingredientes principales de mayor valor nutricional según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La figura 11 muestra los productos principales de mayor valor nutricional según la muestra de posibles compradores de la crepería. Un 23% de la muestra opina que los huevos tienen un mayor valor nutricional, un 22% el pollo, un 19% la leche, un 17% la carne, un 11% el queso, un 4% el helado, un 2% el chocolate, un 1% la nutella y el jamón y un nadie considera que el caramelo tenga algún valor nutricional.

Por lo anterior, se afirma que los ingredientes utilizados para la elaboración de crepas saladas son considerados de mayor valor nutricional que los de las crepas dulces, de ahí la importancia de incorporar una mayor variedad de productos que incluyan estos ingredientes.

Por otra parte, tanto los huevos como el pollo, leche, carne y queso son productos de fácil adquisición en la zona, por cuanto lo señala Jiménez (2015), Turrialba está asentado en una región predominantemente agropecuaria en donde estos productos constituyen la base alimenticia de la población. Esto permite abaratar costos de materias primas y reducir el precio de venta final del producto.

Análisis de interpretación de resultados del segundo objetivo: Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio

Dentro del análisis que se realiza de la información obtenida de la encuesta, a continuación se grafican y analizan los ítemes asociados con el segundo objetivo específico del proyecto.

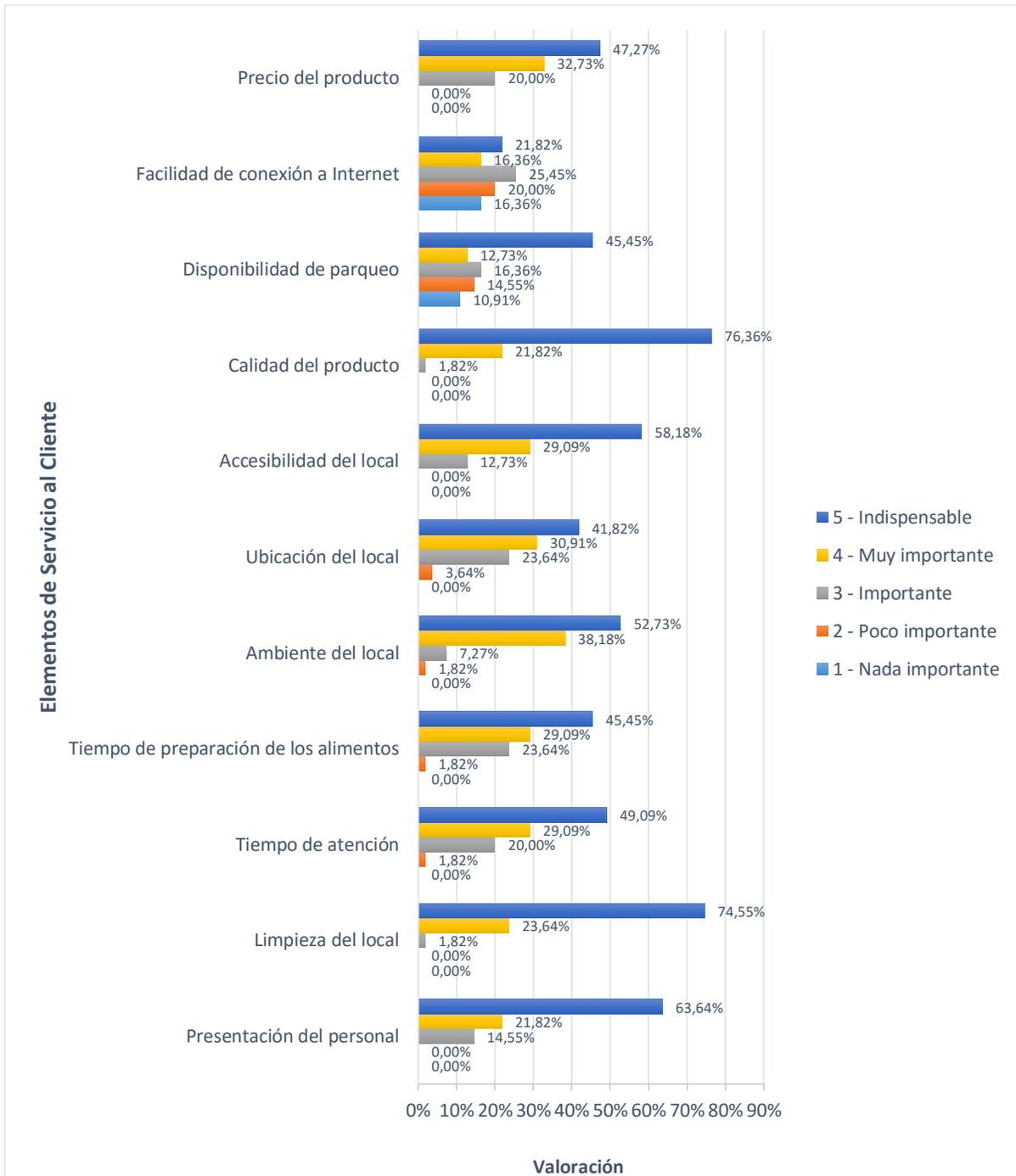
Una estructura administrativa refiere a la red de jerarquías de distintos niveles de autoridad y subordinación, enlazados por la vía formal y que se pueden representar por medio de un organigrama.

La estructura operativa se refiere a los distintos tipos de proceso de transformación (manufactura o producción) de distintos insumos que se llegan a utilizar para obtener un producto-satisfactorio o un servicio-satisfactorio, y que son identificados como un departamento o área de producción, dentro del mismo organigrama.

Uno de los principales aspectos que influyen en la estructura operativa y administrativa de la crepería, y que se consideran en este estudio, es la percepción de los clientes respecto de la valoración de los elementos del servicio al cliente.

Figura 12

Evaluación de los elementos del servicio al cliente según la muestra de posibles compradores de la creperería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

Para la valoración del precio del producto, el 47.27% opina que es indispensable, el 32.73% opina que es muy importante, el 20% que es importante, en tanto que nadie considera que es poco importante o nada importante.

Con respecto de la facilidad de conexión a Internet, el 21.82% opina que es indispensable, el 16.36% que es muy importante, el 24.45% opina que es importante, el 20.00% opina que es poco importante, y el 16.36% lo considera nada importante.

En relación con la disponibilidad de parqueo el 45.45% opina que es indispensable, el 12.73% que es muy importante, el 16.36% que es importante, el 14.55% poco importante, el 10.91% opina que es nada importante.

En relación con la calidad del producto, el 76.36% opina que es indispensable, el 21.82% que es muy importante, el 1.82% que es importante y nadie lo consideró poco o nada importante.

Con respecto de la accesibilidad del local, el 58.18% opina que es indispensable, el 29.09% que es muy importante, el 12.73% que es importante, y nadie opina que es poco o nada importante.

Para la ubicación del local el 41.82% opina que es indispensable, el 30.91% que es muy importante, el 23.64% que es importante, el 3.64% poco importante, y nadie opina que es nada importante.

En relación con el ambiente del local el 52.73% opina que es indispensable, el 38.18% que es muy importante, el 7.27% que es importante, el 1.82% que es poco importante, y nadie opina que es nada importante.

Para el tiempo de preparación de los alimentos el 45.45% opina que es indispensable, el 29.09% que es muy importante, el 23.64% que es importante, el 1.82% opina que es poco importante y nadie opina que es nada importante.

Para el tiempo de atención el 49.09% opina que es indispensable, el 29.09% que es muy importante, el 20% que es importante, el 1.82% que es poco importante y el 0.00% opina que es nada importante.

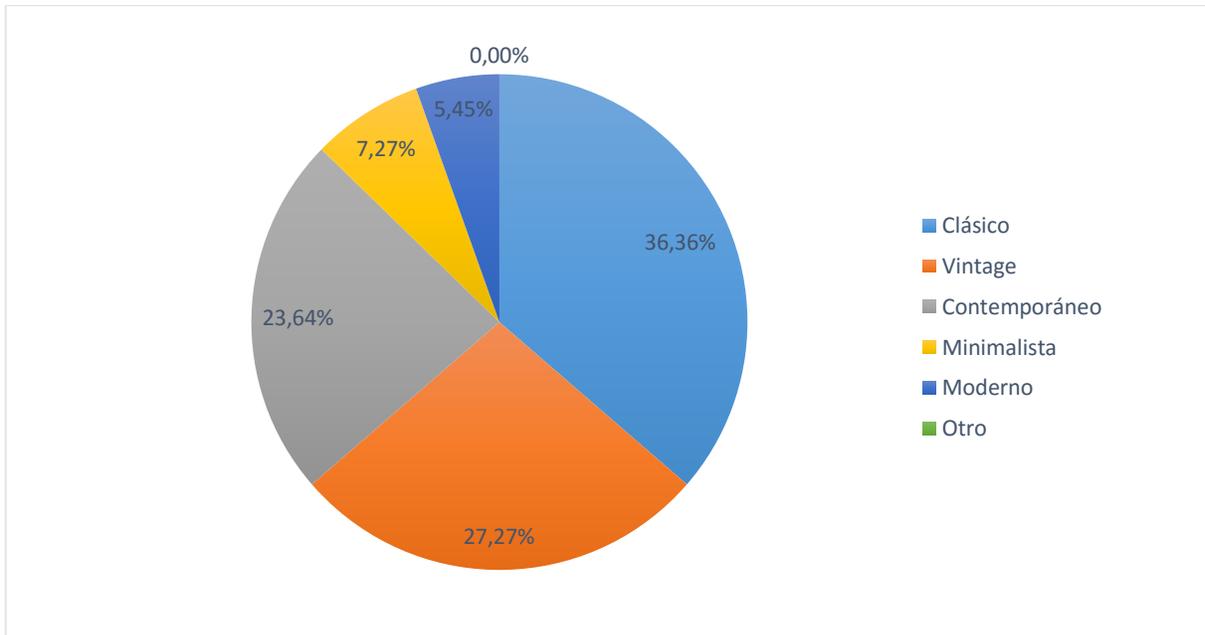
Respecto de la limpieza del local el 74.55% opina que es indispensable, el 23.64% opina que es muy importante, el 1.82% opina que es importante, nadie opina que es poco o nada importante. En relación con la presentación personal el 63.64% opina que es indispensable, el 21.82% que es muy importante, el 14.55% que es importante y nadie opina que es poco o nada importante.

A partir de los datos anteriores se infiere que los tres elementos de servicio al cliente que tienen mayor relevancia son: calidad del producto, limpieza del local comercial y presentación del personal. Esto implica que es importante cuidar los detalles de administración no solo de la calidad del producto, definida como un área de conocimiento según el PMI (2013), sino también del lugar donde se comercializa. Ello hace necesario considerar la permanencia de personal en el local dedicado a la limpieza que cuente con los productos necesarios para realizar su trabajo, y de personal debidamente identificado y presentado, quizá estandarizando el uso de uniformes. Llama la atención que el precio del producto no se considera como un aspecto crítico según la muestra, lo que facilita la fijación de un precio consistente con los elementos anteriores, que no ponga en duda la calidad del producto y servicio.

Otro aspecto importante por tener en cuenta es que de los 10 elementos de servicio al cliente evaluados, únicamente la facilidad de acceso a Internet y la disponibilidad de parqueo fueron evaluados por algunas personas como nada importante, sin que ello quiera decir que no sean elementos de importancia.

Figura 13

Preferencia sobre posible decoración del local según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



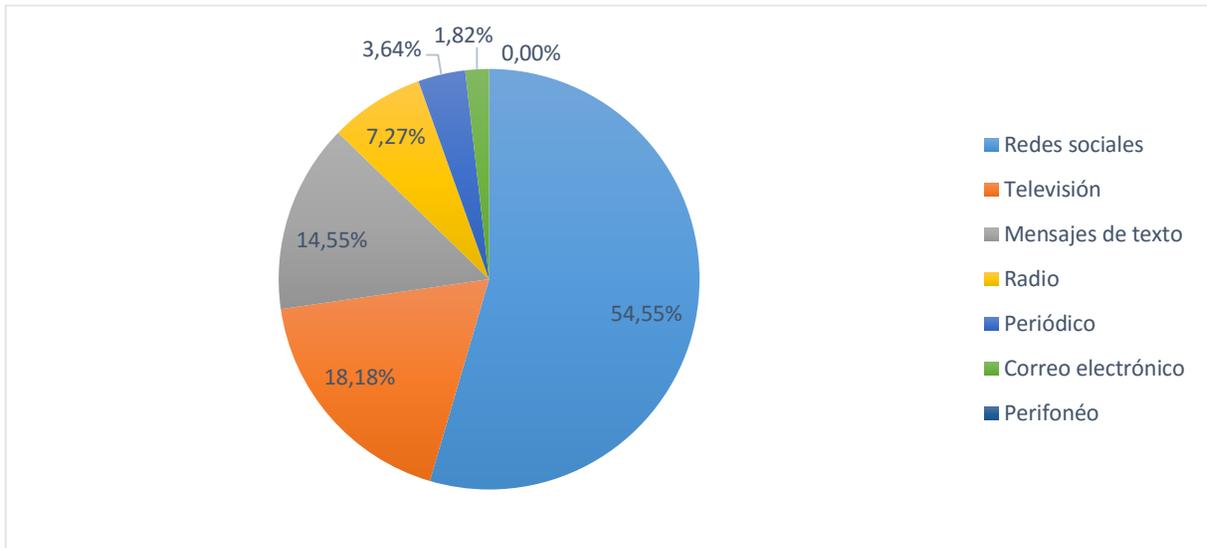
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 13 indica que de la muestra de posibles compradores de la crepería el 36.36% prefiere el estilo clásico, el 27.27% el vintage, el 23.64% el contemporáneo, el 7,27% el minimalista, el 5.45% el moderno y nadie prefiere otro estilo para la posible decoración del local comercial.

Lo anterior implica que la decoración para el local debe ser clásica ya que es el estilo de decoración más gustado por parte de la mayoría de la muestra. Esto ciertamente va de la mano con las características arquitectónicas de Turrialba, donde el poco desarrollo urbano a raíz del lento crecimiento económico señalado por Cedeño (2009), hace que aún se preserven estructuras acordes con la preferencia indicada, lo que a su vez permite facilitar la labor de ubicar un local comercial que se pueda ajustar fácilmente a las características deseadas.

Figura 14

Medio de publicidad preferido según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

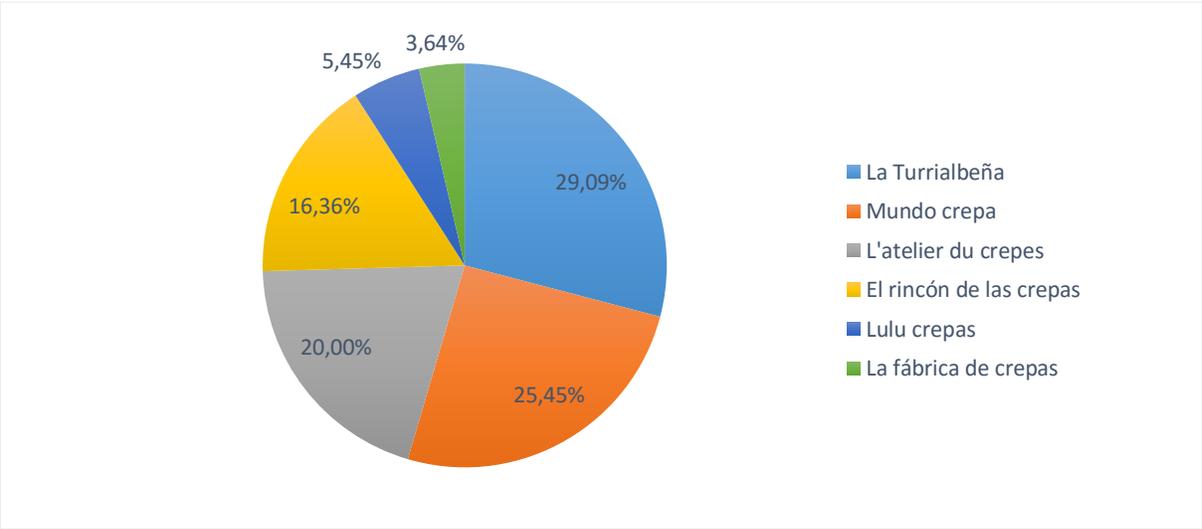
La Figura 14 muestra el medio de publicidad preferido según la muestra de posibles compradores de la crepería. Un 54.55% de la muestra indica que prefiere informarse por medio de redes sociales, un 18.18% por medio de televisión, un 14.55% por medio de mensaje de texto, un 7.27% por radio, un 3.64% por medio de periódico, un 1.82% por correo electrónico y nadie considera apto informarse a través del perifoneo.

Lo anterior implica que la estrategia de comunicación debe ir dirigida a informar a la población por medio de las redes sociales, ya que este medio es el más utilizado para mantenerse informado. Esto representa posibles bajos costos en publicidad y mercadeo además de la facilidad para llegar a un mayor volumen de clientes.

Es importante destacar como el resultado obtenido es acorde con lo indicado por la revista Marketing E-commerce (2015), en donde se indica que los departamentos de marketing han tenido que moverse de una filosofía de publicidad y comunicación no interactiva a ser una

parte natural del ciclo de compra y una extensión del servicio al cliente. Han tenido que encontrar en la tecnología un aliado en lograr una experiencia para el usuario sin complicaciones, interactiva y con el mismo nivel de calidad sin importar dónde inicia su camino.

Figura 15
Preferencia por el nombre del negocio de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 15 muestra la preferencia por el nombre del negocio según la opinión de la muestra de posibles compradores. Un 29.09% prefiere el nombre La Turrialbeña, un 25.45% prefiere Mundo Crepa, un 20.00% L` atelier du crepes, un 16.36% El Rincón de Las Crepas, un 5.45% Lulu Crepas, y un 3.64% La Fábrica de Crepas. Pese a que la preferencia del nombre es La Turrialbeña, se elige como el más adecuado Mundo Crepa por cuanto dicho nombre es utilizado por otras empresas con giros de negocios distintos (una tienda de ropa, una tienda de zapatos), y además este último expresa mucho mejor la naturaleza del negocio de crepas.

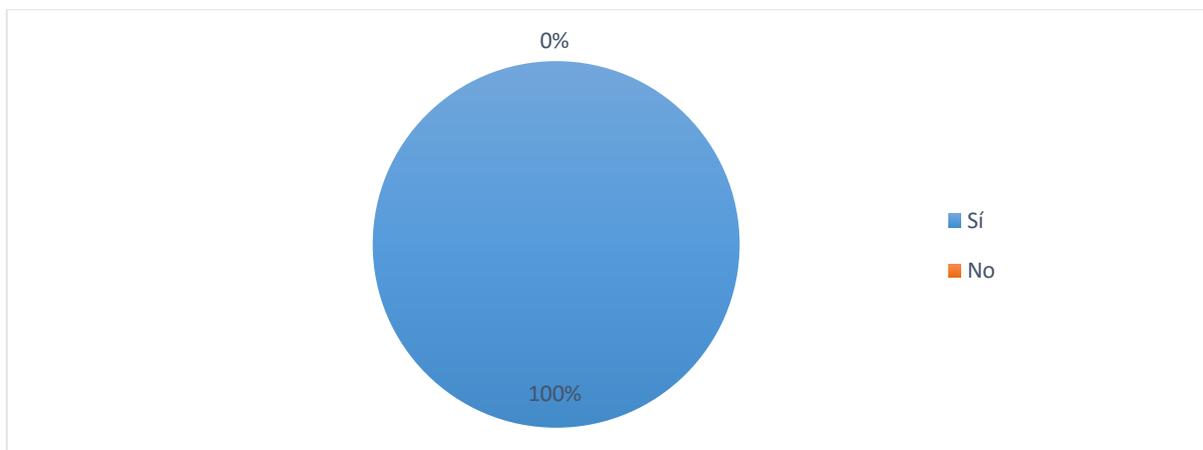
Durante las etapas iniciales de investigación se plantea como nombre para el negocio L` atelier du crepes, no obstante, a partir de los resultados obtenidos del proceso de investigación se descarta dicho nombre y se concreta utilizar el nombre Mundo Crepa.

Análisis de interpretación de resultados del tercer objetivo: Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado

Dentro del análisis que se realiza de la información obtenida de la encuesta, a continuación se grafican y analizan los ítemes asociados con el tercer objetivo específico del proyecto.

Figura 16

Consumo potencial de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



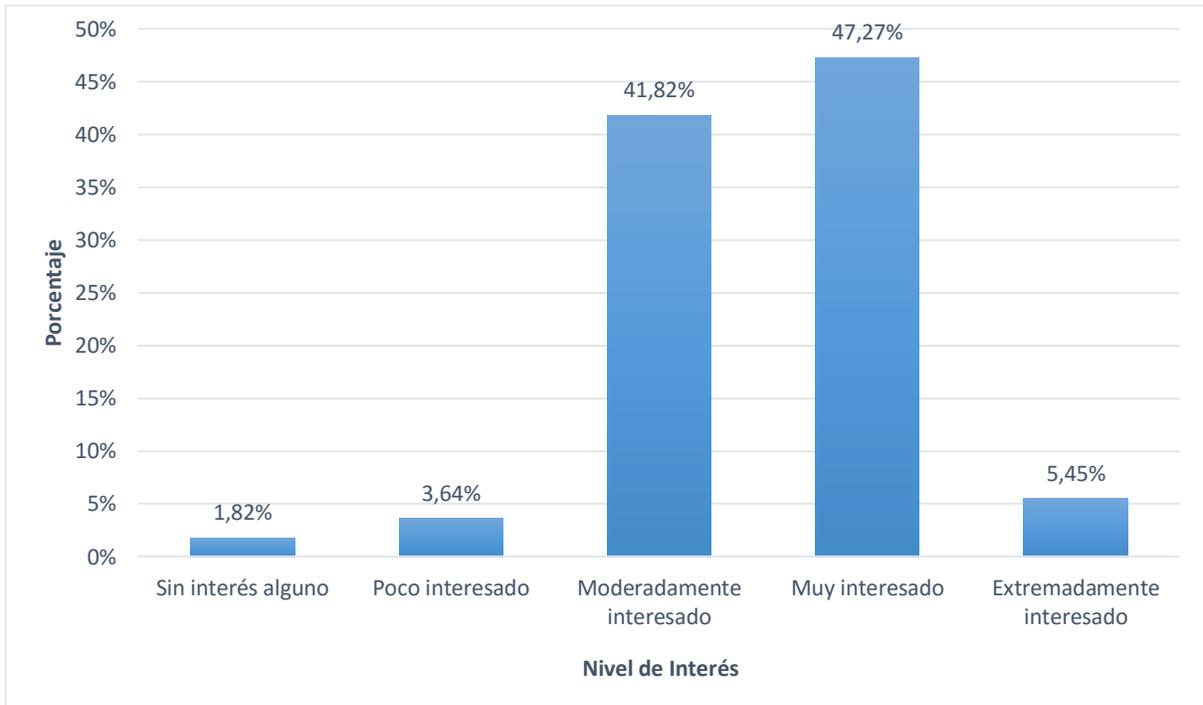
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

El gráfico anterior indica que el 100% de la población entrevistada consumiría crepas.

Lo anterior demuestra que potencialmente la población del cantón de Turrialba estaría dispuesta a consumir crepas, lo que significa que el negocio tiene potencialmente una amplia aceptación en los turrialbeños por productos de crepas dulces o saladas.

Figura 17

Interés de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017

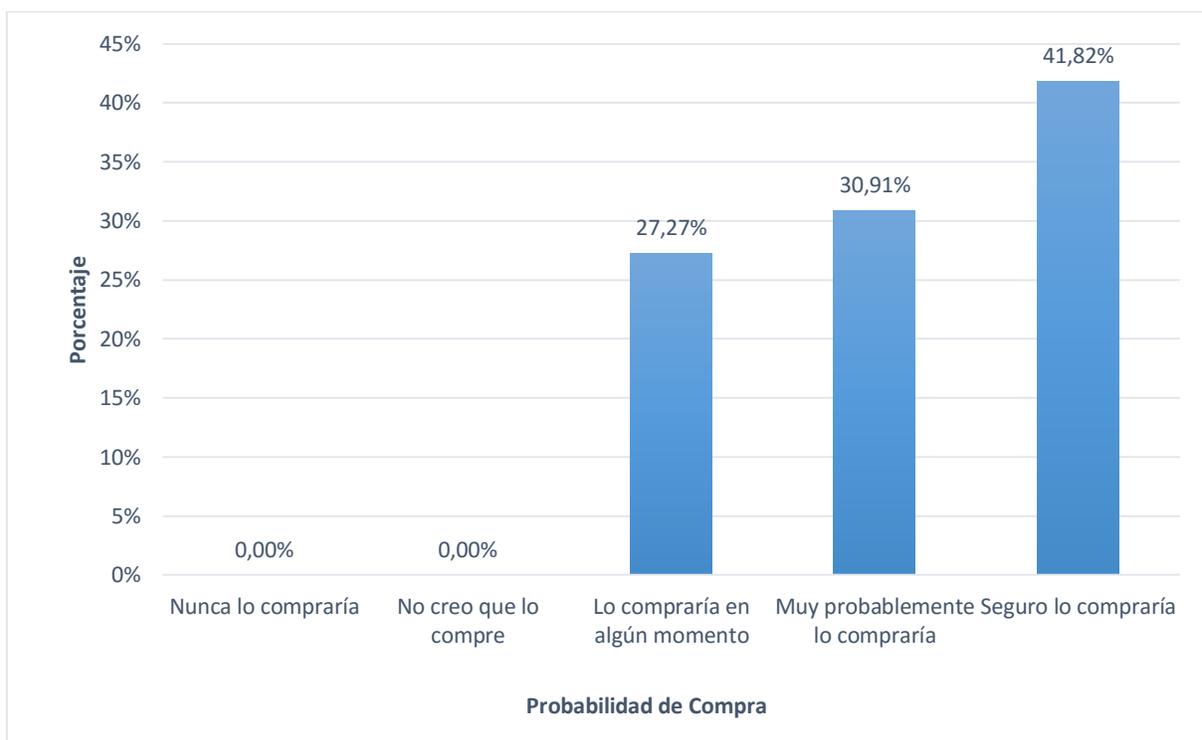


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 17 detalla que de la muestra de posibles compradores de la crepería el 47.27% opina que está muy interesado, el 41.82% está moderadamente interesado, el 5.45% extremadamente interesado, el 3.64% poco interesado y por último el 1.82% opina que no tiene interés alguno en el consumo del producto.

El grafico anterior indica que el 52.72% de la muestra está muy interesada o extremadamente interesada en consumir crepas, lo cual es concordante con la amplia aceptación del producto indicado en la Figura 17. Esto reafirma las posibilidades de éxito del negocio, en especial por tratarse de una oferta de nuevos productos para la zona, basada en ingredientes de gran aceptación.

Figura 18
Probabilidad de compra de crepas según la muestra de posibles
compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del
2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 18 ilustra la probabilidad de compra según la muestra de posibles compradores de la crepería. El 41.82% dice que de seguro compraría el producto, el 30.91% opina que muy probablemente lo compraría, el 27.27% que lo compraría en algún momento, ninguno de los individuos cree que lo compre, asimismo nadie opina que nunca lo compraría.

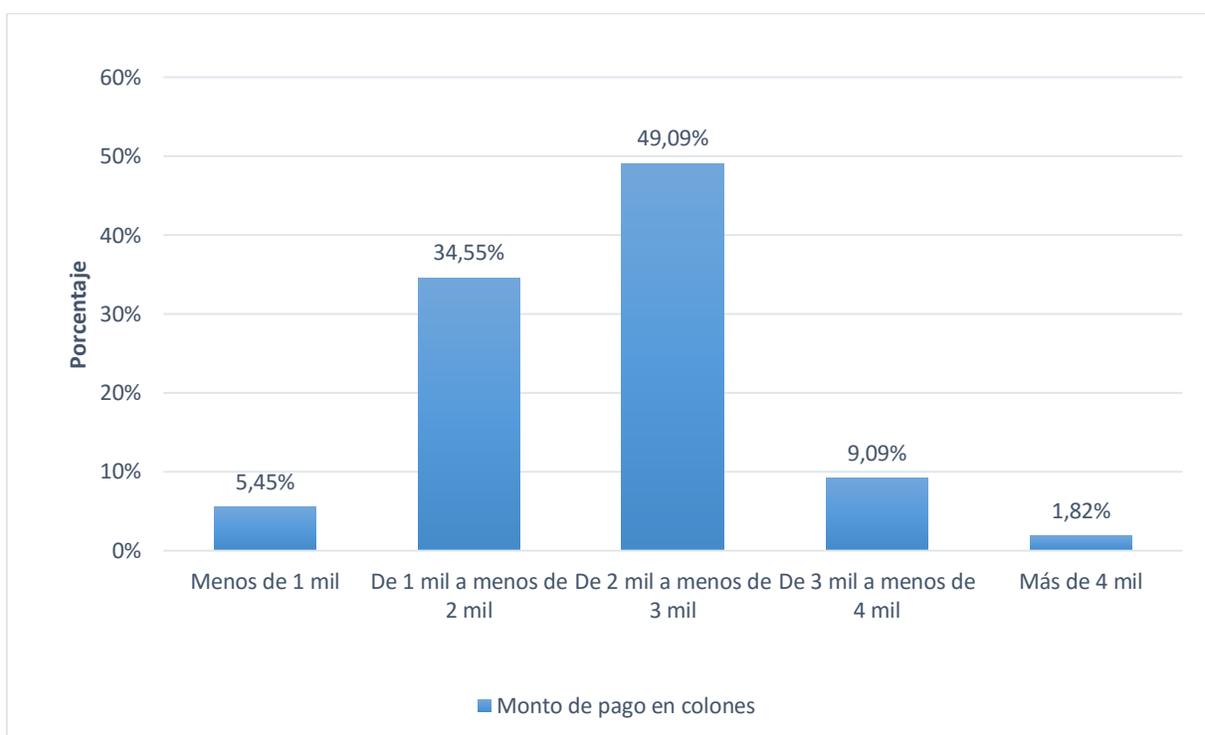
Es vital para realizar las proyecciones de venta del producto conocer la probabilidad de compra de los consumidores y la frecuencia de consumo. Respecto de la probabilidad de compra de crepas, los datos anteriores muestran que es muy alta, ya que el 41.82% afirma que de seguro compraría el producto y el 30.91% afirma que muy probablemente lo haría, lo que representa una buena y atractiva oportunidad de mercado, en donde las barreras de ingreso

propias de los consumidores en el mercado son relativamente bajas, posiblemente por tratarse de un producto novedoso y con diferenciación como ventaja competitiva.

La alta probabilidad de compra se considera va de la mano con el crecimiento del PIB per cápita y manejo de la inflación, que repercute en las expectativas de crecimiento económico, especialmente para el sector terciario, según señala Cedeño y Aguilar (2009).

Figura 19

Precio por pagar por unidad según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



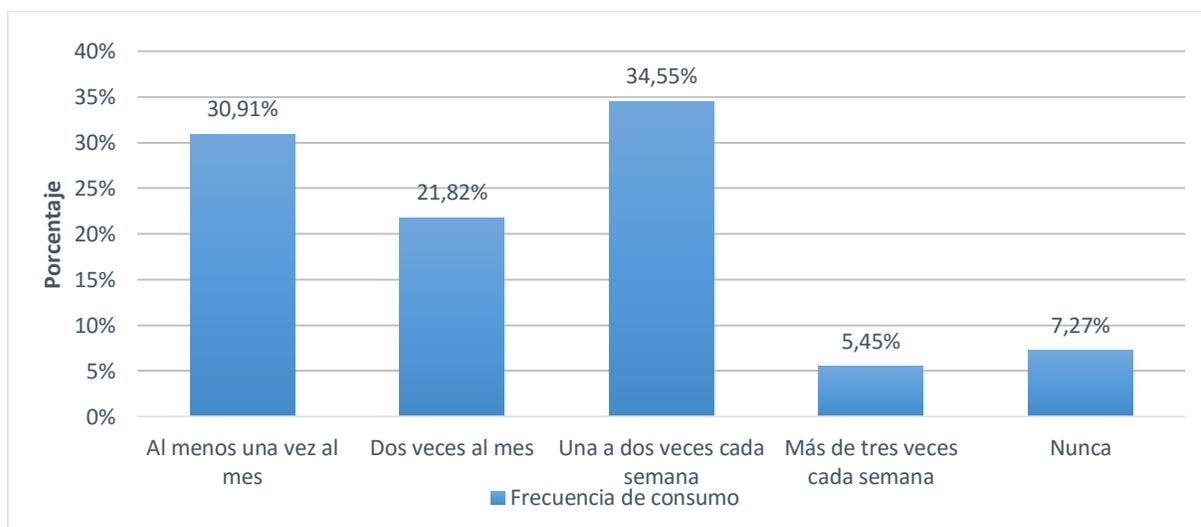
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 19 muestra el precio por pagar por unidad según la muestra de posibles compradores de crepas en la zona de Turrialba. Un 5.45% de la muestra está dispuesto a pagar menos de mil colones, el 34.55% de mil a menos dos mil colones, el 49.09% de mil a

menos de tres mil colones, el 9.09% de tres mil a menos de cuatro mil y el 1.82% está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa.

En función de los datos obtenidos e ilustrados en la Figura 20 se afirma que el precio por crepa más adecuado tiene que estar en un rango de los dos mil a tres mil colones, ya que es el que las personas consideran más justo con respecto del producto. Este dato debe tomarse en cuenta en la definición del tamaño de la crepa y sus ingredientes.

Figura 20
Frecuencia de consumo fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

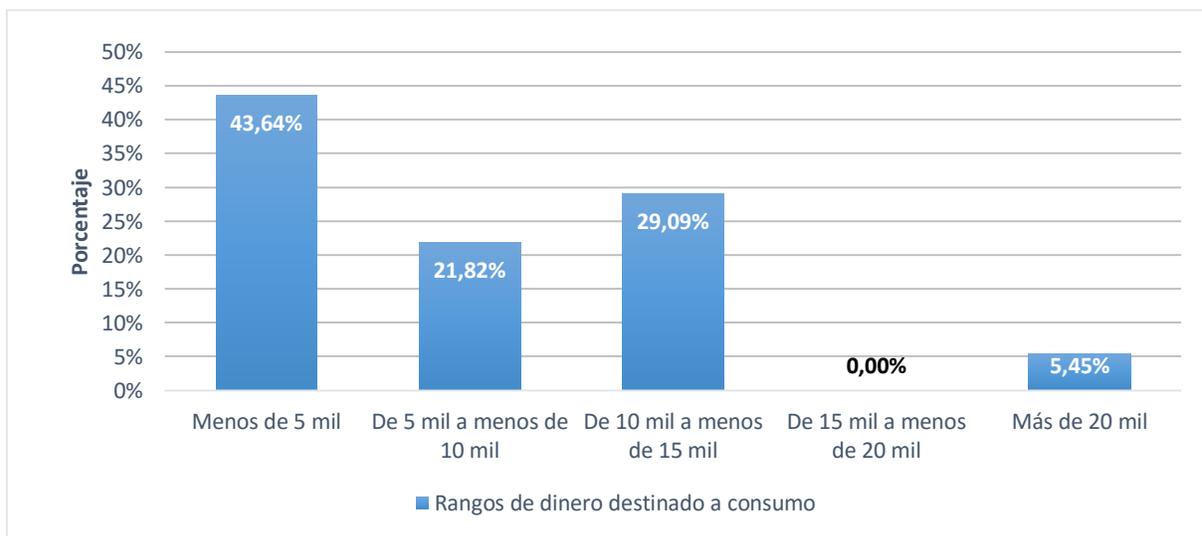
La Figura 20 refiere a la frecuencia de consumo fuera de casa de la muestra de posibles compradores; indica que el 30.91% lo hace al menos una vez al mes, el 21.82% dos veces al mes, el 34.55% de una a dos veces cada semana, el 5.45% más de tres veces cada semana, 7.27% nunca consume alimentos fuera de casa.

Lo anterior implica que las personas consumen alimentos fuera de casa regularmente entre una vez al mes y dos veces a la semana. También indica que es común salir de casa a consumir alimentos en otros lugares. El hecho de que solamente el 7.27% de la muestra no consuma alimentos fuera de casa, hace que de la población meta analizada de 19086 personas según lo referido por el INEC (2016) para el distrito de Turrialba, el total de población de estudio que consume alimentos fuera de casa al menos una vez al mes sea cercano a las 17698 personas.

Si se considera que el producto será comprado al menos una vez al mes por el 41.82% de la población que compra fuera de casa, de acuerdo con los datos de la Figura 19, y asumiendo por criterio experto que solo el 10% de la población circularía por la zona y serían clientes efectivos (7401 personas), se puede decir que las ventas proyectadas mensuales serían como mínimo de 740 crepas.

Figura 21

Gasto semanal fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017

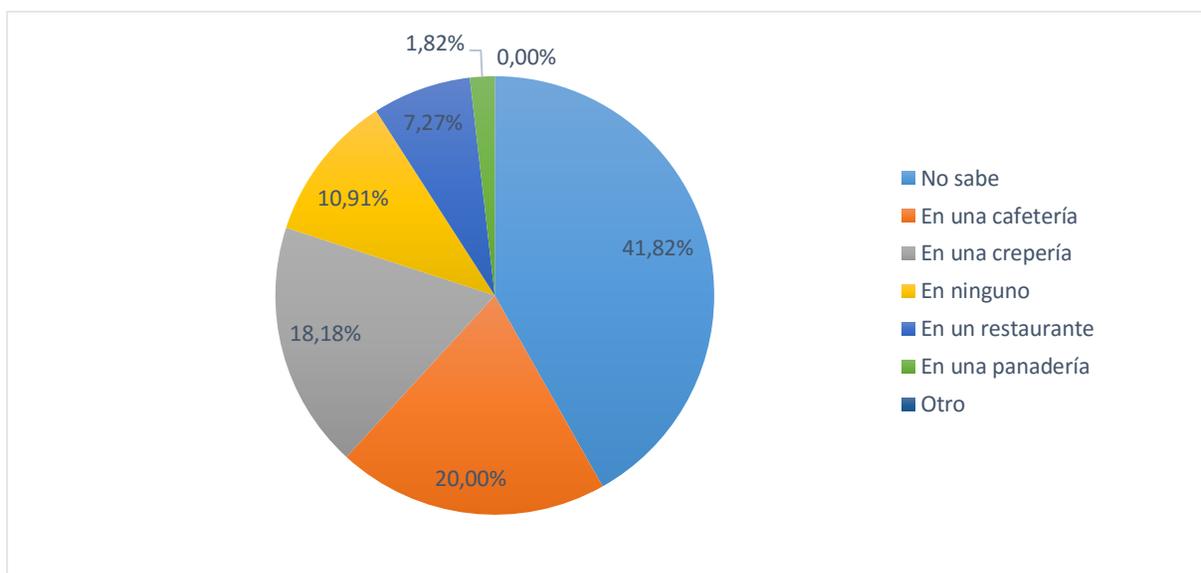


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

El gráfico anterior resume que de la muestra de posibles compradores de la crepería el 43.64% destina para la compra de alimentos preparadas fuera de casa menos de 5000 colones, el 21.82% destina de 50000 a menos de 10000 colones, el 29.09% de 10000 a menos de 15000 colones, el 5.45% gasta semanalmente más de 20000 colones fuera de casa.

Lo anterior implica que la mayor parte de la población no dispone de más de quince mil colones por semana para consumo de alimentos fuera de casa, y que la mayor parte de ellos destinan incluso menos de 5 mil colones. Este dato es importante pues permite establecer que el precio por crepa no puede, por tanto, ser superior a los 5 mil colones en ningún caso, y que de preferencia debe ser significativamente menor a este para aumentar la posibilidad de venta. Se puede decir que el precio de entre dos mil colones y tres mil colones preferido por la población según datos de la Figura 20, se ajusta y justifica según este requerimiento.

Figura 22
Existencia de posibles competidores según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 22 ilustra la existencia de posibles competidores según la muestra de posibles compradores. Un 41.82% desconoce dónde comprar crepas en Turrialba, un 20.00% opina que en la cafetería, un 18.18% opina que se pueden comprar en una crepería, el 10.91% opina que en ningún comercio de Turrialba, el 7.27% en un restaurante, el 1.82% en una panadería y por último nadie opina que se puedan conseguir en otro lugar distinto a los indicados.

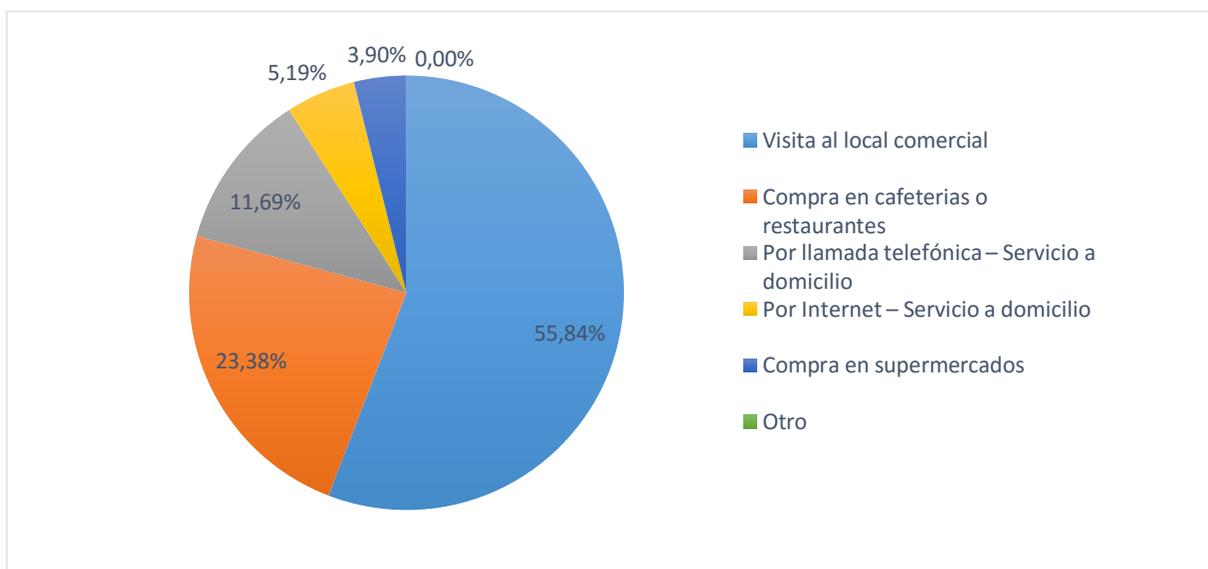
El gráfico anterior muestra que cerca de la mitad de la muestra considera que no existe un lugar en el distrito central de Turrialba donde se pueda comprar crepas o no saben dónde se puede comprar, lo cual es un buen indicador sobre la escasa competencia en el nivel del producto y local comercial que existe en la zona. Por tanto, se confirma la existencia de un espacio de mercado que puede ser abarcado mediante la apertura de una crepería en el distrito.

Análisis de interpretación de resultados del cuarto objetivo: Establecer la estructura de costos y gestión financiera

Dentro del análisis que se realiza de la información obtenida de la encuesta, a continuación se grafican y analizan los ítemes asociados con el cuarto objetivo específico del proyecto.

Figura 23

Preferencia de punto de venta según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



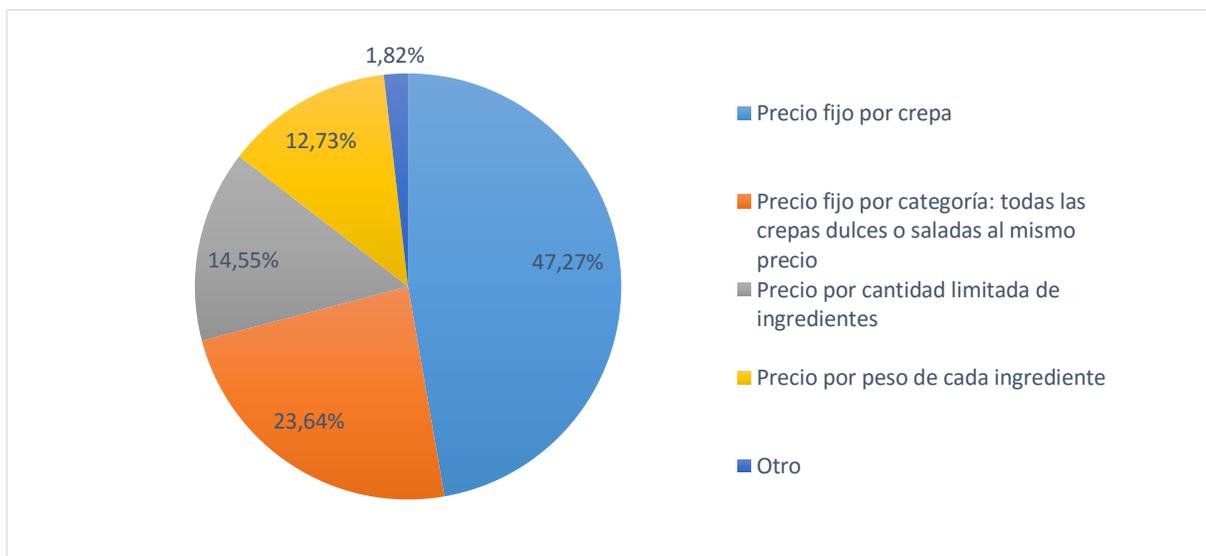
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 23 muestra en relación con la preferencia de punto de venta de los posibles compradores de la crepería, que el 55.84% prefiere visitar el local comercial para consumir el producto, el 23.38% prefiere la compra en cafeterías o restaurantes, el 11.69% la llamada telefónica-servicio a domicilio, el 5.19% recibir el servicio por Internet con servicio a domicilio, el 3.90% la compra en supermercados y nadie opina que prefiere otro punto de venta.

Los resultados anteriores demuestran que las personas prefieren visitar el local comercial para consumir y disfrutar de las crepas, en lugar de un servicio impersonal como son los otros medios, lo que significa que es importante contar con un local como punto de venta para la comercialización del producto. Esto contrasta con lo indicado por la revista Marketing E-commerce (2015) sobre el impacto de las tecnologías en el desarrollo del comercio electrónico.

Figura 24

Preferencia de modalidad de fijación de precio según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



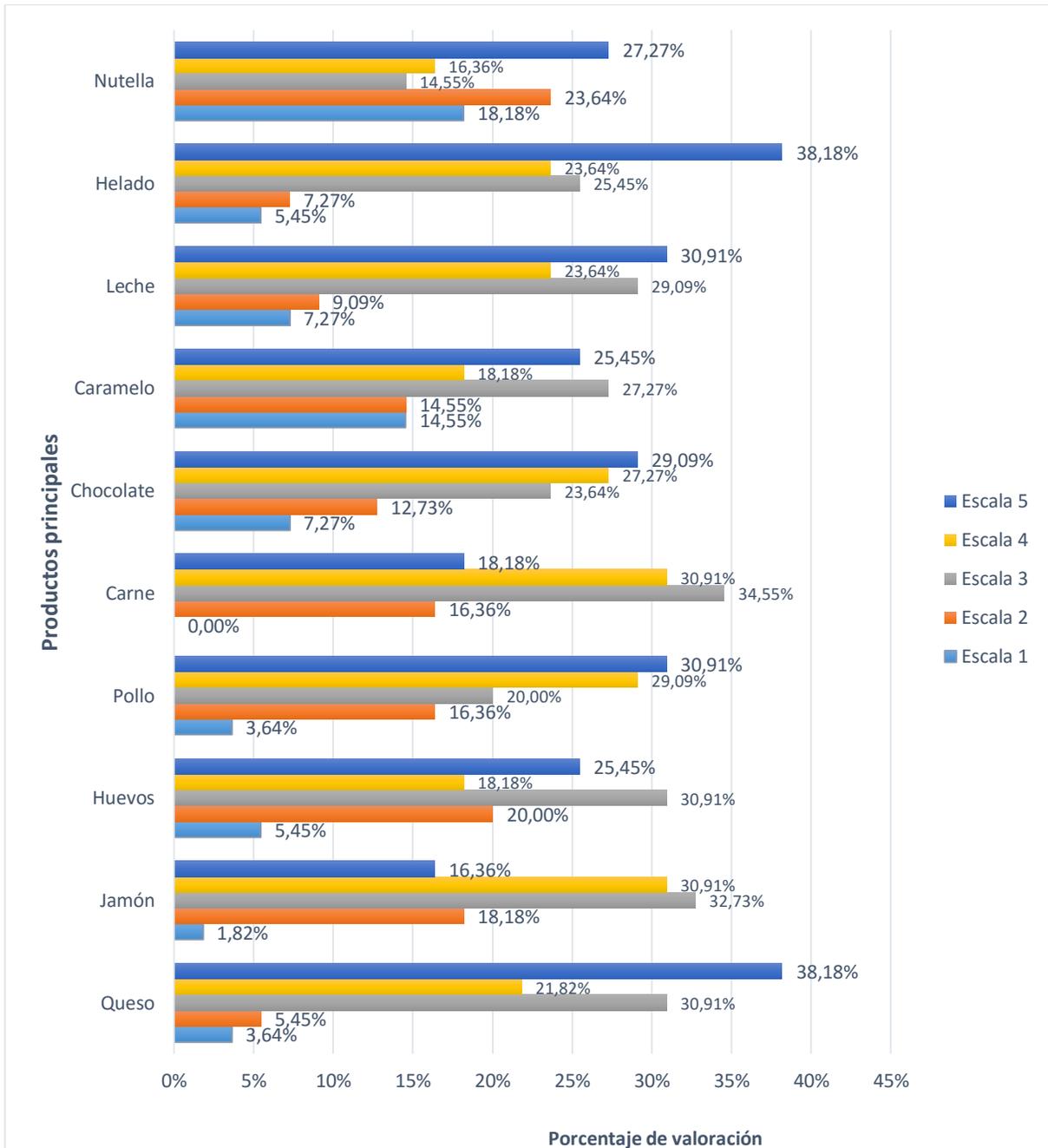
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La figura 24 esboza la preferencia de modalidad de fijación de precio según la muestra de posibles compradores de la crepería. El 47.27% de los individuos de la muestra indica que prefiere el precio fijo por crepa, el 23.64% el precio fijo por categoría: crepas dulces o saladas al mismo precio, el 14.55% prefiere el precio por cantidad limitada de ingredientes, el 12.73% el precio por peso de cada ingrediente y el 1.82% prefiere otra modalidad de precio sin indicar cuál.

La información anterior es importante porque permite concluir que la forma idónea de establecer el precio es asignarle un precio fijo a las crepas, lo cual se debe considerar a la hora de establecer los costos de producción y variedad de materia prima. La fijación del precio por crepa debe ir en función del precio que están dispuestos a pagar los clientes potenciales según la información de la Figura 19.

Figura 25

Preferencia por ingredientes principales de la crepa según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 25 ilustra la preferencia por ingredientes principales en una escala de 1 a 5, siendo 5 el de mayor preferencia de la muestra de posibles compradores de la crepería.

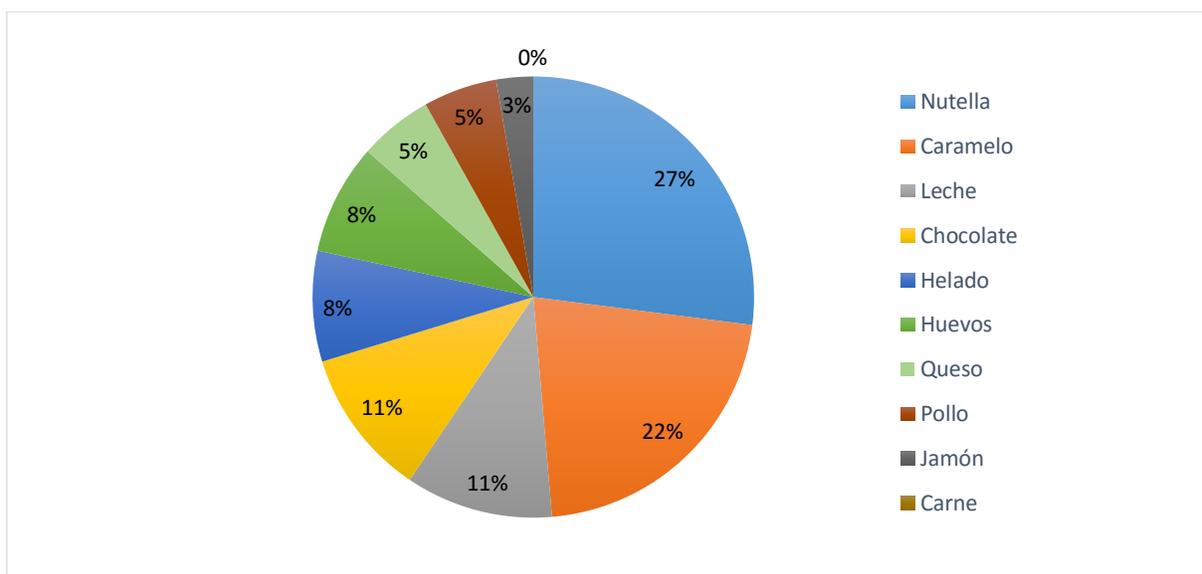
Respecto de la evaluación de la nutella, el 27.27% la evalúa con un 5, el 16.36% con un 4, el 14.55% con un 3, el 23.64% con un 2, el 18.18% con un 1; para el helado 38.18% lo evalúa con un 5, el 23.64% con un 4, el 25.45% con un 3, el 7.27% con un 2 y el 5.45% con un 1. En el caso de la leche un 30.91% la evalúa con un 5, el 23.64% con un 4, el 29.09% con un 3, 9.09% con un 2 y el 7.27% la evalúa con un 1. Para el caramelo un 25.45% lo evalúa con un 5, un 18.18% con un 4, un 27.27% con un 3, un 14.55% con un 2, un 14.55% con un 1. Para el chocolate un 29.09% lo evalúa con un 5, un 27.27% con un 4, un 23.64% con un 3, un 12.73% con un 2, un 7.27% con un 1. Para el caso de la carne un 18.18% la evalúa con un 5, un 30.91% con un 4, un 34.55% con un 3, un 16.36% con un 2 y nadie la evalúa con una escala de 1 en términos de preferencia. Para el pollo el 30.91% lo evalúa con un 5, el 29.09% con un 4, el 20% con un 3, el 16.36% con un 2 y un 3.64% con un 1. Para los huevos un 25.45% los evalúa con un 5, el 18.18% con un 4, el 30.91% con un 3, el 20.00% con un 2 y el 5.45% con un 1. El jamón es evaluado por un 16.36% con un 5, un 30.91% con un 4, un 32.73% con un 3, un 18.18% con un 3, un 1.82% con un 1. Por último para el caso del queso un 38.18% de la muestra lo evalúa con un 5, un 21.82% con un 4, un 30.91% con un 3, un 5.45% con un 2, y un 3.64% con un 1.

Cabe destacar que la carne es el único producto que en opinión de todos los miembros de la muestra no fue valorado con una escala de 1.

A continuación se procede con el análisis de menor y mayor preferencia según lo indicado por los clientes potenciales, a partir de los datos anteriores.

Figura 26

Productos principales de menor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

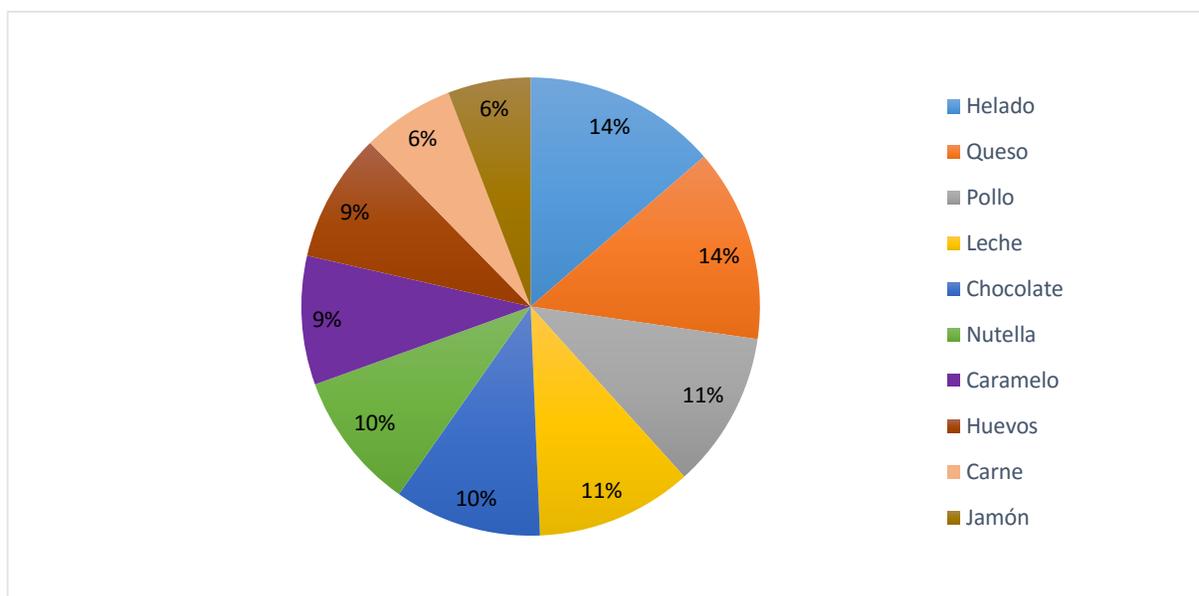
La Figura 26 muestra los productos principales de menor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba. La Nutella con un 27% es el producto menos preferido seguido por el caramelo con un 22%, la leche con un 11% al igual que el chocolate, el helado y los huevos con un 8%, el queso y el pollo con un 5%, el jamón con un 3% y la carne con un 0%.

Con base en lo anterior se intuye que la elección de los consumidores se inclina más hacia el consumo de productos salados que hacia los dulces, lo que significa que probablemente haya una mayor demanda por las crepas saladas y a su vez la oferta de estas deba ser más variada respecto de las dulces. Afortunadamente, la preferencia por los ingredientes de difícil adquisición tales como la Nutella y el caramelo es baja. Esto favorece los costos de producción debido a que se trata de productos que no se producen en la zona, lo

cual se traduce en el precio del producto haciéndolo más accesible para el consumidor y con un mayor margen de ganancia.

Figura 27

Productos principales de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

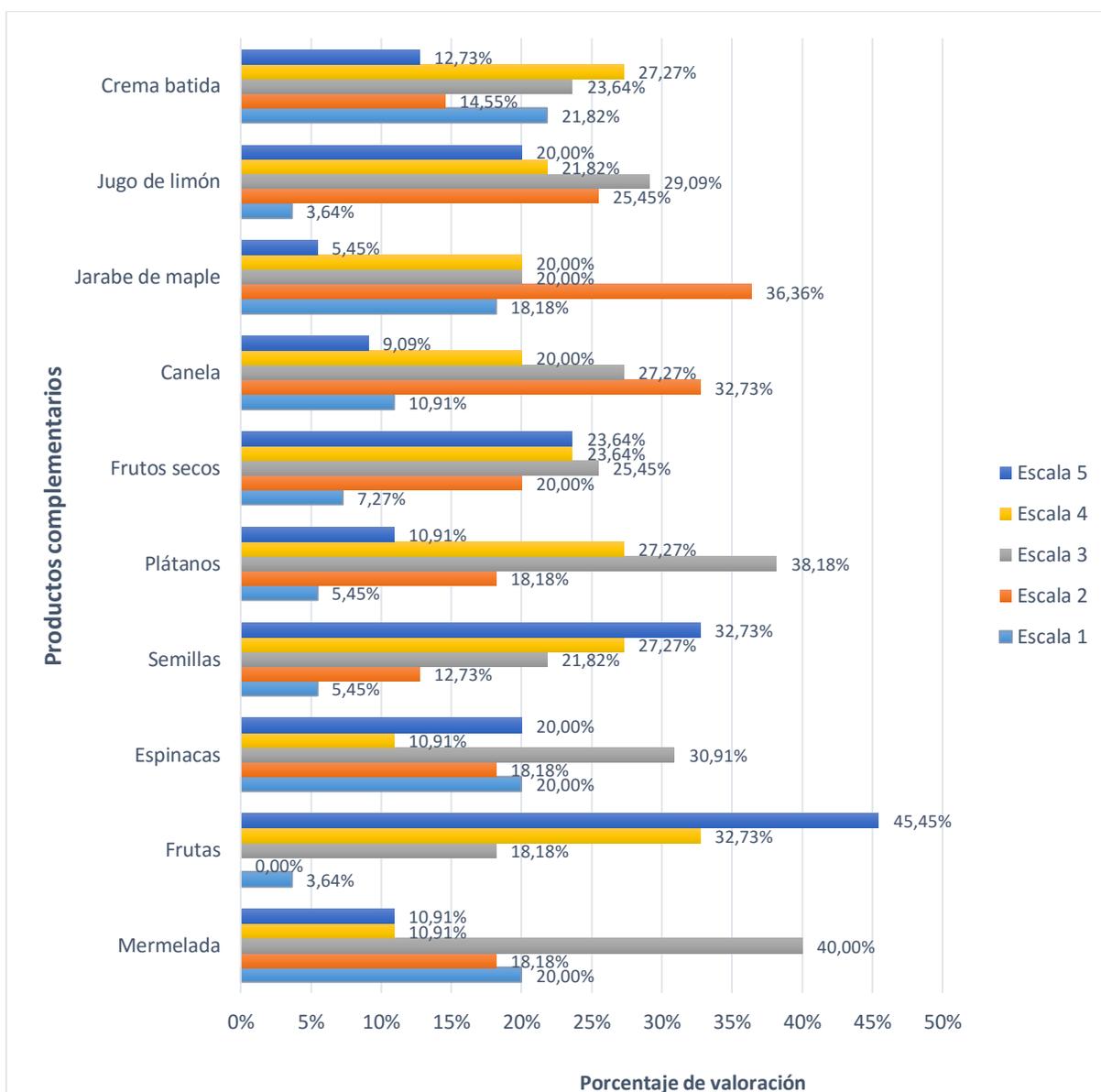
La Figura 27 muestra los productos principales de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería. El helado tiene una preferencia de un 14% al igual que el queso, el pollo y la leche un 11%, el chocolate un 10% igual que la nutella, el caramelo y los huevos un 9%, la carne un 6% y el jamón un 6%.

Con base en los datos del gráfico anterior es preciso indicar que con excepción del helado, los productos de mayor preferencia son los ingredientes utilizados frecuentemente en la elaboración de crepas saladas, lo cual concuerda con lo indicado para la Figura 26. Por ser Turrialba una zona dedicada al sector agropecuario según Jiménez (2015), la adquisición de tales productos se facilita debido a la variedad de proveedores existentes y a su vez a la

facilidad de transporte, lo cual garantiza contar con materias primas frescas en corto tiempo, lo que se refleja en la calidad de las crepas ofrecidas.

Figura 28

Preferencia por ingredientes complementarios de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 28 ilustra en una escala del 1 al 5, siendo 5 el grado mayor de preferencia por ingredientes complementarios de la muestra de posibles compradores de la crepería.

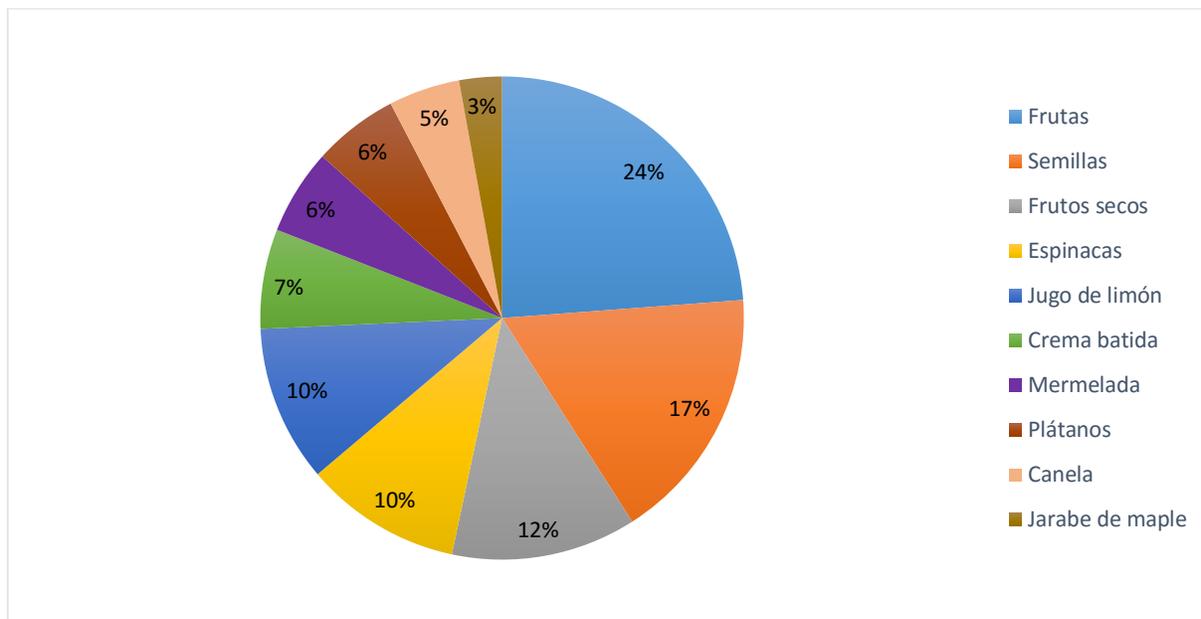
Para la crema batida el 12.73% la ubica en 5, el 27.27% en 4, el 23.64% en 3, el 14.55% en 2, el 21.82% en 1. Para el jugo de limón el 20.00% lo ubica en 5, el 21.82% en 4, el 29.09% en 3, el 25.45% en 2, el 3.64% en 1. Para el jarabe de maple el 5.45% lo evalúa en 5, el 20.00% en 4, el 20.00% en 3, el 36.36% en 2 y el 18.18% en 1. Para la canela el 9.09% la ubica en 5, el 20.00% en 4, el 27.27% en 3, 32.73% en 2, el 10.91% en 1. Para los frutos seco el 23.64% en 5, el 32.64% en 4, el 25.45% en 3, 20.00% en 2 y un 7.27% en 1. En el caso de los plátanos el 10.91% los ubica en 5, el 27.27% en 4, 31 38.18% en 3, el 18.18% en 2, el 5.45% en 1. Para las semillas el 32.73% en 5, el 27.27% en 4, 21.82% en 3, el 12.73% en 2 y el 5.45% en 1. Para las espinacas el 20.00% en 4, el 10.91% en 4, el 30.91% en 3, el 18.18% en 2, el 20.00% en 1. Para las frutas el 45.45% las ubica en 5, el 32.73% en 4, el 18.18% en 3, el 0.00% en 2 y el 3.64% en 1. Para la mermelada el 10.91% de la muestra la ubica en 5, el 10.91% en 4, el 40% en 3, el 18.18% en 2 y el 20% la ubica en 1.

La interpretación de la figura anterior permite intuir que la preferencia por los ingredientes complementarios es muy estándar entre uno y otro, lo cual es una ventaja al definir las recetas para la elaboración de las diferentes crepas y permite la versatilidad en su preparación al tener que prescindir de alguna materia prima que pueda perfectamente ser sustituida por otra, tomando en consideración los gustos y preferencias de los clientes potenciales.

Seguidamente se procede con el análisis de la información sobre los productos complementarios de mayor preferencia según lo indicado anteriormente.

Figura 29

Productos complementarios de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 29 ilustra los productos complementarios de mayor preferencia según la muestra de posibles compradores de la crepería.

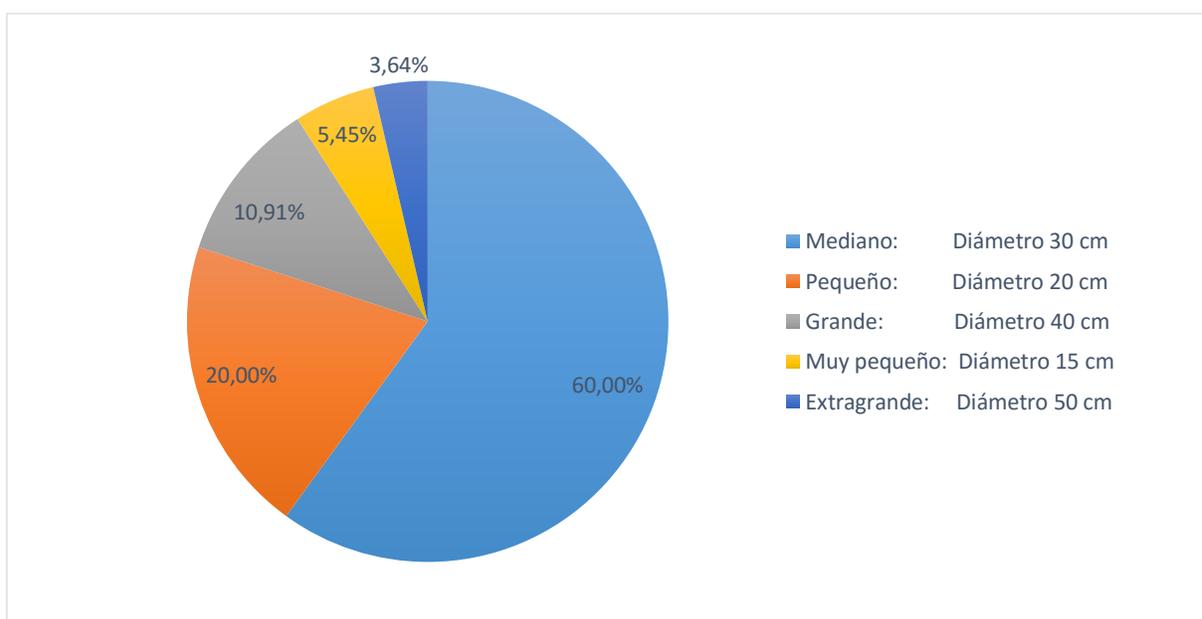
Un 24% prefiere las frutas, un 17% las semillas, un 12% los frutos secos, un 10% las espinacas y el jugo de limón, un 7% la crema batida, un 6% la mermelada, un 6% los plátanos, un 5% la canela, y un 3% el jarabe de maple.

A pesar de que anteriormente se menciona la preferencia de los individuos por los productos salados, no se puede dejar de considerar la presencia de crepas dulces en el menú, ya que existe una clara preferencia por ingredientes complementarios que usualmente son utilizados en la elaboración de crepas dulces.

Un aspecto por considerar es la adquisición de los productos complementarios preferidos. En el caso del limón, los plátanos y las frutas son de fácil adquisición en la zona por cuanto se producen en Turrialba, en el caso de los otros productos su adquisición se da por medio de proveedores ajenos a la zona, lo que puede traducirse en un mayor costo de producción.

Figura 30

Tamaño de porción preferida por la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

La Figura 30 ilustra el tamaño de porción preferida por la muestra de posibles compradores de la crepería. Un 60% prefiere el tamaño mediano (30 cm de diámetro), un 20% el pequeño (20 cm de diámetro), un 10.91% el grande (40 cm de diámetro), un 5.45% el muy pequeño (15 cm de diámetro), y un 3.64% el extra grande (50 cm de diámetro).

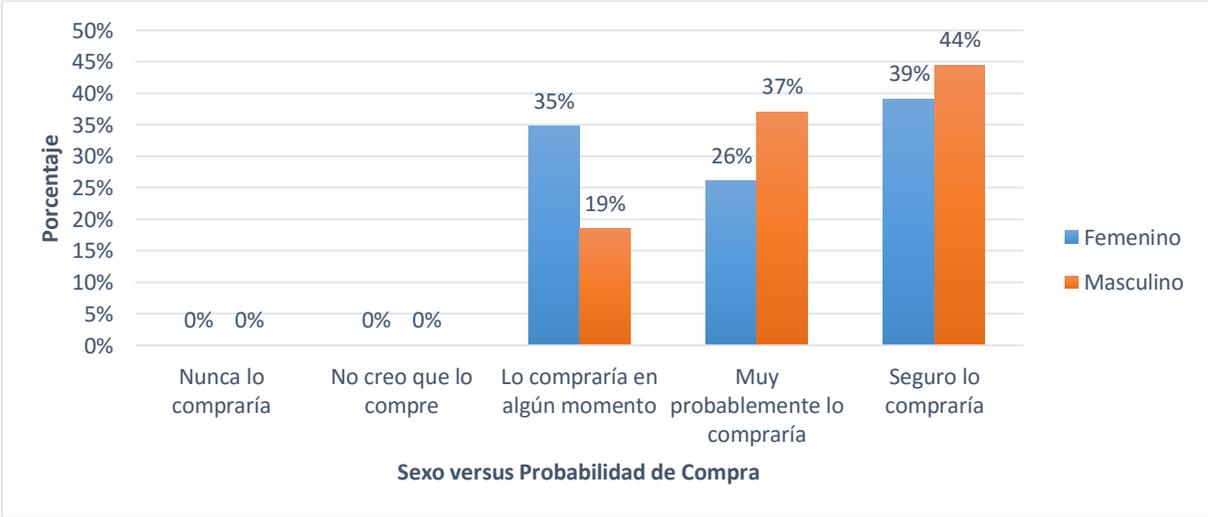
Por lo anterior, se debe considerar que la oferta de crepas debe realizarse preferiblemente en función de un tamaño mediano de la porción. Esto es necesario para

establecer los volúmenes de compra de materias primas, manejo de inventarios y estimaciones de costos de producción.

Análisis del Cruce de variables

La siguiente sección se establece con el propósito de analizar la interacción entre algunas de las variables encuestadas incluidas en el estudio.

Figura 31
Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de dicha población



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

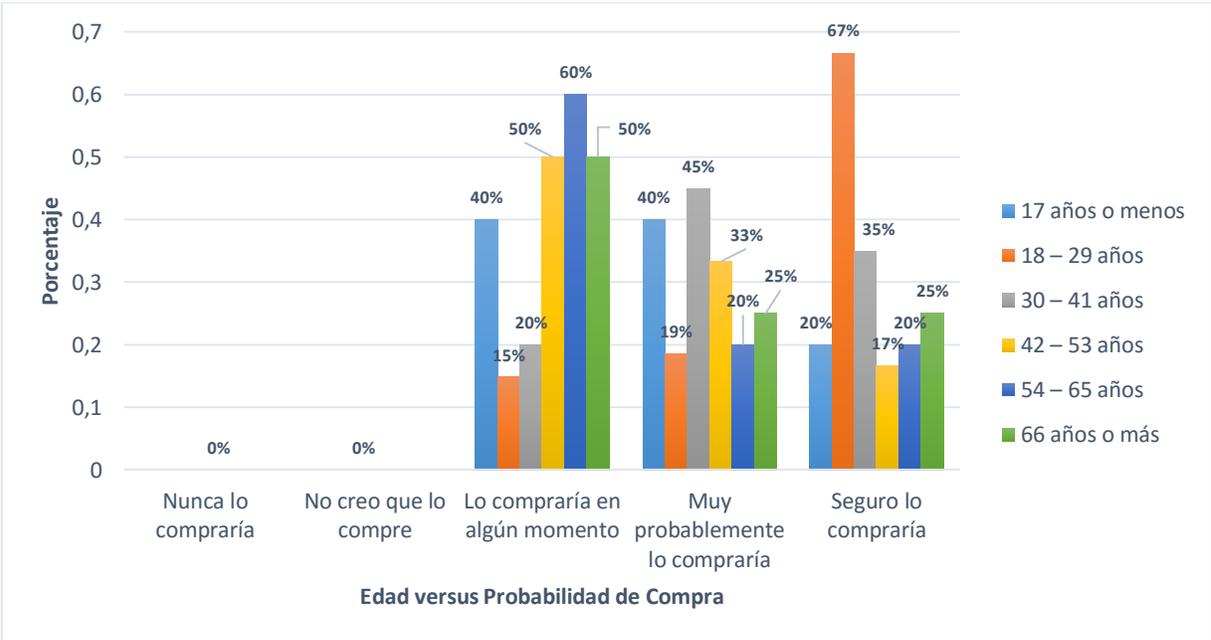
Del 100% de la población femenina ninguna persona opina que nunca compraría crepas o no cree que las compre, el 35% de esta población compraría crepas en algún momento, el 26% muy probablemente las compraría y el 39% de seguro las compraría.

Del total de la población masculina, ninguna persona opina que nunca compraría crepas o no cree que las compre, el 19% de esta población compraría crepas en algún momento, el 37% muy probablemente las compraría y el 44% de seguro las compraría.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de la población masculina y femenina de seguro compraría crepas, son las personas de sexo masculino quienes más probablemente lo hagan. Anteriormente, se ha señalado que algunos atributos relacionados con decoración y facilidades deben ir más asociados al gusto de personas del sexo femenino; esta recomendación se mantiene por cuanto en términos absolutos, el número potencial de personas de sexo femenino ubicadas en la zona durante el proceso de recopilación de datos fue superior al de hombres, lo que se traduce en más clientes potenciales.

Figura 32

Edad de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de dicha población



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

Del 100% de la población con edades entre 17 años o menos, el 40% compraría crepas en algún momento, el 40% muy probablemente compraría crepas, y el 20% de seguro compraría crepas.

Del 100% de la población con edades entre 18 años a 29 años, el 15% compraría crepas en algún momento, el 19% de ellos muy probablemente las compraría, y el 67% del total de seguro las compraría.

Del 100% de la población con edades entre 30 a 41 años, el 20% compraría crepas en algún momento, el 45% muy probablemente las compraría, y el 35% de seguro las compraría.

Del 100% de la población entre 42 a 53 años, el 50% compraría crepas en algún momento, el 33% muy probablemente las compraría, y el 17% de seguro las compraría.

Del 100% de la población entre 54 a 65 años, el 60% compraría crepas en algún momento, el 20% muy probablemente las compraría, y el 20% de seguro las compraría.

Del 100% de la población entre 66 años o más, el 50% compraría crepas en algún momento, el 25% muy probablemente las compraría, y el 25% de seguro las compraría.

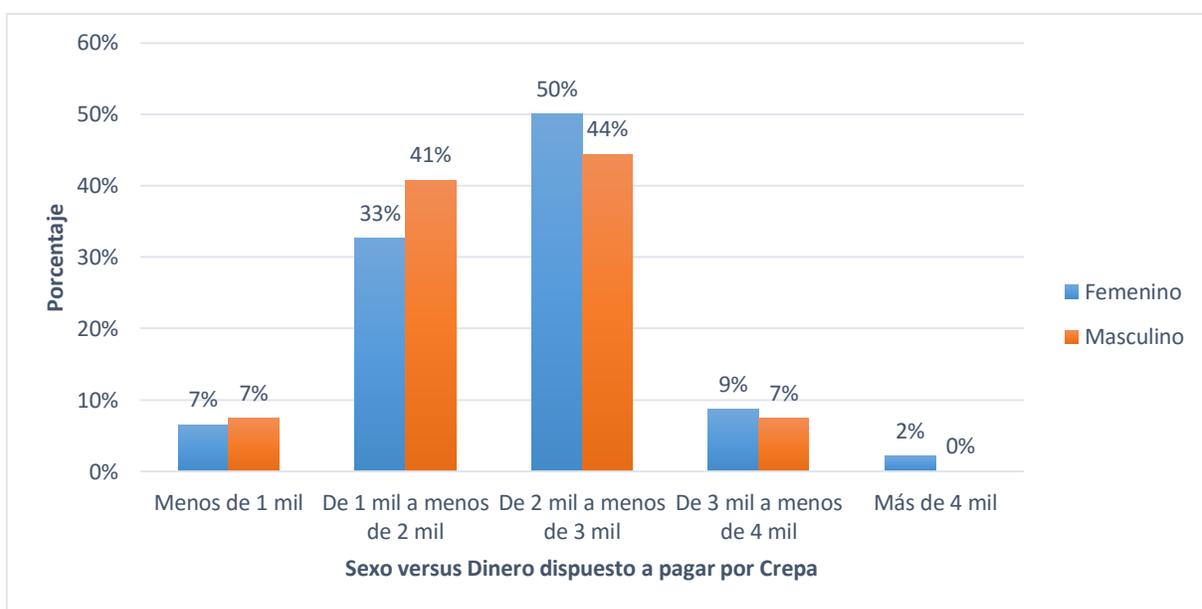
La información obtenida indica que la población con más probabilidad de compra es la de 18 años a 29 años y la de 30 años a 41 años. Esto es coherente con lo expuesto en secciones anteriores, en donde se ha indicado que personas en dichos rangos de edad son quienes representan el mayor potencial de clientela para el negocio.

Otro aspecto importante por citar es que independientemente de la edad de la población, los datos estadísticos muestran que las personas, independientemente de la edad, están dispuestas a consumir crepas al menos en algún momento; esto refuerza la hipótesis de viabilidad del proyecto.

El que el 60% de la población con edades de 17 años o menos indique que compraría crepas en algún momento, a diferencia de aquellos con edades entre 18 años y 29 años que de seguro lo harían, se debe posiblemente a la menor disponibilidad de recursos económicos para consumo, al ser una población que usualmente no dispone de ingresos propios.

Figura 33

Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus el dinero a pagar por crepa



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

Del 100% de las personas de sexo femenino, el 7% está dispuesto a pagar menos de mil colones por crepa, el 33% está dispuesto a pagar de mil a dos mil colones por crepa, el 50% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, el 9% está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, el 2% está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones.

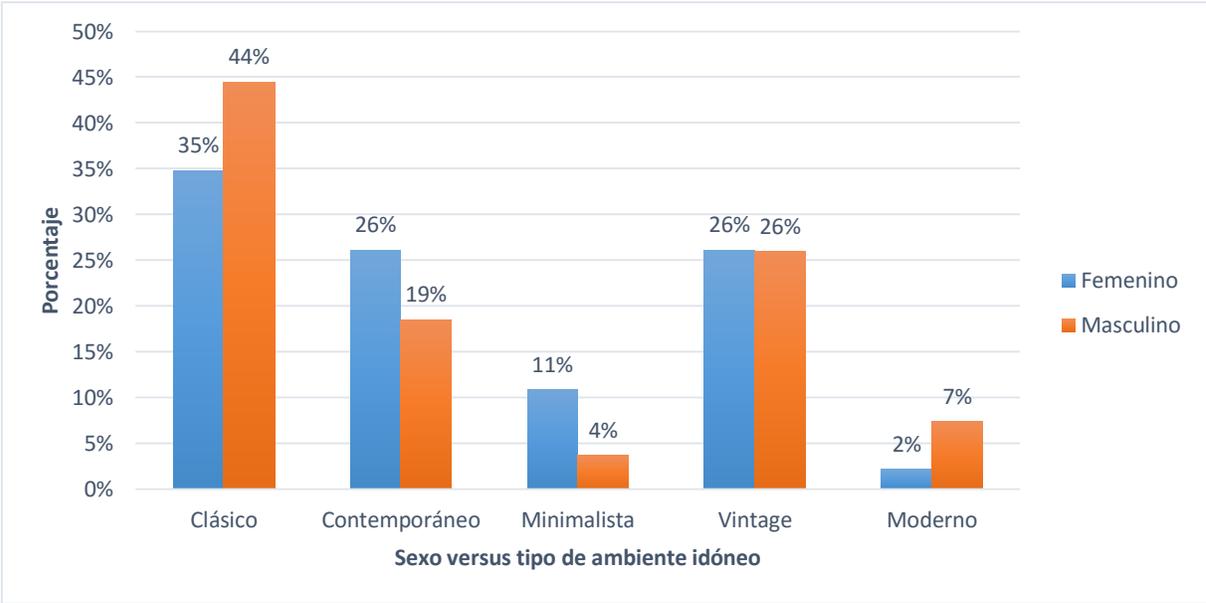
Del 100% de las personas de sexo masculino, el 7% está dispuesto a pagar menos de mil colones por crepa, el 41% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por

crepa, el 44% está dispuesto a pagar de mil a menos de tres mil colones por crepa, el 7% está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa y ninguna persona de sexo masculino está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa.

De los resultados anteriores se destaca que la mayor cantidad de personas de sexo masculino y femenino, pero especialmente las de sexo femenino, están dispuestas a pagar un precio de entre 2 mil y 3 mil colones por crepa. Dicho precio es razonable respecto de los precios más comunes percibidos en el mercado.

Figura 34

Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus el ambiente idóneo para el local comercial



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

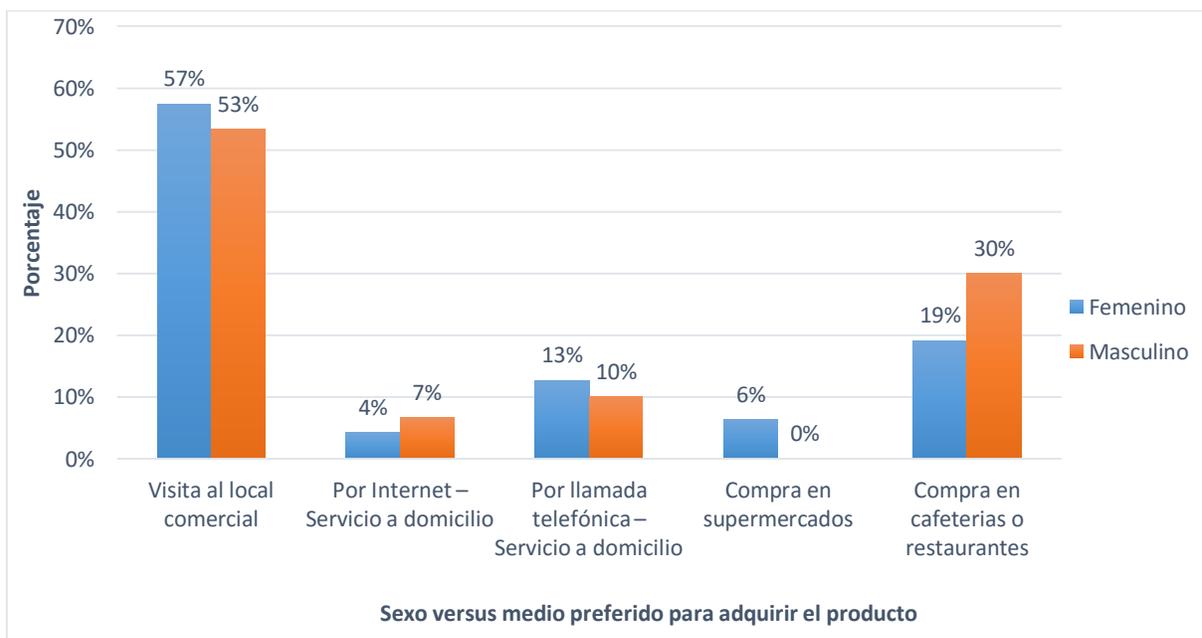
Del 100% de las persona de sexo femenino de los posibles compradores de la crepería, el 35% opina que el ambiente idóneo para el local comercial es el estilo clásico, el 26% opina

que es el contemporáneo, el 11% opina que es el minimalista, el 26% el estilo vintage y el 2% opina que el ambiente idóneo para el local comercial es el estilo moderno.

Del 100% de las personas de sexo masculino de los posibles compradores de la crepería, el 44% opina que el ambiente idóneo para el local comercial es el estilo clásico, el 19% opina que es el estilo contemporáneo, el 4% opina que es el minimalista, el 26% opina que es el estilo vintage, y el 7% opina que el ambiente idóneo para el local comercial es el estilo moderno. Los datos obtenidos demuestran que tanto personas del sexo masculino como femenino prefieren un ambiente clásico en el diseño y decoración del local comercial, especialmente los hombres.

Figura 35

Sexo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus preferencia de medio de compra para adquirir las crepas



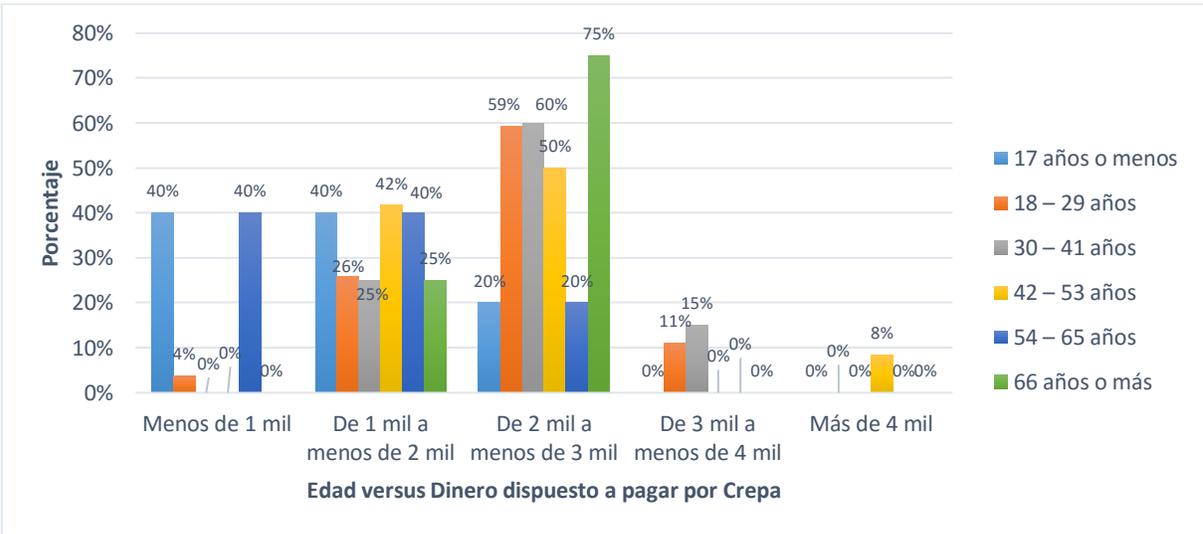
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

De acuerdo con lo indicado en la Figura 35, del 100% de la población de las personas de sexo femenino, el 57% prefiere adquirir las crepas por medio de visita al local comercial, el 4% prefiere adquirirlas por medio de Internet-Servicios a domicilio, un 13% prefiere adquirirlas por llamada telefónica-Servicio a domicilio, un 6% prefiere adquirirlas por medio de compras en supermercados, y por último un 19% prefiere adquirirlas por compra en cafeterías o restaurantes.

Del 100% de la población de las personas de sexo masculino, el 53% prefiere adquirir las crepas por medio de visita al local comercial, el 7% prefiere adquirirlas por medio de Internet-Servicios a domicilio, un 10% prefiere adquirirlas por llamada telefónica-servicio a domicilio, ninguna persona del sexo masculino prefiere adquirirlas por medio de compras en supermercados, y un 30% prefiere adquirirlas por compra en cafeterías o restaurantes. Según estos resultados, se tiene que la mayoría de personas de sexo femenino y masculino, mayormente las de sexo femenino, prefieren visitar el local comercial para consumir las crepas.

Figura 36

Edad de los posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuestos a pagar por crepa



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

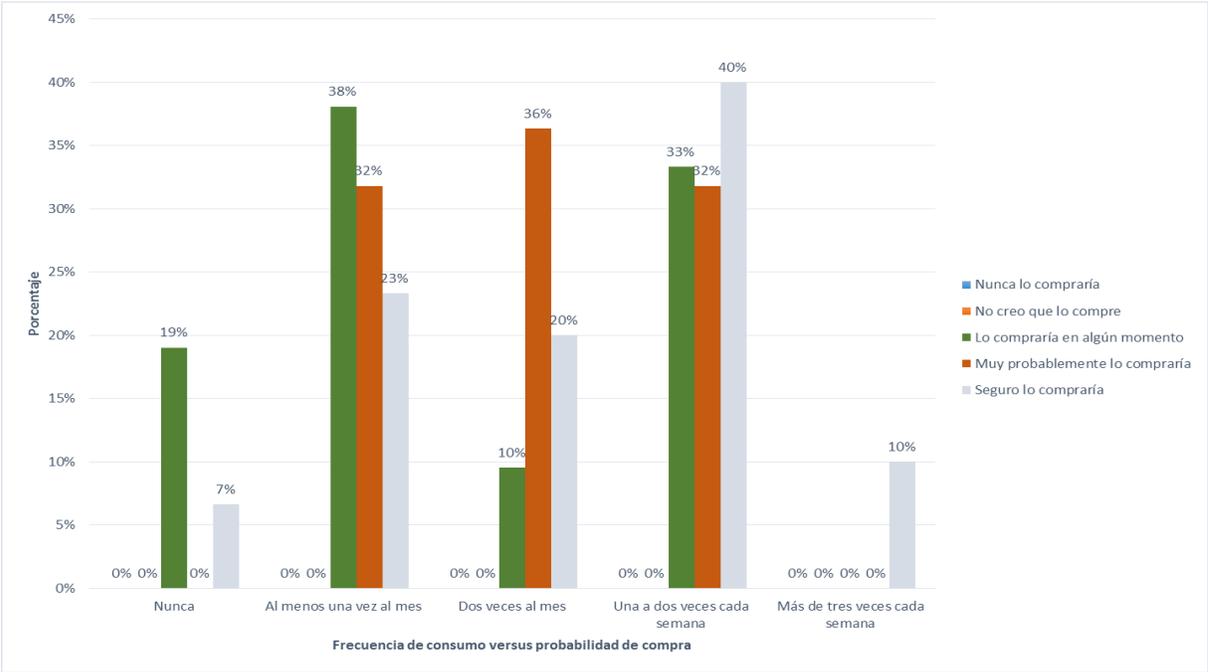
De acuerdo con los datos de la Figura 36, del 100% de la población entre 17 años o menos, el 40% está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 40% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, un 20% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, asimismo nadie está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa. Del 100% de la población entre 18 y 29 años, el 4% está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 26% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, el 59% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, asimismo nadie está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa. Del 100% de la población entre 30 y 41 años, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 42% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, el 50% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, el 15% está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, asimismo nadie está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa. Del 100% de la población entre 42 y 53 años, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 25% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, el 60% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, y un 8% está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa. Del 100% de la población entre 54 y 65 años, el 40% está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 40% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, el 20% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar de tres mil a menos de cuatro mil colones por crepa, asimismo nadie está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa. Del 100% de la población de 66 años o más, en esta población nadie está dispuesto a pagar durante el primer trimestre del 2017, menos de mil colones por crepa, el 25% está dispuesto a pagar de mil a menos de dos mil colones por crepa, el 75% está dispuesto a pagar de dos mil a menos de tres mil colones por crepa, en este rango de edad nadie está dispuesto a pagar de tres mil a menos

de cuatro mil colones por crepa, asimismo nadie está dispuesto a pagar más de cuatro mil colones por crepa.

Los datos anteriores indican que entre el 50% y el 60% de las personas con edades de entre 18 años y 53 años, y el 75% de aquellas mayores a 66 años, están dispuestas a pagar entre dos mil y tres mil colones por crepa. Esta proporción representa la mayoría de la población, lo que confirma que para los rangos de edad de interés que van de entre los 18 años a los 41 años, ese es el precio por unidad que debe fijarse como meta.

Figura 37

Frecuencia de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus probabilidad de compra de crepas



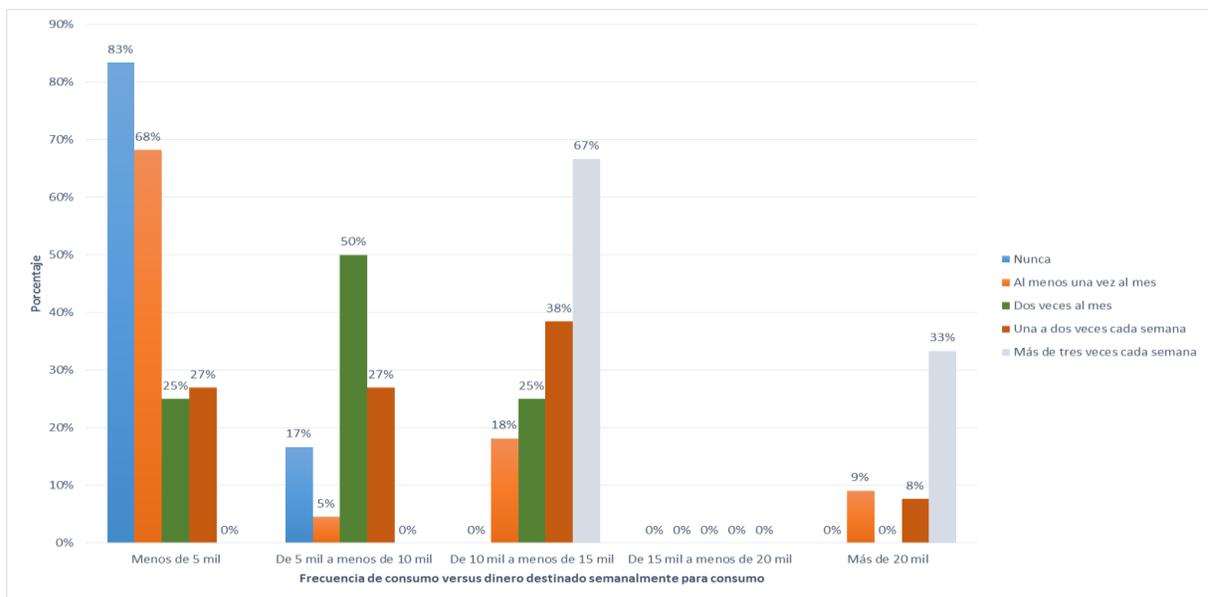
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

Según los datos mostrados en la Figura 37, ninguna persona indica que nunca compraría crepas o que no cree que compre. De las personas que consideran que comprarían

crepas en algún momento, el 19% indican nunca consumir productos fuera de casa, el 38% indican consumir productos fuera de casa al menos una vez al mes, el 10% indican consumir productos fuera de casa dos veces al mes y el 33% indican lo hacen uno o dos veces cada semana. De las personas que muy probablemente consuman crepas, el 32% consumen alimentos fuera de casa una vez al mes, el 36% lo hacen dos veces al mes, y el 32% restante lo hacen una o dos veces por semana. De las personas que de seguro comprarían crepas, el 7% indicaron nunca comprar productos fuera de casa, el 23% indican comprar al menos una vez al mes, el 20% indican hacerlo al menos dos veces al mes, el 40% indica hacerlo una a dos veces por semana y el 10% indican hacerlo más de 3 veces cada semana. Los datos no indican una relación directa entre sí, no obstante sí indican que al menos la mayoría de las personas que tienen interés en consumir crepas, usualmente consumen productos al menos una vez al mes fuera de casa, lo que aporta una valoración positivo a la viabilidad del negocio.

Figura 38

Frecuencia de consumo de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta del Anexo 9.

Del total de personas que nunca consumen alimentos fuera de casa, el 83% asignan menos de cinco mil colones para consumo semanal, y el restante 17% asignan de entre cinco mil a diez mil colones por semana.

De total de personas que indican consumir alimentos al menos una vez al mes, el 68% destinan menos de cinco mil colones a la semana para consumo fuera de casa, el 5% destina entre cinco mil y diez mil colones, el 18% destina entre diez mil y quince mil colones, y el 9% destina más de veinte mil colones por semana.

Del total de personas que afirman consumir alimentos fuera de casa al menos 2 veces al mes, el 25% indica que gasta menos de cinco mil colones a la semana, el 50% indica que gasta entre cinco mil y diez mil colones, y el 25% gasta de diez mil a quince mil.

De total de personas que consumen alimentos fuera de casa una o dos veces por semana, el 27% indica que gasta menos de cinco mil colones al mes, el 27% indica que gasta entre cinco mil colones y diez mil colones, el 38% gasta entre diez mil colones y quince mil colones, y el 8% afirma gastar más de 20 mil colones por semana.

Finalmente, del total de personas que indican consumen alimentos más de tres veces cada semana, el 67% indican que gastan de diez mil colones a quince mil colones por semana, y el 33% indican que gastan más de veinte mil colones por semana.

Los datos obtenidos indican que las personas que consumen alimentos fuera de casa más de tres veces a la semana, gastan semanalmente más de diez mil colones. Así mismo, la información permite concluir que la mayoría de las personas consumen menos de quince mil colones al mes. Esta situación confirma la importancia de establecer un precio de las crepas razonablemente bajo a fin de atraer potenciales clientes al negocio.

Análisis del Coeficiente de Pearson

Para verificar si existe relación lineal entre dos variables X e Y, se puede utilizar un parámetro para medir la fuerza de asociación lineal entre ambas. Según Ruiz y Sánchez (2006) “la medida de asociación lineal más frecuente utilizada entre dos variables es “r” o coeficiente de correlación lineal de Pearson; este parámetro se mide en términos de covarianza de X e Y”. (p.39). Según Ruiz y Sánchez (2006) la fórmula utilizada para el cálculo del coeficiente de Pearson es:

$$R = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} \quad -1 \leq R \leq 1$$

Si $R = 1$, existe una correlación positiva perfecta entre X y Y.

Si $R = -1$, existe una correlación negativa perfecta entre X y Y.

Si $R = 0$, no existe correlación lineal, pudiendo existir otro tipo de relación.

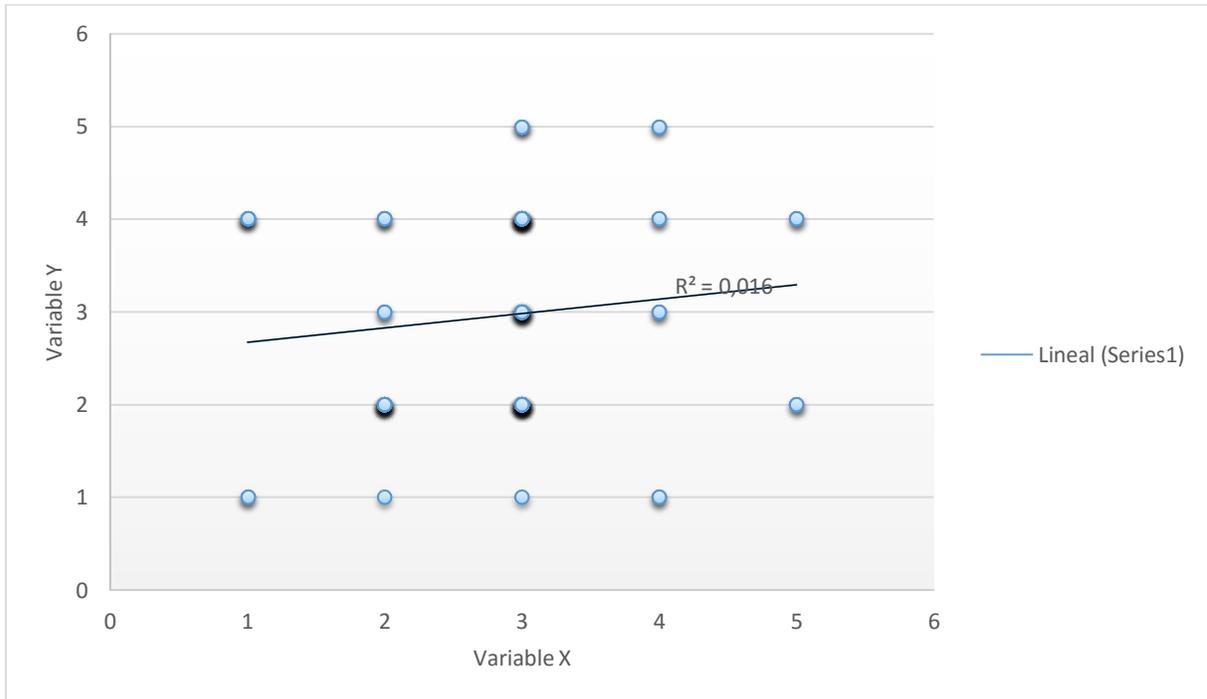
Si $-1 < R < 0$, existe correlación negativa y dependencia inversa, mayor cuanto más se aproxima a -1.

Si $0 < R < 1$, existe correlación positiva, dependencia directa, mayor cuanto más se aproxima a 1.

En el análisis del coeficiente de Pearson, se tomaron en consideración los análisis indicados en las siguientes figuras.

Figura 39

Probabilidad de consumo de crepas de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la misma muestra



Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo 11.

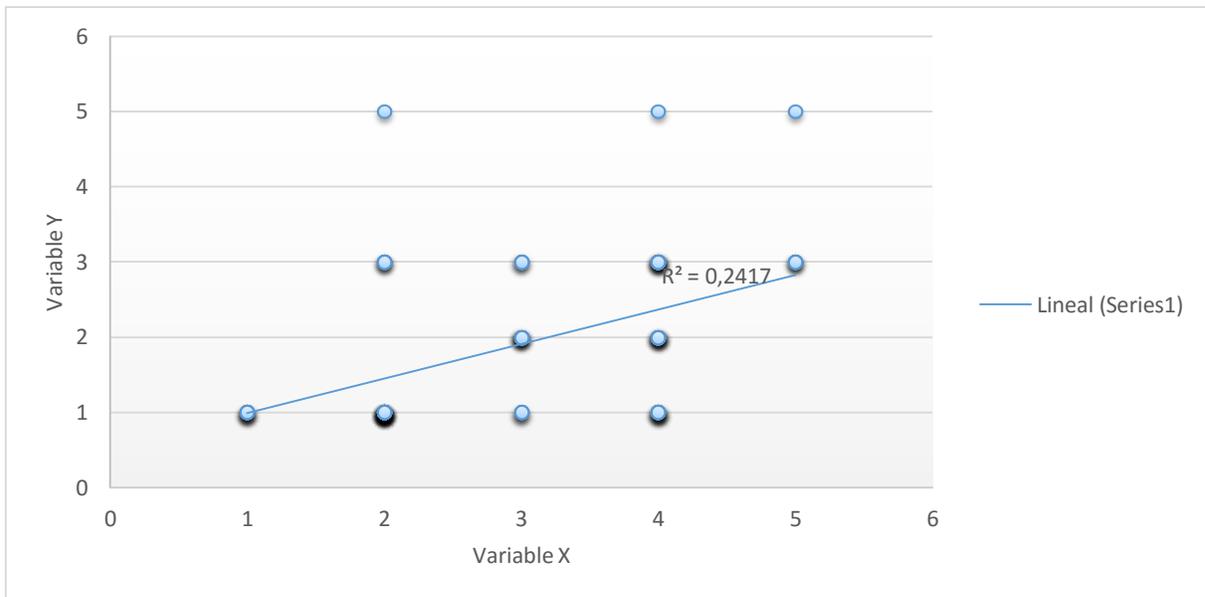
La Figura 39 indica la relación entre la probabilidad de consumo de crepas (Variable X) y la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa (Variable Y).

El valor del coeficiente de Pearson, estimado en el Anexo 11, es de 0.126, y el R^2 tiene un valor de 1.60%.

La correlación entre variables es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que la probabilidad de compra de crepas no se debe estrechamente a la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa.

Figura 40

Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la misma muestra



Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo 11.

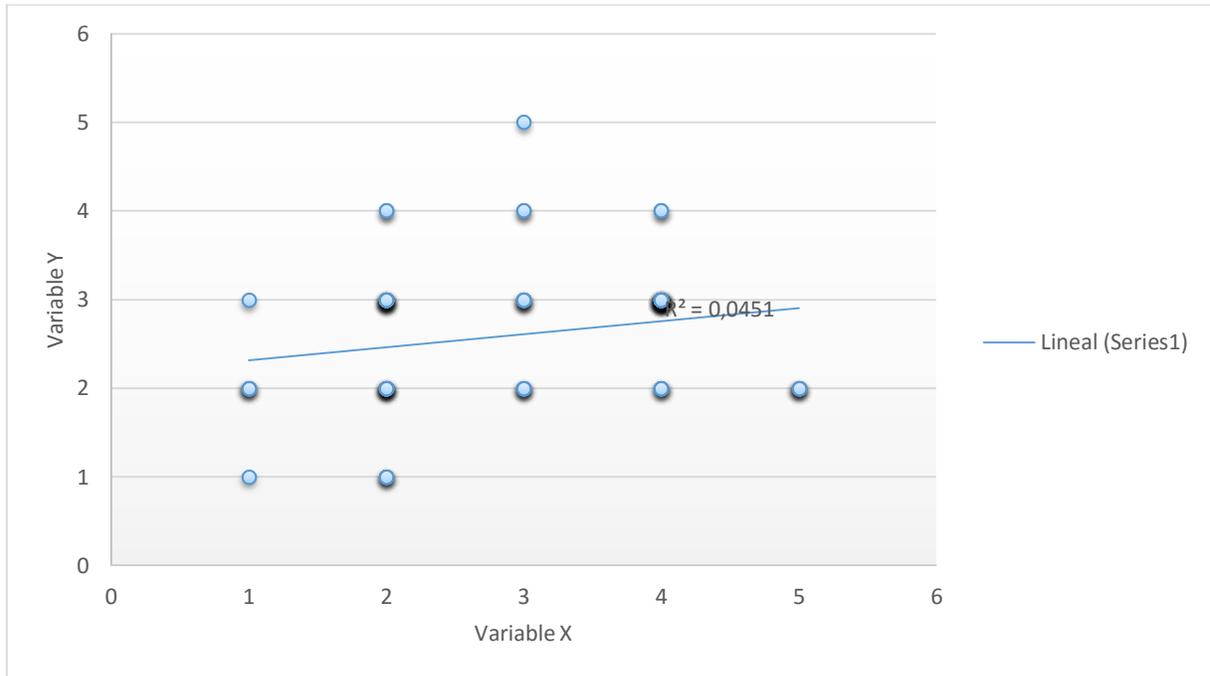
La Figura 40 indica la relación entre la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa (Variable X) y el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa (Variable Y).

El valor del coeficiente de Pearson, estimado en el Anexo 11, es de 0.492, y el R^2 tiene un valor de 24.17%.

La correlación entre variables es positiva, con moderada dependencia directa, lo que indica que la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa se debe en buena parte al dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa, tal como sería de esperar.

Figura 41

Frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuesto a pagar por crepa según la misma muestra



Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo 11.

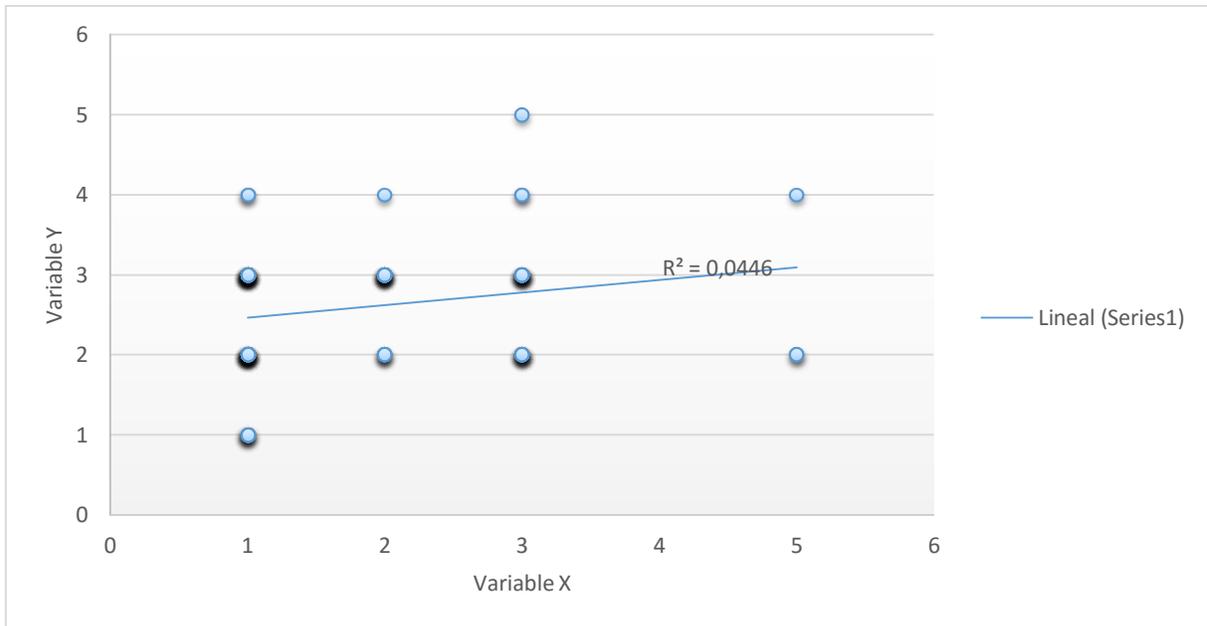
La Figura 41 indica la relación entre la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa (Variable X) y el dinero dispuesto a pagar por crepa (Variable Y).

El valor del coeficiente de Pearson, estimado en el Anexo 11, es de 0.212, y el R^2 tiene un valor de 4.51%.

La correlación entre variables es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa no se debe estrechamente al dinero dispuesto a pagar por crepa por parte de las personas.

Figura 42

Dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuestos a pagar por crepa según la misma muestra



Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo 11.

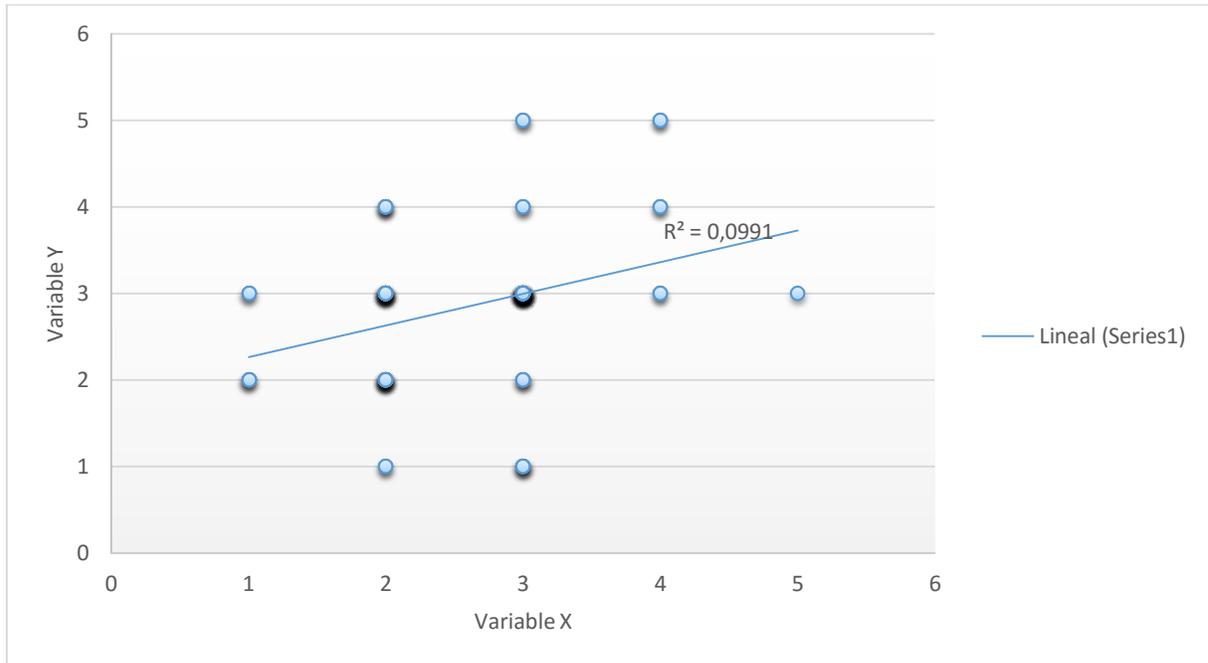
La Figura 42 indica la relación entre el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa (Variable X) y el dinero dispuesto a pagar por crepa (Variable Y).

El valor del coeficiente de Pearson, estimado en el Anexo 11, es de 0.211, y el R^2 tiene un valor de 4.46%.

La correlación entre variables es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos no se debe estrechamente al dinero que las personas están dispuestas a pagar por crepa.

Figura 43

Dinero dispuesto por pagar por crepa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus tamaño preferido por porción según la misma muestra



Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo 11.

La Figura 43 indica la relación entre el dinero que las personas están dispuestas a pagar por crepa (Variable X) y el tamaño preferido por porción de crepa (Variable Y).

El valor del coeficiente de Pearson, estimado en el Anexo 11, es de 0.315, y el R^2 es tiene un valor de 9.91%.

La correlación entre variables es positiva, con cierta dependencia directa, lo que indica que el monto de dinero que las personas están dispuestas a pagar por crepa se debe estrechamente al tamaño de la porción de la crepa.

Análisis de Alfa de Cronbach

Dentro del proceso de validación de los datos obtenidos del estudio de campo se tienen dos componentes para que las escalas cumplan su objetivo: el primero es la validez, que indica si la cuantificación es exacta y, el segundo es la confiabilidad, que indica si el instrumento utilizado mide lo que dice medir y si esta medición es estable en el tiempo (Celina y Campo, 2005).

Según lo anterior es preciso aclarar que tanto la validez y la confiabilidad son conceptos interdependientes, pero no son equivalentes, ya que puede que un instrumento sea consistente; es decir que tenga una gran confiabilidad, pero no necesariamente sea válido; por eso las dos tanto la confiabilidad como la validez deben ser evaluadas simultáneamente siempre y cuando sea posible (Celina y Campo, 2005).

De acuerdo con Celina y Campo (2005) “la confiabilidad se define como el grado en que un instrumento de varios ítems mide consistentemente una muestra de la población”. (p.574). Para medir la confiabilidad en la presente investigación se hace uso del instrumento conocido como Alfa de Cronbach.

Celina y Campo (2005) mencionan que el coeficiente Alfa Cronbach fue descrito en 1951 por Lee J. Cronbach y que es un índice usado para medir la confiabilidad y consistencia interna de una escala, en otras palabras este coeficiente se utiliza para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados y obtiene un valor promedio de las correlaciones. También se considera que el Alfa de Cronbach es como la medida en la cual algún constructo, concepto o factor medido está presente en cada ítem. En el caso los ítems que exploran un factor común, a la hora de realizar el análisis por medio del coeficiente de correlación Alfa de Cronbach, éste dará un valor elevado (Celina y Campo, 2005).

El Alfa de Cronbach es muy utilizado debido a la practicidad de su uso, ya que requiere una sola administración de la prueba. Aunado a ello tiene la ventaja de corresponder a la media de todos los posibles resultados de la comparación que se hace en el proceso de dividir en mitades una escala.

Celina y Campo (2005) indican:

La forma más sencilla de calcular el valor del Alfa de Cronbach es multiplicar el promedio de todas las correlaciones observadas en los ítems por el número de ítems que componen una escala, y luego dividir el producto entre el resultado de la suma de 1 más el producto de la multiplicación del promedio de todas las correlaciones observadas por el resultado de la resta de 1 al número de ítems: $\{a = n \cdot p / 1 + p(n - 1)\}$, donde n es el número de ítems y p es el promedio de todas las correlaciones. (p. 576).

Así mismo Celina y Campo (2005) aluden que “el valor mínimo aceptable para el coeficiente Alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90; por encima de este valor se considera que hay redundancia o duplicación”. (p.570). Cuando se presenta la duplicación es porque en otras palabras varios ítems que están midiendo exactamente el mismo elemento de un constructo; por lo tanto es necesario que los ítems que sean redundantes se eliminen.

Usualmente son preferibles los valores de Alfa entre 0.80 y 0.90 ya que indican un grado mayor de confiabilidad. No obstante, cuando se carece de un buen instrumento se pueden aceptar valores inferiores de Alfa de Cronbach, tomando siempre en consideración dicha limitación (Celina y Campo, 2005).

Es necesario tener en cuenta que el valor del Alfa es afectado directamente por la cantidad de ítems que componen una escala. A medida que se incrementa la cantidad de ítems, se aumenta la varianza sistemáticamente colocada en el numerador, de modo que se obtiene un valor sobreestimado de la consistencia de la escala. De igual manera, se debe considerar que el valor del Alfa de Cronbach se puede sobreestimar si no se considera el

tamaño de la muestra ya que a mayor número de individuos que completen una escala, mayor es la varianza esperada. (Celina y Campo, 2005).

Con respecto de la exactitud de los datos se destaca que el coeficiente Alfa de Cronbach es más fidedigno cuando se calcula a una escala de veinte ítems o menos y cuando se aplica sobre escalas mayores que miden un solo constructo, el resultado obtenido puede dar la falsa impresión de una gran consistencia interna, cuando realmente no la poseen (Celina y Campo, 2005).

Para el presente proyecto el cálculo del Alfa de Cronbach se incluye en el Anexo 10 y el valor obtenido es 0.896. Como lo indica Celina y Campo (2005), un valor de 0.896 es un valor aceptable que garantiza un elevado grado de confiabilidad y correlación entre las variables incluidas en el estudio del proyecto.

Capítulo V
Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones y recomendaciones

A continuación, se detallan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del estudio de viabilidad comercial y operativa para la implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba durante el primer trimestre del año 2017.

Conclusiones

De acuerdo con Calderón y Aparicio (2011) las conclusiones de una investigación recogen las ideas principales y las más interesantes encontradas en los capítulos, así como las ideas personales del autor.

Este capítulo incluye las conclusiones referentes a los objetivos del proyecto, a los cruces de variables de mayor relevancia, también los resultados de los cálculos de los coeficientes de Pearson y Alfa de Cronbach y finalmente algunas conclusiones generales del proyecto.

A continuación se presentan las conclusiones del proyecto de acuerdo con los objetivos.

Conclusiones del primer objetivo: Identificar el perfil del mercado meta

- Se concluye que el mercado potencial está conformado en su mayoría por mujeres, lo que debe ser tomado en consideración al definir aspectos de decoración, facilidades y comodidades ofrecidas en el local comercial. Lo anterior implica que las estrategias de mercadeo e implementación del proyecto deben estar orientadas a clientes de sexo femenino. De acuerdo con datos del INEC (2006) en el cantón de Turrialba existe una mayor presencia de hombres que viven en el cantón, lo cual no se ajusta con los

resultados obtenidos en el estudio; esto no quiere decir que la información estadística pierda validez, sino que posiblemente las mujeres son quienes transitan más frecuentemente por el centro del distrito en horas del día, y por tanto permite inferir que a ellas debe ir dirigida las propuestas de mercadeo, publicidad e implementación del negocio.

- Se señala que el mercado potencial está conformado en su mayoría por personas con edades entre los 15 y 41 años de edad. La implementación del negocio debe tener en cuenta que al tratarse de población considerablemente joven, la decoración, el ambiente, y las comodidades del local deben ir acorde con sus preferencias. Esto implica desarrollar estrategias de mercadeo, publicidad orientada a un mercado meta constituido por este grupo de personas. Este rango de población se encuentra contenido dentro del rango de población meta de 18 años a 65 años analizado en el capítulo 2 del presente estudio.
- Se indica que el mercado potencial está conformado en su mayoría por personas que residen en el distrito central del cantón de Turrialba. No obstante existe una afluencia importante de personas de distritos vecinos, lo que implica que la ubicación del local debe ser estratégica de modo que sea de fácil acceso para quienes provengan de dichas zonas.
- Se concluye que el mercado potencial está conformado en su mayoría por personas cuyos ingresos son provenientes de un salario fijo, lo que implica que puede existir un nivel de frecuencia de ventas estable ya que la mayor parte de la población está conformada por personas que tienen ingresos fijos.

Conclusiones del segundo objetivo: Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio

- Se indica que los tres elementos de servicio al cliente que tienen mayor relevancia son: la calidad del producto, la limpieza del local comercial y la presentación del personal. Esto

implica que sea necesario considerar los detalles de administración del negocio, no solo de la calidad del producto, sino también del lugar donde se comercializa.

- Se recomienda que la decoración para el local sea clásica ya que es el estilo de decoración más gustado por parte de la mayoría de la muestra, pese a que al inicio del proyecto se elige el estilo vintage como decoración para el local comercial. Esto implica que se deben evaluar los costos de inversión tomando en cuenta los gastos que este tipo de decoración puede representar.
- Se concluye que la estrategia de publicidad y mercadeo debe ir dirigida a informar a la población preferiblemente por medio de las redes sociales, ya que este medio es el más utilizado por los clientes potenciales para mantenerse informados. Esto implica la existencia de menores costos de publicidad y mercadeo. El uso de redes sociales es un elemento de publicidad vital en las labores de mercado actual tal y como lo señala Marketing y E-Commerce (2015).
- Se concluye que el nombre más atractivo y representativo para el negocio es Mundo Crepa, ya que los clientes potenciales se sienten identificados con dicha marca comercial. Esto implica que todos los elementos publicitarios deben considerar este nombre como marca comercial así mismo se debe registrar el negocio bajo este nombre ante las correspondientes autoridades.

Conclusiones del tercer objetivo: Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado

- Se concluye que el total de la población objeto de estudio es consumidora potencial de crepas y de ella más de la mitad está interesada o extremadamente interesada en su consumo. Esto implica que existe una alta aceptación del producto por parte de la población y que las posibilidades de éxito del negocio son considerablemente altas.

- Se señala que la probabilidad de compra de crepas de la población de interés es muy alta ya que el 41.82% de la muestra afirma que de seguro compraría el producto y el 30.91% afirma que muy probablemente lo haría, lo que implica que el negocio es potencialmente viable económicamente. Esto se considera va de la mano con el crecimiento del PIB per cápita y manejo de la inflación, que repercute en las expectativas de crecimiento económico, especialmente para el sector terciario, según señala Cedeño y Aguilar (2009).
- Se concluye que el precio de las crepas debe estar en un rango de entre dos mil y tres mil colones de acuerdo con la opinión de la mayoría de la población objeto de estudio, lo que implica que este precio debe ser tomado en consideración al realizar proyecciones de las ganancias y cálculo de los costos del negocio.
- Se concluye que la frecuencia mínima de consumo de alimentos fuera de casa por parte de los clientes potenciales es de una vez al mes, lo cual favorece la elección potencial de crepas como producto de consumo, lo que implica que el negocio debe mantener una oferta de productos atractiva y variada en favor del cliente.
- Se indica que la mayor parte de la población no dispone de más de quince mil colones por semana para consumo de alimentos fuera de casa, y que la mayor parte de ellos destinan incluso menos de cinco mil colones. Esto implica que el precio por crepa no puede ser superior a los cinco mil colones en ningún caso, y que de preferencia debe ser significativamente menor a este para aumentar la posibilidad de venta del producto.

Conclusiones del cuarto objetivo: Establecer la estructura de costos y gestión financiera

- Se afirma que según el estudio desarrollado, las personas prefieren visitar el local comercial para consumir y disfrutar de las crepas, en lugar de utilizar un servicio impersonal como compras en línea con servicio a domicilio y compra en supermercados.

Esto implica que es clave para el éxito del negocio contar con un local como punto de venta para la comercialización del producto. Esto contrasta con lo indicado por la revista Marketing E-commerce (2015) sobre el impacto de las tecnologías en el desarrollo del comercio electrónico.

- Se concluye que la forma idónea de establecer el precio a las crepas es asignarle un precio fijo, lo cual se debe considerar a la hora de establecer los costos de producción y variedad de materia prima. Esto implica que el menú contenga productos con un precio fijo definido y con impuestos incluidos.
- Se afirma que los ingredientes principales de mayor preferencia en la elaboración de crepas son aquellos frecuentemente utilizados en las recetas de crepas saladas, lo que significa que probablemente haya una mayor demanda de este tipo de crepas y a su vez la oferta de estas deba ser más variada con respecto a la de crepas dulces. Esto favorece los costos de producción debido a que se trata de productos que no se producen en la zona, lo cual se traduce en el precio del producto haciéndolo más accesible para el consumidor y con un mayor margen de ganancia. No obstante los ingredientes dulces son preferidos como productos complementarios, lo cual indica que en la oferta de sabores estos también deben ser considerados. La anterior implica que se debe estructurar un menú sencillo con el detalle de los ingredientes incluidos en cada tipo de crepa, ya sean dulces o saladas.
- Del estudio se concluye que la oferta de crepas debe realizarse preferiblemente en función de un tamaño mediano de la porción. Esto debe ser considerado para el proceso de adquisición de materias primas, estimación de costos de producción y manejo de inventarios. Esto implica que el equipo que se adquiera para la elaboración de las crepas deba ajustarse a estas dimensiones.

Conclusiones del cruce de variables

- Se concluye que la mayoría de la población masculina y femenina de seguro compraría crepas, siendo las personas de sexo masculino quienes más probablemente lo hagan. Esto implica que si bien el mercado potencial está conformado en su mayoría por mujeres, es preciso incentivar el consumo del producto en la población masculina incluyendo sus gustos y preferencia en el diseño de la oferta de productos ya que de acuerdo con datos del INEC (2006) en el cantón de Turrialba existe una mayor presencia de hombres que viven en el cantón.
- Se concluye que la población con más probabilidad de compra de crepas es la de 18 a 41 años de edad. Esto implica que la oferta de servicios, publicidad y mercadeo debe estar adecuada a individuos dentro de este rango, tal como se plantea inicialmente en el estudio, ya que las personas comprendidas dentro de dicho rango de edad forman parte de la población económicamente activa. Esto contrasta con un estudio económico de la Universidad de Costa Rica (2009) para el cantón de Turrialba, que muestra que la población económicamente activa del cantón de Turrialba asciende a un total de 23 556 personas, de las cuales 22 282 son ocupados principalmente en dichos rangos de edad.
- Se indica que la mayor cantidad de personas de sexo masculino y femenino, pero especialmente las de sexo femenino, están dispuestas a pagar un precio de entre dos mil y tres mil colones por crepa. Dicho precio es razonable respecto de los precios más comunes percibidos en el mercado. Esto implica que los ingresos por ventas pueden estimarse a partir de este precio (tomando en consideración que las mujeres son quienes representan una mayor porción del mercado potencial), así como las variaciones en el IPC.
- Se indica que tanto personas del sexo masculino como femenino prefieren un ambiente clásico en el diseño y decoración del local comercial, principalmente los hombres. Esto

implica que se deben buscar proveedores expertos en decoración de interiores que tengan la capacidad y experiencia realizando este tipo de decoración y ambientación.

- Se concluye que la mayoría de personas de sexo femenino y masculino, mayormente las de sexo femenino, prefieren visitar el local comercial para consumir las crepas, lo cual ratifica la importancia de contar con un local comercial para el consumo de las crepas. Esto implica que dentro de los costos de inversión se deba tener en cuenta la necesidad de contar con disponibilidad de espacio para atender a los clientes y brindarles un espacio interno adecuado donde consumir sus alimentos.
- Se concluye que entre el 50% y el 60% de las personas con edades de entre 18 años y 53 años, y el 75% de aquellas mayores a 66 años, están dispuestas a pagar entre dos mil y tres mil colones por crepa. Esta proporción representa la mayoría de la población, lo que implica que para los rangos de edad de interés que van de entre los 18 años a los 41 años, ese sea el precio por unidad que deba fijarse como meta.
- Se concluye que no hay una tendencia que indique una relación directa entre la frecuencia de consumo y la probabilidad de compra de crepas, no obstante se evidencia que al menos la mayoría de las personas que tienen interés en consumir crepas, usualmente consumen productos al menos una vez al mes fuera de casa, lo que implica un aporte positivo a la viabilidad del negocio.
- Se concluye que las personas que consumen alimentos fuera de casa más de tres veces a la semana, gastan semanalmente más de diez mil colones. Así mismo, la información permite concluir que la mayoría de las personas consumen menos de quince mil colones al mes, lo que implica que se deba establecer un precio de las crepas razonablemente bajo a fin de atraer potenciales clientes al negocio.

Conclusiones del coeficiente de Pearson y Alfa de Cronbach

- Se concluye que la correlación entre la probabilidad de consumo de crepas y la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que la probabilidad de compra de crepas no se debe estrechamente a la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa. Esta positiva frecuencia de consumo representa una excelente oportunidad de negocio ya que en el inicio de la investigación se determina que existe una considerable carencia de servicios de naturaleza gastronómica de esta clase en el cantón de Turrialba, pese a que según datos del Instituto de Desarrollo Rural (2014) el sector terciario, que incluye las empresas de servicios de restaurante y comida rápida, representa un 56.1% del sector productivo del cantón.
- Se concluye que la correlación entre la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa y el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa es positiva, con moderada dependencia directa, lo que indica que la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa se debe en buena parte al dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa, tal como sería de esperar.
- Se concluye que la correlación entre la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa y el dinero dispuesto a pagar por crepa es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que la frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa no se debe estrechamente al dinero dispuesto por pagar por crepa por parte de las personas.
- Se concluye que la correlación entre el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa y el dinero dispuesto a pagar por crepa es positiva, con escasa dependencia directa, lo que indica que el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos no se debe estrechamente al dinero que las personas están dispuestas a pagar por crepa.

- Se concluye que la correlación entre el dinero que las personas están dispuestas a pagar por crepa y el tamaño preferido por porción de crepa es positiva, con cierta dependencia directa, lo que indica que el monto de dinero que las personas están dispuestas por pagar por crepa se asocia estrechamente al tamaño de la porción de la crepa.
- Se concluye que el valor de alfa de Cronbach de las variables del estudio es de un 0.896, cifra que representa un valor aceptable que garantiza un elevado grado de confiabilidad y correlación entre las variables incluidas en el estudio. Tal como lo indica Celina y Campo (2005) el que el valor sea superior a 0,70 e inferior a 0,90 hace que se mantenga una considerable consistencia en los datos y se evite la redundancia o duplicación de la información.

Conclusiones generales

- El perfil del mercado meta lo conforman personas de sexo femenino, con edades entre los 15 y 44 años, residentes principalmente del distrito central del cantón de Turrialba, que viven en familias nucleares y en su mayoría asalariadas. Estos datos implican que se debe estructurar la estrategia de publicidad y mercadeo con un enfoque principal en el distrito central, con actividades o promociones orientadas a este sector de la población. Esta población es la que goza en mayor medida de fuentes de ingreso fijos.
- Dentro de la estructura operativa del negocio, se debe considerar que la calidad del producto, la limpieza y la presentación del personal constituyen elementos de gran importancia para los clientes potenciales; estos son factores críticos de éxito para la gestión operativa de la empresa, e implican la elaboración de un plan de gestión de calidad y mantenimiento del local para sus labores operativas. En el nivel administrativo, la mayor parte de la población considera que el mejor estilo de decoración del local comercial es el clásico, y que la estrategia de publicidad y mercadeo debe girar en torno a informar a la población por medio de las redes sociales.

- Se concluye que el potencial de ventas del negocio de crepas es alto en la zona de interés y las proyecciones de ventas en el mercado son favorables, dado que según los resultados de la investigación desarrollada existen altas expectativas sobre el producto, elevado nivel de interés de consumo y una muy alta probabilidad de compra de las crepas al menos una vez al mes por parte de la comunidad, de acuerdo con la muestra obtenida. Lo anterior siempre y cuando el precio por crepa se mantenga en un rango de dos mil a tres mil colones.
- Se concluye que como parte de los resultados del estudio, la estructura de costos y gestión financiera debe girar en torno a la adquisición de un local comercial en una ubicación accesible en el distrito central del cantón de Turrialba, que cumpla con las exigencias en los elementos de servicio al cliente identificados durante la investigación. Para darle sustentabilidad financiera al proyecto es clave definir una estructura de precios fijos acorde con el tamaño de la crepa y al tipo de ingredientes de mayor preferencia para los clientes potenciales, con el fin de garantizar la adecuación del producto a sus gustos.
- Se concluye que, con base en los resultados del estudio, el proyecto de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir del primer trimestre del año 2017 es operativa y comercialmente viable. Esto implica que se puede continuar con las labores de planificación de la implementación del proyecto a abril del 2017, y que se deben gestionar los recursos y permisos necesarios para su ejecución.

Recomendaciones

Las recomendaciones proponen el logro de una situación favorable e ideal, desde la óptica del tema abordado en el trabajo de investigación; por lo tanto se hacen únicamente sobre el tema referido en el estudio (Palella y Martins, 2004).

Según Palella y Martins (2004) “Las recomendaciones se formulan, sobre lo que se evidenció como aspecto susceptible de mejorar; es decir, sobre aquellos elementos valorados como deficientes en lo medido, a través del instrumento de investigación”. (p.8).

Seguidamente se incluyen las recomendaciones del proyecto asociadas a cada objetivo específico, a los cruces de variables analizados, a los análisis de los Coeficientes de Pearson y Alfa de Cronbach y a las generalidades del proyecto.

Recomendaciones del primer objetivo: Identificar el perfil del mercado meta

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial a iniciar en el mes de abril del año 2017, que los requerimientos técnicos de decoración, ambiente y comodidades del local comercial sean acordes con las necesidades y preferencia de clientes de sexo femenino, de tal forma que dentro del plan de implementación del proyecto se incluya un registro de proveedores sobre el que se escoja el que más se adapte a los requerimientos de decoración para solicitarle cotizaciones y concretar una contratación de los servicios.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial a iniciar en el mes de abril del año 2017, que los requerimientos técnicos de decoración, ambiente y comodidades del local comercial deben ir acorde con las necesidades y preferencia de clientes con edades entre los 15 años y 41 años. Mediante la observación se pueden detectar elementos sobre los gustos y preferencias de los individuos de dicho rango de edad, tales como géneros musicales, modas, entretenimientos; estos deben ser incluidos en la decoración y ambientación del local comercial.

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial iniciar en el mes de abril del año 2017, que el mismo debe ubicarse en el distrito central del cantón de Turrialba, preferiblemente en un punto de acceso estratégico a los otros distritos del cantón. Se propone como posibles ubicaciones una casa antigua estilo colonial en renta ubicada frente a la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica o un local en renta ubicado en la terminal de buses de TRANSTUSA.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de calidad del proyecto de implementación del local comercial a iniciar en el mes de abril del año 2017, que la política de precios debe ser razonable de modo que permita a personas asalariadas de zonas rurales obtener productos con un precio razonable para el cliente y la empresa, pero que no ponga en duda su calidad ni comprometa la rentabilidad del proyecto para los interesados. Para ello es necesario buscar la obtención de materias primas de bajo costo, listados de proveedores de productos locales, y garantizar la operación con el menor costo.

Recomendaciones del segundo objetivo: Definir la estructura operativa y administrativa adecuada para el negocio

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de calidad del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, que para los clientes potenciales la calidad del producto debe ser la más alta posible en función de las capacidades de la empresa. Así mismo la limpieza del local comercial debe ser una constante, por tanto la empresa debe contratar a una persona fija dedicada a dicha labor. Aunado a lo anterior, se recomienda establecer un protocolo o política interna de presentación personal que comprenda el uso de uniforme así como hábitos de higiene y manipulación de alimentos adecuada.

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, que los requerimientos técnicos de decoración deben ir acorde con un estilo clásico que cumpla con las necesidades y preferencia de los clientes. Se debe crear un registro de proveedores de servicios de decoración de interiores especialista en este tipo de decoración para poder seleccionar el adecuado.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de comunicación del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, que la estrategia de publicidad y mercadeo debe elegir como medio de comunicación las redes sociales para informar a los clientes potenciales sobre la promociones del negocio y oferta de nuevos productos. Para ello se recomienda contratar los servicios de un especialista en redes sociales para que desarrolle una estrategia de mercadeo basada en servicios como Facebook, Instagram o Twitter; además se recomienda contratar los servicios de un desarrollador web con experiencia que permita elaborar un sitio sencillo pero elegante, de fácil utilización para los usuarios.
- Se recomienda a los interesados del proyecto tener en cuenta dentro del proceso de elaboración del acta constitutiva del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, utilizar el nombre comercial Mundo Crepa en el proceso de inscripción del negocio ante las entidades pertinentes. Esto se debe llevar a cabo mediante la presentación de requisitos que establecen las distintas autoridades al iniciar con la creación de una sociedad anónima.

Recomendaciones del tercer objetivo: Plantear el potencial y las proyecciones de ventas del mercado

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017 que dado que existe un elevado interés y probabilidad de compra de las crepas por parte de los clientes potenciales, es imperativo manejar un horario extendido de lunes a domingo de 7:00 a.m. a 7:00 p.m.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, que para obtener un margen de ganancia de al menos un 20% los costos del proceso de producción no deben ser superiores a dos mil cuatrocientos colones por crepa.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, contar con un software que permita generar información contable y financiera de la empresa que oriente la toma de decisiones, así como llevar el control de inventario de producto terminado y materia prima que facilite la compra y reposición periódica de insumos para controlar el desperdicio, garantizar la calidad, frescura y seguridad de los productos y realizar la proyección de ventas con base en el comportamiento histórico de las ventas del negocio.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de alcance del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, una estrategia de diferenciación basada en ofrecer al menos una vez al mes una nueva variedad de crepa para mantener o impulsar el interés de consumo en los clientes. Para ello se recomienda contratar los

servicios de una especialista en nutrición que realice un menú complementario de productos por temporada, según la disponibilidad de materias primas en la zona.

Recomendaciones del cuarto objetivo: Establecer la estructura de costos y gestión financiera

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, optar por el alquiler de un local comercial que disponga de facilidades de agua, electricidad, parqueo eInternet. El espacio del local debe permitir la instalación de un área de juegos, zona de descanso y zona de servicio.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, asignar un precio fijo por crepa sostenible de manera que en el menú se muestren los precios incluyendo el impuesto de ventas y el de servicio. Esto mediante el manejo de información contable actualizada por medio de un software que permita llevar el control de los ingresos y gastos, y por ende facilite una correcta designación del precio.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, elaborar un menú práctico no mayor a una página que incluya cinco tipos de crepas saladas y cinco tipos de crepas dulces de manera que para cada una de ellas se detallen los ingredientes que la conforman.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa tener en cuenta dentro del proceso de planificación del plan de gestión de costos del proyecto de implementación del local

comercial por iniciar en el mes de abril del año 2017, elaborar las crepas en un tamaño estándar (mediano) para lo cual se debe adquirir moldes que permitan la preparación de crepas de hasta treinta centímetros de diámetro. La adquisición de los moldes y otros equipos para la elaboración de crepas se deberá realizar previa cotización y selección de proveedores de estos productos en el nivel nacional.

Recomendaciones del cruce de variables

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa diseñar una estrategia comercial del producto dirigida tanto a la población masculina como a la femenina con especial enfoque en las personas de sexo femenino quienes más probablemente son las que compren las crepas por circular más frecuentemente en la zona. Para ello se recomienda realizar una encuesta a una muestra de 73 mujeres con el fin de conocer desde su óptica los elementos de decoración que se deben tomar en cuenta, y contratar a una persona con conocimientos en decoración de interiores que permita plasmar estos conceptos en el aspecto físico del local comercial.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa contar con un menú que incluya una oferta de productos variada a precios accesibles que contemple incluso a las personas de edades de entre 17 años o menos que usualmente no tienen sus propios ingresos, así como los que sí cuentan con ingresos propios que son las personas de 18 años en adelante. Esto mediante una estrategia basada en el producto del mes, la cual consiste en ofrecer al menos una nueva opción de crepa al mes en el menú.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa contar con un local comercial para el consumo de crepas ya que tanto las personas de sexo femenino como las de sexo masculino, prefieren visitar el local comercial para consumir las crepas, sobre todo las personas de sexo femenino. Para ello, se recomienda visitar la zona ubicada cerca de la terminal de buses de TRANSTUSA, así como la cercanía de la Sede de la Universidad de Costa Rica en busca de un local comercial en alquiler, que pueda cumplir con las expectativas del

negocio posterior a su decoración. No se recomienda trabajar en la construcción física de un nuevo local comercial, ya que implicaría costos muy considerables que eventualmente pueden poner en riesgo la rentabilidad del proyecto.

- Se recomienda a crepería Mundo Crepa que la decoración y ambientación del local comercial siga una tendencia clásica ya que es el estilo que prefieren tanto las personas de sexo masculino como femenino. Para ello se sugiere la contratación de los servicios de un especialista en decoración de interiores. Así mismo se recomienda investigar ideas de carácter clásico que puedan ser implementadas en el local, ya sea por medio de la web, o al visitar otros locales comerciales que tengan dicho estilo de decoración.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa establecer el precio máximo del producto en tres mil colones por crepa ya que la mayor parte de la población coincide en que es el precio que están dispuestos a pagar por unidad. Se debe llevar un registro de proveedores de preferencia locales que ofrezcan precios cómodos y de preferencia descuentos por volumen de compra, de modo que los costos de producción se cubran sin ningún inconveniente al fijar el precio del producto en tres mil colones y a su vez que el negocio sea rentable.
- Se recomienda a crepería Mundo Crepa manejar un horario extendido de trabajo de lunes a domingo de 7:00 a.m. a 7:00 p.m. ya que la mayoría de las personas que tienen interés en consumir crepas, usualmente consumen productos preparados al menos una vez al mes fuera de casa. Este horario se debe consignar correctamente al completar la documentación referente a solicitudes de permisos de funcionamiento e inscripción de la actividad comercial ante las autoridades pertinentes.

Recomendaciones del coeficiente de Pearson y Alfa de Cronbach

- Se recomienda establecer un plan de mercadeo y publicidad periódico trimestral dirigido a la población con ofertas de productos, tal que se creé una cultura de consumo de crepas en la población del distrito central de Turrialba y distritos cercanos. Por medio de actividades

promocionales en el local, además de participación en ferias estudiantiles y degustaciones en lugares estratégicos del cantón de Turrialba al aprovechar espacios sociales de gran interacción de personas para promover y dar a conocer el producto.

- Se recomienda establecer un mecanismo de regalías una vez al mes a los consumidores de manera que por cada consumo de crepa la persona reciba una acción o puntos que podrá intercambiar posteriormente por premios al alcanzar los diferentes niveles de consumo preestablecidos. Esto puede contribuir a atraer clientes que consumen frecuentemente alimentos fuera de casa. Se recomienda implementar un sistema con lector de código de barras “open source” gratuito, descargable desde Internet, que permita registrar un código de barras; cada usuario portará un código en una tarjeta y que deberá presentar cada vez que realice una compra.
- Se recomienda que aunque el tamaño de la crepa preferido es el mediano, se incluya oferta de crepas en otros tamaños en el menú de la crepería Mundo Crepa. Esto por medio de la elaboración de un menú y una cartelera bien detallados que permitan ilustrar con claridad no solo el precio y los ingredientes de las crepas sino también los tamaños disponibles.
- Se recomienda que la crepería Mundo Crepa incluya en su menú otros productos complementarios como helados, café o bocadillos dulces y salados que complementen la oferta de productos. Esto favorece la diversidad del negocio, se ajusta a los gustos actuales de la población y puede influenciar de manera positiva la presencia de clientes potenciales en el negocio. Se debe llevar un registro de sugerencias de los clientes con el objetivo de evaluar incluir en la gama de productos ofrecidos algunos que comúnmente sugieren los clientes.

Recomendaciones generales

- Se recomienda iniciar las gestiones de apertura del comercial de venta de crepas Mundo Crepa en el distrito central del cantón de Turrialba, cerca de zonas de alto tránsito como la

Universidad de Costa Rica o la terminal de buses TRASTUSA y establecer un precio por unidad de crepa que no supere los tres mil colones.

- Se recomienda establecer dentro de la estructura operativa del negocio, programas de aseguramiento continuo de la calidad del producto, la limpieza y la presentación del personal. En el nivel administrativo, se recomienda ajustar el estilo de decoración del local comercial a un estilo clásico, y que la estrategia de publicidad y mercadeo gire en torno a informar a la población por medio de las redes sociales.
- Se recomienda que la estructura de costos y gestión financiera gire en torno a la adquisición de un local comercial en una ubicación accesible en el distrito central del cantón de Turrialba, que cumpla con las exigencias en los elementos de servicio al cliente identificados durante la investigación.
- Para asegurar un mayor éxito financiero del proyecto se recomienda definir una estructura de precios fijos acorde con el tamaño de la crepa y al tipo de ingredientes de mayor preferencia para los clientes potenciales, con el fin de garantizar la adecuación del producto a sus gustos y preferencias.
- Se recomienda elaborar una propuesta de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir del primer trimestre del año 2017 que contenga información relativa al marco filosófico, requerimientos de documentación, enunciado de alcance, registro de involucrados, plan de gestión de calidad, plan de gestión de recursos humanos, de comunicaciones, plan de gestión de riesgos, de gestión de adquisiciones, plan de ventas, análisis de costos y gastos.

Capítulo VI

Propuesta de Implementación

Introducción a la propuesta de implementación

El proyecto “Estudio de la viabilidad comercial operativa para la apertura de una crepería en el cantón central de Turrialba durante el primer trimestre del 2017 y propuesta de implementación a partir de abril del 2017”, concluye que la implementación de dicho negocio es viable y por ello se realiza la siguiente propuesta de implementación que consiste en una guía para estructurar, organizar y planificar la operatividad de un negocio gastronómico de esta naturaleza. Esta propuesta comprende aspectos relativos al negocio tales como la formulación de la estrategia, establecimiento de tácticas comerciales, definición del mercado meta, elementos del diseño del local comercial, nombre, logotipo, ubicación, una propuesta del menú, formulación presupuestaria incluido el monto de la inversión, los costos y gastos generales y el cronograma del proyecto.

A través del desarrollo de la presente propuesta se busca dar consistencia a la puesta en marcha de la idea de negocio, la cual se fundamenta en el establecimiento de un local comercial cuyo producto principal son las crepas. Para ello pone especial interés en factores críticos de éxito del negocio tales como la ubicación estratégica del local, el fácil acceso y aprovisionamiento de parqueo. En cuanto a la decoración se sugiere que la estética del local tanto interna como externa tenga un estilo clásico el cual según los resultados del estudio este promete ser el ambiente acogedor con el cual se siente identificada la población de interés. Un factor importante es la calidad del servicio al cliente, para ello se busca detectar aspectos sensibles que se deben de tomar en cuenta en el negocio.

Descripción de la propuesta de implementación

Crepa procede de la palabra francesa crêpe y esta del latín que significa rizado, ondulado y probablemente se refiere a la ondulación del borde al secarse durante la cocción, tal como se indicó en el capítulo tres del presente estudio.

Las crepas y similares (los blintzes y palaschinki de Europa oriental) son tortillas delgadas de pasta dulce o salada, de textura flexible y ligera sin levadura que se cocinan en un sartén plano y se pliegan sobre algún relleno. Se elaboran desde hace un milenio con base de un sencillo batido de harina, leche, agua y huevo. Su delicadeza se debe a su delgadez.

La preparación de las crepas consiste en elaborar un batido o mezcla con cuidado para minimizar la formación de gluten, se deja reposar una hora o más para que las proteínas y el almidón absorban agua y las burbujas de aire crezcan y se escapen, y finalmente se cocinan unos minutos por cada cara en un sartén, una plancha de hierro colado o una crepera.

Las crepas, constituyen uno de los platillos más populares en toda Francia y también en otros países, como Alemania, Estados Unidos y Austria. Se elaboran con distintos sabores, y con una textura ligera.

En la cocina clásica, las crepas se sirven como entremés caliente, también se ponen en purés y sopas, cortadas en tiras finas. No obstante, se emplean sobre todo como postre, espolvoreadas con azúcar o rellenas y actualmente están presentes dentro de las opciones saludables para almuerzo o cena, debido a su versatilidad también se elaboran a partir de ingredientes salados. Se suelen servir tibias o bien flambeadas.

Objetivos de la propuesta de implementación

A continuación se plantean los objetivos generales y específicos para la propuesta de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir de abril del 2017.

Objetivo general

Teniendo en consideración la viabilidad del negocio de venta de crepas en el distrito de Turrialba, y la necesidad de llevar a cabo la implementación del negocio, se define el objetivo general del proyecto como:

- Elaborar una propuesta de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba a partir de abril del 2017, que tenga en consideración aspectos referentes a la calidad, gestión de costos y recursos, diseño y estrategia comercial del negocio, tal que el presupuesto inicial necesario no exceda los 20 millones de colones.

Objetivos específicos

Dentro de los objetivos específicos de la propuesta de implementación del negocio se enuncian:

- Establecer el marco filosófico de la empresa.
- Definir la estructura operativa y administrativa del negocio.
- Diseñar una propuesta de menú para el negocio.
- Formular una propuesta del plan de gestión de calidad.
- Formular una propuesta de gestión de recursos humanos.
- Formular una estrategia para la publicidad y mercadeo del negocio.
- Elaborar un análisis general sobre presupuesto para el negocio.

Misión

Ofrecer a nuestros clientes un espacio acogedor donde puedan vivir una inolvidable experiencia culinaria basada en una rápida y cálida atención, con productos novedosos de

excelente sabor, nutritivos, bajos en grasas saturadas y carbohidratos; acompañado del más exquisito café u otros productos complementarios.

Visión

Ser una marca líder en Costa Rica del negocio de las crepas, creando un hábito de consumo de nuestros productos, apoyado en un mejoramiento continuo de calidad en el producto y el servicio.

Logo

El logotipo representa la oferta de crepas tanto dulces como saladas y en el centro se incluye la marca o nombre comercial.

Figura 44

Logo



Fuente: Elaboración propia.

Requerimientos de documentación

Los requisitos de documentación tienen el propósito de documentar las necesidades de los involucrados para cumplir con los objetivos del proyecto.

A continuación, se incluyen los requerimientos de documentación para el proyecto.

Tabla 4 Requerimientos de documentación

Propuesta de implementación
de una crepería en el cantón

Título del central de Turrialba a partir de **Fecha de**

proyecto: abril del 2017.

elaboración: 25 de marzo de 2017

<u>Id</u>	<u>Requerimiento</u>	<u>Involucrado</u>	<u>Categoría</u>	<u>Prioridad</u>	<u>Criterio de aceptación</u>	<u>Método de validación</u>
1.1. 1	Programa de ventas	Gerente de Mercadeo y Ventas	Paquete de trabajo	Media	Incluye proyecciones de ventas mínimas anuales rentables.	Recibo conforme, si no hay conformidad se hace una solicitud de cambio.
1.1. 2	Cronograma de ejecución	PM	Paquete de trabajo	Alta	Cumplimiento con el plazo del proyecto.	Monitoreo mediante el método de ruta crítica.
1.1. 3	Insumos requeridos	PM. Gerente del Dpto de Talento Humano	Paquete de trabajo	Alta	Nivelación óptima de los recursos	El esfuerzo $\leq 1,2$ mediante la utilización de la fórmula

<u>Id</u>	<u>Requerimiento</u>	<u>Involucrado</u>	<u>Categoría</u>	<u>Prioridad</u>	<u>Criterio de aceptación</u>	<u>Método de validación</u>
						para el cálculo del esfuerzo: tiempo/unidades.
1.1.4	Procesos y tecnología	PM Encargado de logística	Entregable	Alta	Incluye un plano de distribución de planta. El diseño de planta se adapta a las necesidades actuales de la empresa.	Recibo conforme, si no hay conformidad se hace una solicitud de cambio.
1.2.1	Necesidades totales de capital	Presidente de la Junta Directiva Gerente Financiero . PM	Entregable	Alta	Cumplimiento de ejecución según presupuesto asignado	Hoja de costos del proyecto generada por el MS Project.
1.2.2	Estructura de costos	Gerente Financiero . PM	Paquete de trabajo	Alta	Incluye la estructura mínima de costos.	Recibo conforme
1.2.3	Índices de evaluación del proyecto.	PM. Gerente Financiero .	Entregable	Baja	Sugiere herramientas de cálculo para la generación de los principales índices financieros.	Incluye fórmulas para el cálculo de: VA TIR PCR RBC
1.3.1	Análisis de producto	Abogado Gerente de Mercadeo	Entregable	Alta	FODA	Recibo conforme, si no hay

<u>Id</u>	<u>Requerimiento</u>	<u>Involucrado</u>	<u>Categoría</u>	<u>Prioridad</u>	<u>Criterio de aceptación</u>	<u>Método de validación</u>
		y Ventas. PM				conformidad se hace una solicitud de cambio.
1.3. 2	Análisis de oferta	Gerente de Mercadeo y Ventas.	Entregable	Media	FODA	Recibo conforme, si no hay conformidad se hace una solicitud de cambio.
1.3. 3	Análisis de demanda	Gerente de Mercadeo y Ventas.	Entregable	Alta	FODA	Recibo conforme, si no hay conformidad se hace una solicitud de cambio.

Fuente: Elaboración propia.

Enunciado de alcance del Proyecto

Al definir el alcance del proyecto se pretende dejar en claro sus límites, los entregables, la estrategia metodológica por seguir y los factores que determinan el éxito de la empresa.

Seguidamente se detalla el alcance del proyecto.

Tabla 5 Enunciado del alcance del proyecto

Título del proyecto:	Propuesta de implementación de una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017.	Fecha de elaboración : 25 de marzo de 2017
Descripción del alcance del proyecto		
El proyecto consiste en implementar una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017, al utilizar fondos de financiamiento no superiores a 20 millones. El negocio debe estar operativo a octubre del 2017.		
Entregables del proyecto		
<p>Un local comercial equipado con lo necesario para desarrollar un negocio de crepas.</p> <p>Un plan de gestión de recursos humanos, de marketing, de ventas.</p> <p>Un cronograma de ejecución de actividades.</p>		
Criterio de aceptación del proyecto		
<p>El proyecto debe iniciar al finalizar el I trimestre del 2017 y concluir la implementación a octubre del 2017.</p> <p>El proyecto no debe exceder un presupuesto de 20 millones.</p> <p>El proyecto debe incluir una propuesta de implementación del negocio acorde con los resultados obtenidos en el estudio de viabilidad.</p>		
Riesgos del proyecto		
<p>Que el estudio no sea entregado en el tiempo estimado.</p> <p>Que los recursos asignados estén compartidos con otros proyectos.</p> <p>Que surjan retrasos en la adquisición de los insumos necesarios para el proyecto.</p>		
Restricciones del proyecto		

El proyecto no incluye la configuración de equipos de cómputo, cajas registradoras y servidor web.

El proyecto no incluye una metodología para adaptar un servicio de ventas a domicilio en su primera etapa, aunque el mismo debe ser valorado nuevamente a los seis meses de haber iniciado la etapa operativa del negocio.

No se incluye el requerimiento de realizar un estudio legal ni ambiental del proyecto.

Supuestos del proyecto

Se cuenta con el presupuesto requerido.

Se cuenta con el recurso humano especializado para el proyecto.

Resumen de hitos

Fecha de vencimiento

Constitución legal de la empresa	Junio 2017
Obtención del financiamiento	Julio 2017
Inicio de operaciones	Octubre 2017

Presupuesto estimado

Veinte millones de colones.

Interesado (s)

Rol

Carlos Amador Zúñiga	Presidente de la Junta Directiva
Nathalia Campos Arce	Gerente Financiera
Oswaldo Rivera Anchia	Gerente del Dpto de Talento Humano
Minor Esquivel Torres	PM

Nivel de autoridad del administrador de proyectos

Decisiones de dotación de personal:

Carlos Amador Zúñiga y Minor Esquivel Torres

Gestión presupuestaria y desviación:

Nathalia Campos Arce

Decisiones técnicas:

Minor Esquivel Torres

Resolución de conflictos:

Carlos Amador Zúñiga y Minor Esquivel Torres

Fuente: Elaboración propia.

Registro de involucrados

Identificar a los involucrados de un proyecto es un proceso que consiste en reconocer a todas las personas u organizaciones que se ven impactadas de manera directa o indirecta por el proyecto, al documentar información relevante, respecto a sus intereses, el grado de participación e impacto de sus decisiones en el éxito del proyecto.

Consecutivamente se incluye el registro de los involucrados del proyecto.

Tabla 6 Registro de involucrados del proyecto

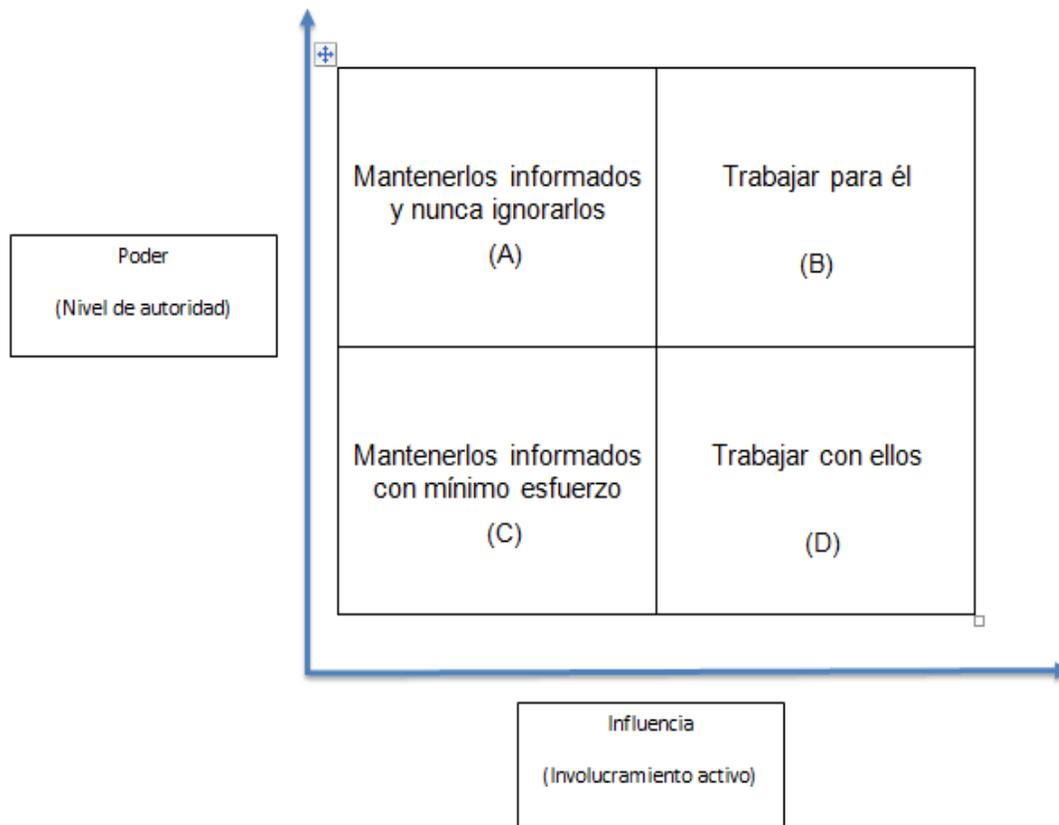
Propuesta de implementación de una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017.						
Título del proyecto:				Fecha de elaboración:		
<u>Nombre</u>	<u>Puesto</u>	Rol	<u>Información de contacto</u>	<u>Requerimientos</u>	<u>Influencia</u>	<u>Clasificación</u>

Carlos Amador Zúñiga	Presidente de la Junta Directiva		c.amaz@hotmail.com	1.2.1 Necesidades totales de capital	Alta.	B
Nathalia Campos Arce	Gerente Financiera		2234 12 00, ext 17	1.2.1 Necesidades totales de capital 1.2.2 Estructura de costos 1.2.3 Índices de evaluación del proyecto.	Mediana	D
Osvaldo Rivera Anchia	Gerente del Dpto de Talento Humano		2234 12 00, ext 12	1.1.3 Índices de evaluación del proyecto.	Mediana	D
Minor Esquivel Torres	Gerente de Ingeniería	PM	2234 12 00, ext 07	1.1.2 Cronograma de ejecución 1.1.3 Insumos requeridos 1.1.4 Procesos y tecnología 1.2.1 Necesidades totales de capital 1.2.2 Estructura de costos 1.2.3 Índices de evaluación del proyecto. 1.3.1 Análisis de producto	Alta.	D
Joselyn Alfaro Díaz	Abogada		2234 12 00, ext 08	1.3.1 Análisis de producto	Mediana	D

Ana María Canales Chacón	Gerente de Mercadeo y Ventas		2234 12 00, ext 09	1.1.1 Programa de ventas 1.3.1 Análisis de producto 1.3.2 Análisis de oferta 1.3.3 Análisis de demanda	Mediana	D
Carla Zeledón Artavía	Encargada de logística		czeledon@hotmail.com	1.1.4 Procesos y tecnología	Baja	C

Fuente: Elaboración propia.

Figura 45
Clasificación de los involucrados



Fuente: Elaboración propia.

Plan de gestión de recursos humanos

Es importante definir los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo, y determinar las líneas de autoridad y comunicación entre ellos. Eso nos asegura que no exista escasez de recursos humanos y que quienes participen del proyecto cuenten con las competencias necesarias para realizar sus labores.

Tabla 7 Plan de Gestión de recursos humanos

<p>Propuesta de implementación de una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017.</p>		
<p>Título del proyecto:</p>	<p>Fecha de elaboración:</p>	<p>25 de marzo de 2017</p>
<p>Roles, Responsabilidades y Autoridad</p>		
<p>Rol</p>	<p>Responsabilidad</p>	<p>Autoridad</p>
<p>Presidente de la Junta Directiva.</p>	<p>Definir el margen de beneficio sobre ventas que se desea obtener</p>	<p>Alta</p>
<p>Gerente de Mercadeo y Ventas.</p>	<p>Definir el modelo de ventas</p>	<p>Media</p>
<p>Gerente de Mercadeo y Ventas.</p>	<p>Identificar canales de distribución</p>	<p>Media</p>

PM	Planificar la Gestión del Cronograma	Alta
Presidente de la Junta Directiva y PM	Definir las Actividades del proyecto	Alta
PM	Secuenciar las Actividades del proyecto	Alta
PM	Estimar los Recursos de las Actividades del proyecto	Alta
PM	Estimar la Duración de las Actividades del proyecto	Alta
PM	Desarrollar el Cronograma del proyecto.	Alta
PM	Definir el método de programación, herramienta de programación, modelo de programación.	Alta
PM Encargada de logística.	Elaborar el plan de adquisición del equipo de proyecto.	Alta Baja
PM	Elaborar la Matriz RACI del proyecto.	Alta
PM	Dimensionar el área en m ² para determinar la capacidad de planta requerida.	Alta
PM	Análisis de disponibilidad de	Alta

	servicios básicos tales como agua, luz, telefonía e Internet.	
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Diseñar un plan de sondeo para determinar la zona geográfica que concentra la mayor cantidad de clientes.	Media
Gerente Financiera.	Describir la estructura mínima de costos y sus componentes.	Alta
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Determinar a partir del análisis de oferta y demanda cuáles productos pueden resultar más viables para su comercialización en el mercado.	Media
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Realizar un sondeo entre empresas del sector para conocer la dinámica de sus servicios y productos en el mercado.	Media
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Mapeo de la distribución geográfica de los clientes meta de la empresa	Media
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Encuesta de satisfacción a clientes potenciales sobre la oferta de servicios similares.	Media
Gerente de Mercadeo y Ventas.	Identificar las ventas anuales del sector	Media
Abogado	Gestionar el registro y otorgamiento de los permisos de funcionamiento ante las	Baja

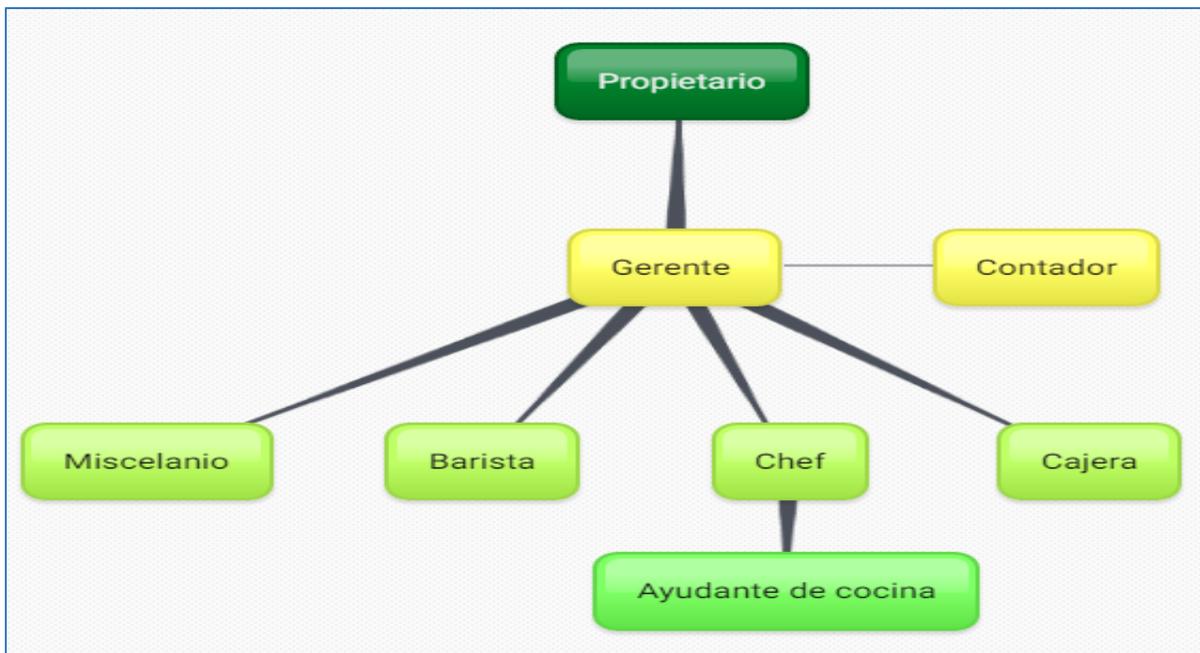
	autoridades respectivas.	
--	--------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

Estructura organizacional operativa del proyecto

La estructura organizacional está compuesta por el sistema formal e informal de labores, responsabilidades y líneas de autoridad y comunicación mediante las cuales se administra la empresa. Para el proyecto se propone una estructura simple con pocos niveles de jerarquía en la que el personal administrativo sea el que supervisa a los empleados de línea que efectúan las operaciones de la empresa.

Figura 46
Diagrama organizacional del proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8 Aspectos generales de gestión de recursos humanos

Plan de gestión del equipo de trabajo	
Adquisición de personal	Liberación de personal
<p>Se deben establecer las políticas de administración de personal.</p> <p>Adquirir los integrantes del equipo de trabajo y definir si son internos externos y las fechas de entrada y salida del proyecto.</p> <p>Estructurar los contratos, la jornada laboral y el salario.</p> <p>Definir las acciones de capacitación y entrenamiento que sean necesarias en la consecución exitosa de las tareas.</p> <p>Definir la lista de responsabilidades del proyecto.</p> <p>Establecer el proceso de planificación de las comunicaciones.</p>	<p>Una vez concluidos todos los entregables del proyecto que demanden recursos que no serán necesarios hasta el término del proyecto, se podrá ir prescindiendo de dichos recursos.</p>
Calendario de recursos	
<p>Llevar el control de los recursos por medio de la hoja de recursos del software Microsoft Project.</p>	
Requerimientos de entrenamiento	
<p>Se deben recabar todos los requerimientos de capacitación o entrenamiento que sean necesarios en la ejecución del proyecto con el fin de asegurar el desarrollo exitoso de las tareas por ejecutar y de la optimización máxima del recurso humano destinado para el proyecto.</p>	
Premios y reconocimientos	

Establecer un plan de compensación y bonificaciones de acuerdo con el logro de los objetivos del proyecto.
Cumplimiento de políticas, estándares y recomendaciones
Todos los miembros del equipo deben ajustarse a las políticas tanto internas como externas que le competen al proyecto como las de carácter legal, comercial, ambiental, de salud y seguridad laboral, además de estándares establecidos en el nivel interno del proyecto.
Seguridad
Definir políticas de comunicaciones internas de modo que la información del proyecto sea conocida únicamente por los interesados. Procurar el desarrollo de las actividades del proyecto bajo normas de seguridad establecidas.

Fuente: Elaboración propia.

Plan de gestión de comunicaciones

La comunicación es clave en la motivación del equipo durante la ejecución de las actividades del proyecto, en general permite atender a involucrados clave, cultivar relaciones de trabajo productivas a lo interno y externo del proyecto, resolver conflictos internos, administrar exitosamente los cambios de alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto durante su ejecución.

<p>Propuesta de implementación</p> <p>Título del de una crepería en el cantón</p> <p>proyecto: central de Turrialba a partir de</p> <p>abril del 2017.</p>	<p>Fecha de</p> <p>elaboración: 25 de marzo de 2017</p>
--	---

Involucrado	Información	Método	Tiempo o frecuencia	Remitente
Carlos Amador Zúñiga	Plan de Dirección del proyecto.	Comunicación pull	Bimensual	Carlos Amador Zúñiga
Nathalia Campos Arce	Presupuesto del Proyecto.	Comunicación push	Trimestral	Nathalia Campos Arce
Oswaldo Rivera Anchía	Plan de gestión de RH	Comunicación pull	Mensual	Oswaldo Rivera Anchía
Minor Esquivel Torres	Gestión de requisitos, configuración y cambios	Comunicación push	Cuando sea requerido	Minor Esquivel Torres
Joselyn Alfaro Díaz	Apoyo y criterio técnico en las solicitudes de cambios y gestión de conflictos.	Comunicación push	Trimestral	Joselyn Alfaro Díaz
Ana María Canales Chacón	Distribución de los esfuerzos de ventas. Plan de compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.	Comunicación push	Mensual	Ana María Canales Chacón
Carla Zeledón Artavía	Registro de incidentes. Colaborar en las solicitudes de cambio.	Comunicación chat	Semestral	Carla Zeledón Artavía

Fuente: Elaboración propia.

Dentro del plan de gestión de comunicaciones es importante la definición de los supuestos y restricciones que se establecen en el proyecto, los cuales se mencionan en la siguiente tabla.

Tabla 9 Supuestos y restricciones del plan de gestión de las comunicaciones del proyecto

Supuestos	Restricciones
Se cuenta con la experiencia en manejo de comunicaciones y las 5 técnicas generales de resolución de conflictos.	Únicamente un funcionario para el Departamento de Talento Humano.
Desarrollo de equipos de trabajo por medio del modelo de Tuckman	Clima y cultura organizacional.

Fuente: Elaboración propia.

Plan de gestión de riesgos

El plan de gestión de riesgos permite identificar aquellas situaciones que pueden potencialmente afectar el desarrollo normal del proyecto en sus diversas etapas; permite visualizar una valoración cuantitativa y cualitativa respecto de la posibilidad de que el evento ocurra y su potencial impacto, así como definir una serie de acciones preventivas y correctivas en respuesta al riesgo.

Metodología

Bajo la metodología de control interno, se comprenden los siguientes componentes:

- El ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Supervisión y monitoreo

Categorías de riesgo

A continuación se muestra la valoración del riesgo de acuerdo con el impacto en el proyecto.

Tabla 11 Categorías de riesgo para el proyecto

Riesgo	Acción y temporización
Bajo	Asumirlo. No se requiere acción específica si hay riesgos mayores, se debe hacer control administrativo rutinario y seguir los procedimientos establecidos.
Moderado	Aceptarlo. No se necesita mejorar las medidas de control pero deben considerarse soluciones o mejoras de bajo costo y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es aceptable. Aplicar los sistemas de control tales como minimizar, aislar, llevar a cabo procedimientos, protocolos y listas de verificación.
Alto	Minimizarlo. En presencia de un riesgo en esta categoría no debe realizarse ningún trabajo. Este es un riesgo en el que se deben establecer estándares de seguridad o listas de verificación para asegurar que el riesgo está bajo

	control antes de iniciar cualquier tarea. Si la tarea o labor ya han iniciado, el control o reducción del riesgo, debe hacerse lo antes posible con el objetivo de evitar la materialización del mismo.
Extremo	Inadmisibles para trabajar. Eliminar las fuentes potenciales, se debe hacer reingeniería o minimizarlo y volver a valorarlo en grupo hasta lograr reducirlo. Si no es posible controlar este riesgo se debe abandonar cualquier operación o incluso prohibirse su iniciación ante una inminente materialización del mismo.

Fuente: Elaboración propia.

Plan de gestión de adquisiciones

Por medio del plan de adquisiciones se pretende determinar los requisitos de los productos y servicios por comprar en función de las necesidades del proyecto.

A continuación se desarrolla el plan de gestión de adquisiciones para el proyecto.

Tabla 12 Plan de gestión de adquisiciones para el proyecto

	Propuesta de implementación de una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017.	Fecha de elaboración:	25 de marzo de 2017
Responsable de adquisiciones			

El gerente del negocio. El PM puede utilizar herramientas como el modelo de Tuckman en la conformación de equipos de trabajo o adquisiciones de los recursos humanos para el proyecto.

Roles y responsabilidades

Gerente del proyecto

Dimensionar el área en m² para determinar la capacidad de planta requerida.

Análisis de disponibilidad de servicios básicos tales como agua, luz, telefonía e Internet.

Inventariar y diferenciar los activos fijos tangibles.

Planificar la Gestión del Cronograma

Definir las Actividades

Secuenciar las Actividades

Estimar los Recursos de las Actividades

Estimar la Duración de las Actividades

Elaborar el plan de adquisición del equipo de proyecto.

Elaborar la Matriz RACI del proyecto.

Departamento de compras

Ajustarse a las fórmulas para el cálculo de los principales índices financieros y su mecanismo de validación y aplicación para el proyecto.

Realizar un sondeo entre empresas del sector para conocer la dinámica de sus servicios y productos en el mercado.

Identificar las ventas anuales del sector para realizar estimación de la adquisición de insumos requeridos para el proyecto.

Gestionar en coordinación con el departamento financiero contable el contenido presupuestario para las adquisiciones del proyecto.

Describir la estructura mínima de costos y sus componentes para solicitar el presupuesto requerido.

Diseñar las especificaciones relativas a los tipos de contratos y confidencialidad de los mismos.

Procedimiento de compras

El PM debe redactar y posteriormente operar los planes de adquisiciones y contrataciones.

El responsable de compras debe establecer políticas para la adquisición de los insumos necesarios para el proyecto.

Los contratos de servicios serán administrados por el PM.

Toda adquisición debe ser documentada y llevar el visto bueno del patrocinador del proyecto y posteriormente ser archivada con las órdenes de compra, las cotizaciones y las facturas.

Solamente se podrá comprar a los proveedores aprobados.

Tipos de contratos

Se debe documentar toda la información relativa a las contrataciones fijas o temporales necesarias para el proyecto de acuerdo con el registro de proveedores previamente establecido y aprobado por el responsable de compras.

Fuente: Elaboración propia.

Plan de ventas

Las ventas se realizarán tanto en el local comercial como a domicilio a través de pedidos que sean realizados en línea por medio de redes sociales, o al número telefónico del negocio.

Las ventas de basan en la introducción de un producto diferenciado respecto a la oferta disponible en la zona de Turrialba.

Ventas netas

El valor de ingresos no es otra cosa que el número de ventas potenciales multiplicado por el precio de venta promedio por crepa, que en este caso se ha establecido en tres mil quinientos colones según los resultados del estudio de viabilidad.

Partiendo de una población total meta 19086 personas, si se considera que el producto puede ser potencialmente comprado al menos una vez al mes por el 41.82% de la población que compra fuera de casa de acuerdo con los datos de la Figura 19 ($19086 \times 0.4182 = 7982$ personas), y al asumir por criterio experto que solo el 20% de esa población circularía por la zona y serían clientes efectivos (1596 personas), se puede decir que las ventas proyectadas mensuales serían como mínimo de 1596 crepas.

Asumiendo un crecimiento anual conservador de 15% de las ventas durante los primeros 5 años, y un precio promedio por crepa de 30000 colones, se puede estimar las ventas y sus ingresos según se muestra a continuación.

Tabla 13 Proyecciones de ventas e ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas	1596	1835	2111	2427	2791	3210
Ingresos (dólares)	8550,00	9830,36	11308,93	13001,79	14951,79	17196,43

Fuente: Elaboración propia.

Costo de ventas

A continuación se estiman los costos en materia prima para la elaboración de una crepa de las que requiere solo productos base.

COMBO: Crepa con helado bañado de chocolate nutella + gaseosa:

-1 litro de leche =	650 colones
-400 gr. de harina = 0,74 E kilo =	345 colones
-100 gr. de azúcar = 0,97 E kilo =	115 colones
-5 gr. de sal = 0,25 E kilo =	5 colones
-8 huevos = 1,20 E por docena =	700 colones
-100 gr. de mantequilla fundida =	700 colones
- 5 litros de helado =	9000 colones
- 400 gr. de nutella =	2000 colones
Precio de la masa =	13515 colones

Con estas cantidades se obtienen 2 kilogramos de masa, con lo que se pueden elaborar hasta 40 crepas.

Por lo tanto el costo en materias primas por crepa es de = 337 colones.

Tomando en consideración que el precio por crepa estaría entre los dos mil y tres mil colones, se puede indicar que existe un margen suficientemente grande para cubrir los costos operativos del local comercial, el cual se debe estimar para conocer con certeza la rentabilidad del producto. Para mantener una ganancia del 40% por crepa, el costo unitario por crepa incluye los gastos directos e indirectos no debe ser superior a 1200 colones, lo que dan un margen para costos por mano de obra directa e indirecta de hasta 863 colones. Estas estimaciones no se realizan en la presente propuesta por cuanto responden al alcance de un

estudio de factibilidad que está fuera del alcance de la presente propuesta, no obstante se realizan algunas estimaciones con el fin de realizar una valoración inicial sobre la posible factibilidad del proyecto en sí.

Plan de mercadeo

En el mundo se desarrollan diferentes estrategias de mercadeo que crecen en función de las nuevas tendencias tecnológicas.

Según la revista Marketing E-commerce (2015), los departamentos de marketing han tenido que moverse de una filosofía de publicidad y comunicación no interactiva a ser una parte natural del ciclo de compra y una extensión del servicio al cliente. Han tenido que encontrar en la tecnología un aliado en lograr una experiencia para el usuario sin complicaciones, interactiva y con el mismo nivel de calidad sin importar dónde inicia su camino. El consumidor es vital en las labores de mercadeo actuales y futuras: por ejemplo, el Big Data, incluye datos sociales no estructurados, es una mina de oro para los encargados de marketing ya que permite analizar las tendencias de comportamiento de los consumidores.

Por lo anterior, y por el hecho de que la mayor parte de la población prefiere el uso de redes sociales como medio para informarse sobre ofertas y productos según los resultados del estudio de viabilidad, el plan de mercadeo para Mundo Crepa se basa principalmente en el uso de dichos medios.

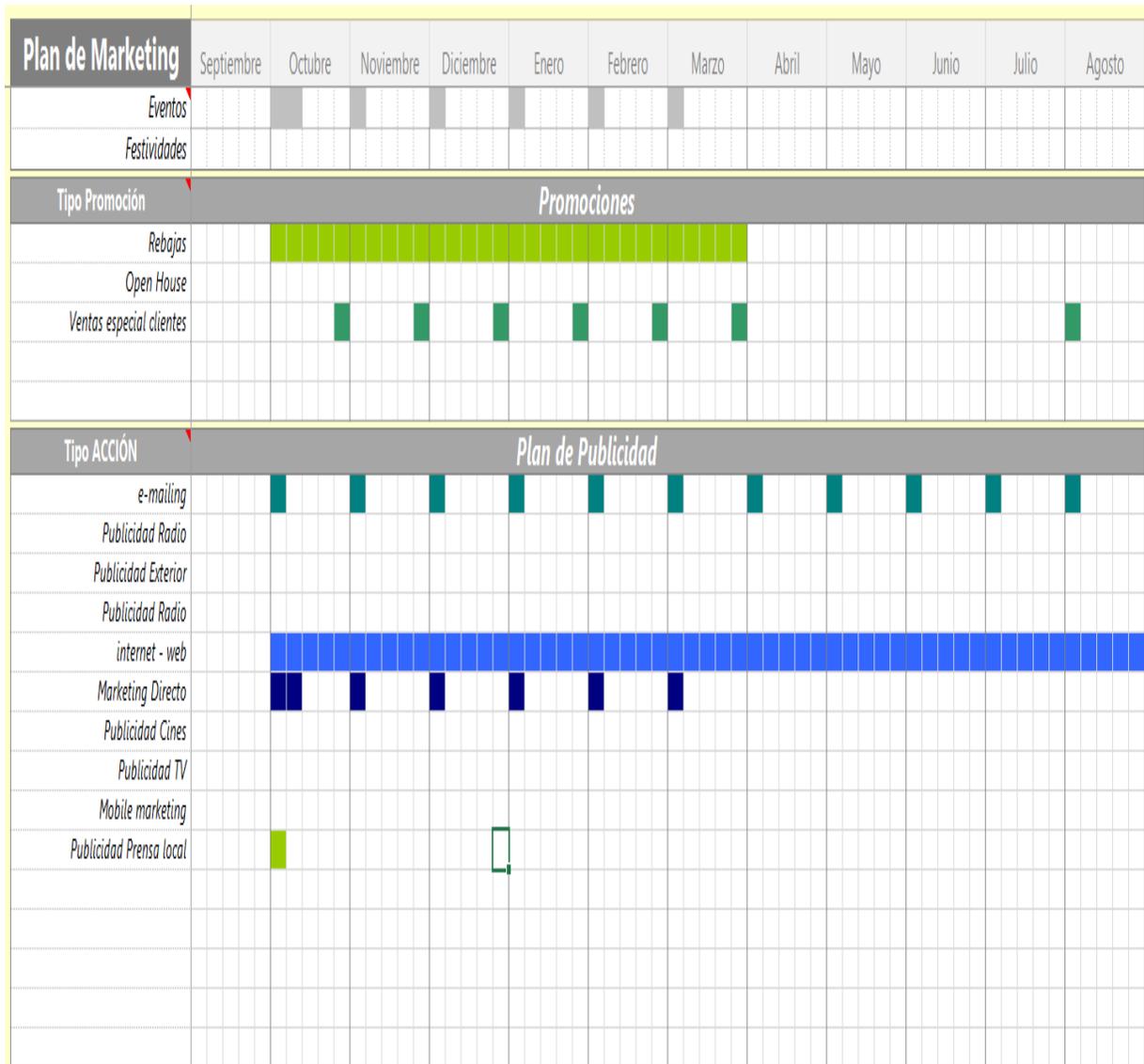
En general, el plan de marketing propuesto contempla los siguientes elementos:

- Eventos. Durante la primera semana de apertura del local se espera realizar eventos de apertura en el local comercial todos los días durante 2 semanas. A partir del segundo mes se espera realizar actividades al menos una vez al mes durante los 6 primeros meses de

apertura, tal que al menos 2 de ellas se realicen fuera del local comercial (degustación de productos en las ferias del distrito, por ejemplo).

- Rebajas. Dentro de las promociones, se planea realizar rebajas todos los días de la primera y segunda semana a mínimo cuatro productos rotativos, es decir, un día a unos productos, otro día a otros. A partir de la tercera semana y hasta el sexto mes se planea contar con la estrategia de producto del día que consiste en seleccionar diariamente uno de los productos ofrecidos y rebajar su precio en un 25%.
- Ventas especiales para clientes. Por la compra de un producto se le entregará a los clientes una tarjeta con un código de barras. Cada vez que el cliente realice una compra, al presentar su tarjeta el cliente acumulará compras. Al acumular ocho compras, el cliente tendrá derecho a una crepa gratis de su elección.
- E-mailing. durante el registro de la tarjeta de código de barras para acumular compras, se le solicitará al cliente su correo electrónico. Una vez al mes se les estará remitiendo información vía correo electrónico sobre las promociones del mes y los eventos programados.
- Internet Web: El sitio web de Internet debe actualizarse al menos una vez por semana.
- Marketing directo. Durante los seis primeros meses, una vez al mes, se procederá a realizar degustaciones del producto cerca de centros recreativos, universidades y terminales de buses.
- Publicidad en prensa local. Para la apertura del local comercial se procederá a publicar una nota informativa en el periódico local El Azucarero.

Figura 47
Cronograma de ejecución del Plan de Mercadeo

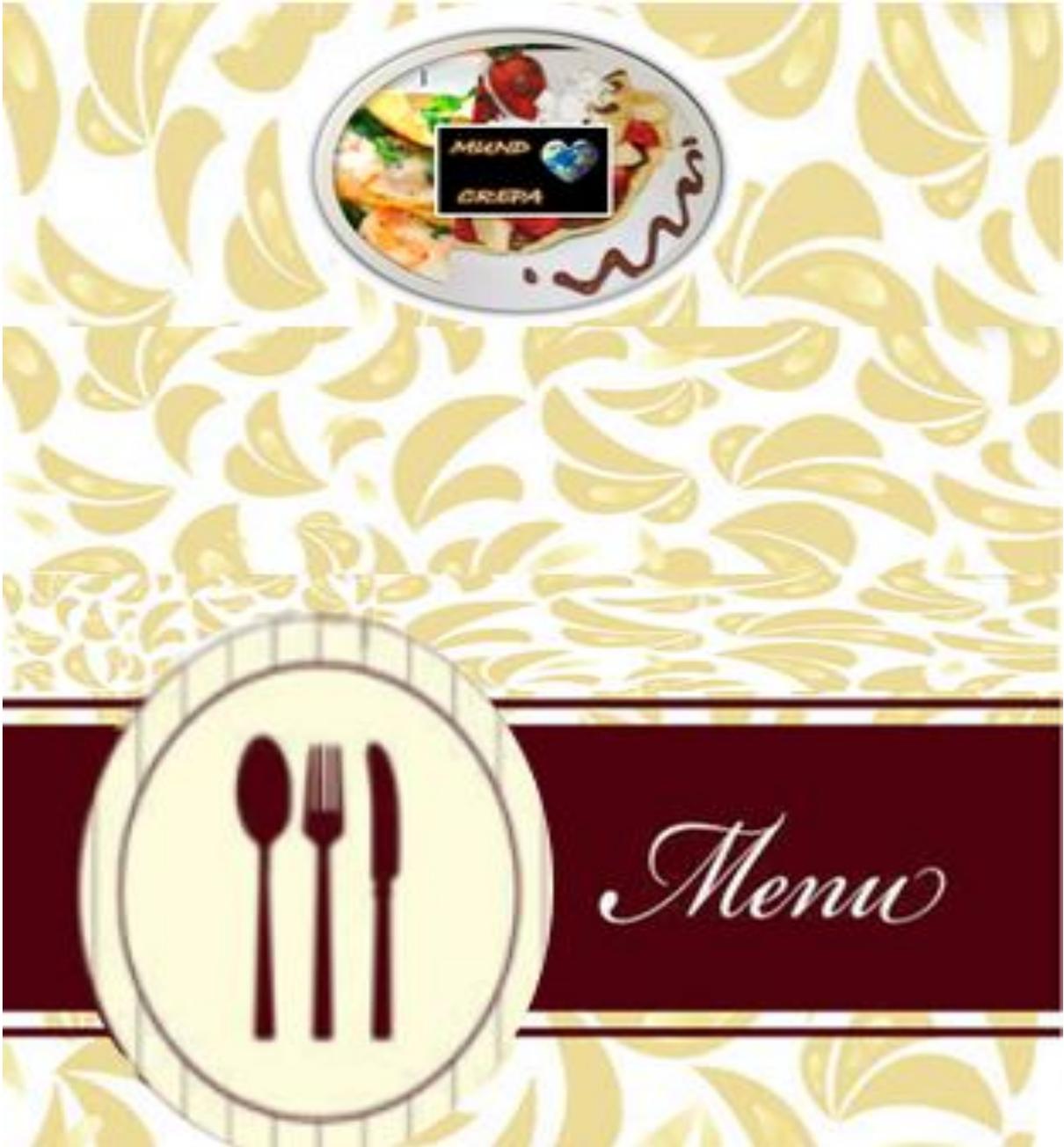


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Plan de Marketing de Editor Consulting.
 Sitio Web: https://www.plannegocios.com/plan_negocios/plan_de_marketing

Propuesta de menú

A continuación se muestra una propuesta del menú para ser utilizado en el negocio.

Figura 48
Menú propuesto – página uno



Fuente: Elaboración propia.

Figura 49
Menú propuesto – página dos

CREPAS DULCES

Mariscos y verduras



Una exquisita reseta a base de puerros, calabacin, Zanahoria, tomate, cebolla, camarones, pulpo, Calamar, coñac, vino blanco, todo salteado en Aceite de oliva acompañado de nuestra salsa especial.

Precio con iva: 3000

CREPAS SALADAS

Chocolate y fresas



La mejor combinación de fresas, nutella, crema pastelera, jugo de limón, crema batida, y semillas de marañón, almendra, manú, con un sutil toque de azúcar espolvoreada.

Precio con iva: 2200

Champiñones, espinaca y espárragos



La mejor mezcla de ingredientes saludables se mezclan en una receta a base de caldo de verduras, espinacas, leche soja, queso manchego, vino blanco, cebolla fresca, aceite de oliva extra virgen, sal y pimienta.

Precio con iva: 2800

Frutas frescas



Lo mejor del campo una exquisita mezcla de futas frescas, sirope de chocolate y frutos secos (higos, pasas y ciruelas).

Precio con iva: 2400

Fuente: Elaboración propia.

Figura 50
Menú propuesto – página tres

CREPAS SALADAS

Jamón y queso



Una aromática mezcla de queso crema, queso fresco, orégano, sal y pimienta.
Precio con iva: 2200

CREPAS DULCES

Helado y chocolate



La más original fusión de helado del sabor a elegir, caramelo, chocolate, leche evaporada, avena integral, arroz tostado, marshmello y nutella.
Precio iva: 2300

Pollo



Una receta especial del chef que funciona. Los sabores del campo a base de los más frescos ingredientes: pimientos rojos, salsa de queso, pesto, leche y aceite de oliva extra virgen.
Precio con iva: 2300

Salsa de cappuccino



Aromas turrialbeños se mezclan en una exquisita receta a base de licor de café, banano, fresa, canela, nutella y sirope de de la casa a base de jugo de caña.
Precio con iva: 2400

Fuente: Elaboración propia.

Figura 51
Menú propuesto – página cuatro

CREPAS SALADAS

Carne a la boloñesa



Una fusión de sabores en la más exquisita carne de res acompañada de una suave salsa a base de tomates frescos, zanahorias, cebolla fresca, culantro, aceitunas y un toque de sal y pimienta.

Precio con iva: 2700

CREPAS DULCES

Peras caramelizadas



Deliciosas peras fileteadas y salteadas en na salsa de caramelo, canela, jugo de limón y nutella.

Precio con iva: 2600

*Los ingredientes utilizados en la masa
para todas nuestras crepas*

- Harina
- Leche
- Aceite de oliva extra virgen
- Azúcar
- Huevos
- Sal



Fuente: Elaboración propia.

Diseño del lugar

Un elemento de gran relevancia en la diferenciación de un negocio es el diseño de su local comercial. Un buen diseño ha de ser diferente, relevante e intenso, y ha de tener siempre presente la búsqueda de una óptima, diferente, relevante e intensa experiencia del cliente.

La atención a la experiencia del cliente ha de ir acompañada de una actitud que ha de contemplar, comprender y transmitir todo el equipo de trabajo. El interiorismo del restaurante contribuye y atiende esta experiencia en la parte que le toca, pero nunca será suficiente sin la implicación del equipo y la adaptación de la totalidad de procesos implicados.

Hoy en día la calidad del producto es indispensable, tal y como se demuestra en el estudio de viabilidad del proyecto, sin embargo la ambientación y decoración del local también tienen una gran relevancia en el proceso de ser competitivo. Incluso se puede decir que en algunas ocasiones los clientes con mayores ingresos están dispuestos a pagar por vivir una experiencia que incluya un producto de buena calidad y un excelente servicio.

Al aprovechar esta coyuntura en el ámbito de negocios, donde garantizar una experiencia al usuario parece ser una herramienta adicional para el éxito, se considera que el diseño del local comercial debe tener en consideración los siguientes elementos:

Funcionalidad versus estética

Existe una relación dicotómica entre funcionalidad y estética. Pese a que en la zona de Turrialba no se ha identificado una eventual competencia considerable para el negocio, y de que los clientes prefieren una decoración clásica del negocio, se debe tener en cuenta que la funcionalidad en un negocio es uno de los eslabones más fuertes que sustentan el éxito de una empresa de servicios.

Un restaurante optimizado requiere funcionalidades claras, planificadas y en las que el diseño contribuya a optimizarlas. Por tanto, el diseño del local comercial debe contemplar los siguientes elementos:

- Un espacio abierto y cómodo por donde se trasladen los platos de la cocina a las otras áreas del local.
- Las distancias de desplazamiento entre diferentes puntos dentro del local deben tomarse en cuenta con el fin de optimizar los tiempos y facilidades para el usuario.
- Deben existir zonas ocultas y zonas transparentes, zonas más íntimas y zonas más públicas.
- El piso del local no debe ser opaco, pero tampoco extremadamente brillante o resbaloso.
- Tanto los timbres, como las cámaras, alacenas y otros muebles deben estar ubicados en zonas de cómodas y funcionales.
- Preferiblemente el lugar debe contar con espacios de iluminación focalizada, iluminación ambiente e iluminación indirecta.
- El mobiliario como mesas y sillas debe facilitar su reubicación, ser versátiles y cómodos. Disponer de mobiliario para atención de niños.
- Debe existir una distancia adecuada entre el mobiliario y los espacios por donde transitan los clientes.

Intimidad del espacio

Este es un elemento muy valorado por los clientes, especialmente cuando asisten en pareja, por lo que es un elemento que debe ser considerado obligatoriamente dentro del diseño. Es importante entender que se busca una experiencia satisfactoria al usuario, y que ello implica la existencia de múltiples espacios dentro del local comercial.

Confortabilidad en el diseño de restaurantes

Lograr un espacio confortable no es tarea sencilla. Para ello se requiere tener en cuenta aspectos de iluminación, acústica, climatización y mobiliario.

La iluminación debe ir orientada en primera instancia a los objetivos del cliente, y en segundo lugar a la iluminación en sí, tanto natural como artificial, de tal manera que evite la existencia de sombras molestas, deslumbramientos, zonas en penumbras, entre otros.

La acústica es un elemento importante en el diseño de un local comercial. La reverberación, que da un efecto de distorsión sobre la calidad acústica de la música, se puede mejorar mediante la utilización de materiales aislantes como maderas, telas y otros acabados absorbentes que permiten atenuar dicho efecto.

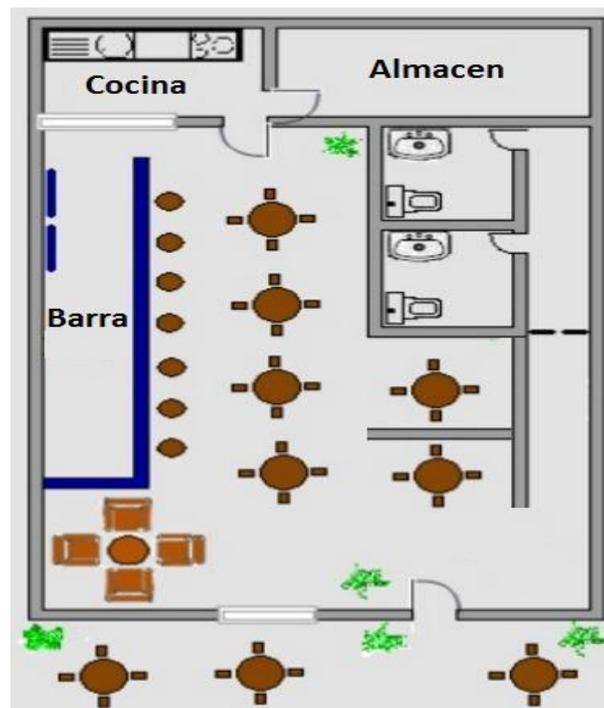
La climatización es fundamental para lograr la confortabilidad de los clientes, pero también es importante disponer en el diseño del local de entradas que permitan renovar el aire en el interior del local, tal que permita disminuir la presencia de olores en el ambiente y de una sensación de mayor frescura.

Un estudio de la Universidad de Rockefeller (1999) indica que el ser humano tiene la capacidad de recordar hasta un 35% de lo que huele y solo un 5% de lo que observa en su entorno. Esto da una idea de lo importante que es cuidar este aspecto en la estrategia de

mercadeo. La selección del mobiliario debe realizarse de manera minuciosa, cumpliendo con elementos mínimos de confortabilidad y ergonomía. También se debe tener en consideración que, por tratarse de un restaurante de comida rápida, la circulación de los clientes también es un elemento necesario, por lo que se debe ser cuidadoso en la escogencia del mobiliario de tal manera que no fomente largas estadias de clientes que no aporten a la finalidad del negocio. El mobiliario de un restaurante debe estar alineado con el tipo de cocina, con el resto del diseño del restaurante, con la funcionalidad del mismo, y con el *target*, con fin de evitar genera inconsistencias graves en la imagen y comunicación del restaurante, pero sobre todo evitar una disfunción en la generación de confortabilidad para cliente. La funcionalidad, ergonomía, belleza, robustez, identificación y la relevancia debe existir en todos los espacios, de tal manera que todos estos sean homogéneos.

Para el local comercial de Mundo Crepa, se propone la siguiente vista general de diseño que se desea en cuanto a la distribución del local comercial.

Figura 52
Diseño de alto nivel de la distribución de espacio del local comercial



Fuente: Elaboración propia.

Especificaciones físicas del local:

- Dimensiones del local comercial: 6 metros de ancho, 7 metros de largo.
- Capacidad de mesas instaladas: 6 en el interior, 3 en el exterior.
- Baños: 1 baño para hombres, 1 baño para mujeres.
- Barra: 1 de 2 metros de ancho por 3 metros de largo.
- Cocina: 1 de 4 metros de ancho por 2 metros de largo.
- Almacén: 1 de 2 metros de ancho por 2 metros de largo.
- Zona externa para colocación de 3 mesas bajo techo.
- Iluminación luz led blanca.

Presupuesto

A continuación, se procede a estimar el presupuesto del proyecto.

Bienes inmuebles

Local comercial. Alquiler de un local en el distrito central del cantón de Turrialba, con una dimensión mínima de 42 m² (6m x 7m).

Este incluye sistema de aire acondicionado, extractor de olores y humo, letrero con el nombre del local, mesón de servicio, menú board y al menos 6 mesas redondas de 4 sillas.

Así, para la puesta en marcha de este local se necesitan los siguientes activos:

Tabla 14 Requerimientos a Utilizar en el Negocio con sus respectivos detalles

1. MAQUINARIA Y EQUIPOS		
DESCRIPCION	CARACTERISTICA	CANTIDAD
Cocina industrial	Tres quemadores a gas, acero inoxidable (140x65x90).	1
Refrigerador	12 pies, sistema de congelación no frost.	1
Enfriador	12 pies, 1 sola puerta vertical.	1
Crepera industrial	1 disco (40 cm. diámetro) a gas, acero inoxidable (50x50x90)	2
Waflera industrial	eléctrica, doble producción (48,2x32,4x33)	1
Horno microondas	Multifuncional	2
Cafetera industrial	Toma eléctrica y a gas, dos tomas de vapor y agua caliente.	1
Licuadaora	Ester de varias velocidades	2
Mesón de trabajo	Acero inoxidable, patas tubulares de acero inoxidable de 1 1/2 pulgadas y regulables para nivelación con dos repisas.	2
Batidora	Acero inoxidable, tres velocidades	1
Procesador de alimentos	Aspas de acero inoxidable	1
Repisa	Acero inoxidable (1,52x30)	1
2. UTENSILLOS		
DESCRIPCION	CARACTERISTICA	CANTIDAD
Espátula	Madera	3
Dispersador de masa	Madera	2

Abre latas	Acero inoxidable	1
Colador cónico	Plástico	2
Cuchara	De madera, grande	2
Juego de cucharas de mesa	Acero inoxidable (Juego de 6 unidades)	1
Juego de cucharitas	Acero inoxidable (Juego de 6 unidades)	1
Juego de vasos	Vidrio, 6 unidades	2
Vajilla de platos	Porcelana, 32 piezas	1
Cucharón	Acero inoxidable , 8 onzas	2
Dispensador de especias	Juego de 5 frascos	2
Encendedor de cocina		1
Rallador	Metal	2
Exprimidor de limón	Metal	1
Frascos almacenadores	Vidrio	8
Bandejas almacenadoras	Plástico	8
Jarras	Plástico 4 lts.	5
Juego de cuchillos	8 unidades, acero inoxidable	2
Juego de ollas	Aluminio, 7 unidades, diferentes tamaños	2
Tabla de picar	Plástico	3
Tacho para basura	Plástico, industrial (32 gls.)	1

3. EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCION	CARACTERISTICA	CANTIDAD
Caja registradora	Electrónica, desglose automático IVA, pantalla para el cliente, cajón para 4 billetes y 5 monedas, modelo autorizado por el SRI.	1
Teléfono	Digital	1
Computador	Procesador Intel 2.0 1,0 GB de memoria, disco duro de 400 GB, multimedia, parlantes, etc.	1

Impresora	Inyección a tinta	1
4. MUEBLES		
DESCRIPCION	CARACTERISTICA	CANTIDAD
Letrero con nombre del local	Luminoso 2x0,75	1
Menú Board	1.50x0.70	1
Silla del computador	Rodante	1
Materiales de decoración	a petición del diseñador	
5. UNIFORMES		
DESCRIPCION	CARACTERISTICA	CANTIDAD
Cocinero	Pantalón de tela blanca, camisa blanca con bordado del nombre de la empresa, gorro de cocinero, delantal, clip con su nombre	1
Ayudantes de cocina	Jean, camiseta con bordado del nombre de la empresa, boina francesa, delantal, clip con su nombre.	2
Cajero, despachador y administrador	Jean, camiseta con bordado del nombre de la empresa, boina francesa, clip con su nombre	3

Fuente: Elaboración propia.

Inversión de activos fijos

A continuación se detallará los montos requeridos en inversión fija para maquinarias y equipos, utensilios, equipos y muebles de oficina. Los datos se muestran en dólares (\$) por cuanto responden a la referencias de precios en el mercado según cotizaciones.

Tabla 15 Requerimientos por utilizar en el negocio con sus respectivos

1. Maquinaria y equipos			
DESCRIPCION	CANTIDAD	P.CON IVA (\$)	P.TOTAL (\$)
Cocina Industrial	1	1320	1320
Refrigerador	1	681,6	681,6
Enfriador	1	900	900
Crepera industrial	1	456	456
Waflera industrial	1	1440	1440
Horno microondas	1	246	246
Cafetera industrial	1	3360	3360
Licuadaora	2	84	168
Mesón de trabajo	2	432	864
Batidora	1	360	360
Procesador de alimentos	1	82,8	82,8
Repisa	2	144	288
2. Utensilios			
DESCRIPCION	CANTIDAD	P.CON IVA (\$)	P.TOTAL (\$)
Espátula	3	3	9
Dispensador de masa	2	3,6	7,2
Abre latas	1	3,6	3,6
Colador cónico	2	1,8	3,6
Cuchara	2	7,2	14,4
Juego de cucharas de mesa	1	14,4	14,4
Juego de cucharitas	1	6	6
Juego de vasos	2	18	36
Vajilla de platos	1	42	42
Cucharón	2	8,4	16,8
Dispensador de especias	2	4,8	9,6
Encendedor de cocina	1	4,8	4,8
Rallador	2	4,8	9,6
Exprimidor de limón	2	0,96	1,92

Frascos almacenadores	8	2,4	19,2
Bandejas almacenadoras	8	3,6	28,8
Jarras	5	4,8	24
Juego de cuchillos	2	12	24
Juego de ollas	2	54	108
Tabla de picar	3	6	18
Tacho para basura	1	18	18
3. Equipos de oficina			
DESCRIPCION	CANTIDAD	P.CON IVA (\$)	P.TOTAL (\$)
Caja registradora	1	414	414
Teléfono	1	19,2	19,2
Computador	1	780	780
Impresora	1	144	144
4. Muebles			
DESCRIPCION	CANTIDAD	P.CON IVA (\$)	P.TOTAL (\$)
Letrero con nombre del local	1	360	360
Menú Board	1	144	144
Mesa de computador	1	78	78
Silla del computador	1	36	36
Juego de mesa de salón (4 sillas)	9	150	1350
Bancos para la barra	7	60	420
Juego de butacas	1	230	230
		TOTAL	\$ 12467,1

Fuente: Elaboración propia.

Inversión diferida

A continuación se presenta un desglose detallado de la inversión diferida. La misma incluye los gastos de puesta en marcha, gastos de permisos y gastos de constitución.

En este rubro se consideran los gastos por garantía del local, decoración del local, uniformes de trabajadores y gastos de publicidad pre-apertura. A continuación el detalle:

Tabla 16 Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA	CANTIDAD	P. CON IVA (\$)	P. TOTAL (\$)
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA			
1. Uniformes			
Cocinero	2	125	250
Ayudantes de cocina	2	100	200
Cajero, Misceláneo	2	100	200
2. Publicidad pre- apertura			
Volantes	2000	0,085	170
Trípticos	1500	0,095	142,5
Mensajes Masivos	2000	0,135	270
3. Decoración de local	1	1000	1000
4. Garantía del alquiler	1	1500	1500
GASTOS DE PERMISOS			400
GASTOS DE CONSTITUCION			400
TOTAL			\$ 4532,5

Fuente: Elaboración propia.

Capital de operación

En esta sección se consideran todos los gastos para el primer mes de funcionamiento. Se incluyen gastos administrativos, de mano de obra directa, de mano de obra indirecta (no hay en este proyecto), materiales directos y materiales indirectos. A continuación el detalle en lo referente al capital de operación.

Tabla 17 Capital de operaciones

TIPO	DETALLE	VALOR (\$)
Gastos operativos	Servicios Básicos	
	Energía Eléctrica	144
	Teléfono	14,4
		\$ 158,4
	Sueldos Administrativos	
	Administrador	600
	Contador	600
		\$ 1200
	Alimentación del personal	100
	Gastos de alquiler	1000
	Imprevistos	180
	TOTAL	\$ 2638,4
	Mano de obra directa	Salarios
Chef o cocinero		400
Ayudante 1		250
Barista		280
Cajero / Vendedora		280
Misceláneo		250
TOTAL		\$ 1460
Materiales directos	Carnes	600
	Embutidos	360
	Champiñones	216
	Salsas	120

TIPO	DETALLE	VALOR (\$)
	Aderezos	144
	Harina	96
	Huevos	126
	Café	360
	Sal	144
	Azúcar	216
	Lácteos	691,2
	Helados	1080
	Humitas	360
	Tamales	420
	Gaseosas	1350
	Jugos	486
	Vegetales	180
	TOTAL	\$ 6949,2
Materiales indirectos	Suministros de oficina	48
	Suministros de limpieza	120
	Envases desechables	192
	Gas	180
		\$ 540
	TOTAL CAPITAL OPERACIÓN	\$ 11587,6

Fuente: Elaboración propia.

Con base en los resultados anteriores se estima el monto total de la inversión en \$30680,52 que al tipo de cambio de 560 colones es equivalente a **17 180 800** colones, según se muestra a continuación.

Tabla 18 Monto total de inversión

TIPO DE INVERSION	DETALLE	VALOR	PORCENTAJE (%)
Inversión Fija	Maquinarias y equipos	10166,4	29,57%
	Utensilios	418,92	1,22%
	Equipos de oficina	1357,2	3,95%
	Muebles	2618	1,80%
Inversión Diferida	Uniformes	650	1,89%
	Publicidad	583	1,70%
	Decoración del local	1000	2,91%
	Garantía de alquiler	1500	10,18%
	Gastos de permisos	400	1,16%
	Gastos de constitución	400	1,16%
Capital de Operación	Gastos Administrativos	2638	18,43%
	Mano de obra directa	1460	4,25%
	Materiales directos	6949	20,21%
	Materiales indirectos	540	1,57%
	INVERSION TOTAL	30680,52	100%

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos de nómina de administración se estiman a continuación.

Tabla 19 Gastos de nómina de administración

Concepto	Número	Sueldo Mensual \$	Cargas Sociales \$	Aguinaldo \$	Total mensuales \$	Total anual \$
Contador	1/4	250	66	250	316	4040
Total					316	4040

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos administrativos se estiman en la siguiente Tabla.

Tabla 20 Gastos administrativos

Concepto	Valor Mensual \$	Valor Anual \$
Gastos de nómina de administración	316	4040
Capacitación	25	300
Total	316	4340

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos de ventas del primer año se indican a continuación.

Tabla 21 Gastos de ventas del primer año

Concepto	Número	Sueldo Mensual \$	Cargas Sociales \$	Aguinaldo \$	Total mensuales \$	Total anual \$
Vendedora/Cajera	1	280	74	280	354	4525
Publicidad *					583	3600
Total					936	8125
* A partir del segundo año el costo por publicidad disminuye a \$50 mensuales						

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los resultados anteriores se obtiene el Estado de Resultados proyectado a 6 años.

Tabla 22 Estado proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas brutas	8550,00	9830,36	11308,93	13001,79	14951,79	17196,43
Impuesto de Ventas 13%	983,63	1130,93	1301,03	1495,78	1720,12	1978,35
Ventas netas	7566,37	8699,43	10007,90	11506,01	13231,67	15218,08
Costo de ventas	960,47	1104,30	1270,40	1460,57	1679,62	1931,78
Utilidad bruta	6605,90	7595,13	8737,50	10045,44	11552,04	13286,30
Gasto de ventas	8125,00	5124,69	5124,69	5124,69	5124,69	5124,69
Utilidad comercial	-1519,10	2470,44	3612,81	4920,75	6427,36	8161,61
Gasto administrativo	4339,90	4339,90	4339,90	4339,90	4339,90	4339,90
Ganancia financiero	-5859,00	-1869,46	-727,09	580,85	2087,46	3821,71
EBIDTA	-5859,00	-1869,46	-727,09	580,85	2087,46	3821,71
Depreciaciones	0,00	491,52	884,74	1199,31	1450,97	1652,29
UAI	-5859,00	-2360,98	-1611,82	-618,46	636,49	2169,42
Tax	-761,67	-306,93	-209,54	-80,40	82,74	282,02
Ganancia neta anual	-5097,33	-2054,05	-1402,29	-538,06	553,75	1887,39

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23 Flujo de caja del proyecto

Cuadro 15. Estado Flujo de Efectivo	Mes 0	Año 1			Año 2		
		Q1(\$)	Q2(\$)	Q3(\$)	Q1(\$)	Q2(\$)	Q3(\$)
Inversión inicial	30000,00						
Saldo inicial		30000,00	29111,28	28222,57	27333,85	26747,29	26160,73
Ventas con impuestos		2850,00	2850,00	2850,00	3276,80	3276,80	3276,80
Tax		327,88	327,88	327,88	376,98	376,98	376,98
Ventas netas		2522,12	2522,12	2522,12	2899,82	2899,82	2899,82
Otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total ingresos		2522,12	2522,12	2522,12	2899,82	2899,82	2899,82
Costos de ventas		241,02	241,02	241,02	241,02	241,02	241,02
Utilidad bruta		2281,10	2281,10	2281,10	2658,80	2658,80	2658,80
Gasto administrativo		1440,00	1440,00	1440,00	1440,00	1440,00	1440,00
Gasto financiero		1952,00	1952,00	1952,00	1952,00	1952,00	1952,00
Depreciación		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de impuestos		-1110,90	-1110,90	-1110,90	-733,20	-733,20	-733,20
Tax		-222,18	-222,18	-222,18	-146,64	-146,64	-146,64
Depreciación		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad neta		-888,72	-888,72	-888,72	-586,56	-586,56	-586,56
Flujo neto de efectivo FNE (flujo descontado)	-30000,00	29111,28	28222,57	27333,85	26747,29	26160,73	25574,18
FE Acumulado	-300000	-270888,72					

Fuente: Elaboración propia.

El tiempo de recuperación del proyecto se estima a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Periodo recuperación} = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\text{Flujo Neto de Efectivo}} * n$$

Para el proyecto, el periodo de recuperación de la inversión es de 4,7 años.

La rentabilidad real del proyecto durante los dos primeros años es negativa en un -10.7%.

El VAN para los dos primeros años se estima en \$114081,88

La TIR para los dos primeros años es de un 93%. Al ser inferior a 100% se concluye la inversión no es válida si se consideran las ganancias de los primeros dos años.

El retorno de la inversión (ROI) a los dos años de operación se estima en -0.15%. Esto quiere decir que por cada dólar invertido, se tienen \$0.15 de pérdidas.

Con base en los resultados anteriores se estima que el proyecto financieramente no es rentable durante los dos primeros años de operación, ya que no alcanza la rentabilidad mínima que se le pide a la inversión. Esto quiere decir que es preciso ajustar la estrategia de ventas de la empresa, incursionar en otros ingresos que no deriven únicamente de la venta de crepas y que no representen costos operativos significativos al menos para mejorar la situación financiera durante los primeros 4,7 años de operación, periodo a partir del cual se recupera la inversión y el proyecto se torna rentable.

Plan de gestión de calidad

La planificación de la gestión de la calidad es un proceso que busca identificar los requisitos o estándares de calidad que deben ser aplicados al proyecto y a sus entregables. Además busca documentar la forma en cómo debe llevar el cumplimiento de los mismos.

Seguidamente se detalla el plan de gestión de calidad para el proyecto.

Tabla 24 Plan de gestión de calidad del proyecto

Propuesta de implementación de una crepería en el cantón central de Turrialba a partir de abril del 2017.		25 de marzo de 2017
Título del proyecto:		Fecha de elaboración:
Roles y responsabilidades		
Rol	Responsabilidad	
1. Presidente de la Junta Directiva.	1. Plan de Dirección del proyecto.	
2. Gerente Financiera.	2. Presupuesto del Proyecto.	
3. Gerente del Departamento de Talento Humano.	3. Plan de gestión de RH.	
4. Gerente de Proyecto	4. Gestión de requisitos, configuración y cambios.	
5. Abogado.	5. Apoyo y criterio técnico en las solicitudes de cambios y gestión de conflictos.	
6. Gerente de Mercadeo y Ventas.	6. Distribución de los esfuerzos de ventas. Plan de compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.	
7. Encargada de logística.	7. Registro de incidentes y colaborar en las solicitudes de cambio.	
Planificación de la calidad		
El enfoque de planificación de la calidad será en función de:		
El alcance del proyecto:		

Planificar todos los detalles para planificar la calidad de todos los productos del proyecto y sus requisitos o características.

Tiempo del proyecto:

Planificar el cumplimiento del proyecto en el tiempo estimado al darle seguimiento a todas las actividades y actualizar el cronograma con la frecuencia adecuada.

Costo del proyecto:

Planificar la asignación de los recursos necesarios mediante las comunicaciones directas con el encargado del área financiera para corroborar o asegurar el presupuesto requerido y con ello asegurar la calidad del proyecto.

Control de la calidad

Herramientas para controlar la calidad

Utilización de diagramas de Flujo, diagrama Fishbone, diagrama de Pareto.

Reportes de avances del proyecto

Evaluaciones de desempeño

Enfoque de mejora de la calidad

La calidad se planificará en función de que el proyecto cumpla en alcance, tiempo y costo.

Fuente: Elaboración propia.

Herramienta de verificación de datos

Con el fin de evaluar los procesos internos de la empresa se muestra la herramienta indicada en la siguiente tabla.

Tabla 25 Herramienta para evaluación de procesos internos del proyecto

Categoría	Rubro de evaluación	Cumplimiento	Comentarios
Producto	Rotación de inventarios	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Temperatura del producto	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Tamaño de porción	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Correcto almacenamiento de producto elaborado.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Apariencia del producto.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Servicio	Horario establecido	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Presentación adecuada del personal.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Atención apegada a los valores de la empresa.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Limpieza del local.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Limpieza del mobiliario.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Tiempo de servicio acorde con los requerimientos de la empresa.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Proveedor	Productos sellados	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Integridad de las cajas.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	

Categoría	Rubro de evaluación	Cumplimiento	Comentarios
	Temperatura de las materias primas.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Recepción de mercadería acorde con los pedidos.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
	Limpieza en los productos recibidos.	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	

Fuente: Elaboración propia.

Herramienta diagrama de Pareto

Esta herramienta se utiliza para identificar las fuentes clave responsables de la mayor parte de los efectos de los problemas que surgen durante el proyecto.

Seguidamente se incluye la herramienta para el Diagrama de Pareto.

Tabla 26 Herramienta para el diagrama de Pareto

Fecha de inicio:

Tipo de defecto	Día de la semana					Total
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Temperatura del producto inadecuada.						
Disponibilidad de WiFi.						
Disponibilidad de parqueo.						
Tamaño de la porción inadecuado.						

Tipo de defecto	Día de la semana					Total
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Volumen de la música.						
Abastecimiento de los baños.						
Temperatura del local.						
Limpieza del mobiliario.						
Tiempo de espera para hacer el pedido.						
Tiempo de espera para recibir la orden.						
Limpieza de los baños.						
Limpieza en el exterior del local.						
Menús con información poco clara.						

Fuente: Elaboración propia.

Estructura de desglose de trabajo

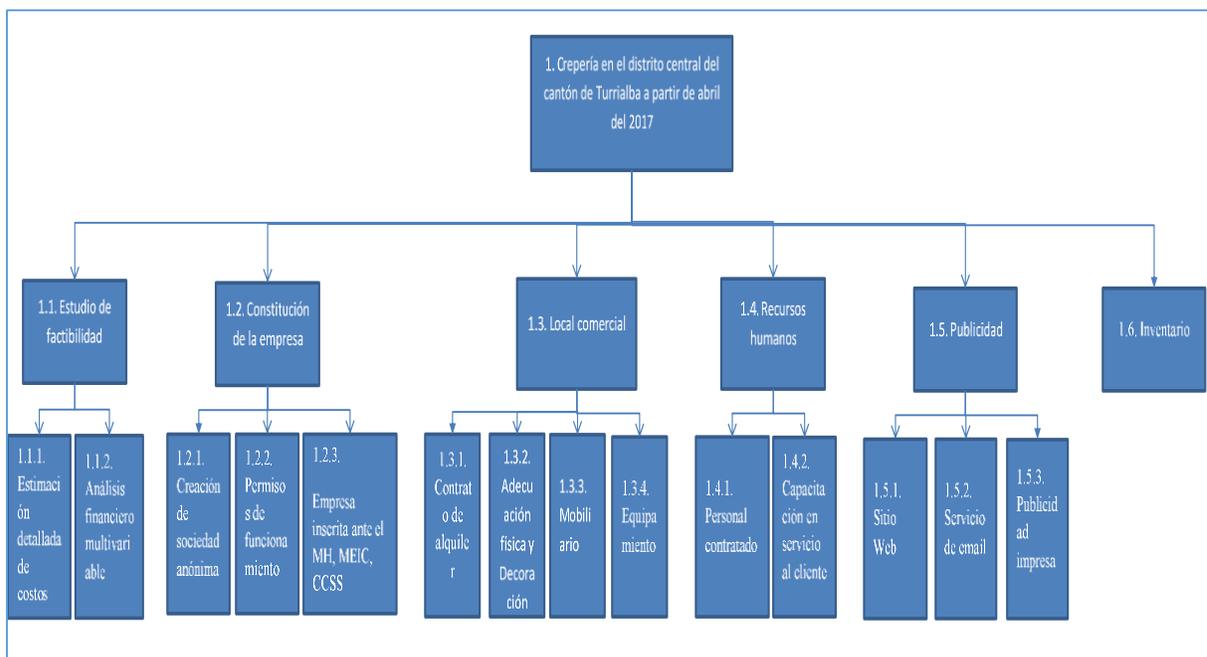
De acuerdo con la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK, 2013) se define la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) como:

Una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo por realizar por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos. La EDT/WBS organiza y define el alcance total del proyecto y representa el trabajo especificado en el enunciado del alcance del proyecto aprobado y vigente. (p.126).

Teniendo en consideración los entregables necesarios para garantizar el éxito del proyecto, a continuación se presenta la EDT.

Figura 53

Estructura de desglose de trabajo (EDT)



Fuente: Elaboración propia.

Cronograma

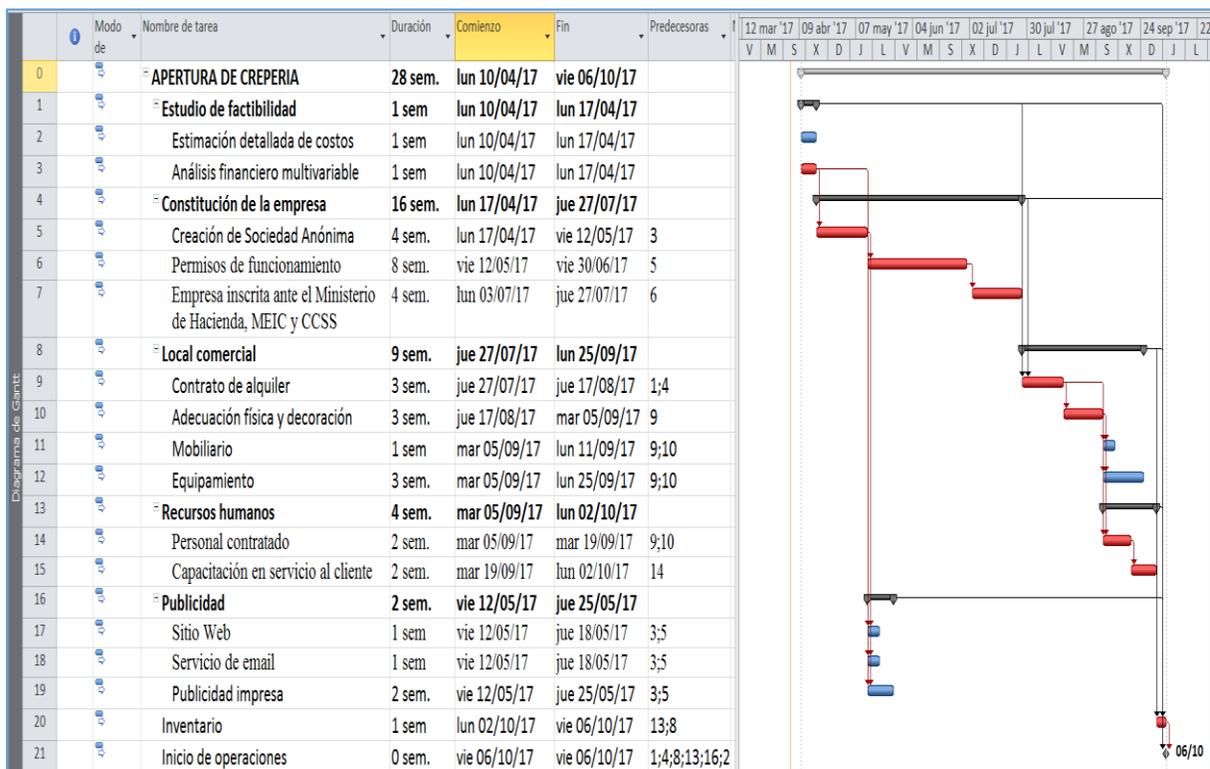
El cronograma de trabajo es indispensable para garantizar el cumplimiento de los objetivos del proyecto durante la etapa de implementación. Para su elaboración se establecen los siguientes supuestos:

- La fecha de inicio de la etapa siguiente es el lunes 10 de Abril del 2017.
- El proceso de implementación debe estar listo en 6 meses máximo.
- La jornada laboral es de 7:00 a.m a 4:00 p.m.
- No se laboran los días sábados y domingos, ni los feriados nacionales de ley.

La administración del tiempo permite delimitar las actividades del proyecto, su secuencia, recursos necesarios para su ejecución, estimación de los esfuerzos para su realización y la duración que se inicia a partir de la EDT (PMI, 2013). Esto se realiza a través de la elaboración de un cronograma de trabajo por medio de la herramienta de software Microsoft Project 2013.

En la Figura 54 se muestra el cronograma del proyecto de implementación de una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba en el nivel de detalle de los entregables y su representación gráfica según diagrama de Gantt, al indicar la ruta crítica de los entregables del proyecto.

Figura 54
Cronograma de implementación del proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Bibliografía

- Alvira, Francisco. (2011). *La Encuesta: una perspectiva general metodológica*. (2° ed.). Madrid: Editorial Publicaciones de la Administración General del Estado.
- Aramburu, N. (2010). *Organización de empresas*. (3° ed.). España: Editorial Publicaciones de la Universidad Deusto.
- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. (1° ed.). México: Editorial Grupo Editorial Patria.
- Ávila, Baray. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Editorial Universidad de Guadalajara.
- Badilla, A. (2011). *Centro Universitario de Turrialba Treinta años de su historia 1981-2011. Una reseña histórica*. (1° ed.). Costa Rica: Editorial UNED.
- Baena Paz, G. (2014). *Metodología de la investigación*. (1° ed.). México, D.F.: Editorial Patria, S.A. De C.V.
- Calderón, Rocío y Aparicio, Cristina. (2011). *Manual para la elaboración de trabajos académicos y de investigación*. México: Editorial Universidad de Guadalajara.
- Camisón, C., y Dalmau, I. (2009). *Introducción a los negocios y su gestión*. (1° ed.). España: Editorial Pearson Educación.
- Cedeño, P., y Aguilar, R. (2009). *Clima empresarial en un cantón de bajo crecimiento. El caso de Turrialba*. Costa Rica: Editorial SIEDIN, Universidad de Costa Rica.

- Celina, H., y Campo, A. (2005). *Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach*. Revista colombiana de psiquiatría, vol. XXXIV, número 004, Asociación Colombiana de Psiquiatría, Bogotá, Colombia, pp. 572 – 580.
- Céspedes, A. (2010). *Principio de mercado*. (5° ed.). Editorial Ecoe Ediciones.
- Cohen, R., y Swerdlik, M. (2001). *Pruebas y Evaluación Psicológica. Introducción a las pruebas y a la medición*. (4° ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Contreras, Y. (2009). *Efectos de la inflación*. Editorial El Cid Editor | apuntes.
- De la Torre, E., y Navarra, R. (2008). *Metodología de la Investigación bibliográfica, archivística y documental*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ding, C., y Hershberger, S. (2002). *Assessing content validity and content equivalence using structural equation modeling*. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9 (2), 283-297.
- Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Editorial McGraw-Hill.
- Fernández, Saúl. (2010). *Los proyectos de inversión. Evaluación Financiera*. (2° ed.). Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Ferreya, A., y De Longhi, A. (2014). *Metodología de la Investigación II*. Córdoba, España: Editorial Brujas.
- Gido, J., y Clements, J. (2012). *Administración exitosa de proyectos*. (5° ed.). México: Editorial Thomson.

- Gilgun, J. (1994). *A case for case studies in social work research*. University of Minnesota: Editorial NASW Press.
- González, F., y Ganaza, D. (2015). *Fundamentos de economía de la empresa*. Madrid: Editorial Ediciones Pirámide.
- Gronlund, E. (2001). *Elaboración de test de aprovechamiento*. México: Editorial Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. (3° ed.). México, D.F.: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4° ed.). México, D.F.: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Infante, A. (1997). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*. México: Grupo Editorial NORMA.
- Instituto de Desarrollo Rural de Costa Rica. (2014). *Informe de Caracterización Integral Básica Territorio Turrialba-Jiménez*. Costa Rica.
- Jiménez, M., Tapia, A., Riggioni, R., y Coto, E. (2015). *Estadísticas relevantes de Turrialba situación del cantón al 2012*. (1° ed.). Costa Rica: Editorial de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica.
- Keat, P., y Young, P. (2004). *Economía de Empresa*. (4° ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P., y Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. (12° ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.

- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (14° ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Krugman, P. (2007). *Macroeconomía: Introducción a la economía*. España: Editorial Reverté S.A.
- Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados: Conceptos esenciales*. (1° ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Méndez, C. (2006). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. (4° ed.). Bogotá: Editorial Limusa.
- Moreno, M. (2009). *Estados financieros*. Editorial El Cid Editor | apuntes.
- Levin, R., y Rubin, D. (2004). *Estadística para administración y economía*. (7° ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Losantos, M. (2011). *Módulo 1. Fuentes de información: tipos y características Curso: Fuentes de información para la atención al público*. Editorial Col·legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya.
- Lucero, I., y Meza, S. (2002). *Validación de instrumentos para medir conocimientos*. Departamento de Física - Facultad de Cs. Exactas y Naturales y Agrimensura - UNNE.
- Luna, P., Moro, A., y Martínez, J. (2005). *Los Delphi como fundamento metodológico predictivo para la investigación en sistemas de información*. España: Editorial Revista de Medios y Educación.
- Palella, S., y Martins, F. (2004). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Peña, D. (2014). *Fundamentos de estadística*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.

- Project Management Institute. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. (5° ed.). Estados Unidos: Editorial PMI.
- Rivera, F., y Hernández, G. (2015). *Administración de proyectos guía para el aprendizaje*. México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, S. (2010). *Administración*. (10° ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. (5° ed.). México: Editorial Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rojas, N., y Miguel, V. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*. Editorial Ediciones de la U.
- Ruz, D., y Sánchez, A. (2006). *Apuntes de Estadística*. Editorial B-EUMED.
- Solomon, M. (2013). *Comportamiento del consumidor*. (10° ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Spag, N., y Spag, R. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (4° ed.). Chile: Editorial McGraw Hill Interamericana.
- Spag, N., y Spag, R. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (4° ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Triola, M. (2009). *Estadística*. (10° ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Universidad D.L.H. (2011). *Metodología de la Investigación*. Cuba: Editorial Universitaria.
- Velasco, J. (2006). *La investigación etnográfica y el maestro*. Editorial Red Tiempo de Educar.

Internet.

Álvarez, B. (2003). *Diseño y aplicación de un plan estratégico de recursos humanos*. Recuperado el 21 de enero del 2017 de: <http://www.uhu.es/mjesus.moreno/docencia/asignatura-01%20de/TEMA-10/DHL.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2016). *Atlas de Desarrollo Humano Cantonal de Costa Rica 2016*. Recuperado el 23 de enero del 2017 de: <http://desarrollohumano.or.cr/mapa-cantonal/index.php/mapa-cantonal>

www.inec.go.cr

http://www.tse.go.cr/pdf/ficheros_municipal2016/turrialba.pdf

<http://es.slideshare.net/DrRebilla/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones>

<https://sites.google.com/site/tallerdebioestadistica/estadistica-descriptiva/1-3-escalas-de-medicion-escala-nominal-ordinal-de-intervalo-y-de-razon>

<http://pyme.lavoztx.com/definicion-de-proyeccion-de-ventas-11020.html>

Anexos

Anexo 1

Requerimientos de documentación

REQUERIMIENTOS DOCUMENTATION

Título del
proyecto: _____

Fecha de
elaboración: _____

ID	<u>Requerimiento</u>	<u>Involucrado</u>	<u>Categoría</u>	<u>Prioridad</u>	<u>Criterio de aceptación</u>	Método de validación
1						
2						
3						
4						
5						
6						
10						

Anexo 2

Enunciado de alcance del proyecto

PROJECT SCOPE STATEMENT

Título del

Fecha de

proyecto:

elaboración::

Product Scope Description

--

Project Deliverables

--

Project Criterio de aceptación

--

Project Exclusions

--

Project Constraints

--

Project Assumptions

--

QUALITY MANAGEMENT PLAN

Quality Assurance Approach

[Empty box for Quality Assurance Approach]

Quality Control Approach

[Empty box for Quality Control Approach]

Quality Improvement Approach

[Empty box for Quality Improvement Approach]

Anexo 5

Plan de gestión de recursos humanos

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PLAN

Título del
proyecto:

Fecha de
elaboración:

Roles, Responsibilities, and Authority

Role	Responsibility	Authority
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
6.	6.	6.

Project Organizational Structure

Project Organizational Structure

--

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PLAN

Staffing Management Plan

Staff Acquisition

Staff Release

--	--

Resource Calendars

--

Training Requerimientos

--

Rewards and Recognition

[Empty rectangular box]

Regulations, Standards, and Policy Compliance

[Empty rectangular box]

Safety

[Empty rectangular box]

Anexo 6

Plan de gestión de comunicaciones

COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN

Título del
proyecto: _____

Fecha de
elaboración: _____

<u>Involucrado</u>	<u>Information</u>	<u>Method</u>	<u>Timing or Frequency</u>	<u>Sender</u>

<u>Assumptions</u>	<u>Constraints</u>

Glossary of Terms or Acronyms

--

Attach relevant communication diagrams or flowcharts.

RISK MANAGEMENT PLAN

Título del proyec _____ Fecha de
Methodology _____ elaboración: _____

Roles and Responsibilities

Risk Categories

RISK MANAGEMENT PLAN

Risk Management Funding

Contingency Protocols

RISK MANAGEMENT PLAN

Título del
proyecto: _____

Fecha de
elaboración: _____

Frequency and Timing

Involucrado Risk Tolerances

Tracking and Audit

RISK MANAGEMENT PLAN

Definitions of Probability

Very high	
High	
Medium	
Low	
Very low	

RISK MANAGEMENT PLAN

Probability and Impact Matrix

Definitions of Impact by Objective

	Scope	Quality	Time	Cost
Very high				
High				
Medium				
Low				
Very low				

Very high					
-----------	--	--	--	--	--

High					
Medium					
Low					
Very low					
	Very high	High	Medium	Low	Very low

Anexo 8

Plan de gestión de compras

PROCUREMENT MANAGEMENT PLAN

Título del

Fecha de

proyecto: _____

elaboración: _____

Procurement Authority

--

Roles and Responsibilities:

<u>Project Manager</u>	<u>Procurement Department</u>
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Standard Procurement Documents

1.
2.
3.
4.
5.

Contract Type

--

PROCUREMENT MANAGEMENT PLAN

Bonding and Insurance Requerimientos

--

Selection Criteria

Weight	Criteria

Procurement Assumptions and Constraints

--

PROCUREMENT MANAGEMENT PLAN

Integration Requerimientos

<u>WBS</u>	
<u>Schedule</u>	
<u>Documentation</u>	
<u>Risk</u>	
<u>Performance Reporting</u>	

Performance Metrics

Domain	Metric Measurement

Anexo 9

Cuestionario

Cuestionario

El presente cuestionario tiene como objetivo la recolección de información para una investigación que pretende determinar la viabilidad de implementar una crepería en el distrito central del cantón de Turrialba. La información suministrada es exclusivamente para efectos académicos en la obtención de un grado de Maestría, y no con fines comerciales. **Favor marcar solo una opción para cada pregunta.** De antemano se le agradece su colaboración.

1) **¿Consumiría crepas?**

- a. Sí
- b. No (Favor no contestar la encuesta)

2) **Sexo**

- a. Masculino
- b. Femenino

3) **Edad en años cumplidos**

- a. 17 años o menos
- b. 18 – 29 años
- c. 30 – 41 años
- d. 42 – 53 años
- e. 54 – 65 años
- f. 66 años o más

4) **Zona en la que reside**

- a. Distrito Central de Turrialba
- b. Distrito de La Isabel, La Suiza, Pavones, Santa Rosa
- c. Distrito de Santa Cruz, Santa Teresita, Tuis
- d. Distrito de Chirripó, Peralta, Tayutic
- e. Fuera del Cantón de Turrialba.

5) **Tipo de núcleo familiar**

- a. Independiente
- b. Familiar nuclear (sólo papá, mamá e hijos/hijas)
- c. Familia extensa (papá, mamá e hijos/hijas más otros parientes)
- d. Familia monoparental (hijo/hija vive solo con un solo progenitor)
- e. ()

Otro:

6) **Naturaleza de los ingresos**

- a. Mesada
- b. Propios
- c. Asalariado
- d. Por pensión
- e. Sin ingresos
- f. Otros:

7) **¿Con qué frecuencia consume alimentos fuera de casa (sodas, restaurantes, cafeterías, otros)?**

- a. Al menos una vez al mes

- b. Dos veces al mes
- c. Una a dos veces cada semana
- d. Más de tres veces cada semana
- e. Nunca

8) **¿Cuánto dinero destina semanalmente (de lunes a domingo) para consumo de alimentos fuera de casa?**

- a. Menos de 5 mil
- b. De 5 mil a menos de 10 mil
- c. De 10 mil a menos de 15 mil
- d. De 15 mil a menos de 20 mil
- e. Más de 20 mil

9) **Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el más importante, qué tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X).**

Elemento	1	2	3	4	5
Presentación del personal					
Limpieza del local					
Tiempo de atención					
Tiempo de preparación de los alimentos					
Ambiente del local					
Ubicación del local					
Accesibilidad del local					
Calidad del producto					

Elemento	1	2	3	4	5
Disponibilidad de parqueo					
Facilidad de conexión a Internet					
Precio del producto					

10) De los siguientes tipos de decoración para un local comercial, ¿cuál considera sería un tipo de ambiente idóneo para este tipo de negocio?

- a. Clásico
- b. Contemporáneo
- c. Minimalista
- d. Vintage
- e. Moderno
- f. () Otro:

11) ¿Qué tan interesado está en consumir crepas?

- a. Extremadamente interesado
- b. Muy interesado
- c. Moderadamente interesado
- d. Poco interesado
- e. Sin interés alguno.

12) ¿En cuál de los siguientes locales comerciales puede comprar crepas en Turrialba?

- a. En un restaurante
- b. En una panadería
- c. En una cafetería

- d. En una crepería
 - e. En ninguno
 - f. No sabe
 - g. () Otro:
-

13) ¿Por cuál medio le gustaría adquirir este producto? (puede seleccionar varias opciones)

- a. Visita al local comercial
 - b. Por Internet – Servicio a domicilio
 - c. Por llamada telefónica – Servicio a domicilio
 - d. Compra en supermercados
 - e. Compra en cafeterías o restaurantes
 - f. () Otro:
-

14) ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por una crepa?

- a. Menos de 1 mil
- b. De 1 mil a menos de 2 mil
- c. De 2 mil a menos de 3 mil
- d. De 3 mil a menos de 4 mil
- e. Más de 4 mil

15) De las siguientes modalidades para establecer el precio, ¿Cuál considera usted sería la idónea para este tipo de producto?

- a. Precio por peso de cada ingrediente
- b. Precio por cantidad limitada de ingredientes
- c. Precio fijo por crepa

d. Precio fijo por categoría: todas las crepas dulces o saladas al mismo precio

e. () Otro:

16) En caso de que el precio de este producto le parezca aceptable, ¿Qué tan probable es que lo compre?

a. Seguro lo compraría

b. Muy probablemente lo compraría

c. Lo compraría en algún momento

d. No creo que lo compre

e. Nunca lo compraría

17) Evalúe del 1 al 5, siendo el 5 el de mayor preferencia, ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? (marque con una X).

Ingrediente	1	2	3	4	5
Queso					
Jamón					
Huevos					
Pollo					
Carne					
Chocolate					
Caramelo					
Leche					
Helado					
Nutella					

18) Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. (marque con una X).

Ingrediente	Demasiado	Muy	Nutritivo	Poco	Nada
-------------	-----------	-----	-----------	------	------

	nutritivo	Nutritivo		Nutritivo	nutritivo
Queso					
Jamón					
Huevos					
Pollo					
Carne					
Chocolate					
Caramelo					
Leche					
Helado					
Nutella					

19) Evalúe en una escala del 1 al 5, siendo 5 el grado mayor, su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. (marque con una X).

Ingrediente	1	2	3	4	5
Mermelada					
Frutas (fresa, manzana, kiwi, melocotón, peras, etc)					
Espinacas					
Semillas (macadamia, almendras, semilla marañón, etc)					
Plátanos					
Frutos secos					

Ingrediente	1	2	3	4	5
(pasas, higos, ciruelas, etc)					
Canela					
Jarabe de maple					
Jugo de limón					
Crema batida					

20) **¿Cuál de los siguientes tamaños para la crepa sería de su mayor preferencia?**

- a. Muy pequeño: Diámetro 15 cm
- b. Pequeño: Diámetro 20 cm
- c. Mediano: Diámetro 30 cm
- d. Grande: Diámetro 40 cm
- e. Extra grande: Diámetro 50 cm

21) **Por medio de cuál de los siguientes medios de comunicación preferiría informarse sobre nuestras promociones. (marque con una X).**

- a. Radio
- b. Televisión
- c. Redes sociales
- d. Periódico
- e. Mensajes de texto
- f. Correo electrónico
- g. Perifoneo

22) **¿Cuál de los siguientes nombres para la crepería le gusta más?**

- a. L'atelier du crepes
- b. La Turrialbeña

- c. () Mundo Crepa
- d. () Lulu crepas
- e. () El rincón de las crepas
- f. () La fábrica de crepas

Anexo 10

Estimaciones del Alfa de Cronbach

Item	1	2	3	4	5
Sujeto	¿Con que frecuencia consume alimentos fuera de casa (sodas; restaurantes; cafeterías; otros)?	¿Cuánto dinero destina semanalmente (de Lunes a Domingo) para consumo de alimentos fuera de casa?	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Presentación del personal]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Limpieza del local]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Tiempo de atención]
Sujeto 1	4	3	5	5	5
Sujeto 2	4	3	5	5	3
Sujeto 3	3	3	5	5	3
Sujeto 4	4	2	5	5	4
Sujeto 5	4	2	5	5	4
Sujeto 6	4	3	5	5	5
Sujeto 7	2	1	4	4	3
Sujeto 8	4	3	5	5	5
Sujeto 9	2	3	3	4	5
Sujeto 10	2	1	5	5	5
Sujeto 11	5	3	4	4	3
Sujeto 12	2	1	5	5	5
Sujeto 13	3	2	4	5	5
Sujeto 14	2	3	4	4	4
Sujeto 15	2	1	4	5	5
Sujeto 16	5	3	5	5	5

Sujeto 17	2	1	4	4	5
Sujeto 18	4	1	5	5	3
Sujeto 19	4	1	4	4	4
Sujeto 20	2	1	5	5	5
Sujeto 21	4	2	5	5	5
Sujeto 22	4	2	3	4	3
Sujeto 23	2	1	4	4	4
Sujeto 24	4	1	5	5	4
Sujeto 25	1	1	3	4	4
Sujeto 26	1	1	5	5	2
Sujeto 27	2	1	4	4	4
Sujeto 28	4	3	3	5	4
Sujeto 29	2	1	5	5	5
Sujeto 30	4	2	4	5	3
Sujeto 31	3	2	5	5	5
Sujeto 32	2	1	5	4	5
Sujeto 33	4	1	5	5	4
Sujeto 34	3	1	5	5	4
Sujeto 35	4	3	5	5	5
Sujeto 36	2	3	5	5	4
Sujeto 37	3	1	5	4	5
Sujeto 38	3	2	3	5	4
Sujeto 39	1	1	3	3	3
Sujeto 40	3	2	5	5	5
Sujeto 41	4	5	5	5	5
Sujeto 42	5	5	5	5	5
Sujeto 43	2	5	3	4	4
Sujeto 44	3	1	5	5	5
Sujeto 45	4	3	5	5	5
Sujeto 46	2	1	5	5	5

Sujeto 47	1	1	5	5	3
Sujeto 48	3	3	5	5	5
Sujeto 49	4	2	4	5	4
Sujeto 50	4	3	4	5	3
Sujeto 51	3	2	3	5	4
Sujeto 52	2	1	5	5	5
Sujeto 53	2	1	5	5	3
Sujeto 54	3	2	5	5	5
Sujeto 55	3	3	5	5	5
Sujeto 56	2	1	5	5	5
Sujeto 57	5	3	4	4	3
Sujeto 58	2	1	5	5	5
Sujeto 59	3	2	4	5	5
Sujeto 60	2	3	4	4	4
Sujeto 61	2	1	4	5	5
Sujeto 62	5	3	5	5	5
Sujeto 63	2	1	4	4	5
Sujeto 64	4	1	5	5	3
Sujeto 65	4	1	4	4	4
Sujeto 66	2	1	5	5	5
Sujeto 67	4	2	5	5	5
Sujeto 68	4	2	3	4	3
Sujeto 69	2	1	4	4	4
Sujeto 70	4	1	5	5	4
Sujeto 71	1	1	3	4	4
Sujeto 72	1	1	5	5	2
Sujeto 73	2	1	4	4	4
Promedio	2,96	1,89	4,45	4,68	4,23
Variancia	1,29	1,13	0,53	0,25	0,74

Item	6	7	8	9	10
Sujeto	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Tiempo de preparación de los alimentos]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Ambiente del local]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Ubicación del local]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Accesibilidad del local]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; que tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Calidad del producto]
Sujeto 1	5	5	5	5	5
Sujeto 2	3	5	4	4	5
Sujeto 3	3	5	4	4	5
Sujeto 4	5	5	4	5	4
Sujeto 5	5	5	4	5	4
Sujeto 6	5	5	5	5	5
Sujeto 7	3	3	4	4	5
Sujeto 8	5	5	3	3	5
Sujeto 9	5	4	5	4	5
Sujeto 10	5	5	4	5	5
Sujeto 11	4	3	3	4	5
Sujeto 12	5	5	5	5	5
Sujeto 13	5	4	4	5	5
Sujeto 14	3	4	4	3	4
Sujeto 15	5	4	3	5	4
Sujeto 16	5	5	5	5	5
Sujeto 17	4	4	4	4	4
Sujeto 18	3	5	3	4	5
Sujeto 19	4	4	4	3	4
Sujeto 20	5	5	5	5	5

Sujeto 21	5	5	3	4	5
Sujeto 22	3	4	3	3	4
Sujeto 23	3	4	2	4	4
Sujeto 24	4	5	5	5	5
Sujeto 25	4	4	4	4	4
Sujeto 26	3	4	3	4	5
Sujeto 27	4	4	3	4	5
Sujeto 28	3	4	3	3	5
Sujeto 29	5	5	5	5	5
Sujeto 30	3	2	2	3	5
Sujeto 31	3	5	5	5	5
Sujeto 32	4	4	5	5	5
Sujeto 33	4	5	5	5	4
Sujeto 34	5	4	5	5	5
Sujeto 35	5	5	5	5	5
Sujeto 36	5	5	3	5	4
Sujeto 37	4	4	4	4	5
Sujeto 38	4	5	5	5	5
Sujeto 39	3	3	3	3	3
Sujeto 40	4	4	5	5	5
Sujeto 41	4	4	4	5	5
Sujeto 42	5	5	5	5	5
Sujeto 43	4	4	4	4	4
Sujeto 44	4	5	5	5	5
Sujeto 45	5	5	5	5	5
Sujeto 46	2	3	5	5	5
Sujeto 47	5	5	5	5	5
Sujeto 48	5	5	5	5	5
Sujeto 49	5	4	3	4	5
Sujeto 50	4	4	5	5	5

Sujeto 51	4	5	5	4	5
Sujeto 52	5	5	3	5	5
Sujeto 53	3	5	4	5	5
Sujeto 54	5	5	4	5	5
Sujeto 55	5	4	4	5	5
Sujeto 56	5	5	4	5	5
Sujeto 57	4	3	3	4	5
Sujeto 58	5	5	5	5	5
Sujeto 59	5	4	4	5	5
Sujeto 60	3	4	4	3	4
Sujeto 61	5	4	3	5	4
Sujeto 62	5	5	5	5	5
Sujeto 63	4	4	4	4	4
Sujeto 64	3	5	3	4	5
Sujeto 65	4	4	4	3	4
Sujeto 66	5	5	5	5	5
Sujeto 67	5	5	3	4	5
Sujeto 68	3	4	3	3	4
Sujeto 69	3	4	2	4	4
Sujeto 70	4	5	5	5	5
Sujeto 71	4	4	4	4	4
Sujeto 72	3	4	3	4	5
Sujeto 73	4	4	3	4	5
Promedio	4,16	4,40	4,01	4,40	4,71
Variancia	0,72	0,46	0,82	0,52	0,24

Item	11	12	13	14	15
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; qué tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Disponibilidad de parqueo]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; qué tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Facilidad de conexión a Internet]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el más importante; qué tan importantes son para usted los elementos de servicio al cliente mencionados en el siguiente cuadro (marque con una X). [Precio del producto]	¿Qué tan interesado está en consumir crepas?	¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por una crepa?
Sujeto 1	5	3	4	3	2
Sujeto 2	1	4	5	3	4
Sujeto 3	4	1	4	5	5
Sujeto 4	3	3	4	3	3
Sujeto 5	3	3	4	3	3
Sujeto 6	5	2	5	4	3
Sujeto 7	3	4	3	4	3
Sujeto 8	1	2	3	4	3
Sujeto 9	2	2	4	4	3
Sujeto 10	4	3	5	3	3
Sujeto 11	3	3	4	4	2
Sujeto 12	5	4	5	3	3
Sujeto 13	5	5	5	4	2
Sujeto 14	3	4	4	4	3
Sujeto 15	2	4	5	3	4
Sujeto 16	5	5	5	4	2
Sujeto 17	2	5	4	3	1
Sujeto 18	5	3	5	4	2
Sujeto 19	4	3	4	3	3

Sujeto 20	5	5	3	4	2
Sujeto 21	1	1	3	5	3
Sujeto 22	1	1	3	4	3
Sujeto 23	2	5	4	4	1
Sujeto 24	5	5	5	3	3
Sujeto 25	2	1	4	4	2
Sujeto 26	5	2	3	2	2
Sujeto 27	1	1	4	3	2
Sujeto 28	2	2	4	3	3
Sujeto 29	5	2	3	3	2
Sujeto 30	1	4	4	3	2
Sujeto 31	5	5	5	4	2
Sujeto 32	5	3	4	3	2
Sujeto 33	5	3	3	4	3
Sujeto 34	4	3	5	3	2
Sujeto 35	5	5	5	4	3
Sujeto 36	5	1	5	3	2
Sujeto 37	4	5	3	3	3
Sujeto 38	5	5	5	4	3
Sujeto 39	3	3	3	2	1
Sujeto 40	5	5	4	3	3
Sujeto 41	3	3	4	4	4
Sujeto 42	5	2	5	3	2
Sujeto 43	2	1	5	4	2
Sujeto 44	5	3	5	3	3
Sujeto 45	5	5	5	4	3
Sujeto 46	2	2	5	3	3
Sujeto 47	5	3	5	1	3
Sujeto 48	5	4	5	4	2
Sujeto 49	4	4	5	4	3

Sujeto 50	4	2	3	4	3
Sujeto 51	3	1	5	4	4
Sujeto 52	5	1	5	4	2
Sujeto 53	5	2	5	3	3
Sujeto 54	3	4	4	4	3
Sujeto 55	5	2	5	5	4
Sujeto 56	4	3	5	3	3
Sujeto 57	3	3	4	4	2
Sujeto 58	5	4	5	3	3
Sujeto 59	5	5	5	4	2
Sujeto 60	3	4	4	4	3
Sujeto 61	2	4	5	3	4
Sujeto 62	5	5	5	4	2
Sujeto 63	2	5	4	3	1
Sujeto 64	5	3	5	4	2
Sujeto 65	4	3	4	3	3
Sujeto 66	5	5	3	4	2
Sujeto 67	1	1	3	5	3
Sujeto 68	1	1	3	4	3
Sujeto 69	2	5	4	4	1
Sujeto 70	5	5	5	3	3
Sujeto 71	2	1	4	4	2
Sujeto 72	5	2	3	2	2
Sujeto 73	1	1	4	3	2
Promedio	3,59	3,14	4,25	3,52	2,60
Variancia	2,22	2,04	0,61	0,53	0,63

Item	16	17	18	19	20
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	En caso de que el precio de este producto le parezca aceptable; ¿Qué tan probable es que lo compre?	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Queso]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Jamón]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Huevos]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Pollo]
Sujeto 1	3	3	3	3	4
Sujeto 2	5	5	5	3	3
Sujeto 3	4	5	3	5	3
Sujeto 4	4	5	2	2	4
Sujeto 5	4	5	2	2	4
Sujeto 6	4	3	2	1	4
Sujeto 7	3	3	2	5	5
Sujeto 8	5	3	2	2	5
Sujeto 9	3	4	4	2	2
Sujeto 10	5	5	5	4	5
Sujeto 11	5	4	4	2	2
Sujeto 12	4	5	5	5	5
Sujeto 13	5	5	4	4	4
Sujeto 14	3	3	3	3	4
Sujeto 15	4	4	3	3	4
Sujeto 16	5	4	3	4	3
Sujeto 17	3	3	3	2	2
Sujeto 18	5	4	4	3	1
Sujeto 19	3	3	3	3	1

Sujeto 20	5	3	3	3	3
Sujeto 21	5	5	4	4	4
Sujeto 22	5	3	4	3	3
Sujeto 23	5	3	3	2	2
Sujeto 24	3	5	4	5	5
Sujeto 25	3	4	2	4	4
Sujeto 26	5	3	3	1	3
Sujeto 27	3	3	3	2	3
Sujeto 28	5	5	5	5	5
Sujeto 29	4	3	2	3	3
Sujeto 30	4	5	3	5	2
Sujeto 31	4	2	3	1	2
Sujeto 32	5	5	4	3	5
Sujeto 33	3	5	3	5	4
Sujeto 34	4	4	3	5	2
Sujeto 35	3	5	5	5	5
Sujeto 36	4	5	4	5	5
Sujeto 37	4	3	2	3	2
Sujeto 38	5	5	5	5	5
Sujeto 39	3	4	3	3	4
Sujeto 40	3	3	4	4	4
Sujeto 41	4	5	4	4	4
Sujeto 42	5	3	4	2	5
Sujeto 43	5	4	4	4	4
Sujeto 44	5	2	5	3	5
Sujeto 45	4	3	4	3	3
Sujeto 46	4	1	3	2	3
Sujeto 47	3	5	2	5	5
Sujeto 48	4	5	5	3	5
Sujeto 49	5	4	4	4	4

Sujeto 50	5	4	1	3	4
Sujeto 51	5	5	3	5	5
Sujeto 52	3	1	5	2	2
Sujeto 53	5	4	4	5	5
Sujeto 54	5	5	4	4	5
Sujeto 55	4	2	2	3	3
Sujeto 56	5	5	5	4	5
Sujeto 57	5	4	4	2	2
Sujeto 58	4	5	5	5	5
Sujeto 59	5	5	4	4	4
Sujeto 60	3	3	3	3	4
Sujeto 61	4	4	3	3	4
Sujeto 62	5	4	3	4	3
Sujeto 63	3	3	3	2	2
Sujeto 64	5	4	4	3	1
Sujeto 65	3	3	3	3	1
Sujeto 66	5	3	3	3	3
Sujeto 67	5	5	4	4	4
Sujeto 68	5	3	4	3	3
Sujeto 69	5	3	3	2	2
Sujeto 70	3	5	4	5	5
Sujeto 71	3	4	2	4	4
Sujeto 72	5	3	3	1	3
Sujeto 73	3	3	3	2	3
Promedio	4,16	3,85	3,44	3,33	3,56
Variancia	0,72	1,10	0,94	1,42	1,47

Item	21	22	23	24	25
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Carne]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Chocolate]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Caramelo]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Leche]	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Helado]
Sujeto 1	3	2	3	4	4
Sujeto 2	2	2	2	5	5
Sujeto 3	3	3	3	2	5
Sujeto 4	4	4	3	2	3
Sujeto 5	4	4	3	2	3
Sujeto 6	4	5	5	5	5
Sujeto 7	3	2	2	4	2
Sujeto 8	2	4	5	3	5
Sujeto 9	4	2	1	3	4
Sujeto 10	4	5	5	4	5
Sujeto 11	4	3	3	4	3
Sujeto 12	5	1	1	3	3
Sujeto 13	3	3	3	3	3
Sujeto 14	3	3	4	3	4
Sujeto 15	4	4	5	3	5
Sujeto 16	4	5	5	5	5
Sujeto 17	3	4	4	3	3
Sujeto 18	2	3	3	4	5
Sujeto 19	3	3	2	3	3
Sujeto 20	3	4	4	3	2
Sujeto 21	4	5	5	3	5

Sujeto 22	4	4	3	4	5
Sujeto 23	2	4	4	3	4
Sujeto 24	5	5	5	5	5
Sujeto 25	3	4	1	1	4
Sujeto 26	3	1	1	1	3
Sujeto 27	3	2	2	3	3
Sujeto 28	5	3	3	3	3
Sujeto 29	4	3	2	3	2
Sujeto 30	3	1	1	5	4
Sujeto 31	3	5	5	5	5
Sujeto 32	5	4	2	3	3
Sujeto 33	4	3	3	5	4
Sujeto 34	3	3	2	5	3
Sujeto 35	5	5	5	5	5
Sujeto 36	3	3	3	5	4
Sujeto 37	2	4	3	2	3
Sujeto 38	5	5	5	5	5
Sujeto 39	5	2	2	4	1
Sujeto 40	4	4	4	5	5
Sujeto 41	4	5	4	4	5
Sujeto 42	4	3	3	5	2
Sujeto 43	4	4	4	4	4
Sujeto 44	5	5	4	2	4
Sujeto 45	3	5	5	4	4
Sujeto 46	3	2	1	1	1
Sujeto 47	2	1	1	5	5
Sujeto 48	5	5	5	4	4
Sujeto 49	4	5	5	4	5
Sujeto 50	3	5	4	4	5
Sujeto 51	2	4	3	5	5

Sujeto 52	2	4	1	1	1
Sujeto 53	3	5	5	5	4
Sujeto 54	5	5	4	5	5
Sujeto 55	2	3	3	3	3
Sujeto 56	4	5	5	4	5
Sujeto 57	4	3	3	4	3
Sujeto 58	5	1	1	3	3
Sujeto 59	3	3	3	3	3
Sujeto 60	3	3	4	3	4
Sujeto 61	4	4	5	3	5
Sujeto 62	4	5	5	5	5
Sujeto 63	3	4	4	3	3
Sujeto 64	2	3	3	4	5
Sujeto 65	3	3	2	3	3
Sujeto 66	3	4	4	3	2
Sujeto 67	4	5	5	3	5
Sujeto 68	4	4	3	4	5
Sujeto 69	2	4	4	3	4
Sujeto 70	5	5	5	5	5
Sujeto 71	3	4	1	1	4
Sujeto 72	3	1	1	1	3
Sujeto 73	3	2	2	3	3
Promedio	3,49	3,56	3,27	3,52	3,84
Variancia	0,89	1,53	1,92	1,42	1,31

Item	26	27	28	29	30
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Evalúe del 1 al 5; siendo el 5 el de mayor preferencia; ¿Cuál es su grado de preferencia de cada uno de los productos principales mostrados en el siguiente cuadro? [Nutella]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Queso]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Jamón]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Huevos]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Pollo]
Sujeto 1	2	4	2	4	4
Sujeto 2	2	4	3	3	4
Sujeto 3	5	5	3	5	5
Sujeto 4	2	3	2	4	4
Sujeto 5	2	3	2	4	4
Sujeto 6	5	5	3	5	5
Sujeto 7	2	4	2	4	4
Sujeto 8	5	4	3	4	4
Sujeto 9	1	3	2	3	3
Sujeto 10	5	3	3	3	3
Sujeto 11	2	5	4	3	4
Sujeto 12	2	5	1	5	5
Sujeto 13	3	5	4	4	3
Sujeto 14	4	4	3	4	4
Sujeto 15	5	3	3	4	4
Sujeto 16	5	4	3	5	5
Sujeto 17	3	4	3	4	4
Sujeto 18	5	3	2	4	5
Sujeto 19	1	3	3	3	3
Sujeto 20	3	3	3	3	5
Sujeto 21	5	3	3	3	3

Sujeto 22	5	3	3	4	4
Sujeto 23	4	3	3	3	3
Sujeto 24	1	5	2	4	4
Sujeto 25	1	2	2	2	3
Sujeto 26	1	3	2	5	5
Sujeto 27	2	3	2	4	4
Sujeto 28	3	3	3	4	4
Sujeto 29	2	4	3	5	4
Sujeto 30	2	4	2	5	3
Sujeto 31	5	5	4	5	5
Sujeto 32	2	3	3	3	3
Sujeto 33	5	4	3	5	5
Sujeto 34	1	4	3	5	4
Sujeto 35	5	3	3	5	5
Sujeto 36	3	4	4	3	4
Sujeto 37	3	3	2	3	3
Sujeto 38	5	4	4	4	4
Sujeto 39	1	4	3	5	5
Sujeto 40	4	3	2	3	2
Sujeto 41	5	4	4	4	4
Sujeto 42	3	3	4	5	5
Sujeto 43	4	4	4	4	4
Sujeto 44	2	3	2	5	5
Sujeto 45	4	4	3	5	5
Sujeto 46	1	4	3	4	5
Sujeto 47	2	5	5	5	5
Sujeto 48	4	3	2	3	3
Sujeto 49	5	4	4	4	4
Sujeto 50	4	4	3	3	4
Sujeto 51	1	3	2	5	4

Sujeto 52	1	3	3	4	4
Sujeto 53	4	2	3	1	1
Sujeto 54	4	4	3	4	4
Sujeto 55	3	3	4	3	3
Sujeto 56	5	3	3	3	3
Sujeto 57	2	5	4	3	4
Sujeto 58	2	5	1	5	5
Sujeto 59	3	5	4	4	3
Sujeto 60	4	4	3	4	4
Sujeto 61	5	3	3	4	4
Sujeto 62	5	4	3	5	5
Sujeto 63	3	4	3	4	4
Sujeto 64	5	3	2	4	5
Sujeto 65	1	3	3	3	3
Sujeto 66	3	3	3	3	5
Sujeto 67	5	3	3	3	3
Sujeto 68	5	3	3	4	4
Sujeto 69	4	3	3	3	3
Sujeto 70	1	5	2	4	4
Sujeto 71	1	2	2	2	3
Sujeto 72	1	3	2	5	5
Sujeto 73	2	3	2	4	4
Promedio	3,12	3,62	2,85	3,89	3,97
Variancia	2,30	0,66	0,60	0,79	0,72

Item	31	32	33	34	35
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Carne]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Chocolate]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Caramelo]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Leche]	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Helado]
Sujeto 1	3	2	2	4	2
Sujeto 2	3	1	1	3	2
Sujeto 3	5	5	4	5	5
Sujeto 4	4	3	2	4	3
Sujeto 5	4	3	2	4	3
Sujeto 6	5	2	2	5	2
Sujeto 7	4	2	2	4	2
Sujeto 8	4	2	2	4	2
Sujeto 9	3	1	1	3	1
Sujeto 10	3	2	2	2	2
Sujeto 11	4	2	2	4	2
Sujeto 12	5	1	1	4	4
Sujeto 13	3	2	2	3	2
Sujeto 14	4	2	2	4	3
Sujeto 15	4	2	2	4	2
Sujeto 16	5	2	2	4	2
Sujeto 17	4	2	2	3	2
Sujeto 18	5	1	1	3	3
Sujeto 19	4	2	2	3	3
Sujeto 20	5	2	2	3	2
Sujeto 21	3	2	2	4	2
Sujeto 22	4	3	2	4	3

Sujeto 23	3	3	3	5	3
Sujeto 24	4	1	1	5	1
Sujeto 25	3	1	1	4	1
Sujeto 26	3	1	1	3	3
Sujeto 27	4	2	2	3	1
Sujeto 28	4	2	2	5	2
Sujeto 29	4	2	2	3	2
Sujeto 30	4	2	2	5	1
Sujeto 31	5	2	2	5	2
Sujeto 32	3	2	2	3	2
Sujeto 33	4	1	1	4	1
Sujeto 34	4	3	2	5	1
Sujeto 35	5	3	2	5	5
Sujeto 36	4	3	3	4	4
Sujeto 37	3	2	2	3	2
Sujeto 38	4	2	2	4	2
Sujeto 39	5	2	1	4	1
Sujeto 40	3	1	1	4	1
Sujeto 41	4	1	1	4	1
Sujeto 42	4	3	3	5	3
Sujeto 43	4	3	3	4	3
Sujeto 44	4	3	2	4	2
Sujeto 45	5	2	1	4	1
Sujeto 46	5	1	1	3	1
Sujeto 47	3	3	3	5	5
Sujeto 48	3	1	1	4	1
Sujeto 49	5	4	4	5	4
Sujeto 50	3	2	2	4	2
Sujeto 51	3	2	1	5	1
Sujeto 52	4	2	2	5	2

Sujeto 53	2	1	2	1	3
Sujeto 54	4	4	3	4	2
Sujeto 55	4	3	3	3	3
Sujeto 56	3	2	2	2	2
Sujeto 57	4	2	2	4	2
Sujeto 58	5	1	1	4	4
Sujeto 59	3	2	2	3	2
Sujeto 60	4	2	2	4	3
Sujeto 61	4	2	2	4	2
Sujeto 62	5	2	2	4	2
Sujeto 63	4	2	2	3	2
Sujeto 64	5	1	1	3	3
Sujeto 65	4	2	2	3	3
Sujeto 66	5	2	2	3	2
Sujeto 67	3	2	2	4	2
Sujeto 68	4	3	2	4	3
Sujeto 69	3	3	3	5	3
Sujeto 70	4	1	1	5	1
Sujeto 71	3	1	1	4	1
Sujeto 72	3	1	1	3	3
Sujeto 73	4	2	2	3	1
Promedio	3,89	2,04	1,89	3,84	2,25
Variancia	0,57	0,68	0,49	0,72	1,02

Item	36	37	38	39	40
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Según su criterio personal evalúe el valor nutricional de cada uno de los ingredientes mostrados en el siguiente cuadro. [Nutella]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Mermelada]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Frutas (fresa; manzana; kiwi; melocotón; peras; etc)]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Espinacas]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Semillas (macadamia; almendras; semilla marañón; etc)]
Sujeto 1	2	3	4	3	3
Sujeto 2	1	1	3	3	4
Sujeto 3	3	3	5	5	5
Sujeto 4	2	1	3	3	3
Sujeto 5	2	1	3	3	3
Sujeto 6	2	5	5	2	5
Sujeto 7	2	2	4	3	3
Sujeto 8	2	5	4	2	4
Sujeto 9	1	2	4	5	1
Sujeto 10	2	4	4	2	4
Sujeto 11	3	3	3	3	3
Sujeto 12	1	5	5	5	4
Sujeto 13	1	2	5	4	4
Sujeto 14	3	2	4	3	3
Sujeto 15	1	1	4	1	4
Sujeto 16	1	4	5	3	2
Sujeto 17	2	3	3	2	2
Sujeto 18	2	3	5	4	5
Sujeto 19	2	3	3	1	2

Sujeto 20	2	3	3	2	3
Sujeto 21	2	3	4	1	5
Sujeto 22	2	3	5	3	4
Sujeto 23	3	3	4	1	4
Sujeto 24	1	3	5	5	5
Sujeto 25	1	1	1	1	1
Sujeto 26	1	1	5	5	5
Sujeto 27	1	2	3	3	3
Sujeto 28	2	2	4	3	4
Sujeto 29	1	3	3	3	2
Sujeto 30	2	1	4	1	5
Sujeto 31	2	2	5	2	5
Sujeto 32	2	3	3	3	3
Sujeto 33	1	3	4	3	4
Sujeto 34	1	3	5	4	1
Sujeto 35	5	1	5	5	5
Sujeto 36	4	5	5	5	4
Sujeto 37	1	2	4	2	2
Sujeto 38	2	5	5	1	5
Sujeto 39	1	1	1	2	2
Sujeto 40	2	3	4	2	3
Sujeto 41	1	4	4	4	5
Sujeto 42	3	1	5	5	5
Sujeto 43	2	4	4	3	2
Sujeto 44	3	2	5	1	5
Sujeto 45	1	3	4	2	3
Sujeto 46	1	3	5	4	5
Sujeto 47	3	3	5	5	3
Sujeto 48	1	3	4	1	4
Sujeto 49	4	4	5	3	4

Sujeto 50	1	2	5	1	4
Sujeto 51	1	1	5	3	4
Sujeto 52	2	5	5	5	5
Sujeto 53	2	3	5	4	5
Sujeto 54	1	3	5	5	5
Sujeto 55	3	4	5	1	5
Sujeto 56	2	4	4	2	4
Sujeto 57	3	3	3	3	3
Sujeto 58	1	5	5	5	4
Sujeto 59	1	2	5	4	4
Sujeto 60	3	2	4	3	3
Sujeto 61	1	1	4	1	4
Sujeto 62	1	4	5	3	2
Sujeto 63	2	3	3	2	2
Sujeto 64	2	3	5	4	5
Sujeto 65	2	3	3	1	2
Sujeto 66	2	3	3	2	3
Sujeto 67	2	3	4	1	5
Sujeto 68	2	3	5	3	4
Sujeto 69	3	3	4	1	4
Sujeto 70	1	3	5	5	5
Sujeto 71	1	1	1	1	1
Sujeto 72	1	1	5	5	5
Sujeto 73	1	2	3	3	3
Promedio	1,84	2,74	4,11	2,88	3,64
Variancia	0,78	1,39	1,02	1,94	1,45

Item	41	42	43	44	45
-------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sujeto	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Plátanos]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Frutos secos (pasas; higos; ciruelas; etc)]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Canela]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Jarabe de maple]	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Jugo de limón]
Sujeto 1	3	3	2	1	2
Sujeto 2	2	2	3	1	3
Sujeto 3	3	5	4	5	3
Sujeto 4	4	4	4	2	4
Sujeto 5	4	4	4	2	4
Sujeto 6	5	5	5	5	4
Sujeto 7	3	2	2	2	4
Sujeto 8	2	3	3	4	3
Sujeto 9	4	4	1	1	3
Sujeto 10	4	4	4	2	4
Sujeto 11	3	3	3	3	3
Sujeto 12	4	4	5	1	5
Sujeto 13	4	4	3	2	3
Sujeto 14	3	3	3	2	3
Sujeto 15	3	1	1	2	4
Sujeto 16	4	2	2	4	4
Sujeto 17	3	2	2	3	2
Sujeto 18	4	5	4	4	4

Sujeto 19	3	1	2	1	1
Sujeto 20	3	3	2	2	2
Sujeto 21	1	1	1	1	2
Sujeto 22	4	4	3	3	3
Sujeto 23	2	2	2	2	2
Sujeto 24	1	5	4	2	2
Sujeto 25	1	1	1	1	1
Sujeto 26	3	5	1	1	5
Sujeto 27	4	3	2	2	2
Sujeto 28	2	2	3	3	3
Sujeto 29	2	2	2	2	3
Sujeto 30	4	3	2	1	3
Sujeto 31	3	5	2	2	2
Sujeto 32	4	3	3	3	3
Sujeto 33	3	4	4	4	3
Sujeto 34	3	3	2	2	5
Sujeto 35	5	5	2	2	5
Sujeto 36	3	3	3	3	4
Sujeto 37	2	3	2	2	2
Sujeto 38	2	2	2	4	4
Sujeto 39	4	2	2	2	2
Sujeto 40	2	3	2	3	2
Sujeto 41	3	4	3	3	3
Sujeto 42	3	4	4	4	5
Sujeto 43	2	2	2	2	2
Sujeto 44	2	5	4	4	3
Sujeto 45	3	3	3	2	2
Sujeto 46	4	4	1	1	5
Sujeto 47	5	3	3	3	5
Sujeto 48	4	4	4	4	4

Sujeto 49	3	5	3	3	3
Sujeto 50	3	4	3	2	4
Sujeto 51	3	2	4	3	5
Sujeto 52	5	5	5	5	5
Sujeto 53	5	5	5	4	5
Sujeto 54	5	5	5	4	5
Sujeto 55	3	5	3	4	2
Sujeto 56	4	4	4	2	4
Sujeto 57	3	3	3	3	3
Sujeto 58	4	4	5	1	5
Sujeto 59	4	4	3	2	3
Sujeto 60	3	3	3	2	3
Sujeto 61	3	1	1	2	4
Sujeto 62	4	2	2	4	4
Sujeto 63	3	2	2	3	2
Sujeto 64	4	5	4	4	4
Sujeto 65	3	1	2	1	1
Sujeto 66	3	3	2	2	2
Sujeto 67	1	1	1	1	2
Sujeto 68	4	4	3	3	3
Sujeto 69	2	2	2	2	2
Sujeto 70	1	5	4	2	2
Sujeto 71	1	1	1	1	1
Sujeto 72	3	5	1	1	5
Sujeto 73	4	3	2	2	2
Promedio	3,15	3,26	2,75	2,47	3,19
Variacion	1,10	1,70	1,36	1,28	1,41

Item	46	47			
-------------	-----------	-----------	--	--	--

Sujeto	Evalúe en una escala del 1 al 5; siendo 5 el grado mayor; su nivel de preferencia para cada uno de los productos complementarios mostrados en el siguiente cuadro. [Crema batida]	¿Cuál de los siguientes tamaños para la crepa sería de su mayor preferencia?	Total	
Sujeto 1	1	2	154	
Sujeto 2	1	3	148	
Sujeto 3	5	3	191	
Sujeto 4	2	3	158	
Sujeto 5	2	3	158	
Sujeto 6	5	3	194	
Sujeto 7	2	2	142	
Sujeto 8	5	3	166	
Sujeto 9	1	2	134	
Sujeto 10	4	3	176	
Sujeto 11	4	4	158	
Sujeto 12	1	3	176	
Sujeto 13	1	2	166	
Sujeto 14	1	3	153	
Sujeto 15	3	5	158	
Sujeto 16	5	3	188	
Sujeto 17	3	3	142	
Sujeto 18	3	3	169	
Sujeto 19	2	1	129	
Sujeto 20	2	2	155	
Sujeto 21	5	5	161	

Sujeto 22	4	3		159	
Sujeto 23	3	2		143	
Sujeto 24	1	1		174	
Sujeto 25	1	1		108	
Sujeto 26	1	4		135	
Sujeto 27	1	2		128	
Sujeto 28	3	3		159	
Sujeto 29	1	2		144	
Sujeto 30	4	2		142	
Sujeto 31	4	3		176	
Sujeto 32	3	3		158	
Sujeto 33	3	2		170	
Sujeto 34	3	3		160	
Sujeto 35	5	3		206	
Sujeto 36	4	3		180	
Sujeto 37	3	3		139	
Sujeto 38	4	3		187	
Sujeto 39	1	2		122	
Sujeto 40	3	3		159	
Sujeto 41	4	4		181	
Sujeto 42	2	3		185	
Sujeto 43	2	3		160	
Sujeto 44	4	3		175	
Sujeto 45	2	3		172	
Sujeto 46	4	3		142	
Sujeto 47	3	3		176	
Sujeto 48	4	3		176	
Sujeto 49	4	3		191	
Sujeto 50	5	4		165	
Sujeto 51	4	3		164	

Sujeto 52	3	3		163	
Sujeto 53	4	3		171	
Sujeto 54	3	4		195	
Sujeto 55	4	4		168	
Sujeto 56	4	3		176	
Sujeto 57	4	4		158	
Sujeto 58	1	3		176	
Sujeto 59	1	2		166	
Sujeto 60	1	3		153	
Sujeto 61	3	5		158	
Sujeto 62	5	3		188	
Sujeto 63	3	3		142	
Sujeto 64	3	3		169	
Sujeto 65	2	1		129	
Sujeto 66	2	2		155	
Sujeto 67	5	5		161	
Sujeto 68	4	3		159	
Sujeto 69	3	2		143	
Sujeto 70	1	1		174	
Sujeto 71	1	1		108	
Sujeto 72	1	4		135	
Sujeto 73	1	2		128	
Promedio	2,84	2,85		Sum Item	11687
Variancia	1,92	0,85		Prom Items	1947,83
				Var Sum Items	407,56
				Sum Var N	50,19

Items	47
--------------	-----------

n	73
----------	-----------

Alfa De Cronbach	0,895913887
-------------------------	--------------------

Anexo 11

Estimación del coeficiente de Pearson

Coeficiente de Pearson de la relación entre probabilidad de consumo de crepas de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la misma muestra.

Sujeto	X	Y	x- xprom	y- yprom	(x- xprom) ²	(y- yprom) ²	(x- xprom)(y- yprom)
1	2	4	-1	1	1	1	-1
2	3	4	0	1	0	1	0
3	3	3	0	0	0	0	0
4	3	4	0	1	0	1	0
5	3	4	0	1	0	1	0
6	3	4	0	1	0	1	0
7	2	2	-1	-1	1	1	1
8	3	4	0	1	0	1	0
9	2	2	-1	-1	1	1	1
10	3	2	0	-1	0	1	0
11	4	5	1	2	1	4	2
12	3	2	0	-1	0	1	0
13	2	3	-1	0	1	0	0
14	3	2	0	-1	0	1	0
15	5	2	2	-1	5	1	-2
16	3	5	0	2	0	4	0
17	3	2	0	-1	0	1	0
18	3	4	0	1	0	1	0

19	1	4	-2	1	3	1	-2
20	2	2	-1	-1	1	1	1
21	5	4	2	1	5	1	2
22	3	4	0	1	0	1	0
23	2	2	-1	-1	1	1	1
24	1	4	-2	1	3	1	-2
25	1	1	-2	-2	3	4	4
26	4	1	1	-2	1	4	-2
27	2	2	-1	-1	1	1	1
28	3	4	0	1	0	1	0
29	2	2	-1	-1	1	1	1
30	2	4	-1	1	1	1	-1
31	3	3	0	0	0	0	0
32	3	2	0	-1	0	1	0
33	2	4	-1	1	1	1	-1
34	3	3	0	0	0	0	0
35	3	4	0	1	0	1	0
36	3	2	0	-1	0	1	0
37	3	3	0	0	0	0	0
38	3	3	0	0	0	0	0
39	2	1	-1	-2	1	4	2
40	3	3	0	0	0	0	0
41	4	4	1	1	1	1	1
42	3	5	0	2	0	4	0
43	3	2	0	-1	0	1	0
44	3	3	0	0	0	0	0
45	3	4	0	1	0	1	0
46	3	2	0	-1	0	1	0
47	3	1	0	-2	0	4	0
48	3	3	0	0	0	0	0

49	3	4	0	1	0	1	0
50	4	4	1	1	1	1	1
51	3	3	0	0	0	0	0
52	3	2	0	-1	0	1	0
53	3	2	0	-1	0	1	0
54	4	3	1	0	1	0	0
55	4	3	1	0	1	0	0
56	3	2	0	-1	0	1	0
57	4	5	1	2	1	4	2
58	3	2	0	-1	0	1	0
59	2	3	-1	0	1	0	0
60	3	2	0	-1	0	1	0
61	5	2	2	-1	5	1	-2
62	3	5	0	2	0	4	0
63	3	2	0	-1	0	1	0
64	3	4	0	1	0	1	0
65	1	4	-2	1	3	1	-2
66	2	2	-1	-1	1	1	1
67	5	4	2	1	5	1	2
68	3	4	0	1	0	1	0
69	2	2	-1	-1	1	1	1
70	1	4	-2	1	3	1	-2
71	1	1	-2	-2	3	4	4
72	4	1	1	-2	1	4	-2
73	2	2	-1	-1	1	1	1
Total	208	216	0	0	61,342466	92,87671	9,547945205
Promedio	3	3					

n	73
----------	-----------

Covariancia Muestral	0,13079377

Varx	0,84
Sigmax	0,92

Vary	1,27
Sigmay	1,13

Coef Pearson	0,126
---------------------	--------------

0,126

r Cuadrado	1,60%
-------------------	--------------

Coeficiente de Pearson de la relación entre frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la misma muestra.

Sujeto	X	Y	x- xprom	y- yprom	(x- xprom)²	(y- yprom)²	(x-xprom)(y- yprom)
1	4	3	1	1	1	1	1
2	4	3	1	1	1	1	1
3	3	3	0	1	0	1	0
4	4	2	1	0	1	0	0
5	4	2	1	0	1	0	0
6	4	3	1	1	1	1	1
7	2	1	-1	-1	1	1	1

8	4	3	1	1	1	1	1
9	2	3	-1	1	1	1	-1
10	2	1	-1	-1	1	1	1
11	5	3	2	1	4	1	2
12	2	1	-1	-1	1	1	1
13	3	2	0	0	0	0	0
14	2	3	-1	1	1	1	-1
15	2	1	-1	-1	1	1	1
16	5	3	2	1	4	1	2
17	2	1	-1	-1	1	1	1
18	4	1	1	-1	1	1	-1
19	4	1	1	-1	1	1	-1
20	2	1	-1	-1	1	1	1
21	4	2	1	0	1	0	0
22	4	2	1	0	1	0	0
23	2	1	-1	-1	1	1	1
24	4	1	1	-1	1	1	-1
25	1	1	-2	-1	4	1	2
26	1	1	-2	-1	4	1	2
27	2	1	-1	-1	1	1	1
28	4	3	1	1	1	1	1
29	2	1	-1	-1	1	1	1
30	4	2	1	0	1	0	0
31	3	2	0	0	0	0	0
32	2	1	-1	-1	1	1	1
33	4	1	1	-1	1	1	-1
34	3	1	0	-1	0	1	0
35	4	3	1	1	1	1	1
36	2	3	-1	1	1	1	-1
37	3	1	0	-1	0	1	0

38	3	2	0	0	0	0	0
39	1	1	-2	-1	4	1	2
40	3	2	0	0	0	0	0
41	4	5	1	3	1	10	3
42	5	5	2	3	4	10	6
43	2	5	-1	3	1	10	-3
44	3	1	0	-1	0	1	0
45	4	3	1	1	1	1	1
46	2	1	-1	-1	1	1	1
47	1	1	-2	-1	4	1	2
48	3	3	0	1	0	1	0
49	4	2	1	0	1	0	0
50	4	3	1	1	1	1	1
51	3	2	0	0	0	0	0
52	2	1	-1	-1	1	1	1
53	2	1	-1	-1	1	1	1
54	3	2	0	0	0	0	0
55	3	3	0	1	0	1	0
56	2	1	-1	-1	1	1	1
57	5	3	2	1	4	1	2
58	2	1	-1	-1	1	1	1
59	3	2	0	0	0	0	0
60	2	3	-1	1	1	1	-1
61	2	1	-1	-1	1	1	1
62	5	3	2	1	4	1	2
63	2	1	-1	-1	1	1	1
64	4	1	1	-1	1	1	-1
65	4	1	1	-1	1	1	-1
66	2	1	-1	-1	1	1	1
67	4	2	1	0	1	0	0

68	4	2	1	0	1	0	0
69	2	1	-1	-1	1	1	1
70	4	1	1	-1	1	1	-1
71	1	1	-2	-1	4	1	2
72	1	1	-2	-1	4	1	2
73	2	1	-1	-1	1	1	1
Total	216	138	0	0	92,87671	81,1232	42,67123288
					2	9	
Promedio	3	2					

n	73
----------	-----------

Covariancia Muestral	0,584537437

Varx	1,27
Sigmax	1,13

Vary	1,11
Sigmay	1,05

Coef Pearson	0,492
---------------------	--------------

0,492

r Cuadrado	24,17%
-------------------	---------------

Coeficiente de Pearson de la relación entre frecuencia de consumo de alimentos fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la

crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuesto a pagar por crepa según la misma muestra.

Sujeto	X	Y	x- xprom	y- yprom	(x- xprom) ²	(y- yprom) ²	(x-xprom)(y- yprom)
1	4	2	1	-1	1	0	-1
2	4	4	1	1	1	2	1
3	3	5	0	2	0	6	0
4	4	3	1	0	1	0	0
5	4	3	1	0	1	0	0
6	4	3	1	0	1	0	0
7	2	3	-1	0	1	0	0
8	4	3	1	0	1	0	0
9	2	3	-1	0	1	0	0
10	2	3	-1	0	1	0	0
11	5	2	2	-1	4	0	-1
12	2	3	-1	0	1	0	0
13	3	2	0	-1	0	0	0
14	2	3	-1	0	1	0	0
15	2	4	-1	1	1	2	-1
16	5	2	2	-1	4	0	-1
17	2	1	-1	-2	1	3	2
18	4	2	1	-1	1	0	-1
19	4	3	1	0	1	0	0
20	2	2	-1	-1	1	0	1
21	4	3	1	0	1	0	0
22	4	3	1	0	1	0	0
23	2	1	-1	-2	1	3	2
24	4	3	1	0	1	0	0
25	1	2	-2	-1	4	0	1

26	1	2	-2	-1	4	0	1
27	2	2	-1	-1	1	0	1
28	4	3	1	0	1	0	0
29	2	2	-1	-1	1	0	1
30	4	2	1	-1	1	0	-1
31	3	2	0	-1	0	0	0
32	2	2	-1	-1	1	0	1
33	4	3	1	0	1	0	0
34	3	2	0	-1	0	0	0
35	4	3	1	0	1	0	0
36	2	2	-1	-1	1	0	1
37	3	3	0	0	0	0	0
38	3	3	0	0	0	0	0
39	1	1	-2	-2	4	3	3
40	3	3	0	0	0	0	0
41	4	4	1	1	1	2	1
42	5	2	2	-1	4	0	-1
43	2	2	-1	-1	1	0	1
44	3	3	0	0	0	0	0
45	4	3	1	0	1	0	0
46	2	3	-1	0	1	0	0
47	1	3	-2	0	4	0	-1
48	3	2	0	-1	0	0	0
49	4	3	1	0	1	0	0
50	4	3	1	0	1	0	0
51	3	4	0	1	0	2	0
52	2	2	-1	-1	1	0	1
53	2	3	-1	0	1	0	0
54	3	3	0	0	0	0	0
55	3	4	0	1	0	2	0

56	2	3	-1	0	1	0	0
57	5	2	2	-1	4	0	-1
58	2	3	-1	0	1	0	0
59	3	2	0	-1	0	0	0
60	2	3	-1	0	1	0	0
61	2	4	-1	1	1	2	-1
62	5	2	2	-1	4	0	-1
63	2	1	-1	-2	1	3	2
64	4	2	1	-1	1	0	-1
65	4	3	1	0	1	0	0
66	2	2	-1	-1	1	0	1
67	4	3	1	0	1	0	0
68	4	3	1	0	1	0	0
69	2	1	-1	-2	1	3	2
70	4	3	1	0	1	0	0
71	1	2	-2	-1	4	0	1
72	1	2	-2	-1	4	0	1
73	2	2	-1	-1	1	0	1
Total	216	190	0	0	92,87671	45,4794	13,80821918
					2	5	
Promedio	3	3					

n	73
----------	-----------

Covariancia Muestral	0,189153687

Varx	1,27
Sigmax	1,13

Vary	0,62
Sigmay	0,79

Coef Pearson	0,212
---------------------	--------------

0,212

r Cuadrado	4,51%
-------------------	--------------

Coeficiente de Pearson de la relación entre el dinero destinado semanalmente para compra de alimentos preparados fuera de casa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus dinero dispuestos a pagar por crepa según la misma muestra.

Sujeto	X	Y	x- xprom	y- yprom	(x- xprom)²	(y- yprom)²	(x-xprom)(y- yprom)
1	3	2	1	-1	1	0	-1
2	3	4	1	1	1	2	2
3	3	5	1	2	1	6	3
4	2	3	0	0	0	0	0
5	2	3	0	0	0	0	0
6	3	3	1	0	1	0	0
7	1	3	-1	0	1	0	0
8	3	3	1	0	1	0	0
9	3	3	1	0	1	0	0
10	1	3	-1	0	1	0	0
11	3	2	1	-1	1	0	-1
12	1	3	-1	0	1	0	0

13	2	2	0	-1	0	0	0
14	3	3	1	0	1	0	0
15	1	4	-1	1	1	2	-1
16	3	2	1	-1	1	0	-1
17	1	1	-1	-2	1	3	1
18	1	2	-1	-1	1	0	1
19	1	3	-1	0	1	0	0
20	1	2	-1	-1	1	0	1
21	2	3	0	0	0	0	0
22	2	3	0	0	0	0	0
23	1	1	-1	-2	1	3	1
24	1	3	-1	0	1	0	0
25	1	2	-1	-1	1	0	1
26	1	2	-1	-1	1	0	1
27	1	2	-1	-1	1	0	1
28	3	3	1	0	1	0	0
29	1	2	-1	-1	1	0	1
30	2	2	0	-1	0	0	0
31	2	2	0	-1	0	0	0
32	1	2	-1	-1	1	0	1
33	1	3	-1	0	1	0	0
34	1	2	-1	-1	1	0	1
35	3	3	1	0	1	0	0
36	3	2	1	-1	1	0	-1
37	1	3	-1	0	1	0	0
38	2	3	0	0	0	0	0
39	1	1	-1	-2	1	3	1
40	2	3	0	0	0	0	0
41	5	4	3	1	10	2	4
42	5	2	3	-1	10	0	-2

43	5	2	3	-1	10	0	-2
44	1	3	-1	0	1	0	0
45	3	3	1	0	1	0	0
46	1	3	-1	0	1	0	0
47	1	3	-1	0	1	0	0
48	3	2	1	-1	1	0	-1
49	2	3	0	0	0	0	0
50	3	3	1	0	1	0	0
51	2	4	0	1	0	2	0
52	1	2	-1	-1	1	0	1
53	1	3	-1	0	1	0	0
54	2	3	0	0	0	0	0
55	3	4	1	1	1	2	2
56	1	3	-1	0	1	0	0
57	3	2	1	-1	1	0	-1
58	1	3	-1	0	1	0	0
59	2	2	0	-1	0	0	0
60	3	3	1	0	1	0	0
61	1	4	-1	1	1	2	-1
62	3	2	1	-1	1	0	-1
63	1	1	-1	-2	1	3	1
64	1	2	-1	-1	1	0	1
65	1	3	-1	0	1	0	0
66	1	2	-1	-1	1	0	1
67	2	3	0	0	0	0	0
68	2	3	0	0	0	0	0
69	1	1	-1	-2	1	3	1
70	1	3	-1	0	1	0	0
71	1	2	-1	-1	1	0	1
72	1	2	-1	-1	1	0	1

73	1	2	-1	-1	1	0	1
Total	138	190	0	0	81,12328	45,4794	12,82191781
					8	5	
Promedio	2	3					

n	73
----------	-----------

Covariancia Muestral	0,17564271

Varx	1,11
Sigmax	1,05

Vary	0,62
Sigmay	0,79

Coef Pearson	0,211
---------------------	--------------

0,211

r Cuadrado	4,46%
-------------------	--------------

Coeficiente de Pearson de la relación entre el dinero dispuesto a pagar por crepa de la muestra de posibles compradores de la crepería en Turrialba durante el primer trimestre del 2017 versus tamaño preferido por porción según la misma muestra.

Sujeto	X	Y	x- xprom	y- yprom	(x- xprom)²	(y- yprom)²	(x- xprom)(y- yprom)
---------------	----------	----------	---------------------------	---------------------------	---	---	---

							yprom)
1	2	2	-1	-1	0	1	1
2	4	3	1	0	2	0	0
3	5	3	2	0	6	0	0
4	3	3	0	0	0	0	0
5	3	3	0	0	0	0	0
6	3	3	0	0	0	0	0
7	3	2	0	-1	0	1	0
8	3	3	0	0	0	0	0
9	3	2	0	-1	0	1	0
10	3	3	0	0	0	0	0
11	2	4	-1	1	0	1	-1
12	3	3	0	0	0	0	0
13	2	2	-1	-1	0	1	1
14	3	3	0	0	0	0	0
15	4	5	1	2	2	5	3
16	2	3	-1	0	0	0	0
17	1	3	-2	0	3	0	0
18	2	3	-1	0	0	0	0
19	3	1	0	-2	0	3	-1
20	2	2	-1	-1	0	1	1
21	3	5	0	2	0	5	1
22	3	3	0	0	0	0	0
23	1	2	-2	-1	3	1	1
24	3	1	0	-2	0	3	-1
25	2	1	-1	-2	0	3	1
26	2	4	-1	1	0	1	-1
27	2	2	-1	-1	0	1	1
28	3	3	0	0	0	0	0
29	2	2	-1	-1	0	1	1

30	2	2	-1	-1	0	1	1
31	2	3	-1	0	0	0	0
32	2	3	-1	0	0	0	0
33	3	2	0	-1	0	1	0
34	2	3	-1	0	0	0	0
35	3	3	0	0	0	0	0
36	2	3	-1	0	0	0	0
37	3	3	0	0	0	0	0
38	3	3	0	0	0	0	0
39	1	2	-2	-1	3	1	1
40	3	3	0	0	0	0	0
41	4	4	1	1	2	1	2
42	2	3	-1	0	0	0	0
43	2	3	-1	0	0	0	0
44	3	3	0	0	0	0	0
45	3	3	0	0	0	0	0
46	3	3	0	0	0	0	0
47	3	3	0	0	0	0	0
48	2	3	-1	0	0	0	0
49	3	3	0	0	0	0	0
50	3	4	0	1	0	1	0
51	4	3	1	0	2	0	0
52	2	3	-1	0	0	0	0
53	3	3	0	0	0	0	0
54	3	4	0	1	0	1	0
55	4	4	1	1	2	1	2
56	3	3	0	0	0	0	0
57	2	4	-1	1	0	1	-1
58	3	3	0	0	0	0	0
59	2	2	-1	-1	0	1	1

60	3	3	0	0	0	0	0
61	4	5	1	2	2	5	3
62	2	3	-1	0	0	0	0
63	1	3	-2	0	3	0	0
64	2	3	-1	0	0	0	0
65	3	1	0	-2	0	3	-1
66	2	2	-1	-1	0	1	1
67	3	5	0	2	0	5	1
68	3	3	0	0	0	0	0
69	1	2	-2	-1	3	1	1
70	3	1	0	-2	0	3	-1
71	2	1	-1	-2	0	3	1
72	2	4	-1	1	0	1	-1
73	2	2	-1	-1	0	1	1
Total	190	208	0	0	45,47945	61,3424	16,63013699
					2	7	
Promedio	3	3					

n	73
----------	-----------

Covariancia Muestral	0,227810096

Varx	0,62
Sigmax	0,79

Vary	0,84
Sigmay	0,92

Coef Pearson	0,315
---------------------	--------------

0,315

r Cuadrado	9,91%
-------------------	--------------