



**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y TIC'S
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

***Estudio de factibilidad y viabilidad para la implementación de un
mercado gastronómico***

Estudiante:

Diego Henríquez Meléndez 2015010712

Tutor:

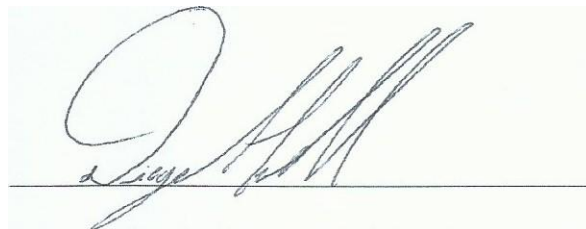
Ing. Brayan López Fallas, Lic.

II CUATRIMESTRE 2020

DECLARACIÓN JURADA

Yo Diego Henriquez Meléndez alumno de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consiente de las responsabilidades penales de este acto, que he cumplido con los requisitos para presentar el presente Trabajo Final de Graduación, y que soy el Autor Intelectual del Proyecto titulado “Estudio de factibilidad y viabilidad para la implementación de un mercado gastronómico.” En el II Cuatrimestre del 2020, en la Sociedad Hermanos Meléndez Unidos (S.A), por lo que libero a la universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

San José, a los 05 días del mes de septiembre del año 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Diego H. Meléndez', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Diego Henriquez Meléndez

Sustentante

Carta de Finalización y Entrega del proyecto

Por este medio hago constatar la entrega formal de la documentación generada del proyecto en forma electrónica a los socios de la compañía. Además, se estableció la aceptación del entregable.

El entregable ha cumplido los criterios de aceptación establecidos en la documentación de requerimientos y definición de alcance.

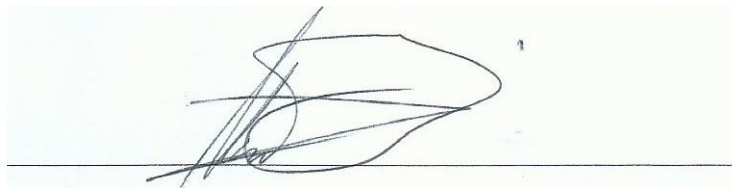
El entregable cumple las condiciones y características estipuladas de la primera reunión.

Se ha verificado que los entregables cumplen los requerimientos.

Se ha validado el cumplimiento de los requerimientos funcionales y de calidad definidos.

Se ha realizado la transferencia de conocimientos a los socios.

San José, a los 03 días del mes de septiembre del año 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Meléndez Fallas', is written over a horizontal line. The signature is somewhat stylized and overlaps the line.

El tutor empresarial (Supervisor): Carlos Meléndez Fallas

Hermanos Meléndez Unidos S.A

Agradecimiento y Dedicatoria

A mis padres, mi hermana y mi familia, que siempre me han estado a mi lado en todo momento, gracias por guiarme y apoyarme en mis sueños, gracias por la dedicación y el esfuerzo, porque sin ellos y lo que me han inspirado y enseñado en estos años no estaría donde estoy, y no sería quien soy ahora, a ellos les dedico mi tesis.

Al Ing. Brayan López Fallas, mi amigo, profesor y tutor en la tesis, por ayudarme en estos años de carrera y formación, por compartir su conocimiento y asesorarme a lo largo de esta tesis, sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional; gracias por su paciencia, apoyo y dedicación.

Agradezco a Dios por bendecirme en la vida, por guiarme a lo largo de mi vida, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A todos mis amigos, gracias por los momentos inolvidables que pasamos en esos años de carrera.

RESUMEN GERENCIAL

Como resumen para el presente trabajo de tesis, la intención es establecer expectativas reales del negocio, y eliminar cualquier duda sobre la viabilidad y factibilidad de este.

95th Street Cilantro, es una nueva marca que innovará el sector de comidas culinarias en la zona, mediante la creación de un nuevo Mercado Gastronómico. La necesidad de crear este negocio recae en la idea de los socios de transformar y mejorar el negocio comercial que actualmente tienen y aprovechar la existencia del mercado para un proyecto de estas características, en el distrito de San Pedro, Vargas Araya, ciudad de San José.

Con los resultados obtenidos por los instrumentos de recolección de datos implementados, demostraron que las características del establecimiento en este documento si son de valor para la gente en la zona. Lo que indica que sí existe una oportunidad de mercado. Hay que tomar en cuenta que el mercado es difícil y competitivo y si se desea ser exitoso, se debe ofrecer algo distinto y novedoso.

Se evaluó los riesgos tradicionales y actuales asociados con el fracaso del restaurante y contabilizado directamente en los flujos de efectivos mediante tres escenarios, (optimista, probable, pesimista). Cada escenario se ha identificado como válido, unos más exitosos que otros, pero con una estrategia asertiva se puede asegurar el éxito. Incluso analizando el escenario pesimista, la deuda financiera será liquidada en el año 7.

En función del conocimiento obtenido en este trabajo, se ha provocado una realidad actual bien distinta de lo que era hace unos años, en función al cambio. Además, la zona en la que se encuentra el local comercial es uno de los sectores más beneficiados con la apertura de la sede de la Universidad de Costa Rica. Por otra parte, el negocio necesita un giro importante en cuanto a su estructura y organización por lo cual la implementación de este nuevo proyecto es clave para el mejoramiento de la empresa y la rentabilidad de los socios.

Contenido

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO..... | 12 |
| 1.1 Introducción..... | 13 |
| 1.2 Antecedentes del problema de estudio | 14 |
| 1.3 Justificación de la investigación: | 14 |
| 1.4 Planteamiento del problema..... | 15 |
| 1.5 Objetivos | 15 |
| 1.5.1 Objetivo General: | 15 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos:..... | 16 |
| 1.6 Alcance o Cobertura..... | 16 |
| 1.7 Restricciones y/o Limitaciones | 17 |
| 1.8 Marco Metodológico y Cronograma de Trabajo. | 17 |
| CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO | 20 |
| 2.2 Marco Situacional y base Teórica | 21 |
| 2.2 Base técnica del Análisis:..... | 22 |
| 2.2.1 Descripción del Proceso | 22 |
| 2.2.2 Contratación de empleados. | 22 |
| 2.2.3 Mercadotecnia..... | 23 |
| 2.2.4 Manual de Operaciones | 23 |
| Procesos Base del mercado gastronómico..... | 23 |
| 2.3 Definiciones..... | 24 |
| A. Mercado Gastronómico..... | 24 |
| B. Distribución de planta. | 24 |
| C. Análisis Financiero..... | 25 |
| D. Inventario | 25 |

| | | |
|---|---|----|
| E. | Manual de procedimientos | 26 |
| F. | BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) | 26 |
| G. | Contaminación Cruzada | 27 |
| H. | Factibilidad y Viabilidad | 27 |
| CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL | | 28 |
| 3.1 | Introducción estado actual | 29 |
| 3.2 | Organización | 30 |
| 3.3 | Infraestructura | 31 |
| 3.3 | Ventas | 32 |
| CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE CAMBIO | | 48 |
| 4.1 | Estudio Organizacional. | 49 |
| 4.1.1 | Nombre de la empresa | 50 |
| 4.1.2 | Objetivos Institucionales | 50 |
| 4.1.3 | Visión | 50 |
| 4.1.4 | Misión | 50 |
| 4.1.5 | Estructura Organizacional | 51 |
| 4.1.6 | FODA | 54 |
| 4.1.7 | Localización | 55 |
| 4.1.8 | Diseño Arquitectónico | 57 |
| 4.1.9 | Diseño Puesto de trabajo | 62 |
| 4.1.10 | Tamaño y capacidad del servicio | 63 |
| 4.2 | Estudio de mercado | 63 |
| 4.2.1 | Cálculo de la Muestra | 34 |
| 4.2.2 | Resultado Encuestas | 35 |

| | |
|--|----|
| 4.2.3 Encuestas sobre Covid19 | 44 |
| 4.2.4 Conocimiento de los competidores | 63 |
| 4.2.5 Conclusiones de la factibilidad comercial..... | 64 |
| 4.3 Estudio Legal..... | 66 |
| 4.3.1. Tipo de Empresa..... | 66 |
| 4.3.2. Requisitos Legales..... | 66 |
| 4.3.2.1 Uso de suelo en la municipalidad..... | 67 |
| 4.3.2.2 Planos CFIA..... | 68 |
| 4.3.2.3 Permisos del ministerio de salud..... | 68 |
| 4.3.2.4 Permiso de construcción o remodelación | 69 |
| 4.3.2.5 Póliza de riesgos de trabajo | 69 |
| 4.3.2.6 Inscripción como patrono ante la CCSS | 70 |
| 4.3.2.7 Tributación | 70 |
| 4.4 Estudio Técnico..... | 71 |
| 4.4.1 Manual de procesos operativos para el Mercado Gastronómico | 71 |
| 4.4.1.1 Métodos de Limpieza y Desinfección..... | 71 |
| 4.4.1.2 Manejo adecuado de desperdicios y basura | 71 |
| 4.4.1.3 Procedimientos para reaccionar frente a reclamos. -..... | 72 |
| 4.4.1.4 Recepción y Almacenaje..... | 73 |
| 4.4.2 Costos de equipo necesario..... | 74 |
| 4.4.3 Estudio de análisis y administración de riesgos | 76 |
| 4.4.4 Estudio de riesgos por Covid 19 | 78 |
| 4.5 Estudio Financiero..... | 80 |
| 4.5.1 Metodología de análisis | 81 |

| | |
|--|----|
| 4.5.2 Análisis de Datos | 84 |
| 4.5.3 Principales hallazgos: | 85 |
| CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 86 |
| 5.1 Conclusiones..... | 87 |
| 5.2 Recomendaciones..... | 89 |
| Bibliografía | 90 |
| Anexos | 93 |

Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1: Cronograma de días por etapa | 19 |
| Figura 2: Logotipo actual de la compañía | 30 |
| Figura 3:Imagen del nombre de la compañía..... | 50 |
| Figura 4: Estructura organizacional de la empresa..... | 54 |
| Figura 5: FODA de la empresa | 55 |
| Figura 6: Localización del Mercado Gastronómico. | 56 |
| Figura 7: Localización respecto a la ciudad de la investigación de la UCR | 57 |
| Figura 8: Render fachada principal del Mercado Gastronómico | 59 |
| Figura 9: Render parte interior del Mercado Gastronómico | 60 |
| Figura 10:Corte Transversal de la planta | 61 |
| Figura 11: Dimensiones de los locales comerciales..... | 62 |
| Figura 12: Población por distrito 2016 y 2017 | 34 |
| Figura 13: Cálculo del tamaño de la muestra..... | 35 |
| Figura 14:Gráfica Edad y Género | 37 |
| Figura 15: Gráfica Profesión u oficio | 38 |
| Figura 16: Gráfica Vive o Visita Montes de oca | 38 |
| Figura 17: Gráfica Días que las personas acostumbran pedir comida..... | 39 |
| Figura 18: Gráfica Restaurantes de preferencia | 39 |
| Figura 19: Gráfica Pago por comida | 40 |
| Figura 20: Gráfica Preferencias al visitar restaurantes | 41 |

| | |
|--|----|
| Figura 21: Gráfica importancia de un parqueo | 42 |
| Figura 22: Gráfica Importancia de una cafetería en el local | 42 |
| Figura 23: Gráfica Concepto que gustaría encontrar en el mercado gastronómico | 43 |
| Figura 24: Gráfica Disposición al visitar un nuevo Mercado Gastronómico en Vargas Araya | 44 |
| Figura 25: Gripe española..... | 44 |
| Figura 26: Gráfica Disposición al visitar establecimiento | 45 |
| Figura 27: Gráfica visita con protocolos del ministerio de salud..... | 46 |
| Figura 28: Gráfica razones por la cual no visitarían el establecimiento? | 47 |
| Figura 29: Requisitos legales | 67 |
| Figura 30: Activos y ciclo de vida | 75 |
| Figura 31: Diagrama de Evacuación | 78 |

Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Cronograma | 18 |
| Tabla 2: Ingresos Del Fútbol 5 | 33 |
| Tabla 3: Puestos, perfil, descripción de funciones, salarios de la empresa 79th Street Cilantro. | 51 |
| Tabla 4: Ganancias por alquiler | 63 |
| Tabla 5: Datos de la empresa Hermanos Meléndez Unidos S.A | 66 |
| Tabla 6: Montos CFIA | 68 |
| Tabla 7: Permiso construcción Municipalidad | 69 |
| Tabla 8: Formato de tiempo de ingreso de materia prima..... | 74 |
| <i>Tabla 9: Costo de equipo</i> | 75 |
| Tabla 10: Formato evaluación de riesgos | 77 |
| Tabla 11: Plan de emergencia | 77 |
| Tabla 12: Vulnerabilidad Covid | 79 |
| Tabla 13: Resumen Escenarios de variables cambiantes..... | 81 |

| | |
|---|----|
| Tabla 14: Inversión inicial..... | 82 |
| Tabla 15: Proyección del proyecto..... | 82 |
| Tabla 16: Egresos mensuales..... | 83 |
| Tabla 17: Tarifa Hacienda..... | 83 |
| Tabla 18: Análisis Datos Financieros..... | 84 |

Anexos

| | |
|--|-----|
| Anexo 1: Cronograma del proyecto..... | 93 |
| Anexo 2: Fotografía Interior de la construcción actual. | 94 |
| Anexo 3: Fotografía N°1 Fachada Principal, Construcción Actual | 94 |
| Anexo 4: Fotografía N°2 Fachada Principal, Construcción Actual | 95 |
| Anexo 5: Corte Transversal y Longitudinal del diseño del modelo de planta en 3D | 95 |
| Anexo 6: Diseño planta arquitectónica del diseño en 2D. | 96 |
| Anexo 7: Formulario del Mercado Gastronómico | 96 |
| Anexo 8: Actividad de Servicio de Comidas y Bebidas | 99 |
| Anexo 9: Requisitos para solicitar permiso sanitario..... | 99 |
| Anexo 10: Mercados Gastronómicos en la zona..... | 100 |
| Anexo 11: Flujo efectivo Escenario Probable | 102 |

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 Introducción

El presente trabajo se realizará en la propiedad de Hermanos Meléndez Unidos Sociedad Anónima ubicada en la Calle Cilantro, 75m Sur de la entrada este de la Ciudad de la Investigación de la Universidad de Costa Rica, San José, San Pedro.

Se tomó la decisión de realizar el proyecto en esta empresa, ya que tiene un gran crecimiento exponencial en la zona, y se desea aprovechar la gran cantidad de población y demanda que existe.

El fin de este proyecto es el diseño de un mercado gastronómico que satisfaga la demanda y cumpla con las expectativas que el cliente desea y necesita en esta época de crisis con una estrategia distinta para que el negocio sea un éxito. Por lo que se requiere la realización de un estudio del mercado, legal, financiero, técnico, administrativo y de riesgos.

Por otra parte, se desea saber las condiciones y los flujos de efectivo que generará la empresa, ya que el negocio que existe actualmente genera ₡1.000.000,00 mensual y los socios desean saber si aumentarían los flujos de efectivo y su periodo de recuperación. La utilización de herramientas estudiadas a través de la carrera brindará bases sólidas, para asegurar la efectividad y la solidez del mercado gastronómico.

1.2 Antecedentes del problema de estudio

La historia de la propiedad donde se pretende desarrollar el proyecto remonta tiempo atrás, el cual era administrado por el antiguo y difunto exdueño Manuel Antonio Meléndez. En 1970, se construyó el primer local, el cual fue un salón de baile llamado El Cruzeiro en el primer piso y en el sótano unos apartamentos.

En 1982, hubo un incendio que quemó el local por completo. No obstante, eso no impidió la idea de una nueva construcción.

En 1984, se construye una chicharronera conocida como Cuchifrito, S. A. Este negocio resultó exitoso por unos años, pero luego se optó mejor por cerrarlo y abrir un supermercado en la planta de arriba y en la parte de abajo se construyó un bar y pequeño espacio bailable, el negocio abarcaba tanto la mañana con el súper y las noches con el bar.

Sin embargo, la expansión del supermercado no generó los ingresos que tanto esperaban, por lo cual, en el año 2000, se buscó otra idea de negocio. En el año 2003 con una nueva idea se inauguró un fútbol 5 y se mantuvo el área de bar. Este fútbol 5 tuvo sus años de gloria al ser uno de los primeros en el país. Por otro lado, el bar también tuvo sus años buenos y malos. Ambos continúan operando hasta la fecha.

1.3 Justificación de la investigación:

Con la pandemia que azota al país y la apertura de otros locales con infraestructura más innovadora el negocio actual han perdido muchos de sus clientes. Debido a lo anterior, la sociedad decidió rentar el bar, el cual tiene una nueva administración.

Por su parte, el fútbol 5 ha comenzado a deteriorarse y necesita una remodelación. Además, este tipo de negocio se ha vuelto muy popular, y ha comenzado a tener mucha competencia ya que hoy en día se encuentran muchas

chanchas de fútbol 5 alrededor de San José. Otra desventaja es el espacio del terreno, el cual no permite expandir sus dimensiones de la manera que los clientes buscan actualmente. Por ende, no se generan los ingresos que los dueños esperan lo cual ha ocasionado que busquen un nuevo proyecto que genere una nueva imagen al local con el fin de mejorar sus ingresos y recuperar la clientela, que por muchos años ha tenido.

En la sociedad hay diferentes opiniones ya que la misma está compuesta de 5 socios, unos quieren el nuevo proyecto, aunque la inversión y su riesgo sea muy alta, pero piensan que esto generará mayores ingresos, otro grupo de la sociedad, quiere el proyecto siempre y cuando se mantenga la cancha activa en otro sector de la propiedad, ya que piensan que con el ingreso también podrían afrontar los gastos del préstamo. Este proyecto aclarará algunas dudas y dará claridad para las decisiones que se planeen tomar a futuro.

Adicionalmente, se debe contemplar la profunda crisis que atraviesa el mundo y el país; la cual, a su vez afecta la situación financiera de la organización. Por ende, la sociedad debe cambiar sus proyecciones, sus objetivos, sus metas, para sobrevivir. Por lo tanto, la presente investigación pretende desarrollar una idea de negocio que se adapte a coyuntura actual.

1.4 Planteamiento del problema

¿Es viable y factible la implementación de un mercado gastronómico, para maximizar un negocio ubicado en la zona de Vargas Araya, San José, durante esta época de crisis?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General:

Diseñar un proyecto de negocio para el aprovechamiento del terreno que genere la rentabilidad deseada e incremente el nivel de satisfacción de los clientes

de Hermanos Meléndez Unidos Sociedad Anónima mediante la elaboración de un estudio de factibilidad y viabilidad.

1.5.2 Objetivos Específicos:

Realizar un estudio de mercado para la identificación de los gustos, la demanda y satisfacción de la población en los sectores de Vargas Araya y San Pedro de Montes de Oca por medio de la realización de una encuesta a una muestra de la población.

Estimar la factibilidad económica de la implementación del mercado gastronómico mediante un estudio financiero.

Definir la estructura administrativa y diseño necesarios para el desarrollo de un negocio sólido/exitoso mediante un estudio organizacional.

Elaborar un estudio legal mediante la identificación de los permisos requeridos para la implementación del negocio.

Realizar un estudio técnico mediante la elaboración de un manual operativo, además la definición de costos de equipos y un estudio de riesgos.

1.6 Alcance o Cobertura

El alcance de este proyecto será identificar la viabilidad y factibilidad que determina la realización de un mercado gastronómico cerca de la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de C.R. y los alrededores de Vargas Araya, como una idea nueva que cubra la demanda que existe en esta zona. El proyecto pretende tener un alcance amplio, que sea de gran ayuda para las personas interesadas en la realización de tal, entre ellos podemos encontrar a los socios.

Se busca mediante un diseño óptimo de instalaciones, plantearles a los socios, una distribución de la planta eficiente, que optimice la utilización de los espacios y recursos.

1.7 Restricciones y/o Limitaciones

Por la pandemia en la que se encuentra el país, no se podrá saber la fecha exacta de la apertura del negocio, ni como la economía va a fluctuar, esto podría afectar las ventas (por falta de clientes), y deudas del negocio.

Otra limitación, es el no poder contar con el monto exacto de la obra de construcción, esto porque el ingeniero solicita un pago para este estudio, por ende, solo se contará con una estimación de este para el estudio financiero. Al igual que los diseños de puestos de trabajo, será una estimación que brinda una compañía de muebles.

No poder aplicar el proyecto ya que es un trabajo de investigación, y por la falta de tiempo no se podrá poner en acción para la realización de este.

1.8 Marco Metodológico y Cronograma de Trabajo.

El presente trabajo tiene la complejidad de contar con tres enfoques metodológicos que se basaran en:

Investigación documental en distintas fuentes de información mediante la web, libros e informes, con aplicación de conjuntos teóricos, esto facilita el entendimiento de la naturaleza del proyecto.

Por otra parte, mediante Excel, por medios de tablas, se busca la facilitación de procedimientos, y describir los análisis de recursos necesarios para la ejecución del proyecto y sus propuestas.

Por último, pero no menos importante, la investigación de campo, mediante análisis de datos, población, encuestas, variables e instrumentos que confirman la confiabilidad y validez

Cronograma de trabajo

Un cronograma es una tabla, diagrama de tu plan de trabajo, para su realización. Es la programación de actividades que el investigador ejecutara para realizar a satisfacción todo el trabajo metodológico de la investigación. Todo en acuerdo a los plazos temporales establecidos en la gestión de proyectos que realice. (Vogel, 2019).

El profesor Mario comenta lo importante de la realización de un cronograma, en el siguiente cuadro se observa el cronograma que se utilizó en el proyecto.

Tabla 1: Cronograma

| Actividades | Meses | 4 | | | 5 | | | | 6 | | | | 7 | | | | 8 | | | | 9 |
|--|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Semanas | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 |
| Fase 1: Plan estratégico | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 2: Entrega de Anteproyecto | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 3: Generalidades del proyecto | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 4: Marco Contextual y Teórico | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 5: Diagnóstico del Estado Actual | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 5. 1 Estudio Organizacional. | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Fase 5. 2 Estudio de Mercado | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| Fase 5. 3 Estudio Legal | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Fase 5. 3 Estudio Técnico | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Fase 5. 3 Estudio Financiero | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Fase 6. Conclusiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| Fase 7. Recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

Fuente: elaboración propia

Por otra parte, se observa en la siguiente gráfica, la cantidad de días que se tomó en cada fase, y en el anexo 1 un diagrama de Gantt detallado, con las tareas, la duración de cada etapa, si depende de otra tarea, el responsable y las fechas exactas. Todo esto, para asegurar un aprovechamiento al máximo del tiempo efectuado.



Figura 1: Cronograma de días por etapa
Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 2: MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

2.2 Marco Situacional y base Teórica

Dato para analizar es el que nos brinda el periódico EL FINANCIERO en un estudio del perfil del consumidor realizado en el año 2014 (Montoya, 2014). Este mismo dice:

“En el último año, la cantidad de costarricenses que le gusta salir a comer en restaurantes, como parte de sus actividades de entretenimiento, aumentó principalmente los que visitan locales de comida casual. Mientras que, en el 2013, un 71% de los ticos residentes de la Gran Área Metropolitana (GAM) señaló que visitaban restaurantes de comida casual, este año aumentó un 86%. En el caso de los restaurantes de comida rápida, la cifra pasó de 84% a 88% en el periodo”. (Montoya, 2014)

El estudio afirma que hay un gran mercado de consumismo en el área de comidas, crear un negocio es viable y rentable económicamente hablando, así como el tiempo de retorno de su inversión. No obstante, es de suma importancia valorar otros tipos de análisis que me generarán mayor seguridad a la hora de tomar el riesgo de crear un restaurante o en nuestro caso un mercado gastronómico, el doctor. Montecinos (Montecinos, octubre 7, 2016) nos brinda 5 análisis a tomar en cuenta, los cuales son:

- Análisis interno: Factores demográficos de mercados, de competencia, económicos, socioculturales, ecológicos, tendencias entre otros.
- Análisis de mercados. Mercado y poder adquisitivo, patrones de gasto (sueños, deseos...) del consumidor, competencia (real, sustitutiva, complementaria), demanda actual, potencial, meta y futura, entre otros.
- Localización. Visibilidad, accesibilidad, dinamismo económico con variedad de otros servicios en el área, relevancia del conjunto (geográfico, climatológico, turístico y/o cultural).

- Estudio financiero. Presupuesto de inversión, estados de resultados, punto de equilibrio, tiempo de retorno de la inversión, alternativas de inversión, fuentes de financiamiento.
- Estudio complementario (permisos y tramitología). Tramitología por concepto y servicios a ofrecer (ejemplo: venta de alcohol), aspecto legal, aspectos sociales, política, cultural, ecológica, impuestos. (Montecinos, octubre 7, 2016)

Esta última etapa es la más importante, de ser positiva determina la factibilidad, rentabilidad y viabilidad del proyecto, por el contrario, si hay algún inconveniente se debe parar el proyecto, ya que por falta de algún permiso imprescindible como el uso de suelo o el de venta de alcohol (si está previsto en el concepto). El doctor nos brinda una base de estudio sólida donde podemos comenzar nuestro proyecto y análisis para ver la rentabilidad del mismo.

2.2 Base técnica del Análisis:

2.2.1 Descripción del Proceso

Para comprender a fondo, un local de servicios de alimentos y así ir por un buen camino en la búsqueda de la creación y del éxito del mercado gastronómico, es necesario conocer y entender el funcionamiento del mismo.

2.2.2 Contratación de empleados.

Es fundamental al establecer un negocio; dado que, el recurso humano es quien va a darle vida y mantenimiento al local, por lo que la selección, contratación y capacitación de personal es necesario para:

- a) Descripción de puestos de trabajo.
- b) Las tareas que cada empleador realizará.
- c) Para determinar el sueldo, según sus tareas.

2.2.3 Mercadotecnia.

Toda empresa busca generar un programa o un servicio para brindarle al cliente, esas sensaciones y experiencias inolvidables, esto con el fin, de que su cliente tenga el gusto de volver; y a su vez darles una recomendación a otras personas, y en si el crecimiento de la empresa. Es fundamental buscar la manera de promocionar el mercado gastronómico, aun cuando este ya es conocido.

2.2.4 Manual de Operaciones

Toda empresa debería tener un manual de como operar antes de abrir su negocio, así poder brindar al cliente estándares de calidad, por otra parte, es fundamental recopilar todos los procesos, y sistemas implementados así todo el trabajo que ha dado buenos o malos resultados se tomaran como guía y luego servirá como base para mejorar el negocio.

Procesos Base del mercado gastronómico

Diseño de los locales y puestos de trabajo, menús de alimentos, bebidas y aperitivos.

Distribución del área de servicio, salón central y locales.

Contacto de proveedores.

Compra de equipos y mobiliario.

Ordenar inventarios y suministros.

Organigrama de la empresa y descripción de los puestos.

2.3 Definiciones

A. Mercado Gastronómico.

Son espacios interiores (también exteriores según el clima) muy grandes y que contienen muchos restaurantes y cafeterías con comidas de todo tipo. (La hostelera, 2019)

Algunas de las razones por las que las personas gustan de estos lugares:

Perfecto para ir a tomar un aperitivo a cualquier hora del día

Ambientazo

Punto de encuentro con amigos

Oferta gastronomía amplia

Muchos de ellos son lugares con encanto

B. Distribución de planta.

Según David de la Fuente García en su Libro; “Distribución en planta” (García, 2005), en la página 3, del capítulo 1; establece que:

“La distribución en planta consiste en la ordenación física de los factores y elementos industriales que participan en el proceso productivo de la empresa, en la distribución del área, en la determinación de las figuras, formas relativas y ubicación de los distintos departamentos.” (García, 2005)

Para el proyecto es fundamental determinar cómo se va a desarrollar la nueva planta y su distribución y a su vez, identificar los puntos que corresponden a los inventarios, los controles pertinentes de la comida, entre otras, para una correcta y completa distribución de la planta.

C. Análisis Financiero

Como lo determina (NAVA ROSILLON, 2009), en su estudio “Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente”:

“El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas”. (NAVA ROSILLON, 2009)

En el presente informe se presentan datos de análisis financieros; con el objetivo de analizar la rentabilidad del negocio, se calcularán datos como lo son TIR, VAN; dos elementos cruciales para expresarle a los dueños del negocio en qué momento se va a recuperar la inversión a su vez si es factible o no realizar la inversión.

Las definiciones TIR y Van, se pueden explicar, partiendo de las definiciones proporcionadas por Claudia Martínez Stone (Stone) como:

“Valor Actual Neto (VAN); método de evaluación, considera el valor del dinero a través del tiempo y representa la utilidad que obtiene el inversionista después de haber recuperado la inversión”

“Tasa Interna de Retorno (TIR), es un indicador financiero que mide el rendimiento de los fondos que pretenden invertir en un proyecto, es la tasa que iguala los flujos descontados a la inversión inicial, en la cual se supone que el dinero que se gana con año se reinvierte en su totalidad” (Stone)

D. Inventario

Como lo establece Óscar Parada Gutiérrez (Gutiérrez, 2009) en su cuaderno de administración “Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de inventarios”, estipula que:

“Un sistema de control de inventario eficiente no trata por igual a todos los renglones en existencia, sino que aplica métodos de control y análisis en correspondencia con la importancia económica relativa de cada producto. De ahí una cuestión: ¿cómo clasificar los productos en inventario con un impacto efectivo y eficiente en la administración empresarial?” (Gutiérrez, 2009)

La sociedad no tendrá una gran cantidad de inventarios, pero debe controlar y manejar cada uno de ellos para el momento de su uso, y establecer para cada uno de los inquilinos normas para el correcto uso de las instalaciones.

E. Manual de procedimientos

Es importante un manual de procedimientos ya que este me brinda un valor agregado a la hora de supervisar o cuestionar la forma de que se realiza un trabajo o tarea en la empresa, como lo determina María Estela Raffino en su sitio web. (Raffino, 2020)

“Un manual de procedimientos es un documento que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización, empresa o un departamento específico de ella. Es preparado por la misma institución u organización donde es utilizado y presenta su información de forma detallada, ordenada, sistematizada y comprensible.”

“Está diseñado como una herramienta administrativa de uso cotidiano, ya que permite orientar el desempeño del trabajador ante cualquier duda. Por otro lado, también es instrumento que facilita el control interno de la organización, ya que detalla las labores que se deben llevar a cabo.” (Raffino, 2020)

F. BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)

Las BPM son una serie de directrices que definen la gestión y manejo de acciones con el objetivo de asegurar condiciones favorables para la producción de

alimentos seguros. También son de utilidad para el diseño y gestión de establecimientos y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación. (GLOBAL, 2020)

G. Contaminación Cruzada

Según el sitio Web SAIA es una manera especializada para referirse a bacterias que van de una superficie a otra por contacto directo o indirecto, por ejemplo, de un alimento a otro, de un utensilio o superficie a un alimento, de nuestro cuerpo (manos, boca, etc.) a un alimento, etc. Y no sólo bacterias, sino también virus o toxinas, o sustancias de un producto de limpieza. (SAIA, 2017)

La desinfección, es un proceso que logra matar los microorganismos que causan las infecciones, como virus o bacterias. Al producto que permite este resultado se lo conoce como desinfectante. (Julián Pérez Porto, 2019)

H. Factibilidad y Viabilidad

Ocasionalmente en los proyectos se suele hablar de factible y viable, muchas veces asimilamos estos conceptos, pero encierran un significado totalmente diferente, según la academia española estos conceptos se describen como:

Factible: Que se puede hacer. (Española, Real Academia Española, 2020)

Viable: Dicho de un asunto: Que, por sus circunstancias, tiene probabilidades de poderse llevar a cabo. (Española, Real Academia Española, 2020)

CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL

3.1 Introducción estado actual

El proyecto da inicio en un momento en que la organización está atravesando un cambio de estrategia y deseo de nuevas ideas. Para prosperar, la organización debe adaptarse a los cambios del entorno. Los entornos son difíciles de predecir, un cambio veloz, crecimiento competitivo y la exigencia de (los clientes, y la. comunidad.

Es fundamental que la empresa provoque un cambio en su organización, así mismo mejorar su competitividad, un ejemplo claro de no buscar un cambio en la organización, Kodak marca conocida por cámaras, rollos de fotografía, la cual se mantuvo numero 1 por décadas, pero por no buscar un cambio y rapidez de adaptación en el entorno del mercado, la empresa casi llegando a la bancarrota y actualmente no es lo que fue en sus días de gloria.

Debido a que el objetivo de la tesis es diseñar un proyecto de negocio para el aprovechamiento del terreno que genere la rentabilidad deseada e incremente el nivel de satisfacción de los clientes de la Sociedad, el desarrollo de este capítulo consistirá en describir las características que conforman el negocio en la actualidad. Estas características son:

Organización

Infraestructura

Ventas

Mercado

3.2 Organización

Nombre de la empresa



Figura 2: Logotipo actual de la compañía

Fuente: Hermanos Meléndez Unidos (S.A)

En la actualidad el manejo del negocio lo realizan dos de los socios, los otros socios están administrando otros negocios de la sociedad, un factor importante a destacar es que es una organización informal, y aunque cuenta con un organigrama, tareas estructuradas, y saben el funcionamiento del negocio.

En su estructura organizacional, no poseen puntos fundamentales para el éxito de la compañía, como lo son tener, una misión, visión, y metas a corto, mediano y largo plazo. Es por esto que el negocio ha perdido sus clientes y su rentabilidad ha disminuido

Análisis FODA Actual

La realización del análisis de la competencia, y como se encuentra la empresa actualmente, hace notar la necesidad de innovar en el negocio, ya sea mediante una idea nueva, o un negocio nuevo.

Fortalezas:

Posibilidad para la práctica de actividad deportiva

Ubicación céntrica

Cuenta con vestidores, tribuna, techo.

Horarios accesibles

Debilidades:

Carencia de espacio en las instalaciones a diferencia de la competencia, es el punto más importante en las debilidades

Grass deteriorado

Mala infraestructura, el piso por sus años no está en las mejores condiciones, lo cual puede producir lesiones, además el techo cuenta con goteras.

Disminución de la demanda

Oportunidades:

Aumento de la practica del deporte a nivel local

Disponibilidad para hombres y mujeres y contratos con empresas

Espacio amplio para la creación de un nuevo negocio

Amenazas:

Aumento de la competencia

Precios más accesibles de la competencia

Competencia con mejor infraestructura

Competencia con mayor cantidad de canchas en las instalaciones

3.3 Infraestructura

Actualmente existe el edificio por lo que la idea sería la utilización del espacio existente y su estructura, una de las ventajas es que al ser un futbol 5, su remodelación no sería tan costosa como comenzar todo desde cero, y las intenciones del diseño serían:

- Utilizar estructura existente.
- Funcionalidad y comodidad.
- Construcción de espacios abiertos y sencillos.
- Un cambio significativo en la actividad del negocio y en esta crisis.
- Optimizar presupuesto.



Ilustración 1: Infraestructura Actual

Fuente: Hermanos Meléndez Unidos (S.A)

3.3 Ventas

Se puede observar en la siguiente tabla un promedio de los ingresos actuales del negocio y de los comienzos de este, la rentabilidad ha disminuido significativamente en un promedio de 17,45 %, se puede observar que el promedio de horas mensuales bajo consideradamente, esto ha sido secuencial en los últimos 4 años, por lo cual, aunque la rentabilidad del negocio es positiva, los ingresos no son los suficientes, para un negocio de tan gran tamaño. Es por esto por lo que surge la necesidad de la sociedad por algo diferente.

Tabla 2: Ingresos Del Fútbol 5

| Ingresos del Futbol 5 | |
|---------------------------------------|---------------|
| Comienzos del negocio | |
| Costo por hora | ¢24.000,00 |
| Promedio de horas por día | 4 |
| Promedio de días por semana | 7 |
| Total, por semana | ¢672.000,00 |
| | |
| Ingresos por bebidas por mes | ¢140.000,00 |
| Egresos e impuestos por mes | ¢520.000,00 |
| Total, por mes | ¢2.980.000,00 |
| Negocio Actual | |
| Costo por hora | ¢20.000,00 |
| Promedio de horas por día | 2 |
| Promedio de días por semana | 4 |
| Total, por semana | ¢160.000,00 |
| | |
| Ingresos por bebidas por mes | ¢40.000,00 |
| Egresos e impuestos por mes | ¢320.000,00 |
| Total, por mes | ¢520.000,00 |
| | |
| Porcentaje de Disminución de ingresos | 17,45% |

Fuente: Elaboración propia según datos obtenidos de la empresa

3.3 Mercado

Mediante el cálculo de muestra y la realización de encuestas, se busca aprender acerca de cuáles son las necesidades de la comunidad, y obtener más información, de la cual no se obtendría mediante la observación.

Por otra parte, obtener descripciones más honestas y objetivas de las necesidades de la población.

Para darse cuenta de las posibles necesidades que nunca vería como de particular importancia o que nunca sabría que existen.

Para asegurarse de que cualquier acción que pueda realizar eventualmente está en la línea de las necesidades que la comunidad ha expresado por sí misma.

Todo esto, brindara al proyecto mas credibilidad en la propuesta de implementación de este, y brindara a los socios mayor seguridad en la idea del proyecto.

3.3.1 Cálculo de la Muestra

Para el siguiente apartado del proyecto se aplicó una encuesta a personas de la Gran Área Metropolitana (GAM) específicamente en el cantón de Montes de Oca, con el objetivo de tener datos sobre los costarricenses que acostumbran a salir a comer. ¿Qué tan a menudo lo hacen?, ¿Cuáles son sus lugares de preferencia?, ¿Tienen algún gusto en específico?, ¿Cuánto dinero acostumbra a gastar en dicha actividad?, y si estarían dispuestos a visitar un nuevo mercado gastronómico en la zona de San Pedro, Vargas Araya.

Mediante la tecnología que poseemos hoy en día, se calculó el tamaño de muestra, por medio de un medidor online. Se tomó en cuenta la población de Montes de Oca, según la municipalidad y un censo que se realizó en el 2017. La cantidad de habitantes ronda los 62000 como lo podemos ver en la siguiente figura.

Población por distrito 2016 y 2017

Población de Montes de Oca por distrito 2016 y 2017



| Montes de Oca 2016 | 2016 | % 2016 | 2017 |
|--------------------|-------|--------|-------|
| San Pedro | 29229 | 47% | 29187 |
| Sabanilla | 13560 | 22% | 13656 |
| Mercedes | 5893 | 10% | 5930 |
| San Rafael | 12979 | 21% | 13128 |
| Total | 61661 | 100% | 61901 |

Figura 3: Población por distrito 2016 y 2017

Fuente: Municipalidad de Montes de Oca

No obstante, el tamaño de la población se aumentó a 70000; considerando personas que no viven en la zona, pero normalmente lo visitan o transitan. Se analizó aumentar el tamaño de la población, pero al ser un número tan grande, ya no afecta al cálculo de la muestra. El nivel de confianza que se estableció fue de un 95%, el cual es el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable.

El margen de error o límite aceptable de error muestral, generalmente va del 1% al 9%, siendo 5% (0.5) el valor estándar usado en las investigaciones. Se le agrego un 2% más de margen de error por la pandemia que el país afronta, dichos cálculos se pueden observar en la siguiente imagen, la cual nos da un tamaño de la muestra de 196.

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la muestra

196

Tamaño de la población ⓘ

70000

Nivel de confianza (%) ⓘ

95

Margen de error (%) ⓘ

7

Figura 4: Cálculo del tamaño de la muestra
Fuente: SurveyMonkey

3.3.2 Resultado Encuestas

Se utilizaron diferentes estrategias de mercadeo que permitieran aproximarse a una información inequívoca del sector, como lo son las fuentes primarias y secundarias.

En las fuentes primarias se utilizó las encuestas y la observación. Se compartió la encuesta en grupos de Facebook que viven en la zona de Montes de Oca, y a otras se les envió el link de la encuesta por las aplicaciones de WhatsApp e Instagram. De igual forma también se realizaron algunas encuestas a personas que transitaban por el lugar. Primordialmente utilice el método del internet, me

hubiera gustado, poder encuestar más individuos personalmente, así conocer, gustos, inquietudes, o alguna idea que le generara valor al proyecto. Lastimosamente la pandemia que afronta el país complica la realización de estas tareas.

Por el método de la observación, podría corroborar que antes de la pandemia, transitaba un gran número de personas, mayormente estudiantes de la Universidad de Costa Rica, del sector de ciencias sociales, quienes hoy en día estudian en línea y no se observan presencialmente por las restricciones dadas por el gobierno dado el cierre de la misma.

Las fuentes secundarias, entre ellas las diversas lecturas a través de páginas web, de las que se obtuvo, como resultado, la comprobación de la gran demanda inexistente de restaurantes en la zona.

En esta sección del proyecto analizaremos las encuestas realizadas, se puede observar el formulario de encuesta que se realizó en el anexo7, este mediante la aplicación de Google Drive de Gmail, "Formulario de Google". Además, la aplicación facilita las gráficas.

Preguntas 1 y 2: ¿Edad? ¿Género?

Está pregunta, la puse en primer lugar, para poder identificar el rango de edades de los encuestados y al mismo tiempo usted lector, como mi persona, podamos analizar que el género y las edades son variadas, no existe una moda, como en otros mercados gastronómicos del país que van mayormente enfocados a un grupo de edades, deberá ser un lugar bastante neutro, y que complazca la demanda variada que existe.

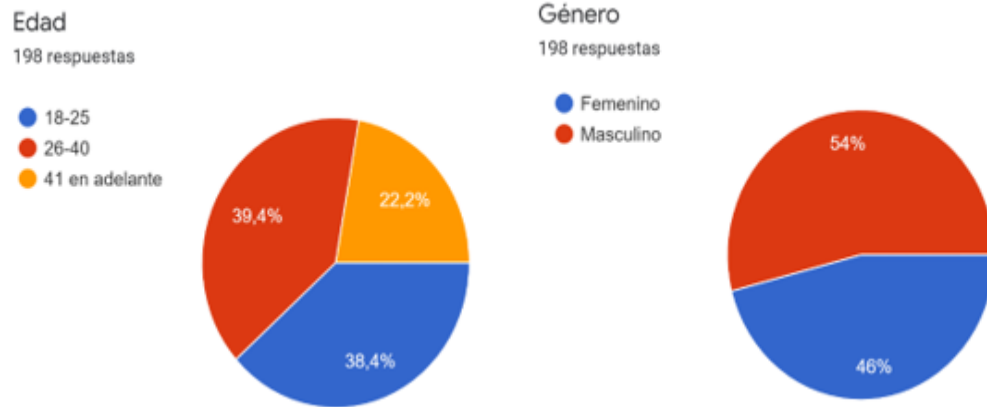


Figura 5: Gráfica Edad y Género

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 3: ¿Profesión u oficio?

Los resultados obtenidos por esta gráfica indican que mayormente la población encuestada trabaja, lo que se representa con un 55,2%, seguidamente los estudiantes con un 41%. No obstante, un dato importante a considerar en este momento es que la UCR se encuentra cerrada, y es donde se encuentra mucha población estudiantil, estos estudiantes en su mayoría son de zonas más alejadas, pero viven o vienen a la zona de Vargas Araya para poder estudiar. La UCR no abrirá sus puertas en el resto del año; por lo cual, muchos estudiantes decidieron volver a su ciudad natal y compartir con sus familias, a dicha población no se le pudo evaluar su opinión, por lo que recomendaría la realización de la encuesta a futuro, ya que es posible que la población estudiantil sea mucho mayor

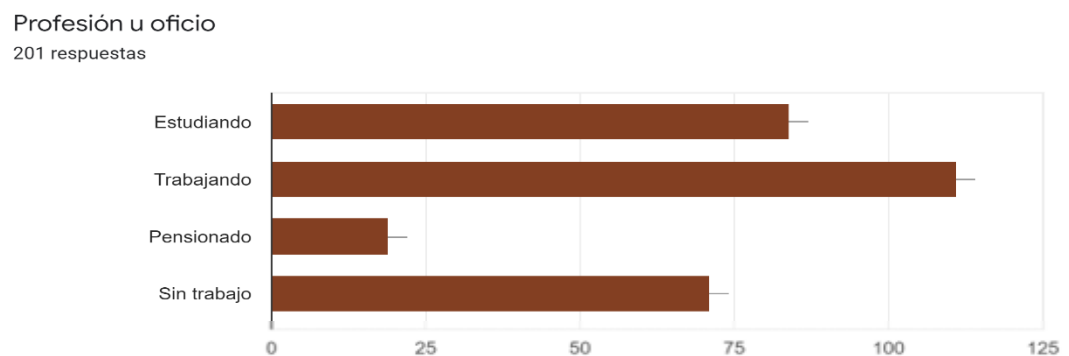


Figura 6: Gráfica Profesión u oficio

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4: ¿Vive o visita regularmente el cantón de Montes de Oca?

A través de dicha pregunta pude darme cuenta que el 71,7% de las personas encuestadas transitan o viven por este sector, muchos de ellos, estudiantes y/o trabajadores del lugar. No obstante, el 28,3% a pesar de no vivir o visitar el lugar podría en un futuro visitarlo; si se establecen ideas de marketing que puedan ser atractivas a ese grupo de personas.

Vive o visita regularmente el cantón de Montes de Oca
198 respuestas

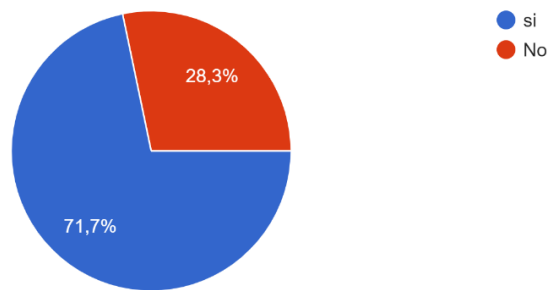


Figura 7: Gráfica Vive o Visita Montes de oca

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5: ¿Cuáles días a la semana acostumbra ir a un restaurante o pedir comida a domicilio?

En esta gráfica se observa que un 73% de las personas encuestadas acostumbran ir a un restaurante o pedir comida a domicilio los fines de semana. Mientras que entre semana los números bajan significativamente a un 34%. El viernes es la excepción de los días entre semana con un 63%. Dicha información nos sirve y será de ayuda para pronosticar los días con mayor clientela, así estar preparados, y organizar en los días menos transitados, arreglos, limpiezas necesarias del local, así establecer optimamente la entrada de materia prima que necesitan los inquilinos.

Que días a la semana acostumbra ir a un restaurante o pedir comida a domicilio
202 respuestas

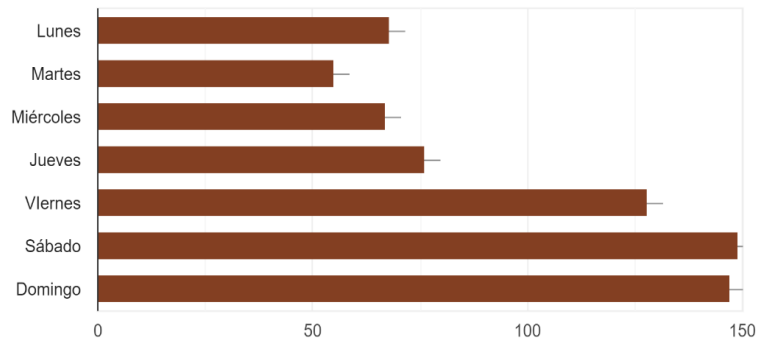


Figura 8: Gráfica Días que las personas acostumbran a pedir comida
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 6: ¿A cuál restaurante o lugar prefiere ir?

Los resultados de la siguiente gráfica serán analizados para identificar las características de preferencia de los consumidores y evaluar al momento de seleccionar a los inquilinos, que estos ofrezcan una gran variedad en el menú. Así que el mercado gastronómico tenga un menú bastante amplio con el fin de satisfacer los gustos y preferencias que la mayoría de la población tiene.

En el gráfico podemos observar que el total de los encuestados el 70% gusta una comida internacional (mexicana, peruana, china, italiana...) y un 65% comida rápida estos dos a tomar en cuenta ya que son los que mayor reflejan en la gráfica, los que son más buscados por los clientes.

¿A cuál restaurante o lugar prefiere ir?
198 respuestas

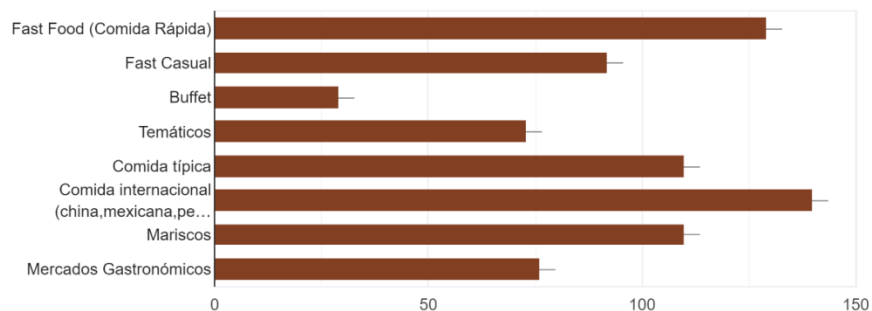


Figura 9: Gráfica Restaurantes de preferencia
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7: ¿Cuánto paga por comida?

En cuanto a la importancia del precio para la compra de un pedido de comida el 46.2% de las personas encuestadas prefieren pagar un precio bastante razonable no muy alto ni tampoco muy bajo.

Cuanto paga por comida?
197 respuestas

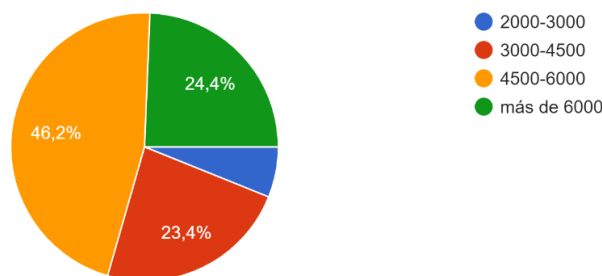


Figura 10: Gráfica Pago por comida

Fuente: Elaboración propia

Al consultarlo con algunos de los encuestados me indicaron que el precio si es importante al momento de comprar, porque buscan un producto de buena calidad y de buen sabor no obstante tampoco quiere malgastar su dinero. Por lo tanto a cómo se comporta el mercado actual y sus elevados costos pagar 4500 a 6000 colones lo ven razonable en esta época.

Pregunta 8: ¿Cuál es su característica de preferencia a la hora de visitar estos lugares?

En esta gráfica podemos ver la preferencia de las personas al visitar restaurantes, en sí es de suma importancia un buen sabor, calidad en el servicio y una buena proporción de comida. Otras características como lo son la variación, precio y valor agregado (espectáculos y música) son preferencias que, si son del agrado de los consumidores, pero muchas veces por la falta de tiempo (trabajo, estudio, responsabilidades) no aprecian estos complementos.

El objetivo tanto como para los socios como para mi persona es brindarle al cliente un momento único e inigualable en cada una de sus visitas y buscar un vínculo con el cliente.

Cuál es su característica de preferencia a la hora de visitar estos lugares?
198 respuestas

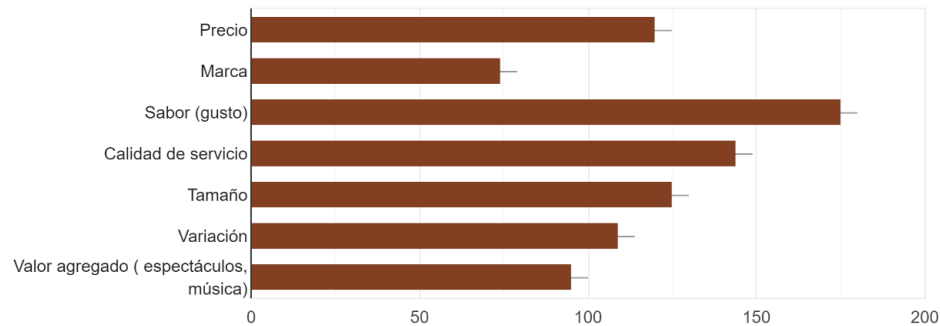


Figura 11: Gráfica Preferencias al visitar restaurantes

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 9: ¿Considera importante el estacionamiento

El objetivo de esta pregunta era saber la importancia de un parqueo en el nuevo establecimiento el 59,4% de las personas encuestadas afirmaron que si es necesario y un 28,9% afirma que tal vez sea necesario

Es importante, porque una de las limitaciones que cuenta este establecimiento es la falta de parqueo. Actualmente existe un parqueo en el establecimiento, con las remodelaciones la idea es habilitar 24 espacios para vehículos, esto con el fin de cumplir la demanda.

Considera importante el estacionamiento ?

197 respuestas

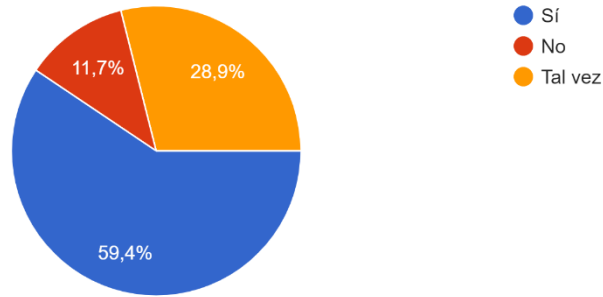


Figura 12: Gráfica importancia de un parqueo

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 10: ¿Sería para usted importante el servicio de cafetería dentro del establecimiento? Para la cultura costarricense el café es muy importante, se acostumbra a tomar dos veces al día, en la mañana como en la tarde, tal es así que al tener un espacio que satisfaga los gustos de los clientes, es crucial para el éxito de la compañía. Esto lo podemos comprobar con la siguiente gráfica ya que el 45,7% lo considera importante y un 30,5 % lo considera necesario. Se debe tener pendiente y establecer un mínimo de un local que brinde este servicio.

¿Sería para usted importante el servicio de cafetería dentro del establecimiento?

197 respuestas

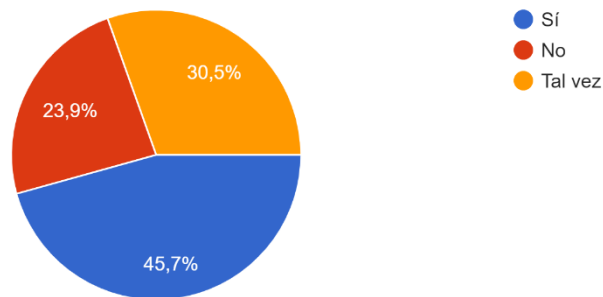


Figura 13: Gráfica Importancia de una cafetería en el local

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 11: ¿Qué tipo de concepto gustaría encontrar en el mercado gastronómico?

Los resultados que a continuación se presentan en la gráfica serán analizados para identificar las características que los consumidores evalúan, al momento de seleccionar un restaurante y comprar un producto. Y cuáles de estos son de mayor importancia a la hora de su selección.

En la Gráfica que se observa a continuación se demuestra que las personas no tienen un gusto preferido, más bien gustan de contener una amplia variedad de opciones ya sea para él o para un grupo de amigos o familia-

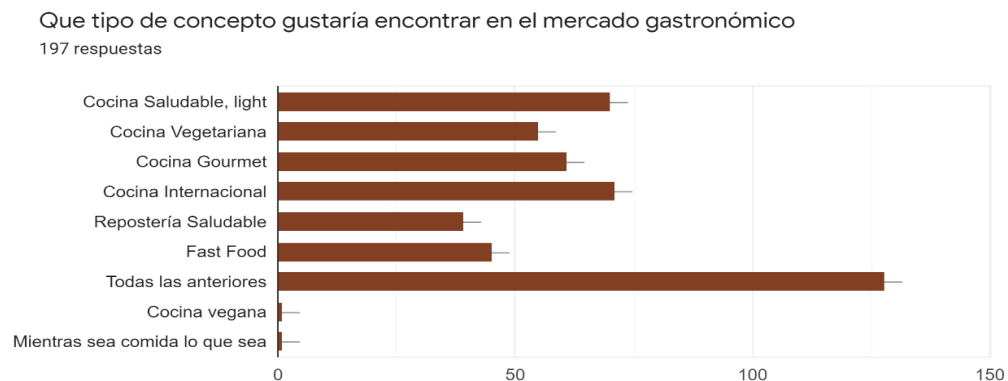


Figura 14: Gráfica Concepto que gustaría encontrar en el mercado gastronómico

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 12: ¿Estaría dispuesto a visitar un nuevo mercado gastronómico en la zona de San Pedro, Vargas Araya?

Esta pregunta fue evaluada con el objetivo de conocer la necesidad de alimentarse en dicho sector. Por ser estudiante de la Universidad, por trabajar acá y/o solo si le interesaría venir a consumir en el mercado gastronómico ocasionalmente.

Lo anterior me permite cuantificar un promedio de personas que podrían visitar el mercado. Analizando la gráfica 4 sabes que un 28,3% no visita la zona, de ese porcentaje un 15,5% si estaría dispuestas a visitarla zona por el nuevo mercado gastronómico.

Estaría dispuesto a visitar un nuevo mercado gastronómico en la zona de San Pedro, Vargas Araya.
196 respuestas

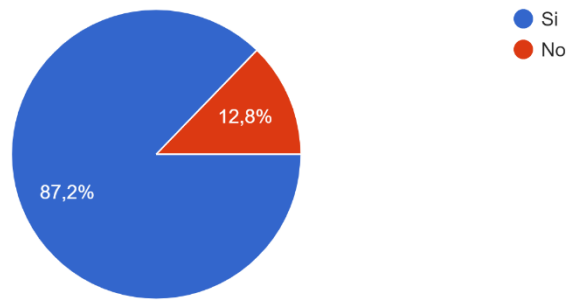


Figura 15: Gráfica Disposición al visitar un nuevo Mercado Gastronómico en Vargas Araya
Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Encuestas sobre Covid19



Figura 16: Gripe española
Fuente: Imagen de Google

Actualmente el mundo afronta una pandemia, el encierro ha contribuido a sentir más angustia y estrés en las personas, lo cual es entendible, el mundo está enfermo y es de preocuparse. A lo largo de la historia hubo varias pandemias como lo fueron la peste negra, la gripe española, entre otras. En esas épocas no había antibióticos ni casi nada de medicación moderna. Si existieron crisis y los pueblos quedaron impactados, pero siempre se logró avanzar con resurgimientos modernos, en avances tecnológicos, comunicación y la cultura solidaria.

Para que termine la pandemia puede pasar una semana o un año, pero se debe seguir adelante con ideas y con proyectos, es por esto que los socios desean brindar el servicio el próximo año 2021 entre (mayo a setiembre),

esperando que en esas fechas el tema de la pandemia este más controlado, con posibilidad de una vacuna y un mejoramiento en la economía.

Las siguientes preguntas van enfocadas con el objetivo de conocer si el cliente en esas fechas y en esa condición visitarían el establecimiento.

Pregunta 13: ¿Estaría dispuesto a visitar el establecimiento con capacidad reducida en las áreas para sentarse, de modo tal que las mesas estén separadas al menos 2 metros unas de otra?

Los resultados obtenidos por esta gráfica indican que el 38.1% estaría dispuesta a visitar el establecimiento. Se sabe que aún existe el miedo al contagio, por lo cual el 25.4% de las personas aún ya con soluciones óptimas como lo es una vacuna no estarían dispuestas a visitar el lugar si aún existe un posible contagio. Y un 36,5% no está realmente seguro si lo visitarían.

¿Estaría dispuesto a visitar el establecimiento con capacidad reducida en las áreas para sentarse, de modo tal que las mesas estén separadas al menos 2 metros unas de otra?

181 respuestas

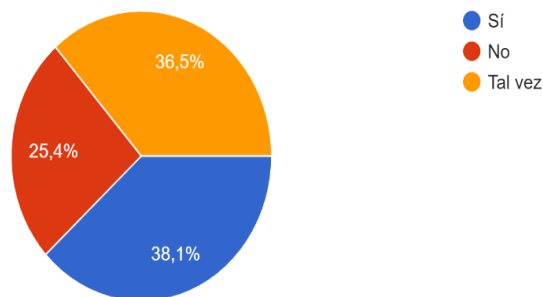


Figura 17: Gráfica Disposición al visitar establecimiento
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 14: ¿Visitaría el mercado gastronómico si cumple con todos los protocolos del ministerio de salud?

Al igual que la pregunta anterior, los porcentajes son muy similares, se puede ver que aunque exista permisos del ministerio de salud, la población está

muy indecisa, al visitar estos lugares. “No se sabe realmente los métodos de limpieza que utilizan, ni su frecuencia, no necesariamente respetan las normas” esto lo comentó una de las personas encuestadas personalmente.

¿Visitaría el mercado gastronómico si cumple con todos protocolos del ministerio de salud?
182 respuestas

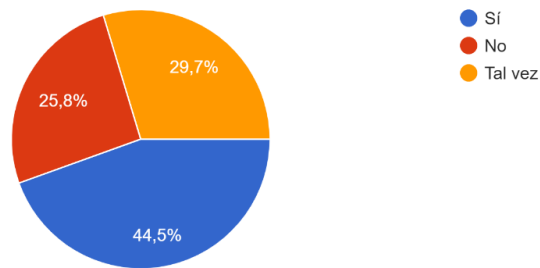


Figura 18: Gráfica visita con protocolos del ministerio de salud
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 15: ¿Cuáles serían algunas razones por las cuales no visitaría el establecimiento?

Esta pregunta arroja datos que me serán de suma importancia para poder analizar cuáles son las características que según los clientes debe cumplir el establecimiento si continúa la pandemia

Y mediante el marketing en las redes sociales asegurar al cliente que estas medidas si se cumplirán. Por otra parte, sería bueno realizar restricciones en el cual la o las personas que visiten el lugar deban tener una cita previa.

¿Cuales serían algunas razones por las cuales no visitaría el establecimiento?

180 respuestas

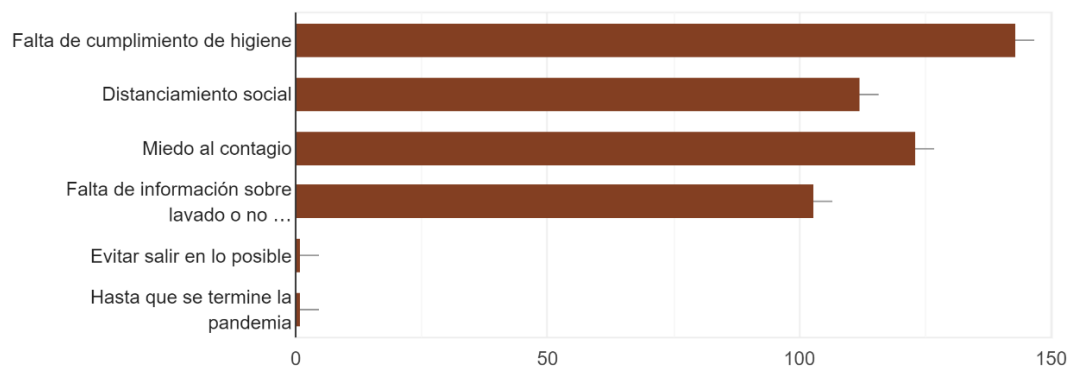


Figura 19: Gráfica razones por la cual no visitarían el establecimiento?
Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE CAMBIO

4.1 Estudio Organizacional.

Para esta parte del proyecto, se busca evaluar las fortalezas y debilidades que cuenta la empresa y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento, entre otras. Además de definir el nombre, logotipo e infraestructura, que contara el proyecto, esto mismo será una propuesta que se le brindará a los socios, los cuales al final serán los que tomen la decisión.

Este estudio es vital para el funcionamiento de la empresa, y se tomarán como referentes algunos de los principios de la organización propuestos por Henri Fayol, los cuales son:

Unidad de mando: Un empleado de la empresa debe responder, recibir órdenes e informar a un único superior

Disciplina: No puede la organización sobrevivir sin disciplina, debe existir respeto a las normas y procedimientos de la empresa.

División del trabajo: La empresa se organizará y dividirá entre personas y departamentos; la división supone especialización y ésta supone eficiencia, lo que es importante para la productividad, rentabilidad y eficacia del negocio.

Orden: Cada cosa en su lugar y un lugar para cada cosa. Es importante saber dónde está todo y no tener que perder tiempo buscando cosas.

Justa Remuneración: Es necesario tener una buena política de remuneración a las personas que trabajan en la empresa, adecuada a los servicios que prestan, a su experiencia y capacitación profesional.

Iniciativa: La dirección o gerencia debe permitir e, incluso, fomentar que los trabajadores realicen su propia planificación personal de sus tareas y su puesta en práctica. (Fayol, 1916)

4.1.1 Nombre de la empresa

Luego de pasar un tiempo analizando un nombre, el cual fuera simple, memorable y único, se tomó la decisión de llamarlo como la calle en la que jugaron, crecieron los socios y crearon sus primeros negocios, con sudor y dedicación.



Figura 20: Imagen del nombre de la compañía

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Objetivos Institucionales

- Alcanzar el 70% de los alquileres de los locales en un plazo de 6 meses.
- Conocer gustos y preferencias de nuestro mercado, así potenciar la imagen del negocio creando lazos entre cliente y servicio.
- Establecer estrategias semestrales que refuercen la competitividad y posición en el mercado, para así innovar y mantener la rentabilidad de la empresa.

4.1.3 Visión

Mantener el negocio familiar en el mercado, innovando y ofreciendo calidad en el servicio.

4.1.4 Misión

Brindar la mejor experiencia y servicio, excediendo la satisfacción, deseos, necesidades y expectativas de los clientes y los inquilinos.

4.1.5 Estructura Organizacional

En el siguiente cuadro se observa los puestos, perfil y funciones del empleado y el salario que correspondería para cada puesto de trabajo.

Tabla 3: Puestos, perfil, descripción de funciones, salarios de la empresa 79th Street Cilantro.

| Cargos (puestos) | Perfil del empleado | Descripción de funciones | Salario | Cargas Sociales | Salario bruto mensual |
|-------------------------|---|--|----------------|------------------------|------------------------------|
| Gerentes | Socios, dueños de la empresa | Encargados de dirigir la empresa y ser los representantes legales | ₪800.000,00 | ₪212.000,00 | ₪1.012.000,00 |
| Administrador | Profesional con experiencia, en áreas comerciales | Encargado de la logística, de recursos humanos, gestión administrativa y gestión financiera. | ₪450.000,00 | ₪119.250,00 | ₪569.250,00 |
| Miscelánea | Persona con experiencia en realizar labores de limpieza | Persona encargada de la limpieza del lugar, apertura y cierre de los accesos, encargado de encender las luces y televisores, sacar la basura... | ₪250.000,00 | ₪66.250,00 | ₪316.250,00 |
| Mantenimiento | Persona con experiencia en reparaciones, y mantenimiento, con buena disposición | Persona encargada de sacar los contenedores de basura a la calle, mantenimiento de los jardines (plantas), mantenimiento del edificio en general | ₪120.000,00 | ₪31.800,00 | ₪151.800,00 |
| Vigilante de seguridad | Profesional con experiencia, responsable, atento y amable. | Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles. Así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos. | ₪350.000,00 | ₪92.750,00 | ₪442.750,00 |

Fuente: Elaboración propia, mediante datos de la empresa

3.1.5 Descripción de las Funciones del Personal

Funciones del Administrador.

- Desarrolla actividades específicas de presupuesto para los departamentos del Mercado Gastronómico.
- Trabaja, en aspectos de pagos, impuestos, estados financieros, etc.
- Supervisa los presupuestos para controlar los gastos.
- Se encarga de coordinar la publicidad del local.
- Se encarga de realizar y supervisar los horarios del personal.
- Revisa el reporte de todos los inquilinos en el local.
- Se encarga de corregir los errores en el área operativa.
- Delega y asigna diversas tareas.
- Se encarga del pago de las actividades financieras del ocal.
- Revisa los reportes diarios de inventarios y compras.
- Está dispuesto para proveer asistencia en horarios de mucho trabajo
- Reportar a los socios todo lo que ocurre en el local.
- Su horario de trabajo se prolonga de acuerdo a las necesidades del restaurante.

Funciones del Maitre (COVID19)

Este puesto de trabajo se contrataría como servicios profesionales y en el periodo de la pandemia, esto con el fin de regular el tránsito de las personas.

- Conoce los restaurantes en el establecimiento
- Aconseja al cliente sobre los productos
- Es el encargado de asignar las mesas a los clientes
- Le corresponde estar en frente del establecimiento
- Se encarga de planificar y organizar las actividades del restaurante
- Asegura el uso de la mascarilla

- Regula las medidas de higiene, antes de ingresar al local

Funciones miscelánea

- Baños limpios y bien surtidos.
- Baños funcionando correctamente
- Pisos secos, y limpios.
- Aseo de cada mesa y silla, del establecimiento.
- Recoger los desechos de los basureros.

Funciones mantenimiento

- Verificaciones del correcto funcionamiento de los bienes del establecimiento.
- Inspecciones visuales.
- Mantenimiento de las plantas y jardines
- Ordena y supervisa la reparación de equipos
- Inspecciona el progreso, calidad y cantidad de trabajos ejecutados.
- Estima el costo de las reparaciones necesarias.
- Tramita requisiciones de materiales de mantenimiento y reparaciones.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Diagrama de la estructura organizacional



*Figura 21: Estructura organizacional de la empresa
Fuente: Elaboración propia, mediante datos de la empresa*

4.1.6 FODA

En este espacio del proyecto se detalla el análisis FODA para la empresa, se toma en cuenta aspectos tanto internos como externos que se tienen en este momento para la viabilidad del nuevo negocio.

Los aspectos positivos ayudarán a fortalecer y mejorar la empresa. Por otra parte, los negativos ayudarán en tener un plan “b” en las posibles amenazas y en la búsqueda de minimizar o desaparecer las debilidades que cuenta el proyecto actualmente.

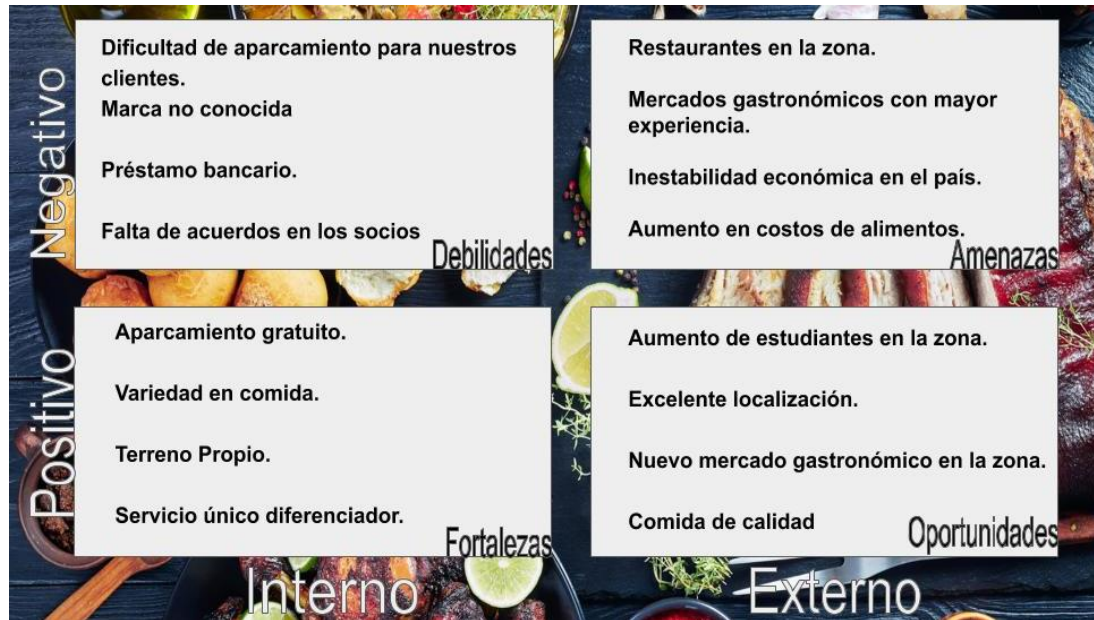


Figura 22: FODA de la empresa

Fuente: Elaboración propia

4.1.7 Localización

La localización del edificio actual, esta en Vargas Araya, distrito San Pedro, cantón Montes de Oca, en la provincia de San José. Existen características claves para que la realización de este proyecto sea exitosa, como lo es la alta cantidad de centros académicos en un rango de 3km, como lo son:

- Universidad Latina
- Universidad Fidélitas
- Colegio Monterrey
- Liceo José Joaquín Vargas Calvo
- Colegio Calazans
- Colegio Científico
- Escuela Laboratorio
- Universidad de Costa Rica.



Figura 23: Localización del Mercado Gastronómico.

Fuente: Elaboración propia, mediante localización de Google Maps

Por otra parte, los centros de trabajos, servicios y oficinas que existen en sus alrededores son bastantes amplios, el más claro ejemplo es la Universidad de Costa Rica. Esta institución inauguró una nueva obra ingenieril en el 2018 “La Ciudad de la Investigación”, según el diario digital de Costa Rica “Informa Tico”

“Son más de 200.000 m² de construcciones que significan mejores espacios y oportunidades de aprendizaje para la comunidad estudiantil y que representan el tercer gran momento de la UCR en crecimiento de infraestructura”, señaló un comunicado de la institución. (Informa Tico, 2017)

Esta construcción e inauguración le brindó a la sociedad una gran oportunidad de mercado, la cual los socios desean sacar el mayor provecho de la situación. Analizando como se comportó el mercado respecto a la gastronomía en estos dos años y sus respectivas edificaciones en el área, son relativamente escasas, para la demanda que se encuentra en la zona. Este nuevo espacio trae consigo nuevos trabajadores y estudiantes como nos comenta el diario “Informa Tico”

Los proyectos ya generaron unos 807 empleos directos en el cantón de Montes de Oca, aseguró Manuel Álvarez, de la Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones de la UCR (Oepi). “Cada una de las obras responde a necesidades

como el aumento de cupos, equipos más sofisticados, espacio para la atención de la docencia, así como la posibilidad de expandir la labor de los centros de investigación y los servicios que se ofrecen a la comunidad nacional”, señala el informe. (Informa Tico, 2017)

Por la gran cantidad de demanda existente, la buena calidad de vida, los bajos competidores tanto directos e indirectos y la gran oportunidad que hay en el mercado de la gastronomía en la zona.

Se concluye que es un sector que en la actualidad se encuentra poco atendido desde un punto de vista de una propuesta de valor integrada al proyecto, en la cual tanto estudiantes, trabajadores y vecinos de Montes de Oca puedan tener una experiencia única en un mismo lugar.

La zona con más alta densidad de población y más cercana al mercado gastronómico, es la Facultad de Ciencias Sociales, de la Universidad de Costa Rica.



Figura 24: Localización respecto a la ciudad de la investigación de la UCR

Fuente: Elaboración propia, con imagen de Internet

4.1.8 Diseño Arquitectónico

El objetivo principal de los Socios de la empresa es generar ganancias lo más pronto posible, por lo cual la idea del mercado gastronómico es excelente, se

reunieron con varios ingenieros civiles, los cuales más adelante podrán ser parte del proyecto y la construcción, si se llega a un acuerdo por ambas partes.

Comentándole a uno de los ingenieros las ideas que hay, el aprovechar la infraestructura que ya se tiene, entre otras ventajas, se les pregunto un estimado del costo total, el ingeniero civil con sus años de experiencia, analizando un poco, comentó que el costo ronda entre 60 y 80 millones de colones en construcción y remodelación, eso sin tomar en cuenta los puestos de comida, mesas, baños etc.. Para el análisis del proyecto el costo será de 70 millones de colones. Se pueden observar en los anexos, 2,3,4 las fotos de la infraestructura que actualmente se tiene, el cual es una cancha sintética, para la realización de actividad física, principalmente fútbol.

La distribución arquitectónica de la planta del mercado gastronómico debe contemplar un buen espacio, para poder tener una buena movilidad, para el paso del personal de limpieza, el de seguridad, y del cliente, y la utilización efectiva del espacio disponible según la necesidad del inquilino en su puesto de trabajo.

Una buena decoración, buena iluminación y distribución del aire, brinda al consumidor y/o inquilino unas excelentes condiciones de consumo y/o trabajo. Lo anterior, contribuirá a una buena distribución de planta, la cual incrementará la clientela. Por todos estos motivos es elemental la realización de una excelente distribución que abarque también las salidas de emergencia y todo lo expuesto anteriormente.

En la distribución arquitectónica de la planta existen elementos a considerar, ya que, intervienen en el flujo productivo: Hombre, Maquinaria, producto, oficinas, baños etc., al menos uno de ellos deberá moverse y es aquí donde comienzan muchos estudios. Para ello es importante considerar todos los factores y posibilidades, como la distribución de espacios de trabajo, el diseño de la planta, la funcionalidad, salidas de emergencia, etc.

Seguidamente, observamos la distribución de la planta propuesta del mercado gastronómico, sus accesos, sus áreas de trabajo, baños, parqueo y oficinas. Su respectivo diseño de puesto, el salón central donde estará el cliente.

Se realizó el diseño en 3D para así poder tener una idea más clara de los espacios, esto ayuda a la sociedad a visualizar más la distribución arquitectónica, y tenerlo como base para venderle a los futuros inquilinos.



*Figura 25: Render fachada principal del Mercado Gastronómico
Fuente: Elaboración Propia herramienta de modelado 3D Sketchup*



*Figura 26: Render parte interior del Mercado Gastronómico
Fuente: Elaboración Propia herramienta de modelado 3D Sketchup*

El objetivo del moldeado en 3D es tener una imagen visual de lo que la construcción puede ser, es un prototipo, de aquí en adelante se puede mejorar el modelo o la construcción de uno nuevo, eso depende de los socios de la compañía, pero ya con esta idea clara, y una visualización formal es más sencillo venderles la idea a nuevos inquilinos y promocionarlo para el préstamo bancario y los permisos municipales, y el principal objetivo que los socios quieran seguir con este proyecto.

Por otra parte se visualiza los espacios, que intervienen en los flujos productivos, y puedo considerar como logrado objetivos claros que se vieron en el curso de diseño de instalaciones, como lo es tener un orden de las áreas, en el caso del proyecto las áreas de servicio, salón central, locales perimetrales (respectivo perímetro de cada uno de los locales para cada inquilino), y el área de espera o plaza urbana, así lograr que la distribución en la planta sea la más eficiente en costos, en tiempo y en seguridad, esto lo podemos observar en la siguiente imagen. Y cumpla un objetivo personal al brindarle a los socios de la organización la satisfacción de la idea clara del proyecto. Otras imágenes como lo son la planta arquitectónica 2D AUTOCAD y otros cortes de la planta se pueden ver en los anexos 5 y 6.



*Figura 27: Corte Transversal de la planta
Fuente: Elaboración Propia herramienta de modelado 3D Sketchup*

4.1.9 Diseño Puesto de trabajo

Al analizar la distribución en planta y querer lograr que la distribución de los locales perimetrales sea la óptima, tanto como para los socios en ingresos y aprovechamiento del espacio, como para el inquilino en la distribución de su puesto de trabajo, así el inquilino cumpla con suficiente espacio para sus tareas, sin dejar a un lado la salud ocupacional de cada puesto de trabajo.

Se habilitará la cantidad de 10 locales comerciales, los cuales contarán con la misma medida, a excepción de uno de ellos que será más grande, sus dimensiones y una propuesta de cómo se verían se puede observar en la siguiente ilustración:

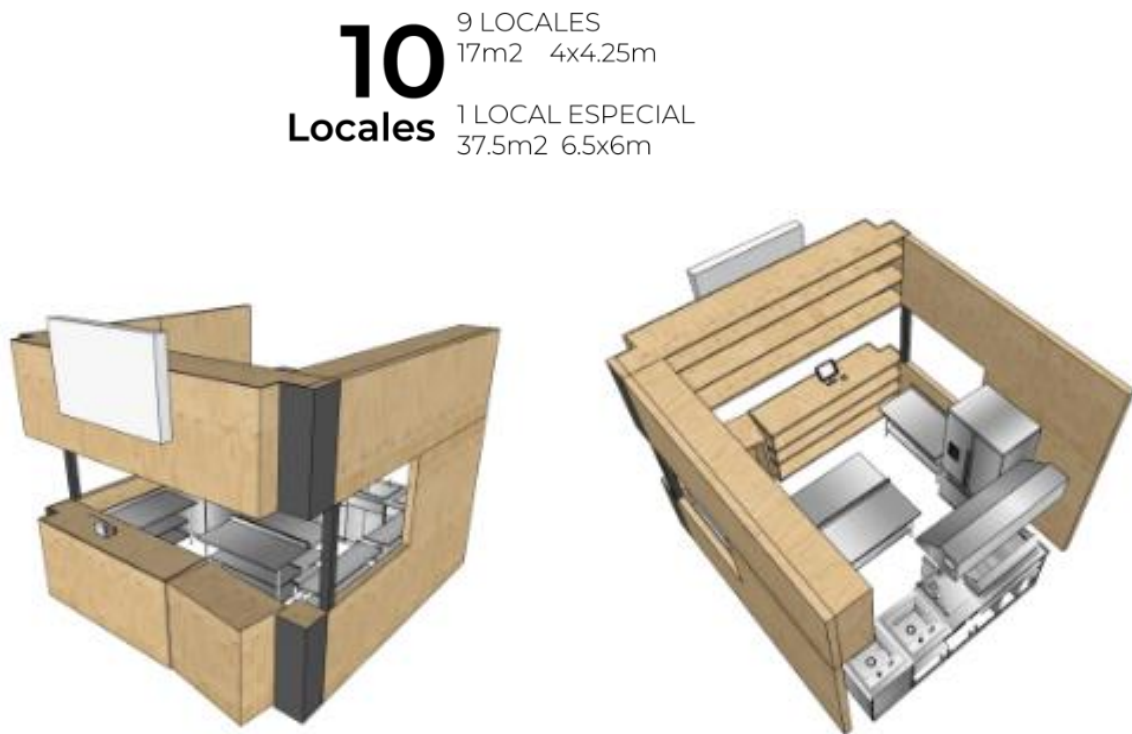


Figura 28: Dimensiones de los locales comerciales

Fuente: elaboración propia herramienta de modelado 3D Sketchup

4.1.10 Tamaño y capacidad del servicio

La capacidad que poseería el proyecto es de 10 locales, en el mejor de los casos si se encuentra en el 100% de su funcionalidad las ganancias mensuales serían ₡7.790.000,00 y anualmente ₡93.480.000,00. Como se puede ver a continuación:

Tabla 4: Ganancias por alquiler

| .Análisis Ganancias | | |
|------------------------------------|-------------|-----------------------|
| Ganancia por local y mantenimiento | | Total |
| 9 Locales | ₡580.000,00 | ₡5.220.000,00 |
| 1 Local grande | ₡870.000,00 | ₡870.000,00 |
| Mantenimiento | ₡170.000,00 | ₡1.700.000,00 |
| | Mensual | ₡7.790.000,00 |
| | Anual | ₡93.480.000,00 |

Fuente: Elaboración propia

En el estudio financiero se evaluará 3 escenarios, los cuales permitirán de una manera más detallada, observar de manera negativa, neutral y positiva los ingresos, y si estos otorgan al negocio su rentabilidad deseada.

4.2 Estudio de mercado

4.2.1 Conocimiento de los competidores

Mediante las fuentes secundarias, como las redes sociales y las páginas web, se identificaron competidores, los cuales más adelante detallaré. Existen en la zona algunos lugares que pueden ofrecer un servicio de entretenimiento parecido al que vamos a ofrecer, por eso, es importante realizar un estudio detallado de cada competidor, y es importante tomar en cuenta cuatro objetivos claros, los cuales son:

- **Saber dónde y con quién compites realmente:** Es importante conocer quién está haciendo las cosas bien, quién no y cuáles son las tendencias del mercado.

- **Identificar oportunidades de negocio:** Identificar un nicho de mercado mal atendido por tu competencia y aprovecharlo.
- **Detectar elementos en los que diferenciarte:** Ofrecer algo diferente e innovador para que los tener nuevos clientes.
- **Prever la reacción de tu competencia:** Al crear el negocio puede provocar una reacción en la competencia, más si pierden clientes por nuestra culpa, por lo que importante anticipar su reacción, y siempre tener un plan, para no perder los clientes. (Infoautónomos, 2017)

Esto para estar preparado, y que el proyecto obtenga más seguridad y éxito. Además, se analizará bien la competencia de mercados gastronómicos en la zona, y un par los cuales pueden ser de guía.

Los competidores directos, en el anexo 10, se encuentran los principales competidores en profundidad, en el cuadro se comparan diferentes características como: ubicación, horarios de apertura y descripción del lugar, que se tomaron de las páginas web, Facebook, Instagram o páginas propias de cada uno de los competidores; también el número de cocinas gastronómicas, lo que ofrecen, los precios promedio de la comida y de la alimentación, las ventas y desventajas que brinda cada sitio.

Competidores indirectos. Se identificaron 5 principales competidores los cuales son restaurantes y una cafetería, que ofrecen amplia variedad en comida, como punto a su favor, pero no cuentan con suficiente espacio para la demanda que existen en la zona, no poseen en sus espacios con algún entretenimiento, ni con parqueo.

4.2.2 Conclusiones de la factibilidad comercial.

Desde la perspectiva del estudio de factibilidad comercial, el proyecto es viable, debido a que la propuesta de valor satisface las principales necesidades de los consumidores en el mercado actual, porque el 87,2% estaría interesado en asistir a un lugar como el planeado, como se observó en la pregunta 12 de las

encuestas. El análisis de las encuestas aplicadas en el diagnóstico actual del mercado permite, además, de ver que el proyecto es viable, tomar algunas decisiones como:

El valor que se debe establecer en los platos de comida.

La necesidad de brindar un estacionamiento.

El establecimiento debe contener diversidad en cocinas gastronómicas.

Se debe brindar al menos una cafetería en la zona.

Brindar actividades adicionales (música en vivo, comedia, entre otras).

Promover espacio para actividades culturales, y de bien común que atraigan al público.

Ofrecer el establecimiento para actividades, a empresas, universidades, escuelas y/o colegios.

4.3 Estudio Legal

4.3.1. Tipo de Empresa

La empresa tiene por razón social o nombre Hermanos Meléndez Unidos S.A. Donde presenta un Registro Único Tributario (RUT), contribuyente como persona jurídica comercial, cuenta con una asamblea general, la cual la constituyen 5 socios, con acciones divididas en partes iguales

Tabla 5: Datos de la empresa Hermanos Meléndez Unidos S.A

| | |
|------------------------|---|
| Nombre Completo | Hermanos Meléndez Unidos Sociedad Anónima |
| Cédula Jurídica | 3-101-392058 |
| Tipo de contribuyente | Persona jurídica comercial |
| Dirección del comercio | Calle Cilantro, 75m Sur de la entrada este de la Ciudad de la Investigación de la UCR, San José |

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Requisitos Legales

Existen trámites legales que son necesarios para la operación de un negocio en el país, alguno de estos son pólizas, permisos, inscripciones entre otros, dependiendo de la actividad a desarrollar, el dueño debe cumplir con normativas de salud, seguridad, pago de impuestos. De esta manera se busca atender todos los requisitos que afectan al flujo financiero de la compañía, como lo son pagos de permisos, impuestos nacionales y municipales.

En el siguiente flujo se puede observar los pasos que la empresa debe realizar, para el óptimo funcionamiento del negocio, cabe recatar que, por el tipo de empresa, algunos requerimientos los debe incurrir el inquilino como lo son el pago de patentes.

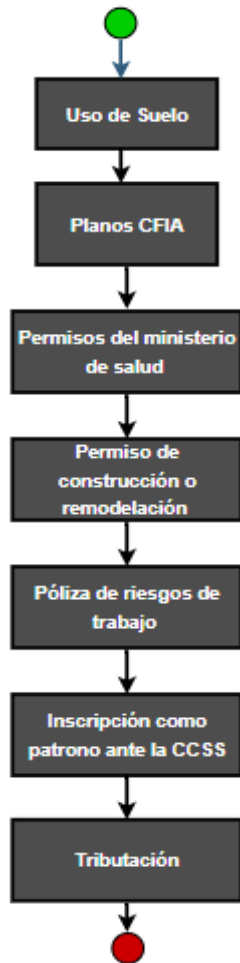


Figura 29: Requisitos legales
Fuente: Elaboración propia

4.3.2.1 Uso de suelo en la municipalidad

Para solicitar el permiso de uso de suelos, en la municipalidad de Montes de Oca, se debe llenar la solicitud, el uso de suelos es totalmente gratis, solo se debe ir a las instalaciones de la municipalidad entregar el formulario posteriormente se revisa el trámite y es aprobado por uno de los supervisores.

Este estudio (uso de suelos) también conocido como uso de la tierra, es la utilización de un terreno, de la estructura física asentada o incorporada en él, o

ambas cosas, en cuanto a clase, forma o intensidad de su aprovechamiento. (LEY DE PLANIFICACIÓN URBANA, 2010)

4.3.2.2 Planos CFIA

El Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica (CFIA) regula el cumplimiento de normas básicas en el país, además establece rubros para proyectos y cumplimientos de planos en su Sistema digital APC, "Administración de Permisos de Construcción" Los montos que la empresa deberá pagar son los siguientes

Timbre de Construcción (Porcentaje del valor de la obra - 0.100%) Ley Orgánica del CFIA (Art.57, incisos d) y h)

Derecho de Asistencia (Porcentaje del valor de la obra - 0.150%) Reglamento Interior General del CFIA (Art.59)

Cupón de Registro (Porcentaje del valor de la obra - 0.015%) Reglamento Especial del Cuaderno de Bitácoras en Obras (Art.21) (CFIA, 2020)

Tabla 6: Montos CFIA

| | |
|------------------------|----------------|
| Monto total de la Obra | ₡70.000.000,00 |
| CFIA 0,1% | ₡700.000,00 |
| CFIA 0,015% | ₡105.000,00 |
| CFIA 0,015% | ₡105.000,00 |
| Suma total | ₡910.000,00 |

Fuente: Elaboración propia

4.3.2.3 Permisos del ministerio de salud

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. (Ministerio de Salud, 2020)

El Decreto No. 39472-S Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud y su clasificación de establecimientos y actividades comerciales.

En la sección i. Actividades de alojamiento y de servicio de comidas. Como se puede observar en el anexo8 “Actividades de servicio de comida y bebidas” la clase de riesgo que indica es de tipo B, por otra parte en el anexo 9 “Requisito para solicitar el permiso sanitario de funcionamiento por primera vez” establece que el monto de clase de riesgo tipo B es de \$50, y sus otros requisitos para poder cumplir con el permiso del ministerio de salud.

4.3.2.4 Permiso de construcción o remodelación

El procedimiento para tener los permisos de construcción en la municipalidad de Montes de Oca, es llenar y presentar un formulario, la municipalidad cuenta con 30 días naturales para resolver la solicitud, si es aceptada la solicitud se debe realizar un pago el cual es el valor de 1% del costo total de la obra, como lo podemos observar en siguiente cuadro.

Tabla 7: Permiso construcción Municipalidad

| | |
|------------------------|----------------|
| Monto total de la Obra | ₡70.000.000,00 |
| Permiso 0,1% | ₡700.000,00 |
| Suma total | ₡700.000,00 |

Fuente: Elaboración propia mediante datos obtenidos en la municipalidad

4.3.2.5 Póliza de riesgos de trabajo

RT-Construcción

Son pólizas de período corto adquiridas por personas físicas que en su condición de patronos no se dedican en forma permanente a la actividad de construcción, para asegurar únicamente a los trabajadores que efectúan labores

de construcción en la propiedad del Tomador del seguro. La estimación de los salarios a pagar es definida con base en los porcentajes contemplados en el artículo 12 de esta Norma Técnica, por lo que el Tomador del seguro está exonerado de la presentación del formulario “Solicitud de inclusión de proyecto de construcción”. (Grupo INS, 2020)

4.3.2.6 Inscripción como patrono ante la CCSS

La inscripción como patrono ante la Caja Costarricense de Seguro Social es un trámite legal obligatorio, no cuenta con algún costo, es solamente presentarse ante la CCSS con su cédula de identificación para gestionar el trámite. Y así poder establecer cuotas con los respectivos trabajadores de la compañía. El no cumplir con estas cuotas o no realizarlas en los plazos establecidos, el patrono deberá pagar una multa.

4.3.2.7 Tributación

Según el Ministerio de Hacienda de Costa Rica, Las personas físicas y jurídicas, así como las entidades que carezcan de personalidad jurídica, están obligadas a inscribirse en el Registro Único Tributario, al iniciar cualquier actividad o negocio de carácter lucrativo (venta de mercancías o prestación de servicios) que esté sujeto a tributos administrados por la Dirección General de Tributación, o cuando por ley, reglamento o resolución general así se establezca.

A partir de la inscripción en el Registro Único Tributario, se debe cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes, como son la presentación de declaraciones de autoliquidación y los demás deberes formales y materiales que le sean aplicables. (Ministerio de Hacienda, 2020)

4.4 Estudio Técnico

4.4.1 Manual de procesos operativos para el Mercado Gastronómico

Este estudio operativo brinda a la empresa una herramienta indispensable para el desarrollo de las actividades diarias dentro del mercado gastronómico, es una guía para el personal que labora dentro de la institución.

Se brindó conceptos sobre higiene, sanitización, limpieza, desinfección, almacenaje, recepción, y funciones correspondientes a cada puesto de trabajo.

4.4.1.1 Métodos de Limpieza y Desinfección.

Todas las operaciones en la empresa son necesarias una importante para el cliente es la de limpieza y desinfección, ya que cuando se llevan en forma eficiente contribuyen a la calidad final del producto y a la salud del consumidor.

Por ello se debe mantener un programa de limpieza dentro de la empresa y se debe de tomar en cuenta lo siguiente, así elaborarlo de forma eficiente:

Superficies, elementos del equipo y utensilios (mesas, sillas) que han de limpiarse

Responsabilidad de tareas particulares (para cada empleado)

Método y frecuencia de limpieza (horario establecido)

Medidas de vigilancia

4.4.1 2 Manejo adecuado de desperdicios y basura

Se debe adoptar medidas adecuadas para la expulsión y almacenamiento de los desechos, evitando de esta manera la contaminación de los alimentos y los espacios públicos, para lo cual se debe tener en cuenta los siguientes requerimientos:

1. Desechos Sólidos.

Los residuos se removerán frecuentemente de las áreas de producción y deben disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores para que no sean fuente de contaminación o refugio de plagas.

Las áreas de desperdicios deben estar ubicadas fuera de las de producción y en sitios alejados de la misma.

2. Desechos Líquidos.

Los puestos de trabajo deberán, individual o colectivamente, tener instalaciones o sistemas adecuados para la disposición final de aguas.

Los drenajes y sistemas de disposición deben ser diseñados y construidos para evitar la contaminación del alimento.

4.4.1 3 Procedimientos para reaccionar frente a reclamos. -

En el establecimiento se pueden presentar ocasiones especiales con clientes, que no se sienten satisfechos con el servicio, y para poder solucionar las quejas del cliente. Se establecen algunos procedimientos para evitar que un problema pequeño se convierta en uno más grande. Las podemos ver a continuación:

- Escuche sin interrumpir, nunca se debe discutir con el cliente, incluso si el cliente no tiene la razón.
- Siempre discúlpese, aún si no está de acuerdo con la queja.
- Si el cliente está molesto por algo suficiente como para quejarse, se hace indispensable una disculpa. No eche la culpa a otro miembro del equipo.
 - Dígame lo que va a hacer para solucionar el inconveniente y cuánto tardará.
 - Indíquele que usted se encargará personalmente de la solución.
 - De las gracias al cliente por expresarle su queja.

- Esto mostrará a sus clientes que el asunto es importante para usted y que desea que ellos estén satisfechos, de modo que regresen.

Existe un sistema que será la clave para que este procedimiento funcione es llamado EDSA, el cuál son las siglas de: (Escuchar, Disculparse, Satisfacer, Agradecer).

4.4.1 4 Recepción y Almacenaje

Definir para cada inquilino los espacios y tiempos de recepción de su materia prima es un punto para considerar, ya que el establecimiento no cuenta con un espacio tan amplio para la recepción de la misma.

El control de las existencias de materia prima es indispensable para cada inquilino, para ello es necesario establecer una serie de medidas que permitan en todo momento, tener un control total, así, evitar la molestia de algún inquilino.

Esto porque las bodegas de cada inquilino se encontrarían situadas una a la par de otras en la parte de atrás del establecimiento, por la zona de servicio al cliente. Y solo cuenta con la capacidad de que un inquilino ingre su materia prima.

Por lo cual, para evitar molestias, y que un problema pequeño se convierta en grande se estable un formato de tiempo de ingreso de materia prima a las bodegas, con un horario respectivo.

Se definirá con cada inquilino al iniciar el acuerdo de arrendamiento. Luego de que cada arrendador indique sus tiempos se les establecería un horario, para que puedan trabajar de forma continua y ordenada.

Tabla 8: Formato de tiempo de ingreso de materia prima

| Formato de tiempo de ingreso de materia prima | | | |
|---|--|---------------|--|
| Fecha: | | Horas de uso: | |
| Local #: | | Arrendador: | |
| Observaciones: | | | |

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Costos de equipo necesario

El equipo es importante para el funcionamiento del establecimiento, y es importante tomar en cuenta el estilo y la manufactura de estos elementos, ya que tendrán un impacto importante en su costo total.

Se llevó a cabo comparaciones de costos y calidad, para determinar si es más económico y durable el usar equipos de madera, plástico, o metal. Ya que entre más duradero o permanente sea el equipo, mayores serán sus costos de transporte, reparación y almacenaje, pero existe la ventaja de que el material sea más duradero, lo cual implicaría una buena inversión.

Además, puede que un equipo de baja calidad e imagen no proyecte suficiente gusto en los clientes y seguridad en su uso cotidiano.

Al analizar el ciclo de vida de un activo y su costo podemos tener una idea pequeña o grande de la factibilidad técnica, viabilidad económica e impacto ambiental, que este con llevaba.

En el siguiente gráfico se puede ver la diferencia entre proyectos “más baratos” (menor inversión, color anaranjado) pero con menor vida y mayor costo de ciclo de vida, comparados con proyectos “más caros” (mayor inversión, color rojo) pero con mayor vida y con menor costo de ciclo de vida.



Figura 30: Activos y ciclo de vida

Fuente: Internet

Por lo cual, para el estudio financiero del proyecto el costo de los equipos se redondeará a ₡16.000.000,00 esto lo podemos ver en la tabla n°7. El valor se cotizó en un parámetro intermedio en los costos del mercado y la durabilidad del material, esto porque los socios desean un producto de buena calidad e imagen, pero con un costo no tan elevado. Y que el equipo tenga una vida útil bastante amplia, así no tengan que incurrir en gastos a corto plazo por una mala inversión.

Tabla 9: Costo de equipo

| Equipos | Cantidad | Costos Unitarios | Costos Totales |
|------------------------------|----------|------------------|----------------|
| Mueble grande inquilino | 1 | ₡1.200.000,00 | ₡1.200.000,00 |
| Muebles pequeños inquilino | 9 | ₡1.000.000,00 | ₡9.000.000,00 |
| Mesas | 25 | ₡80.000,00 | ₡2.000.000,00 |
| Sillas | 100 | ₡25.000,00 | ₡2.500.000,00 |
| Luces t1 | 8 | ₡40.000,00 | ₡320.000,00 |
| Luces t2 | 75 | ₡2.000,00 | ₡150.000,00 |
| Luces emergencia | 6 | ₡12.000,00 | ₡72.000,00 |
| Juego para jardín de cemento | 5 | ₡125.000,00 | ₡625.000,00 |
| Otros | 1 | ₡100.000,00 | ₡100.000,00 |
| Total de las adecuaciones | | | ₡15.967.000,00 |

Fuente: elaboración propia mediante datos obtenidos de empresas

4.4.3 Estudio de análisis y administración de riesgos

Analizar cómo se administran los riesgos en el negocio etapa por etapa ayuda a la ejecución y monitoreo del mismos y brinda al proyecto mayor seguridad.

Todas las empresas tienen riesgos, de diferentes tipos que deben tener siempre en cuenta a la hora de gestionar sus procesos o de realizar nuevos proyectos, por lo que es de suma importancia tener claro que es un riesgo y cómo estos afectan el funcionamiento normal de cualquier empresa ya sea grande o pequeña

Se conoce que la administración de riesgos es una disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de una empresa, para identificar o evaluar riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos con la combinación óptima de costo-efectividad por lo que se deben aplicar estrategias, procesos, personas, tecnología y conocimiento para manejar toda incertidumbre que una organización enfrenta. (Aguirre, 2010)

Herramientas y técnicas

Los enfoques utilizados para identificar riesgos incluyen “checklists”, juicios basados en la experiencia y en los registros, diagramas de flujo, “brainstorming”, análisis de sistemas, análisis de escenarios y técnicas de ingeniería de sistemas.

El enfoque utilizado es un checklist y dependerá de la naturaleza de las actividades bajo revisión y los tipos de riesgos, como lo podemos ver en la siguiente tabla.

Tabla 10: Formato evaluación de riesgos

| Formato para evaluar riesgos Mercado gastronómico 79th Street Cilantro | | | | | | | | | |
|--|--------------|---|---|---------------|----------------------|----|----------------------|----|----|
| Evaluación de riesgos | | | | | Hoja N° | | | | |
| Localización | | | | | Evaluación por: | | | | |
| Puesto de trabajo N° | | | | | Fecha de evaluación: | | | | |
| N° de trabajadores | | | | | | | | | |
| Peligro Identificado | Probabilidad | | | Consecuencias | | | Estimación de riesgo | | |
| | B | M | A | LD | D | ED | T | MO | IN |
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | |

Probabilidad: B: Baja M: Media A: Alta
 LD: Ligeramente dañado ED: Extremadamente dañado
 Consecuencias: D: Dañado
 T: Tolerable IN: Intolerable
 Estimación de riesgos: MO: Moderado

Fuente: Elaboración propia

Plan de emergencias

Se plantea el uso del siguiente formato para la elaboración del plan de emergencia y un diagrama de evacuación, con el fin de evitar algún desastre mayor, y cumplir con los protocolos que estable la ley.

Tabla 11: Plan de emergencia

| Plan de emergencia | | | |
|----------------------|---------------------|--|--|
| Emergencias | Acciones a realizar | Equipo de emergencia | |
| Inicio de emergencia | Alerta (silbato) | Encargado de emergencia | |
| Emergencia parcial | Alarma | Intervención Inmediata | |
| Emergencia general | Apoyo 911 | Alarma y evacuación, Primeros auxilios | |

Fuente: elaboración propia

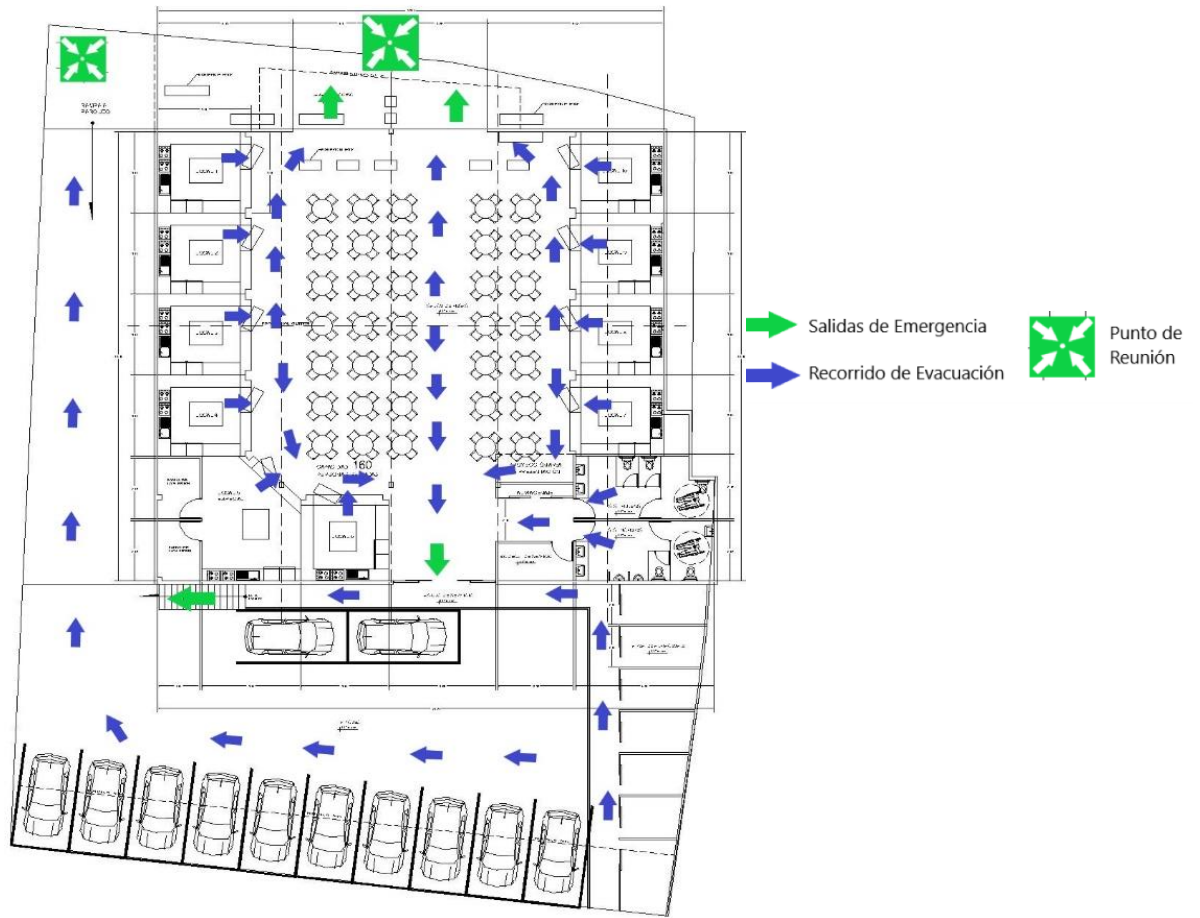


Figura 31: Diagrama de Evacuación

Fuente: Elaboración propia

4.4.4 Estudio de riesgos por Covid 19

El riesgo absoluto o inherente es el riesgo que no considera los controles, por esto es importante tener una base de control, si el negocio abre sus puertas, y la pandemia aun sigue es importante que los empleados del negocio incurran en su protección y la de los clientes. Promover un espacio limpio y ordenado, e importante tomar a consideración lo siguiente:

Tabla 12: Vulnerabilidad Covid

| Id | Amenaza | Activo | Vulnerabilidades | Probabilidad de Ocurrencia | Impacto | Riesgo |
|-------|--------------------------------------|---------------------------------|---|----------------------------|---------|--------|
| 1CV19 | C O V I D - 1 9 | P E R S O N A | Tener más 80 años | Media | Alto | Alto |
| 2CV19 | | | Tener mala salud o estado físico | Media | Medio | Medio |
| 3CV19 | | | Padecer enfermedades crónicas | Media | Alto | Alto |
| 4CV19 | | | Tener necesidades especiales (Discapacidad) | Baja | Medio | Medio |
| 5CV19 | | | Tener malos hábitos (no lavarse las manos, estornudar sin taparse la boca) | Media | Medio | Medio |
| 6CV19 | | | No seguir las recomendaciones (usar mascarilla, guantes, respetar cuarentena) | Alta | Medio | Alto |

Fuente: La web

Mantener controles y estar preparados en todo el posible marco temporal y ante diferentes tipos de severidad de la situación, generaran al proyecto una seguridad para la apertura del establecimiento, por eso es importante tomar a consideración los siguientes aspectos (Tendencias, 2020):

1. ¿Cómo puede afectar a mis empleados?

Sin duda, los profesionales son el pilar de las compañías. Y el centro de los planes de contingencia deben ser las personas. Se recomiendan adoptar medidas en materia de riesgos, con el objetivo de proteger a los trabajadores

2. ¿Cómo puede afectar a mi modelo de negocio?

En una situación como la actual, las compañías verán puestas a prueba la gestión de riesgos: el COVID-19 y sus implicaciones pueden evolucionar a una velocidad mucho mayor que la capacidad de toma de decisiones en grandes compañías. Se recomienda un plan que debe abordar cuestiones como los cambios de pautas en el consumo, el reajuste de la oferta de productos o la apertura de un canal online ante las limitaciones de movimiento de personas.

3. ¿Cómo puede afectar a mi cadena de suministro?

El negocio no cuenta con una cadena de suministro tan amplia, pero es importante ayudar a los inquilinos, ya que ellos son mis clientes directos, es por esto que se recomendaría, controlar los proveedores de primer nivel, pero también conocer si éstos han realizado una evaluación similar, con el objetivo de que la compañía no se vea expuesta de forma indirecta. Disponer de un plan de comunicación con proveedores y clientes que brinde confianza y seguridad.

4. ¿Cómo puede afectar a mi área fiscal y legal?

De cara a afrontar los impactos e incertidumbres que genera la expansión del COVID-19, las empresas deben estar al tanto de las medidas que están adoptando los gobiernos en términos fiscales y legales. Desde el punto de vista fiscal, las empresas deben aprovechar las medidas que previsiblemente irá adoptando el Gobierno en términos de plazos, exenciones fiscales o los impactos de la toma de determinadas decisiones.

Asimismo, desde la perspectiva legal es importante analizar las repercusiones jurídicas que tendrán las diferentes medidas que irán adoptando las autoridades sanitarias, con el objetivo de evitar, en la medida de lo posible, que repercutan negativamente en el negocio de la compañía. (Tendencias, 2020)

4.5 Estudio Financiero

Para esta sección del proyecto, se evaluarán 3 propuestas, en 3 escenarios, con el fin de analizar la rentabilidad del proyecto, aunque exista una variación en las ganancias de la empresa, ya sea por falta de clientes, falta de inquilinos, o por un efecto negativo causa de la pandemia. Estos escenarios serán:

Escenario más probable: Es el escenario que se espera que tenga lugar con mayor probabilidad.

Escenario optimista; escenario tomando valores que mejoren las previsiones iniciales

Escenario pesimista; escenario tomando valores que empeoran las previsiones iniciales

4.5.1 Metodología de análisis

Dentro de la metodología a utilizar en esta parte del proyecto

La estimación de los nuevos Flujos Netos de Caja.

Determinación del valor esperado, y la varianza del Valor Actual Neto (VAN).

Estimación de la probabilidad de que la inversión sea rentable ($VAN > 0$).

El periodo de recuperación

Costo beneficio, por la inversión.

En la siguiente tabla se resume como podría evolucionar las variables en estos 3 escenarios:

Tabla 13: Resumen Escenarios de variables cambiantes

| Variables cambiantes | Escenario optimista | Escenario Probable | más | Escenario pesimista |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------|------------|----------------------------|
| Ventas | $\uparrow V_t ; = V_t$ | V_t | | $\downarrow V_t ; = V_t$ |
| Gastos variables operativos | $\downarrow GVO_t ; = GVO_t$ | GVO_t | | $\uparrow GVO_t ; = GVO_t$ |

Fuente: Elaboración Propia

Luego de la investigación y cotización de precios con especialistas, se logró obtener datos bastantes certeros, como lo son la inversión de muebles (sillas, mesas y los espacios de trabajos) entre otros detalles visuales que necesitará el proyecto. Y el costo de la remodelación, estos con un estimado del valor de rescate de cada artículo. Como lo podemos ver en la siguiente tabla.

Tabla 14: Inversión inicial

| | |
|---|----------------|
| Costo por la remodelación | ₪70.000.000,00 |
| Costo equipo | ₪16.000.000,00 |
| Valor de rescate planta (remodelación) | ₪55.000.000,00 |
| Valor de rescate equipo | ₪2.000.000,00 |

Fuente: Elaboración Propia

La proyección del proyecto será de 8 años, las proyecciones de ventas anuales del primer año, con sus incrementos anuales a partir del segundo año. Los costos totales sin incluir depreciación, su estimación en aumento anual a partir del año dos. Se pueden ver desglosados en la siguiente tabla, cada uno de los 3 escenarios

Tabla 15: Proyección del proyecto

| Variables cambiantes | Escenario Más Probable | Escenario Pesimista | Escenario Optimista |
|---------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas año 1 | ₪66.480.000,00 | ₪33.720.000,00 | ₪109.800.000,00 |
| Crecimiento lineal ventas | 5% | 10% | 0% |
| Gastos Variables / Ventas | ₪26.400.000,00 | ₪26.400.000,00 | ₪26.400.000,00 |

uent
e:

Elaboración Propia

Los crecimientos de las ventas varían según el alquiler, esto ya que se cuenta a la disposición 10 locales y en el escenario más optimo no existiría un crecimiento por que llego a su punto máximo en ventas. A diferencia del pesimista que cuenta con un margen más amplio de crecimiento. Los gastos para el análisis

de este proyecto serán fijos, con un crecimiento anual de un 10% en cualquiera de los escenarios. Estos gastos (egresos) los podemos ver en la siguiente tabla.

Tabla 16: Egresos mensuales

| Egresos | |
|---------------------------|-----------------------|
| Egresos Mensuales | |
| seguridad online 24/7 | ¢228.700,00 |
| Administración | ¢569.250,00 |
| limpieza 2 empleados | ¢632.500,00 |
| seguridad de 12 md a 10pm | ¢442.750,00 |
| Luz | ¢80.000,00 |
| Agua | ¢50.000,00 |
| internet / cable | ¢45.000,00 |
| Mantenimiento | ¢151.800,00 |
| Egresos Mensual | ¢2.200.000,00 |
| Egresos Anuales | ¢26.400.000,00 |

Fuente: Elaboración propia

La tasa fiscal depende de los ingresos anuales y los podemos observar en la siguiente tabla, cada uno de estos porcentajes serán debidamente colocados cuando excede su monto con el fin de calcular correctamente la tarifa que se debe pagar a Hacienda. El costo promedio de financiamiento de la empresa es del 7,1% con el banco de Costa Rica.

Tabla 17: Tarifa Hacienda

| | Período 2019 | Tarifa |
|--------|-----------------|--------|
| Hasta | ¢54.303.000,00 | 10% |
| Hasta | ¢109.228.000,00 | 20% |
| Más de | ¢109.228.000,00 | 30% |

Fuente: Hacienda 2019

4.5.2 Análisis de Datos

Según el estudio de factibilidad realizado para la instalación del mercado gastronómico, suministrados por el estudio financiero se tiene que, para cada escenario se llegaron a diferentes resultados estos los simplificaremos en la siguiente tabla, pero se puede observar el flujo probable en el anexo 11

Tabla 18: Análisis Datos Financieros

| | Optimista | Probable | Pesimista |
|--|----------------|----------------|---------------|
| Periodo de Recuperación (PR) | 1,53 | 2,3 | 6,82 |
| Periodo de recuperación descontado (PRD) | 1,71 | 2,5 | 7,39 |
| Valor actual neto (VAN) | ¢228.220.367 | ¢217.717.192 | ¢27.647.979 |
| Tasa interna de retorno (TIR) | 67,76% | 55,53% | 15,36% |
| Costo-Beneficio (CB) | 2,59 | 2,47 | 0,31 |
| Índice de deseabilidad (ID) | 3,59 | 3,47 | 1,31 |
| Valor actual neto anualizado (VANA) | ¢42.778.542,66 | ¢40.809.785,24 | ¢5.182.448,33 |
| Costo Beneficio anualizado (CBA) | 0,49 | 0,46 | 0,06 |

Fuente: Elaboración Propia

Al analizar el escenario más probable se obtiene que el periodo de recuperación de la inversión es de 2 años y 3 meses y el periodo de recuperación descontado es de 2 años y 5 meses esto quiere decir que en ese periodo se empezarían a percibir ganancias de la inversión realizada. El valor actual neto (VAN) determina la viabilidad de un proyecto. Tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable; se tiene un valor de VAN de ¢217.717.192,42 lo que quiere decir que el proyecto desde la óptica financiera es viable por lo que se acepta el proyecto.

La tasa interna de retorno (TIR) es de 55,53% al ser mayor que el K de 10%. Así mismo llegamos a la conclusión que se acepta el proyecto desde la óptica financiera. El indicador costo beneficio me da un valor de 2,47 lo que quiere decir que por cada color que invertí voy a ganar esa cantidad de dinero. En el caso

del índice de deseabilidad me da 3,47 este número es mayor a 1 por lo que se acepta el proyecto. El valor actual neto actualizado (VANA) da ¢40.809.785,24 esto quiere decir que esas van a ser mis ganancias por año. El costo beneficio anualizado me da 0,46 al ser mayor a cero puede aceptar el proyecto desde la óptica financiera.

4.5.3 Principales hallazgos:

Según los datos obtenidos se observa que el proyecto es aceptable desde la óptica financiera ya que todos los indicadores dan buenos resultados en cada uno de los escenarios, hay escenarios más positivos, pero aun el negativo, siendo bastante pesimista, no se pierde dinero en la inversión y el proyecto puede durar más años, y la inversión en la mejora de la infraestructura es necesaria, lo cual si se analiza de ese punto si es positivo la realización del nuevo negocio.

El TIR dan un buen porcentaje mucho mayor al 10% estipulado por el banco esto quiere decir que es más rentable invertir la cantidad de dinero en el proyecto que tenerlo en el banco. En resumen, ya finalizado los estudios la instalación del mercado gastronómico en la zona de Vargas Araya es factible por lo que el proyecto se debe aceptar y realizar.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

A lo largo del proyecto y por el estudio de mercado, se pudo constatar la necesidad de las personas, por espacio que brinde características óptimas y variadas. Se logró observar preferencias de los consumidores, y que buscan a la hora de elegir un lugar para su disfrute alimenticio.

Según el estudio de mercado, el proyecto es viable, debido a que la propuesta de valor satisface las principales necesidades de los consumidores en el mercado actual, en el que el 87,2 % estaría interesado en asistir a un lugar como el propuesto. Asimismo, el 40% estaría dispuesto a visitar el establecimiento, aun en esta época de pandemia.

En términos del estudio financiero, en el escenario optimista el periodo de recuperación es de 1,5 años, en el escenario probable es de 2,3 años y en el pesimista 6,8 años, unos generan mejor rentabilidad que otros, pero todos generan un gran valor, a la vida útil del edificio, y refrescan la imagen de la empresa, lo que hace que el proyecto sea viable desde el punto de vista de la factibilidad financiera.

Además, que en promedio generaría 2.5 millones mensuales, 1.5 millones más que lo que genera el negocio actual.

Para la ejecución del proyecto se contó con un terreno propio, y en vez de una construcción, sería solamente una remodelación lo cual los costos disminuyen significativamente., por otra parte, la localización es muy accesible al público, debido a que permite llegar en carro particular e, incluso, en transporte público.

Las adecuaciones que necesita el negocio en realidad muy simples, que no implican un alto costo, y un mobiliario que se consigue en la ciudad a precios muy favorables; además, el personal y las herramientas necesarias para ejecutar las operaciones requeridas se consiguen en el mercado local a precios competitivos, lo que hace que el proyecto sea viable desde la perspectiva de la factibilidad técnica.

En términos legales, de impuestos y normativos, es posible cumplir, de manera simple y con un bajo nivel de riesgo para el proyecto, todas las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, lo que lo hace viable desde el punto de vista de la factibilidad legal.

Se estableció un manual de procesos operativos bastante simple, el cual servirá de guía para el funcionamiento de este, y como pilar para la mejora continua de las instalaciones, en búsqueda de cumplir con los requerimientos que se necesiten, y siempre optar ser competitivos e innovadores

5.2 Recomendaciones

Realizar un análisis FODA semestral o anual, dado que el mercado es difícil y cambia constantemente.

Se recomienda evaluar si es necesario la contratación de los trabajadores fijos, o por medio de outsourcing.

Esperar al menos un año en la apertura del negocio, ya que el país está pasando por una época de crisis, y muchos negocios están cerrando y el mercado actualmente está muy complicado. Pero aprovechar que actualmente el negocio se encuentra cerrado y comenzar con los permisos, búsqueda del préstamo bancario, y en los más pronto posible con la remodelación del local.

Se recomienda cotizar con diferentes ingenieros el costo total de la obra, para asegurar un buen precio, y mano de obra altamente calificada.

Se recomienda evaluar si es necesario un nuevo estudio financiero, ya que el país propone agregar mayores impuestos, en muchos sectores comerciales, esto incrementaría el valor de la construcción.

Bibliografía

Bibliografía libros:

Fayol, H. (1916). Administración Industrial y General”.

García, D. d. (2005). Distribución en planta. En I. F. David de la Fuente García, Distribución en planta (pág. 3). Universidad de Oviedo Servicio de Publicaciones .

Bibliografía Sitio Web:

CFIA. (JULIO de 2020). Obtenido de CFIA:
<https://cfia.zendesk.com/hc/es/articles/229400327-Rubros-de-pago-CFIA>

Española, R. A. (2020). Real Academia Española. Obtenido de
<https://dle.rae.es/factible>

Española, R. A. (2020). Real Academia Española. Obtenido de
<https://dle.rae.es/viable>

GLOBAL, N. O. (Agosto de 2020). NQA. Obtenido de
<https://www.nqa.com/eses/certification/standards/gmp>

Grupo INS. (Julio de 2020). Obtenido de Grupo INS:
<http://portal.inscr.com/portal.inscr.com/Empresas/SegurosCo/RiesgosTrabajo/Tipo-sdepoliza.htm>

Infoautónomos. (6 de Octubre de 2017). Infoautónomos. Obtenido de
<https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/analisis-de-lacompetencia-en-tu-estudio-de-mercado/>

Informa Tico. (14 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.informatico.com/14-03-2017/ucr-abrio-curso-lectivo-22-proyectos-edificacion-nuevos>

Julián Pérez Porto, M. M. (2019). Definición.De. Obtenido de <https://definicion.de/desinfeccion/>

La hostelera. (13 de Junio de 2019). Obtenido de <https://www.lahostelera.com/blog/el-negocio-de-los-mercadosgastronomicos-food-courts/>

Ministerio de Hacienda. (Julio de 2020). Obtenido de Ministerio de Hacienda: <https://www.hacienda.go.cr/contenido/13358-declaracion-de-inscripcionmodificacion-de-datos-desinscripcion-en-atv>

Ministerio de Salud. (Mayo de 2020). Obtenido de Ministerio de Salud: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-aestablecimientos-ms>

Raffino, M. E. (13 de Agosto de 2020). Concepto.de. Obtenido de <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

SAIA. (27 de Junio de 2017). SIA. Obtenido de <https://saia.es/que-escontaminacion-cruzada/>

Tendencias, K. (Febrero de 2020). KPMG Tendencias. Obtenido de <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/03/cinco-preguntas-empresas-covid19/>

Vogel, P. M. (2019). Club tablero de comando. Obtenido de Club tablero de comando: <https://www.tablerodecomando.com/cronograma-de-actividadesejemplo/>

Bibliografía Informe:

Aguirre, A. S. (8 de Mayo de 2010). Administración de Riesgos para Seguros de Daños y Accidentes y Enfermedades. Cholula, Puebla, México: Departamento de Actuaría, Física y Matemáticas. Escuela de Ciencias, Universidad de las Américas Puebla. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/salgado_a_a/

LEY DE PLANIFICACIÓN URBANA. (24 de Junio de 2010). LEY DE PLANIFICACIÓN URBANA. San José, San José, Costa Rica.

Stone, C. M. (s.f.). Evaluación Económica e inversión . México: Facultad de Economía UNAM.

Bibliografía Revista o Periódico

Gutiérrez, Ó. P. (2009). Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de inventarios. Cuadernos de Administración, 170.

Montecinos, D. A. (octubre 7, 2016). Restaurante Turístico: Estudio de factibilidad y rentabilidad. CEGAHO Centro Empresarial Gastronómico Hotelero.

Montoya, É. D. (19 de Agosto de 2014). Aumentan los costarricenses que comen fuera de casa. EL FINANCIERO.

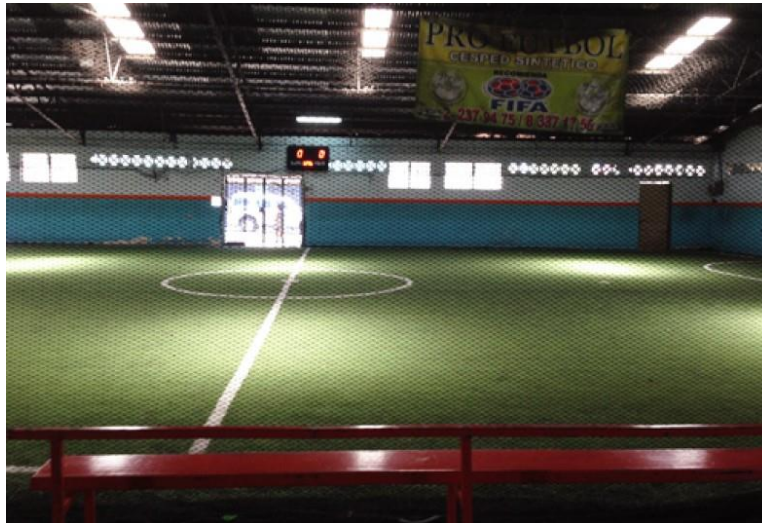
NAVA ROSILLON, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista Venezolana de Gerencia, 48.

Anexos

Anexo 1: Cronograma del proyecto.

| N° | Descripción de las fases | Duración de la etapa (días) | Tarea dependiente | Tipo de Dependencia | Días de dependencia | Comienzo | Fin | Responsable | Estatus | Fecha de finalización | Días que efectivamente llevó la etapa |
|----|---------------------------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|----------|----------|----------------|------------|-----------------------|---------------------------------------|
| 1 | Fase 1: Plan estratégico | 5 | No Aplica | No Aplica | +1 | 11/04/20 | 15/04/20 | Diego / Socios | Completado | 15/04/20 | 5 |
| 2 | Fase 2: Entrega de Anteproyecto | 3 | 1 | FC | +1 | 16/04/20 | 18/04/20 | Universidad | Completado | 19/04/20 | 4 |
| 3 | Fase 3: Generalidades del proyecto | 12 | 2 | FC | +1 | 19/04/20 | 30/04/20 | Diego | Completado | 30/04/20 | 12 |
| 4 | Revisión | 2 | 3 | FC | +1 | 01/05/20 | 02/05/20 | Tutor | Completado | 04/05/20 | 4 |
| 5 | Fase 4: Marco Contextual y Teórico | 8 | 4 | CC | +1 | 02/05/20 | 09/05/20 | Diego | Completado | 10/05/20 | 9 |
| 6 | Fase 5: Diagnóstico del Estado Actual | 1 | 5 | FC | +1 | 10/05/20 | 10/05/20 | Diego | Completado | 10/05/20 | 1 |
| 7 | Fase 5. 1 Estudio Organizacional. | 28 | 6 | FC | +1 | 11/05/20 | 07/06/20 | Diego/ socios | Completado | 06/06/20 | 27 |
| 8 | Revisión | 2 | 7 | FC | +1 | 08/06/20 | 09/06/20 | Tutor | Completado | 10/06/20 | 3 |
| 9 | Fase 5. 2 Estudio de Mercado | 40 | 8 | CC | +1 | 09/06/20 | 18/07/20 | Diego | Completado | 22/07/20 | 44 |
| 10 | Fase 5. 3 Estudio Legal | 14 | 9 | FC | +1 | 19/07/20 | 01/08/20 | Diego | Completado | 01/08/20 | 14 |
| 11 | Fase 5. 3 Estudio Técnico | 11 | 10 | FC | +1 | 02/08/20 | 12/08/20 | Diego | Completado | 12/08/20 | 11 |
| 12 | Revisión | 3 | 11 | FC | +1 | 13/08/20 | 15/08/20 | Tutor | Completado | 15/08/20 | 3 |
| 13 | Fase 5. 3 Estudio Financiero | 14 | 12 | CC | +1 | 14/08/20 | 27/08/20 | Diego | Completado | 28/08/20 | 15 |
| 14 | Fase 6. Conclusiones | 3 | 13 | FC | +1 | 28/08/20 | 30/08/20 | Diego | Completado | 01/09/20 | 5 |
| 15 | Fase 7. Recomendaciones | 2 | 14 | FC | +1 | 31/08/20 | 01/09/20 | Diego | Completado | 01/09/20 | 2 |
| 16 | Revisión | 3 | 15 | FC | +1 | 02/09/20 | 04/09/20 | Tutor | Completado | 04/09/20 | 3 |
| 17 | Fase 8. Entrega del Proyecto | 1 | 16 | FC | +1 | 05/09/20 | 05/09/20 | Diego | Completado | 05/09/20 | 1 |

Anexo 2: Fotografía Interior de la construcción actual.



Anexo 3: Fotografía N°1 Fachada Principal, Construcción Actual



Anexo 4: Fotografía N°2 Fachada Principal, Construcción Actual



Anexo 5: Corte Transversal y Longitudinal del diseño del modelo de planta en 3D



Corte Transversal.



Corte Longitudinal.

Anexo 6: Diseño planta arquitectónica del diseño en 2D.



Anexo 7: Formulario del Mercado Gastronómico



Mercado Gastronómico

El siguiente cuestionario tiene la función de determinar la viabilidad de la construcción de un mercado gastronómico, en la zona de Vargas Araya

~~~~ 79th STREET CILANTRO~~~~



Edad \*

- 18-25
- 26-40
- 41 en adelante

Género \*

- Femenino
- Masculino
- Otro: \_\_\_\_\_

Vive o visita regularmente el cantón de Montes de Oca \*

- si
- No

Profesión u oficio

- Estudiando
- Trabajando
- Pensionado
- Sin trabajo



Que días a la semana acostumbra ir a un restaurante o pedir comida a domicilio

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

¿A cuál restaurante o lugar prefiere ir?

- Fast Food (Comida Rápida)
- Fast Casual
- Buffet
- Temáticos
- Comida típica
- Comida internacional (china,mexicana,peruana...)
- Mariscos
- Mercados Gastronómicos
- Otro:

Cuanto paga por comida?

- 2000-3000
- 3000-4500
- 4500-6000
- más de 6000

Estaría dispuesto a visitar un nuevo mercado gastronómico en la zona de San Pedro, Vargas Araya.

- Si
- No

Cuál es su característica de preferencia a la hora de visitar estos lugares?

- Precio
- Marca
- Sabor (gusto)
- Calidad de servicio
- Tamaño
- Variación
- Valor agregado ( espectáculos, música)
- Otro:

Considera importante el estacionamiento ?

- Sí
- No
- Tal vez

---

¿Sería para usted importante el servicio de cafetería dentro del establecimiento?

- Sí
- No
- Tal vez

Que tipo de concepto gustaría encontrar en el mercado gastronómico

- Cocina Saludable, light
- Cocina Vegetariana
- Cocina Gourmet
- Cocina Internacional
- Repostería Saludable
- Fast Food
- Todas las anteriores
- Otro:

## COVID-19

El objetivo es brindar el servicio el próximo año 2021 ( mayo - setiembre), esperando que en esas fechas el tema de la pandemia este más controlado, con posibilidad de una vacuna y un mejoramiento en la economía.

## COVID-19



¿Cuales serían algunas razones por las cuales no visitaría el establecimiento?

- Falta de cumplimiento de higiene
- Distanciamiento social
- Miedo al contagio
- Falta de información sobre lavado o no cumplimiento de normas dentro del establecimiento
- Otro:

Muchas Gracias, por su tiempo.

¿Estaría dispuesto a visitar el establecimiento con capacidad reducida en las áreas para sentarse, de modo tal que las mesas estén separadas al menos 2 metros unas de otra?

- Sí
- No
- Tal vez

¿Visitaría el mercado gastronómico si cumple con todos protocolos del ministerio de salud?

- Sí
- No
- Tal vez

## Anexo 8: Actividad de Servicio de Comidas y Bebidas

| ACTIVIDADES DE SERVICIO DE COMIDAS Y BEBIDAS |     |      |                                                                                                                                   |                                                                  |
|----------------------------------------------|-----|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 56                                           | 561 | 5610 | Restaurantes, sodas, cafeterías, y otros servicios de comidas. No incluye la fabricación y preparación de alimentos en viviendas. | B* (solo cuando tengan capacidad para reunir 100 o más personas) |
|                                              |     | 5610 | Fabricación y preparación de alimentos en viviendas                                                                               | C                                                                |
|                                              | 562 |      | Suministro de comidas por encargo y otras actividades de servicio de comidas                                                      |                                                                  |
|                                              |     | 5621 | Suministro de comidas y bebidas por encargo (catering, express)                                                                   | B                                                                |
|                                              |     | 5629 | Otras actividades de servicio de comidas.                                                                                         | B                                                                |
|                                              | 563 | 5630 | Actividades de servicio de bebidas (bares, tabernas, ventas de jugos de frutas etc.).                                             | B                                                                |

## Anexo 9: Requisitos para solicitar permiso sanitario

### REQUISITOS PARA SOLICITAR EL PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO POR PRIMERA VEZ.

| N° | REQUISITO                                                                                                                                                                                                                                                     | ¿DÓNDE LO ENCUENTRO?                                                                                                                                                                                                   | OBSERVACIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Formulario de solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento.                                                                                                                                                                                               | Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud Decreto N° 39472-S, Art. 11 y Anexo 4.                                                             | El representante legal debe solicitar y presentar ante el Área Rectora de Salud el formulario unificado.                                                                                                                                                                                                              |
| 2  | Formulario declaración Jurada                                                                                                                                                                                                                                 | Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud Decreto N° 39472-S, Art. 11 y Anexo 3                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3  | Copia del comprobante de pago de servicios.                                                                                                                                                                                                                   | Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud, Decreto N° 32161<br>Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud, Art 12 y 13. | - Clase riesgo: tipo A: \$ 100, tipo B: \$ 50, tipo C: \$ 30<br>Micropymes indistintamente del grupo de riesgo, éstas pagarán US\$20.00<br>- Cuenta en colones 000-213715-6 Fideicomiso 872 BNCR- Ministerio de Salud.<br>- Cuenta en dólares estadounidenses 000-617477-5 Fideicomiso 872- BNCR Ministerio de Salud. |
| 4  | Presentar documento de identidad o DIMEX                                                                                                                                                                                                                      | Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud Decreto N° 39472-S, Art 11 inciso 4.                                                               | El documento de identificación debe de estar vigente y en buen estado.                                                                                                                                                                                                                                                |
| 5  | Presentar un informe técnico de inspección emitido por el BCBCR o por profesional colegiado inscrito en el RRT (Como requisito para el otorgamiento o renovación del PSF, las personas físicas o jurídicas en cuyos establecimientos utilicen o expendan GLP) | Reglamento General para la Regulación del Suministro de Gas Licuado de Petróleo Decreto Ejecutivo N°41150-MINAE-S, Artículo 10                                                                                         | El informe deberá certificar que las instalaciones, sistemas y accesorios utilizados cumplen la legislación y la normativa técnica vigente en materia de prevención, seguridad humana y protección contra incendios. Los costos del informe técnico de inspección correrán por cuenta del solicitante.                |

Anexo 10: Mercados Gastronómicos en la zona

|                                           |                                                                                                             |                                                                                                       |                                                                                                      |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Características</b>                    |                            |                    |                   |
| <b>Ubicación</b>                          | San José, Escazú                                                                                            | San José, Barrio Escalante                                                                            | San José, Barrio Escalante                                                                           |
| <b>Horarios de apertura</b>               | 1. Lunes a Miércoles: 11:00 -22:00<br>2. Jueves a Sábado: 11:00 - 23:00<br>3. Domingos: 11:00 - 20:00       | 1. Lunes a Miércoles: 12:00 - 22:00<br>2. Jueves a Sábado: 12:00- 24:00<br>3. Domingos: 12:00 - 22:00 | 1. Lunes a Miércoles: 12:00 - 24:00<br>2. Jueves a Sábado: 12:00- 1:00<br>3. Domingos: 12:00 - 23:00 |
| <b>Descripción del lugar</b>              | Lugar con hermosas vistas y espacios al aire libre, logrando una división de ambientes, y bastante novedoso | Hermoso lugar con amplios jardines, espacio versátil y único                                          | Gran variedad de restaurantes, cafeterías, pubs y bares, en una gran zona                            |
| <b>Número de cocinas gastronómicas</b>    | 18 opciones culinarias                                                                                      | 7 opciones culinarias                                                                                 | 80 opciones culinarias                                                                               |
| <b>Que ofrece</b>                         | Comida<br>Música<br>Arte<br>Espectáculos<br>Bebidas Alcohólicas                                             | Comida<br>Música<br>Diseño<br>Arte<br>Moda                                                            | Comida<br>Música<br>Bebidas Alcohólicas<br>Helados<br>Cafeterías                                     |
| <b>Precio Promedio comida por persona</b> | ¢ 4.000 a ¢18.000                                                                                           | ¢ 2.000 a ¢7.500                                                                                      | ¢ 3.000 a ¢15.500                                                                                    |
| <b>Medios de Comunicación</b>             | Facebook<br>Instagram<br>Página web                                                                         | Facebook<br>Instagram<br>Página web                                                                   | Facebook<br>Instagram<br>Página web                                                                  |
| <b>Ventajas</b>                           | Posibilidad de comer al aire libre<br>Gran Variedad<br>Muy Novedoso                                         | Es en un lugar al aire libre, muy único<br>Buena ubicación                                            | Amplio tamaño<br>Buena ubicación<br>Amplia variedad en la comida                                     |
| <b>Desventajas</b>                        | Es un lugar costoso<br>No tan céntrico                                                                      | Si llueve el espacio se reduce<br>Poca variedad en comida                                             | Condiciones no apropiadas, en parqueo, seguridad, ruido.                                             |

|                                           |                                                                                     |                                                                                                       |                                                                                     |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Características</b>                    |    |                    |  |
| <b>Ubicación</b>                          | San José, Curridabat                                                                | Barrio La California San José                                                                         | Barrio La California San José                                                       |
| <b>Horarios de apertura</b>               | 1. Lunes: Cerrado<br>2. Martes a Sábado: 12:00- 22:00<br>3. Domingos: 11:00 - 21:00 | 1. Lunes a Miércoles: 12:00 - 22:00<br>2. Jueves a Sábado: 12:00- 24:00<br>3. Domingos: 11:00 - 21:00 | 1. Lunes: Cerrado<br>2. D. M, M J: 12:00- 22:00<br>3. Sábado: 12:00 - 24:00         |
| <b>Descripción del lugar</b>              | Hermoso lugar, sus restaurantes son en camiones, lindo jardín y música en vivo      | Lugar urbano, con arquitectura contemporánea, en San José centro                                      | conciertos, transmisión de eventos deportivos, comedia, Música                      |
| <b>Número de cocinas gastronómicas</b>    | 7 opciones culinarias                                                               | 10 opciones culinarias                                                                                | 11 opciones culinarias                                                              |
| <b>Que ofrece</b>                         | Comida<br>Música<br>Bebidas Alcohólicas<br>Espectáculos en vivo<br>Helados          | Alimentos y bebidas<br>Espectáculos en vivo<br>Vida Nocturna<br>Música<br>Bar                         | Alimentos y bebidas<br>Espectáculos en vivo<br>Vida Nocturna<br>Música<br>Bar       |
| <b>Precio Promedio comida por persona</b> | ₡ 2.000 a ₡7.500                                                                    | ₡ 3.000 a ₡9.500                                                                                      | ₡ 2.500 a ₡10.500                                                                   |
| <b>Medios de Comunicación</b>             | Facebook<br>Instagram                                                               | Facebook<br>Instagram                                                                                 | Facebook<br>Instagram                                                               |
| <b>Ventajas</b>                           | Posibilidad de comer al aire libre<br>Acogedor<br>Buena ubicación                   | Posibilidad de comer al aire libre                                                                    | Buena ubicación<br>Acogedor                                                         |
| <b>Desventajas</b>                        | Falta de parqueo<br>Poca variedad en comida                                         | Condiciones no apropiadas, en parqueo, ruido.                                                         | Condiciones no apropiadas, en parqueo, ruido.                                       |

## Anexo 11: Flujo efectivo Escenario Probable

### INVERSIÓN

|                       |               |                |   |     |
|-----------------------|---------------|----------------|---|-----|
| Costo de remodelación | (₡70.000.000) | Valor Rescate  | K | 10% |
| Costo del equipo      | (₡16.000.000) | ₡57.000.000,00 |   |     |
| Capital de Trabajo    | (₡2.000.000)  |                |   |     |
| Inversión Inicial     | (₡88.000.000) |                |   |     |

| Flujos netos                 | AÑOS                 |              |              |              |              |              |              |              |              |
|------------------------------|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                              | 0                    | 1            | 2            | 3            | 4            | 5            | 6            | 7            | 8            |
| Ventas                       |                      | ₡66.480.000  | ₡69.804.000  | ₡76.784.400  | ₡84.462.840  | ₡92.909.124  | ₡102.200.036 | ₡109.800.000 | ₡109.800.000 |
| Costos                       |                      | -₡26.400.000 | -₡29.040.000 | -₡31.944.000 | -₡35.138.400 | -₡38.652.240 | -₡42.517.464 | -₡46.769.210 | -₡51.446.131 |
| Depreciación                 |                      | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  | -₡3.625.000  |
| Util. antes impto.           |                      | ₡36.455.000  | ₡37.139.000  | ₡41.215.400  | ₡45.699.440  | ₡50.631.884  | ₡56.057.572  | ₡59.405.790  | ₡54.728.869  |
| Impto. 10%, 20% o 30%        |                      | -₡3.645.500  | -₡3.713.900  | -₡4.121.540  | -₡4.569.944  | -₡5.063.188  | -₡11.211.514 | -₡11.881.158 | -₡10.945.774 |
| Utilidad neta                |                      | ₡32.809.500  | ₡33.425.100  | ₡37.093.860  | ₡41.129.496  | ₡45.568.696  | ₡44.846.058  | ₡47.524.632  | ₡43.783.095  |
| Más Depreciación             |                      | ₡3.625.000   | ₡3.625.000   | ₡66.480.000  | ₡3.625.000   | ₡3.625.000   | ₡3.625.000   | ₡3.625.000   | ₡3.625.000   |
| Flujo de operación           |                      | ₡36.434.500  | ₡37.050.100  | ₡103.573.860 | ₡44.754.496  | ₡49.193.696  | ₡48.471.058  | ₡51.149.632  | ₡47.408.095  |
| Valor rescate planta         |                      |              |              |              |              |              |              |              | ₡57.000.000  |
| Recuper. capital trab.       |                      |              |              |              |              |              |              |              | -₡2.000.000  |
| <b>Flujo neto</b>            | <b>(₡88.000.000)</b> | ₡36.434.500  | ₡37.050.100  | ₡103.573.860 | ₡44.754.496  | ₡49.193.696  | ₡48.471.058  | ₡51.149.632  | ₡102.408.095 |
| <b>Flujo ACM</b>             | <b>(₡88.000.000)</b> | -₡51.565.500 | -₡14.515.400 | ₡89.058.460  | ₡133.812.956 | ₡183.006.652 | ₡231.477.710 | ₡282.627.341 | ₡385.035.436 |
| <b>Flujo neto Descontado</b> | <b>(₡88.000.000)</b> | ₡33.122.273  | ₡30.619.917  | ₡77.816.574  | ₡30.567.923  | ₡30.545.415  | ₡27.360.649  | ₡26.247.849  | ₡47.774.132  |
| <b>F Neto Desc ACM</b>       | <b>(₡88.000.000)</b> | -₡54.877.727 | -₡24.257.810 | ₡53.558.764  | ₡84.126.687  | ₡114.672.102 | ₡142.032.750 | ₡168.280.599 | ₡216.054.731 |

## “Carta autorización del autor (es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016, revisada el 24 de Abril de 2020

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros): *Henríquez Meléndez Diego Alexander*  
Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " : "

De la Carrera / Programa: *Ingeniería Industrial*  
autor(es) del trabajo final de graduación titulado: *Estudio de factibilidad y viabilidad para la implementación de un mercado gastronómico.*

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página Web institucional, así como medios electrónicos en general, Internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer, así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo a lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de la misma.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) *30* del mes *septiembre* de año *2020* a las *5:00pm*. Asimismo doy fe de la veracidad de los datos incluidos en el documento y eximo a la Universidad de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores

Según orden de mención al inicio de ésta carta:

