



**UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA**

POWERED BY **Arizona State University**

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA  
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS  
MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**“IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO  
GASTRONÓMICO MODALIDAD *FOOD TRUCK* UBICADO DENTRO DE LA GRAN  
ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y  
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN”**

ELABORADO POR

Alejandra Gabriela Campos Calvo

José Pablo Solano Soto

TUTOR

Doxy Elena Navarro Badilla

HEREDIA, COSTA RICA

AÑO 2022

**Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)**  
**Universidad Latina de Costa Rica**

<b>Yo (Nosotros):</b>	Alejandra Gabriela Campos Calvo Jose Pablo Solano Soto
<b>De la Carrera / Programa:</b>	Maestría Profesional en Gerencia de Proyectos
<b>Modalidad de TFG:</b>	Proyecto
<b>Titulado:</b>	<b>IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO GASTRONÓMICO MODALIDAD <i>FOOD TRUCK</i>, UBICADO DENTRO DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN.</b>

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “AUTOR”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “OBRA”). **SEGUNDO:** El **AUTOR** autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “UNIVERSIDAD”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la **OBRA** necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la **OBRA** con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El **AUTOR** acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la **UNIVERSIDAD** no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El **AUTOR** garantiza la originalidad de la **OBRA**, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la **OBRA**, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del **AUTOR** y este garantiza mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El **AUTOR** se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la **UNIVERSIDAD** **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el **AUTOR** y la **UNIVERSIDAD**, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El **AUTOR** acepta que la **UNIVERSIDAD**, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionada con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO:** El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO:** El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO:** El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día 25 de noviembre de 2022 a las 18:00

Firma del estudiante(s):



## CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

Heredia, 24 de noviembre del 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

### Estimados señores:

En mi calidad de **tutora**, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Trabajo Final de Graduación para optar por **Maestría Profesional en Gerencia de Proyectos**.

- **Título:** “IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO GASTRONÓMICO MODALIDAD *FOOD TRUCK*, UBICADO DENTRO DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN”
- **Modalidad:** Proyecto Final de Graduación
- **Autores:** Alejandra Gabriela Campos Calvo y José Pablo Solano Soto
- **Fecha de aprobación:** 25 de noviembre del 2022

Suscribe cordialmente,

DOXY ELENA  
NAVARRO  
PADILLA (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
DOXY ELENA NAVARRO  
PADILLA (FIRMA)  
Fecha: 2023.01.02  
21:30:07 -06'00'

---

M.Sc. Doxy Elena Navarro Padilla

**CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR  
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 25 de noviembre del 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

**Estimados señores:**

En mi calidad de **lector**, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Trabajo Final de Graduación para optar por **Maestría Profesional en Gerencia de Proyectos**.

- **Título:** “IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO GASTRONÓMICO MODALIDAD *FOOD TRUCK*, UBICADO DENTRO DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN”
- **Modalidad:** Proyecto Final de Graduación
- **Autores:** Alejandra Gabriela Campos Calvo y José Pablo Solano Soto
- **Fecha de aprobación:** 25 de noviembre del 2022

**Suscribe cordialmente,**



---

**Ing. Jean Paul San Lee Lizano, MBA**

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

Heredia, 25 de noviembre de 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

### **Estimados señores:**

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: **“IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO GASTRONÓMICO MODALIDAD FOOD TRUCK, UBICADO DENTRO DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN”** elaborado por el (los) estudiante (s): **Alejandra Gabriela Campos Calvo y José Pablo Solano Soto** para optar por el grado académico **Maestría 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,**

**GINETTE  
FONSECA**

**VARGAS (FIRMA)**

Firmado digitalmente por

GINETTE FONSECA

VARGAS (FIRMA)

Fecha: 2022.12.16

20:09:55 -06'00'

---

Lcda. Ginette Fonseca Vargas

Carné: 10993

## DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, **Alejandra Gabriela Campos Calvo** con cédula de identidad número **1-1071-0077**, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la autora del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de **MAESTRÍA 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, 25 de noviembre de 2022



---

**Alejandra Gabriela Campos Calvo**

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, **José Pablo Solano Soto** con cédula de identidad número **1-0984-0788**, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy el autor del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de **MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, 25 de noviembre de 2022

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'S' that are interconnected. The signature is written over a horizontal line.

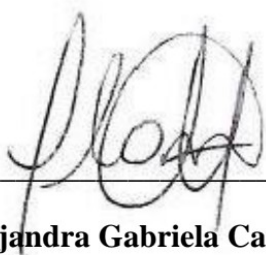
**José Pablo Solano Soto**



## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita, **Alejandra Gabriela Campos Calvo**, con cédula de identidad número **1-1071-0077**, 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 **MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia, por las manifestaciones o apreciaciones personales incluidas en él. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitándolo en el sitio web, así como en el CRAI.

Heredia, 25 de noviembre de 2022



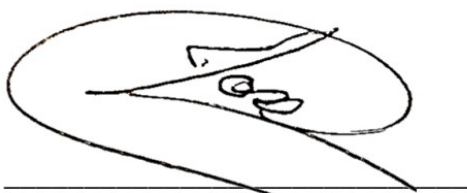
---

**Alejandra Gabriela Campos Calvo**

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El suscrito, **José Pablo Solano Soto**, con cédula de identidad número **1-0984-0788**, 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 **MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS** de la Universidad Latina, campus Heredia, por las manifestaciones o apreciaciones personales incluidas en él. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitándolo en el sitio web, así como en el CRAI.

Heredia, 25 de noviembre de 2022

A handwritten signature in black ink, enclosed within a large, hand-drawn oval. The signature is stylized and appears to read 'JP Solano Soto'. Below the signature is a horizontal line.

**José Pablo Solano Soto**

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a Dios, por las oportunidades y la bendición de poder ampliar mis habilidades y estudios superiores, por tener la bendición de trabajar en una empresa que invierte en su talento brindando oportunidades de estudio.

Empecé la maestría con ilusión y el compromiso de poder aprender y retribuir con mi conocimiento en mi trabajo y crecer dentro de esta gran empresa. No es la primera vez que confían en mis capacidades y me dan oportunidades de crecimiento en el mundo laboral.

¡HP, muchas gracias por siempre apoyarme!

Andrés y Samantha, mis motores, y a mi principal socio en este nuevo reto, que a lo largo de estos 2 años hemos reído, nos hemos enojado, pero principalmente hemos aprendido, JP.

¡Gracias!

Ale Campos

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se ha elaborado a fin de responder a la necesidad de incursionar en el negocio de los *Food Trucks*, un negocio que viene en claro aumento y con una aceptación positiva en el mercado costarricense.

El objetivo del proyecto es determinar la factibilidad técnica, económica, legal, de recursos y de mercado, para poner en marcha una idea que inició durante los tiempos de pandemia por la necesidad de generar ingresos extras e innovar con una opción atractiva, que genere rentabilidad y un rápido retorno de la inversión.

El negocio se pretende instalar en la zona de Tibás, específicamente dentro del parque de *Food Trucks* llamado “Gastro Yard”, parque ya establecido y el cual alberga un mínimo de 15 *Food Trucks* que ofrecen variedad de productos y posee amplio parqueo, espacios abiertos y de fácil acceso, es una propuesta nueva, ya que iniciaron operaciones a inicios del 2021, y sin embargo ya el parque cuenta con gran flujo de clientes al mes y variedad de opciones para escoger por parte de los consumidores.

Esta opción fue la escogida entre cuatro parques de *Food Trucks* ubicados en la GAM, parte del estudio de factibilidad nos arrojó Gastro Yard como la mejor opción para establecer el negocio, no solo por las facilidades que ofrece este parque, sino por aspectos legales, como la duración del contrato, pago de mensualidad, acceso a servicios públicos y también por la escogencia del producto.

El *Food Truck* ofrecerá pizzas con dip (salsa), siendo este el factor diferenciador. Las pizzas son de alto consumo por la población, esto debido a la rapidez, variedad de sabores y precio. En los adjuntos del presente proyecto se podrá observar la propuesta para competir con este producto de consumo común. Las pizzas tendrán las opciones de dip: salsa de queso, mantequilla de ajo y salsa de pizza, y será colocado en el centro de la pizza, estará hecha con la misma masa de la pizza, simulando un recipiente para colocar la salsa.

Además, la oferta incluirá bebidas artesanales como piña con albahaca y limonada con hierbabuena.

Durante este estudio se desarrollaron investigaciones de mercado, población, encuestas para determinar los gustos y preferencias en pizzas y el conocimiento de la población acerca de los *Food Trucks*, lo que ayudó con la escogencia del menú.

Dentro del estudio financiero realizado, se determina que el margen de ganancia está en un 30% y que las ganancias para los primeros 5 años tienen una proyección de crecimiento del 3,5% anual.

El reto está en la contratación de personal, ya que las cargas sociales en Costa Rica consumen gran parte de las ganancias, el impuesto de valor agregado es un gasto adicional para los consumidores, lo que se traslada al precio final del producto.

Emprender en nuestro país es retador, pero no imposible. Con un correcto análisis antes de iniciar operaciones, se puede determinar la viabilidad de un negocio, sin pasar por la difícil situación de cerrar en unos pocos meses y quedar con deudas, sin tener los ingresos para poder asumir los préstamos e incluso la pérdida de los ahorros de muchas personas.

## TABLA DE CONTENIDOS

CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR.....	iv
CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR.....	v
CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO .....	vi
DECLARACIÓN JURADA.....	vii
DECLARACIÓN JURADA.....	viii
MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	ix
MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	x
AGRADECIMIENTOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
TABLA DE CONTENIDOS .....	14
LISTA DE TABLAS .....	21
LISTA DE FIGURAS .....	23
CAPÍTULO I. PROBLEMA Y PROPÓSITO .....	24
<b>Estado actual de la investigación</b> .....	25
<b>Introducción</b> .....	25
<b>Aporte del investigador</b> .....	25
<b>Antecedentes</b> .....	26
<b>Descripción del tema</b> .....	26
<b>Información existente</b> .....	27
<b>Estudios previos</b> .....	27
<b>Delimitación del tema</b> .....	28
<b>Objeto de estudio</b> .....	28

	15
<b>Sujeto de estudio</b> .....	28
<b>Delimitación espacial</b> .....	28
<b>Delimitación temporal</b> .....	29
<b>Planteamiento del problema</b> .....	29
<b>Sistematización del problema</b> .....	30
<b>Planteamiento de la hipótesis</b> .....	31
<b>Objetivos</b> .....	32
<b>Objetivos generales</b> .....	32
<b>Objetivos específicos</b> .....	34
<b>Justificación</b> .....	35
<b>Justificación práctica</b> .....	36
<b>Justificación metodológica</b> .....	37
<b>Justificación teórica</b> .....	37
<b>Alcances y limitaciones</b> .....	37
<b>Limitaciones</b> .....	38
<b>CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	40
<b>Marco Situacional</b> .....	41
<b>Requerimientos legales e institucionales</b> .....	41
<b>Registro de Marca</b> .....	50
<b>Experiencias en Latinoamérica</b> .....	51
<b>Limitantes</b> .....	53
<b>¿A qué se debe el éxito de los <i>Food Trucks</i>?</b> .....	57
<b>Emprender en Costa Rica</b> .....	58
<b>Marco Conceptual</b> .....	61
<b>Administración</b> .....	61

	16
Administración de empresas.....	61
Mercadeo .....	62
Conducta del consumidor .....	64
<b>Tecnología</b> .....	65
<b>Comercialización</b> .....	66
Propuesta de negocio.....	67
<b>Proveedores</b> .....	67
<b>Evaluación de la ingeniería interna</b> .....	68
<b>Desarrollo real</b> .....	68
<b>Análisis conjunto</b> .....	68
<b>Comercialización</b> .....	68
<b>Marco jurídico</b> .....	68
<b>Marco reglamentario</b> .....	69
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....	70
<b>Metodología</b> .....	71
Enfoque metodológico y método seleccionado .....	71
Enfoque .....	71
Enfoque cuantitativo.....	71
Enfoque cualitativo.....	71
Enfoque mixto .....	72
Método.....	72
Método deductivo .....	73
Método inductivo.....	73
<b>Tipo de investigación</b> .....	73
Tipo exploratoria .....	74



	17
Tipo descriptiva .....	74
Tipo correlacional.....	74
Tipo explicativa .....	75
Sujetos de información .....	75
Fuentes de información primaria .....	75
Fuente de información secundaria .....	76
<b>Población</b> .....	76
Muestra .....	77
Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos .....	78
Descripción de los instrumentos.....	78
Instrumento 1 – Encuesta.....	79
Instrumento 2 – Entrevista a expertos .....	79
Instrumento 3 – Análisis documental .....	79
Validez de las herramientas de investigación.....	80
Variables .....	81
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	83
<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	84
<b>Interpretación de los resultados</b> .....	84
<b>Análisis del Instrumento 1 – Encuesta</b> .....	84
<b>Factor Diferenciador</b> .....	89
<b>Análisis FODA</b> .....	90
<b>Análisis del Instrumento 2 - Entrevista a expertos</b> .....	92
<b>Capacidad instalada</b> .....	92
<b>Opciones de parques de <i>Food Trucks</i> analizados</b> .....	93
<b>Afluencia de público</b> .....	96

	18
<b>Productos más buscados</b> .....	97
<b>Capacidad administrativa y gerencial</b> .....	97
<b>Recurso Humano</b> .....	98
<b>Manejo del Recurso Humano</b> .....	98
<b>Estructura Organizacional</b> .....	99
<b>Contrataciones esporádicas por servicios profesionales</b> .....	100
<b>Análisis del Instrumento 3– Análisis documental</b> .....	101
<b>Factibilidad de mercado</b> .....	101
<b>Factibilidad económica</b> .....	110
<b>Factibilidad de recursos</b> .....	122
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	125
<b>Conclusiones</b> .....	126
<b>Objetivo 1</b> .....	126
<b>Objetivo 2</b> .....	126
<b>Objetivo 3</b> .....	127
<b>Objetivo 4</b> .....	128
<b>Recomendaciones</b> .....	129
<b>En relación con el objetivo 1</b> .....	129
<b>En relación con el objetivo 2</b> .....	129
<b>En relación con el objetivo 3</b> .....	129
<b>En relación con el objetivo 4</b> .....	130
<b>CAPÍTULO VI. PLAN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	131
<b>Introducción</b> .....	132
<b>Objetivos de la Propuesta</b> .....	132
<b>Objetivo General</b> .....	132

Objetivos específicos.....	133
<b>Acta de constitución del proyecto .....</b>	<b>133</b>
<b>Descripción del proyecto .....</b>	<b>133</b>
<b>Justificación del proyecto.....</b>	<b>134</b>
<b>Localización del proyecto.....</b>	<b>134</b>
<b>Fecha de inicio.....</b>	<b>134</b>
<b>Duración del proyecto .....</b>	<b>135</b>
<b>Dirección del proyecto .....</b>	<b>135</b>
<b>Presupuesto .....</b>	<b>135</b>
<b>Lista de interesados (<i>Stakeholders</i>) .....</b>	<b>135</b>
<b>Alcance del proyecto .....</b>	<b>136</b>
<b>Requisitos de alto nivel.....</b>	<b>140</b>
<b>Requerimientos del producto.....</b>	<b>140</b>
<b>Requerimientos del proyecto .....</b>	<b>140</b>
<b>Riesgos del proyecto .....</b>	<b>140</b>
<b>Supuestos del proyecto .....</b>	<b>140</b>
<b>Gestión del Alcance .....</b>	<b>141</b>
<b>Estructura de Desglose de Trabajo.....</b>	<b>143</b>
<b>Gestión del tiempo .....</b>	<b>143</b>
<b>Gestión de Costos.....</b>	<b>145</b>
<b>Gestión de Riesgos .....</b>	<b>148</b>
<b>Gestión de Recursos Humanos.....</b>	<b>152</b>
<b>Roles y Responsabilidades .....</b>	<b>152</b>
<b>Necesidades de capacitación .....</b>	<b>153</b>
<b>Gestión de comunicaciones .....</b>	<b>153</b>

<b>Entregables del proyecto y factores de éxito</b> .....	154
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	155
Anexos .....	160

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: <i>Costos apertura empresa</i> .....	48
Tabla 2: <i>Habilidades</i> .....	60
Tabla 3: <i>Población</i> .....	77
Tabla 4: <i>Análisis documental</i> .....	80
Tabla 5: <i>Variables</i> .....	81
Tabla 6: <i>Horario del personal</i> .....	99
Tabla 7: <i>Población GAM Estimada</i> .....	103
Tabla 8: <i>Área según provincia, cantón y distrito administrativo</i> .....	104
Tabla 9: <i>Estimaciones y proyecciones de población según provincia, cantón y distrito</i> ..	105
Tabla 10: <i>Población total por zona y sexo</i> .....	106
Tabla 11: <i>Población total por grupos de edad</i> .....	107
Tabla 12: <i>Ingreso promedio hogares de Costa Rica</i> .....	108
Tabla 13: <i>Cálculo de la masa</i> .....	110
Tabla 14: <i>Receta masa pizza tradicional</i> .....	111
Tabla 15: <i>Receta salsa pizza tradicional</i> .....	111
Tabla 16: <i>Ingredientes pizza</i> .....	112
Tabla 17: <i>Insumos</i> .....	112
Tabla 18: <i>Menú con 30% de utilidad</i> .....	114
Tabla 19: <i>Bebidas</i> .....	115
Tabla 20: <i>Salarios</i> .....	116
Tabla 21: <i>Visitas promedio por mes</i> .....	116
Tabla 22: <i>Visitas mensuales</i> .....	116
Tabla 23: <i>Precios de venta</i> .....	117
Tabla 24: <i>Ventas deseables</i> .....	117
Tabla 25: <i>Tipos de bebidas</i> .....	117
Tabla 26: <i>Ventas optimistas bebidas</i> .....	117
Tabla 27: <i>Tasa crecimiento en ventas 5 años</i> .....	118
Tabla 28: <i>Ingresos -Crecimiento 3,5% anual</i> .....	118
Tabla 29: <i>Inversión inicial</i> .....	119

Tabla 30: <i>Costos operativos</i> .....	120
Tabla 31: <i>Cálculo de la TIR</i> .....	121
Tabla 32: <i>Cálculo del VAN</i> .....	121
Nota: Elaboración propia, 2022.....	121
Tabla 33: <i>Cálculo VAN Excel</i> .....	121
Tabla 34: <i>Food Truck Interno y Externo</i> .....	122
Tabla 35: <i>Lista de Proveedores</i> .....	123
Tabla 36: <i>Infraestructura tecnológica</i> .....	124
Tabla 37: <i>Lista de Interesados</i> .....	135
Tabla 38: <i>Gestión del Alcance</i> .....	142
Tabla 39: <i>Inversión Inicial</i> .....	146
Tabla 40: <i>Costos Operativos</i> .....	147
Tabla 41: <i>Matriz de Riesgos</i> .....	149
Tabla 42: <i>Matriz de Registro de Riesgos - continuación</i> .....	151
Tabla 43: <i>Roles y Responsabilidades</i> .....	152
Tabla 44: <i>Matriz de Comunicaciones</i> .....	154

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: <i>Formalización de una empresa</i> .....	60
Figura 2: <i>Gusta visitar Parques de Food Trucks</i> .....	85
Figura 3: <i>Parques visitados</i> .....	86
Figura 4: <i>Sabores de Pizza Favoritos</i> .....	87
Figura 5: <i>Tipo de masa que le gusta más</i> .....	88
Figura 6: <i>Bebida que prefiere para acompañar su pizza</i> .....	89
Figura 7: <i>Factor diferenciador</i> .....	90
Figura 8: <i>Análisis FODA</i> .....	91
Figura 9: <i>Parques Gastronómicos en la GAM</i> .....	94
Figura 10: <i>Tabla comparativa entre parques gastronómicos</i> .....	96
Figura 11: <i>Organigrama</i> .....	100
Figura 12: <i>Carreta de Food Truck</i> .....	137
Figura 13: <i>Carreta diseño lateral</i> .....	137
Figura 14: <i>Frente del Food Truck</i> .....	138
Figura 15: <i>Diseño, menú</i> .....	139
Figura 16: <i>Dimensiones del Food Truck</i> .....	139
Figura 17: <i>Estructura de Desglose de Trabajo</i> .....	143

**CAPÍTULO I.**  
**PROBLEMA Y PROPÓSITO**



## **Estado actual de la investigación**

### **Introducción**

El presente trabajo aborda el proceso para incursionar en el negocio de los *Food Trucks* dentro de un parque gastronómico, en la Gran Área Metropolitana. El estudio abarca desde el proceso para fundar una empresa desde el punto de vista legal y comercial en Costa Rica, hasta la escogencia de la ubicación y tipo de producto por ofrecer.

El estudio se apoya en experiencias de otros emprendedores que se han aventurado a crear su propio negocio por medio de un *Food Truck* y los estudios de viabilidad, mercadeo y finanzas realizados para determinar la viabilidad del negocio. Esta información servirá para el análisis, así como los antecedentes y buenas prácticas implementadas por otros comerciantes y las experiencias vividas durante este proceso.

Los principales elementos para poder instalar un negocio en Costa Rica serán detallados durante la elaboración del presente trabajo y los objetivos planteados serán ampliados en esta investigación.

Este emprendimiento surge como una opción para generar ingresos financieros adicionales en tiempos de crisis. El contexto micro y macroeconómico se ha visto directamente afectado durante los dos últimos años debido al impacto de la pandemia en la economía nacional e internacional. Ante este contexto, también se da el análisis del entorno y cómo pueden afectar directamente cualquier idea de negocio factores como la contracción de la economía, restricciones sanitarias, menor consumo de los hogares por la reducción de los ingresos, hábitos que se han modificado por la situación que enfrenta nuestro país y el mundo entero.

### **Aporte del investigador**

El aporte de los investigadores de este trabajo es dado por los siguientes elementos de relevancia, siendo el primero un interés de crear un negocio de comida rápida en la modalidad de *Food Truck*.

Adicionalmente se tiene como un segundo objeto de estudio, el marco legal y financiero para brindar una oferta gastronómica que agrade al consumidor y sea rentable para el emprendimiento.

## Antecedentes

### Descripción del tema

Los negocios de *Food Trucks* o camiones de comida rápida tienen su historia en Estados Unidos, durante el año 2008, y se dio a partir de una crisis donde muchos restaurantes tuvieron que cerrar sus negocios y los chefs quedaron sin trabajo, por lo que buscaron formas de poder seguir laborando, creando negocios de comidas rodantes, con una propuesta de comida rápida, accesible y barata.

La cultura del *Food Truck* migró a Latinoamérica y Costa Rica no ha sido la excepción. Es común ahora ir a almorzar a un centro comercial o una plaza de comidas. Estas no son las únicas opciones, desde el año 2016, los camiones de comida se han ido abriendo camino en el paladar de los costarricenses, forman parte de la gran oferta gastronómica a la que se puede acudir. En los últimos años, el negocio de los *Food Trucks* ha crecido un 30% según lo indican las mismas empresas que pertenecen a la Asociación de *Food Trucks*, las cuales se han dado a conocer por medio de eventos privados y también en espacios creados solo para ellos, como parques gastronómicos.

Este modelo de negocio tiene una gran ventaja competitiva con respecto a un restaurante tradicional, los costos operativos son mucho más bajos, se puede llegar de manera directa a un mercado meta, se pueden trasladar de acuerdo con la demanda, permite conocer a los clientes y saber dónde están los que prefieren este tipo de oferta. En términos de negocio es muy rentable.

Los gastos operativos de un *Food Truck* se reducen hasta un 60% en comparación con los gastos de un restaurante no móvil, tienen gran capacidad de producción y han tenido una gran aceptación por parte del consumidor costarricense. Hay un enfoque en pocos platillos, sin meseros y pocas sillas y mesas. Los parques gastronómicos permiten al consumidor poder escoger su comida favorita y poder pasar de *Food Truck* a *Food Truck* para los distintos gustos.

Según datos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (febrero 2022), Costa Rica mejoró un puesto a nivel del *ranking* en América Latina, el cual evalúa el capital humano emprendedor y sus determinantes, factores que afectan el espacio de oportunidades y que promueven o inhiben el desarrollo de emprendimientos dinámicos.

Según el informe, Costa Rica se ubica en la posición cinco, por encima de países como Uruguay, Ecuador, Panamá y República Dominicana. Y en cuanto al entorno regulatorio, solo Costa Rica, Brasil y República Dominicana muestran avances en materia de regulaciones; además de avanzar en materia de normas para crear empresas y requerimientos tributarios sobre los emprendimientos.

### **Información existente**

Para realizar la presente investigación se cuenta con la información legal necesaria para la creación de una empresa en Costa Rica, por medio del Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), Municipalidades, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Seguros (INS) y otras instituciones como el Departamento de Bomberos.

Se cuenta también con la guía para las personas emprendedoras publicada por el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), la cual brinda un paso a paso para la inscripción de una pequeña y mediana empresa (pyme) o persona emprendedora ante el MEIC.

También se cuenta con trabajos documentados por otros emprendedores, tanto nacionales como internacionales y sus experiencias y prácticas que documentaron a la hora de crear su propio *Food Truck*. Documentos como tesis, trabajos de investigación, libros y demás documentación que respaldan y brindan información relevante para sustentar el presente estudio.

### **Estudios previos**

Al iniciar el trabajo de investigación se cuenta con una base general de requerimientos y requisitos establecidos por la legislación costarricense para el estableciendo de un local comercial destinado a la venta de comidas. A pesar de ser un modelo diferente, la legislación tipifica a la industria de *Food Trucks* como un local comercial normal y por ende exige la misma normativa. Otros estudios que considerar serían los siguientes.

Análisis de datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).  
Ministerio de Economía y Comercio (MEIG) para determinar los requisitos para pymes.

Dirección General de Tributación, para registrar la empresa para el pago del IVA.

Ministerio de Salud, para permisos sanitarios.

Bomberos de Costa Rica, para el permiso de gas.

Visita a los parques de *Food Trucks* que estaban en el alcance, y analizar las facilidades, pros y contras de cada uno.

Revisión de precios de las materias primas.

Asesoría con otros negocios sobre el pago de salarios, cargas sociales, seguros obligatorios, jornadas de trabajo, entre otros temas relacionados con la contratación de personal.

Análisis de los productos que ofrecen los demás *Trucks* en los parques.

## **Delimitación del tema**

### **Objeto de estudio**

Este es definido por el ámbito de emprendimiento de los *Food Trucks* en Costa Rica. El proyecto surge con la idea de poder identificar las oportunidades competitivas de un nuevo mercado comercial de camiones de comida y el interés de poder investigar las tendencias de consumo y preferencias en preparaciones rápidas de platos de calidad en espacios abiertos y accesibles, para quienes buscan opciones variadas, atractivas, económicas y, sobre todo, prácticas.

### **Sujeto de estudio**

Consiste en todas aquellas personas interesadas en ingresar a emprender en Costa Rica dentro de la nueva industria de restaurantes móviles -*Food Trucks*- o aquellas que necesiten conocer las necesidades y requerimientos para establecer un negocio comercial que satisfaga las necesidades del mercado y del consumidor. También se pueden mencionar a nuestros futuros clientes.

### **Delimitación espacial**

Para este trabajo la delimitación espacial consiste en la Gran Área Metropolitana de Costa Rica, específicamente situada en dos posibles provincias como Heredia o San José. El estudio se elaborará en los parques gastronómicos disponibles en este territorio.

## **Delimitación temporal**

El tiempo de estudio para el trabajo es dado para el segundo semestre del año 2022, no obstante, la aplicación específica de los instrumentos y la recolección de datos de campo es aplicada en los dos primeros meses del año en curso.

Se define, además, que la propuesta de inicio de operaciones se estaría dando a comienzos del año 2023.

Definidas las partes conformantes del tema del trabajo, se define que el título es: **IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE APERTURA DE UN PROYECTO GASTRONÓMICO MODALIDAD FOOD TRUCK UBICADO DENTRO DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023 Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN.**

## **Planteamiento del problema**

Este proyecto surge como una opción para satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestro público meta y al mismo tiempo generar ingresos financieros en tiempos de crisis. La economía se ha visto particularmente afectada durante los dos últimos años debido a la pandemia, específicamente la disminución de ingresos debido a despidos, las reducciones en jornadas y la falta de nuevos empleos han ocasionado que la economía se contraiga, debido a esto hay menos consumo y las personas cuidan más sus compras. Adicionalmente, se generan restricciones en las operaciones de los negocios, reduciendo horarios de atención y aforos y esto afecta directamente las ventas.

Dentro del marco político y legal, se considera que la empresa puede verse afectada de manera crítica si se crea una normativa que pueda afectar la operación de los *Food Trucks* o bien por la tramitología previa ya existente. En el ámbito social gran cantidad de personas se vieron forzadas a cambiar su modalidad de trabajo y ahora realizan teletrabajo, lo que afecta el consumo de comidas, ya que las personas cocinan y comen en casa y los *Food Trucks*, en muchas ocasiones, además de estar en parques, también visitaban lugares de trabajo y participaban en eventos privados, pero con la pandemia estos hábitos se fueron modificando.

Aunado a esto, las restricciones en la movilidad, particularmente los fines de semana, afecta lugares como los parques de *Food Trucks*, ya que solo un día del fin de semana se puede sacar el carro y en ocasiones hay otras prioridades para aprovechar ese día. Si las restricciones de movilidad se siguen dando, esto podría tener un impacto importante en las ventas de este negocio.

Con este escenario, se realiza la siguiente pregunta:

¿Vale la pena el riesgo de perder ahorros, tiempo, adquirir compromisos con entidades bancarias para emprender en Costa Rica? Y específicamente, ¿en el campo de los *Food Trucks*?

La pregunta debe ser en función al objetivo general: **Identificar la necesidad de apertura de un restaurante móvil -Food Truck- en una plaza gastronómica ubicada dentro de la Gran Área Metropolitana durante el primer semestre del año 2023.**

## Sistematización del problema

En este enunciado se detallan los subproblemas de investigación que sirven como eje de partida para la definición de los objetivos específicos.

La primera interrogante se resolverá por medio de una encuesta, para poder realizar la escogencia de la mejor opción por ofrecer. La opinión de los potenciales consumidores es de suma importancia para la oferta que se quiere brindar.

- ¿Cómo determinar el tipo de producto y oferta gastronómica de acuerdo con las preferencias del consumidor, la ubicación geográfica y la disponibilidad del *Food Truck* a través de un estudio de mercado?

En relación con la segunda interrogante específica del trabajo de investigación, y en consecuencia de la primera, se presenta la idea de lograr indagar en referencia a los alcances de posicionamiento de marca basado en estudios de mercadeo y diseño de marca.

- ¿Como identificar el concepto mercadológico de la marca de acuerdo con las tendencias de mercado gastronómico de los *Food Trucks*?

Para la tercera pregunta sistemática del problema, se detalla la idea de determinar los requisitos necesarios para poner en marcha las operaciones de un *Food Truck* en Costa Rica,

entender su normativa y costos pertinentes, incluyendo el establecimiento de la marca comercial, empresa pyme, requisitos bancarios, permisos municipales, de bomberos, legales, tributarios que se requieran.

- ¿Cuáles son los requerimientos legales e institucionales para creación de una nueva empresa para la venta de alimentos en la modalidad de *Food Trucks*?

En relación con la cuarta interrogante, se resolverá mediante la realización de un análisis financiero que permita conocer si el proyecto es rentable y poder determinar costos de operaciones.

- ¿Como desarrollar un estudio financiero con el fin de respaldar la viabilidad del proyecto?

## Planteamiento de la hipótesis

Una vez definidos los problemas investigativos del trabajo, procede a plantearse la hipótesis del trabajo, derivada precisamente de las ideas investigativas definidas previamente en los problemas.

Para efectos de la definición de la hipótesis de trabajo, esta es detallada en tres vías, siendo estas la principal, la alternativa y la nula.

La primera detalla la idea principal que desea abordarse en el estudio, siendo a su vez la guía fundamental de la investigación y el enunciado que espera probarse. La segunda responde a un punto medio en la probatoria de la idea general, mientras que la tercera menciona lo opuesto de la principal.

- **Hipótesis principal (H<sub>1</sub>):** Se cuenta con la inversión inicial y cada uno de los trámites en las instituciones correspondientes siguen el proceso normal. A nivel de locación el parque seleccionado cumple con la capacidad instalada para funcionar tanto en el área estructural como mecánica. Se cuenta con la propuesta gastronómica disponible y una muy buena gestión administrativa del parque gastronómico.
- **Hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>):** Se cuenta con parte de la inversión inicial, no obstante se tiene que acceder a un préstamo financiero debido a que la compra de equipo y los trámites legales se ven retrasados por motivos de los procesos internos, generando un efecto en cadena ya que uno va de la mano del otro. En los parques gastronómicos la

propuesta por desarrollar ya fue tomada por otro oferente, de manera que se tiene que optar por otra opción. El parque no cuenta con la capacidad instalada y el equipo administrativo hace lo que se puede para sufragar las necesidades.

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No se cuenta con la inversión inicial y se opta por un crédito para la compra del equipo, los altos costos de alquiler dentro de los parques gastronómicos vuelven imposible incursionar en ellos y se opta por trabajar en un modelo ambulante fuera de la legislación costarricense.

## Objetivos

Seguidamente se plantean los objetivos del trabajo, estableciendo dos generales, derivados precisamente de los problemas del estudio, además de cuatro específicos que son obtenidos de la sistematización del problema, también entendida como los subproblemas.

### Objetivos generales

Con base en los puntos antes tratados, se plantean dos objetivos generales. El primer objetivo de este trabajo hace referencia al elemento investigativo donde se plantea la necesidad de comprender la viabilidad de dicho proyecto en fondo y forma para comprender los factores claves dentro del ámbito comercial y gastronómico y principalmente identificar si dicho análisis de la información llena los diferentes requerimientos en rentabilidad, viabilidad y expectativas de los patrocinadores de este proyecto.

Es importante considerar que la industria de los restaurantes móviles ha tenido un auge y un gran crecimiento exponencial durante los últimos años, debido al modelo de negocio que presentan y sus bajos costos de operación. Estos se han podido mantener vigentes durante estos últimos años de pandemia debido a su facilidad de desplazamiento y la posibilidad de estar desplegados en áreas abiertas, evitando aglomeraciones y riesgo de contagio.

Estas características convierten a este proyecto en un modelo de inversión interesante y viable dentro de esta nueva normalidad. En la valoración de este proyecto y su modelo de negocio es importante recalcar que el gobierno actualmente valora la posible instalación en sitios públicos que autoricen las municipalidades del país. Este nuevo proyecto de ley se enfoca para espacios públicos, de forma tal que los municipios deberán fomentar y habilitar



dentro de los cantones lugares que desarrollen y potencien este tipo de comercio. La ley no aplica para los emprendimientos que trabajan bajo esta modalidad en espacios privados.

Con respecto al segundo objetivo, este menciona un elemento propositivo del trabajo, siendo planteado en referencia a la propuesta de implementación de este proyecto de restaurante móvil, modalidad *Food Truck*, donde se define la necesidad de dividir los esfuerzos de la gestión del proyecto en las fases establecidas por el Project Management Institute (de ahora en adelante PMI), que ayudará a estructurar los esfuerzos y simplificarlos en una serie de pasos lógicos y manejables. De esta forma pueden definirse los siguientes objetivos generales del proyecto:

El primer objetivo del proyecto hace referencia al elemento investigativo propio de la puesta en práctica, en la cual se plantea la necesidad de lograr identificar la viabilidad del nuevo proyecto comercial de restaurante móvil o *Food Truck*, a razón de satisfacer tanto a los patrocinadores en fondo y forma, como a los posibles clientes mediante preparaciones rápidas de platos de calidad en espacios abiertos, accesibles y *pet friendly*, quienes buscan opciones variadas, atractivas, económicas y, sobre todo, prácticas.

De esta forma se tiene que el primer objetivo general del trabajo es:

**1. Identificar la necesidad de apertura de un restaurante móvil modalidad *Food Truck* en una plaza gastronómica ubicada dentro de la Gran Área Metropolitana durante el primer semestre del año 2023.**

Una vez precisado el primer objetivo general del proyecto en su etapa investigativa, se procede a definir el segundo, el cual se establece como un elemento propositivo, como un resultado lógico de la primera etapa en cuestión, siendo así que la investigación no solamente detalla un aspecto, enteramente investigativo del emprendimiento en Costa Rica, sino que además precisa una propuesta de implementación de un emprendimiento en el área de *Food Trucks*.

Para estos efectos, se plantea la idea propositiva de establecer una hoja de ruta para poder ingresar a un nuevo mercado comercial de camiones de comida y satisfacer al consumidor con preparaciones rápidas de platos de calidad. También, determinar la mejor zona para instalar el *Food Truck* y la oferta gastronómica.

De esta forma se plantea que el segundo objetivo general del proyecto es:

**2. Desarrollar una propuesta para la implementación de la puesta en marcha de un plan de gestión de proyectos para un emprendimiento dentro del ámbito gastronómico bajo la modalidad de restaurante móvil o *Food Truck*, ubicado espacialmente dentro de la GAM durante el primer semestre del año 2023.**

La propuesta de implementación de este proyecto permite manejar los detalles y tomar los pasos en el orden correcto. También permitirá dividir los esfuerzos de la gestión del proyecto en cinco fases, esto ayudará a estructurar los esfuerzos y simplificarlos en una serie de pasos lógicos y manejables. La ruta estará dada por el ente rector en esta materia de manejo de proyectos, el PMI, bajo su normativa y metodología, la cual cuenta con las cinco etapas que conlleva la realización de este emprendimiento.

La propuesta busca realizar la implementación, mediante la documentación y creación de la carta del proyecto y sus respectivas etapas: inicio o identificación, planificación, ejecución, seguimiento y control, y por último, el cierre.

### **Objetivos específicos**

En consecuencia y de forma supeditada a los objetivos generales antes descritos, se precisan los siguientes cuatro objetivos específicos para el trabajo:

Para el primer objetivo específico se busca identificar de forma precisa el análisis de los datos poblaciones de las zonas de interés, donde se quiere instalar el negocio y se establecerá el mercado meta.

- Determinar el tipo de producto y oferta gastronómica de acuerdo con las preferencias del consumidor, la ubicación geográfica y la disponibilidad de *Food Trucks* a través de un estudio de mercado.

Una vez definida la ubicación, disponibilidad y oferta gastronómica se procederá al diseño y registro de la marca según las tendencias y análisis del entorno.

- Identificar el concepto mercadológico de la marca de acuerdo con las tendencias de mercado gastronómico de los *Food Trucks*.

Definido el concepto de marca se procede a establecerse los requisitos necesarios para poner en marcha las operaciones de un *Food Truck* en Costa Rica, entender su normativa y costos pertinentes, incluyendo el establecimiento de una empresa pyme, requisitos bancarios, permisos municipales, de bomberos, legales, tributarios y demás permisos requeridos.

- Documentar los requerimientos legales e institucionales para creación de una nueva empresa para la venta de alimentos en la modalidad de *Food Trucks*.

Una vez identificada la lista de requisitos, se debe realizar un análisis financiero que permita conocer el costo de la inversión inicial, la rentabilidad del proyecto y determinar costos de operaciones, requerimientos técnicos y operacionales para poner en marcha las operaciones del *Food Truck*.

- Ejecutar un estudio financiero y de recursos con el fin de respaldar la viabilidad del proyecto.

Partiendo de los preceptos anteriores, así como de las ideas establecidas, se precisa el planteamiento de un estudio financiero que proporcione lo necesario para la sostenibilidad del proyecto a un plazo de cinco años, basado en la recuperación de la inversión, punto de equilibrio y proyección de flujos de efectivo.

## **Justificación**

La cultura del *Food Truck* ha migrado a Latinoamérica y Costa Rica no ha sido la excepción. Ahora en nuestro país ir almorzar a un centro comercial o a la plaza de comida ya no son las únicas opciones, desde el 2016 los camiones de comida son parte de la oferta gastronómica. La respuesta del mercado hacia los *Food Trucks* ha crecido en los últimos años un 30% según indican las mismas empresas pertenecientes a la Asociación de *Food Trucks*, las cuales se han dado a conocer en eventos privados y también en espacios creados solo para ellas, como parques gastronómicos. La ventaja de este modelo con respecto a un restaurante convencional no es solo que los costos operativos son muchísimos más bajos, sino que también pueden llegar de manera directa al mercado meta.

Las facilidades que brindan estos camiones son muchas, sobre todo si hablamos de plazas y puntos de venta. Este modelo de negocio da la ventaja de conocer a los clientes y

saber dónde están los que prefieren nuestro menú. Si un punto no sirve, nos movilizamos. En términos de negocio, es muy rentable. Los gastos operativos de un *Food Truck* se reducen hasta 60% en comparación con los gastos de un restaurante. Además de la capacidad de producción, el negocio ha tenido gran aceptación del consumidor costarricense en muy poco tiempo. Por brindar un ejemplo, para el primer festival de *Food Trucks* en el país asistieron 9.000 personas, siendo esto una muestra de la aceptación de este incipiente negocio en nuestro país.

La idea de implementación inicial es poder generar un encadenamiento y alinear las expectativas dentro del círculo de influencia de cada uno de los interesados del proyecto. Dentro de ellos se pueden nombrar los entes municipales, Ministerio de Salud, Administración del Parque Gastronómico y toda la línea de proveedores, desde de insumos básicos de operación (materia prima) hasta proveedores de pólizas y patentes.

### **Justificación práctica**

La elaboración del presente estudio constituye una fuente de información para aquellos que quieran incursionar en el mercado de los *Food Trucks*, a su vez, permite identificar los pasos para que cualquier persona interesada en fundar su propia empresa pueda tener los requerimientos, procesos y demás información necesaria para emprender en Costa Rica. La importancia de esta investigación radica en que se considera la base para que los socios de la presente oportunidad de emprendimiento puedan tener la información necesaria para cumplir los objetivos propuestos en esta investigación y determinar la viabilidad del negocio en el que se quiere emprender.

Problemas como la situación económica, el panorama fiscal, los retos que conlleva la apertura de un negocio en tiempos de pandemia, los retos que enfrentan las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), las opciones de financiamiento que brinda el sistema financiero nacional y el apoyo de las instituciones gubernamentales para el fomento de emprendimientos por medio del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), son parte de las respuestas que se encuentran en este estudio. También se presentan las respuestas para determinar si el modelo de negocio escogido es viable, las ganancias esperadas y el retorno de la inversión.

## Justificación metodológica

La justificación metodológica de este trabajo, parte de un estudio de otros casos similares de emprendimiento en el territorio nacional, además de estudios sobre mercadeo basados en libros del economista Philip Kotler, considerado el padre del marketing moderno.

Adicionalmente, el estudio se sustenta en la aplicación de encuestas a los consumidores, utilizando una muestra representativa, con el fin de determinar la aceptación del producto, ubicación y precios de la nueva opción gastronómica.

Finalmente, el trabajo presenta la información de visitas de campo en diferentes locaciones donde existe este tipo de mercado gastronómico (*Food Trucks*) y entrevistas con los administradores de estos parques, buenas prácticas y recomendaciones brindadas.

## Justificación teórica

Como se ha indicado, el presente trabajo está basado en documentación de casos similares, los cuales no consideran todos los aspectos necesarios para abrir un negocio de *Food Truck*.

## Alcances y limitaciones

Seguidamente se detallan los alcances del estudio:

- **Administradores de parques de *Food Trucks*:** determinar el mejor lugar para la instalación del nuevo *Food Truck*, de acuerdo con las opciones de cada parque y el producto por ofrecer, facilidades y servicios brindados. Sin duda el parque elegido será beneficiado ya que tendrá una nueva opción gastronómica para ofrecer y atraer nuevos clientes. La información proporcionada por los administradores es de gran ayuda para la toma de decisión.
- **Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC):** es el ente rector de las políticas públicas de Estado en materia de fomento a la iniciativa privada, desarrollo empresarial y fomento de la cultura empresarial para los sectores de industria, comercio y servicios, así como para el sector de las pequeñas y medianas empresas.

El estudio tendrá como fuente de información, los requerimientos solicitados por esta entidad gubernamental.

- **Ministerio de Salud:** es el ente rector en el área de la salud pública, delimita los requerimientos para la apertura de locales comerciales y los lineamientos que deben cumplir para una correcta operación que garantice estándares para la salud de los consumidores y empleados. Sin el permiso de este ente no se puede abrir un *Food Truck*.
- **Caja Costarricense de Seguro Social:** con la creación de una nueva empresa y al abrir nuevos puestos de trabajo, la CCSS se vería beneficiada por el pago de las cargas sociales correspondientes para poder operar una empresa con colaboradores, además de asegurarse que tengan la cobertura para servicios de salud de esta entidad.
- **Instituto Nacional de Seguros:** al tener una nueva empresa y nuevos puestos de trabajo, se deben adquirir seguros obligatorios que protegen a los colaboradores, además de beneficiar a esta entidad estatal con el pago de estos.

## Limitaciones

- **Cargas Sociales:** al ser una obligatoriedad, el pago de las cargas sociales representa alrededor de un 37%, lo que para muchas pequeñas empresas es difícil de cubrir, poniendo en riesgo la contratación formal y la creación de un emprendimiento en Costa Rica.
- **Contexto económico:** con la situación de la pandemia, los hábitos de consumo han cambiado, la pérdida de trabajos reduce el consumo y los cierres sanitarios han afectado las ventas del comercio.
- **Carencia de estudios previos:** hay trabajos sobre otros emprendimientos, pero no muchos específicos al negocio de los *Food Trucks*, por lo que hay limitaciones para poder tener un contexto más amplio.

- **Cambio de gobierno:** con la llegada de un nuevo presidente al gobierno, se corre el riesgo de enfrentar cambios en políticas económicas y sociales que puedan afectar la apertura de nuevos negocios.

**CAPÍTULO II.**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**



## **Marco Situacional**

El desarrollo de esta investigación surge con el fin de poder emprender dentro del área gastronómica, específicamente en la parte de camiones móviles, mejor conocidos como *Food Trucks*. Para lograr este objetivo se deberán definir todos aquellos puntos relacionados con la creación de un nuevo negocio, tales como requerimientos legales e institucionales, estudios técnicos y de mercado, escogencia del área geográfica, estudios de factibilidad económica y financiera, recurso humano.

El crecimiento dentro de esta industria ha venido con la tendencia al alza, debido al modelo de negocio donde los costos de operación llegan a ser menores en comparación con un restaurante convencional y la posibilidad de poder llevar la oferta a lugares específicos, definitivamente se convierte es una opción con un valor agregado. Actualmente las personas buscan espacios gastronómicos con opciones variadas en comida, amenidades y espacios abiertos para compartir con sus mascotas.

### **Requerimientos legales e institucionales**

Para iniciar con los trámites respectivos para la apertura y funcionamiento del *Food Truck* se necesitará como primer paso el uso de suelo de lugar donde se va a desarrollar la actividad comercial. El uso de suelo podrá ser solicitado en la municipalidad respectiva de donde se quiera iniciar el emprendimiento, en el caso de ser en un parque gastronómico la administración de este debe otorgar el uso de suelo correspondiente para poder hacer la solicitud del permiso sanitario.

El Ministerio de Salud velará por que el lugar y la actividad por desarrollar cuenten con todas las normas de salubridad correspondientes, accesibilidad para personas con discapacidad, disponibilidad de batería de sanitarios, agua potable, electricidad, área para del manejo de los desechos, etc. Para aquellos *Food Trucks* que cuenten con una instalación de gas, esta debe cumplir con la normativa de establecida en el país para estos equipos, se deberá evaluar por un ingeniero con el visto bueno del departamento de bomberos de la localidad.

Tal como se indica en la página del Ministerio de Salud (2021). Ministerio de Salud Trámites. Permisos a establecimientos:

De acuerdo con la Ley General de Salud y el Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud, todos

los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar la autorización o permiso sanitario de Funcionamiento para operar en el territorio nacional, según sea la actividad.

Precisamente, en el citado reglamento se establece los requisitos y lineamientos que deben realizar y cumplir toda persona que procure formalizar una actividad en Costa Rica, para poder obtener la autorización o el permiso sanitario de funcionamiento de esta Institución.

El interesado deberá presentarse a la oficina del ministerio de salud correspondiente, y realizar un estudio de morosidad con la Caja Costarricense del Seguro Social, en caso de estar al día, el siguiente trámite será iniciar con la entrega de “formulario unificado Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF)” que se puede encontrar en línea o bien se podrá solicitar en la unidad rectora del cantón. Antes de la entrega del documento el interesado deberá realizar un depósito por el monto de \$50 a una cuenta a nombre del Ministerio de Salud. El comprobante del depósito, el formulario PSF, declaración jurada, el uso de suelos, la copia de la cedula ya sea jurídica o personal del representante legal deberán ser presentados ante el Ministerio de Salud. La emisión del permiso de salud podrá durar entre un rango de siete a quince días hábiles, esto dependerá mucho de la cantidad de solicitudes que este ente tenga pendientes por asignar o tramitar. El Ministerio de Salud actualmente maneje un sistema de citas para la recepción y entrega de permisos. Las citas se manejan de forma presencial, donde se deberá llevar la lista de requisitos previamente mencionados aunado al aval de la inspección ingenieril del equipo de gas y con el visto bueno del equipo del Equipo de Bomberos de Costa Rica. En caso de solo contar con equipo eléctrico, la inspección y el aval del equipo de ingeniería de bomberos no es necesaria.

Para poder tener el PDF, se deben cumplir inspecciones por parte del Cuerpo de Bomberos, cumpliendo la normativa del Decreto Ejecutivo N° 41150-MINAE-S “Reglamento General para la Regulación del Suministro de Gas Licuado de Petróleo (GLP)” y el Decreto Ejecutivo N° 41151-MINAE “RTCR 490: 2017. Equipos para la Industria del Petróleo, Cilindros Portátiles, Tanques Estacionarios, Equipos y

Artefactos para Suministro y Uso de Gas Licuado de Petróleo (GLP). Especificaciones de Seguridad.

Así mismo son aplicables las Normas de la Asociación Nacional de Protección Contra Incendios (NFPA por sus siglas en inglés). Esta información está disponible en el documento de preguntas frecuentes del cuerpo de Bomberos de Costa Rica. (2019). Volante Preguntas Frecuentes 2019. Bomberos de Costa Rica.

Este documento también indica que el reglamento es aplicable a toda persona física o jurídica que interviene en la cadena de suministro de gas licuado de petróleo y a las actividades que estos ejecutan para brindar el servicio público. Además del Cuerpo de Bomberos, el informe o inspección, puede ser realizado por un profesional colegiado inscrito en el Registro de Responsables Técnicos (RRT). Dicho registro debe ser establecido y operado por la Dirección General de Transporte y Comercialización de Combustible (DGTCC).

Una vez otorgado el permiso de salud, el interesado deberá apersonarse ante alguna de las sedes del Ministerio de Hacienda, localizadas en diferentes zonas del país y proceder a registrarse como contribuyente, el Ministerio de Hacienda tiene ya previamente establecidos dos regímenes para el cobro del impuesto de la renta (Renta) y el de valor agregado (IVA). Para el régimen de tributación simplificada la tasa impositiva para el sector de restaurantes es de renta 0,020 & IVA 0.040.

El Ministerio de Hacienda costarricense presenta dos formas para registrar la empresa ante la Dirección General Tributaria:

Régimen general, donde la persona contribuyente debe emitir facturas electrónicas, presentar la declaración del impuesto que le corresponda según sea la actividad económica que desarrolla (incluyendo el IVA mensual), Impuesto sobre la Renta Anual, y cualquier otro impuesto específico o bien declaraciones informativas.

Régimen de Tributación Simplificada, donde la persona contribuyente no está obligada a emitir facturas, debe hacer la presentación de la declaración informativa modelo D-151, además de presentar la declaración a través del Formulario D-105 de forma trimestral y el pago de la obligación correspondiente.

Para efectos de esta investigación, se realiza bajo el régimen tributario simplificado, el cual se encuentra disponible en la página del Ministerio de Hacienda. (2021). Factores del

impuesto del régimen de tributación simplificada. Dirección Servicio al Contribuyente, donde se indica lo siguiente:

j) Restaurantes, cafés, sodas y otros establecimientos que vendan comidas, bebidas o ambas: Renta 0,020 & IVA 0,040.

Servicio de expendio de comidas, bebidas o ambas, en forma simultánea o separada, mediante locales especialmente acondicionados para esa actividad o por medio de cualquier mecanismo informal. Además, se cuentan los locales de elaboración y venta de conos, emparedados, granizados, pizzas, pupusas, refrescos, tacos y similares. No podrán ingresar ni permanecer en el régimen, establecimientos como los indicados, cuando el valor máximo de cualquier opción individual de menú supere el 1.5% de un salario base.

Para este estudio se utiliza el régimen simplificado debido a la naturaleza y tamaño del emprendimiento, al ser un emprendimiento pequeño se opta por esta decisión debido a que actualmente es la que mejor se adecua al modelo de negocio y según las investigaciones realizadas con actuales dueños de *Food Trucks* es la más indicada.

Con respecto al cálculo del impuesto al valor agregado, dependerá de la tarifa que se pague en las compras del trimestre correspondiente, monto total de las compras y de lo pagado por mano de obra para la producción de productos sujetos a tarifa general del 13%. Tasa 0,020.

Monto de las compras y de lo pagado por mano de obra para la producción de productos sujetos a tarifa reducida del 1%. Tasa 0,00125 Ministerio de Hacienda. (2022). Derechos y obligaciones de los contribuyentes. Dirección Servicio al Contribuyente

Deberes Formales:

a) Llevar los libros, los archivos, los registros contables y toda otra información de trascendencia tributaria ya sea en forma impresa en forma de documento, en soporte técnico o registrada por cualquier otro medio tecnológico. La llevanza de los registros contables y financieros podrá hacerse mediante sistemas informáticos a elección del contribuyente, en el tanto la contabilidad cumpla los principios de registro e información establecidos en las normas reglamentarias, o en su defecto, con arreglo a las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por el Colegio de

Contadores Públicos de Costa Rica, siempre que estas últimas normas no supongan modificaciones a las leyes tributarias.

b) Inscribirse en los registros pertinentes, a los que deben aportar los datos necesarios y comunicar, oportunamente, sus modificaciones.

c) Presentar las declaraciones que correspondan.

d) Conservar de forma ordenada, los registros financieros, contables y de cualquier índole, y los antecedentes de las operaciones por situaciones que constituyan hechos gravados.

e) Dar facilidades a los funcionarios fiscales autorizados para que realicen las inspecciones o verificaciones en sus establecimientos comerciales o industriales, inmuebles, oficinas, depósitos o en cualquier otro lugar.

f) Presentar o exhibir, en las oficinas de la administración tributaria o ante los funcionarios autorizados, los registros financieros, contables y de cualquier índole, relacionados con hechos generadores de sus obligaciones tributarias y formular las aplicaciones o aclaraciones que se les soliciten.

g) Comunicar a la administración el cambio al domicilio fiscal.

Concurrir personalmente o por medio de sus representantes debidamente autorizados a las oficinas de la administración tributaria, cuando su presencia sea requerida.

Deber material:

Pago de las obligaciones tributarias

Este deber de pago implica determinar la cuantía del tributo y realizar el pago correspondiente. Debe efectuarse en la fecha y lugar que al respecto imponga la normativa tributaria, siendo además que el contribuyente se encuentra obligado a pagar el tributo en su exacta cuantía.

De igual manera, debe pagar los anticipos del impuesto, según se indica en las leyes respectivas.

Una vez concluida la inscripción ante el ente tributario se deberá solicitar una póliza de riesgos del trabajo con el fin de que los colaboradores del negocio cuenten con esta cobertura en caso de algún accidente y también forma parte de los requisitos a la hora de solicitar la patente comercial en el palacio municipal correspondiente según la ubicación del negocio.

La solicitud y pago de póliza de riesgos del trabajo se realizará en la aseguradora de preferencia.

Superintendencia General de Seguros de Costa Rica SUGESE. (2022). Sección preguntas frecuentes. Seguro riesgos del trabajo

### **¿Qué es el Seguro de Riesgos del Trabajo?**

El Seguro de Riesgos del Trabajo, conocido como RT, es un seguro obligatorio estipulado en la Ley sobre Riesgos del Trabajo, y tiene como fin brindar cobertura a todos los trabajadores del país en relación con los accidentes y las enfermedades que sufran en sus trabajos o como consecuencia de estos.

### **¿Qué cubre el Seguro de RT?**

El seguro de RT cubre los accidentes de trabajo, entendido como todo aquel que le suceda al trabajador como causa de la labor que realiza o como consecuencia de esta. Las enfermedades de trabajo son aquellas que resulten como causa del propio trabajo, el medio o las condiciones en las que el trabajador se desempeña.

### **¿Cómo se fija la tarifa del seguro de RT?**

De acuerdo con el artículo 208 del Código de Trabajo, las tarifas de las primas serán determinadas por cada una de las entidades aseguradoras que comercialicen este producto (esto dentro del nuevo régimen de competencia). Dichas tarifas deben ser autorizadas por la Superintendencia General de Seguros de Costa Rica (SUGESE), con el fin de garantizar la estabilidad y solvencia del producto.

### **¿Quién ofrece este seguro?**

Si bien el transitorio III de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, N° 8653 estableció la apertura a la competencia del Seguro de RT a partir del 1 de enero de 2011, en la actualidad la única aseguradora que lo ofrece es el Instituto Nacional de Seguros (INS).

### **¿Cómo se utiliza el seguro de RT?**

El tomador del seguro (patrono) deberá presentar su reclamo ante la aseguradora, en el caso del INS esto se hace mediante el formulario denominado: "Aviso de accidente o enfermedad de trabajo y orden de atención médica", el cual deberá presentar en

cualquiera de las sedes o centros médicos del INS, o vía electrónica por medio del Sistema de RT-Virtual, en un plazo máximo de ocho días siguientes al acaecimiento del siniestro.

Una vez presentado el reclamo, el trabajador afectado debe presentarse en el centro médico que él decida, ya sea de la red de proveedores de la aseguradora u otros, para recibir las prestaciones médicas y económicas que le otorga el seguro.

### **¿Qué situaciones no cubre el seguro de RT?**

El seguro de riesgo de trabajo, tiene como fin ofrecer protección a las personas trabajadoras que en ocasión o consecuencia del trabajo que desempeñan, sufran un accidente o enfermedad. A contrario sensu, este seguro no cubre ninguna enfermedad o lesión, que no haya resultado producto de su actividad laboral. Por ejemplo: lesiones deportivas, enfermedades preexistentes o crónicas no vinculadas al trabajo, entre otros posibles supuestos. Por su parte el artículo 199 del Código de Trabajo, establece que no se consideran riesgos del trabajo, los provocados intencionalmente por el trabajador, ni aquellos hechos resultantes de la embriaguez o el uso de narcóticos, salvo que exista prescripción médica.”

Una vez lista la cancelación de la póliza el interesado deberá presentarse ante la municipalidad correspondiente a solicitar la patente comercial. Se procederá a completar el formulario de solicitud, junto a la póliza de riesgos, permiso de salud, numero de inscripción ante el ministerio de hacienda y se hará el pago correspondiente según lo establecido por la municipalidad. Esta solicitud de nueva patente comercial será llevada a revisión ante la junta municipal en donde se votará ya sea a favor o en contra de acuerdo con el ente rector. El tiempo de espera para obtener el resultado de la votación puede variar dentro de un rango de dos semanas a un mes dependiente mucho de como el ente municipal maneje la agenda para la aprobación de nuevas patentes comerciales.

Una vez otorgada la patente municipal se procederá con el registro legal de la empresa, bajo la modalidad de pyme (pequeña y mediana empresa). Para esto se deberá cumplir los pasos que establece la legislación costarricense

Se procederá con la creación de una entidad jurídica o física.

Física – toda aquella persona humana con la potestad de ejercer derechos y contraer obligaciones a título personal. En este caso, es la persona emprendedora a título personal quien asume todas las responsabilidades de la empresa.

Jurídica - institución legal conformada por una o más personas físicas o jurídicas para cumplir un objetivo social y/o económico, que tiene la potestad igualmente de ejercer derechos y contraer obligaciones, pero que cuya responsabilidad es compartida entre las partes que la conforman.

En este caso se requiere establecer una sociedad anónima de responsabilidad limitada, en la cual, la administración la lleva a cabo una persona. La persona funge como Gerente (puede nombrar más subgerentes). Esto facilita la organización. A continuación, se resumen los costos aproximados de este proceso.

**Tabla 1:**

*Costos apertura empresa*

<b>Rubro</b>	<b>Monto</b>
<b>Inscripción</b>	¢46,220
<b>Reserva de Nombre</b>	¢2,000
<b>Legalización Libros Sociedades Mercantiles</b>	¢15.910
<b>Asignación de Cédula Jurídica</b>	¢2.310

Nota: elaboración propia, 2022.

Para la inscripción en el Registro Nacional se debe presentar el Acta Constitutiva, haber publicado en La Gaceta el edicto de síntesis de la constitución de la sociedad, pagar los timbres correspondientes. Este proceso puede tardar hasta 30 días; 10 días después de la inscripción se inician los aspectos tributarios. Esto facilita las labores de la organización.

Para el registro de la empresa como pyme es necesario presentar el formulario correspondiente ante el MEIC, acompañado de los requisitos previamente mencionados y citados a continuación. Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2022). PYMES.

Preguntas Frecuentes

### **¿Qué debo hacer para crear una empresa?**

Para crear formalmente una empresa en Costa Rica, es decir para que opere legalmente, se deben seguir los siguientes pasos:

Paso 1: Decidir el tipo de empresa a formar, y para esto hay dos opciones:



- Empresa con personería física o
- Empresa con personería jurídica (como sociedad anónima u otra figura).

Nota: Si decide hacerlo con personería jurídica deberá inscribirla ante Registro Mercantil (Registro de la Propiedad); si quisiera, ahí mismo puede inscribir la(s) marca(s).

Paso 2. Ruta de Creación y Formalización de una PyME (Pequeña y Mediana Empresa)

Independientemente del tipo de empresa que decida crear (sea Física o Jurídica) el emprendedor deberá realizar los siguientes 6 pasos en ese orden:

1. Definido el tipo de empresa (Paso 1), el emprendedor deberá ir a la Municipalidad a revisar Uso de la Tierra para verificar que el lugar donde se ubicará su empresa cuenta con el aval respectivo
2. Luego debe ir al Ministerio de Salud para solicitar el respectivo Permiso de Funcionamiento.
3. Asegurar los empleados (planilla) en Caja Costarricense de Seguro Social.
4. Obtener la respectiva Póliza de Riesgos del Trabajo (en INS u otra aseguradora).
5. Solicitar la Patente Municipal.
6. Inscribirse en Tributación Directa como contribuyente (es importante mencionar que si es empresa con personería jurídica tiene 10 días para inscribirla en Tributación Directa después de su inscripción en Registro de Propiedad). Con este trámite dispondrá con las respectivas facturas timbradas...

En todos los casos e instituciones se llena un pequeño formulario con datos personales e información básica de la actividad.

Esta figura mercantil presenta algunos beneficios, entre ellos se pueden resaltar los siguientes:

- Convertirse en proveedor para el Estado costarricense.
- La oportunidad de financiamiento, avales y garantías de Propyme.
- Acceso a fondos para innovación no reembolsables.
- Desarrollo empresarial por medio de capacitaciones.
- Exoneración de impuestos para personas jurídicas.
- Otros

## **Registro de Marca**

El registro de marca no es un requisito obligatorio, pero evita que otros negocios o proyectos se beneficien del nombre y el prestigio de la marca, a la vez, se convierte en una herramienta para validar ese nombre y saber si existe alguna marca registrada que pudiera confundir. Esto se realiza en el Registro de la Propiedad.

Se registran dos formas para presentar la solicitud inscripción de marca: presencial o en línea (se requiere firma digital).

Por cada clase que se registre a la marca se paga un timbre de \$50.

El primer paso consiste en verificar la disponibilidad del nombre (es decir, que no esté ya registrado) en la página web del registro.

Tener un logo, también se registran, por eso es importante tenerlo listo al momento de registrar la marca.

Identificar las clases. Las clases son las categorías de servicios o productos que se quieren vincular con la marca, en este caso sería: Clase 43 Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.

Presentar el formulario completo y timbres. El visto bueno estará aprobado en un plazo aproximado a los diez días hábiles por medio de correo electrónico previamente registrado.

Una vez aceptado el formulario se debe publicar tres edictos en La Gaceta, dentro de un periodo de seis meses, para publicar la información y después se aceptará la marca. La publicación de edictos tiene costo de ₡11,67 por carácter, según se establece en la tabla de

tarifas de la Imprenta Nacional. Los edictos se publican 14 días hábiles después, a partir del día siguiente del pago y se publican de manera consecutiva. Una vez que los edictos se publican, se deben esperar 2 meses. Si en ese plazo no hay objeciones, el Registro de Propiedad comenzará el proceso para inscribir la marca y entregará en los siguientes 15 días hábiles un certificado de registro de marca. El registro de marca no es para toda la vida, se vence y es necesario renovarlo, aproximadamente cada diez años (Chung, 2018).

## **Experiencias en Latinoamérica**

La cultura del *Food Trucks* ha migrado a Latinoamérica y Costa Rica no ha sido la excepción. La Asociación de *Food Trucks* tiene la función de brindar ayuda y buscar nuevas opciones de mercado al organizar eventos privados, festivales en parques, ciudades, eventos deportivos, eventos de motor, etc. La ventaja competitiva que se encuentra en este modelo de negocio respecto a un restaurante convencional no solo radica en que los costos operativos son muchísimo más bajos, sino que también pueden llegar de manera directa a su mercado meta.

Las facilidades que brindan estos camiones son muchas, sobre todo se habla de plazas y puntos de venta. Este modelo de negocio cuenta con la ventaja de conocer a los clientes y saber dónde están los que prefieren las opciones del menú, dada la versatilidad del negocio y la capacidad para ampliar o cambiar la oferta gastronómica que bien puede pasar de un plato semielaborado a simple y viceversa.

Solo por mencionar un ejemplo, si el punto de venta fuera en las afueras de un partido de fútbol el menú podría ser hamburguesas y perros calientes, mientras si fuera un *tour* gastronómico se podría dar una experiencia internacional de comida mexicana de tacos. También cuenta con la versatilidad de que, si un punto de venta no sirve, el carro se puede movilizar a un área diferente. En términos de negocio, se ha vuelto una opción muy rentable. Los gastos operativos de un *Food Truck* se reducen hasta 60% en comparación con los gastos de un restaurante convencional. Además de la capacidad de producción, el negocio ha tenido gran aceptación de parte del consumidor en el poco tiempo de su incursión en el mercado costarricense. La idea de este modelo de negocio no es solo proporcionar platillos que satisfagan el gusto de los clientes, sino brindar una experiencia gastronómica en general, música, eventos de arte, disfrute al aire libre y zonas *pet friendly*, entre muchas otras, tal cual se menciona en el artículo siguiente.

En nuestro país, se han publicado casos de éxito en la prensa, como el reportaje de Cubero (2018):

Los camiones con comida gourmet llegaron para cautivar el apetito de los costarricenses hace unos cuatro años.

El gusto por platillos elaborados servidos en menor tiempo que un restaurante, así como la demanda de variedad, han propiciado el ingreso de más personas al negocio de los “*Food Trucks*”.

Hoy la oferta va desde especialidades a base de papa, mariscos, comida mexicana, carne parrilla, comida china y *street food*, hasta postres como donas y helados. Pero ¿por qué cautivan? La razón es que más allá de la comida el “*Food Truck*”, busca generar una experiencia.

“Es una tendencia que llegó para quedarse porque al tico le gusta, no es solo gastronomía, es toda una experiencia”, dijo Shirley Calvo, copropietaria de Calle Vieja *Food Truck Park*.

Además, el modelo ofrece a sus propietarios la oportunidad de probar una ubicación u otra, e identificar la más beneficiosa para el negocio.

“El *Food Truck* permite hacer pruebas y estudios de mercado. Lo ponés a trabajar unos dos o tres días y ves si un punto funciona. El gasto es mucho menor que si se alquila un local y se invierte en decoración”, agregó Robert Elkhoury, dueño de Mr. Shawarma.

Otra fortaleza es el poco personal que requieren, en comparación con un restaurante, ya que solo emplean a unas cuatro personas en promedio.

Asimismo, permite crear cualquier tipo de platillo en un espacio reducido, con productos ya preparados con antelación.

Debido a la contracción de la economía y los múltiples despidos muchas personas se vieron obligadas a emprender con el único motivo de generar fuentes de ingresos dentro de su núcleo familiar. Muchas de estas optaron por la opción de comidas y este modelo de negocio lo permite. No solo por el menor costo que tiene de operación comparado a un restaurante convencional, sino porque el gobierno de Costa Rica puso a disposición una serie de incentivos para poder ayudar a los emprendedores en la creación de su negocio.

Esto ha llegado a tener un impacto en la economía familiar tanto de propietarios como de sus colaboradores por medio de la generación de fuentes de trabajo. Esto se puede ver reflejado en un reportaje por parte de la Presidencia Gobierno de Costa Rica (2021):

“Mi emprendimiento -DÚO *Food Trucks*- me ha hecho ver que no estamos solas, que mi hija, mi familia y yo estamos acompañadas”, así lo expresó Carolina Villalobos al presidente de la República, Carlos Alvarado, quien junto con la ministra de la condición de las mujeres y presidenta ejecutiva del Instituto Nacional de la Mujer (INAMU), Marcela Guerrero, le visitaron la mañana de este lunes en su casa-empresa, situada en Desamparados.

Villalobos, quien además es jefa de familia, estableció su emprendimiento (fábrica de jugos naturales) meses antes de que iniciara la pandemia gracias a los recursos del Fondo de Fomento de Actividades Productivas y de Organización de las Mujeres (FOMUJERES).

También recibió capacitación del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) para establecer y gestionar su negocio. Con los recursos de FOMUJERES logró adquirir la maquinaria necesaria.

## **Limitantes**

Costa Rica presenta varias limitantes para este negocio. La falta de claridad o regulación en las municipalidades y la falta de patentes ambulantes para este modelo de negocio han llevado a los emprendedores por dos caminos diferentes, uno es optar por la informalidad y el otro entrar en un parque gastronómico.

La falta de un marco regulador para la venta ambulante hace que el modelo de negocio cambie totalmente. En otros países como Estados Unidos, los emprendedores cuentan con la autorización para poder realizar sus ventas en sitios públicos, bajo un marco regulador de manejo de alimentos y desechos y bajo un cobro mensual al ayuntamiento correspondiente.

En nuestro país, si se desea emprender en áreas públicas se estaría rompiendo con la legalidad, ya que las ventas ambulantes no son permitidas, limitando a los emprendedores, ya sea por alquilar un espacio en un lugar privado o bien, continuar con el negocio fuera del

marco regulador. Las sanciones por esta práctica son grandes, pudiendo inclusive llegar al decomiso del *Truck*.

El tema de seguridad también es algo que preocupa a los emprendedores, dado que estos se ven expuestos a constantes robos o asaltos. Al estar en áreas alejadas o bien en horas de la noche en plena vía pública se vuelven un blanco fácil para los amigos de lo ajeno. Los carritos están hechos para trabajar en estas condiciones, pero acá en Costa Rica muchas de ellas no se dan por la falta de legislación y seguridad pública.

Se puede mencionar como otra limitante el exceso de trámites legales para la apertura de un negocio y los tiempos en la entrega de los permisos correspondientes, que impactan directamente en los costos operativos del emprendimiento.

Para poder cumplir con la legalidad de los municipios se han creado en diferentes partes del país parques para *Food Trucks* destinados únicamente con este fin. Estos parques se han vuelto una opción viable para todos aquellos emprendedores que deseen cumplir con la legalidad. Estos parques ofrecen todos los servicios como, agua, electricidad, manejo de desechos residuales, seguridad etc., y al mismo tiempo áreas totalmente equipadas con mesas y sillas donde los clientes pueden degustar de sus alimentos, volviéndolos un lugar atractivo. Aunado a esto, muchas de ellos proveen a sus clientes una gama de atracciones artísticas y así poder convertir esto en una experiencia más allá de una salida a comer.

La mayoría de estos parques ofrecen una capacidad instalada que puede variar entre 5 y 15 espacios con un precio de entre los \$400 y \$2500, incrementando con los costos de operación. También son regulados por una junta administrativa, donde las opciones de comida no pueden competir entre sí. Por este motivo el carrito y su equipo deben tener la capacidad instalada para poder adecuarse a las opciones de comidas disponibles en los parques. Otro punto en contra es que muchos de estos parques no poseen la capacidad total para una afluencia masiva y muchos de ellos sufren de cortes eléctricos, faltante de agua, faltante de mesas y sillas o bien malos manejos administrativos en la inversión en mantenimiento y capital. Otra limitante que se aprecia en este modelo de negocio es la gran rotación de personal, por lo que muchos de los emprendimientos son manejados por sus propios dueños.

En el reportaje ¿Por qué invertir en un “Food Truck”? de Cubero, A. (2018, 18 de febrero) La República.net., varios emprendedores en el campo de *Food Truck* explican las

ventajas de este modelo, y cómo el consumidor va más allá de la comida a generar una experiencia.

Sin embargo, los empresarios ven como limitante la falta de regulación, ya que no pueden obtener un permiso especial y el camión no tiene libertad de estacionar donde le parezca mejor.

Igualmente, los permisos dependen de cada municipalidad.

“No se puede llegar a parquear el camión así de la nada en un parque o esquina donde haya mucha gente, eso sería una venta ambulante y la legislación actual no lo permite”, agregó Calvo.

Actualmente, para operar desde un *Food Truck* los dueños de restaurantes solicitan una extensión de *catering service* al Ministerio de Salud y una patente para una actividad privada ante la municipalidad del lugar.

Cada camión debe contar con un tanque que le suministre agua potable, un medidor de luz y trampa de grasa, entre otros aspectos, para garantizar la inocuidad de los alimentos.

Más allá de una solución ingeniosa a la falta de regulación Calle Vieja *Food Truck* Park, primero en su tipo en el país, abrió sus puertas en noviembre 2021 en Tres Ríos, para ofrecer un espacio novedoso.

“La idea surgió como una necesidad. Trabajábamos con nuestros camiones en actividades privadas o eventos y la gente siempre nos preguntaba dónde íbamos a estar el próximo fin de semana. Además, el trabajo no era continuo, hacíamos un evento y muchas veces el camión quedaba parqueado por semanas hasta que llegara otro evento”, contó la copropietaria.

Además de los platillos de Garibaldi's (comida mexicana), Go Fish (mariscos y sushi), Pinky's, (*steak truck*), Agüizotes (hamburguesas), El Coyote Roadhouse (BBQ tejano), y My Wok (comida oriental), el espacio techado ofrece mesas y sillas, juegos, música, bebidas, servicios sanitarios y parqueo.

Los festivales de *Food Trucks* también han servido para que los negocios den a conocer sus platillos y ofertas gastronómicas.

Por ejemplo, el fin de semana anterior se realizó en el Barrio Chino la segunda edición del Festival de *Food Trucks*, que reunió a más de 20 opciones, así como a nueve fábricas de cerveza artesanal.

En el ámbito social otra posible limitación del negocio por considerar es la afectación por el hecho de que las familias han ido cambiando sus hábitos de consumo y de movilidad. Gran cantidad de personas se vieron forzadas a cambiar su modalidad de trabajo y ahora realizan teletrabajo, lo que afecta el consumo en los *Food Trucks*, ya que las personas cocinan y comen en casa. Nada garantiza que una vez terminada la pandemia, las personas estén de vuelta en la oficina, debido a que los beneficios en costos para las empresas y las ventajas para los trabajadores al trabajar desde sus casas convierte esta situación en un ganar para ambas partes.

De acuerdo con Castro, J. (2022, 18 enero), en su reportaje Teletrabajo se afianza en Costa Rica tras dos años de pandemia. La República.net:

La modalidad de trabajo remoto o teletrabajo se afianza en Costa Rica tras dos años del inicio de la pandemia por Covid-19 en suelo nacional y como parte de las medidas impulsadas por las autoridades de salud y Gobierno para frenar su propagación al disminuir el contacto físico con otras personas.

Al menos esto fue lo que reveló el reporte Cisco: Costa Rica Digital, donde el 90% e las empresas consultadas señalaron haber implementado y operar bajo un esquema laboral híbrido, es decir, que mezcla la presencialidad con la virtualidad.

Los resultados indicaron que el 60% de las compañías en el país tienen más del 40% de su fuerza laboral trabajando de forma remota.

Asimismo, un 23% aseguró contar entre un 80% y un 100% de sus colaboradores en sus hogares, y más del 75% promueve incrementar el desarrollo de la movilidad.

Estos datos reflejan el surgimiento de un esquema híbrido de trabajo en Costa Rica. Lo anterior es consecuente con la tendencia global identificada por Cisco, en la que 6 de cada 10 empleados en el mundo tiene la expectativa de trabajar no más de 10 días al mes en la oficina.

Sin embargo, esta modalidad plantea desafíos para las organizaciones en general y Costa Rica no es ajena a esto. Aspectos como la productividad, seguridad, desempeño, aplicaciones y conexión rápida a Internet son los principales retos que identifican las empresas del país para hacer frente a esta nueva realidad.

Sin embargo, la industria alimentaria es una de las más dinámicas a nivel nacional, la vigencia de cualquier negocio en este sector no solo depende de aspectos inherentes como



calidad, precio y presentación, sino que también tiene mucha relevancia la capacidad que posea el negocio para adaptarse en un mercado altamente competitivo y cambiante. Hace algunos años era común pensar en algún *mall* o restaurante como opciones para la compra de alimentos y bebidas, fue hasta en 2014 que al país llegó la novedad de los *Food Trucks*, una opción gastronómica que ya había conquistado otros países con su gran variedad de estilos y sabores. En el 2014 el país no superaba los cinco camiones, en el último conteo realizado en el 2018 la cifra ascendía a los 40 camiones, cantidad que sin duda creció aceleradamente los últimos tres años debido a la demanda. Esta investigación presente enfocarse en los elementos a favor que brindan estos *Trucks* sobre las opciones convencionales.

### **¿A qué se debe el éxito de los *Food Trucks*?**

El éxito se define en los puntos a continuación.

- **Menú:** La mayoría de estos camiones cuentan con un menú reducido, pero llamativo, no es necesaria una gran variedad de opciones si se ofrecen de 5 a 7 platillos exuberantes con ingredientes de gran calidad, si el producto sabe bien, la presentación es la ideal y adicional el precio es razonable, las personas van a simpatizar con la idea de negocio.
- **Tiempo:** El tiempo de entrega es fundamental, vivimos en la era de “la inmediatez” y el sector de bebidas y alimentos es uno de los más afectados, las expectativas de los comensales no solo están asociadas al producto que reciben, sino que es fundamental el tiempo que esperan para recibirlo, esta opción de negocio ofrece productos en un tiempo menor al de restaurantes convencionales lo que resulta atractivo para los consumidores.
- **Marketing:** El diseño llamativo de sus camiones, la creatividad en la elaboración de sus menús y el manejo de las redes sociales son claves para atraer clientes y diferenciarse en el mercado de *Food Trucks*.
- **Exposición:** Los aspectos mencionados anteriormente ha desencadenado una gran respuesta por parte de los consumidores, principalmente de parte de gente joven, convirtiendo esta opción de alimentación en tendencia.
- **Pet-friendly:** Por lo general los camiones son posicionados en lugares abiertos- lo que permite que los clientes pueden asistir con sus mascotas, esto representa un plus significativo para un sector de la población.

## Emprender en Costa Rica

Emprender en cualquier país es de mucha importancia para el desarrollo económico. Al generar nuevas empresas, estas brindan oportunidades de empleo, desarrollo tecnológico, innovación, encadenamientos, que conllevan, en la mayoría de los casos, bienestar para todos los involucrados.

En nuestro país, el ente rector del emprendedurismo es el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), que, en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), elaboró un manual para personas emprendedoras.

Este documento sirve para que las personas que quieran emprender en nuestro país tengan la información necesaria sobre servicios, apoyo, procesos y principales pasos a la hora de abrir un negocio.

Este manual brinda información amplia, que va desde el perfil de la persona emprendedora, aspectos legales, normativos, tributarios hasta la internacionalización.

La educación alrededor de este tema es básica para que las personas puedan considerar todos los pros y contras a la hora de querer abrir un negocio. Una buena idea puede derrumbarse sin una buena estrategia, control de gastos, publicidad, etc.

Hace unos años en Costa Rica surgió un concepto innovador, que tal vez muchas personas recuerdan, es el caso de “Los Paleteros”. Al respecto, Avendaño, M. (2020) indica:

Una propuesta que surgió en el año 2016, la empresa tuvo un gran éxito con la famosa “Churchileta”, fue todo un boom en redes sociales. Las personas hacían fila para comprar la paleta, la cual se agotaba en minutos y al principio eran pocos los lugares que las vendían. Generaron expectativa, el poder conseguir una y probarla. Sin saberlo, levantaron un imperio que no superó los cinco años de vida en el mercado nacional.

Una empresa fundada por tres amigos, su empresa tuvo un repentino éxito, los convirtió en tendencia en redes sociales. En cuestión de un año pasaron de 3 personas a tener franquicias, 23 empleados y una producción mensual de 10.000 helados.

En este reportaje, varias especialistas analizaron la caída de esta gran empresa, con toda la proyección y expectativa que generaron.

Citan, por ejemplo, como no supieron aprovechar la demanda generada por la Churchileta, sino que incursionaron con más sabores, hubo una alta inversión, altos costos de operación, mal manejo de las franquicias, la salida de uno de los socios, no fueron consecuentes con los objetivos estratégicos, entre otras razones.

De ahí la importancia de no solo tener una buena idea, sino saber llevarla, y tener la capacidad de administrar el crecimiento exponencial, tal como lo cita Andrés Dobles, líder de transformación de negocio para Ernest & Young Centroamérica, en el reportaje del periódico El Financiero.

Regresando al manual del emprendedor, el MEIC proporciona información valiosa que ayuda a las personas, que las prepara para el reto de tener su propia empresa.

El manual indica lo siguiente “Va más allá de nuestras ideas, requiere poner en práctica destrezas personales o conocimientos en materias como finanzas, estructuras de costos, mercadeo, publicidad, estrategias de producción, el uso de la tecnología como plataformas de comercialización, logística para exportar, entre otros”.

Uno de los retos de las personas emprendedoras es que el consumidor será cada vez más exigente, buscará productos innovadores, con un valor agregado.

El Reglamento de la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (Ley n.º 8262), artículo 3 define:

Emprendedor: persona o grupo de personas que tienen la motivación o capacidad de detectar oportunidades de negocio, organizar recursos para su aprovechamiento y ejecutar acciones de forma tal que obtiene un beneficio económico y social por ello. Se entiende como una fase previa a la creación de una MIPYME. Emprendimiento: Es una manera de pensar orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y la sociedad.

Sobre el perfil de la persona emprendedora, el MEIC establece que además de tener habilidades blandas, emocionales y técnicas, las competencias que las personas deben tener a nivel mundial son: perseverancia, liderazgo, visión, pasión, compromiso, determinación, empatía, disciplina, entre otras.

**Tabla 2:**  
*Habilidades*

HABILIDADES DURAS (TÉCNICAS)	HABILIDADES BLANDAS	HABILIDADES EMOCIONALES
Son conocimientos relevantes para llevar a cabo una tarea determinada o cumplir un rol particular.	Son habilidades asociadas con la personalidad o naturaleza de las personas, también llamadas habilidades interpersonales.	Son aquellas que permiten a las personas conectar con sus pares, con causas específicas y con su propio propósito.
<b>Algunos ejemplos</b>	<b>Algunos ejemplos</b>	<b>Algunos ejemplos</b>
Manejo de idiomas Títulos universitarios Manejo de programas digitales	Liderazgo Trabajo en equipo Comunicación asertiva	Empatía Consciencia Confianza

Nota: MEIC - Manual del Emprendedor – Habilidades recomendadas para las personas que quieren emprender.

El manual provee el siguiente cuadro con los documentos de formalización para crear una nueva empresa, los cuales fueron explicados anteriormente en este trabajo.

**Figura 1:**  
*Formalización de una empresa*



Nota: MEIC - Manual del Emprendedor – Pasos para realizar la formalización de una empresa en Costa Rica.

Emprender brinda oportunidades, genera soluciones, muchas personas no pueden iniciar su proyecto debido a trabas económicas, de tiempo. Uno de los principales consejos del MEIC es primero generar dinero, antes que obtener dinero. Una realidad difícil para muchos costarricenses, que no tienen acceso a créditos y los que pueden acceder a ellos adquieren una deuda, un compromiso que, si no se realiza un estudio correspondiente, en lugar de ser una inversión, puede convertirse en una deuda imposible de pagar en el futuro.

## **Marco Conceptual**

### **Administración**

Generalmente la administración se define como una ciencia social encargada del manejo de los recursos, ya sean estos tecnológicos, económicos, de conocimiento o materiales, mediante los pasos claves de planificación, organización, dirección y control de los recursos, con lo cual pretende alcanzar un objetivo o beneficios, dentro de lo que comentan Dess, Lumpkin y Eisner (2011) “Para los administradores, por tanto, el desafío radica en decidir cuáles son las estrategias que proporcionarán ventajas que podrán sostenerse a lo largo del tiempo” (p.3).

### **Administración de empresas**

Según los estudios realizados, la administración de empresas se define como “el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social” (como se cita en Arguello, Llumiguano, Gavilanéz y Torres, 2020, p.7)

Este fenómeno administrativo se da donde exista un organismo social, en el cual sea necesaria la coordinación sistemática de medios. Este se divide en etapas y fases, de mayor necesidad, en cuanto más complejidad haya en los sistemas, más demanda de capacidad de análisis y estudio para la comprensión y adaptación de las teorías y el manejo de campo en el que se pone en práctica todos los conceptos relacionados con el negocio. Esta ciencia es esencial tanto en grandes como en pequeñas empresas para garantizar su correcto desempeño y prolongación en el mercado, así como el bienestar de las personas que la conforman.

## **Mercadeo**

Desde civilizaciones antiguas existe el intercambio comercial, el trueque por los alimentos ha jugado un papel importante al ser un producto de primera necesidad, en la actualidad se ha convertido, además, en una elección, algo que puede definir el estilo de vida, siendo de gran importancia obtener diversas opciones que satisfagan estos gustos y preferencias. Es la idea de que la justificación social y económica para la existencia de una organización es la satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes, al mismo tiempo que se logran los objetivos de la organización (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

### **Mezcla de mercadeo**

El desarrollo de un plan de mercadeo es indispensable para el éxito del negocio, este deberá permitir tomar en cuenta no solo las variables del producto y la marca, sino los demás procesos como lo son precio, plaza y promoción, según la definición de estos términos a continuación:

**Precios:** Es lo que el comprador debe dar para obtener un producto. A menudo es el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de *marketing* y el que puede cambiar con mayor rapidez. A la hora de fijar un precio, se debe hacer en función de los beneficios que la empresa desea obtener (Ayensa, 2016).

**Plaza:** De acuerdo con Ayensa (2016), la plaza hace referencia al lugar donde se va a vender o comercializar el producto. Por ejemplo, supermercados, tiendas de conveniencia e incluso *online*, además no solo se trata de colocarlo a disposición de los compradores, requiere además relaciones con los principales proveedores y distribuidores (Rodríguez, 2015, p.37).

**Producto:** Según Ayensa (2016), son los bienes y servicios que la empresa desea comercializar. Los productos incluyen más que solo objetos tangibles. Es una definición más amplia, entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de estos (Rodríguez, 2015, p.37).

### **Segmentación de mercado**

En el proceso de compra existen diversos factores que influyen y por esto la segmentación es necesaria ya permite decidir a cuál mercado meta dirigir la estrategia y de

qué manera enfocarla. Se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí (Ferrel y Hartline, 2012, p. 167).

Lo planteado indica que, si todos los consumidores fueran iguales, con las mismas necesidades y deseos, así como los mismos antecedentes, educación y experiencia, el *marketing* masivo (indiferenciado) sería una estrategia de *marketing* de aplicación lógica y con un nivel de costos menor, de manera estandarizada y uniforme.

Este negocio, al estar dirigido a situaciones, según la propuesta mercadológica, posee tendencia a abarcar personas asistentes a conciertos, festivales, eventos privados como, fiestas, bodas, eventos deportivos y demás bajo el formato masivo, que como su misma palabra lo indica son para todo tipo de personas y es ahí donde el reto de segmentación juega un papel importante de considerar. De acuerdo con la investigación de Kotler y Keller (2012): Los especialistas en *marketing* empiezan por dividir al mercado en segmentos. Identifican y perfilan a grupos distintos de compradores que podrían preferir o requerir mezclas variadas de productos y servicios mediante el examen de diferencias demográficas, psicográficas y conductuales entre los compradores (p. 10).

### **Mercado Meta**

Una vez alcanzada esta segmentación se deberá evaluar cuál de los segmentos representa mayor atractivo y ofrece mejores oportunidades, de acuerdo con los objetivos y visión de la empresa. Desde luego se pueden elegir varios segmentos o manejarlo de manera masiva como lo hacen las grandes compañías. Al ser un emprendimiento incipiente, lo ideal sería trabajar con un enfoque de un solo segmento, donde se pueda comprender con claridad las necesidades, preferencias y estilos de vida de los futuros clientes. De esta manera se logra optimizar la satisfacción de los clientes y generar una cultura de mejora continua para garantizar y satisfacer las preferencias cambiantes de los consumidores.

Entender las percepciones que pueda tener el comprador o el mercado meta seleccionado es vital para conocer su interés y de esta manera poder ofrecerle el valor agregado necesario, tanto en los beneficios tangibles como intangibles. Estos están

fuertemente relación entre la combinación del precio, calidad y servicio. De lo que se desprende la idealización a la que responde el consumidor de los productos y la aceptación de estos.

### **Necesidades**

Para justificar la existencia de un negocio dentro de un nicho de mercado es vital entender las necesidades de los consumidores.

Para que el negocio logre esta aceptación es preciso entender el mercado, los gustos, preferencias y deseos de los consumidores (Pérez, 2018, p. 10).

En las sociedades actuales las carencias percibidas son cambiantes y canalizadas a través del deseo, se deben percibir y adaptar de acuerdo con la evolución de la sociedad. Se moldean de acuerdo con cada cultura y personalidad del individuo. De ahí lo importante de percibir dichas necesidades y adaptarlas tanto al mercado como a la época, siempre teniendo presente que, al ser cambiante, se debe ir adaptando al ritmo que se exige. La empresa siempre debe entender qué necesidades básicas satisfacen sus productos. Esta comprensión le permite segmentar los mercados y crear programas de *marketing* que puedan traducir las necesidades del consumidor en deseos por sus productos específicos (Ferrel y Hartline, 2012, p. 184).

### **Conducta del consumidor**

Al respecto se afirma que: “La conducta del consumidor puede depender de un grupo de variables de naturaleza externas” (Rivas y Grande, 2013, p. 93). La empresa al encontrarse en un ambiente sociocultural, debe analizar las influencias sociológicas externas sobre el consumidor, que incluye familia, grupos de referencia, fuentes no comerciales, clase social y cultura. Estos factores se ven reflejados como esfuerzos acumulativos en la conducta y los estímulos del consumidor final.

De acuerdo con estudios realizados, los mercadólogos necesitan la información que arroja el comportamiento del consumidor para comprender lo que es valioso para consumidores y clientes, solo entonces podrán desarrollar, comunicar y ofrecer los bienes y servicios adecuados. Por esto, lo que un consumidor aprecia y valora de un producto no es precisamente lo mismo que van a valorar los demás, de ahí la importancia de segmentar el mercado. Con base en esto se pueden realizar ofertas o desarrollo de productos que sean



atractivos no solo para un consumidor, sino para un determinado grupo de estos con características de compra afines.

Poe consiguiente, en un proceso de toma de decisiones se debe reconocer la multiplicidad de factores internos psicológicos inherentes a cada individuo, como lo son la motivación, percepción, aprendizaje, personalidad y actitudes; las cuales, junto con los factores exteriores comentados anteriormente, afectan la manera en la que el consumidor reconoce una necesidad, el proceso de búsqueda de información, la evaluación de alternativas y demás factores influyentes en la toma de decisiones

Estas influencias de manera consciente o inconsciente identifican un estilo de vida, valores, personalidad y algunos grupos de referencia de los cuales la opinión es respetada y valorada.

La decisión de adquirir un producto está ligada tanto a la influencia interna como externa, de la cual se desprende un comportamiento muy estrecho, que lleva a una evaluación tipo exploratoria donde se analiza de forma consciente e inconsciente la satisfacción del uso del producto y si cumple con las expectativas. Dicha percepción se desprende del acto de repetición de la compra que da, como resultado final, la comprensión del consumidor; la búsqueda de satisfacción de este es crucial para el éxito del negocio, debido a que los clientes satisfechos están dispuestos a pagar precios más altos, repiten la compra, hablan a otras personas sobre los productos, entre otros beneficios.

## **Tecnología**

La evolución del mercado tecnológico ha sido sumamente agresiva, muy diferente a lo que era hace una década atrás, presentando grandes avances a nivel tecnológico, aumento de competencia, fuertes recesiones económicas que han golpeado las economías más fuertes, los clientes son mucho más exigentes y con acceso a la información de primera mano, lo que ha generado el surgimiento de nuevos negocios y la clausura de muchos otros, todo como un efecto de la globalización que avanza a pasos gigantescos. Según Kotler y Keller (2012): “Los avances tecnológicos en trasportes, envíos y comunicaciones han facilitado que las empresas comercialicen y que los consumidores compren en y desde casi todos los países del mundo” (p.12).

## **Comercialización**

### **La marca**

Este proceso es sumamente importante, se refiere a la definición y construcción del concepto que se quiere proyectar. Kotler y Keller (2012) indican que:

La creación de una marca fuerte es, al mismo tiempo, un arte y una ciencia. Requiere una planificación cuidadosa, un profundo compromiso a largo plazo, y un marketing diseñado y ejecutado de manera creativa. Una marca fuerte inspira una intensa lealtad en el consumidor, pero en su esencia se debe encontrar un gran producto o servicio (p. 241)

La marca es la combinación del nombre, término, símbolo o diseño, que pretende representar los bienes o servicios de una compañía, con el fin representar características únicas dentro del mercado, de manera que los clientes puedan identificar fácilmente los beneficios de la marca. En muchos casos de marcas famosas son un respaldo de garantía, calidad, buen precio, entre otras características positivas o negativas, de acuerdo a como la empresa se haya mercadeado. Por esto la interpretación de la marca no es solo un diseño bonito o una idea creativa, sino todo lo que representa esta con su cultura, filosofía, cómo hacen sentir a los clientes, la calidad del producto, y unas otras características más que el cliente generalmente aprecia y toma en consideración a la hora de realizar una elección. Es decir que las marcas “Simplifican el manejo y la localización de productos, asimismo, facilitan la organización del inventario y de registros contables. Además, ofrecen a la empresa protección legal para las características exclusivas del producto” (Kotler y Keller, 2012. p. 242).

### **Imagen**

Lo que la imagen pretende es reflejar lo que el producto representa y al mismo tiempo también cómo este difiere de la competencia, ya que la percepción y evaluación de un artículo o servicio proviene del conocimiento que tenga el consumidor, esto por lo tanto genera confianza, respecto, posicionamiento, lealtad y demás. Dentro de las contribuciones de un asesoramiento acertado de la imagen Kotler y Keller (2012) indican lo siguiente:

Las marcas son indicadores de un determinado nivel de calidad y esto aumenta la probabilidad de que los compradores satisfechos vuelvan adquirir el mismo producto

una y otra vez. La lealtad hacia la marca hace que la demanda sea previsible y pone barreras a la entrada de otras empresas al mercado. La lealtad también puede traducirse en disposición del consumidor a pagar un precio más elevado, por lo general entre el 20 y el 25% más que las marcas de la competencia. Aunque los competidores sean capaces de imitar los procesos de fabricación y el diseño de un producto, difícilmente podrán reproducir la impresión que ha creado la marca en la mente de los consumidores y organizaciones a lo largo de años de actividades de marketing y de experiencias con el producto. En este sentido las marcas contribuyen un poderoso mecanismo para garantizar una ventaja competitiva. (p.242)

El posicionamiento de la imagen es de suma importancia ya que esta debe estar presente en la mente del consumidor desde luego a través de la marca, que le permita reconocer la oferta diferenciada de la compañía en cada una de sus compras y que obtenga un valor tanto tangible como intangiblemente sobre la experiencia de la compra. Este arduo proceso es un tema delicado y suele tomar tiempo, de ahí su relativa importancia.

### **Propuesta de negocio**

En la propuesta es donde varios factores convergen, los cuales se deben tomar en consideración para un correcto desempeño, estas variables cercanas influyen de manera positiva y negativa en la capacidad y creación de un valor para los clientes y la relación con estos. Antes de poder presentar una propuesta de negocio es indispensable identificar la segmentación de mercado para desarrollar una idea de posibles productos.

### **Proveedores**

Su rol es fundamental en el éxito de la operación ya que "... proveen los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios" (Kotler y Armstrong, 2013, p. 67). Deben estar en constante evaluación sobre la calidad, precio y también contar con diversas opciones en caso de un desabastecimiento por escasez o algún efecto natural que limite el suministro necesario.

## **Evaluación de la ingeniería interna**

En acuerdo con el análisis de Kotler y Keller (2012), el proceso que lleve la elaboración del producto final es fundamental para poder conocer cuánto puede abarcar para la venta. Además de los tiempos y movimientos, de esta manera se calcula el inventario de materia prima necesaria, cantidades y porciones. Inclusive se puede conocer con anticipación, de acuerdo con la demanda, el tiempo estimado que va a tener el producto en existencia y tomar las medidas necesarias antes de agotar existencias.

## **Desarrollo real**

Para Kerin, Hartley y Rudelius (2009), las ideas de productos que sobreviven al análisis de negocios pasan a la etapa de desarrollo real, en la que una idea en papel se convierte un prototipo. Esto genera un producto que se puede fabricar y exhibir, lo cual no solo incluye la manufactura del producto, sino también la realización de pruebas de laboratorio y con consumidores para garantizar que cumpla con un conjunto de normas (como se cita en Rodríguez, 2015, p. 44)

## **Análisis conjunto**

Con la aplicación de encuestas directas, según indican Kotler y Keller (2012), se observa la importancia de valorar temas más de fondo o medibles, que complementan la evaluación del uso en campo. De esta forma se puede determinar de manera estadística temas monetarios y de oferta de mercado.

## **Comercialización**

La etapa de comercialización se refiere al proceso después de la creación de un producto nuevo y lo que implica posicionarlo y lanzarlo en una escala amplia de producción y ventas. El proceso es delicado y se recomienda desarrollarlo con cautela ya que esta es probablemente una de las etapas más costosas dentro de la propuesta de negocio.

## **Marco jurídico**

Según la definición de Hernández (2006) “El marco jurídico es el conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas”. Por lo tanto, al hablar de

marco jurídico se hace referencia a principios y disposiciones en el marco legal establecidos por el Estado costarricense para la interpretación e integración de las normas. Sujetos no a interpretaciones, deben ser claros y específicos para su respectivo acatamiento (como se cita en Rodríguez, 2015, p.44)

### **Marco reglamentario**

La normativa en cuestión ha generado la necesidad de la creación de un marco reglamentario que facilite una estructura de normas de menor jerarquía para la operación de nuevas políticas dentro del marco de la ley, como, por ejemplo, las normativas municipales (como se cita en Rodríguez, 2015, p.45)

## **CAPÍTULO III.**

# **METODOLOGÍA**

## **Metodología**

En este capítulo se presentan las herramientas utilizadas en el proceso de investigación del proyecto propuesto. Esto permitirá procesar la información recolectada para el logro de los objetivos planteados.

### **Enfoque metodológico y método seleccionado**

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

#### **Enfoque**

Para la realización de este trabajo se emplea un enfoque cualitativo, este consiste en recolectar información de diversas fuentes, por medio de instrumentos como encuestas, entrevistas y recopilación de datos de fuentes gubernamentales para validar los objetivos propuestos en la investigación.

#### **Enfoque cuantitativo**

Se puede decir que el enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. En este enfoque debe existir orden y debe ser riguroso, pero se pueden redefinir fases (Hernández, 2014, p.4). Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

#### **Enfoque cualitativo**

El enfoque cualitativo “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de investigación” (Hernández, 2014, p.7). Este enfoque analiza a detalle una actividad, y desde el punto de vista empresarial es muy útil para conocer el pensamiento de un determinado grupo en relación con nuevos conceptos, ideas de productos o servicios, también permite acceder a información relacionada con la percepción y las emociones de las personas.

El enfoque cualitativo

... busca principalmente la dispersión o expansión de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende acotar intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener foco). La investigación cualitativa

proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. (Hernández, 2014, p.10)

Para el presente trabajo, el uso del método cualitativo permite la obtención de la información necesaria para la apertura del *Food Truck*, obtener experiencias de otras personas que ya se han aventurado en este negocio y que brindan información valiosa para el nuevo emprendimiento, al compartir mejores prácticas y recomendaciones.

### **Enfoque mixto**

De acuerdo con Hernández (2014), los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (como se cita en Creswell, 2013a y Lieber y Weisner, 2010).

Asimismo, Hernández (2014) define el enfoque mixto como:

... la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una fotografía más completa del fenómeno y señala que éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales; o bien que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (como se cita en Chen 2006, p.534).

### **Método**

Todos los días, los seres humanos enfrentan problemas y buscan la mejor forma para solucionarlos, desde el más pequeño al más complejo. Para poder resolverlos, se cuenta con gran cantidad de medios, tanto físicos como intelectuales. Un método se puede definir en palabras sencillas como la forma en la que se logra un objetivo.

Según la Real Academia Española (RAE) (2021), método se define como el “modo de decir o hacer con orden, modo de obrar o proceder, hábito o costumbre que cada uno tiene y observa”.

Dentro del método existen dos tipos: el inductivo y el deductivo, es importante comprender la diferencia entre ellos para poder definir cuál utilizar para realizar la investigación y obtener las respuestas a los objetivos propuestos.



### **Método deductivo**

Es una estrategia para razonar, que se utiliza para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de factores o principios. Es una forma de pensar que va de lo general a lo particular.

A su vez, el método deductivo tiene dos formas: el método deductivo directo y el indirecto. En el directo, se parte del hecho de una única premisa, no se compara o contrasta con otras. En el método indirecto se dan dos comparaciones, una premisa con proposición universal y otra de carácter particular.

Para efectos del presente trabajo, se utilizará el método deductivo, partiendo de las generalidades conocidas sobre los negocios de los *Food Trucks*, hasta determinar las particularidades que implica incursionar en este modelo de negocio.

### **Método inductivo**

Tanto el método deductivo como el inductivo son estrategias para razonar, con la diferencia que el método inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, en otras palabras, proponer realizar el camino inverso del deductivo.

## **Tipo de investigación**

Es importante, al iniciar cualquier proyecto, realizar una investigación del tema por tratar, para esto se debe empezar con la definición de la palabra investigación.

Según Hernández (2014) “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4). Se pueden citar cuatro tipos de investigaciones: exploratoria, descriptiva, correlacional y la explicativa.

En el presente trabajo, se utiliza el tipo de investigación descriptiva, ya que se buscan las particularidades del proceso para abrir un *Food Truck* dentro de la Gran Área Metropolitana.

### **Tipo exploratoria**

Gracias a la información que proporciona Hernández, quedan claros los tipos de investigación existentes y con base en esta información, se puede determinar que el tipo de investigación del presente trabajo entra en la categoría de la investigación exploratoria.

Según Hernández (2014), la investigación exploratoria “se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.91).

Este tipo de investigación sirve para obtener contexto, familiarizarse, relacionar variables, requieren paciencia, serenidad y receptividad (Hernández, 2014, p.91).

Tal como se ha indicado, el tema de los *Food Trucks* en nuestro país lleva varios años, pero no existe demasiada información al respecto, lo que el enfoque exploratorio permite evacuar las dudas y la información faltante alrededor de este tema.

### **Tipo descriptiva**

Este otro enfoque de investigación permite ahondar en el “qué” en el proyecto o trabajo que se esté realizando, se enfoca en el objeto de estudio.

La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan éstas (Hernández, 2014, p.92)

### **Tipo correlacional**

Este enfoque se concentra en la evaluación de dos variables, y de esta manera estudiar como ambas están relacionadas. Es muy útil cuando en la investigación no es posible realizar experimentos, y se necesita conocer el comportamiento de las variables que se relacionan entre sí, por ejemplo, realizar una encuesta en un centro educativo, para determinar la relación de los estudiantes con su nivel de inteligencia y estado nutricional.

Los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con

frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables (Hernández, 2014, p.93).

### **Tipo explicativa**

Este tipo de investigación va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.

### **Sujetos de información**

Son las personas que van a brindar información, en algunos estudios son conocidos como población. Están relacionados directamente con el tema de estudio del presente trabajo, brindan información relevante como expertos o conocedores del tema por investigar.

También se cuenta con fuentes de información primaria y secundaria, como libros, reportajes, procedimientos e información almacenada en las diferentes páginas de instituciones gubernamentales para efectos de este estudio.

Es la definición de quiénes son las personas objeto de estudio, también se le conoce como población o universo, según Barrantes (2002) “la población: conjunto de elementos que tienen características en común... Pueden ser finitas o infinitas” (p. 135).

### **Fuentes de información primaria**

Una vez definidas las personas objeto de estudio, se procede con la identificación de la forma de obtener la información sobre estas personas.

Según Hernández (2014), las fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes, como libros, páginas de internet, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales entre otros (p.61).

Para esta investigación se utilizan varias fuentes primarias, como entrevistas con expertos, personas que ya tienen experiencia en el mercado de los *Food Trucks*, además de la información disponible en las páginas de internet de las instituciones que brindan los requerimientos necesarios para iniciar este tipo de modelo de negocio en Costa Rica.

Según plantea Gómez, M. (2018) “Los datos de fuente primaria son, en general, más confiables que los provenientes de una secundaria (...) (p. 42).

Para apoyar este argumento el autor plantea varios aspectos:

La fuente secundaria puede contener errores de transcripción ocurridos al tomarse la información de la fuente primaria

La fuente primaria por lo general incluye definición de los términos o unidades usadas en el estudio original, que pueden no ser utilizados adecuadamente por las personas que consultan.

La fuente primaria por lo general incluye una copia del cuestionario que se aplicó y una descripción del procedimiento utilizado para seleccionar la muestra y recolectar los datos.

Una fuente primaria ofrece más detalle, mientras que una fuente secundaria puede omitir parte de la información o combina categorías en grupos para simplificar más la publicación (Gómez, 2018, p. 42).

### **Fuente de información secundaria**

Son un complemento a las fuentes primarias, son creadas más tarde por alguien que no tuvo experiencia de primera mano o participó en los eventos. Se refiere a cuando una institución, empresa o persona, utiliza para su estudio datos estadísticos no recogidos por ella, sino provenientes de una fuente primaria y luego las publica o difunde, esa nueva publicación será una fuente secundaria.

## **Población**

Dentro del ámbito investigativo, es importante identificar el o los grupos de donde se quiere obtener información relevante para el proyecto, para esto se debe identificar la población, Triola (2018) la define como:

El conjunto completo de todos los individuos, las cosas o los eventos sobre los que se quiere investigar con respecto a una particularidad dada. A la población le correspondería la colección completa de datos – casi siempre imposible de elaborar por su tamaño u otras condiciones – sobre los cuales se harán inferencias (p. 4)

Para esta investigación, la población para realizar una encuesta es la población de la Gran Área Metropolitana, de la cual se tomará una muestra. Además, entrevistas a dueños de *Food Trucks* en parques gastronómicos ubicados en esta área y a administradores de estos parques.

**Tabla 3:**  
*Población*

Cantón /Edad	15 - 19	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54
<b>Tibás</b>	5 435	6 872	8 017	7 498	7 002	6 424	5 360	4 622
<b>Moravia</b>	3 819	4 447	4 902	5 333	5 619	5 086	4 243	3 700
<b>Heredía</b>	9 436	10 552	10 764	12 352	13 390	11 788	9 701	8 768
<b>Santo Domingo</b>	3 109	3 390	3 715	4 130	4 304	3 832	3 175	2 903
<b>San Pablo</b>	1 858	2 167	2 382	2 811	2 973	2 595	2 177	1 918
<b>San Rafael</b>	3 805	4 234	4 512	4 788	4 896	4 322	3 531	3 160
<b>Total</b>	255 817							

Nota: INEC – Población en estudio para apertura de *FOOD TRUCK* en la GAM

De esta forma, se identifica una población finita.

Z	p	q	e	Muestra
1,96	0,5	0,5	0,07	196

## Muestra

En este apartado se determinan la cantidad de encuestas por realizar o la cantidad de personas que realizarán la encuesta. Para esto, se utiliza la fórmula ya definida estadísticamente, la cual permite obtener un número representativo del grupo de personas que se necesita estudiar.

La fórmula es la siguiente:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

Población	Z	p	q	e	Muestra
255817	1.96	0.5	0.5	0.05	384

Donde:

n: muestra: es el número representativo del grupo de personas a estudiar (población) y, por tanto, el número de encuestas que se deben realizar, o el número de personas que se encuestarán.

N: población: es el grupo de personas a estudiar.

e: grado de error: mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Lo usual es utilizar un grado de error de 5% o de 10%. Mientras menor sea el margen de error, mayor validez tendrán los resultados, pero, por otro lado, mayor será el número de la muestra, es decir, mayor cantidad de encuestas por realizar.

p: probabilidad de ocurrencia: probabilidad de que ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50%.

q: probabilidad de no ocurrencia: probabilidad de que no ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50%. La suma de “p” más “q” siempre debe dar 100%.

Para determinar el tamaño de la muestra, la cantidad de encuestas por realizar, se tomó en cuenta la siguiente información:

El mercado objetivo, conformado por hombres y mujeres de 15 años a 54 años, del área metropolitana de los cantones de Tibás, Moravia, Heredia, Santo Domingo, San Pablo y San Rafael, la cual está conformada por un total de 255.817 personas, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) Población total proyectada al 30 de junio por grupos de edades, según provincia y cantón al año 2022.

Un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 5% en la fórmula de la muestra.

## **Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos**

### **Descripción de los instrumentos**

El éxito de un trabajo investigativo depende de varios factores, como definir las variables correctas, tener un objetivo claro, la estrategia, etc., y para que estos factores estén sustentados con la información más confiable, y veraz es necesario contar con instrumentos de medición que brinden confianza en la información recolectada.

Según Hernández (2014), un instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.199).

Para efectos de esta investigación, se utilizarán tres instrumentos: la entrevista a expertos, la encuesta para potenciales consumidores y el análisis documental.

### **Instrumento 1 – Encuesta**

Para efectos del presente trabajo de investigación, se utiliza un cuestionario con 5 preguntas cerradas aplicada a la población de la GAM dentro del alcance ya detallado en el cálculo de la muestra.

Para Barrantes (2005) la única forma de conocer lo que las personas piensan es preguntarles (p.187).

Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 310) definen la encuesta como el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

La escogencia de las preguntas, el público meta, el tipo de encuesta y la tabulación de resultados es clave para que la información recolectada sea valiosa en la investigación.

### **Instrumento 2 – Entrevista a expertos**

En este apartado, se realizará la entrevista a las personas que poseen un *Food Truck* dentro de los parques gastronómicos que se ubican en el área de Tibás, Moravia, Heredia y Santa Ana.

Según Hernández (2006), las entrevistas implican que una persona calificada aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. La opinión de las personas que día a día trabajan en *Food Trucks* es muy valiosa, además pueden brindar recomendaciones para quienes desean iniciar en este negocio.

Como su nombre lo indica, la entrevista a expertos proporciona información de primera mano, según Anduiza, Crespo y Méndez (2006) en la entrevista a expertos se incluyen entre otras, la entrevista a profesionales de una rama de actividad, a compradores, a prescriptores de productos o a élites políticas (p. 88).

También se realizará la entrevista a los administradores de estos mismos parques.

### **Instrumento 3 – Análisis documental**

Por este medio, se recolectará la información relacionada con los requisitos para iniciar la operación del negocio, diferente literatura, documentos, procedimientos, los cuales permitirán confirmar o cambiar la opinión en el tema a investigar. A esto se le conoce como

análisis documental, según Martos, Muñoz, Desongles, Moya, Arnés, Santos, Molada y Domínguez (2006) se le puede definir como:

El proceso de lectura, síntesis y representación de un texto. El análisis documental lo que hace es transformar un documento primario en un documento secundario, de tal manera que, partiendo del documento primario, obtenemos una referencia documental que nos permita utilizarlo mejor. (p. 328)

## Validez de las herramientas de investigación

**Tabla 4:**

*Análisis documental*

<b>Población</b>	<b>Características de Población</b>	<b>de Totalidad de Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Instrumento de Investigación</b>
<b>Dueños de Food Trucks</b>	Personas que ya están incursionando con el modelo de negocio de <i>Food Trucks</i>	45	40	Entrevista Investigación de documentación
<b>Administrador de parque de Food Trucks de la GAM</b>	Es la persona encargada de velar por los procesos administrativos y manejo del parque. Responsable de mantenimiento y promoción.	4	4	Entrevista Investigación de documentación
<b>Clientes potenciales de los parques de Food Trucks</b>	Son todas las personas residentes en la Gran Área Metropolitana	255.817	400	Encuesta Investigación de documentación

Nota: Elaboración propia – Análisis de las personas para encuesta y entrevista e investigación documental, 2022



## Variables

Las variables permiten una línea de investigación de acuerdo con las necesidades del proyecto. En este caso, las variables están alineadas a los objetivos específicos definidos para esta investigación. Estas permitirán obtener información necesaria para toma de decisiones y pasos por seguir.

Para Hernández (2014), las variables son la propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse.

Para la medición de las variables, se utilizará el siguiente cuadro.

**Tabla 5:**

*Variables*

OBJETIVOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Documentar los requerimientos legales e institucionales para crear una nueva empresa para la venta de alimentos	Requerimientos legales e institucionales	Condición impuesta por leyes, reglamentos, códigos, estatutos, acuerdos u otros textos legalmente vinculantes que le son aplicables a una organización y al	Entrevista 1. Dueño 2. Dueño <i>Food Truck</i> 3. Administrador Parque	Tipo de empresa Permisos necesarios Requerimientos legales: CCSS, INS, Min. Salud

Determinar, a través de un estudio técnico y de mercado, el tipo de producto y la oferta gastronómica por ofrecer, de acuerdo con las preferencias del consumidor	Estudio técnico y de mercado	Análisis de los elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional.	Entrevista 1 Dueño 2 Dueño <i>Food Truck</i> 3 Administrador Parque Encuesta: 1 Consumidores	Público meta Tipo de producto por escoger
Identificar los distintos parques de <i>Food Trucks</i> y escoger la mejor opción de acuerdo con ubicación,	Distintos parques de <i>Food Trucks</i>	Espacios dentro de la Gran Área Metropolitana, destinados al servicio de comida móvil o <i>Food Trucks</i> .	Entrevista 1 Dueño 2 Dueño <i>Food Truck</i> 3 Administrador Parque Encuesta: 1 Consumidores	Opciones dentro de la GAM Tibás, Moravia, Heredia Competidores
Ejecutar un estudio financiero que proporcione lo necesario para la sostenibilidad del proyecto a un plazo de cinco años	Estudio financiero	Es el proceso a través del que se analiza la viabilidad de un proyecto. Tomando como base los recursos económicos disponibles v el coste total del	Entrevista 1 Dueño 2 Dueño <i>Food Truck</i> 3 Administrador Parque Encuesta: 1 Consumidores	Estrategias de ventas Plan de publicidad Alcance e innovación Presupuesto ROI Capital requerido Alianzas comerciales

Nota: Interpretación – lista de variables a utilizar para el estudio de este proyecto. Elaboración propia, 2022.

**CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E  
INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

## **Análisis e interpretación de resultados**

Por medio de este capítulo se intentará brindar la interpretación correcta a los resultados, datos y variables obtenidas mediante la ejecución de los instrumentos previamente mencionados y ejecutados en este estudio. Estos resultados brindarán una idea clara y concisa de la factibilidad de un nuevo modelo de negocio de comidas dentro del ámbito de los *Food Trucks* o carros de comidas y su viabilidad financiera, gustos y preferencias de mercado meta y su sostenibilidad en el tiempo.

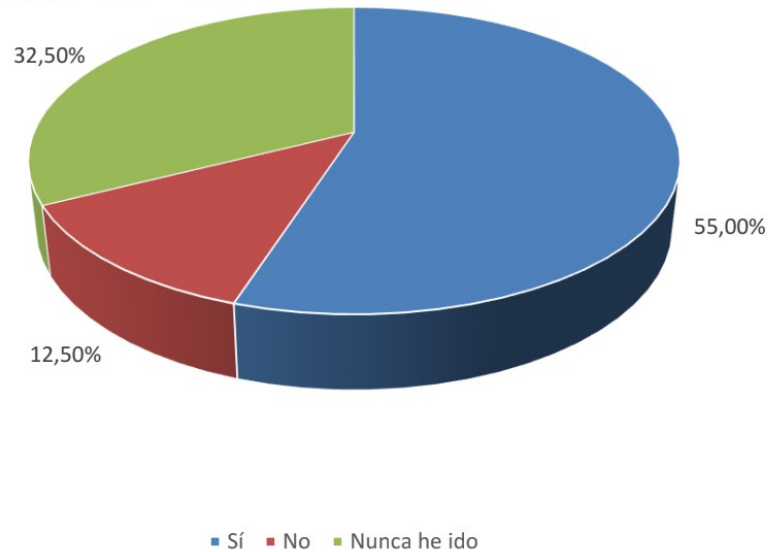
### **Interpretación de los resultados**

Interpretación de los resultados obtenidos luego del análisis de datos a partir de los factores de medición y que permiten asegurar la validez o en su defecto el cumplimiento o no de los objetivos planteados.

### **Análisis del Instrumento 1 – Encuesta**

La aplicación del instrumento de encuesta se realizó con la finalidad de determinar, a través de un estudio de mercado, el tipo de producto y la oferta gastronómica por ofrecer. Una vez definido el producto y la disponibilidad dentro del parque seleccionado -Gastro Yard Tibás- se procede a aplicar el instrumento aplicado a las preferencias de los tipos de pizzas y bebidas. Se realizó una encuesta a 400 personas habitantes de la GAM, para determinar las preferencias en sabores de pizza, bebidas y saber si las personas conocen estos parques de *Food Trucks*. Los resultados se muestran de seguido.

**Figura 2:**  
*Gusta visitar Parques de Food Trucks*

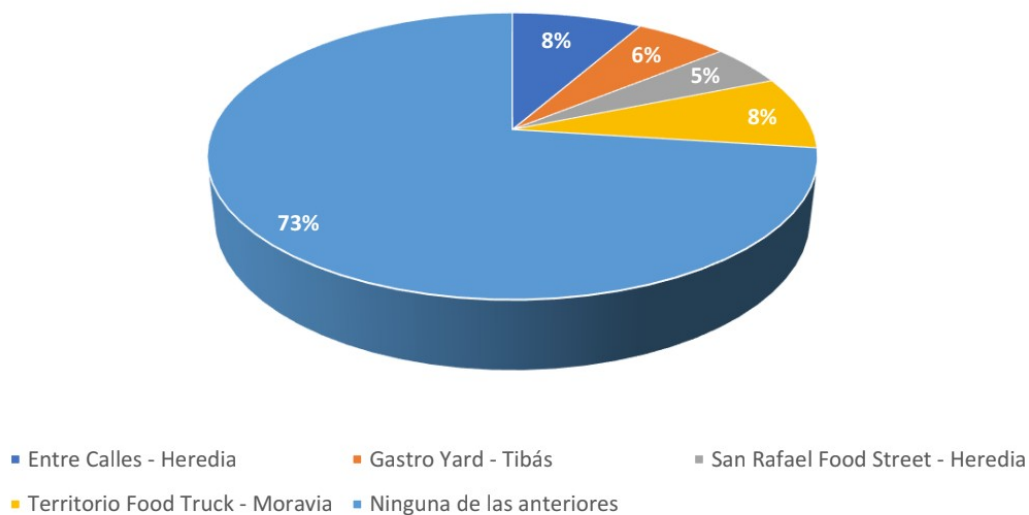


Fuente: elaboración propia, 2022.

**Análisis:** Tal como se puede observar en el gráfico, al 55% de las personas encuestadas les gusta visitar los parques de *Food Trucks*, mientras que un 32,50%, representados en color gris indican que nunca han ido, y solo un 12,50%, representados en celeste, indican que no les gusta visitar estos parques.

**Interpretación:** Se puede interpretar que las personas conocen estos parques y a la gran mayoría le gusta frecuentarlos, y solo una pequeña parte nunca los han visitado.

**Figura 3:**  
*Parques visitados*

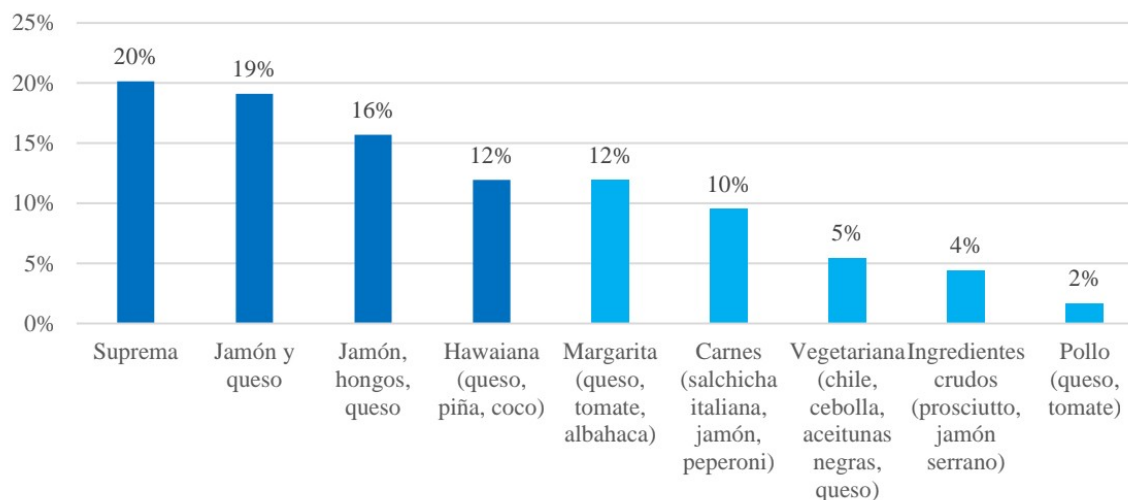


Nota: Elaboración propia, 2022.

**Análisis:** A partir del gráfico anterior, se puede determinar que un 73% de las personas, alrededor de 292 de las 400, no han visitado alguno de los parques incluidos en el alcance de la investigación, mientras que un 8% ha visitado Entre Calles en Heredia y Territorio *Food Truck* en Moravia, un 6% indica haber ido a Gastro Yard en Tibás y un 5% a San Rafael Food Street ubicado en Heredia.

**Interpretación:** Hay gran oportunidad para atraer más público a estos parques gastronómicos, ya que la gran mayoría no los han visitado. Los encuestados han escuchado de los parques, pero no los han visitado, si se combina la información de la pregunta 1 con la 2.

**Figura 4:**  
*Sabores de Pizza Favoritos*

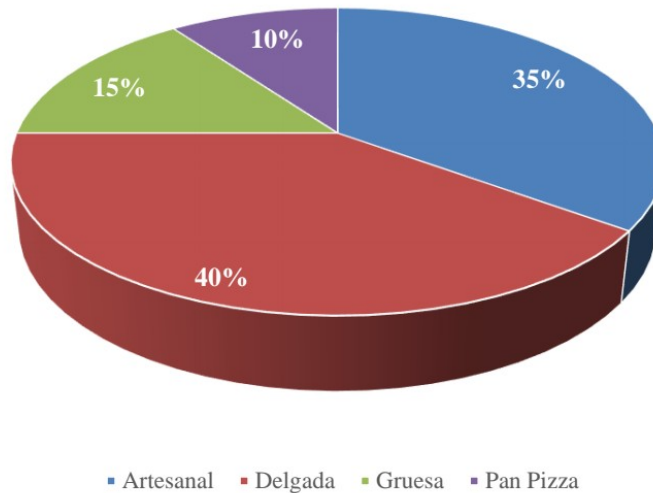


Nota: Elaboración propia, 2022.

**Análisis:** A partir de estos resultados, se determina que los cuatro sabores de pizza favoritos son: Suprema con un 20%, Jamón y queso con un 19%, Jamón, queso y hongos con un 16% y hay un empate en el cuarto sabor entre la Hawaiana y la pizza margarita, ambas con un 12%. Adicionalmente, se puede observar que un 10% prefiere la pizza de carne, un 5% pizza vegetariana, un 4% con ingredientes crudos y un 2% pizza con pollo.

**Interpretación:** las opciones son muy variadas, pero hay cierto nivel de inclinación por los primeros cinco sabores. La opción preferida es la suprema, mientras que la menos buscada es la de pollo. El ingrediente del jamón con su combinación con o sin hongos también es una de las opciones favoritas de los encuestados.

**Figura 5:**  
*Tipo de masa que le gusta más*



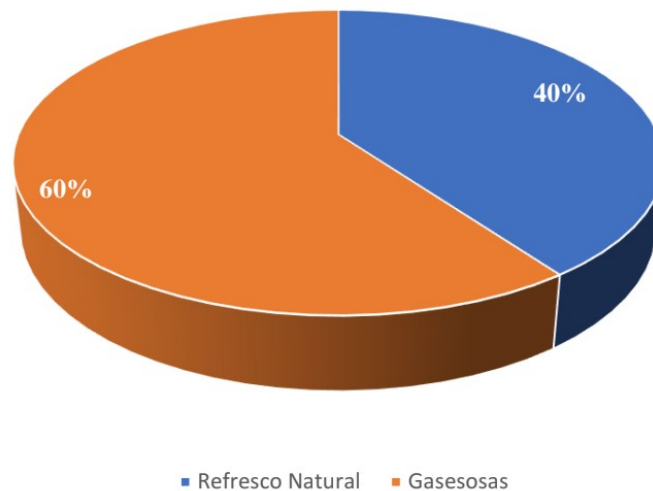
Nota: Elaboración propia, 2022.

**Análisis:** Tal como se puede observar, en esta consulta, el 40% de los encuestados prefiere el tipo de masa delgada, mientras que a un 35% le gusta más la masa artesanal, y un poco más abajo se encuentra la pasta gruesa con un 15% y el pan pizza con un 10%.

**Interpretación:** Los datos indican que los encuestados prefieren comer su pizza con masa delgada y artesanal, mientras que una menor cantidad indica que prefiere la masa gruesa y el pan pizza.



**Figura 6:**  
Bebida que prefiere para acompañar su pizza



Nota: Elaboración propia, 2022.

**Análisis:** El 60% de las personas encuestadas indican que prefieren bebidas naturales, mientras que un 40% prefieren una bebida carbonatada o gaseosa.

**Interpretación:** Las personas prefieren acompañar el consumo de la pizza con una bebida natural en lugar de una gaseosa.

Con la información recopilada, la opción más atractiva para llevar el *Food Truck* es Gastro Yard, y ofrecer un menú de pizza con tres sabores principales:

- Jamón y queso (con opción de hongos)
- Suprema
- Margarita

## Factor Diferenciador

La población encuestada muestra una tendencia a los sabores tradicionales. Estos datos llevan a la conclusión que debido a la oferta de competidores directos como Pizza Hut, Monster Pizza, Papa Johns dentro del área seleccionada es necesario brindar a los consumidores un valor agregado.

Cómo factor diferenciador, se ofrecerán las pizzas en presentación similar a la siguiente imagen, la cual tendrá los dips de salsas: mantequilla de ajo, salsa de pizza y salsa de queso en el medio.

**Figura 7:**  
*Factor diferenciador*



Nota: imagen tomada de Centenario Pizza.

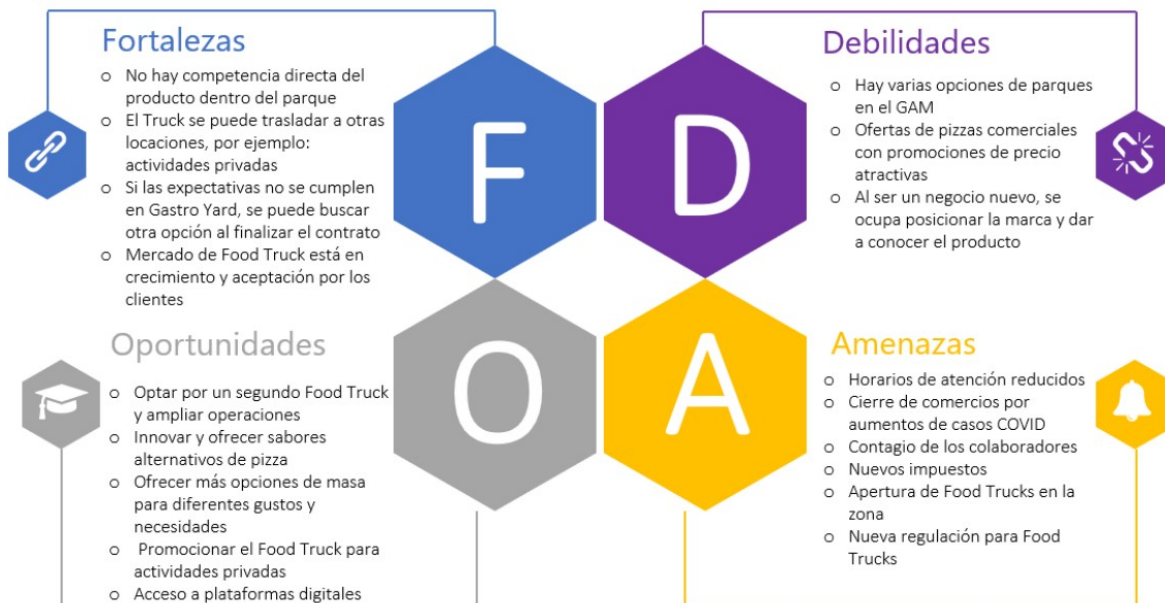
Es importante recordar que a pesar de la competencia directa fuera de los parques, dentro de estos es la única opción disponible. Este tipo de parques gastronómicos venden una experiencia debido a los campos abiertos, actividades musicales, accesibilidad a mascotas, entre otras, por esto las persona los prefieren en lugar de las opciones convencionales.

Aunado a este instrumento de estudio, se realiza un análisis FODA basado en la retroalimentación proporcionada en la encuesta y las visitas en sitio al parque gastronómico Gastro Yard, que representa una base de valor agregado al estudio de mercado.

## **Análisis FODA**

De este se desprenden los siguientes datos:

**Figura 8:**  
**Análisis FODA**



Nota: elaboración propia, 2022, análisis para determinar fortalezas, oportunidades, oportunidades y amenazas en la realización del proyecto.

## **Análisis del Instrumento 2 - Entrevista a expertos**

En este apartado, se realizará el instrumento de entrevista a las personas que interactúan en este modelo de negocio con el fin de entender de las oportunidades y limitantes que se pudieran presentar al inicio y puesta en marcha del negocio. Este análisis ayudará a entender si la normalidad de legalidad establecida por las instituciones involucradas cumple con los tiempos previamente establecidos.

### **Capacidad instalada**

Para elegir el parque de comidas, este deberá contar con las siguientes características para su funcionamiento óptimo:

- Patentes y permisos de funcionamiento al día.
- Área de comida con suficientes mesas y sillas donde los clientes puedan consumir sus alimentos, con un planché pavimentado, áreas techadas y desagüe para aguas pluviales.
- Servicios básicos como electricidad, agua potable, desagüe para aguas residuales, internet, seguridad y servicios sanitarios deberán correr por el administrador de parque. Este debe asegurarse de su funcionamiento en todo momento.
- Contrato que estipule el monto mensual por pagar, las responsabilidades tanto del arrendante como el arrendatario y la exclusividad del producto por vender.
- Área de parqueo para vehículos, ya sea dentro del mismo parque o áreas circundantes.
- Línea de proveedores básica. Gas, congelados, perecederos.
- Proceso efectivo de manejo de residuos de tal manera que no impacten el medioambiente ni el funcionamiento normal del parque.
- Previstas para las conexiones de agua potable y residuales.
- Seguridad las 24 horas.
- Capacidad de parqueo.

La interpretación de este instrumento proporciona una mayor claridad, ya que algunos de estos parques no poseen los documentos al día, llevándolos a cierres temporales con el fin

de cumplir a cabalidad con ellos, estos cierres representan un impacto económico directo en el negocio ya que todos los locales comerciales del parque, sufren el mismo impacto.

De acá también se desprende la importancia de la capacidad instalada, establecida para un número definido de camiones, con el fin de evitar problemas eléctricos, gas, manejo de desechos, capacidad de las baterías sanitarias y la capacidad de parqueo.

Es importante valorar la ubicación espacial dentro del parque, ya que esta tendrá un impacto directo en la llegada de los nuevos consumidores, se recomienda los lugares cercanos a los escenarios para eventos y las entradas principales del parque con el fin de cautivar y posicionar la marca en el ojo de los potenciales clientes. En caso de que se tuviera una única entrada y salida se recomienda ubicarse en los espacios más lejanos a la salida.

De este instrumento también se desprende la medición de capacidad administrativa en el tiempo de respuesta para la resolución de cualquier evento que impacte directamente a los arrendatarios dentro del parque, ya que estas interrupciones de servicios básicos tienen impacto en el negocio (agua, luz, etc.). Se recomienda un parque donde mensualmente se realice como mínimo una reunión de rendición de cuentas de parte del equipo administrativo para confirmar que todos los permisos y servicios se encuentran al día, para evitar interrupciones. También se recomienda la implementación de una estrategia ya sea liderada por la administración o por los arrendatarios para las mejoras futuras de las áreas comunes del parque y otros puntos de mejora (iluminación, decoración, mantenimiento, etc.).

## **Opciones de parques de *Food Trucks* analizados**

Para determinar la mejor ubicación para establecer el *Food Truck* se analizaron las siguientes opciones:














**Figura 9:**  
*Parques Gastronómicos en la GAM*





Nota: Fotografías de los diferentes parques de *Food Trucks* analizados para el presente estudio.

**Figura 10:**  
**Tabla comparativa entre parques gastronómicos**

	Puntos a comparar	Tibás – Gastro Yard	Heredia – San Rafael Food Street	Moravia – Territorio Food Truck	Heredia – Entre Calles
	Capacidad parqueo dentro del parque	0	6	4	30
	Capacidad parqueo zonas aledañas	30	4	0	0
	Capacidad instalada/Cantidad de Trucks	15	10	8	15
	Estado contractual	Semestral	Anual	Sin contrato	Sin contrato
	Proveedores	Línea establecida	Línea establecida	No establecida	No establecida
	Capacidad eléctrica	Sin problema	Sin problema	Riesgo medio	Riesgo Alto
	Capacidad Agua potable	Sin Problema	Riesgo Alto	Sin problema	Sin problema
	Desechos y Residuos	Sin Problema	Sin problema	Riesgo medio	Riesgo Alto
	Costos	₡200 mil mensuales	₡500 mil mensuales	₡100 mil mensuales	25% de las ventas, máx 100 mil p/semana
	Depósito de garantía	₡200 mil	₡500 mil	No requerido	No requerido
	Opciones de comida para ingresar	Pizza/Mariscos	Sushi/Colombiana/Típica/Vene	No: pupusas, sandwiches, Hamb	Postres / Terikayi/Sushi
	Visitantes promedio por semana	800	600	300	900
	Mesas y áreas comunes disponibles	30	15	8	40

Nota: comparación de los diferentes parques de *Food Trucks* analizados para el proyecto. Elaboración propia, 2022.

## Afluencia de público

El comportamiento dentro de una plaza gastronómica es muy parecido al de un restaurante convencional, pocos parques brindan la opción de desayuno debido a que la afluencia de público es sumamente reducida en ese horario, esto conlleva a un incremento en los gastos en planilla que no son cubiertos con el volumen de ventas para el tiempo de desayuno. Se recomienda hacer dos tiempos de comidas más enfocadas en la hora del almuerzo y la cena.



Estos dos tiempos trabajarían en las siguientes franjas horarias, para la hora del almuerzo se establece un horario de 12:00 m a 3:30 p. m. y para la cena un horario más ampliado, desde las 6:00 p.m hasta el cierre de las instalaciones.

Las franjas de poca afluencia serán utilizadas para preparación de alimentos, limpieza del *Food Truck*, áreas comunes y solución de cualquier reparación o eventualidad, como cambios de cilindros de gas, desperfectos mecánicos o mejoras del *Food Truck*.

### **Productos más buscados**

Debido a la falta de oferta y a las características que presenta la pizza, este producto es uno de los más buscados dentro de los parques gastronómicos. La facilidad para su consumo y el posicionamiento dentro de nuestro mercado meta lo vuelve la opción número uno. Este producto cumple con la particularidad de que, en su gran mayoría, es de un buen tamaño, especial para compartir entre dos o tres personas, volviéndose muy accesible. Con respecto a su preparación, se convierte en un producto muy manejable ya que cuenta con pocos ingredientes y su manipulación es sumamente sencilla. Este modelo de negocio nos lleva a optar por platillos como este dadas las limitaciones de espacio que presentan los *Food Trucks*.

### **Capacidad administrativa y gerencial**

Según lo analizado respecto a la capacidad administrativa y gerencial, se desprende que muchas de las personas encargadas de la administración de estos parques tienen un conocimiento empírico fuera del área de las ciencias económicas, en su gran mayoría son emprendedores con conocimiento en el área gastronómica, mas no en las actividades diarias para la administración de un negocio o empresas.

Debido a esto, los problemas financieros son constantes ya que no se lleva un control en los ingresos y los gastos con el fin de encontrar el punto de equilibrio y poder solventar los gastos que conlleva el parque, trayendo como resultado atrasos en pagos de patentes, servicios, seguridad, pólizas, etc.

La administración de estos parques no cuenta con la capacidad para garantizar que cada uno de los arrendatarios cumpla con lo estipulado en los contratos. En teoría, cada carrito tendría una exclusividad, muchas veces irrespetada por la falta de controles y a la habilidad administrativa para lidiar con ellos.

## **Recurso Humano**

Este modelo de negocio es ideal para manejarlo con 2 personas como máximo por turno y un dueño o administrador que se encargue de la parte logística, administrativa y financiera. Debido al alto costo de las cargas sociales en nuestro país, la necesidad de una planilla pequeña es vital. Con respecto al tipo de talento humano, es necesario que el personal cuente con conocimiento en el área de la gastronomía, de preferencia en el tipo de platillos por desarrollar y experiencia en servicio al cliente.

Los recursos deberán contar con el carné de manipulación de alimentos y bebidas al día. Parte de los datos importantes de este instrumento es analizar el alto grado de rotación de personal dentro de esta industria, por lo cual es vital que cada uno de los recursos tenga un entrenamiento multifuncional, a fin de que en caso de que un colaborador decida marcharse, el otro pueda asumir esas funciones. Debido a estos problemas con el personal, muchos de estos *Food Truck* son operados por sus mismos dueños, llevándolos a convertirse en un proyecto familiar y demandante por la falta de conociendo dentro del campo de la administración.

## **Manejo del Recurso Humano**

Todos los trabajadores contarán con las garantías y beneficios de ley amparados y previamente establecidos en el Código de Trabajo.

El horario de atención será de martes a domingo en el horario de 11:00 a. m. a 11:00 p. m. o según disposiciones sanitarias.

Se prevé 2 personas máximo por turno, los lunes es el día libre, ya que el parque permanece cerrado. El horario de trabajo de estas personas será:

**Tabla 6:**  
*Horario del personal*

Horario Jornada	11am-11pm 12		
Día	Administrador	Pizzero 1	Pizzero 2
Lunes	Libre	Libre	Libre
Martes	X	X	Libre
Miércoles	X	X	Libre
Jueves	X	X	Libre
Viernes	X	X	Libre
Sábado	X		X
Domingo	X		X
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>24</b>

**Receso**                      **1:00 a 5:00 p.m.**      **5:00 p.m.**      **5:00 p.m.**

Nota: Propuesta de horario para el personal que laborará en el *Food Truck*.

En horas pico, un recurso será utilizado en el área de cocina y el otro asignado a labores de cobro. El administrador ayudará al cocinero siempre y cuando tenga la disponibilidad de hacerlo.

El personal debe tener competencias de dualidad ya que para los tiempos muertos todos los recursos serán utilizados en tareas de limpieza, preparación de productos, manejo de inventarios, entre otras funciones. La idea es estar preparados para los momentos de alta demanda.

Todos deben contar con la certificación de manipulación de alimentos emitida por el Ministerio de Salud.

Los trabajadores deben cumplir con las normas básicas de higiene personal: buen aspecto físico, lavado de manos con jabón anti-bacterial, uñas cortas y limpias, cabello limpio y recogido, uso de ropa limpia y delantal, botas o zapatos cerrados.

La contratación del personal se realizaría al menos un mes antes de iniciar operaciones.

Cada uno de los trabajadores deberá cumplir con los horarios establecidos.

## **Estructura Organizacional**

Para iniciar la puesta en marcha del *Food Truck* se necesitarán al menos tres personas, un administrador y dos cocineros.

Durante el tiempo ocioso, el personal se encargará de mantener la limpieza del *Food Truck* y lavar los utensilios de la cocina, realizar inventarios, ordenar y otras tareas generales.

El personal debe tener experiencia en servicio al cliente, actitud positiva, carné de manipulación de alimentos al día, buena presentación personal y disposición para realizar múltiples tareas en el Food Truck.

**Figura 11:**  
*Organigrama*



Nota: Elaboración propia, 2022.

Persona adicional que debe contratarse:

### **Contrataciones esporádicas por servicios profesionales**

- Persona extra para los fines de semana o días festivos para apoyo en diversas funciones (cocina, limpieza, atención)
- Empresa de publicidad
- Contador
- Profesional para mantenimiento del sistema de facturación
- Chef para creación de nuevos platillos (ocasional)
- Persona para mantenimiento del *Food Truck*

Se valoran los costos de los servicios cuando se presente la necesidad.

Dependencias internas

- Inscripción ante la CCSS
- Permiso de manipulación de alimentos
- Trámites bancarios
- Pago de arrendamiento
- Pago a proveedores
- Pago de planilla

#### Dependencias externas

- Patente y permiso de funcionamiento de la plaza vigente (Administración-municipalidad)
- Abastecimiento de servicios públicos por parte de la administración
- Permiso sanitario de funcionamiento (Ministerio de Salud)
- Póliza de riesgo del trabajo (INS)
- Póliza de responsabilidad civil (INS)
- Registro de la marca (Registro de la Propiedad)
- Permiso de Bomberos

Estas consideraciones pueden resultar en incremento de los costos para la organización y cambios en sus procesos, los cuales deben considerarse.

## **Análisis del Instrumento 3– Análisis documental**

### **Factibilidad de mercado**

Se utilizó la información disponible del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para realizar el análisis de mercado. Luego de los estudios de la población de los distintos cantones donde se vio la posibilidad de colocar el proyecto se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Los cantones con mayor población son Heredia y Tibás.
2. Los cantones con menor área son Tibás y Moravia.

3. Los cantones con mayor proyección de la población son Heredia y Tibás.
4. Los cantones con mayor densidad poblacional son Tibás y Moravia.
5. El cantón con mayor equidad en la cantidad de hombres y mujeres es San Rafael, los demás tienen mayoría de mujeres.
6. La mayoría de la población se sitúa entre las edades de 10 a 50 años en todos los cantones.
7. Para el caso de análisis se van a utilizar los deciles V a VIII 702.704 a 1.323.166 colones de ingreso por hogar.
8. El mercado meta son adultos jóvenes, hombres y mujeres con edades entre los 18 a los 45 años, clase media, con ingresos mayores a los ₡700.000, con familia y que buscan opciones diferentes para salir y disfrutar en familia o con amigos.

A partir de los hechos estadísticos y los precios de mercado se decide escoger el cantón de Tibás, el cual geográficamente tiene una ubicación estratégica entre las provincias de San José, Heredia, Cartago, lo cual lo convierte en punto de afluencia de vehículos y personas.

Además, es un cantón con una densidad poblacional muy alta, que le permite tener una capacidad de consumo masivo, haciendo el cantón muy atractivo en el mercado gastronómico. Como ejemplo se pueden observar varios establecimientos de consumo de bebidas y comida en toda la periferia del cantón. El parque donde se planea colocar el *Food Truck* tiene como plus su cercanía con el estadio Ricardo Saprissa, lo que lo convierte en un lugar aún más atractivo dada la afluencia de aficionados tanto a partidos de fútbol como a eventos desarrollados en el inmueble.

Además, el mercado meta se establece de acuerdo con el gasto promedio de visitar el restaurante, ya que se requiere un gasto mínimo de 12.000 a 20.000 colones por núcleo familiar.

**Tabla 7:**  
*Población GAM Estimada*

"Costa Rica. Población estimada y proyectada al 30 de junio de cada año, nacimientos, defunciones, matrimonios y tasas por mil, según provincia, cantón, 2017-2019"					
Provincia	Cantón		2017	2018	2019
Heredia	San Rafael	<b>Población</b>	<b>53197</b>	<b>53901</b>	<b>54587</b>
		Nacimientos	608	632	582
		Tasa bruta de natalidad	11.43	11.73	10.66
		Defunciones	219	230	241
		Tasa bruta de mortalidad	4.12	4.27	4.41
		Matrimonios	345	302	228
		Tasa bruta de nupcialidad	6.49	5.6	4.18
Heredia	San Rafael	<b>Población</b>	<b>138562</b>	<b>140131</b>	<b>141683</b>
		Nacimientos	1724	1703	1664
		Tasa bruta de natalidad	12.44	12.15	11.74
		Defunciones	617	656	644
		Tasa bruta de mortalidad	4.45	4.68	4.55
		Matrimonios	901	760	721
		Tasa bruta de nupcialidad	6.5	5.42	5.09
San José	Tibás	<b>Población</b>	<b>82889</b>	<b>83564</b>	<b>84215</b>
		Nacimientos	916	951	808
		Tasa bruta de natalidad	11.05	11.38	9.59
		Defunciones	454	459	463
		Tasa bruta de mortalidad	5.48	5.49	5.5
		Matrimonios	252	185	193
		Tasa bruta de nupcialidad	3.04	2.21	2.29
San José	Moravia	<b>Población</b>	<b>61542</b>	<b>61918</b>	<b>62290</b>
		Nacimientos	594	553	496
		Tasa bruta de natalidad	9.65	8.93	7.96
		Defunciones	311	350	363
		Tasa bruta de mortalidad	5.05	5.65	5.83
		Matrimonios	320	287	279
		Tasa bruta de nupcialidad	5.2	4.64	4.48

Nota: INEC – Población proyectada para análisis de crecimiento en los últimos años.

**Tabla 8:**  
*Área según provincia, cantón y distrito administrativo*

Costa Rica. Área en kilómetros cuadrados según provincia, cantón y distrito administrativo, 2019			
Provincia	Cantón	Distrito	Área (Km <sup>2</sup> )
Heredia	San Rafael		<b>48.20</b>
		San Rafael	1.30
		San Josecito	1.35
		Santiago	1.64
		Ángeles	21.23
		Concepción	22.67
Heredia	Heredia		<b>283.04</b>
		Heredia	2.95
		Mercedes	4.15
		San Francisco	6.43
		Ulloa	11.47
		Vara Blanca	258.05
San José	Tibás		<b>8.37</b>
		San Juan	3.56
		Cinco Esquinas	0.67
		Anselmo Llorente	1.36
		León XIII	0.78
		Colima	2.00
San José	Moravia		<b>28.90</b>
		San Vicente	5.39
		San Jerónimo	18.58
		La Trinidad	4.94

Nota: INEC – Información para determinar área del estudio.



**Tabla 9:***Estimaciones y proyecciones de población según provincia, cantón y distrito*

Costa Rica. Estimaciones y proyecciones de población según provincia, cantón y distrito al 30 de junio de cada año 2017-2019					
Provincia	Cantón	Distrito	2017	2018	2019
Heredia	San Rafael		<b>53197</b>	<b>53901</b>	<b>54587</b>
		San Rafael	10530	10590	10645
		San Josecito	13382	13578	13770
		Santiago	9805	9961	10103
		Ángeles	12155	12332	12509
		Concepción	7325	7440	7560
Heredia	Heredia		<b>138562</b>	<b>140131</b>	<b>141683</b>
		Heredia	19198	19172	19143
		Mercedes	28731	29059	29383
		San Francisco	56285	57089	57879
		Ulloa	33443	33894	34344
		Vara Blanca	905	917	934
San José	Tibás		<b>82889</b>	<b>83564</b>	<b>84215</b>
		San Juan	25974	25966	25955
		Cinco Esquinas	8097	8207	8308
		Anselmo Llorente	12521	12609	12693
		León XIII	18976	19293	19603
		Colima	17321	17489	17656
San José	Moravia		<b>61542</b>	<b>61918</b>	<b>62290</b>
		San Vicente	32146	32146	32140
		San Jerónimo	7030	7119	7210
		La Trinidad	22366	22653	22940

Nota: INEC – Proyección para determinar crecimiento en la población de acuerdo con el área de interés.

**Tabla 10:**  
*Población total por zona y sexo*

<b>Población total por zona y sexo, según provincia, cantón y distrito</b>											
<b>Provincia, cantón y distrito</b>	<b>Total</b>			<b>Urbano</b>			<b>Rural</b>			<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>		
<b>San Rafael</b>	<b>45965</b>	<b>22424</b>	<b>23541</b>	<b>41529</b>	<b>20238</b>	<b>21291</b>	<b>4436</b>	<b>2186</b>	<b>2250</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>
San Rafael	9668	4733	4935	9668	4733	4935					
San Josecito	11579	5628	5951	11579	5628	5951					
Santiago	8409	4058	4351	8409	4058	4351					
Ángeles	10232	5026	5206	7225	3541	3684	3007	1485	1522		
Concepción	6077	2979	3098	4648	2278	2370	1429	701	728		
<b>Heredia</b>	<b>123616</b>	<b>58667</b>	<b>64949</b>	<b>123255</b>	<b>58459</b>	<b>64796</b>	<b>361</b>	<b>208</b>	<b>153</b>	<b>47%</b>	<b>53%</b>
Heredia	18697	8630	10067	18697	8630	10067					
Mercedes	25744	12225	13519	25744	12225	13519					
San Francisco	49209	23437	25772	49209	23437	25772					
Ulloa	29266	13995	15271	29266	13995	15271					
Vara Blanca	700	380	320	339	172	167	361	208	153		
<b>Tibás</b>	<b>64842</b>	<b>30264</b>	<b>40924</b>	<b>64842</b>	<b>30264</b>	<b>34578</b>					
San Juan	21745	10002	11743	21745	10002	11743					
Cinco Esquinas	5925	2897	3028	5925	2897	3028					
Anselmo Llorente	9986	4574	5412	9986	4574	5412					
León XIII	13661	6445	7216	13661	6445	7216					
Colima	13525	6346	13525	13525	6346	7179					
<b>Moravia</b>	<b>56919</b>	<b>26741</b>	<b>30178</b>	<b>56572</b>	<b>26551</b>	<b>30021</b>	<b>347</b>	<b>190</b>	<b>157</b>	<b>47%</b>	<b>53%</b>
San Vicente	30998	14207	16791	30998	14207	16791					
San Jerónimo	6154	3083	3071	5807	2893	2914	347	190	157		
La Trinidad	19767	9451	10316	19767	9451	10316					

Nota: INEC – Información para determinar población por género.

**Tabla 11:**  
*Población total por grupos de edad*

<b>Población total por grupos de edad, según provincia, cantón y sexo</b>												
<b>Provincia, Cantón, y Sexo</b>	<b>Población total</b>	<b>Menos de 1 año</b>	<b>De 1 a 4 años</b>	<b>De 5 a 9 años</b>	<b>De 10 a 19 años</b>	<b>De 20 a 29 años</b>	<b>De 30 a 39 años</b>	<b>De 40 a 49 años</b>	<b>De 50 a 64 años</b>	<b>De 65 a 74 años</b>	<b>De 75 a 84 años</b>	<b>De 85 años y más</b>
San Rafael	45965	598	2667	3399	7661	8531	7146	6218	6400	1980	1042	323
		1%	6%	7%	17%	19%	16%	14%	14%	4%	2%	1%
Hombres	22424	295	1373	1715	3809	4162	3490	2991	3057	923	468	141
Mujeres	23541	303	1294	1684	3852	4369	3656	3227	3343	1057	574	182
Heredia	123606	1652	6576	8818	20308	24061	19429	16770	16891	5291	2847	963
		1%	5%	7%	16%	19%	16%	14%	14%	4%	2%	1%
Hombres	58657	851	3305	4450	10093	11788	9272	7708	7438	2265	1127	360
Mujeres	64949	801	3271	4368	10215	12273	10157	9062	9453	3026	1720	603
Tibás	64842	789	3285	4068	9627	11839	9722	8107	10419	3924	2249	813
		1%	5%	6%	15%	18%	15%	13%	16%	6%	3%	1%
Hombres	30264	406	1666	2049	4717	5702	4708	3794	4462	1667	866	227
Mujeres	34578	383	1619	2019	4910	6137	5014	4313	5957	2257	1383	586
Moravia	56919	632	2857	3809	8817	10537	8995	7347	8827	3012	1526	560
		1%	5%	7%	15%	19%	16%	13%	16%	5%	3%	1%
Hombres	26741	299	1406	1901	4325	5091	4290	3417	3871	1362	609	170
Mujeres	30178	333	1451	1908	4492	5446	4705	3930	4956	1650	917	390

Nota: INEC – Información para determinar población por grupos de edad y género del área en estudio.

**Tabla 12:***Ingreso promedio hogares de Costa Rica***Costa Rica: Hogares, personas, promedio de gasto e ingreso corriente bruto mensual por hogar****Según zona y decil de ingreso****Febrero 2018 - Febrero 2019****(Excluye valor locativo)**

Zona y decil de ingreso	Hogares	Promedio Personas por hogar	Personas		Ingreso corriente Bruto			Gasto Corriente			Relación gasto/ ingreso
			Total	Distribución porcentual	Por hogar	Per cápita	Distribución porcentual del ingreso	Por hogar	Per cápita	Distribución porcentual del gasto	
<b>Urbana</b>											
<b>Total</b>	<b>1089180</b>	<b>3.2</b>	<b>3523983</b>	<b>100</b>	<b>10942752</b>	<b>398716</b>	<b>100</b>	<b>788515</b>	<b>288479</b>	<b>100</b>	<b>0.72</b>
I	110162	4.2	460143	13.1	249550	60472	2.3	321811	82338	4.1	1.29
II	107688	3.8	412579	11.7	383785	100481	3.5	394397	106359	5	1.03
III	108945	3.6	387303	11	472970	133324	4.3	446685	129528	5.7	0.94
IV	109218	3.5	387103	11	597524	169409	5.5	510641	152043	6.5	0.85
V	108621	3.3	356005	10.1	702704	214199	6.4	582780	180433	7.4	0.83
VI	109122	3.1	334679	9.5	818646	267600	7.5	650770	220972	8.2	0.79
VII	108795	3.0	325516	9.2	1024240	341939	9.4	764464	266446	9.7	0.75
VIII	109026	2.8	310716	8.8	1323166	462083	12.1	947247	350538	12	0.72
IX	108865	2.7	289708	8.2	1842997	695163	16.8	1244459	479648	15.8	0.68
X	108738	2.4	260231	7.4	3527170	1545337	32.2	2025406	918074	25.7	0.57
<b>Rural</b>											
<b>Total</b>	<b>449524</b>	<b>3.3</b>	<b>1466129</b>	<b>100</b>	<b>6084778</b>	<b>2152818</b>	<b>100</b>	<b>4900639</b>	<b>1739183</b>	<b>100</b>	<b>0.81</b>
I	45272	4.1	185673	12.7	160241	39601	2.6%	253953	66788	5.2%	1.58
II	44654	3.8	168547	11.5	249294	65942	4.1%	294671	82972	6.0%	1.18
III	45145	3.5	156724	10.7	293304	84421	4.8%	311922	91134	6.4%	1.06
IV	44882	3.2	143882	9.8	329001	102592	5.4%	322177	103183	6.6%	0.98

V	44882	3.3	147496	10.1	406190	123698	6.7%	361514	112869	7.4%	0.89
VI	44961	3.2	142419	9.7	474481	150261	7.8%	428621	141794	8.7%	0.9
VII	44871	3.2	143517	9.8	589400	185182	9.7%	492582	157930	10.1%	0.84
VIII	44979	3	133152	9.1	704219	238328	11.6%	558683	198363	11.4%	0.79
IX	44938	2.9	129230	8.8	1007827	349535	16.6%	659258	243830	13.5%	0.65
X	44940	2.6	115489	7.9	1870821	813258	30.7%	1217258	540320	24.8%	0.65

Nota: INEC – Información para determinar niveles de ingreso y determinar consumo promedio.

## Factibilidad económica

La propuesta de *Food Truck* del presente trabajo quiere ofrecer una pizza innovadora, diferente en nuestro país.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se determinan cuatro sabores principales de pizza:

- Jamón y queso
- Jamón y hongos
- Suprema
- Margarita

La pizza además contará el elemento innovador de tener salsa en el centro, con la misma masa de la pizza se formará una especie de recipiente donde se pondrá la salsa.

Durante el estudio financiero se determinan las materias primas, proveedores, cantidades, costos, rentabilidad, análisis del VAN, la TIR, para poder brindar la información necesaria y tomar la decisión de si el negocio es viable o no.

En el área de costos existe la siguiente información respecto al costo de la masa para la elaboración de las pizzas. Se logra determinar el costo en gramos de acuerdo con el tamaño de las pizzas por ofrecer.

### 1. Cálculo de la masa para una pizza grande

**Tabla 13:**  
*Cálculo de la masa*

CÁLCULO MASA PREPARADA		
Detalle	Cantidad	Unidad de medida
Rinde	19	porción
<b>Precio de porción por pizza</b>	<b>₡ 177.42</b>	<b>moneda</b>
Total, receta	3801	g
Gramaje porción	300	g

Nota: Información para determinar costo de la pizza de acuerdo al costo de la masa. Elaboración propia, 2022.

Para la realización de la pizza, se indica la receta básica de la masa y a continuación el costo de preparar la masa tradicional con su respectivo peso y su costo unitario y total.

**Tabla 14:**  
*Receta masa pizza tradicional*

<b>RECETA: MASA DE PIZZA TRADICIONAL</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>NOMBRE DEL INSUMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
3500	g	Harina fuerte	0.46	1,597.26
70	g	Sal	0.37	25.90
26	g	Levadura	2.98	77.42
35	g	Mejorante	3.34	116.90
40	g	Azúcar	0.66	26.53
130	ml	Aceite de oliva	2.44	317.46
			<b>Sub- total</b>	2,161.47
			<b>DESPERDICIO</b>	86.46
			<b>COSTO TOTAL MASA:</b>	2,247.93

Nota: Elaboración propia, 2022. Información para determinar costos por volumen de la masa para pizza.

La pizza requiere de una salsa a base de tomates y otros ingredientes indicados en la siguiente tabla, incluyendo costo unitario por insumo y costo total.

**Tabla 15:**  
*Receta salsa pizza tradicional*

<b>RECETA: SALSA DE PIZZA TRADICIONAL</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>NOMBRE DEL INSUMO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
10000	g	Tomate en lata	0.87	₡ 8,740.00
1000	g	Tomate tercero	0.47	₡ 465.00
700	g	Cebolla	1.12	₡ 784.00
75	g	Sal	0.37	₡ 27.75
7.5	g	Pimienta	10.24	₡ 76.80
			<b>Sub- total</b>	₡ 10,093.55
			<b>DESPERDICIO</b>	₡ 403.74
			<b>COSTO TOTAL SALSA:</b>	₡ 10,497.29

Nota: Información para determinar el costo de la salsa para la pizza por volumen. Elaboración propia, 2022.

Se debe considerar, adicionalmente, los costos de los ingredientes para preparar los diferentes sabores de pizza por ofrecer, a continuación los costos por peso y cantidades requeridas.

**Tabla 16:**  
*Ingredientes pizza*

INGREDIENTES PIZZA			
NOMBRE	GRAMOS/UNDS	COSTO MEDIDA	PRECIO
Pepperoni	70	3.64	254.80
Tocineta	60	5.78	346.80
Jamón	70	5.67	396.90
Queso mozzarella	140	10.30	1,441.30
Albahaca	30	2.67	80.00
Chile	30	1.35	40.38
Cebolla	30	1.12	33.60
Aceitunas negras	30	3.33	99.75
Hongos	60	3.45	207.00
Carne molida	60	7.39	443.40
Tomate	60	0.85	51.00
Cebolla morada	40	1.56	62.40
Champiñones laminados	60	3.45	207.00
Culantro	30	1.24	37.06

Nota: Información para determinar el costo de los ingredientes para sumar al costo de la masa. Elaboración propia, 2022.

Se consideran los costos de insumos adicionales, tanto para consumo en el sitio, como para llevar. Las pizzas deben contar con su empaque, se debe brindar a los clientes servilletas, vasos, y cubiertos, entre otros insumos requeridos para la operación del *Food Truck* indicados a continuación:

**Tabla 17:**  
*Insumos*

OTROS INSUMOS			
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CONTIENE	PRECIO
Cajas para Pizza	Paquete	30	9,000
Tenedor desechable	Paquete	12	365
Cuchillo desechable	Paquete	12	365
Vasos	Paquete	12	455
Platos desechables	Paquete	12	335
Servilletas	Paquete	100	305
Queso parmesano bolsa individual	Unidad	2 g	20
Chile hojuelas bolsa individual	Unidad	2 g	20



Carrito escurridor	Unidad	1	36,000
Toallas de cocina industrial 6 Uds.	Caja	1	40,000
Palo piso	Unidad	1	4,000
Pala	Unidad	1	790
Basurero grande	Unidad	1	40,000
Desinfectante	Galón	1	1,000
Cloro	Galón	1	975
Escoba	Unidad	1	1,300
Guantes lavaplatos	Paquete	10	480
Esponja lavaplatos	Paquete	12	1,975
Lavaplatos	Unidad	1	920
Bolsa basura grande	Paquete	10	342

Nota: Información para sumar al costo de producción de la pizza, insumos requeridos para el servicio a brinda. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 18:**  
*Menú con 30% de utilidad*

NOMBRE DE PIZZA	INGREDIENTES	PIZZA	DIPIN G SALSAS	MATERIA PRIMA	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	PRECIO COSTO	UTILIDAD	PRECIO	PRECIO COSTO + IMP.	PRECIO FINAL
SUPREMA	Masa artesanal, salsa de tomate natural, abundante queso mozzarella, jamón, hongos, pepperoni, carne molida, chile dulce, cebolla, aceitunas.	3,186.41	300.00	3,486.41	3,264.55	297.23	7,048.19	2,114.46	9,162.64	10,766.11	9,950.00
JAMÓN Y HONGOS	Masa artesanal, salsa de tomate natural, abundante queso mozzarella, jamón, hongos.	2,314.47	300.00	2,614.47	3,264.55	297.23	6,176.25	1,852.88	8,029.13	9,434.23	8,950.00
MARGARITA	Masa artesanal, salsa de tomate natural, abundante queso mozzarella, tomate en rodajas, albahaca fresca.	1,841.57	300.00	2,141.57	3,264.55	297.23	5,703.35	1,711.01	7,414.36	8,711.87	8,950.00
PROMEDIO		2,447.48	300.00	2,747.48	3,264.55	297.23	4,731.95	1,419.58	6,151.53	7,228.05	9,200.00

Nota: Cálculo de ganancias del menú, si se considera una utilidad del 30%. Elaboración propia, 2022.

Se determina que, por motivo de costos y preferencias, se ofrecerá la opción de bebidas naturales, las cuales tienen un margen de ganancia alto, tal como se demuestra en la siguiente tabla.

**Tabla 19:**  
*Bebidas*

ESPECIALIDAD											
BEBIDAS	INGREDIENTES	PRECIO COSTO		UTILIDAD			PRECIO	PRECIO COSTO + IMP.	PRECIO FINAL		
Limonada con hierba buena piña con albahaca	Fruta natural, endulzante, agua mineral, hierbas frescas	400	400	525	48	972	292	1,264	1,485	1,485	

Nota: Cálculo de las ganancias por la venta de bebidas. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 20:***Salarios*

Tiempo Completo	Administrador	¢501,500.00	\$811.49
Cargas Sociales		¢250,750.00	\$405.74
Tiempo Completo	Pizzero 1	¢355,290.00	\$574.90
Cargas Sociales		¢177,645.00	
Medio Tiempo	Pizzero 2	¢177,645.00	\$287.45
Cargas Sociales		¢88,822.50	
Sub Total		¢1,551,652.50	\$2,510.76
<b>Total</b>		<b>¢1,551,652.50</b>	<b>\$2,510.76</b>
<b>Anual</b>			<b>\$30,129.17</b>

Nota: Cálculo de los costos relacionados a los salarios y las respectivas cargas sociales. Elaboración propia, 2022.

Considerando los costos y gastos anteriormente mencionados, se realiza la siguiente proyección de ventas a 5 años, con un crecimiento anual del 3,5%, usando como base el precio por slice de las pizzas, además se utiliza como base las visitas mensuales que se reciben en el parque Gastro Yard por mes, y con base en un escenario optimista para la venta de bebidas y deseable para las pizzas:

**Tabla 21:***Visitas promedio por mes*

<b>Cantidad Promedio de Visitantes por mes</b>	<b>3200</b>
<b>Probabilidad de visitas</b>	
	Casos Favorables 1
	Casos Posibles 15
<b>Probabilidad</b>	6.67
	Real 6.67%
	Optimista 12.50%
	Deseable 18.75%

Nota: Estimación de visitas requeridas para los probables escenarios. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 22:***Visitas mensuales*

<b>Trattoria 506 / Visitas Mensuales</b>	
<b>Total de posibles visitas</b>	213.44
<b>Escenario Optimista</b>	400.00
<b>Escenario Deseable</b>	600.00

Nota: Estimación de visitas requeridas para los probables escenarios. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 23:**  
*Precios de venta*

Precio de Venta por Tamaño		
Tamaño	Slices	Precio de Venta
Personal	4	¢4,818.70
Mediana	8	¢9,637.40
Grande	12	¢14,456.10

Nota: Estimación de precios de pizzas sugeridos. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 24:**  
*Ventas deseables*

Ventas Escenario Deseable Pizza	
Total de Ventas	
Pizza	
Personal	¢642,493.42
Mediana	¢1,284,986.85
Grande	¢1,927,480.27
Bebidas	
Limónada/Piña	¢1,584,410.91
<b>Total</b>	<b>¢5,439,371.44</b>
Dólares	<b>\$8,801.57</b>
Anual	<b>\$105,618.86</b>

Nota: Cuadro para cálculo de ventas deseables. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 25:**  
*Tipos de bebidas*

Tipo de Bebida	Venta
Limónada con hierba buena	¢1,485.39
Piña con albahaca	¢1,485.39

Nota: Precio de venta de las bebidas artesanales. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 26:**  
*Ventas optimistas bebidas*

Ventas Escenario Optimista Bebidas		Cantidad
Personal	¢198,051.36	133
Mediana	¢594,154.09	400
Grande	¢792,205.45	533
<b>Total, Mensual</b>	<b>¢1,584,410.91</b>	1,067
<b>Anual</b>	<b>¢19,012,930.87</b>	
	<b>\$30,765.26</b>	

Nota: Proyección de ventas bajo el escenario optimista. Elaboración propia, 2022.

La proyección de ventas para los próximos 5 años sería la siguiente:

**Tabla 27:**

*Tasa crecimiento en ventas 5 años*

Tasa crecimiento en ventas YoY	3,5%
<b>Ventas por Año</b>	
1	\$105,618.86
2	\$109,315.52
3	\$113,141.57
4	\$117,101.52
5	\$121,200.07

Nota: Proyección de crecimiento de ventas con un cálculo del 3.5% anual. Elaboración propia, 2022.

Tomando como base un crecimiento anual del 3,5% en las ventas, se realiza la siguiente proyección de ingresos y egresos durante los primeros 5 años de operación del *Food Truck*.

**Tabla 28:**

*Ingresos -Crecimiento 3,5% anual*

Detalle de Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$105,619	\$109,316	\$113,142	\$117,102	\$121,200
Cobro de Deudas					
Otros Ingresos					
<b>Total de Ingresos</b>					
<b>Detalle de Egresos</b>					
Alquiler 10%	\$3,883	\$4,272	\$4,699	\$5,169	\$5,686
Servicio de Gas	\$641	\$663	\$686	\$710	\$735
<b>Egresos de Consumo</b>					
Inventario	\$16,304	\$16,875	\$17,465	\$18,076	\$18,709
Salarios Aumento Anual 3%	\$30,129	\$31,033	\$31,964	\$32,923	\$33,911
Facturación	\$186	\$186	\$186	\$186	\$186
Empaque	\$2,802	\$2,900	\$3,001	\$3,106	\$3,215
Limpieza	\$1,383	\$1,383	\$1,383	\$1,383	\$1,383
Impuestos 17,5%	\$18,483	\$19,130	\$19,800	\$20,493	\$21,210
Intereses					
<b>Egresos Operativos</b>	<b>\$69,287</b>	<b>\$71,507</b>	<b>\$73,799</b>	<b>\$76,167</b>	<b>\$78,614</b>
<b>Total de Egresos</b>	<b>\$73,811</b>	<b>\$76,442</b>	<b>\$79,185</b>	<b>\$82,047</b>	<b>\$85,035</b>
<b>Saldo Neto</b>	<b>\$31,807.50</b>	<b>\$32,873.89</b>	<b>\$33,956.89</b>	<b>\$35,054.68</b>	<b>\$36,165.15</b>
<b>Saldo Acumulado</b>		<b>\$64,681.39</b>	<b>\$66,830.79</b>	<b>\$69,011.58</b>	<b>\$71,219.83</b>

Nota: Proyección de ingresos para los próximos 5 años. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 29:**  
*Inversión inicial*

<b>Transporte</b>			
Remolque	₡	1,500,000	\$2,427.18
<b>Equipo de Cocina</b>			
Freidora	₡	550,000	\$889.97
Cocina	₡	700,000	\$1,132.69
Horno	₡	860,000	\$1,391.59
Cámara fría	₡	500,000	\$809.06
Refrigerador	₡	200,000	\$323.62
Cilindro gas	₡	85,000	\$137.54
Mesa de trabajo	₡	80,000	\$129.45
Licuadaora	₡	146,092	\$236.39
Fregadero	₡	100,000	\$161.81
Utensilios de cocina	₡	300,000	\$485.44
Alfombra antideslizante	₡	60,000	\$97.09
<b>Permisos</b>			
Permisos	₡	450,000	\$728.16
Certificación de equipo a gas	₡	80,000	\$129.45
<b>Diseño y Decoración</b>			
Decorado del remolque	₡	410,000	\$663.43
Menús 6	₡	36,000	\$58.25
<b>Modificaciones</b>			
Modificaciones internas del <i>Truck</i> (ventana de atención, áreas de trabajo, estanterías, seguridad, otras)	₡	1,300,000	\$2,103.56
Conexiones internas (eléctricas, gas, potable y séptica)	₡	300,000	\$485.44
<b>Facturación y Cobro</b>			
Caja registradora	₡	50,000	\$80.91
<b>Limpieza</b>			
Balde de limpieza	₡	36,000	\$58.25
Palo de piso	₡	4,000	\$6.47
Pala	₡	790	\$1.28
Escoba	₡	1,300	\$2.10
Basurero	₡	40,000	\$64.72
<b>Alquiler</b>			
Depósito de garantía	₡	200,000	\$323.62
<b>Sub Total</b>	<b>₡</b>	<b>7,989,182</b>	<b>\$12,927.48</b>

Nota: Cálculo para la inversión inicial del *Food Truck*. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 30:**  
*Costos operativos*

<b>Costos de Operación Mensuales</b>			12 Anuales 2022	
<b>Alquiler</b>				
Mensualidad	₡	200,000	\$323.62	\$3,883.50
<b>Inventario</b>				
Materia prima inicial (inventario pizzas)	₡	586,423	\$948.90	\$11,386.86
Materia prima inicial (inventario bebidas)	₡	227,669	\$368.40	\$4,420.76
<b>Facturación</b>				
Menú electrónico (Código QR)	₡	4,100	\$6.63	\$79.61
Facturación electrónica rubro mensual	₡	5,500	\$8.90	\$106.80
<b>Empaque</b>				
Cajas de pizza p/u 300	₡	64,032	\$103.61	\$1,243.34
Vasos desechables p/u 38	₡	21,628.59	\$35.00	\$419.97
Servilletas p/u 3	₡	8,537.60	\$13.81	\$165.78
Platos desechables p/u 28	₡	15,936.85	\$25.79	\$309.45
Cubiertos p/u 60	₡	34,150.40	\$55.26	\$663.11
<b>Acompañamiento</b>				
Queso parmesano bolsa individuales	₡	12,780.00	\$20.68	\$248.16
Chile picante bolsa individuales	₡	12,780.00	\$20.68	\$248.16
<b>Limpieza</b>				
Desinfectante	₡	3,000.00	\$4.85	\$58.25
Guantes 10	₡	4,800.00	\$7.77	\$93.20
Toallas 6 rollos	₡	40,000.00	\$64.72	\$776.70
Bolsas de basura 10 unidades	₡	13,680.00	\$22.14	\$265.63
Lavaplatos 2 unidades	₡	1,840.00	\$2.98	\$35.73
Esponjas 12 unidades	₡	1,975.00	\$3.20	\$38.35
Limpiones	₡	2,985.00	\$4.83	\$57.96
Cloro 3 Gal	₡	2,925.00	\$4.73	\$56.80
<b>Gas</b>				
Servicio de Gas	₡	33,000.00	\$53.40	\$640.78
<b>Sub Total</b>	₡	<b>1,297,742.81</b>	<b>\$2,099.91</b>	<b>\$25,198.89</b>
<b>Total</b>	₡	<b>9,286,924.81</b>	<b>\$ 15,027.39</b>	

Nota: Cálculo de los costos operativos para los primeros 12 meses. Elaboración propia, 2022.



Para finalizar, al realizar este análisis financiero, se obtuvieron los siguientes resultados de VAN, TIR:

**Tabla 31:**

*Cálculo de la TIR*

<b>TIR</b>	280,8%
<b>Índice de deseabilidad</b>	14.84
<b>TIR tsmd</b>	10.07
<b>Ganancia Real (x c/\$ invertido obtengo)</b>	\$4,58

Nota: Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR), es la rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 32:**

*Cálculo del VAN*

VAN	\$31.071.09	\$31.409.17	\$31.733.01	\$32.041.08	\$32,331.71	io (\$11,430.72)
Manual						

Nota: Elaboración propia, 2022

**Tabla 33:**

*Cálculo VAN Excel*

<b>*IO valor positivo para cálculos de ID</b>	\$	11,430.72
<b>VAN EXCEL</b>	\$	(11,430.72)
	\$	31,767.08
	\$	32,832.06
	\$	33,913.60
	\$	35,009.87
	\$	36,118.77

Nota: VAN es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable. Elaboración propia, 2022.

## Factibilidad de recursos

Los *Food Trucks* se adaptan según las necesidades del negocio, en este caso el camión debe contener:

**Tabla 34:**  
*Food Truck Interno y Externo*

Área	Funciones	Persona encargada	Nombre del equipo	Cantidad
Food Truck Interno	Almacenamiento productos perecederos	Administrador <i>Food Truck</i>	Refrigerador	1
			Congelador	1
	Almacenamiento productos no perecederos	Administrador <i>Food Truck</i>	Estantería	1
	Cocción de alimentos	Pizzeros	Horno Doble	1
			Plancha	1
			Quemador	2
			Freidora	2
	Preparación de alimentos	Pizzeros	Área de trabajo	1
			Instrumental de cocina	Varios
	Limpieza	Pizzeros	Fregadero	2
FOOD TRUCK Externo	Facturación	Administrador <i>Food Truck</i>	Computadora	1
	Seguridad	Administrador <i>Food Truck</i>	Extintor	1
	Preparación de alimentos	Pizzeros	Cilindro de gas	1
	Iluminación fachada	Administrador <i>Food Truck</i>	Rotulación e iluminación	1
	Servicios sanitarios	Administrador de Plaza	Servicios sanitarios	4

Nota: Equipo necesario para operación del Food Truck. Elaboración propia, 2022.

De acuerdo con los insumos requeridos, se identifican los siguientes proveedores para el inicio de operaciones, los cuales deben estar en constante revisión y monitoreo para obtener producto de calidad y a buen precio en el mercado.

**Tabla 35:**  
*Lista de Proveedores*

Tipo de producto	Nombre del producto	Unidad de medida	Proveedor
Materiales perecederos	Pepperoni	Kilo	Belca food service
	Tocineta	Kilo	
	Jamón	Kilo	
	Queso mozzarella	Kilo	
	Piña	Kilo	
	Albahaca	Kilo	
	Chile	Kilo	
	Cebolla	Kilo	
	Aceitunas negras	Kilo	
	Hongos	Kilo	
	Carne molida	Kilo	
	Coco	Kilo	
	Tomate	Kilo	
	Cebolla morada	Kilo	
	Champiñones laminados	Kilo	
	Cilantro	Kilo	
	Chile hojuelas individual	bolsaKilo	
Queso parmesano individual	bolsaKilo		
Materiales perecederos	Aceite de oliva	Galón	Belca food service
	Pimienta negra	Kilo	
	Sal	Paquete	
	Culantro	Kilo	
	Apio	Kilo	
	Productos para empaque y servicio	Cajas para pizza	
Tenedor desechable		Paquete	
Cuchillo desechable		Paquete	
Vasos		Paquete	
Platos desechables		Paquete	
Servilletas		Paquete	
Insumos de limpieza	Carrito escurridor	Unidad	Sumicomp
	Toallas de cocina industrial	Caja	
	6 unidades.		
	Palo piso	Unidad	
	Pala	Unidad	
	Basurero grande	Unidad	
Desinfectante	Galón		
Cloro	Galón		

	Escoba	Unidad	
	Guantes lavaplatos	Paquete	
	Esponja lavaplatos	Paquete	
	Lavaplatos	Unidad	
	Bolsa basura grande	Paquete	
	Gas	Cilindro	Grupo Nova Comercial de CR
Otros	Datáfono	Unidad	BAC Credomatic
	Sistema de facturación	Paquete digital	GS1

Nota: Lista de insumos y proveedores en el territorio de Costa Rica. Elaboración propia, 2022.

**Tabla 36:**

*Infraestructura tecnológica*

Nombre de equipo	Persona encargada	Funciones
Internet (Intranet, Extranet)	Administrador de Plaza	Acceso a internet operación digital
Punto de venta		Facturación
Redes Sociales (Facebook, Instagram)	Administrador de <i>Food Truck</i>	Divulgación de la marca

Nota: Requisitos tecnológicos para operar el Food Truck. Elaboración propia, 2022.

**CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## Conclusiones

Análisis de la información recopilada, que ayuda a comprender las variables del proceso para incursionar en el negocio de los *Food Trucks* dentro de un parque gastronómico, en la Gran Área Metropolitana.

### Objetivo 1

**Documentar los requerimientos legales e institucionales para crear una nueva empresa para la venta de alimentos en la modalidad de *Food Trucks*.**

- Se logran identificar y enlistar los diferentes requerimientos legales de acuerdo con la legislación costarricense para la apertura y constitución de una nueva empresa.
- Hay permisos municipales e institucionales que se identifican para poder iniciar operaciones en el parque de *Food Trucks*.
- Adicionalmente, cada parque gastronómico cuenta con sus propias reglas y procedimientos, los cuales se identifican y a su vez se determina que son accesibles y ayudan para que cada *Food Truck* pueda tener éxito dentro del parque.
- Se consideran los costos asociados para poder ingresar en esta modalidad de acuerdo con cada parque gastronómico.
- El estudio legal indica los requerimientos para la creación de la empresa, desde el punto de vista jurídico, de impuestos, de costos para su creación, de los requerimientos con instituciones bancarias, pago de impuestos e inscripción en la seguridad social y seguros de trabajo necesarios, tanto para la empresa como para el personal que se contratará.

### Objetivo 2

**Determinar, a través de un estudio técnico y de mercado, el tipo de producto y la oferta gastronómica por ofrecer, de acuerdo con las preferencias del consumidor.**

- Gracias a la encuesta realizada, se determina que el producto a ofrecer en el *Food Truck* es la pizza, se inicia con cuatro sabores y la mayor ganancia está en las bebidas y el margen de ganancia de las pizzas es alto.
- El factor diferenciador es único y atractivo, dando una ventaja competitiva al ser algo innovador que atrae la atención del consumidor, especialmente de los que son fieles consumidores de pizza.
- El parque escogido tiene la opción de producto preferida por el consumidor, lo que es positivo para la oportunidad de negocio del *Food Truck*.
- La ubicación del parque gastronómico escogido brinda oportunidades de incrementar las ventas en actividades específicas al estar cerca del estadio Ricardo Saprissa, lo que permite el aumento de clientes durante partidos, conciertos y demás actividades. Sin embargo, en caso de requerir su traslado, esta modalidad permite cambiar sin mayores contratiempos, siempre dentro del área de estudio de este proyecto.
- El estudio de mercado facilitó la decisión de la zona, ya que Tibás tiene una densidad alta de población y el parque está cerca de lugares donde se realizan eventos masivos.
- La factibilidad técnica permitió identificar los permisos necesarios para el funcionamiento del *Food Truck*, además del equipo necesario, implementación de control de calidad, el recurso humano necesario y el perfil requerido.

### **Objetivo 3**

**Identificar los distintos parques de *Food Trucks* y escoger la mejor opción de acuerdo con ubicación, mercado y alcance.**

- Entre las ventajas que ofrece un negocio de *Food Truck* está el fácil desplazamiento a otros parques de comidas y eventos privados, lo que permitiría una rápida adaptación a un nuevo entorno.
- Gracias a la información recopilada por medio de las encuestas efectuadas, se identificaron las diferentes opciones dentro de la Gran Área Metropolitana. La mejor opción de acuerdo con los gustos, opciones, cercanía y preferencias es el parque de *Food Trucks* ubicado en Tibás, llamado Gastro Yard.

- La densidad de la población es más alta en la zona de Heredia, sin embargo las opciones de *Food Trucks* no son tan atractivas. Tibás es la segunda con mayor densidad de población y con mejor opción de parque gastronómico atractivo.
- A medida que las restricciones sanitarias se levanten y la afluencia de clientes aumente, se puede analizar la opción de ampliar la gama de productos y expansión a otros parques gastronómicos de la GAM.
- En caso de cierre del parque gastronómico, se puede desplazar a otro parque con similares condiciones.

#### **Objetivo 4**

##### **Ejecutar un estudio financiero y de recursos con el fin de respaldar la viabilidad del proyecto.**

- Desde un punto de vista financiero, el proyecto tiene muchas posibilidades de implementarse, siempre y cuando se pueda buscar la posición de la marca y el producto y dar un buen servicio a los clientes que visiten el parque de *Food Trucks*.
- Un reto que tienen las empresas en Costa Rica es el alto costo de las cargas sociales, para los negocios de *Food Trucks* esto representa gran parte de sus gastos, por lo que mantener el mínimo de personal con todas las garantías de la ley es un requerimiento difícil de cumplir, pero necesario.
- Los requisitos legales se pueden obtener en menos de un mes, y los permisos municipales también, lo que agiliza el procedimiento de apertura al contar con estos requerimientos.
- Se logra determinar que a un plazo de 5 años, con una estimación de aumento en las ventas del 3,5% y con un análisis bajo escenarios deseables y optimistas, el negocio es rentable.
- Los estudios efectuados incluyen las ganancias y los costos de producción.
- Se deben utilizar plataformas digitales para la entrega del producto en las zonas cercanas, como por ejemplo Uber Eats, Glovo o similares, para incrementar las ventas del negocio y que no solo sean en sitio.



## Recomendaciones

### En relación con el objetivo 1

- Los requisitos legales son claros, se recomienda contemplar los gastos correspondientes cada año, ante la renovación de permisos institucionales, seguros, entre otros.
- Mantenerse actualizado ante los cambios en leyes que regulen este tipo de emprendimientos.
- Ante un posible aumento de casos COVID y eventuales cierres, se recomienda contar con planes alternos para evitar que las pérdidas puedan llevar al cierre del negocio.
- Estar en constante comunicación con los dueños de otros *Food Trucks* para buscar mejoras en los parques gastronómicos.

### En relación con el objetivo 2

- Ampliar la oferta de productos que se venden en el *Food Truck*, ya que para iniciar solo hay cuatro opciones de pizza, se puede analizar la opción KETO y otros aperitivos.
- Estar en constante recolección de retroalimentación por parte de los clientes para ofrecer más opciones de sabores y mejoras en general del servicio.
- La empresa también debe evaluar ampliar la oferta de productos y satisfacer a los consumidores, brindando más opciones de acuerdo con sus gustos.
- Se recomienda analizar la opción de ventas por *slice* o combos.

### En relación con el objetivo 3

- Se recomienda explorar la opción de expandir el negocio a otros parques de *Food Trucks* dentro de la GAM, para mejorar el posicionamiento del producto y de la marca, que permitan mayor alcance.
- También se recomienda la posibilidad de tener dos *Food Trucks* con una opción diferente de productos dentro del parque gastronómico.

- Medir la satisfacción de los clientes, tener un control de visitas, consumo promedio y volumen de clientes por horas y días.
- Iniciar conversaciones/negociaciones con el administrador del parque para eliminar el monopolio de bebidas gaseosas a fin de poder venderlas en el *Food Truck*, ya que actualmente solo la administración del parque las vende.

#### **En relación con el objetivo 4**

- Permitir sugerencias de los clientes para la implementación de otras opciones de pizzas o modificar las existentes.
- Analizar y mejorar la estimación de la venta de bebidas.
- Comparar los salarios ofrecidos a los colaboradores y mantenerlos competitivos en relación con la competencia, para evitar una alta rotación.
- Crear incentivos de ventas para los colaboradores.
- Adquisición de un diferenciador tecnológico innovador, como incluir un robot que pueda producir las pizzas, lo que ayudaría a la reducción de costos en planilla.
- Se debe analizar y mejorar la estimación de la venta de las bebidas, ya que son las que tienen mayor margen de ganancia, lo que representa una oportunidad para la empresa.
- Generar publicidad y promociones por medio de las redes sociales y la página del parque de *Food Trucks*.
- Buscar alianzas estratégicas con empresas cercanas al parque y ofrecer descuento a los empleados.

**CAPÍTULO VI. PLAN PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

## **Introducción**

La propuesta de implementación es la finalidad misma del proyecto, con el fin de que el cliente logre exitosamente la apertura del *Food Truck* y alcance los objetivos establecidos.

Se realiza una propuesta integral de implementación del proyecto para la apertura de Trattoria 506, que responde a las necesidades del cliente, el estudio de campo, bibliográfico y al uso del PMBOK (*Project Managemet Body of Knowledge*) como guía en la elaboración de proyectos, lo que da un planteamiento sólido que abarca los requerimientos del cliente para la implementación de la propuesta de puesta en marcha del *Food Truck*.

El mercado costarricense, a lo largo de los últimos años, ha venido aceptando este tipo de emprendimientos, convirtiéndose en una opción para que las familias puedan satisfacer sus diferentes gustos, en un solo lugar. Esto permite a Trattoria 506 ofrecer una opción gastronómica accesible y de gran aceptación entre los consumidores, como son las pizzas.

Dentro de la propuesta, se plantea el seguimiento de las 5 etapas de implementación de proyectos, partiendo con el acta de implementación o *Project Charter*, donde se determina el objetivo, el alcance, interesados y fecha de inicio y cierre del proyecto, hasta la quinta etapa de cierre del proyecto, donde con el visto bueno del cliente, se procedería con la finalización.

Para llegar a la etapa de cierre, se pondrán en práctica las técnicas y conocimientos adquiridos en la Gerencia de Proyectos, que facilitan la identificación de riesgos, áreas de oportunidad, manejo de gastos y control de presupuesto y el seguimiento de una línea de tiempo que permita el apego al presupuesto, inicio y cierre del proyecto según lo acordado con el cliente.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

La propuesta pretende desarrollar la puesta en marcha de la apertura de un proyecto de mediana escala que consiste en la apertura de un restaurante móvil o *Food Truck*, mediante

la aplicación práctica de las técnicas y normativas en las diferentes etapas de los procesos en el manejo de proyectos dictado por el PMI, para esto se define el siguiente objetivo general:

**Desarrollar una propuesta para la implementación de la puesta en marcha de un plan de gestión de proyectos para un emprendimiento dentro del ámbito gastronómico bajo la modalidad de restaurante móvil o *Food Truck*, ubicado espacialmente dentro de la GAM durante el segundo semestre del año 2022.**

En consecuencia y de forma seguida al objetivo general, se precisan los objetivos específicos como la continuación de las diferentes etapas para la presentación integral de esta propuesta.

### **Objetivos específicos**

1. Desarrollar los tipos de productos y oferta gastronómica de acuerdo con las preferencias del consumidor, la ubicación geográfica y la disponibilidad del *Food Trucks* a través de los resultados de la investigación derivados del estudio de mercado.
2. Crear el concepto mercadológico de la marca de acuerdo con las tendencias de mercado gastronómico de los *Food Trucks*.
3. Verificar la aplicación de los requerimientos legales e institucionales para creación de una nueva empresa para la venta de alimentos en la modalidad de *Food Trucks*.
4. Desarrollar la propuesta de inversión para la implementación del restaurante móvil, modalidad *Food Truck*.

### **Acta de constitución del proyecto**

**Gerente del Proyecto:** Alejandra Campos /Jose Pablo Solano

**Patrocinador del Proyecto:** Inversionista

### **Descripción del proyecto**

Este proyecto presenta la propuesta de implementación de un nuevo negocio en el ámbito gastronómico, mediante la modalidad de *Food Truck*, dentro un parque gastronómico,

donde más camiones de este tipo ofrecen una variedad de platos para llegar a la mayor cantidad de clientes.

La intención de desarrollar este proyecto es brindar una fuente de ingresos adicional, y la idea surge durante el segundo año de la pandemia, en 2021, donde muchas personas quedaron sin trabajos o con jornadas reducidas y por ende reducción de sus ingresos.

Esta propuesta comprende la utilización de la investigación realizada durante el desarrollo del primer objetivo general de este proyecto y su propuesta de puesta en marcha para culminar con la apertura de un *Food Truck* en el área metropolitana.

### **Justificación del proyecto**

El aumento de la inflación, especialmente fuerte durante el año 2022, ha encarecido muchos de los bienes y servicios y para muchos costarricenses la realidad es que el salario no alcanza. Abrir un negocio es el sueño de muchos, pero no todos cuentan con la preparación ni los recursos necesarios para determinar si un proyecto es viable o no. A razón de abrir un restaurante, hay que pensar en gastos que encarecen los precios al consumidor, costos operativos y planilla.

Gracias al auge de los parques gastronómicos y la utilización de *Food Trucks* para llegar a los consumidores, es una práctica que ha venido en aumento en los últimos años, y a su vez brinda una opción de negocio que, dependiendo del producto, puede llegar ser rentable, ya que los costos operativos son menores, se requiere menos personal y se puede transportar de un lugar a otro para iniciar nuevos negocios y llegar a diferentes tipos de público.

### **Localización del proyecto**

La propuesta del proyecto se ubica en la zona de Tibás, dentro del parque gastronómico llamado “Gastro Yard”, en los alrededores del estadio Ricardo Saprissa. Sin embargo, el proyecto puede ser implementado en cualquier parque gastronómico que cumpla los requerimientos de presupuesto, alcance y ubicación.

### **Fecha de inicio**

Primer semestre del año 2023.

## Duración del proyecto

88 días.

## Dirección del proyecto

Gerente de Proyecto.

## Presupuesto

US \$15.000 + Costos de Gerencia de Proyecto.

## Lista de interesados (*Stakeholders*)

Tabla 37:  
Lista de Interesados

Organización / Empresa	Ubicación	Rol en el proyecto
Ministerio Salud	Tibás	Aprobador-permisos
Administración Parque	Tibás	Administrador
Bomberos CR	Tibás	Aprobador-permisos
Clientes	GAM	Consumidores
Belca	Heredia	Proveedor
Mayca	Tibás	Proveedor
PriceSmart	Tibás	Proveedor
Grupo Zeta	Cartago	Proveedor
Parque Industrial Cenada	Heredia	Proveedor
Ministerio Economía, Industria y Comercio	Tibás	Constitución PYME
BAC	San José	Proveedor
INS	San José	Seguros obligatorios
CCSS	San José	Seguridad Social
Ministerio Hacienda	San José	Aspecto Legal
El Rinconcito	Tibás	Competidor
Qtaco	Tibás	Competidor
Chicken Factory	Tibás	Competidor
La casa del chifrijo	Tibás	Competidor
La cuchara de Gerald	Tibás	Competidor
Wai Kiki	Tibás	Competidor
Donde Nando	Tibás	Competidor
La Cafetera	Tibás	Competidor
El Maicero	Tibás	Competidor
La Ventanita Meraki	Tibás	Competidor

Nota: Elaboración propia, 2022.

## Alcance del proyecto

El alcance del proyecto incluye diferentes etapas y tareas para una apertura exitosa del *Food Truck*:

- Compras: carreta (*Food Truck*), equipo de cocina, áreas de trabajo, materia prima, materiales de instalación
- Contrato con parque gastronómico: determinar espacio a utilizar, firma del contrato, transporte del *Food Truck* al parque
- Tramitología: permiso de Bomberos, Ministerio de Salud, pago de pólizas, inscripción régimen simplificado, solicitud de patente municipal, permiso de uso de suelo
- Instalación: equipar *Food Truck*, decoración externa, instalación de gas, servicios públicos (agua, luz, internet)
- Contratación del personal: perfil del puesto, contratación, capacitación
- Comunicación y mercadeo: estrategia de comunicación del proyecto y plan de mercadeo para promover el *Food Truck*, arte gráfico del *Food Truck* (externo y menús)
- Apertura: *stress test*
- Lecciones aprendidas
- Cierre del proyecto

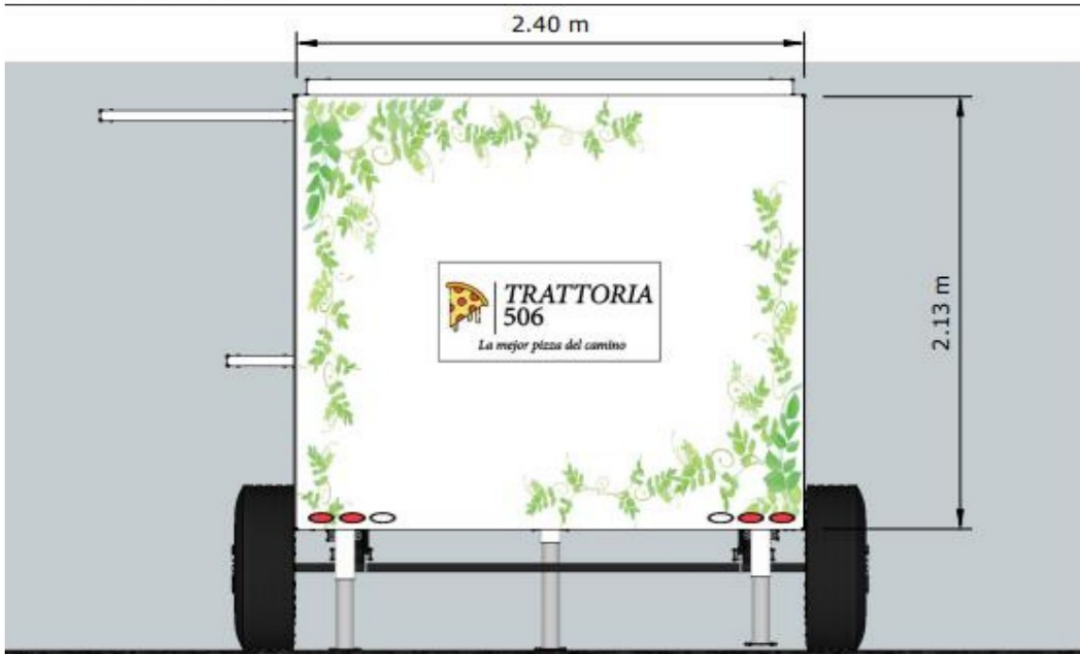


**Figura 12:**  
*Carreta de Food Truck*



Nota: Carreta con diseño para Trattoria 506.

**Figura 13:**  
*Carreta diseño lateral*



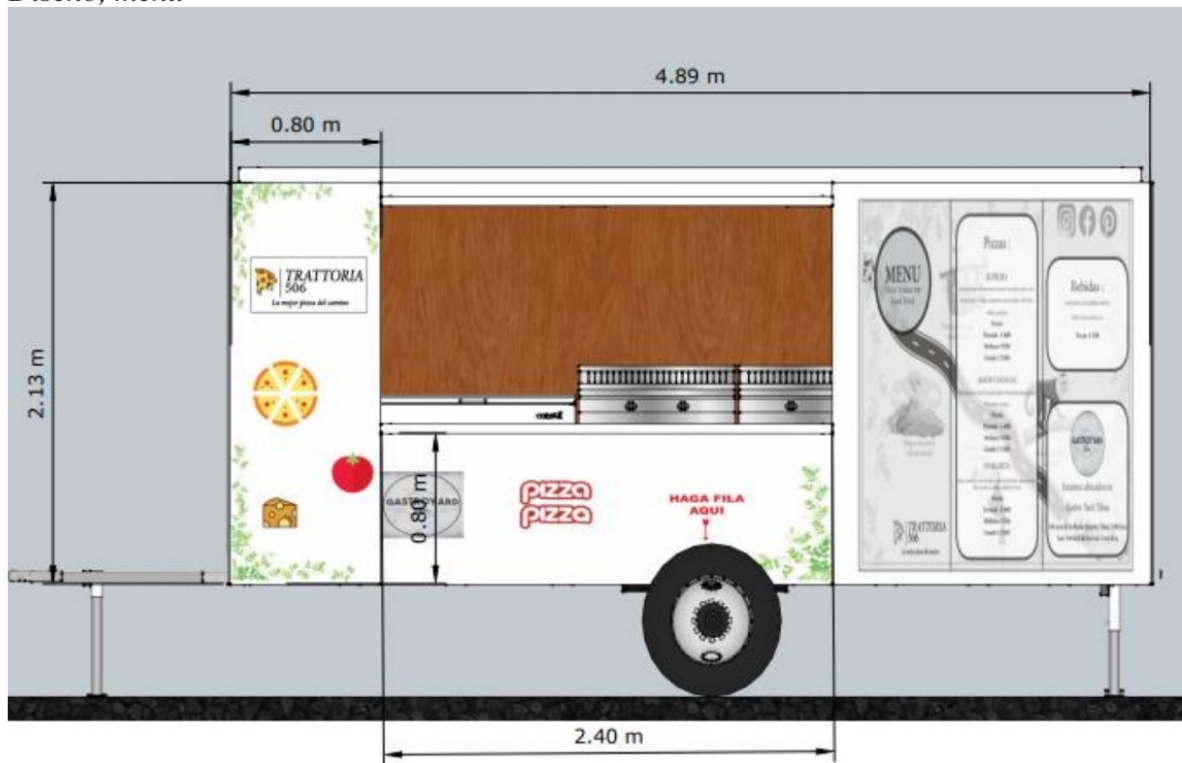
Nota: Diseño gráfico lateral del *Food Truck*.

**Figura 14:**  
*Frente del Food Truck*



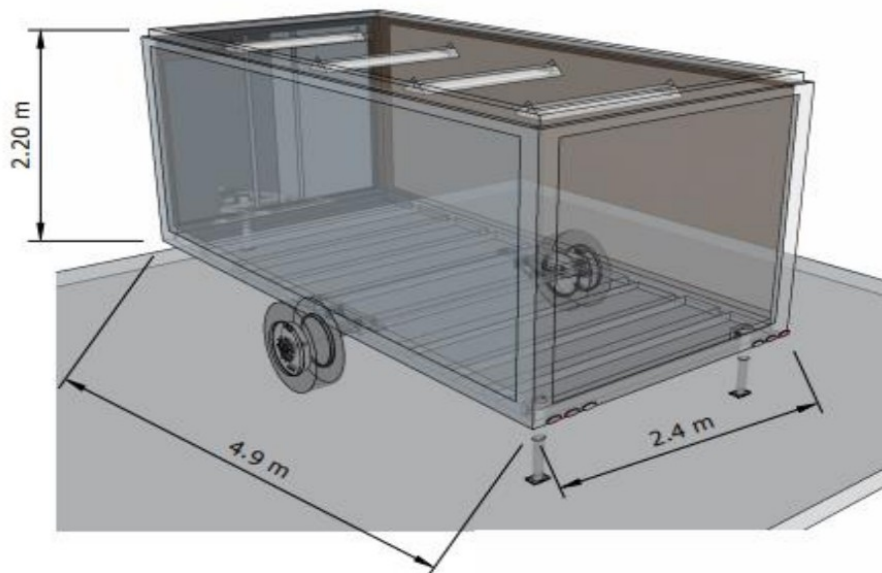
Nota: diseño gráfico del frente del *Food Truck*, equipos.

**Figura 15:**  
*Diseño, menú*



Nota: Diseño gráfico, menú.

**Figura 16:**  
*Dimensiones del Food Truck*



Nota: Medidas de la carreta por comprar.

## Requisitos de alto nivel

### Requerimientos del producto

- Insumos de calidad a precios accesibles
- Producto fresco, recién hecho
- Costos de producción bajos, que permitan ganancias altas
- Lugar seguro con acceso al público donde ofrecer los productos
- Instalación del *Food Truck* con el equipo necesario para brindar los productos ya determinados

### Requerimientos del proyecto

- Cumplir con los tiempos establecidos en el cronograma
- Apego al presupuesto del cliente
- Determinar los riesgos del proyecto
- Proveedores deben asegurar entrega de materia prima a tiempo
- Verificación y aceptación del cliente antes de cerrar cada fase

### Riesgos del proyecto

- Cliente no aprueba el cronograma
- Problemas con aprobación del presupuesto
- Retrasos por permisos no otorgados
- Disponibilidad de materia prima
- Contratación del personal idóneo
- Rotación del personal en las etapas tempranas del proyecto

### Supuestos del proyecto

- El remolque permanece dentro del parque gastronómico, para poder movilizarlo se necesita de un carro tipo *pick-up* con la capacidad de remolcar el *truck*
- El cliente ya realizó los estudios de factibilidad, donde se determina que el proyecto es viable

- Apego al alcance del proyecto
- El cliente ya realizó la inscripción legal de la empresa y está en orden para operar
- Cumplimiento del cronograma, si no hay contratiempos debido al COVID o cierres temporales debido a la pandemia
- No incluye mejoras dentro del remolque, solo instalación de equipos según planos, estos correrían como gastos extras para el cliente

## **Gestión del Alcance**

El alcance del proyecto permite delimitar o definir las actividades que son necesarias para lograr el objetivo y a la vez, permite conocer las tareas que no serán necesarias, para evitar re-trabajos o pérdida de tiempo.

El PMBOK define la planificación de la Gestión del Alcance como el proceso de crear un plan de gestión del alcance que documente cómo se va a definir, validar y controlar el alcance del proyecto y del producto.

**Tabla 38:**  
*Gestión del Alcance*

<b>ALCANCE DEL PROYECTO</b>			
<b>ENUNCIADO</b>	El presente proyecto pretende Identificar la necesidad de apertura de un proyecto gastronómico modalidad Food Truck y propuesta de implementación, ubicado dentro del gran área metropolitana durante el primer semestre del año 2023		
<b>GERENTE DEL PROYECTO</b>	Project Manager: Alejandra Campos /Jose Pablo Solano		
<b>PATROCINADOR</b>	Inversionista del Proyecto		
<b>VERSIÓN / FECHA</b>	<b>001</b>		<b>28/10/2022</b>
<b>FECHA INICIO</b>	Enero 2023	<b>FECHA FINAL</b>	Junio 2023
<b>ALCANCE DEL PROYECTO</b>	<p>Apertura de Food Truck dentro de parque gastronómico en el GAM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con requisitos de apertura: permisos</li> <li>- Elaborar gráficos para diseño de marca y menú</li> <li>- Instalación y preparación del Food Truck</li> <li>- Firma del contrato con el parque gastronómico</li> <li>- Compra de materiales de instalación y materia prima</li> <li>- Realizar Stress test</li> <li>- Contratación del personal y capacitación</li> </ul>		
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Desarrollar una propuesta para la implementación de la puesta en marcha de un plan de gestión de proyectos para un emprendimiento dentro del ámbito gastronómico bajo la modalidad de restaurante móvil o Food Truck, ubicado espacialmente dentro del GAM durante el primer semestre del año 2023		
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<p>Determinar el tipo de producto y oferta gastronómica de acuerdo con las preferencias del consumidor, la ubicación geográfica y la disponibilidad del Food Trucks a través de un estudio de mercado.</p> <p>Identificar el concepto mercadológico de la marca de acuerdo con las tendencias de mercado gastronómico de los Food Trucks.</p> <p>Documentar los requerimientos legales e institucionales para creación de una nueva empresa para la venta de alimentos en la modalidad de Food Trucks.</p> <p>Ejecutar un estudio financiero y de recursos con el fin de respaldar la viabilidad del proyecto.</p>		

Nota: Elaboración propia, 2022.

## Estructura de Desglose de Trabajo

El PMBOK define la Estructura de Desglose del trabajo (EDT) como “una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a ser realizado por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos”.

**Figura 17:**  
*Estructura de Desglose de Trabajo*

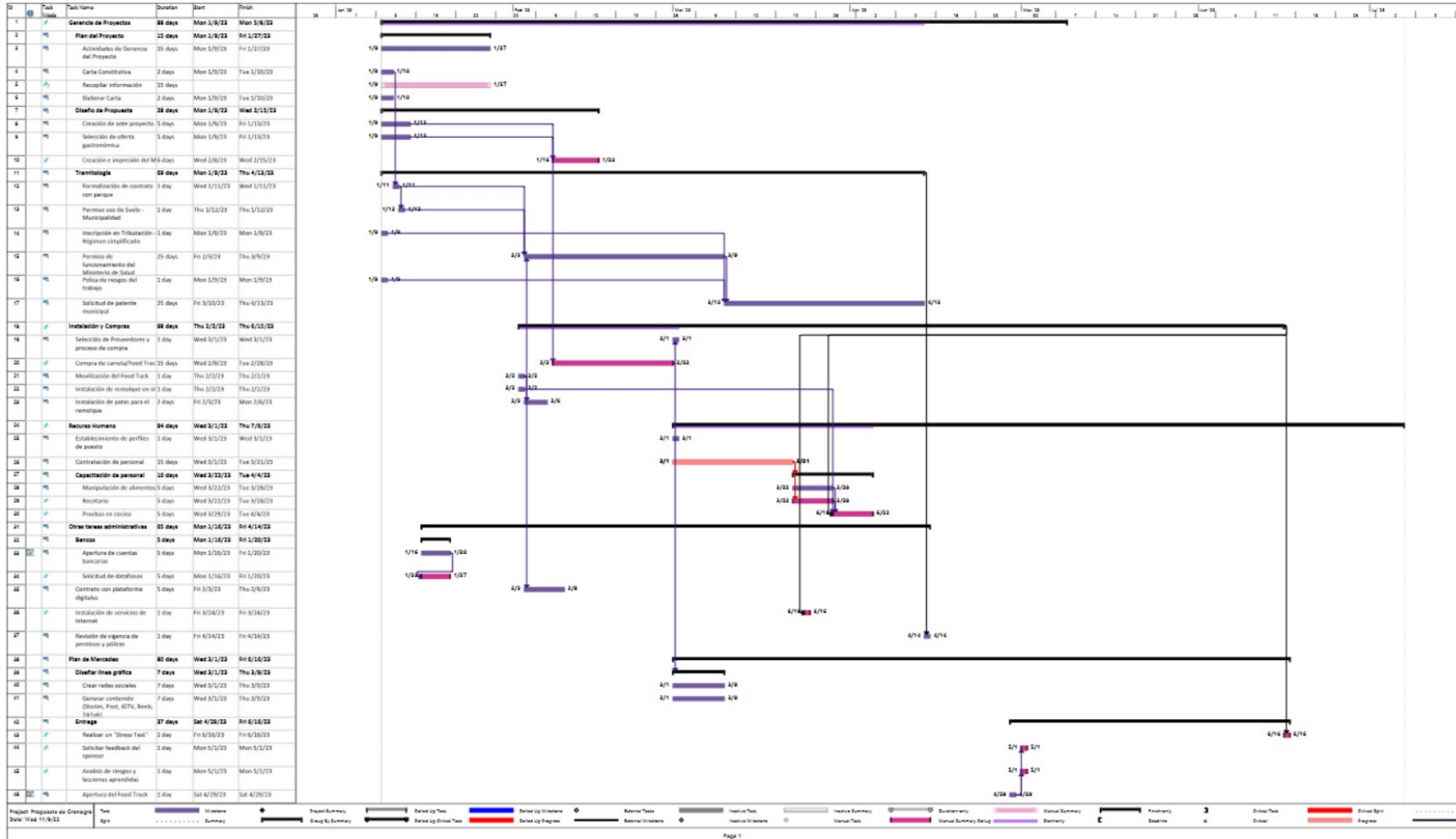
PROYECTO	Trattoria 506						
FASE	Requisitos	Diseño	Instalación y Compras	Tareas administrativas	Entrenamiento	Plan de Mercadeo	Entrega
ACCIONES	Formalización de contrato con parque	Creación de ante proyecto	Compra de carreta/Food Truck	Gerenciar el negocio	Manipulación de alimentos	Crear redes sociales (Stories, Post, IGTV, Reels, TikTok)	Realizar un "stress test"
	Permiso uso de suelo	Selección de oferta gastronómica	Movilización del Food Truck	Solicitud y renovación de permisos y polizas	Recetario	Diseñar línea gráfica	Solicitar feedback del sponsor
	Inscripción en Tributación - Régimen simplificado	Creación del Menú	Instalación de remolque en sitio	Establecer perfiles de puesto	Pruebas en cocina		Análisis de riesgos y lecciones aprendidas
	Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud		Instalación de cocina (frio & caliente), áreas de trabajo. Otras modificaciones	Contratación de personal			Apertura del Food Truck
	Poliza de riesgos del trabajo		Instalación de sistema de gas licuado	Capacitación de personal			
	Solicitud de patente municipal		Compra de equipamiento de cocina	Manejo del Recurso Humano			
		Instalación de servicios de Internet	Selección de Proveedores y establecimiento del proceso de compras				
		Inspecciones	Bancos				

Nota: Elaboración propia, 2022.

## Gestión del tiempo

De acuerdo con lo establecido previamente en el cronograma, este plan permite brindar una guía más adecuada y determinar el posible efecto en los hitos previamente establecidos. La gestión del tiempo es, sin duda, una de las bases más importantes para el cumplimiento del alcance para este mediano emprendimiento. Este plan consiste en la consideración de las causas y procesos de cambios en su programación. Todo cambio durante la vida del proyecto debe ser coordinado y alineado con el resto del equipo

# Cronograma





## **Gestión de Costos**

Junto a la gestión en tiempo y alcance, la gestión de costos de una etapa crucial en el proyecto. Un mal desempeño durante esta etapa podría ocasionar la inviabilidad del proyecto. Una vez definido y planteado el alcance y el cronograma correspondiente y desglosadas todas las actividades por realizar, se vuelve indispensable el poder hacer una cuantificación monetaria de la inversión o costo en cada una de ellas. Esto ayudará al proyecto a gestionar y controlar sus costos de una manera eficiente, responsable y ordenada, con la posibilidad de mantener el proyecto en la vía de viabilidad, manteniéndolo dentro del presupuesto aprobado inicialmente.

**Tabla 39:**  
*Inversión Inicial*

Inversión Inicial	Tipo de Cambio	633
<b>Transporte</b>		
Remolque	₺ 1,500,000	\$2,369.67
<b>Equipo de Cocina</b>		
Freidora	₺ 550,000	\$868.88
Cocina	₺ 700,000	\$1,105.85
Horno	₺ 860,000	\$1,358.61
Cámara fría	₺ 500,000	\$789.89
Refrigerador	₺ 200,000	\$315.96
Cilindro gas	₺ 85,000	\$134.28
Mesa de trabajo	₺ 80,000	\$126.38
Licuada	₺ 146,092	\$230.79
Fregadero	₺ 100,000	\$157.98
Utensilios de cocina	₺ 300,000	\$473.93
Alfombra antideslizante	₺ 60,000	\$94.79
<b>Permisos e inscripciones</b>		
Inscripción compañía (Marca, Inscripción, Gaceta)	₺ 435,000	\$687.20
Certificación de equipo a gas	₺ 80,000	\$126.38
<b>Diseño y Decoración</b>		
Decorado del Remolque	₺ 450,000	\$710.90
Menús 6	₺ 36,000	\$56.87
<b>Modificaciones</b>		
Conexiones Internas (eléctricas, gas, potable y séptica)	₺ 200,000	\$315.96
<b>Facturación y Cobro</b>		
Equipo de computo	₺ 500,000	\$789.89
<b>Limpieza</b>		
Balde de Limpieza	₺ 36,000	\$56.87
Palo de piso	₺ 4,000	\$6.32
Pala	₺ 790	\$1.25
Escoba	₺ 1,300	\$2.05
Basurero	₺ 40,000	\$63.19
<b>Alquiler</b>		
Depósito de garantía	₺ 200,000	\$315.96
<b>Sub Total</b>	<b>₺ 7,064,182</b>	<b>\$11,159.85</b>

Nota: Elaboración propia, 2022.

**Tabla 40:**  
*Costos Operativos*

			12
Costos de Operación Mensuales			Anuales
Alquiler			2022
Mensualidad	₺	200,000	\$315.96
			\$3,791.47
Inventario			
Materia prima inicial ( inventario pizzas)	₺	586,423	\$926.42
Materia prima inicial ( inventario bebidas)	₺	227,669	\$359.67
			\$11,117.02
			\$4,316.01
Facturación			
Menú electrónico (Código QR)	₺	4,100	\$6.48
Facturación electrónica rubro mensual	₺	5,500	\$8.69
			\$77.73
			\$104.27
Empaque			
Cajas de Pizza p/u 300	₺	64,032	\$101.16
Vasos desechables p/u 38	₺	21,628.59	\$34.17
			\$1,213.88
			\$410.02
Servilletas p/u 3	₺	8,537.60	\$13.49
Platos desechables p/u 28	₺	15,936.85	\$25.18
Cubiertos p/u 60	₺	34,150.40	\$53.95
			\$161.85
			\$302.12
			\$647.40
Acompañamiento			
Queso parmesano bolsa individuales	₺	12,780.00	\$20.19
Chile picante bolsa individuales	₺	12,780.00	\$20.19
			\$242.27
			\$242.27
Limpieza			
Desinfectante	₺	3,000.00	\$4.74
Guantes 10	₺	4,800.00	\$7.58
Toallas 6 Rollos	₺	40,000.00	\$63.19
Bolsas de Basura 10 Unidades	₺	13,680.00	\$21.61
Lavaplatos 2 unidades	₺	1,840.00	\$2.91
Espongas 12 unidades	₺	1,975.00	\$3.12
Limpiones	₺	2,985.00	\$4.72
Cloro 3 Gal	₺	2,925.00	\$4.62
			\$56.87
			\$91.00
			\$758.29
			\$259.34
			\$34.88
			\$37.44
			\$56.59
			\$55.45
Gas			
Servicio de Gas	₺	25,000.00	\$39.49
			\$473.93
<b>Sub Total</b>		<b>₺ 1,289,742.81</b>	<b>\$2,037.51</b>
			<b>\$24,450.10</b>
<b>Total</b>			
		<b>₺ 8,353,924.81</b>	<b>\$ 13,197.35</b>

Nota: Elaboración propia, 2022.

## Gestión de Riesgos

El Plan de Manejo de Riesgos tiene como finalidad la determinación de los riesgos asociados al proyecto y su debido manejo en caso de que se presenten. Tiene también a cargo la creación de un plan de mitigación, la asignación de responsabilidades y la coordinación de cualquier acción adicional para su mitigación en caso de ser requerido.

Este plan brinda al equipo de proyectos una herramienta para contextualizar posibles eventualidades y el paso a paso por seguir con el fin de manejar la incertidumbre de cualquier posible situación fuera de la normalidad en el desarrollo de las actividades planteadas. El plan establece una ruta estratégica por seguir en caso de que dicha eventualidad se presente.

Para la elaboración de este plan de riesgos se toma en cuenta las siguientes actividades:

- Identificar los riesgos
- Evaluar la probabilidad de que ocurra
- Estimar su impacto
- Establecer un plan de contingencia y contención ante cada uno de ellos.

Para la evaluación de los riesgos potenciales se pone en práctica la utilización de la siguiente matriz de riesgos. Esta matriz esta construida tomando como referencia la categorización de los riesgos, probabilidad de que ocurran y el plan de acción ¿pr tomar en caso de dicha eventualidad. Para los efectos en la implementación de este proyecto gastronómico se incluye este ejemplo con la única finalidad de poder ejemplificar su uso:

**Tabla 41:**  
*Matriz de Riesgos*

<b>MATRIZ DE REGISTRO DE RIESGOS</b>						
<b>Nombre del Proyecto:</b> Trattoria 506		<b>Versión:</b>	<b>Fecha:</b>			
<b>Código RBS</b>	<b>Causa</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>Probabilidad (Escala 1 al 5)</b>	<b>Impacto</b>	<b>PxI</b>
1.1	Nueva ola pandémica (nueva cepa, nuevo virus)	Restricciones en negocios, aforos, cierres	Caída en ventas, cierres temporales, pago de obligaciones Limitación en movilidad, no poder operar y generar más ingresos con otras actividades, aumento de costos operativos	2	3	6
1.2	Nuevas leyes para regular <i>Food Trucks</i>	Incremento en gastos, permisos adicionales, limita expansión del negocio	Impacto en tiempos de servicio, experiencia del cliente, cargas de trabajo	1	1	1
2.1	Enfermedad, accidente del personal, incapacidad	Menos personal para atender el negocio	Costos de salida de personal, desmotivación en el personal	4	5	20
2.2	Rotación del personal	Curvas de aprendizaje, tiempo de contratación, sobrecarga de labores, experiencia del servicio	Cierres temporales o permanente del parque de <i>Food Truck</i> , pérdida de inventario, impacto en ventas	4	4	16
3.1	<i>Stress test</i> - incumplimiento de condiciones básicas para operar	Cortes de servicios públicos (agua, luz, internet)	Disminución de gastos de operación, pero si el robot falla y	3	2	6
3.2	Innovación y eficiencia - tener un robot	Repuestos para mantenimiento del robot, capacitación		1	3	3

		del personal para el manejo del robot	no hay repuestos de la causa impacto en la producción. Pérdida de ventas, promedio 1.600.000 mensuales			
4.1	Problemas de suministros por situación internacional	Falta de materia prima para la elaboración de los productos	Impacto en el servicio, en ventas, operación del <i>Food Truck</i>	3	3	9

Nota: elaboración propia, 2022.

**Tabla 42:**  
*Matriz de Registro de Riesgos - continuación*

MATRIZ DE REGISTRO DE RIESGOS						
Código RBS	Causa	Riesgo	Disparador	Dueño	Estrategia	Costo
1.1	Nueva ola pandémica (nueva cepa, nuevo virus)	Restricciones en negocios, aforos, cierres	Saturación de servicios hospitalarios y médicos	Patrocinador	Aceptar activo: tener plan de trabajo por medio de plataformas digitales.	33% sobre la utilidad
1.2	Nuevas leyes para regular <i>Food Trucks</i>	Incremento en gastos, permisos adicionales, limita expansión del negocio	Ley para segundo debate en la Asamblea Legislativa	Patrocinador	Aceptación pasiva: seguir normativa	-
2.1	Enfermedad, accidente del personal, incapacidad	Menos personal para atender el negocio	Síntomas de enfermedad (resfrío, mal de estómago, migraña) / Enfermedad	Personal del <i>Food Truck</i>	Transferir: ingresar un contratista de forma temporal	Costo por servicios profesionales según profesión (11.825 por día)
2.2	Rotación del personal	Curvas de aprendizaje, tiempo de contratación, sobrecarga de labores, experiencia del servicio	Cambio en conducta laboral	Personal del <i>Food Truck</i> / Patrocinador	Mitigar: ofrecer condiciones laborales atractivas como flexibilidad de horarios, alimentación, invertir en la formación del personal, salario competitivo	Pagar 15% por arriba del promedio del mercado= 53,212 + salario base
3.1	<i>Stress test</i> - incumplimiento de condiciones básicas para operar	Cortes de servicios públicos (agua, luz, internet)	Mala gestión del parque, mantenimiento del equipo	Patrocinador	Mitigar: compra de generador eléctrico y bomba de agua	\$700+\$400
3.2	Innovación y eficiencia - tener un robot	Repuestos para mantenimiento del robot, capacitación del personal para el manejo del robot	Fallo del robot o daños en producto final	Patrocinador	Transferir: por medio de una póliza de seguro, mientras el robot se repara, el seguro cubre el promedio de ventas que no se generaron	Seguro mensual \$50
4.1	Problemas de suministros por situación internacional	Falta de materia prima para la elaboración de los productos	Falta de insumos, bajo inventario de producto en cadena de distribución de nuestros proveedores	Patrocinador	Mitigar: buscar opciones de productos sustitutos en el mercado nacional y proveedores alternos	Sobrepeso en productos - 15% más del costo normal

Nota: Elaboración propia, 2022.

## Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos planifica la forma en la cual se desarrollará el proyecto, definiendo y asignando por roles y responsabilidades las tareas por realizar por parte de cada uno de los integrantes del equipo.

Esta tarea está a cargo del equipo administrativo, en este caso, el dueño del *Food Truck*, quien tendrá la responsabilidad de gerenciar a su equipo de trabajo y asignar las responsabilidades de acuerdo con el puesto por el que se contrata al personal.

## Roles y Responsabilidades

La definición del equipo de trabajo y el rol por desempeñar por cada uno de sus miembros es de suma importancia en el manejo de recurso humano. Esto ayudará a que cada uno miembros del equipo de proyecto tengan claro su rol dentro de la organización, así como también la delimitación de las tareas asignadas y su participación dentro del proyecto. Para este proyecto se propone la utilización de la siguiente matriz, la cual define acciones puntuales con base en la disponibilidad de sus interesados.

**Tabla 43:**  
*Roles y Responsabilidades*

Rol	Responsabilidades
Administrador del Parque Gastronómico	Encargado de tramitar el permiso de uso de suelo ante el ente municipal Facilitará un comprobante/s que demuestren que se encuentra con todos los servicios públicos al día, (agua, luz, permiso sanitario y patente comercial) También deberá suministrar el contrato de arrendamiento y tener todas las previstas en sitio para la instalación del Food Truck (previstas para agua potable, aguas negras, electricidad y trampa de grasa)
Project Manager	Encargado de apegarse a las actividades en el horario y presupuesto establecido. Este deberá proporcionar un reporte del estatus del proyecto semanalmente y comunicar los avances, riesgos, problemas, cambios identificados. La programación de reuniones con los diferentes interesados esta bajo su responsabilidad, esto con el fin de poder coordinar, analizar y evaluar los diferentes procesos.
Maestro de Obras	Encargado de la compra de materiales para remodelación y equipamiento del Food Truck. Encargado de toda la parte constructiva, así como la instalación de las previstas en sitio (agua potable, electricidad, aguas negras,etc) También responsable por el equipamiento de la estantería, áreas de trabajo, instalación eléctrica a lo interno de la unidad.
Ingeniero Eléctrico	Encargado del diseño y la instalación del equipo de gas licuado según la normativa vigente y bomberos de Costa Rica.
Administrado del Food Truck / Sponsor	Responsable de los desembolsos de efectivo por solicitud del Project Manager Tramitación de todos los permisos correspondientes para el funcionamiento del Food Truck Creación de los perfiles de puesto, contratación del personal de cocina, capacitación, solicitud de datafonos, cuentas bancarias, negociación con proveedores y plataformas digitales (Uber, Didi,etc)

Nota: Elaboración propia, 2022.



## **Necesidades de capacitación**

Para poder lograr equipos de alto rendimiento y que se encuentren aptos para llevar a cabo cada una de las funciones asignadas a su rol y desempeño dentro del proyecto, la capacitación se vuelve una de las necesidades principales para el buen desempeño y cumplimiento de las expectativas del proyecto. Se contempla brindar capacitaciones acompañadas de un recorrido en sitio que tenga como fin la aclaración ante algún tipo de cuestionamiento o pregunta acerca del desarrollo y estructura del proyecto. También se contempla la opción de brindar entrenamientos virtuales con otros dueños de *Food Trucks* con el fin de captar y aplicar las buenas prácticas que sirvan de ayuda para un mejor desempeño durante el desarrollo del proyecto.

## **Gestión de comunicaciones**

La buena comunicación entre los miembros del equipo se vuelve muy relevante para el avance y éxito del proyecto. Esta estrategia busca la comunicación efectiva, esta se refiere a la forma en que se transmite el mensaje, buscando que sea de una forma sencilla y entendible al receptor, tomando en cuenta los siete elementos básicos:

- Emisor: Dicta el mensaje
- Receptor: Recibe el mensaje
- Código: Señales o signos que forman el mensaje
- Canal: Medio por el cual se transmite el mensaje
- Mensaje: Información que desea comunicar
- Ruido: Interferencia en el momento de la comunicación
- Retroalimentación: Respuesta del receptor

El manejo de la comunicación a lo interno del grupo de proyectos se llevará a cabo por medio de correo electrónico, esto con el fin de que todo quede propiamente documentado, también se creará un grupo de WhatsApp con el fin de facilitar la comunicación con el maestro de obras y su equipo de trabajo. Para las comunicaciones con los interesados fuera del equipo de proyecto, como proveedores, dueños de *Food Trucks*, seguridad, se implementará llamadas telefónicas y correos electrónicos a convenir.

**Tabla 44:**  
*Matriz de Comunicaciones*

Matriz de Comunicaciones								
Proyecto:		Nombre del proyecto						
ID:		Código identificador del proyecto						
Elemento de la EDT	Objetivo		Usuario		Responsabilidad		Tiempo	
	¿Qué comunicamos?	¿Por qué?	Destinatario	Método de Comunicación	Preparación	Envío	Fecha inicial	Frecuencia
Número de elemento en la EDT. Puede ser componente, producto, entregable o paquete de trabajo	Describe el asunto o tema que se quiere comunicar.	Describe los motivos por los cuales se va a comunicar.	Nombre o rol de la persona al que va dirigido.	Describe la forma en que será comunicado.	Responsable de elaboración.	Responsable de hacer el envío.	Fecha en que debe comenzar el envío.	Indica la frecuencia del envío.

Nota: Tomado de Connectaamericas.com

## Entregables del proyecto y factores de éxito

A continuación, se enumeran una lista de activos tangibles e intangibles que deben desarrollarse para el cumplimiento exitoso del proyecto. Cualquier tipo de cambio en la inclusión o exclusión de los entregables previamente identificados relacionados con el alcance o en el costo del proyecto, deberá tener el visto bueno del patrocinador.

Estos activos son los siguientes:

- Levantamiento de registro de interesados
- Cronograma detallado con la etapa de requisitos, diseño, desarrollo, entrenamiento, riesgos, comunicación e implementación

- Documentación con especificaciones según diseño

Para determinar el éxito del proyecto se identifican a continuación los siguientes factores:

- El *Food Truck* cumple con capacidad instalada para suplir la demanda esperada y tipo de alimentos por comercializar.

- La línea gráfica y de diseño cumple con las expectativas del patrocinador.El *Food Truck* cumple con todos los permisos y regulaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avendaño, M. (2020, 16 de noviembre). El ciclo de vida de Los Paleteros: cinco especialistas en negocios hacen una autopsia del caso. *El Financiero*  
<https://www.elfinancierocr.com/negocios/el-ciclo-de-vida-de-los-paleteros-cinco/ZYWWQLPAJZA3XOAVAKPYWRYFXQ/story/>
- Anduiza, E., Crespo, I., Méndez, M. (2009). *Metodología de la ciencia política* (2ª ed). Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Arnés, L., Desongles, A., Domínguez, J., Martos, F., Molada, M., Moya, M., Santos, M. (2006). *Auxiliar administrativo* (1ª ed). Editorial Mad, S. L.
- Ayensa, A. (2016). *Empresa en el aula* (1ª ed). Ediciones Paraninfo, S. A.
- Bardin, L. (2002). *Análisis de Contenido* (3ª ed). Ediciones Akal.
- Barrantes, R. (2002). *Investigación: un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo* (1ª ed. Sexta reimpresión). Editorial Universidad Estatal a Distancia (EUNED).
- Bomberos de Costa Rica. (2019). *Preguntas frecuentes*. Extraído el 01 de febrero de 2022:  
<https://www.bomberos.go.cr/wp-content/uploads/2019/11/Volante-Preguntas-Frecuentes.pdf>
- Castro, J. (2022, 18 enero). Teletrabajo se afianza en Costa Rica tras dos años de pandemia. *La República.net* <https://www.larepublica.net/noticia/teletrabajo-se-afianza-en-costa-rica-tras-dos-anos-de-pandemia>

- Chung, Y. (2020, 26 setiembre). Cómo registrar una marca sin un abogado en Costa Rica. *Papeleocr* <https://papeleo.cr/como-registrar-una-marca-sin-un-abogado-en-costa-rica/>
- Cubero, A. (2018, 12 de febrero). ¿Por qué invertir en un “Food Truck”? *La República.net* <https://www.larepublica.net/noticia/por-que-invertir-en-un-food-truck>
- Dess, Lumpkin y Einser. (2011). *Administración Estratégica* (5a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Ferrel, O., Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning.
- Gómez, M. (2018). *Elementos de Estadística Descriptiva*. Editorial Universidad Estatal a Distancia (EUNED).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, T. C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (2022). *Estimaciones y proyecciones de población*. Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://www.inec.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* 6ª, edición. Pearson Educación.
- Lamb, C. & Hair, J. (2011). *Marketing* (11ª.ed.). Cengage Learning.

Lane Keller, K. & Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing* (14ª. ed.). Pearson.

Madriz, A. (2022, 29 de marzo). Food Trucks podrán instalarse en espacios públicos autorizados por municipalidades. *Larepublica.net*.  
<https://www.larepublica.net/noticia/negocios-sobre-ruedas-podran-instalarse-en-espacios-publicos-autorizados-por-las-municipalidades>

Ministerio de Salud. (2022). *Trámites y permisos a establecimientos*. Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2010). *Normativas*. Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://www.pyme.go.cr/media/archivo/normativas/PoliticaNacEmpren.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2019). *Apertura de empresa en Costa Rica*. Extraído el 01 de febrero de 2022: [apertura\\_empresa\\_costa\\_rica250219.pdf](apertura_empresa_costa_rica250219.pdf) ([meic.go.cr](http://meic.go.cr))

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2022). *Registro pyme*. Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://www.pyme.go.cr/media/archivo/tramites/registropyme110719.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2022). *Manual para las personas emprendedoras en Costa Rica*. Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://www.meic.go.cr/meic/web/136/pymes/guias/manual-para-las-personas-emprendedoras-en-costa-rica.php>

Nassir Sapag, R., Sapag, J. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Sexta Edición. Mc Graw Hill Education.

- OECD. (2013). *Estudios del Centro de Desarrollo Startup América Latina Promoviendo la innovación en la región*. OECD Publishing, ProQuest Ebook Central, <https://www.proquest.com/legacydocview/EBC/6411544?accountid=32236>.
- Pérez Martín, E. (2018). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. (1ª ed.) Editorial Grupo Adams.
- Peters Guevara, H., & Brenes Zamora, J. (2017). *Desarrollar un Plan de Mercadeo sobre si existe mercado en la Zona Franca Global Park para la apertura de un food truck*. H. Peters.
- Presidencia Gobierno de Costa Rica. (2021). *Comunicados*. Carolina Villalobos, dueña de dúo *Food Trucks* “Mi emprendimiento, dúo, me ha hecho ver que no estamos solas: mi hija, mi familia y yo estamos acompañadas”. <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2021/07/carolina-villalobos-duena-de-duo-food-trucks-mi-emprendimiento-duo-me-ha-hecho-ver-que-no-estamos-solas-mi-hija-mi-familia-y-yo-estamos-acompanadas/>
- Real Academia Española. (2021). Extraído el 01 de febrero de 2022: <https://dle.rae.es/>
- Registro Nacional. (2022). Extraído el 01 de febrero de 2022: <http://www.registronacional.go.cr/>
- Rodríguez Hidalgo, A., & Palma Chacón, A. (2015). Estudio de viabilidad para la implementación de un *Food truck* para eventos de la Gran Área Metropolitana para el II cuatrimestre del 2015.
- Sánchez-García, J. C. (2020). *Emprendimiento e innovación : Oportunidades para todos*. Dykinson,S.L.<https://www.proquest.com/legacydocview/EBC/6484042?accountid=32236>

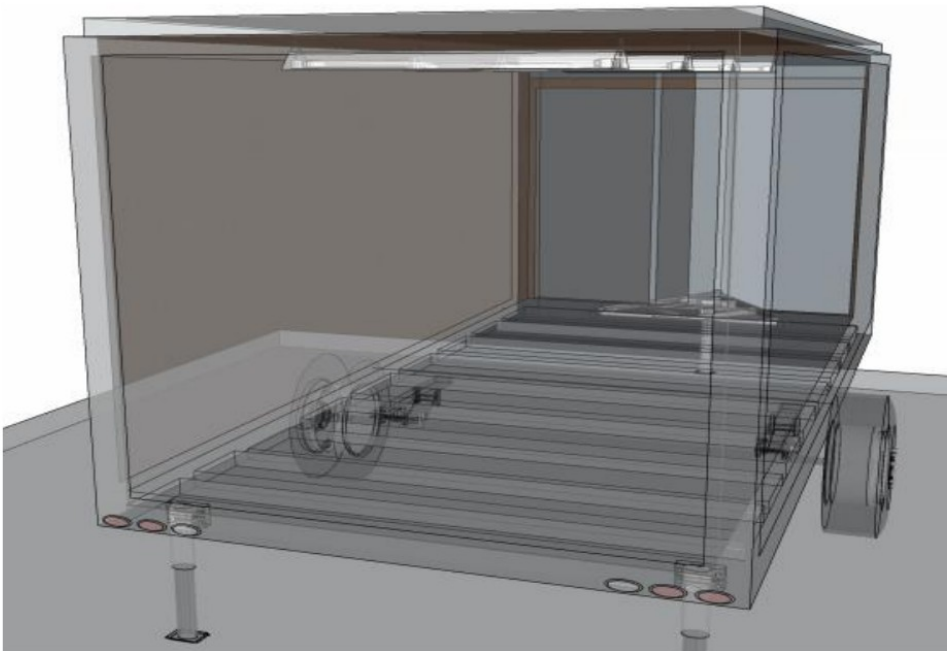
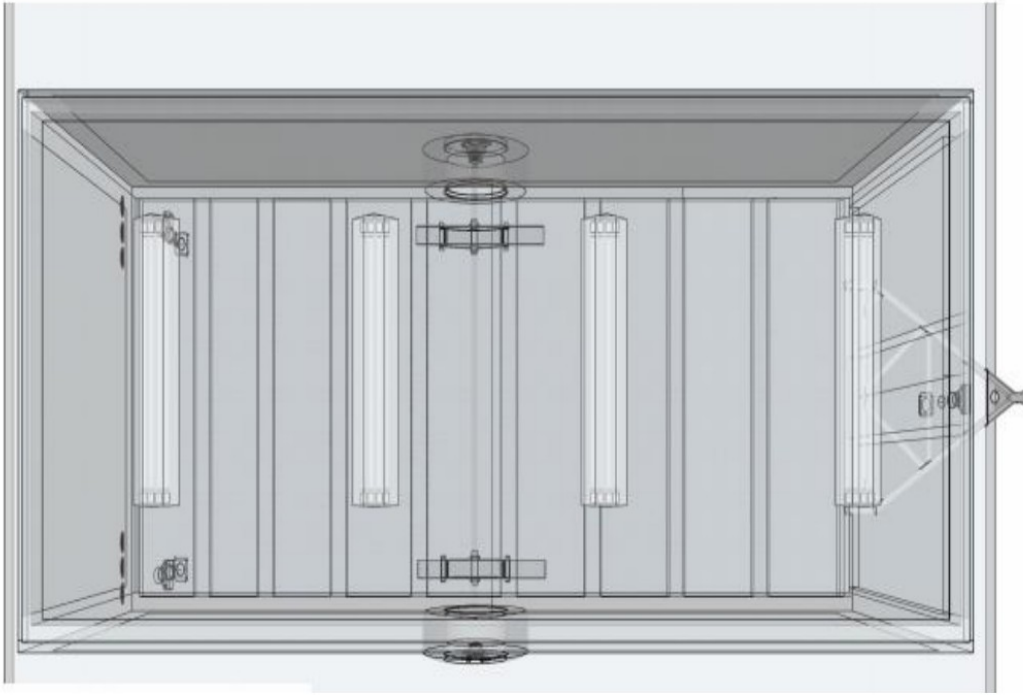
SUGESE. (2022). *Preguntas Frecuentes*. Extraído el 01 de Febrero 2022:  
<https://www.sugese.fi.cr/seccion-preguntas-frecuentes/seguro-riesgos-del-trabajo>

Thompson, A. A., Strickland, I. A. J., & Janes, A. (2018). *Administración estratégica* (2a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

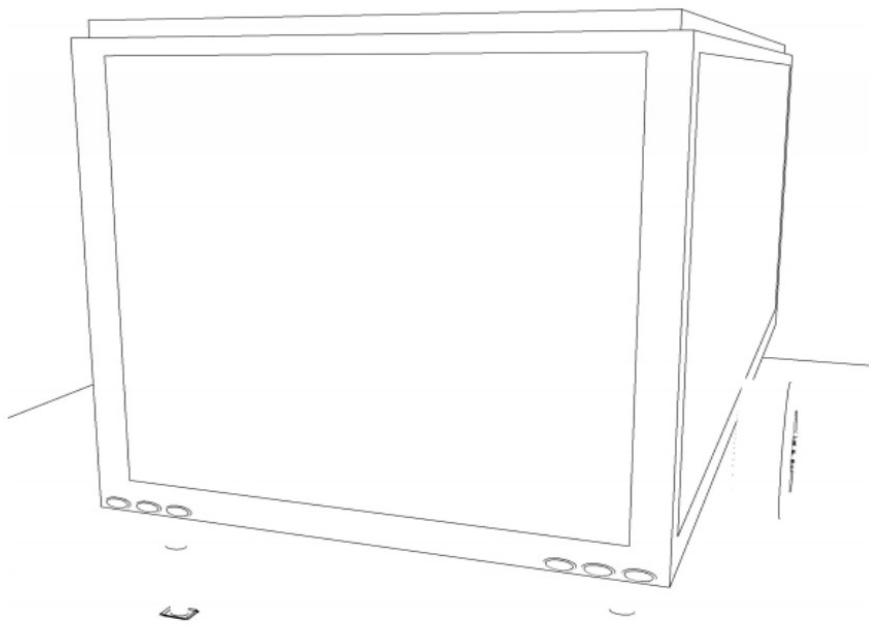
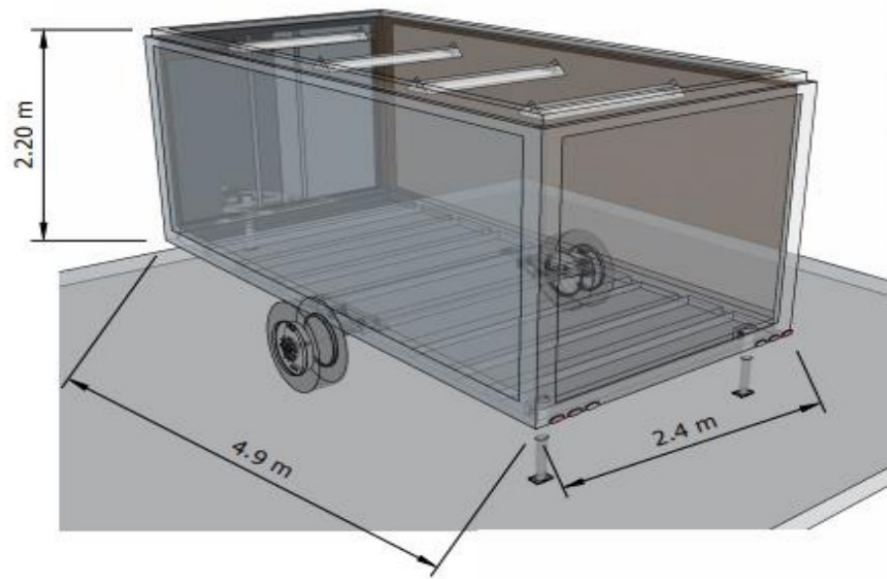
Triola, M. F. (2018). *Estadística* (12ª ed.). Pearson Educación.

## Anexos

### Diseño de *Food Truck*







## ENCUESTA POTENCIALES CLIENTES – Instrumento 1

La presente encuesta tiene como objetivo elaborar un estudio de mercado para la apertura de un negocio tipo *Food Truck* dentro de la Gran Área Metropolitana.

**1. ¿Le gusta visitar parques de *Food Trucks*?**

- a) Sí
- b) No
- c) Nunca he ido

**2. ¿Cuáles de los siguientes parques ha visitado?**

- a) Entre Calles – Heredia
- b) Gastro Yard – Tibás
- c) San Rafael Food Street – Heredia
- d) Territorio *Food Truck* – Moravia
- e) Ninguna de las anteriores

**3. ¿Cuáles son sus 4 pizzas favoritas?**

- a) Jamón y queso
- b) Hawaiana (queso, piña, coco)
- c) Margarita (queso, tomate, albahaca)
- d) Carnes (salchicha italiana, jamón, pepperoni)
- e) Suprema
- f) Ingredientes crudos (prosciutto, jamón serrano)
- g) Vegetariana
- h) Pollo (queso, tomate)
- i) Jamón, hongos y queso
- j) Otros: \_\_\_\_\_

**4. ¿Qué tipo de masa le gusta más?**

- a) Delgada

- b) Gruesa
- c) Artesanal
- d) Pan Pizza

**5. ¿Con cuál bebida prefiere acompañar su pizza?**

- a) Refresco natural
- b) Gaseosa

## ENTREVISTA A EXPERTOS – Instrumento 2

1. ¿Se encuentra el parque con todas su patentes y servicios al día?
2. ¿Cuenta el parque con el menaje adecuado para el flujo de clientes?
3. ¿Con qué regularidad el parque presenta problemas con la prestación de los servicios públicos (agua potable, electricidad e internet)?
4. ¿Invierte la administración en mantenimiento de las áreas comunes?
5. ¿Cuenta la administración con un contrato que regule la oferta gastronómica, el espacio por ocupar y el pago de alquiler pactado para cada uno de los arrendantes?
6. ¿Cuántos espacios disponibles de parqueo se encuentran habilitados en el parque?
7. Según localización considera que los proveedores cuentan con un tiempo de respuesta no mayor a 48 horas.
8. ¿Cuenta el parque con un buen manejo de residuos?
9. ¿Cuenta el parque con todas las previstas para la instalación de los *Food Trucks*?
10. ¿Cuántos espacios disponibles de parqueo se encuentran habilitados en el parque?
11. ¿Cuenta el parque con seguridad las 24 horas?
12. ¿El parque posee un plan de inversión de capital anual enfocado en mejorar necesidades de los usuarios?
13. ¿Cómo es el manejo de las aguas pluviales en el parque?
14. ¿Cuenta el parque con una póliza de robos en caso de alguna eventualidad?
15. ¿Cumple el parque con los horarios asignados de apertura y cierre?
16. ¿Permite el parque reparaciones y modificaciones de los *Food Trucks* dentro de este?