



**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA REAPERTURA DEL BAR/RESTAURANTE
LA HERRADURA DE ORO, EN SAN RAFAEL DE HEREDIA**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

REALIZADO POR:

JOSUÉ MIRANDA JIMÉNEZ

200847323

PROFESOR TUTOR:

GIOVANNI MÉNDEZ C.

II SEMESTRE 2012

SAN JOSÉ, COSTA RICA

AGRADECIMIENTO

Primeramente las gracias a Dios por haberme dado la salud física y mental para poder estudiar, al dueño del Bar/Restaurante La Herradura de Oro y su hija por brindarme la oportunidad de desarrollar este trabajo, a mi profesor tutor Lic. Giovanni Méndez por su asistencia, a Noemy Bermúdez por la revisión filológica del documento, a Alejandro Miranda, Adriana Salazar y María José Carvajal por su colaboración en el trabajo de campo, a Hernán Herrera y David Hernández, más que colegas, hermanos.

DEDICATORIA

A mi familia, especialmente a mis padres, por haberme regalado la oportunidad de estudiar y a todas las personas que me apoyaron durante la realización de este proyecto

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
ÍNDICE GENERAL	IV
INDICE DE CUADROS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
ÍNDICE DE TABLAS	XV
INTRODUCCIÓN	XX
RESUMEN EJECUTIVO	XXII
ABSTRACT	XXIII
FICHA TÉCNICA	XXIV
CAPITULO I	
IDENTIFICACIÓN	1
1. SITUACIÓN QUE ORIGINA EL PROYECTO	1
2. PROBLEMA	2
3. OPORTUNIDADES	2
4. NECESIDAD A RESOLVER	2
5. ALTERNATIVAS SELECCIONADAS	3
6. ALTERNATIVA ESCOGIDA	3
7. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	3
8. JUSTIFICACIÓN.....	4
9. RECURSOS DISPONIBLES	6
10. METAS.....	7
11. ACTORES INVOLUCRADOS.....	7
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE IDENTIFICACIÓN	10
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	12
1. ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	12
2. MARKETING.....	17
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	19
4. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS	21
5. ESTUDIO TÉCNICO.....	27
6. ESTUDIO DE MERCADO	34
7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	44
8. ESTUDIO LEGAL.....	48
9. ESTUDIO FINANCIERO	53
10. EL ESTUDIO DEL IMPACTO AMBIENTAL	60
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	63
1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	63

2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	64
3.	FUENTES Y SUJETOS	65
4.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	66
5.	SELECCIÓN DE LAS MUESTRAS	68
6.	TRABAJO DE CAMPO	69
7.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	71
CAPÍTULO IV		
ESTUDIO DE MERCADO		72
1.	ANÁLISIS DEL MERCADO	72
2.	ANÁLISIS DE DEMANDA.....	72
3.	ANÁLISIS DE OFERTA	87
4.	CONFRONTACIÓN DE LA DEMANDA Y LA OFERTA.....	101
5.	SERVICIO.....	103
6.	ANÁLISIS DEL CLIENTE	105
7.	ANÁLISIS DEL PRECIO	123
8.	ANÁLISIS DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN (4P's)	128
9.	MERCADO DE PROVEEDORES	149
10.	DETERMINACIÓN DE GASTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DE ESTUDIO DE MERCADO.....	153
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO	154
12.	METAS DEL ESTUDIO	156
CAPÍTULO V		
ESTUDIO TÉCNICO		157
1.	TAMAÑO DEL PRODUCTO	157
2.	LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO)	157
3.	DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y DIAGRAMA DEL PROCESO	160
4.	RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO	168
5.	ESTRUCTURA DE COSTOS APLICADA (FIJOS Y VARIABLES)	181
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO	182
CAPÍTULO VI		
ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....		184
1.	PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES.....	184
2.	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	186
3.	REQUERIMIENTOS LEGALES	192
4.	NORMATIVA AMBIENTAL APLICADA AL PROYECTO	196
5.	DETERMINACIÓN DE COSTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	197
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	200
7.	SUPUESTOS PARA CUMPLIR EL PROYECTO	201
CAPÍTULO VII		
ESTUDIO FINANCIERO		202
1.	RESUMEN DE INVERSIONES, COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO.....	202
2.	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	203
3.	CONSTRUCCIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO	205
4.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	212
5.	INDICADORES FINANCIEROS DE FACTIBILIDAD	212
6.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO FINANCIERO.....	214
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO	215

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS INTEGRAL DEL ESTUDIO DE RIESGOS DEL PROYECTO	216
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	226
1. CONCLUSIONES	226
2. RECOMENDACIONES.....	227
ANEXOS.....	229
1. PAQUETES DE CABLETICA.....	229
2. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE MAYCA DISTRIBUIDORES	230
3. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE AUTOMERCADO	231
4. COTIZACIÓN DEL DISEÑO E IMPRESIÓN DE VOLANTES.....	232
5. RECETA DEL CHIFRIJO.....	233
6. RECETA DE LOS NACHOS DE POLLO	234
7. RECETA DE LAS ALITAS DE POLLO	235
8. RECETA DEL CEVICHE	236
9. RECETA DE COSTILLAS DE CERDO A LA BBQ	237
10. RECETA DE LOMITO DE RES 12OZ	238
11. RECETA DE POLLO EN SALSA DE HONGOS.....	239
12. RECETA DE LOMITO PARRILLADO	240
13. RECETA DE CHEESECAKE	241
14. RECETA DE FLAN DE COCO	242
15. CORREO DE LA COTIZACIÓN DEL SITIO WEB POR VIRESCO	243
16. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE FLORIDA BEBIDAS	244
17. BOLETA DE AFILIACIÓN A CACORE.....	246
18. COTIZACIÓN DE MATERIALES PARA REMODELACIÓN EN EPA.....	248
19. FORMULARIO DE SOLICITUD DE PATENTE COMERCIAL.....	249
20. FORMULARIO DE USO DE SUELO	251
21. ÚLTIMA CERTIFICACIÓN DE PATENTE DE LICORES EMITIDA	252
22. REQUISITOS PARA SOLICITAR PATENTE DE LICORES.....	253
23. PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO	254
24. REQUERIMIENTOS PARA OPTAR POR LA RENOVACIÓN DEL PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO	255
25. SOLICITUD DE EXPEDIENTE DE PERMISO SANITARIO DE..... FUNCIONAMIENTO	256
26. REQUISITOS PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS: BANCO DE COSTA RICA.....	257
27. NORMATIVA AMBIENTAL MINAE (DECRETO 25902)	259
28. SOLICITUD Y RESPUESTA DE PERMISO PARA REALIZAR EVENTOS	264
29. DEMANDA DE VECINO	266
30. EVALUACIÓN SÓNICA POR EL MINISTERIO DE SALUD	267
31. COTIZACIÓN DE AUDIO Y VIDEO	270
APÉNDICES.....	271
1. CRONOGRAMA DE BARES/RESTAURANTES VISITADOS	271
2. CORREO ESCRITO AL ALCALDE DEL CANTÓN DE SAN RAFAEL	272
3. CUESTIONARIO APLICADO A LA MUESTRA DE CONSUMIDORES.....	273
4. OBSERVACIÓN APLICADA A LOS BARES/RESTAURANTES	277
5. OBSERVACIÓN APLICADA PARA AVERIGUAR EL CONSUMO POR MESA Y TIEMPO EN MESA	281
6. COTIZACIONES EN EQUIPO, SEGURIDAD Y LIMPIEZA	282
7. COTIZACIONES EN EQUIPO DE COCINA.....	283
8. COTIZACIÓN DE CUBERTERÍA	284
9. COTIZACIÓN DE UTILERÍA BARRA	284

10. COTIZACIÓN DEL MENAJE	285
11. OBSERVACIÓN SOBRE NIVEL DE OCUPACIÓN	286
BIBLIOGRAFÍA	287

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 4.1.	74
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL DÍA DE LA SEMANA EN QUE SUELEN IR CON MAYOR FRECUENCIA A ALGÚN BAR/RESTAURANTE.....	74
CUADRO 4.2.	75
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LAS HORAS EN LA QUE SUELEN VISITAR CON MAYOR FRECUENCIA ALGÚN BAR/RESTAURANTE.....	75
CUADRO 4.3.	76
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA FRECUENCIA MENSUAL CON LA QUE SUELEN VISITAR ALGÚN BAR/RESTAURANTE	76
CUADRO 4.4.	77
DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS 4:00PM Y 7:00PM UN DÍA SÁBADO	77
CUADRO 4.5.	77
DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS 7:00PM Y 10:00PM UN DÍA SÁBADO	77
CUADRO 4.6.	78
DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS 4:00PM Y 7:00PM UN DÍA MARTES.....	78
CUADRO 4.7.	78
DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS 7:00PM Y 10:00PM UN DÍA MARTES.....	78
CUADRO 4.8.	81
DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN EL TIEMPO EN MESA.....	81
CUADRO 4.9.	87
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LOS DÍAS EN LOS QUE OPERAN	87
CUADRO 4.10.	87
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA HORA DE APERTURA DE LA JORNADA LABORAL	87
CUADRO 4.11.	88
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA HORA DE CIERRE DE LA JORNADA LABORAL.....	88
CUADRO 4.12.	88
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL TAMAÑO POR CANTIDAD DE PERSONAS	88
CUADRO 4.13.	89
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA ACCIÓN REALIZADA POR LOS CLIENTES	89

CUADRO 4.14.	89
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA EDAD APROXIMADA DE LA MAYORÍA DE LOS CLIENTES	89
CUADRO 4.15.	90
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL TIPO DE MÚSICA QUE SE ESCUCHABA.....	90
CUADRO 4.16.	90
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL VOLÚMEN DEL SONIDO DE LA MÚSICA.....	90
CUADRO 4.17.	91
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA EXISTENCIA DE ALGÚN EVENTO SEMANAL CON MÚSICA EN VIVO	91
CUADRO 4.18.	91
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA TENENCIA DE PROMOCIONES DE LICORES.....	91
CUADRO 4.19.	92
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA EXISTENCIA DE ALGUN UNIFORME PARA LOS SALONEROS	92
CUADRO 4.20.	92
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL TIPO DE ILUMINACIÓN QUE POSEEN	92
CUADRO 4.21.	93
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA EXISTENCIA DE PERSONAL DE SEGURIDAD EN LA ENTRADA	93
CUADRO 4.22.	93
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN LA EXISTENCIA DE UN PRECIO POR ENTRAR.....	93
CUADRO 4.23.	94
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL GÉNERO DE LOS MESEROS	94
CUADRO 4.25.	96
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL TAMAÑO DE MESAS PROMEDIO	96
POR SU CAPACIDAD DE PERSONAS.....	96
CUADRO 4.26.	96
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EXISTENCIA DE MESAS Y BARRA	96
CUADRO 4.27.	97
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN TIPO DE MUEBLE PARA SENTARSE.....	97
CUADRO 4.28.	97
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN CANTIDAD DE ORINALES DISPONIBLES.....	97
EN EL BAÑO DE HOMBRES	97
CUADRO 4.29.	98
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN CANTIDAD DE INODOROS HABILITADOS	98
POR GÉNERO.....	98

CUADRO 4.30.	98
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES QUE POSEEN SERVICIO SANITARIO LEY 7600.....	98
CUADRO 4.31.	99
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN DISPOSITIVO PARA SECARSE LAS.....	99
MANOS EN LOS SERVICIOS SANITARIOS	99
CUADRO 4.32.	100
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EXISTENCIA DE ALGÚN DISPOSITIVO PARA DISPENSAR JABÓN EN LOS BAÑOS.....	100
CUADRO 4.33.	104
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA RAZÓN QUE CONSIDERAN MÁS IMPORTANTE PARA TOMAR EN CUENTA AL MOMENTO DE ESCOGER UN BAR/RESTAURANTE	104
CUADRO 4.34.	105
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL MÉTODO DE PAGO UTILIZADO EN LA ÚLTIMA	105
VISITA A UN BAR/RESTAURANTE.....	105
CUADRO 4.35.	106
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL BAR/RESTAURANTE QUE VISITARON POR ÚLTIMA VEZ	106
CUADRO 4.36.	107
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL NOMBRE DEL BAR/RESTAURANTE EN SAN RAFAEL DE HEREDIA QUE VISITARON POR ÚLTIMA VEZ	107
CUADRO 4.37.	108
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA RAZÓN POR LA CUAL ELIGIERON EL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE VISITADO	108
CUADRO 4.38.	109
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN CALIFICACIÓN OTORGADA AL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE VISITADO	109
CUADRO 4.39.	110
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS QUE LE AGRADARON DEL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE VISITADO.....	110
CUADRO 4.40.	111
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS QUE NO AGRADARON DEL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE VISITADO.....	111
CUADRO 4.41.	112
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN MONTO APROXIMADO GASTADO EN SU ÚLTIMA VISITA	112
A UN BAR/RESTAURANTE	112
CUADRO 4.42.	112
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LOS ACAMPAÑANTES PREFERIDOS PARA VISITAR ALGÚN BAR/RESTAURANTE	112
CUADRO 4.43.	113

DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LOS PRODUCTOS USUALMENTE CONSUMIDOS AL VISITAR UN BAR/RESTAURANTE	113
CUADRO 4.44.	114
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL TIPO DE COMIDA DE PREFERENCIA PARA CONSUMIR EN ALGÚN BAR/RESTAURANTE	114
CUADRO 4.45.	115
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA FORMA PREFERIDA PARA LA PRESENTACIÓN DE LA COMIDA EN LOS BARES/RESTAURANTES	115
CUADRO 4.46.	115
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA BEBIDA DE PREFERENCIA AL MOMENTO DE VISITAR ALGÚN BAR/RESTAURANTE	115
CUADRO 4.47.	116
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN CONOCIMIENTO SOBRE EL BAR/RESTAURANTE LA..... HERRADURA DE ORO	116
CUADRO 4.48.	117
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS QUE RECUERDAN SOBRE EL BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO	117
CUADRO 4.49.	118
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN DISPOSICIÓN SOBRE VISITAR NUEVAMENTE EL BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO.....	118
CUADRO 4.50.	118
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN SU EDAD.....	118
CUADRO 4.51.	119
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL CANTÓN DE RESIDENCIA EN LA PROVINCIA DE HEREDIA	119
CUADRO 4.52.	120
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN OCUPACIÓN	120
CUADRO 4.53.	121
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN ÚLTIMO AÑO DE EDUCACIÓN APROBADO.....	121
CUADRO 4.54.	121
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN CANTIDAD DE NIÑOS, ADOLESCENTES Y ADULTOS QUE CONFORMAN EL NÚCLEO FAMILIAR	121
CUADRO 4.55.	122
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN GÉNERO.....	122
CUADRO 4.56.	122
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN INGRESO FAMILIAR	122
CUADRO 4.57.	123
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LA CERVEZA NACIONAL	123
CUADRO 4.58.	124

DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LA CERVEZA INTERNACIONAL.....	124
CUADRO 4.59.	124
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LOS TRAGOS	124
CUADRO 4.60.	125
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DEL AGUA EMBOTELLADA	125
CUADRO 4.61.	125
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LA GASEOSA	125
CUADRO 4.62.	126
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DEL REFRESCO NATURAL	126
CUADRO 4.63.	127
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LAS BOCAS.....	127
CUADRO 4.64.	127
DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN EL PRECIO DE LOS PLATOS FUERTES	127
CUADRO 4.65.	128
RESUMEN DE LOS PRECIOS OFRECIDOS EN MÁS DEL 70% DE LOS BARES/RESTAURANTES OBSERVADOS	128
POR PRODUCTO.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 4.1 DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN EL BAR/RESTAURANTE DONDE SE APLICARON..	84
GRÁFICO 4.2 DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN CANTIDAD DE PERSONAS POR MESA	85
GRÁFICO 4.3 BEBIDAS, PLATOS FUERTES, BOCAS Y POSTRES PEDIDOS POR LOS CLIENTES SEGÚN CANTIDAD.....	86
GRÁFICO 4.4 BEBIDAS, PLATOS FUERTES, BOCAS Y POSTRES PEDIDOS POR LOS CLIENTES SEGÚN CANTIDAD.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 5.1 CATASTRO NACIONAL DE LA HERRADURA DE ORO, PRIMERA PARTE	158
FIGURA 5.2 CATASTRO NACIONAL DE LA HERRADURA DE ORO, SEGUNDA PARTE	159
FIGURA 5.3 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	161
FIGURA 5.4 DIAGRAMA DE PROCESO: SERVICIO AL CLIENTE	165
FIGURA 5.5 DIAGRAMA DE PROCESO: RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS	167
FIGURA 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (FUNCIONAL) BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO	186
FIGURA 8.1. MATRIZ DE CALOR PARA CALIFICACIÓN DE RIESGOS	218

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.1.....	8
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO DE MERCADO.....	8
TABLA 1.2.....	9
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO LEGAL.....	9
TABLA 1.3.....	9
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL.....	9
TABLA 1.4.....	10
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	10
TABLA 1.5.....	10
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO TÉCNICO.....	10
TABLA 4.1.....	79
OCUPACIÓN TOTAL DE LOS BARES/RESTAURANTES OBSERVADOS SEGÚN TAMAÑO.....	79
TABLA 4.2.....	80
PORCENTAJE DE OCUPACIÓN PARA LOS DÍAS SÁBADOS Y MARTES SEGÚN LOS BARES/RESTAURANTES OBSERVADOS.....	80
TABLA 4.3.....	82
DEMANDA MÍNIMA DE LA ZONA: SEGÚN NIVEL DE OCUPACIÓN DE BARES/RESTAURANTE OBSERVADOS.....	82
TABLA 4.4.....	82
CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN DIARIA PARA LOS BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS OBSERVACIONES.....	82
TABLA 4.5.....	83
CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN MENSUAL PARA LOS BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS OBSERVACIONES.....	83
TABLA 4.6.....	83
CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN ANUAL PARA LOS BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS OBSERVACIONES.....	83
TABLA 4.7.....	100
OFERTA TOTAL DE BARES/RESTAURANTES ESTUDIADOS SEGÚN CAPACIDAD.....	100
TABLA 4.8.....	101
CÁLCULO DE LA JORNADA LABORAL DE LA HERRADURA DE ORO.....	101
TABLA 4.9.....	102
CÁLCULO DE LA OFERTA DIARIA, SEMANAL, MENSUAL Y ANUAL DEL BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO.....	102
TABLA 4.10.....	102

COBERTURA DE LA DEMANDA ANUAL POR PARTE DEL BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO	102
TABLA 4.11	103
CÁLCULO DE LA DEMANDA ANUAL PARA EL BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO.....	103
TABLA 4.12	133
CONVERSIONES DE CUCHARADAS, CUCHARADITAS Y TAZAS A GRAMOS	133
TABLA 4.13	134
COSTEO DE LA BOCA CHIFRIJO	134
TABLA 4.14	135
COSTEO DE LA BOCA NACHOS DE POLLO	135
TABLA 4.15	136
COSTEO DE LA BOCA CEVICHE DE CORVINA.....	136
TABLA 4.16	137
COSTEO DE LA BOCA ALITAS DE POLLO EN MOSTAZA MIEL (ORDEN DE 6 ALITAS).....	137
TABLA 4.17	137
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR BOCA.....	137
TABLA 4.18	138
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA POR BOCA	138
TABLA 4.19.....	138
RESUMEN DE COSTO, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR BOCA.....	138
TABLA 4.20.....	139
COSTEO DEL PLATO FUERTE LOMITO DE RES 12OZ (CON PURÉ).....	139
TABLA 4.21.....	140
COSTEO DEL PLATO FUERTE COSTILLAS DE CERDO A LA BARBACOA (CON PURÉ)	140
TABLA 4.22.....	141
COSTEO DEL PLATO FUERTE POLLO EN SALSAS DE HONGOS (CON PURÉ)	141
TABLA 4.23	142
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR PLATO FUERTE	142
TABLA 4.25	142
RESUMEN DE COSTO, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR PLATO FUERTE	142
TABLA 4.25	144
COSTEO DEL POSTRE CHEESECAKE	144
TABLA 4.26	145
COSTEO DEL POSTRE FLAN DE COCO	145
TABLA 4.27.....	145
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR POSTRE	145
TABLA 4.29.....	146

RESUMEN DEL COSTO, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR POSTRE.....	146
TABLA 4.30.....	147
RESUMEN DEL COSTO TOTAL, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR BEBIDA	147
TABLA 5.1.....	169
RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN SALÓN PRINCIPAL	169
TABLA 5.2.....	170
RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN BAÑOS	170
TABLA 5.3.....	171
RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN COCINA	171
TABLA 5.4.....	171
RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN BARRA.....	171
TABLA 5.5.....	172
RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN EXTERIORES	172
TABLA 5.6.....	172
RESUMEN DE INVERSIONES: SERVICIOS PÚBLICOS.....	172
TABLA 5.7.....	173
RESUMEN DE INVERSIONES: EQUIPO Y UTILERÍA DE COCINA.....	173
TABLA 5.8.....	174
RESUMEN DE INVERSIONES: CUBERTERÍA	174
TABLA 5.9.....	175
RESUMEN DE INVERSIONES: UTILERÍA BARRA.....	175
TABLA 5.10.....	175
RESUMEN DE INVERSIONES: MENAJE	175
TABLA 5.11.....	176
RESUMEN DE INVERSIONES: OFICINA Y SEGURIDAD	176
TABLA 5.12.....	176
RESUMEN DE INVERSIONES: EQUIPO DE LIMPIEZA	176
TABLA 5.13.....	177
RESUMEN DE INVERSIONES: TOTAL DE INVERSIÓN EN REMODELACIÓN	177
TABLA 5.14.....	177
RESUMEN DE INVERSIONES: TOTAL DE INVERSIONES	177
TABLA 5.15.....	178
RESUMEN DE GASTOS MENSUALES: LIMPIEZA	178
TABLA 5.16.....	179
RESUMEN DE GASTOS MENSUALES: SERVICIOS PÚBLICOS.....	179
TABLA 5.17.....	180

COSTO PROMEDIO DE MATERIAS PRIMAS POR PRODUCTO.....	180
TABLA 5.18.....	180
COSTO PROMEDIO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA POR PRODUCTO	180
TABLA 5.19.....	181
RESUMEN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES: SEGÚN ESCENARIO	181
TABLA 5.20.....	181
RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS ANUALES: COMPONENTE TÉCNICO SEGÚN ESCENARIO DE DEMANDA. 181	
TABLA 5.21.....	182
COSTOS Y GASTOS DEL ESTUDIO TÉCNICO SEGÚN SU TIPO	182
TABLA 6.1.....	198
RESUMEN DE COSTOS: ANUALES DE MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (SEGÚN ESCENARIO)	198
TABLA 6.2.....	198
RESUMEN DE GASTOS: MENSUALES DE PLANILLA.....	198
TABLA 6.3.....	199
RESUMEN DE GASTOS: MENSUALES POR SERVICIOS PROFESIONALES	199
TABLA 6.4.....	199
RESUMEN DE GASTOS: ANUALES LEGALES	199
TABLA 6.5.....	200
RESUMEN DE GASTOS ANUALES: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL SEGÚN ESCENARIO.....	200
TABLA 7.1.....	202
TOTAL DE INVERSIONES SEGÚN ÁREA	202
TABLA 7.2.....	203
COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES: SEGÚN ESCENARIO	203
TABLA 7.3.....	203
TOTAL DE GASTOS ANUALES SEGÚN ESTUDIO POR ESCENARIO.....	203
TABLA 7.4.....	204
CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN ANUAL ACTIVOS	204
TABLA 7.5.....	207
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO PESIMISTA PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012).....	207
TABLA 7.6.....	209
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO REALISTA PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012)	209
TABLA 7.7.....	211
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO OPTIMISTA PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012)	211
TABLA 7.8.....	213
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO PESIMISTA (2012).....	213

TABLA 7.9.....	213
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO REALISTA (2012).....	213
TABLA 7.10.....	213
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO OPTIMISTA (2012).....	213
TABLA 7.11.....	214
VARIACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS.....	214
TABLA 8.1.....	216
PROBABILIDAD DE RIESGOS.....	216
TABLA 8.2.....	217
IMPACTO DE RIESGOS.....	217

INTRODUCCIÓN

La administración de empresas es una herramienta sumamente útil y necesaria para la planificación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades. Para poder cumplir con los objetivos y metas establecidas, las organizaciones requieren establecer una estructura organizacional adecuada, organizar sus recursos de manera eficiente y eficaz, planificar las distintas tareas, así como dirigir y controlar sus actividades.

La evaluación de proyectos es de alta importancia para cualquier emprendedor o empresa establecida ya que permite estudiar ideas nuevas para un negocio en el cual se busca ingresar, ya sea a manera de expansión o de creación. Por lo tanto, es necesario que se conozca el camino por el cual se transitará en caso de ejecutar el proyecto y con la evaluación de proyectos se puede predecir en cierta medida la ruta esperada.

Los mercados actuales se caracterizan por un fuerte dinamismo, en el que día a día surgen nuevas tendencias de mercado e ideas en las cuales se ofrece cada vez más valor a los clientes. Esto ha causado que las empresas deban buscar constantes mejoras en sus procesos administrativos, productivos y de servicio al cliente; con el fin de ofrecer un servicio de valor agregado a los clientes que le permita permanecer en el mercado de manera competitiva y rentable.

El Bar/Restaurante La Herradura de Oro se ubica en Los Ángeles de San Rafael en la provincia de Heredia y se ha caracterizado por el buen sabor de la comida y su buen ambiente, no obstante, actualmente se encuentra sin operar, ya que el dueño, de edad avanzada, no pretende seguir administrándolo.

El propietario, sin embargo, sabe las ventajas que este negocio posee y le ha ofrecido la administración a sus hijos los cuales no han querido tomar la iniciativa de gestionarlo.

Es por este motivo que el dueño se ha cuestionado varias veces si invierte en la reapertura del negocio, que actualmente se encuentra ocioso, contratando a un administrador y que le permita generar utilidades adicionales.

Dado lo anterior, se presenta la siguiente investigación la cual consiste en determinar si es financieramente prefactible la reapertura del Bar/Restaurante La Herradura de Oro, mediante la evaluación del mercado, los aspectos técnicos, organizacionales, legales y ambientales.

El estudio está compuesto por ocho capítulos. El capítulo I contiene las generalidades de la investigación, el segundo el marco teórico, el tercero el marco metodológico. Además, el capítulo IV contiene el estudio de mercado, el quinto plantea el estudio técnico, el sexto contiene el estudio organizacional y legal, el séptimo el estudio financiero y el octavo y último capítulo el análisis integral de riesgos.

Por otro lado, en la última parte se indican las conclusiones y recomendaciones generales del estudio, así como los anexos y apéndices de esta investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación determina la factibilidad financiera de reabrir el Bar/Restaurante La Herradura de Oro. Primeramente se realizó un estudio de mercado en el cual se determinó que el servicio a ofrecer es el de alimentación y cuya plaza es en Los Ángeles de San Rafael de Heredia. Se ofrecerán precios competitivos y distintas promociones para atraer la mayor cantidad de clientes.

Se comprobó que la demanda mínima anual del proyecto es de 123.370 personas y la oferta anual es de 198.528 personas. Consecuentemente, en el estudio técnico, se averiguó que no existe una tecnología específica para prestar el servicio y se detallaron los costos e inversiones de equipo, mobiliario y utilería requerida para operar, así como la descripción de procesos. Posteriormente, en el estudio legal se verificó que los permisos que posee el bar/restaurante se encuentran al día, mientras que en el estudio organizacional se definió la estructura organizacional, así como las diferentes tareas y gastos del componente organizacional.

En el penúltimo estudio, el financiero, se comprobó, mediante la utilización de indicadores financieros (VAN, TIR y PRI), que el proyecto es prefactible financieramente bajo los tres escenarios propuestos. En el escenario realista el Valor Actual Neto es ₡374.358.196,15 y la Tasa Interna de Retorno es de un 166%

ABSTRACT

The following investigation determines the financial feasibility of reopening La Herradura de Oro Bar/Restaurant. First, the marketing research helped defining the product to be offered (service), which is feeding, specifically the San Rafael de Heredia population. The prices are competitive and several promotions will be offered for attracting clients.

The minimum demand for this project is 123.370 people and the annual supply is for 198.528 people, both facts were obtained from the marketing research. Then, the technical study was useful to find out that no special technology is needed to provide this service. All the required investments and costs for equipment and furniture were specified as well as the process flow.

After that, all the necessary legal permissions to operate were verified and all of them are up to date in what it comes to payments. The organizational structure, job descriptions and organizational expenses were settled within the organizational study.

As a final point, is important to mark out that the project is feasible according to the financial indicators used (NPV, IRR and IRP). In the realistic scenario the Net Present Value is ₡374.358.196, 15 and the Internal Revenue Rate is 166%.

FICHA TÉCNICA

1. OBJETO DEL ESTUDIO

Estudio de prefactibilidad para la reapertura del bar/restaurante La Herradura de Oro.

2. TIPO DE ESTUDIO

Prefactibilidad financiero.

3. LUGAR

San Rafael de Heredia, Costa Rica.

4. DURACIÓN

5 meses

5. OBJETIVOS

5.1 General

Determinar si abrir nuevamente el Bar/Restaurante La Herradura de Oro es prefactible financieramente para el dueño, desde el punto de vista técnico, administrativo, legal y ambiental, bajo una administración propia.

5.2 Específicos

5.2.1. Elaborar una investigación de mercado, abarcando el mercado proveedor, consumidor y competidor.

5.2.2. Componer la mezcla de mercadeo.

5.2.3. Analizar la oferta y la demanda.

- 5.2.4. Determinar los costos e inversiones del componente del estudio de mercado.
- 5.2.5. Describir la tecnología y el diagrama de proceso.
- 5.2.6. Detallar el resumen de inversiones y costos de operación del proyecto.
- 5.2.7. Enlistar los procedimientos administrativos.
- 5.2.8. Determinar los requerimientos legales del proyecto.
- 5.2.9. Analizar la normativa ambiental aplicada al proyecto.
- 5.2.10. Fijar los costos e inversiones del componente del estudio organizacional y legal.
- 5.2.11. Resumir las inversiones y costos del proyecto.
- 5.2.12. Construir los flujos de efectivo del proyecto.
- 5.2.13. Realizar un análisis de sensibilidad y riesgo financiero.
- 5.2.14. Elaborar un análisis integral del estudio de riesgos del proyecto.

CAPITULO I

IDENTIFICACIÓN

El presente capítulo tiene como finalidad dar a conocer los principales aspectos de la investigación como: la situación que origina el proyecto, el problema, la alternativa escogida, los objetivos, la justificación, los recursos disponibles, las metas y actores involucrados, así como las conclusiones y recomendaciones del estudio de identificación.

1. SITUACIÓN QUE ORIGINA EL PROYECTO

El bar/restaurante La Herradura de Oro fue fundado hace aproximadamente 22 años, en Getsemaní de San Rafael, en la provincia de Heredia. Inició como una empresa familiar, con una pareja como pilar del negocio y junto a ellos un cocinero, un *barténder* y una salonera.

Se creó con la consigna de ofrecer un servicio de bar/restaurante con un concepto rústico de montaña, con especialidad en carnes y música en vivo. El dueño se ha dedicado al engorde de ganado durante mucho tiempo y todos los cortes de carne que se ofrecían provenían de ganado propio.

Sin embargo, 10 años después fallece la esposa del propietario y él toma la decisión de no continuar con el negocio. Desde ese momento, La herradura de Oro fue puesto en alquiler y ha sido administrado por varias personas, quienes han tenido que cerrarlo, según el propietario, por una mala gestión.

Actualmente el local cuenta con el permiso sanitario de funcionamiento, la patente comercial y de licores, esta última pertenece al dueño y se encuentra al día.

A través de la hija del propietario se pudo conocer la necesidad del dueño de saber si es financieramente rentable abrir nuevamente el negocio, para tomar la decisión de continuar o vender definitivamente el inmueble.

No obstante, debido a la edad y los problemas de salud no está interesado encargarse de la administración del negocio, por lo tanto, si decide abrirlo, contrataría a un(a) administrador que se encargue de hacerlo.

2. PROBLEMA

¿Es financieramente prefactible para el dueño, la reapertura del Bar/Restaurante La Herradura de Oro desde el punto de vista técnico, administrativo, legal y ambiental, bajo una administración propia?

3. OPORTUNIDADES

Cabe destacar que, tanto el dueño como el creador del proyecto, están conscientes de la importancia de realizar una buena investigación. La reapertura del local y su operación exitosa, es un deseo que ambos comparten.

Para el autor de este proyecto surge la oportunidad de administrar el local siempre y cuando se tome la decisión de que el negocio opere nuevamente.

4. NECESIDAD A RESOLVER

El propietario pretende utilizar sus recursos materiales y financieros eficientemente, de manera que aumente la productividad, por lo que busca generar utilidades adicionales con este inmueble, que de momento se encuentra ocioso.

Este negocio satisface la necesidad básica de brindar servicios de alimentación y busca brindar un valor agregado mediante la diferenciación y utilización del amplio espacio para la realización de eventos privados.

5. ALTERNATIVAS SELECCIONADAS

- 5.1. Un estudio de prefactibilidad para la producción de miel con sabores, completamente natural,
- 5.2. Un plan estratégico para un Hostal en San José y
- 5.3. Un estudio de prefactibilidad para la reapertura del bar/restaurante La Herradura de Oro.

6. ALTERNATIVA ESCOGIDA

Se seleccionó el estudio de prefactibilidad para la reapertura del bar/restaurante La Herradura de Oro. Esta decisión se basó en aspectos cualitativos como: la buena relación que mantenía el investigador con el dueño del inmueble y el interés del investigador por incursionar en el sector de bares y restaurantes. No obstante, las otras alternativas se mantienen vigentes para ser estudiadas en un mediano plazo.

7. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

7.1. General

Determinar si, abrir nuevamente el Bar/Restaurante La Herradura de Oro es prefactible financieramente para el dueño, desde el punto de vista técnico, administrativo, legal y ambiental, bajo una administración propia.

7.2. Específicos

- 7.2.1. Elaborar una investigación de mercado, abarcando los estratos de proveedor, consumidor y competidor.
- 7.2.2. Componer la mezcla de mercadeo.

- 7.2.3. Analizar la oferta y la demanda.
- 7.2.4. Determinar los costos e inversiones del componente del estudio de mercado.
- 7.2.5. Describir la tecnología y el diagrama de proceso.
- 7.2.6. Detallar el resumen de inversiones y costos de operación del proyecto.
- 7.2.7. Enlistar los procedimientos administrativos.
- 7.2.8. Determinar los requerimientos legales del proyecto.
- 7.2.9. Analizar la normativa ambiental aplicada al proyecto.
- 7.2.10. Fijar los costos e inversiones del componente del estudio organizacional y legal.
- 7.2.11. Resumir las inversiones y costos del proyecto.
- 7.2.12. Construir los flujos de efectivo del proyecto.
- 7.2.13. Realizar un análisis de sensibilidad y riesgo financiero.
- 7.2.14. Elaborar un análisis integral del estudio de riesgos del proyecto.

8. JUSTIFICACIÓN

Con la globalización, los mercados se han vuelto cada vez más competitivos, por lo tanto, las empresas, para subsistir, demandan de una

planificación estratégica ligada a una excelente gestión administrativa de los recursos para lograr mayor eficiencia y eficacia.

La Herradura de Oro careció desde su creación de una administración formal y científicamente estructurada. El propietario, junto a su esposa, eran los encargados de tomar las decisiones administrativas, adoptadas empíricamente, por lo que nunca fundamentaron las decisiones en teoría ni fundamentos de algún tipo.

El dueño manifestó que, durante su gestión, la cual fue por aproximadamente 10 años, el negocio tuvo una fuerte respuesta por parte de los clientes. Grandes compañías como Mercedes Benz y Burger King organizaban sus eventos corporativos en este Bar/Restaurante y muchos conjuntos musicales dieron sus primeros pasos en este lugar.

El engorde de ganado propio significaba para el negocio una gran ventaja competitiva, ya que al integrar procesos productivos se maximizaba la productividad y se minimizaban los costos y a la vez se garantizaba un estándar de calidad.

Las amplias zonas verdes e infraestructura del local lo hacen idóneo para la realización de eventos como bodas, fiestas de cumpleaños, eventos corporativos, entre otros.

El propietario ha manifestado su interés de continuar con el negocio y ha ofrecido a sus hijos la oportunidad de administrarlo financiando él la operación para poner el negocio en marcha, sin embargo, hasta la fecha, ninguno ha manifestado su interés en la propuesta.

Cabe destacar que este lugar se encuentra actualmente en alquiler con todos sus permisos y existe la posibilidad, dependiendo de los resultados de este proyecto, que el autor de la investigación se encargue de administrarlo.

Por esta razón se decidió hacer el presente proyecto ya que se cuenta con ventajas como: tener la patente comercial y de licores, infraestructura de gran calidad y en buen estado, sin dejar de lado la buena disposición del dueño para colaborar con el estudio.

La investigación evaluará financieramente la viabilidad de abrir el negocio y se proporcionarán todos los aspectos legales, de mercado, técnicos, organizacionales, entre otros, para que el propietario disponga de la información que necesita y tome la mejor decisión. Se espera que para el final de este proyecto, esto haya sido de vital importancia para el dueño y el autor de esta investigación

9. RECURSOS DISPONIBLES

9.1. Recursos económicos

Para la realización de la investigación se cuenta únicamente con los recursos monetarios e intelectuales propios del investigador. No se tiene ningún apoyo monetario ni de otro tipo por alguna fuente externa. El realizador del estudio se desempeñaba en labores distintas al proyecto por lo que el recurso de tiempo es limitado y esa circunstancia obliga a una adecuada planificación para la ejecución de las diferentes actividades que se involucran en la investigación.

9.2. Recursos humanos

El recurso humano lo conforma el investigador, el cual es un estudiante de administración de empresas y actualmente trabaja para una empresa transnacional como representante de servicio al cliente, área en la que posee tres años de experiencia. También colaboraron un estudiante de administración de empresas y el dueño del inmueble, el cual tiene diez años de experiencia administrando el negocio.

10. METAS

Con la eventual reapertura de la Herradura de Oro a partir de los resultados favorables de las valoraciones y estudios que se llevarán a cabo, se esperan alcanzar las siguientes metas:

- Posicionar nuevamente el bar /restaurante La Herradura de Oro como un competidor fuerte en el mercado.
- Aumentar las ventas constantemente.
- Diferenciarse en el mercado por un concepto distinto e innovador en la zona.
- Aumentar las utilidades del dueño.

11. ACTORES INVOLUCRADOS

Se identificaron para la realización del estudio los siguientes actores lo cuales se agruparon según el tipo de estudio:

11.1. Estudio de Mercado

Tabla 1.1.
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO DE MERCADO
Octubre 2012

Actor	Rol
Cliente Meta	Son aquellos que suministran la información necesaria para determinar el perfil del cliente potencial, la demanda del servicio y las características (4Ps) que este debe tener.
Agencia de Publicidad	Encargada de desarrollar la estrategia promocional del bar/restaurante.
Bares Restaurantes	Suministran información que se utilizará para definir las características del bar restaurante, además de información de la competencia.
Proveedores	Encargados de brindar todos los bienes y servicios requeridos para la puesta en marcha del bar/restaurante.

FUENTE: Autor

11.2. *Estudio Legal*

Tabla 1.2.
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO LEGAL
Octubre 2012

Actor	Rol
Dirección General de Tributación de Heredia (Ministerio de Hacienda)	Entidad encargada de la recaudación de impuestos y de registrar a la empresa como contribuyente.
Ministerio de Salud	Entidad encargada de emitir el Permiso Sanitario de Funcionamiento.
Municipalidad de San Rafael de Heredia	Entidad encargada de emitir las patentes respectivas para la apertura del negocio.
Instituto Nacional de Seguros	Responsable de emitir las pólizas de riesgo del trabajo.

FUENTE: Autor

11.3. *Estudio de Impacto Ambiental*

Tabla 1.3.
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL
Octubre 2012

Actor	Rol
SETENA	Entidad encargada de velar por el impacto ambiental de los negocios en Costa Rica.
Municipalidad de San Rafael (Departamento de Ingeniería)	Responsable de aplicar la normativa del MINAE para la aprobación de patentes

FUENTE: Autor

11.4. Estudio Organizacional

Tabla 1.4.
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL
Octubre 2012

Actor	Rol
Administrador del Proyecto	Encargado de diseñar todos los procesos, puestos, y operaciones de la organización.

FUENTE: Autor

11.5. Estudio Técnico

Tabla 1.5.
ACTORES INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO TÉCNICO
Octubre 2012

Actor	Rol
Proveedores	Encargados de brindar todos los productos y servicios requeridos para la puesta en marcha del bar restaurante.
Administrador Hotelero	Encargado de elaborar el diseño de planta
Maestro de obras	Encargado de brindar todas las especificaciones, medidas, cantidades y detalles requeridos para la remodelación del lugar

FUENTE: Autor

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE IDENTIFICACIÓN

12.1. Conclusiones

12.1.1. El bar restaurante La Herradura de Oro se encuentra actualmente sin operar.

12.1.2. El dueño está en disposición de colaborar al máximo con el estudio y espera que este le genere información útil para decidir si reinvierte en una operación futura o si lo dispone para la venta.

12.1.3. El investigador ve en este bar restaurante un potencial negocio exitoso, por su ubicación, tamaño y concepto.

12.1.4. Se cuenta con la patente comercial, de licores y permiso sanitario de funcionamiento.

12.2. Recomendaciones

12.1.1. Elaborar este estudio de prefactibilidad.

12.1.2. Buscar recurso humano adicional para la ayuda en la elaboración del proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo contiene el marco teórico que sustenta la investigación y la ayuda a agregar valor a la literatura existente. En el mismo se tratan las bases y los conceptos de la administración de negocios, la gestión de proyectos, mercadeo, aspectos contables y financieros, así como temas legales de interés.

1. ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

1.1. Definición

“Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.” (Robins & Coulter, 2005, pág. 7)

1.2. Funciones

1.2.1. Planificar

“Es la función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades” (Robins & Coulter, 2005, pág. 9)

1.2.2. Organizar

Esta función consiste en “determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones” (Robins & Coulter, 2005)

1.2.3. Dirigir

Según Robins & Coulter esta “consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados.” (2005, pág. 9)

1.2.4. Controlar

“Función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta.” (Robins & Coulter, 2005, pág. 9)

1.3. Objetivos Organizacionales

“Conjunto de metas de la organización que se emplean para poner en práctica la declaración de misión, es específico y tiene un marco de tiempo bien definido.” (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011, pág. 28)

1.3.1. Objetivo General

Es el objetivo principal, lo que se quiere lograr de manera general.

1.3.2. Objetivos Específicos

Proveen un mensaje claro respecto a lo que debe realizarse. El cumplimiento de estos lleva a la consecución del objetivo general.

1.4. Misión

Según Dess, Lumpkin, & Eisner la misión “incluye tanto el objetivo de la compañía como la base de su competencia y ventaja competitiva”. Además menciona que es el “conjunto de metas de la organización que incluyen su objeto, el alcance y la base de su ventaja competitiva.” (2011, pág. 27)

1.5. Visión

Es una meta que inspira a muchos, tiene un gran alcance y abarca un tiempo de largo plazo, representa un destino y despierta la pasión que sirve de impulso, puede tener éxito o no según que todo lo demás suceda de acuerdo con la estrategia de una empresa. (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011, pág. 25)

1.6. Organización

Es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad... Cada organización tiene una finalidad distinta, que se expresa de ordinario como la meta o las metas que pretende alcanzar. Segundo, toda organización está compuesta por personas... En tercer lugar, todas las organizaciones crean una estructura deliberada para que los integrantes puedan trabajar. (Robins & Coulter, 2005, pág. 16)

1.7. Departamentalización

Según Robins & Coulter consiste en “el fundamento mediante el cual se agrupan las tareas” (2005, pág. 235)

1.7.1. Funcional: “Agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas” (Robins & Coulter, 2005, pág. 235)

1.7.2. Por territorio o geografía: “Agrupa los trabajos con base en el territorio o la geografía, como las regiones del sur, medio oeste o noroeste o quizá las regiones estadounidense, europea...” (Robins & Coulter, 2005, pág. 237)

1.7.3. Por clientes: “Agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes, los cuales se pueden atender mejor al tener especialistas para cada uno de ellos.” (Robins & Coulter, 2005, pág. 237)

1.7.4. Por productos: “Agrupa los trabajos por línea de productos”
(Robins & Coulter, 2005, pág. 235)

1.8. Unidades funcionales básicas en las organizaciones

1.8.1. Recursos Humanos

“Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativas en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2009, pág. 9)

1.8.2. Finanzas

El término finanzas está definido como “el arte y la ciencia de administrar el dinero”. Es importante mencionar al administrador financiero el cual es el encargado de administrar “activamente los asuntos financieros de cualquier tipo de empresa”. Realizan tareas como la planificación, extensión de crédito a clientes, evaluación de fuertes gastos propuestos y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la empresa” (Gitman, 2007, pág. 3)

1.8.3. Mercadeo

Esta unidad funcional es muy significativa ya que es la que se encarga del “proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 4)

1.9. Análisis FODA

Según Dess, Lumpkin, & Eisner, “para entender el entorno de negocios de una empresa particular se requiere analizar su entorno general y su sector y

entorno competitivo, pues en general las compañías compiten con otras que operan dentro del mismo sector” (2011, págs. 43, 44).

Habiendo dicho esto, “una de las técnicas más básicas para analizar a una empresa y las condiciones de su sector es el análisis FODA, cuyo acrónimo en inglés tiene el significado siguiente: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, proporciona la materia prima o una lista básica de las condiciones internas y del entorno de la compañía.” (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011, pág. 44)

1.9.1. Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Son características que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia. La organización tiene control sobre ellas y son relevantes. Algunos ejemplos son: el posicionamiento en el mercado, la porción de mercado, exclusividad de un producto de punta.

1.9.2. Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas. La organización no los controla y no dependen de esta, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes. Algunos ejemplos son una ley que esté por aprobarse, un nuevo esquema tributario, entre otros.

1.9.3. Debilidades

Elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa no tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización y más bien provocan situaciones desfavorables. La organización tiene

control sobre ellas y son relevantes. Las fortalezas pueden convertirse en debilidades, por ejemplo, si cambia la estructura salarial y deja de ser competitiva, si ocurre algo que provoque desmotivación importante en los empleados.

1.9.4. Amenazas

Son aquellas situaciones que presenta el entorno externo a la organización, que no puede controlar pero le pueden afectar desfavorablemente y en forma relevante. Los mismos ejemplos citados como oportunidades pueden convertirse en amenazas si su efecto es negativo: una ley puede perjudicar; un mercado importante puede cerrarse, entre otros ejemplos.

2. MARKETING

2.1. Definición

“El *marketing* es la administración redituable de las relaciones con el cliente. La meta doble del marketing consiste, por una lado, en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y, por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción.” (Kotler & Armstrong, 2009, págs. 3, 4)

2.2. Importancia

Según Kotler & Armstrong “el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos.” (2009, pág. 4)

Es claro que la captación de nuevos clientes y mantener los existentes no es tarea fácil y es aquí donde entra en juego el mercadeo con sus diferentes

estrategias que permitan lograr estos objetivos, por lo cual las diferentes tareas que esta unidad funcional efectúa son de vital importancia.

2.3. Estrategia de mercado

2.3.1. Definición

De acuerdo con Kotler & Armstrong, es “la lógica de marketing con que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de marketing” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 49)

2.3.2. Producto

“Es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 53)

2.3.3. Precio

“Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 53)

2.3.4. Plaza o Distribución

“Incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 54)

2.3.5. Promoción y educación

Según Kotler & Armstrong la promoción “implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren. “ (2009, pág. 54)

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. Definición

Como lo menciona Kotler & Armstrong, este “es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 110)

3.2. Importancia

Este tipo de investigaciones es sumamente importante para una gran variedad de situaciones. Kotler & Armstrong menciona algunas de las ventajas o contextos en los cuales resulta importante:

“Ayudaría a que los mercadólogos entendieran la satisfacción del cliente y sus hábitos de consumo; también les sería útil para evaluar el potencial de mercado y su participación en este, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción.” (2009, pág. 110)

3.3. Mezcla de mercadeo:

Una vez que la investigación determina un mercado meta y los hábitos de consumo y compra de los consumidores primarios, se trabaja en las 4P, las cuales, dependiendo de lo que se haya investigado podrán tener un peso mayor o menor unas de otras, ya que el mercado define los componentes que llevarán cada una de ellas.

3.4. Sistemas de canales de Marketing

“Cada etapa de intermediarios de marketing que desempeñe algún trabajo para acercar el producto y su posesión al comprador final es un nivel de canal.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 314)

3.4.1. Sistemas verticales de marketing

Este tipo de sistemas son muy diversos, algunos de los cuales se mencionan a continuación:

- Canal de distribución convencional: “consiste en uno o más productores, mayoristas y detallistas independientes, cada uno de los cuales es una compañía individual que trata de maximizar sus utilidades, incluso a expensas del sistema en su totalidad.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 317)
- Sistema Vertical de Marketing (SVM): “Estructura de canal de la distribución en la que los productores, mayoristas y detallistas actúan como un sistema unificado. Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos o tiene tanto poder que todos cooperan.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 317)

3.4.2. Sistemas horizontales de marketing

“Es aquel en el que dos o más compañías de un mismo nivel se unen para aprovechar una nueva oportunidad de marketing.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 319)

3.4.3. Sistemas de distribución multicanal

Tienen lugar cuando “una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 319)

Según Kotler & Armstrong “en la actualidad, casi todas las compañías grandes y muchas pequeñas realizan su distribución a través de sus sucursales.” (2009, pág. 320)

4. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

4.1. Definición

Según Sapag & Sapag “La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de la asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión”. (pág. 1)

Sapag & Sapag afirma que el proyecto surge como respuesta a una “idea” que busca la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos) o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio, además menciona que si se desea evaluar un proyecto de creación de un nuevo negocio, ampliar las instalaciones de una industria o reemplazar su tecnología, cubrir un vacío en el mercado, sustituir importaciones, lanzar un nuevo producto, proveer servicios, crear polos de desarrollo, aprovechar los recursos naturales, sustituir producción artesanal por fabril o por razones de Estado y seguridad nacional, entre otros, ese proyecto debe evaluarse en términos de conveniencia, de manera que se asegure que resolverá una necesidad humana eficiente, segura y rentablemente. (pág. 2)

En una primera etapa se preparará el proyecto, es decir, se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. En una segunda etapa se evaluará el proyecto, en otras palabras, se medirá la rentabilidad de la inversión. Ambas etapas constituyen lo que se conoce como la preinversión. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 3).

Sapag & Sapag señala que el éxito o fracaso de un proyecto depende de múltiples factores como un cambio tecnológico y

establece que cuanto más acentuado sea el cambio, mayor será el efecto que producirá. Otros factores como los cambios en la política, en relaciones comerciales internacionales, la inestabilidad de la naturaleza, el entorno institucional, la normativa legal y muchos factores hacen que la predicción perfecta sea un imposible. (pág. 3)

4.2. La toma de decisiones asociadas con un proyecto

“Toda toma de decisión implica un riesgo... Algunas decisiones tienen un menor grado de incertidumbre y otras son muy riesgosas. Resulta lógico pensar que frente a decisiones de mayor riesgo, exista como consecuencia una opción de mayor rentabilidad”. (Sapag & Sapag, pág. 5).

De acuerdo con Sapag & Sapag “lo fundamental en la toma de decisiones es que éstas se encuentren cimentadas en antecedentes básicos concretos que hagan que se adopten concienzudamente y con el más pleno conocimiento de las distintas variables que entran en juego”. (pág. 5).

4.3. Tipología de los proyectos

Según el objetivo o la finalidad del estudio, es decir, de acuerdo con lo que se espera medir con la evaluación, es posible identificar tres tipos de proyectos que obligan a conocer tres formas de obtener los flujos de caja para lograr el resultado deseado. (Sapag & Sapag, pág. 5). Son:

- Estudios para medir la rentabilidad del proyecto, es decir, del total de la inversión. Independientemente de dónde provengan los fondos.

- Estudios para medir la rentabilidad de los recursos propios invertidos en el proyecto.
- Estudios para medir la capacidad del propio proyecto para enfrentar los compromisos de pago asumidos en un eventual endeudamiento para su realización.

Según el objeto de la inversión, los proyectos se hacen para evaluar:

- La creación de un nuevo negocio.
- Un proyecto de modernización, El cual puede incluir:
 - Externalización
 - Internalización
 - Reemplazo
 - Ampliación
 - Abandono (Sapag & Sapag, pág. 7)

4.4. La evaluación de proyectos

Sapag & Sapag menciona que “La evaluación de proyectos pretende medir objetivamente ciertas magnitudes cuantitativas resultantes del estudio del proyecto, y dan origen a operaciones matemáticas que permiten obtener diferentes coeficientes de evaluación”. (pág. 8).

Este mismo autor afirma que “lo realmente decisivo es poder plantear premisas y supuestos válidos que hayan sido sometidos a convalidación a través de distintos mecanismos y técnicas de comprobación. Las premisas y supuestos deben nacer de la realidad misma en la que el proyecto estará inserto y en el que deberá rendir sus beneficios”. (pág. 8)

Un proyecto según lo establece Sapag & Sapag (2008) “puede tener diferentes apreciaciones desde los puntos de vista privado y social” (pág. 8).

4.5. Proceso de preparación y evaluación de proyectos

“Si bien toda decisión de inversión debe responder a un estudio previo de las ventajas y desventajas asociadas con su implementación, la profundidad con que este se realice dependerá de lo que aconseje cada proyecto en particular”. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 18).

Sapag & Sapag afirma que:

En términos generales, son varios los estudios particulares que deben realizarse para evaluar un proyecto: los de viabilidad comercial, técnica, legal, organizacional, de impacto ambiental y financiera, cualquiera de ellos que llegue a una conclusión negativa determinará que el proyecto no se lleve a cabo, aunque razones estratégicas, humanitarias u otras de índole subjetiva podrían hacer recomendable una opción que no sea viable financiera o económicamente. (2008, pág. 19)

Es importante recalcar que la profundidad con que se analice cada uno de los anteriores factores dependerá como se señaló atrás , de las características de cada proyecto, la mayoría requerirá más estudios económicos o técnicos, sin embargo, ninguno de los factores restantes debe obviarse en el estudio de factibilidad de un proyecto. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 21).

4.6. El estudio del proyecto como proceso cíclico

Según Sapag & Sapag “el proceso de un proyecto reconoce cuatro grandes etapas: idea, preinversión, inversión y operación”. (2008, pág. 21)

La etapa de idea puede enfrentarse sistemáticamente bajo una modalidad de gerencia de beneficios; es decir, donde la organización está estructurada operacionalmente bajo un esquema de búsqueda permanente de nuevas ideas de proyecto. Los diferentes modos de solucionar un problema o aprovechar una oportunidad consituirán las ideas del proyecto. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 21).

Según Sapag & Sapag:

En la etapa de preinversión se realizan los tres estudios de viabilidad: perfil, prefactibilidad y factibilidad... El estudio inicial es el denominado perfil, el cual se elabora a partir tanto de la información existente, como del juicio común y de la opinión que da la experiencia.. solo presenta estimaciones muy globales de las inversiones, costos o ingreso, sin entrar en investigaciones de terreno. (2008, pág. 22)

En el estudio de perfil, más que calcular la rentabilidad del proyecto, se busca determinar si existe alguna razón que justifiqueel abandono de una idea antes de que se destinen recursos, a veces de magnitudes importantes, para calcular la rentabilidad en niveles más acabados de estudio, como de prefactibilidad y la factibilidad. (2008, pág. 22).

Es importante destacar la diferencia entre un estudio de prefactibilidad y uno de factibilidad. Sapag & Sapag menciona lo siguiente respecto al estudio de prefactibilidad:

Éste profundiza en la investigación, y se basa principalmente en información de fuentes secundarias para definir, con cierta aproximación, las variables principales referidas al mercado, a las

alternativas técnicas de producción y a la capacidad financiera de los inversionistas, entre otras. En términos generales, se estiman las inversiones probables, los costos de operación y los ingresos que demandará y generará el proyecto (2008, pág. 22).

Este estudio se caracteriza fundamentalmente por descartar soluciones con mayores elementos de juicio. Para ello se profundizan los aspectos señalados preliminarmente como críticos por el estudio de perfil, aunque sigue siendo una investigación basada en información secundaria, no demostrativa. (2008, pág. 22)

Por otro lado, respecto al estudio de factibilidad, Sapag & Sapag menciona lo siguiente:

Se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias. Las variables cualitativas son mínimas, comparadas con las de los estudios anteriores. El cálculo de las variables financieras y económicas debe ser lo suficientemente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems (2008, pág. 23).

Este estudio constituye el paso final de la etapa de preinversión. Por tal motivo, entre las responsabilidades del evaluador, más allá del simple estudio de viabilidad, está la de velar por la optimización de todos aquellos aspectos que dependen de una decisión de tipo económico como, por ejemplo, el tamaño, la tecnología o la localización del proyecto, entre otros (2008, pág. 3).

5. ESTUDIO TÉCNICO

5.1. Importancia

“En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 24)

5.2. Definición

El estudio técnico es aquel en el que:

Se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en planta, la que a su vez permitirá hacer una dimensión de las necesidades de espacio físico para su normal operación. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 25)

5.3. Estudio de Ingeniería

Es aquel estudio que “debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 144)

Al seleccionar un proceso productivo óptimo, se tendrán los requerimientos de equipo y maquinaria; al determinar la disposición de planta y los requerimientos de personal para operarlo, se podrán definir

las necesidades de espacio y obras físicas. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 145)

5.4. Proceso de Producción

Sapag & Sapag lo definen como la “forma en que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología.” (2008, pág. 145)

5.5. Inversiones en Equipamiento

Las inversiones en equipamiento se entienden como “toda inversión que permita la operación normal de la planta de la empresa creada por el proyecto, por ejemplo, maquinaria, herramientas, vehiculos, mobiliario y equipos en general.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 154)

5.6. Inversiones en obras físicas

“Las inversiones en obra física incluyen desde la construcción o remodelación de edificios, oficinas o salas de ventas, hasta la construcción de caminos, cercos o estacionamientos.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 158)

“Si el proyecto contempla el arrendamiento de alguna obra física... se omite en este balance y se incluye en los costos de operación del proyecto, ya que no constituye una inversión y sí un desembolso durante la operación.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 160)

5.7. Requerimientos de Personal

Sapag & Sapag aseguran que:

El costo de mano de obra constituye uno de los principales ítems de los costos de operación de un proyecto. La importancia relativa que tenga dentro de éstos dependerá, entre otros aspectos, del grado de automatización del proceso productivo, de la especialización del personal requerido, de la situación del mercado laboral, de las leyes laborales, del número de turnos requeridos, etc. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 160)

El estudio técnico requiere la identificación y cuantificación del personal que se requiere para operar el proyecto, de manera tal que se pueda determinar el costo de su remuneración. Consecuentemente, se debe considerar la mano de obra directa e indirecta, basándose en precios actuales del mercado laboral. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 160,161)

5.8. Tamaño del Proyecto

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y los costos que se calculen, y por tanto sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 181)

En este entendido, es importante comprender que la determinación del tamaño está afectada por una gran cantidad de factores, incluyendo, pero no limitándose a: demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con la empresa. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 181)

Según Sapag & Sapag uno de los factores más relevantes a la hora de determinar el tamaño es la demanda proyectada. A pesar de que el

tamaño puede en el futuro adecuarse a mayores requerimientos de operación (en casos de mercados crecientes), es necesario considerar también el tener una capacidad ociosa inicial que permita responder oportunamente a incrementos de demanda. (2008, págs. 181, 182)

Los autores también establecen que:

La disponibilidad de insumos, tanto humanos como materiales y financieros, es otro factor que condiciona el tamaño del proyecto. Los insumos podrían no estar disponibles en la cantidad y calidad deseada, limitando la capacidad de uso del proyecto o aumentando los costos del abastecimiento, pudiendo incluso hacer recomendable el abandono de la idea que lo originó. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 182)

Asimismo, Sapag & Sapag, establecen que la disponibilidad de insumos se interrelaciona con otro factor que influye en el tamaño del proyecto: su localización. “Cuanto más lejos esté de las fuentes de insumos, más alto será el costo de su abastecimiento, produciendo una diseconomía de escala.” (2008, pág. 182)

5.9. Localización

La localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. La decisión de localización de un proyecto es una decisión de largo plazo con repercusiones económicas importantes que deben considerarse con la mayor exactitud posible. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 202)

Estos autores aseguran que el “análisis de la localización adecuada de la empresa involucra no solo el estudio del lugar óptimo de la planta productiva, sino también de las oficinas administrativas.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 202)

El estudio de la localización no será una evaluación de factores tecnológicos. Su objetivo es más general que la ubicación por sí misma; es elegir aquella que permita las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles. Sin embargo, tampoco el problema es puramente económico. Los factores técnicos, legales, tributarios, sociales, etc., deben tomarse necesariamente en consideración. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 203)

Para efectuar un correcto análisis de localización, es necesario realizar dos etapas: la selección de una macrolocalización, y dentro de ésta, la de la microlocalización definitiva. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 203)

Sapag & Sapag aseguran que las alternativas de ubicación de un proyecto son infinitas. En la práctica, sin embargo, las restricciones del proyecto descartan muchas de estas. La selección previa de una macrolocalización reduce las posibles soluciones al descartar sectores geográficos que no respondan a las condiciones requeridas. No obstante, debe tenerse presente que cualquier error en el que se haya incurrido durante la etapa de selección de la macrolocalización no se podrá corregir en la etapa de selección de la microlocalización. (2008, pág. 204)

Las alternativas de instalación de la planta deben compararse en función de las fuerzas locacionales típicas de los proyectos. Una

clasificación más concentrada debería incluir por lo menos los siguientes factores globales:

- Medios y costos de transporte
- Disponibilidad y costo de mano de obra
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- Factores ambientales
- Cercanía del mercado
- Costo y disponibilidad de terrenos
- Topografía de suelos
- Estructura impositiva y legal
- Disponibilidad de agua, energía y otros suministros
- Comunicaciones
- Posibilidad de desprenderse de desechos. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 204, 205)

5.9.1. Método cualitativo por puntos

Uno de los métodos para determina la localización del proyecto es el método cualtitativo por puntos. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 209)

Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarle valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuye. El peso relativo, sobre la base de una suma igual a 1, depende fuertemente del criterio y la experiencia del evaluador.

Al comparar dos o más localizaciones, se procede a asignar una calificación a cada factor en una localización

de acuerdo con una escala predeterminada como, por ejemplo, de 0 a 10.

La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 209)

5.10. *La demanda y las áreas de influencia*

El análisis y estudio del área de influencia es fundamental en proyectos donde el consumidor debe interactuar físicamente con la localización del mismo, como en el caso de los supermercados, hoteles, cines, centros comerciales, hospitales y las estaciones de servicio, ya que las decisiones de localización condicionarán la demanda del producto o servicio. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 215)

El tamaño de la población de área de influencia inmediata, el estrato socioeconómico a que pertenece, el nivel de ingreso familiar, las edades y el estilo de vida, son variables tremendamente relevantes, ya que de ello dependerá el nivel de gasto en un determinado bien o servicio. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 215)

Básicamente el análisis consiste en determinar las áreas de influencia inmediata al terreno en estudio, separándolas por anillos que están delimitados por distancias homogéneas al terreno en estudio. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 215)

6. ESTUDIO DE MERCADO

6.1. Importancia

El concepto de estudio de mercado se identifica con la definición tanto del precio al que los consumidores están dispuestos a comprar, como a la demanda. Los objetivos particulares del estudio de mercado serán ratificar la posibilidad real de colocar el producto o servicio que elaboraría el proyecto en el mercado, conocer los canales de comercialización que usan o podrían usarse en la comercialización de ellos, determinar la magnitud de la demanda que podría esperarse, y conocer la composiciones, características y ubicación de los potenciales consumidores. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 63)

6.2. Definición

Según Sapag & Sapag es aquel estudio que, metodológicamente, debe estudiar los siguientes cuatro aspectos:

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- Los proveedores y la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados. (2008, pág. 27)

6.3. *Deseos y Necesidades*

El concepto fundamental en el mercadeo son las necesidades humanas, las mismas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal. (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 5)

“Los deseos son la forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y personalidad individual... Los deseos están moldeados por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 5)

Las necesidades y la demanda están estrictamente relacionadas. Cuando las primeras son respaldadas por poder adquisitivo, se consideran demandas. “A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos y servicios cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y satisfacción.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 5)

Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen con una oferta de marketing, es decir, cierta combinación de productos, servicios, información y experiencias ofrecidas a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de marketing... también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ofrecen en venta. (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 5)

Mediante relaciones de intercambio las personas deciden satisfacer sus necesidades y deseos. Según Kotler y Armstrong (2007, pág. 7) “un intercambio es el acto mediante el cual se obtiene de alguien un objeto deseado ofreciéndole algo a cambio.” En otras palabras, lo que se

busca es provocar una respuesta ante una oferta de marketing. No obstante, el objetivo no es solamente atraer nuevos clientes y generar ventas, sino también retener a los clientes por medio de la recompra.

6.4. Mercados

“El intercambio y las relaciones conllevan al concepto de mercado.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 7) Este último está compuesto por el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. “Tales compradores imparten una necesidad o deseo en particular el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 7) El marketing busca administrar los mercados de manera tal que se establezcan relaciones redituables con el cliente.

Un mercado es el conjunto de todos los compradores, actuales y potenciales, de un producto o servicio. El concepto de intercambio que se da en los mercados es el que ayuda a las empresas a fijar el límite superior de sus precios. Los consumidores son la fuerza que equilibra el precio, respecto de los beneficios de poseerlo. Sin embargo, “la libertad que tiene el vendedor para fijar precios varía según los diferentes tipos de mercados” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 317). En la actualidad la economía reconoce cuatro tipos de mercado: el de competencia pura, el de competencia monopolista, el de competencia oligopolista, y el monopolio puro.

“A pesar de que normalmente pensamos que son los vendedores quienes llevan a cabo el marketing, los compradores también participan en él. Los consumidores realizan marketing cuando buscan los bienes que necesitan a precios accesibles para ellos. Los agentes de compras de las compañías realizan marketing

cuando localizan vendedores y negocian en buenos términos.”
(Kotler & Armstrong, 2009, pág. 7)

6.4.1. Tipos de Mercado

La competencia pura consiste en un mercado con “muchos compradores y vendedores que comercian un producto básico... y ningún comprador o vendedor individual tiene un efecto importante sobre el precio vigente en el mercado.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 317) Ninguno de los participantes del mercado tiene un efecto importante sobre el precio. En la competencia pura las estrategias de marketing juegan un papel menor o nulo, ya que sus elementos no afectan la demanda o la oferta de manera significativa.

La competencia monopolista se refiere a un mercado con muchos compradores y vendedores que realizan actos comerciales utilizando un intervalo de precios, a diferencia de un precio fijo como el que se da en la competencia pura. Se da este intervalo de precios debido a que existe la diferenciación de productos o servicios entre los vendedores. Esto significa que los consumidores pueden ver las diferentes ofertas y pagar distintos precios dependiendo de lo que cada una ofrezca.

En este tipo de mercados destacan la marca, la publicidad y los esfuerzos de ventas, con el fin de diferenciar los productos y atraer al cliente. Adicionalmente, debido a que hay una gran cantidad de empresas, los precios fijados por la competencia no tienen un efecto tan importante. (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 318)

El tercer tipo de mercado es el de competencia oligopolista. En los oligopolios hay pocos vendedores, por lo que las estrategias de

marketing y de precios juegan un papel importante en el desempeño de las empresas. En este tipo de mercados es difícil que se les permita el ingreso a nuevos vendedores. Aquí cada empresa está atenta de las decisiones y estrategias de la competencia, ya que cualquier cambio puede hacer que la balanza de consumidores se incline hacia otro lado.

Finalmente, el cuarto tipo de mercado es el de los monopolios, el cual se caracteriza por estar conformado por un solo proveedor. Existen monopolios estatales, monopolios privados regulados por el estado, y monopolios no regulados. Cada uno de estos tiene una fijación de precios distinta. En los regulados, el gobierno le permite a la empresa fijar precios que generen utilidades “justas”. En los no regulados, las empresas tienden a utilizar precios que el mercado esté dispuesto a pagar. (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 318)

6.5. *Producto*

Kotler y Armstrong definen un producto como “cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (2009, pág. 213)

6.6. *Servicio*

Los servicios son “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y que no tiene como resultado la propiedad de algo.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 213)

6.7. Bienes

6.7.1. Bienes Sustitutos

“Son aquellos bienes que satisfacen una necesidad similar a la del bien del proyecto y, por tanto, el consumidor podrá optar por el consumo de ellos en lugar de consumir el bien del proyecto, si éste subiera de precio.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 49)

6.7.2. Bienes Complementarios

“Son aquellos que se consumen de manera conjunta y, por tanto, si aumenta la cantidad consumida de uno de ellos, necesariamente aumenta la cantidad consumida del otro, y viceversa.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 50)

6.7.3. Bienes Independientes

“Son aquellos que no tienen ninguna relación entre sí, de modo que un cambio en el precio de un bien independiente no afectará la demanda del otro bien.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 51)

6.8. Demanda

6.8.1. Definición

Al entrar al concepto de mercados, necesariamente se debe retomar el concepto de demanda, el cual se define como los “deseos humanos respaldados por el poder de compra.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 5) Si se analizan todos los precios que las compañías podrían cobrar, se concluye que cada uno de estos origina un nivel

distinto de demanda. Esto se puede evidenciar en la curva de demanda, la cual “muestra el número de unidades que el mercado comprará en un periodo específico, a los diferentes precios que podrían cobrarse.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 319)

6.8.2. Análisis de la relación precio-demanda

Para poder medir la relación que existe entre el precio y la demanda, es indispensable evitar que varíen otros factores que afecten la demanda cuando se modifican los precios. De lo contrario, no se sabrá con certeza cuál es la relación real entre estas dos variables. En realidad, “los economistas muestran el impacto que tienen los factores no relacionados con el precio sobre la demanda mediante desplazamientos de la curva de demanda, no con movimientos a lo largo de la curva.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 320)

6.9. Oferta

Sapag & Sapag definen el término oferta “como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofrecer a determinados precios.” (2008, pág. 55) Los autores enfatizan el hecho de que el comportamiento de los oferentes es distinto al de los compradores. Básicamente, en la medida en que los incrementen los precios, también aumentarán las cantidades ofrecidas.

6.10. Sub-mercados

6.10.1. Clientes

Kotler y Armstrong establecen que existen cinco tipos de mercados de clientes. “Los mercados de consumidores consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios para uso personal. Los mercados de negocios adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial, o para utilizarlos en su proceso de producción, mientras que los mercados de distribuidores compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia. Los mercados del sector público están formados de agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar servicios públicos o para transferirlos a quienes lo necesiten. Finalmente, los mercados internacionales se conforman por este tipo de compradores en otros países, incluyendo consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.” (2009, pág. 72)

6.10.2. Distribuidores

El mercado de distribuidores está compuesto por “empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a localizar a los clientes o a venderles; incluyen a mayoristas y a detallistas, quienes compran y distribuyen mercancía.” (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 71)

6.10.3. Proveedores

Aquellas personas o entidades que brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios son los que conforman el mercado de proveedores. Es de especial importancia

debido a que la disponibilidad y las tendencias de precios pueden afectar seriamente el marketing de una empresa. (Kotler & Armstrong, 2009, pág. 71)

6.10.4. Competidores

El mercado competidor directo se entiende como aquel compuesto por “las empresas que elaboran y venden productos similares a los del proyecto.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 66)

6.11. Etapas del Estudio de Mercado

A la hora de desarrollar el estudio de mercado de un proyecto, se deben definir tres etapas: 1) análisis histórico del mercado, 2) análisis de la situación vigente y 3) análisis de la situación proyectada.

Sapag & Sapag, sin embargo, aseguran que “el análisis de la situación proyectada es el que realmente tiene interés para el preparador y evaluador del proyecto.” (2008, pág. 69) No obstante, si hacen énfasis en el hecho de que para realizar pronósticos se necesita, primero, reunir información de la situación actual, la cual es el resultado de hechos anteriores.

En ese sentido, el análisis histórico pretende lograr dos objetivos específicos: primero, reunir información de carácter estadístico que pueda servir...el segundo objetivo del análisis histórico es evaluar el resultado de algunas decisiones tomadas por otros agentes del mercado, para identificar los efectos positivos o negativos que se lograron. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 69, 70)

Por otro lado, “el estudio de la situación vigente es importante, porque es la base de cualquier predicción. Sin embargo, su importancia relativa es baja, ya que difícilmente permitirá usar la información para algo más que eso.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 70)

Finalmente, el estudio de la situación futura, el más importante para el evaluador según Sapag & Sapag, busca proyectar una situación “suponiendo el mantenimiento de un orden de cosas que con la sola implementación del proyecto se debería modificar.” (2008, pág. 70) Esto quiere decir que se debería medir la situación futura con y sin la participación del proyecto, de manera tal que se pueda ver el efecto que este tendrá.

6.12. *Técnicas de Proyección de Mercado*

6.12.1. *Ámbito de Proyección*

Sapag & Sapag, aseguran que:

La multiplicidad de alternativas metodológicas existentes para estimar el comportamiento futuro de alguna de las variables del proyecto obliga al analista a tomar en consideración un conjunto de elementos de cada método, con el fin de seleccionar y aplicar correctamente aquel que sea más adecuado para cada situación particular. (2008, pág. 90)

En ese mismo sentido, los autores establecen que la “validez de los resultados de la proyección está íntimamente relacionada con la calidad de los datos de entrada que sirvieron de base para el pronóstico” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 90).

Adicionalmente establecen que “la elección del método correcto dependerá principalmente tanto de la cantidad y calidad de los antecedentes disponibles, como de los resultados esperados. La efectividad del método elegido se evaluará en función de su precisión, sensibilidad y objetividad.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 90)

6.12.2. Métodos de Proyección

Los preparadores de proyectos cuentan con varios métodos de proyección, y es su tarea la elección del más indicado en cada caso específico. Los métodos de proyección se pueden clasificar en función de su carácter, es decir, métodos cualitativos, modelos causales y series de tiempo. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 90)

Uno de estos métodos de proyección es el estudio de mercado. Según Sapag & Sapag “se vale del método científico... la cual se utiliza principalmente en la recolección de información relevante para ayudar a la toma de decisiones o para aprobar o refutar hipótesis sobre un mercado específico, mediante encuestas, experimentos, mercados-prueba u otra forma.” (2008, pág. 92)

7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1. Definición

El estudio organizacional es aquel que busca definir una estructura organizativa acorde con los requerimientos propios de cada proyecto. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 226)

7.2. Importancia

Sapag & Sapag establecen que la “tendencia actual es que el diseño organizacional se haga de acuerdo con la situación particular de cada proyecto.” (2008, pág. 227)

Para alcanzar los objetivos propuestos por el proyecto, es preciso canalizar los esfuerzos y administrar los recursos disponibles de la manera más adecuada a dichos objetivos, cuya instrumentación se logra por medio del componente administrativo de la organización, el cual debe integrar tres variables básicas para su gestión: las unidades organizativas, los recursos humanos, materiales y financieros, y los planes de trabajo. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 227)

Es importante destacar que “el diseño de la estructura organizativa requiere fundamentalmente la definición de la naturaleza y el contenido de cada puesto de la organización. Al caracterizar así cada cargo de ella, podrá estimarse el costo en remuneraciones administrativas del proyecto.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 228)

Para lograr lo anterior se deben “diseñar las características del trabajo y las habilidades necesarias para asumir los deberes y las responsabilidades que le corresponden.” (Sapag & Sapag, 2008, págs. 228, 229)

En lo referente al estudio de mercado, “las conclusiones respecto de canales de distribución, fuerza de ventas o sucursales, entre otras, darán base a definiciones de carácter administrativo.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 229)

El estudio de localización y de tamaño también juega un papel importante en la estructura organizativa ya que generalmente, a mayor tamaño, mayor será la estructura necesaria.

7.3. Factores Organizacionales

Sapag & Sapag listan los siguientes factores organizacionales como los más importantes a tomar en cuenta a la hora de preparar un proyecto:

7.3.1. Participación de Unidades Externas al Proyecto (Outsourcing)

La definición de la participación de unidades externas, permitirá definir los espacios físicos requeridos una vez adoptada la decisión más convincente para el proyecto. En este sentido, resulta válido considerar que una opción de participantes externos podrá requerir menos inversiones, puesto que la tarea específica se entrega a un tercero, quien podrá disponer de sus propios espacios físicos. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 230)

Asimismo, se establece que casi todos los proyectos de inversión presentan dos tipos de participaciones posibles de entidades externas, las cuales es preciso caracterizar para asignar adecuadamente los costos que ellas involucren. La primera, que se presenta en la totalidad de los proyectos, se refiere a las relaciones con proveedores y clientes en general, y corresponden a las denominadas relaciones operativas...La segunda relación se refiere a decisiones internas que determinan la participación de entidades externas y, por tanto, la incorporación de unidades coordinadoras y fiscalizadoras en la estructura organizativa del proyecto. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 231)

7.3.2. Tamaño de la Estructura Organizativa

“El tamaño del proyecto es el factor que aparentemente tiene mayor influencia en el diseño y tamaño de la estructura organizacional.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 231)

Cabe destacar también que “el tamaño de la estructura puede asociarse con la tecnología administrativa de los procedimientos incorporados al proyecto, de los cuales podrán derivarse los recursos humanos y materiales que se necesitarán en el desarrollo de las actividades relacionadas.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 231)

7.3.3. Complejidad de las Tareas Administrativas

La complejidad de los procedimientos administrativos, y de la organización en sí, puede, en ciertos proyectos, convertirse en factor determinante para la estructura organizativa. La diversidad de tareas tiende a incrementar las necesidades de comunicaciones verticales, y exige una mayor extensión de las divisiones jerárquicas. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 231)

Sapag & Sapag también afirman que “aunque la estructura organizativa no puede diseñarse para que tenga permanencia en el tiempo, probablemente al preparar un proyecto el evaluador supondrá que se mantiene estable por la imposibilidad de proyectar sus cambios a futuro.” (2008, pág. 231)

8. ESTUDIO LEGAL

8.1. *Importancia*

Sapag & Sapag afirman que “tan importante como los demás aspectos, es el estudio legal. Aunque no responde a decisiones internas del proyecto, como la organización y los procedimientos administrativos, influye indirectamente en ellos y, en consecuencia, sobre la cuantificación de sus desembolsos.” (2008, pág. 29)

Adicionalmente dicen que los aspectos legales pueden afectar la localización del proyecto y los impuestos a los cuales este estará sujeto. Las patentes, permisos y tasas varían de proyecto en proyecto, lo que hace que sus efectos financieros también varíen. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 29)

El estudio de viabilidad de un proyecto de inversión debe asignar especial importancia al análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en la de su implementación y posterior operación. Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia... (Sapag & Sapag, 2008, pág. 245)

8.2. *Principales Consideraciones Económicas del Estudio Legal*

Quizás los efectos económicos de los aspectos legales que más frecuentemente se consideran en la viabilidad de un proyecto son los que tienen relación con el tema tributario, como los impuestos a la renta y al patrimonio, los gastos previsionales y de salud o el impuesto al valor agregado...” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 248)

Sin embargo, Sapag & Sapag afirman que existen una serie de circunstancias que pueden afectar económicamente a los proyectos, las cuales están principalmente relacionadas a exigencias ambientales, sanitarias, y de seguridad laboral, y a leyes y normas laborales y tributarias. (2008, pág. 248)

Adicionalmente listan los siguientes factores globales como aquellos que pudieran estar ligados a desembolsos de carácter económico. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 250, 251)

- Regulación de tarifas en proyectos con participación privada en servicios públicos como transporte, carreteras, agua, electricidad, etcétera.
- Ordenanzas de construcción
- Planes reguladores
- Honorarios profesionales a oficinas de abogados por las acciones jurídicas derivadas del proyecto, como contratos por tecnología a pedido y otros
- Renovación de equipos por antigüedad de acuerdo con las normales legales vigentes
- Derechos de agua
- Concesiones
- Constitución de sociedades y sus exigencias
- Auditorías externas de acuerdo con la normativa vigente
- Políticas de depreciación y amortización de acuerdo con la normativa tributaria
- Pagos de patentes
- Costos de permisos viales, de construcción, sanitarios y otros
- Estudio de títulos
- Inscripción de bienes raíces
- Contratos de subcontratación

- Contratos de trabajo
- Costos provisionales
- Exigencias de seguridad industrial
- Aranceles

8.3. Requisitos de Operación Comercial

8.3.1. Patente

Con el fin de operar comercialmente, todo negocio situado en Costa Rica debe tener sus respectivas patentes.

Dentro de los requisitos que solicita la municipalidad de San Rafael de Heredia para otorgar una patente se encuentran (Municipalidad de San Rafael de Heredia: Departamento de patentes, 2012):

1. Formulario de trámite para patentes debidamente lleno
2. Fotocopia de la cédula de identidad del solicitante o representante legal.
3. Personería jurídica (en caso de empresas)
4. Fotocopia de la Póliza de Riesgos del Trabajo.
5. Fotocopia del Permiso de Funcionamiento de Salud.
6. Permiso de Uso del Suelo.
7. Timbres fiscales y Pro parques.
8. Plano catastrado.

8.3.2. Certificado de Uso de Suelo

Tal y como se estableció anteriormente, uno de los requisitos para obtener una patente municipal es obtener un certificado de uso de

suelo. La Ley de Planificación Urbana establece lo siguiente en su artículo 28: “prohíbese aprovechar o dedicar terrenos, edificios, estructuras, a cualquier uso que sea incompatible con la zonificación implantada. En adelante, los propietarios interesados deberán obtener un certificado municipal que acredite la conformidad de uso a los requerimientos de la zonificación. Los usos ya existentes no conformes, deberán hacerse constar también con certificado que exprese tal circunstancia. Cada reglamento de zonificación fijará la fecha a partir de la cual dichos certificados serán obligatorios.” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012)

Adicionalmente dicha ley estipula que “sin el certificado de uso correspondiente, no se concederán patentes para establecimiento comerciales o industriales. En caso de contravención, se procederá a la clausura del local, sin perjuicio de la responsabilidad penal en que se incurra.” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012)

En esa misma línea, uso de la tierra se define como “la utilización de un terreno, de la estructura física asentada o incorporada a él, o de ambos casos, en cuando a clase, forma o intensidad de su aprovechamiento. (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012)

Por otra parte, zonificación se define como “la división de una circunscripción territorial en zonas de uso, para efecto de su desarrollo racional” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012).

8.3.3. *Permiso Sanitario de Funcionamiento*

Los permisos sanitarios de funcionamiento, requisitos esenciales para la operación comercial de un negocio en el Cantón de San Rafael de Heredia, son “certificados que emite el Ministerio de Salud

autorizando el funcionamiento de un establecimiento con actividad agrícola, comercial, industrial o de servicios, en una ubicación determinada. Para efectos de establecimientos de salud y afines, el certificado de habilitación es sustituido por el certificado de permiso sanitario de funcionamiento.” (Poder Ejecutivo de Costa Rica, 2012)

8.3.4. Póliza de Riesgo del Trabajo

La Ley Sobre Riesgos del Trabajo establece que “todo patrono, sea persona de Derecho Público o de Derecho Privado, está obligado a asegurar a sus trabajadores contra riesgos del trabajo, por medio del Instituto Nacional de Seguros, según los artículos 4º y 18 del Código de Trabajo. La responsabilidad del patrono, en cuanto a asegurar contra riesgos del trabajo, subsiste aun en el caso de que el trabajador esté bajo la dirección de intermediarios, de quienes el patrono se valga para la ejecución o realización de los trabajos.” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012)

8.4. Contratos Laborales

Los contratos laborales son elementos claves en la contratación de personal en cualquier empresa. El Código de Trabajo de Costa Rica rige los contratos laborales y toda la normativa concerniente a estos. En su artículo catorce, el mismo código establece que “esta ley es de orden público y a sus disposiciones se sujetarán todas las empresas, explotaciones o establecimientos, de cualquier naturaleza que sean, públicos o privados, existentes o que en lo futuro se establezcan en Costa Rica, lo mismo que todos los habitantes de la República, sin distinción de sexos ni de nacionalidades.” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2012)

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1. Importancia

El estudio financiero es:

La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto... Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 29, 30)

Sapag & Sapag aseguran que:

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto. (2008, pág. 30)

9.2. Inversiones

El Diccionario de la Real Academia Española define inversión como la acción de “emplear, gastar, o colocar un caudal.” (Real Academia Española, 2012) De acuerdo con lo estipulado anteriormente, los

siguientes tipos de inversiones son los más relevantes en la vida de un proyecto:

9.2.1. Inversión inicial

Gitman le define como una “salida de efectivo relevante para un proyecto propuesto en tiempo cero.” (Gitman, 2007, pág. 322)

9.2.2. Inversiones previas a la puesta en marcha

Sapag & Sapag establecen que existen tres tipos de inversiones que deben hacerse antes de la puesta en marcha del proyecto: activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. (2008, pág. 259)

9.2.2.1. Inversiones en activos fijos

“Son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto.” Incluye terrenos, obras físicas, equipo e infraestructura en general. Este tipo de activos se deprecia y posteriormente dicha depreciación afectará los ingresos de las operaciones. (Sapag & Sapag, 2008, págs. 259, 260)

9.2.2.2. Inversiones en activos intangibles

“Son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 260)

9.2.2.3. *Inversiones en capital de trabajo*

Sapag & Sapag plantean que “la inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.” (2008, pág. 262)

9.3. *Ingresos*

“Ingreso obtenido a través de la venta de bienes o servicios de una empresa.” (Gitman, 2007, pág. 26)

9.4. *Costos*

9.4.1. *Costos diferenciales*

Los costos diferenciales consisten en la diferencia de costos que existe entre cada opción que proporcione un retorno o beneficio similar y a partir de la cual una de estas se selecciona. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 119)

9.4.2. *Costos futuros*

Se definen como los costos en los que aún no se ha incurrido. Según Sapag & Sapag “cualquier decisión que se tome en el presente afectará a los resultados futuros...el factor relevante siempre será que hacer a futuro.” (2008, pág. 121)

9.4.3. Costos pertinentes de sustitución de instalaciones

“Los cálculos económicos de inversión para la sustitución de instalaciones constituyen uno de los análisis más complejos en la consideración de costos relevantes, no tanto por los procedimientos empleados, como por la disponibilidad de la información adecuada.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 123)

También se señala que:

El razonamiento consistirá en determinar las ventajas económicas diferenciales del equipo nuevo frente al antiguo, o sea, determinar si el ahorro en los gastos fijos y variables de operación originados por el reemplazo es suficiente para cubrir la inversión adicional para remunerar el capital invertido a una tasa de interés razonable para cubrir el costo de oportunidad, en función del riesgo implícito en la decisión. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 124)

9.4.4. Costos sepultados

Son “una clase de costos que más comúnmente se consideran en una decisión, a pesar de ser irrelevantes.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 126)

9.4.5. Costos fijos

Son aquellos costos que no varían de acuerdo al nivel de producción y que se deberán pagar por un periodo determinado. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 128)

9.4.6. Costos variables

Contrario a los fijos, los costos variables son aquellos pagos que dependen del nivel de producción. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 128)

9.5. Flujos de Caja

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que se determinen de ella. La información básica para realizar esta proyección está contenida tanto en los estudios de mercado, técnico, y organizacional, como en el cálculo de los beneficios... (Sapag & Sapag, 2008, pág. 291)

Gitman define los estados de flujos de efectivo como “un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos operativos, de inversión y de financiamiento de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo.” (2007, pág. 45)

9.5.1. Elementos de los flujos de caja

Sapag & Sapag (2008, págs. 291, 292) plantean que los flujos de caja de los proyectos están compuestos de cuatro elementos:

- Egresos iniciales de fondos: corresponden al total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del trabajo. El capital de trabajo, si bien no implicará un

desembolso en su totalidad antes de iniciar la operación, también se considerará como un egreso en el momento cero, ya que deberá quedar disponible para que el administrador del proyecto pueda utilizarlo en su gestión.

- Ingresos y egresos operativos: constituyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja. Es usual encontrar cálculos de ingresos y egresos basados en los flujos contables en estudio de proyectos, los cuales, por su carácter de causados o devengados, no necesariamente ocurren de manera simultánea con los flujos reales.
- Momento en que ocurren dichos ingresos y egresos
- Valor de desecho del proyecto.

9.5.2. Estructura de un flujo de caja

Según (Sapag & Sapag, 2008, págs. 296, 297) los flujos de caja de los proyectos que buscan medir la rentabilidad de inversiones tienen los siguientes elementos:

- Ingresos gravables: ingresos por la venta de bienes o servicios, al igual que por la venta de activos que se reemplazan.
- Egresos gravables: costos de producir unidades o de prestar servicios, comisiones, gastos de administración y ventas.
- Gastos no desembolsables: depreciación, amortización de activos y los valores en libros de activos que se venden.
- Cálculo por impuestos: tasa de impuestos que se aplica sobre las utilidades.
- Ajuste por gastos no desembolsables: busca anular el efecto de incluir gastos que no afectaron el efectivo, pero manteniendo el efecto tributario que generan dichos gastos para el proyecto.

- Ajuste por egresos no gravables: aquellos desembolsos de efectivo que no son parte del estado de resultados cuando se incurre en ellos y que deben ser incluidos en el flujo por que constituyen movimientos de caja; son las inversiones, generalmente es sólo un cambio en activos.
- Beneficios no afectos a impuesto: constituye el valor de desecho del proyecto y el capital de trabajo recuperado, si hubiese.

9.6. Criterios de evaluación de proyectos

9.6.1. Tasa interna de retorno

De acuerdo con lo mencionado por Sapag & Sapag “evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.” (2008, pág. 323)

Es trascendental señalar que la TIR:

“Representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 323)

9.6.2. Valor Actual Neto

Se define como la “diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 321) Este es uno de los criterios que se utiliza para decidir si un proyecto se acepta

o no. En la medida en que el VAN sea igual o superior a cero, el proyecto debería aceptarse.

Por otro lado, Gitman le define como “una técnica compleja del presupuesto de capital; se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus entradas de efectivo descontadas a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa.” (2007, pág. 357)

9.7. Análisis de riesgo

“El riesgo de un proyecto se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados. Cuanto más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 371)

Sapag & Sapag dicen que para “incluir el efecto del factor riesgo en la evaluación de proyectos de inversión se han desarrollado diversos métodos o enfoques que no siempre conducen a un resultado idéntico.” (2008, pág. 375)

Existen otros métodos subjetivos, donde la persona que toma las decisiones toma en cuenta el riesgo, métodos estadísticos que utilizan distribuciones de probabilidades, y otros factores, como el del ajuste a la tasa de descuento. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 375)

10. EL ESTUDIO DEL IMPACTO AMBIENTAL

Sapag & Sapag (2008) menciona que:

Un enfoque de la gestión ambiental sugiere introducir en la evaluación de proyectos las normas ISO 14000, las cuales

consisten en una serie de procedimientos asociados con dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada con los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente. (pág. 31).

Al igual que en la gestión de calidad se exige a los proveedores un insumo de calidad para elaborar a su vez un producto final que cumpla con los propios estándares de calidad definidos por la empresa, en la gestión del impacto ambiental se tiende a la búsqueda de un proceso continuo de mejoramiento ambiental de toda la cadena de producción, desde el proveedor hasta el distribuidor final que lo entrega al cliente. (pág. 31).

El estudio debería incluir todos los peligros, riesgos e impactos asociados con las personas, el medio ambiente, la comunidad del entorno y los bienes físicos donde se inserta el proyecto.. Está fuera de este estudio el análisis de riesgos asociados con aspectos financieros, de gestión, cambio de leyes, entre otros. (pág. 36).

Por otra parte, cuando se considera el cierre de un proyecto, se deberá tener en cuenta un plan de mitigación de posibles efectos ambientales. (pág. 36)

Según Sapag & Sapag encuentran tres tipos a saber:

- **Cualitativos:** “identifican, analizan y explican los impactos positivos y negativos que podrían ocasionarse en el ambiente con la implementación del proyecto. Tanto la jerarquización como la valoración de estos efectos se basan comúnmente en criterios subjetivos. ” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 32)

- ***Cualitativos-numéricos***: “relacionan factores de ponderación en escalas de valores numéricos a las variables ambientales.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 32)
- ***Cuantitativos***: “determinan tanto los costos asociados con las medidas de mitigación total o parcial como los beneficios de los daños evitados, incluyendo ambos efectos dentro de los flujos de caja del proyecto que se evalúa.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 32)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo expondrá la metodología utilizada en la investigación. Contiene los siguientes temas: enfoque y tipo de investigación, fuentes y sujetos. Además, trata sobre las diferentes técnicas para recolectar la información, así como las herramientas utilizadas para posteriormente realizar el procesamiento y análisis de la misma.

1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

1.1. Enfoque cuantitativo

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

En esta investigación se utilizó dicho enfoque, ya que el problema de estudio se encuentra delimitado y concreto, el tema es específico. Además se revisó literatura sobre proyectos y bares/restaurantes para la construcción de un marco teórico, que permitiera guiar el estudio.

Conjuntamente se realizó un proceso de investigación cuantitativo, en el cual se recolectan datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, los cuales se estudian y analizan mediante procedimientos estadísticos. Dicho proceso es característico de este tipo de investigaciones. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

Cabe mencionar que, de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista “para este enfoque, si se sigue rigurosamente el proceso y, de acuerdo con

ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad, las conclusiones derivadas contribuirán a la generación del conocimiento,” (2006, pág. 6)

Como se menciona en el párrafo anterior este enfoque es de suma importancia ya que con el mismo, se podrá tomar decisiones de manera confiable con datos válidos, lo cual es de suma importancia pues el objetivo principal de la investigación depende de ello.

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según lo menciona Hernández, Fernández, & Baptista “Algunas veces una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal.” (2006, pág. 110) De acuerdo con lo anterior se concreta que este estudio es de carácter exploratorio y descriptivo.

2.1. Investigación exploratoria

Para Hernández, Fernández, & Baptista “los estudios exploratorios son como realizar un viaje a un sitio desconocido, del cual no hemos visto ningún documental ni leído algún libro, sino que simplemente alguien nos hizo un breve comentario sobre el lugar.” (2006, pág. 101)

Es significativo indicar que este tipo de estudios “implican un mayor riesgo y requieren gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador” (Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista, 2006, pág. 102)

Se realizó, en este proyecto, una investigación exploratoria para conocer los gustos y preferencias de los habitantes de la zona de San Rafael en la provincia de Heredia. Asimismo se realizaron observaciones en los bares/restaurantes de la zona para estar al tanto de los diferentes

procesos, diseño y oferta de productos, esto para estudiar el mercado competidor y la oferta, entre otros aspectos importantes.

2.2. Investigación descriptiva

Para este estudio de prefactibilidad fue necesario definir el perfil del consumidor, con sus rasgos y características. Adicionalmente se requirió analizar si existían tendencias en los consumidores y en los bares/restaurantes de la zona. Igualmente, se buscó determinar las particularidades de los bares/restaurantes en la zona para lograr estar bien posicionado en el mercado.

3. FUENTES Y SUJETOS

3.1. Fuentes

Se consultaron fuentes primarias las cuales son definidas por Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista como “el objeto de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes.” (2006, pág. 66)

Entre las fuentes directas que se consultaron están: libros sobre administración de negocios, formulación y evaluación de proyectos, mercadeo, legislación nacional sobre comercios, tributación y aspectos laborales. No obstante, también se consultaron fuentes sobre bares y restaurantes.

3.2. Sujetos

3.2.1. Dueño: Se aplicaron entrevistas no estructuradas al propietario del inmueble durante los meses de agosto, setiembre y octubre del año 2012

3.2.2. Bares/restaurantes: Se realizaron observaciones en diferentes bares/restaurantes localizados principalmente en la zona de San Rafael, Heredia. Además, se entrevistó de manera no estructurada a dueños de varios bares/restaurantes.

3.2.3. Consumidores potenciales: Durante el mes de setiembre del año 2012 se entrevistaron habitantes de la zona de San Rafael en la provincia de Heredia, que han frecuentado, al menos una vez en los últimos 3 meses, algún bar/restaurante en la zona.

3.2.4. Proveedores: Se aplicaron entrevistas no estructuradas a los diferentes proveedores de los insumos requeridos para analizar la oferta y los precios de estos.

4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Observación

Una de las técnicas empleadas en este proyecto fue la observación, tanto documental, como de los diferentes bares/restaurantes en la zona de San Rafael, Heredia. Mientras el estudio de mercado realizó visitas a estos diferentes inmuebles para la investigación de mercados, el estudio legal observó las diferentes normativas que afectan la investigación.

Las observaciones en los bares/restaurantes de la zona de San Rafael se realizaron para obtener información sobre precios, oferta de productos y servicios, tamaño de los inmuebles y horarios de operación, entre otros datos importantes para la elaboración del estudio de mercado.

4.1.1. Definición

“Registro sistemático válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Se recolecta información sobre la conducta más que de percepciones” (Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista, 2006, pág. 374)

Además Hernández, Fernández, & Baptista destaca que esta técnica “se enfoca en información que pueda ser evaluada por medio de los sentidos (datos visuales, auditivos, producto del tacto y el olfato)” (2006, pág. 374)

4.2. Cuestionario

Otra de las técnicas que se utilizó para recolectar la información en este proyecto fue el cuestionario. Esta herramienta se aplicó a los clientes potenciales, de manera personal.

En esta investigación esta herramienta incluyó tanto preguntas abiertas como cerradas, las mismas se elaboraron para obtener datos que ayudaron a definir el perfil del consumidor, hábitos de consumo, la mezcla de mercadeo, entre otros datos de suma importancia.

4.2.1. Definición

Interesante lo que menciona Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista sobre esta herramienta donde afirma que “tal vez sea el instrumento mas utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o mpas variables a medir.” (2006, pág. 310)

El mismo autor destaca que hay dos tipos de preguntas que conforman esta herramienta: las abiertas y las cerradas. Las preguntas denominadas cerradas “contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas... mientras que las abiertas no las delimitan de antemano.” (Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista, 2006, págs. 310, 314)

Este mismo instrumento, cabe subrayar, puede ser aplicado de manera autoadministrada y por entrevista, ya sea personal o telefónica. Pese a esto, el autor destaca que cuando la población es de bajo nivel

educativo es recomendado aplicarlo a manera de entrevista y de manera muy clara y sencilla. (Hernandez, Fernández-Collado, & Baptista, 2006, págs. 331, 339)

5. SELECCIÓN DE LAS MUESTRAS

Hernández, Fernández y Baptista definen muestra como un “subgrupo de la población de interés” del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población. (2006, pág. 236)

Según lo mencionado anteriormente, se procedió a analizar las poblaciones que concernían, que según lo menciona Hernández, Fernández y Baptista, una población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”

La población de la provincia de Heredia para el año 2011 fue de 456.329 habitantes, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Para seleccionar la muestra de consumidores potenciales, utilizada para elaborar gran parte del estudio de mercado, se seleccionaron a conveniencia 100 habitantes, residentes en la provincia de Heredia.

Las encuestas se aplicaron en su mayoría en los cantones de Santo Domingo, Central, San Isidro y San Rafael, para generar una mayor uniformidad con respecto a la población de cada uno de los cantones. Esta decisión se basó en el juicio del investigador ya que no se contaba con el tiempo suficiente para ampliar la muestra y/o abarcar otros cantones.

En el caso de los bares/restaurantes, tras visitar la Dirección General de Tributación en la provincia de Heredia, la Municipalidad y la sección regional del Ministerio de Salud, en San Rafael de la misma provincia, no se logró obtener un marco muestral que permitiera conocer la población de los bares/restaurantes en esta zona.

Al visitar la municipalidad de San Rafael, en la sección de patentes, la encargada de este departamento solicitó el envío de un correo electrónico dirigido al Alcalde de este cantón (ver apéndice 2) solicitando esta información, sin embargo, tras hacerlo, no hubo respuesta alguna. Por lo tanto se procedió a seleccionar a conveniencia, una muestra para la realización de las observaciones en los bares/restaurantes. Esta muestra consistió de quince negocios, de los cuales trece fueron visitados por las personas encuestadas y dos se seleccionaron a juicio del investigador.

La selección de los dos bares/restaurantes adicionales a juicio del investigador, estuvo basada en la cercanía de estos con el Bar/Restaurante La Herradura de Oro, con el objetivo de mantener la comparabilidad entre las muestras.

Cabe destacar que tres de los negocios visitados no correspondían a bares/restaurantes, sin embargo de igual modo se aplicó la observación.

Ambos casos, tanto la selección de la muestra de consumidores como la de los bares/restaurantes, responden a muestreo no probabilístico, el cual se define como un “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 241).

6. TRABAJO DE CAMPO

6.1. Consumidores potenciales

Entre los días veintiuno y veinticinco del mes de setiembre del año 2012 se aplicaron las encuestas a los consumidores potenciales, siendo estos los habitantes de la provincia de Heredia. Dichos cuestionarios se

aplicaron en los cantones de San Rafael, Santo Domingo, Central y San Isidro, a personas que en ese momento vivían en la provincia Herediana.

Una vez ubicado cada sujeto, se procedió a aplicar un cuestionario y, una vez contestado el mismo, se continuó con otro sujeto. El cuestionario (ver apéndice 3) como se explicó anteriormente, posee preguntas abiertas y cerradas las cuales procuraban delimitar aspectos como, pero no limitándose a, el perfil del consumidor y sus hábitos de consumo.

Los hábitos de consumo, entre otros aspectos, fueron cruciales para poder definir la demanda esperada y por consiguiente, las ventas proyectadas del bar/restaurante

6.2. Bares/Restaurantes

El trabajo de campo de los bares/restaurantes se realizó entre los días veintiocho de setiembre y quince de octubre del año 2012. Los quince bares/restaurantes de la muestra fueron seleccionados a conveniencia de los resultados de los bares/restaurantes que según los encuestados habían visitado en la zona de San Rafael, Heredia.

Una vez ubicados los bares/restaurantes, se procedió con la programación de las visitas, de manera tal que se aprovechara la cercanía entre estos y se utilizara una ruta lógica (Ver apéndice 1). Al llegar a cada local, se ubicó una mesa con buena vista a todo el inmueble, para posteriormente sentarse y realizar, de forma digital, cada una de las observaciones.

La duración de cada observación fue de aproximadamente veinte minutos. Una vez finalizada la misma y anotada la información, se continuó con el bar/restaurante más cercano.

En la observación general (ver apéndice 4), se analizaron aspectos como: el mensaje utilizado en el bar/restaurante, tipo de ambiente, música, horario de la jornada laboral y promociones disponibles, entre otros.

Aspectos como la jornada laboral, la ocupación del bar/restaurante visitado, precios, entre otros aspectos fueron de suma relevancia para la determinación de la demanda, costos, precios, ventas, entre otros datos relevantes para los resultados de este proyecto.

Además, se realizaron tres observaciones distintas (ver apéndice 12), cada una en un bar/restaurante diferente, para definir aspectos como: el gasto promedio por mesa y el tiempo en mesa. Esta información fue trascendental para la proyección de la demanda y oferta del negocio.

Se efectuaron observaciones documentales de forma digital, que permitieron entre varios aspectos, determinar aspectos como las recetas del menú a ofrecer que fue de gran utilidad para la determinación de los costos y los precios.

7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Luego de realizar la recolección de los datos mediante los cuestionarios y las observaciones, se procedió a realizar una revisión de los mismos, para evitar cualquier sesgo y una vez verificados se digitaron los resultados en el software IBM SPSS Statistics 20.

Una vez digitados los datos, se realizó la extracción de los cuadros con las diferentes variables en el mismo software utilizado para digitalarlos, para luego exportarlos al software Microsoft Excel en la versión 2007. Posteriormente se completó la depuración de los cuadros, gráficos y tablas para finalmente realizar el análisis respectivo.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo contiene la investigación de mercados que se realizó para determinar la demanda, oferta y los componentes de la mezcla de comercialización, entre otros aspectos importantes del proyecto.

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

La industria de bares/restaurantes en San Rafael se encuentra bajo un mercado, según sus competidores, de competencia monopolística, ya que aunque se trate de comidas y bebidas, la oferta de estas se diferencia de un bar/restaurante a otro, aunque pertenezcan a la misma categoría.

Existe además libre entrada a nuevos competidores, sin embargo hay algunas restricciones para la obtención de una patente comercial que serán explicadas más adelante en el estudio legal.

Como se detallará en este estudio de mercado, hay muchos compradores y muchos bares/restaurantes que se disputan la misma cantidad de clientes.

Un factor importante de este tipo de mercado es que las empresas no compiten solamente por el precio, sino por darle a su servicio un valor agregado, tener una buena ubicación, buen servicio al cliente, entre otros aspectos.

2. ANÁLISIS DE DEMANDA

La demanda de servicios de alimentación se calculó con la información recopilada de las encuestas a los consumidores de la provincia de Heredia y de las observaciones en los bares/restaurantes en San Rafael de Heredia.

Como se ha mencionado anteriormente en este proyecto, no existe una lista oficial de bares/restaurantes en San Rafael de Heredia, o al menos no se dispuso de ella para esta investigación.

A pesar de lo anterior, se creó una lista, como se mencionó en el capítulo anterior, de 15 bares/restaurantes, sin embargo el bar/restaurante Rancho de Lolo no se logró ubicar y al consultar a los vecinos de San Rafael, estos no reconocieron el nombre del negocio por lo que al parecer, este no existe, razón para eliminarlo de la muestra.

Además, Pollos del Monte, Bar/restaurante Montecristo y Restaurante La Casita, tres de los bares/restaurantes que se visitaron, no pertenecen al grupo estudiado, por su concepto. Por lo tanto, fueron excluidos de los resultados para no alterar la homogeneidad de las muestras.

Por consiguiente, tras realizar el estudio pertinente de la información obtenida en las 11 observaciones contempladas, se pudo analizar la demanda de los servicios de alimentación para la zona de San Rafael.

Para conocer el nivel de ocupación de los bares/restaurantes, se realizaron observaciones en dos días y dos rangos de horas distintos. Esto se efectuó debido a que, según los encuestados, hay días de alta demanda y también horas de alta demanda y viceversa.

Cuadro 4.1.
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL DÍA DE LA SEMANA EN QUE SUELEN IR CON MAYOR FRECUENCIA A ALGÚN BAR/RESTAURANTE

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Día	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Domingo	9	9,0
Lunes	2	2,0
Martes	1	1,0
Jueves	6	6,0
Miércoles	2	2,0
Viernes	29	29,0
Sábado	51	51,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

El día de preferencia de los encuestados para visitar algún bar/restaurante es el sábado, con un 51% del total de respuestas. El segundo día, en preferencia, es el viernes con un 29% del total.

Es importante destacar que los días menos frecuentados son los lunes, miércoles y martes, en orden, con un 2%, 2% y 1% respectivamente, del total de encuestados.

Cuadro 4.2.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LAS HORAS EN
 LA QUE SUELEN VISITAR CON MAYOR FRECUENCIA ALGÚN
 BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Rangos	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre las 12 mediodía y antes de las 3pm	12	12,0
Entre las 3:00 pm y antes de las 5:00 pm	13	13,0
Entre las 5:00 pm y antes de las 7:00 pm	14	14,0
De 7:00 pm en adelante	61	61,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Según la mayoría de los encuestados, las horas en las que más se suele frecuentar algún bar/restaurante son de las 7:00 pm en adelante con un 61% del total. Cabe señalar que entre el mediodía y las 3:00 pm solamente un 12% menciona visitar algún bar/restaurante.

Es importante citar que solamente un 14% de las personas encuestadas mencionó frecuentar unos de estos lugares durante las 5:00 pm y 7:00 pm.

Se hallan dos etapas marcadas con variación en la demanda. Existe una etapa de 12:00 mediodía a 7:00 pm y otra de las 7:00 pm en adelante.

Cuadro 4.3.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA
 FRECUENCIA MENSUAL CON LA QUE SUELEN
 VISITAR ALGÚN BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Frecuencia mensual	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Una vez al mes	53	53,0
Dos veces al mes	26	26,0
Tres veces al mes	8	8,0
Más de 3 veces al mes	13	13,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Más de la mitad de los encuestados manifestó visitar al menos una vez al mes un bar/restaurante, siendo un 53% del total. Mientras que, un 47% manifestó visitar bares/restaurantes dos o más veces de forma mensual.

De acuerdo con la información obtenida de los encuestados, los días elegidos para realizar las observaciones en los bares/restaurantes fueron: un sábado, por ser el día en el que más se suele visitar un bar/restaurante, y un martes, ya que es uno de los días en los que menos se suele frecuentar uno de estos negocios, según los encuestados.

Las visitas se realizaron en dos rangos horarios distintos, ya que según el cuadro 4.2, hay dos etapas marcadas al día donde la demanda fluctúa: de las 12:00 mediodía a las 7:00 pm y otra de las 7:00 pm en adelante.

A continuación los resultados de estas observaciones:

Cuadro 4.4.
**DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS
 4:00PM Y 7:00PM UN DÍA SÁBADO**

Términos absolutos y Relativos

Octubre 2012

Porcentaje de ocupación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Menos de un 25%	9	81,8
Entre un 25% y menos de un 50%	1	9,1
Entre un 75% y un 100%	1	9,1
TOTAL	11	100%

FUENTE: Autor

En lo que respecta a un día sábado, entre las 4:00 pm y 7:00 pm, casi un 82% de los bares/restaurantes visitados se encontraba sin clientes o tenía menos del 25% de su capacidad total.

Solamente uno de los bares/restaurantes presentaba ocupación alta al momento de la visita.

Cuadro 4.5.
**DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS
 7:00PM Y 10:00PM UN DÍA SÁBADO**

Términos absolutos y Relativos

Octubre 2012

Porcentaje de ocupación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
A un 75%	7	63,64%
A un 100%	4	36,36%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Autor

Según el cuadro anterior, entre las 7:00 pm y 10:00 pm de un día sábado, casi un 64% de los bares/restaurantes visitados, estaban a un 75% de su

ocupación total y el resto estaba completamente lleno, lo cual representa una demanda alta.

Cuadro 4.6.
**DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS
 4:00PM Y 7:00PM UN DÍA MARTES**
 Términos absolutos y Relativos
 Octubre 2012

Porcentaje de ocupación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Menos de un 25%	7	63,64%
A un 25%	4	36,36%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Autor

Entre las 4:00 pm y 7:00 pm de un día martes, el total de los bares/restaurantes visitados, estaban a un 25% o menos de su ocupación total, lo cual representa una demanda baja.

Cuadro 4.7.
**DISTRIBUCIÓN DE BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 PORCENTAJE DE OCUPACIÓN ENTRE LAS
 7:00PM Y 10:00PM UN DÍA MARTES**
 Términos absolutos y Relativos
 Octubre 2012

Porcentaje de ocupación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Menos de un 25%	7	63,64%
A un 25%	4	36,36%
TOTAL	11	100%

FUENTE: Autor

Según el cuadro 4.7, los días martes, entre las 7:00 pm y 10:00 pm, se presenta una demanda baja. Todos los bares/restaurantes visitados se encontraban con un 25% o menos del nivel de ocupación de los respectivos negocios.

Para lograr cuantificar la demanda de la zona se realizaron los siguientes cálculos:

Inicialmente, se analizó el tamaño promedio de los bares/restaurantes observados con respecto a la capacidad de personas. Como se puede observar en el cuadro 4.12, un 63.6% de los negocios observados son de un tamaño grande con capacidad para más de 50 personas, mientras que el resto es de capacidad mediana (de 20 a 50 personas).

Partiendo del supuesto de que los bares/restaurantes de tamaño grande, en promedio, son para 100 personas y los de capacidad mediana son para 50 personas, en total abarcan 900 personas. Estos datos se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 4.1.
**OCUPACIÓN TOTAL DE LOS BARES/RESTAURANTES
OBSERVADOS SEGÚN TAMAÑO**
Octubre 2012

Tamaño	Capacidad	Cantidad de negocios	Personas
Grande	100	7	700
Mediano	50	4	200
TOTAL DE PERSONAS			900

FUENTE: Autor

Con esta averiguación, se puede calcular la demanda mínima de la zona de acuerdo con las observaciones del porcentaje de capacidad de cada negocio. Utilizando los datos de los cuadros anteriores se elaboró la siguiente tabla la cual detalla el comportamiento de la demanda por hora y día:

Tabla 4.2.
**PORCENTAJE DE OCUPACIÓN PARA LOS DÍAS SÁBADOS Y MARTES
 SEGÚN LOS BARES/RESTAURANTES
 OBSERVADOS**
 Octubre 2012

Tamaño del negocio	Día			
	Martes		Sábado	
	De 4:00pm a 7:00 pm	De 7:00 pm a 10:00 pm	De 4:00pm a 7:00 pm	De 7:00 pm a 10:00 pm
Mediano	25%	25%	25%	100%
Promedio	25%		62,50%	
Grande	10%	15%	25%	75%
Promedio	12,50%		50%	
Promedio diario	18,75%		56,25%	

FUENTE: Autor

La tabla anterior presenta varios datos interesantes y necesarios para poder proyectar la demanda de la zona. Se puede observar la variabilidad que existe entre la demanda de un día martes y la de un día sábado, en sus diferentes horas.

Los martes existe una demanda baja, con un 18.75% diario. Por otro lado, los días sábados hay un 56.25% de demanda en promedio diario, con alta presencia de clientes después de las siete de la noche.

De acuerdo con los porcentajes de demanda expuestos, si se promedia la demanda del día martes (demanda baja) con la del día sábado (demanda alta), se obtiene una demanda promedio de un 37.5% diaria. Este porcentaje representa la demanda del proyecto en su escenario realista, ya que es la ocupación diaria promedio esperada para un bar/restaurante de la zona.

Por lo tanto, la demanda total en los once negocios, con base en la ocupación diaria promedio y en proporción a la capacidad total que ofertan (900 personas), son 338 personas diarias, obteniendo como demanda mínima 31 personas por negocio.

Se trató como demanda mínima de la zona ya que se observaron solo once bares/restaurantes, por consiguiente, es la menor cantidad de clientes que se pueden esperar, para efectos de este proyecto.

Finalmente, se analizaron seis mesas en tres bares/restaurantes distintos para calcular el giro de mesa (tiempo en mesa) promedio, cifra utilizada para cálculos en la demanda y más adelante, en la oferta.

Cuadro 4.8.
**DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN
 EL TIEMPO EN MESA**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En minutos)

Duración en mesa	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
50	1	16,7
60	2	33,3
70	1	16,7
90	2	33,3
Total	6	100,0

FUENTE: Autor

La media, de acuerdo a los datos del cuadro anterior, del tiempo que duran las personas desde que se sientan en la mesa hasta que se retiran del bar/restaurante es de 67 minutos con 50 segundos.

Esto quiere decir que en una jornada laboral promedio de doce horas diarias, tomando en cuenta una hora como tiempo ocioso al día (para limpieza de mesas), la mesa rotaría cada 1.13 horas, lo cual en promedio son diez rotaciones al día por mesa.

En la siguiente tabla se observan los principales datos obtenidos producto de la estimación de la demanda, según las observaciones en los bares/restaurantes de la zona:

Tabla 4.3.
DEMANDA MÍNIMA DE LA ZONA: SEGÚN NIVEL DE OCUPACIÓN DE BARES/RESTAURANTE OBSERVADOS
 Octubre 2012

DEMANDA MÍNIMA DE LA ZONA	CANTIDAD
Demanda diaria promedio (Personas)	338
Horas promedio de la jornada laboral	12
Giro de mesa (Tiempo en mesa en horas)	1,13
Cantidad de rotaciones por mesa	10
Demanda por hora aproximada (Personas)	34
Demanda semanal (7días)	2.366
Demanda mensual (30 días)	10.140
Demanda anual (365 días)	123.370

FUENTE: Autor

Con base en la información de la tabla anterior se analiza que la demanda mínima de la zona es de 10.140 personas y mínima anual de 123.370 personas.

Partiendo del porcentaje de ocupación diaria promedio (37.5%) se plantean tres escenarios de demanda para los bares/restaurantes de San Rafael, Heredia:

Tabla 4.4.
CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN DIARIA PARA LOS BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS OBSERVACIONES

Valores absolutos y relativos

Demanda	Nivel de Ocupación		
	Pesimista	Realista	Optimista
Ocupación promedio (Relativo)	17,50%	37,50%	57,50%
Ocupación promedio (Absoluto)	158	338	518

FUENTE: Autor

Tabla 4.5.
**CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN MENSUAL PARA LOS
 BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS
 OBSERVACIONES**

Valores absolutos y relativos

Demanda	Nivel de Ocupación		
	Pesimista	Realista	Optimista
Ocupación promedio (Relativo)	17,50%	37,50%	57,50%
Ocupación promedio (Absoluto)	8112	10.140	12.168

FUENTE: Autor

Tabla 4.6.
**CÁLCULO DE LA OCUPACIÓN ANUAL PARA LOS
 BARES/RESTAURANTES EN SAN RAFAEL SEGÚN LAS
 OBSERVACIONES**

Valores absolutos y relativos

Demanda	Nivel de Ocupación		
	Pesimista	Realista	Optimista
Ocupación promedio (Relativo)	17,50%	37,50%	57,50%
Ocupación promedio (Absoluto)	98.696	123.370	148.044

FUENTE: Autor

De acuerdo a los datos de las tablas anteriores, el proyecto tendría una variación de un 20% en cada uno de los escenarios de demanda propuestos. Por lo que, en su escenario realista, el bar/restaurante tendría una ocupación promedio de un 37.50% anual.

Para obtener el consumo promedio por mesa y posteriormente por persona, se realizaron observaciones, a juicio del investigador, en seis mesas distintas. Se observó el consumo de bebidas, platos fuertes, bocas y postres, cuyos resultados se presentan a continuación:

Gráfico 4.1 **DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN EL BAR/RESTAURANTE DONDE SE APLICARON, 2012**

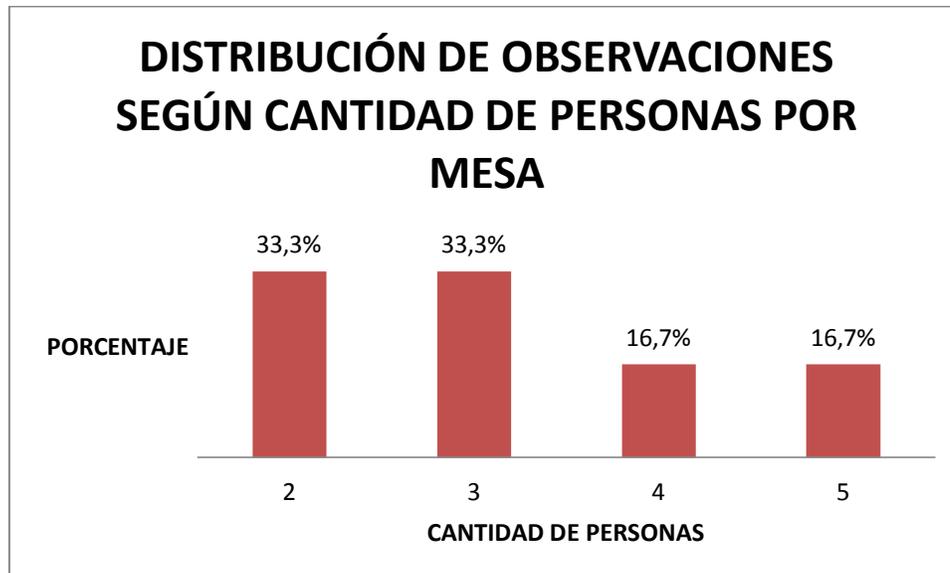


FUENTE: Autor

En el gráfico 4.1 se observa que los tres bares/restaurantes observados para estudiar el tiempo en mesa y el gasto promedio son: Beach House, Matices y Añoranzas. Cabe destacar que estos últimos dos se ubican en la zona de San Rafael, mientras que Beach House se encuentra en el cantón Central de Heredia.

Se eligió Beach House ya que es el bar/restaurante que más respondieron los encuestados como el último bar/restaurante visitado. Matices y Añoranzas fueron dos de los bares/restaurantes más visitados en San Rafael de acuerdo con los encuestados.

Gráfico 4.2 DISTRIBUCIÓN DE OBSERVACIONES SEGÚN CANTIDAD DE PERSONAS POR MESA 2012

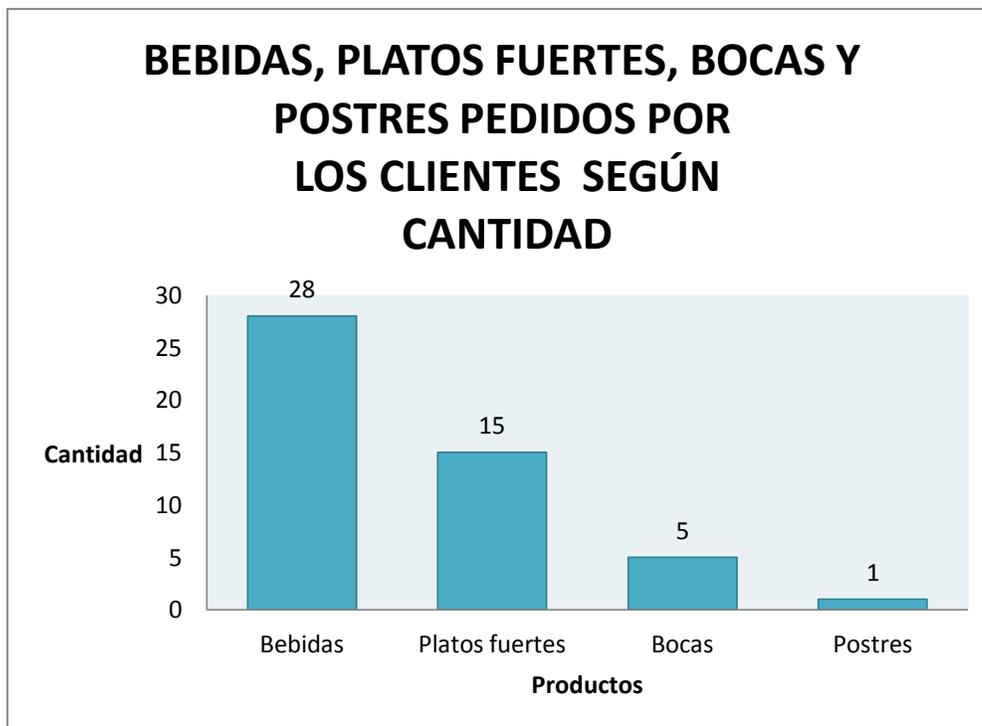


FUENTE: Autor

De acuerdo con el gráfico anterior, un 33.3% de las mesas estaban ocupadas por dos personas y el mismo porcentaje de mesas por tres personas. El resto de mesas fueron ocupadas por cuatro y cinco personas.

El total de personas que se estudiaron fueron diecinueve, distribuidas como se menciona anteriormente, en seis mesas.

**Gráfico 4.3 BEBIDAS, PLATOS FUERTES, BOCAS Y POSTRES
PEDIDOS POR LOS CLIENTES SEGÚN CANTIDAD, 2012**



FUENTE: Autor

De las seis mesas observadas, se ordenó en total: veintiocho bebidas, quince platos fuertes, cinco bocas y un postre.

Según los datos del gráfico anterior se puede determinar que, bajo el supuesto de que todas las mesas estuvieran conformadas por tres personas, el consumo promedio por mesa sería de cinco bebidas, dos platos fuertes y una boca.

3. ANÁLISIS DE OFERTA

Cuadro 4.9.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
SEGÚN LOS DÍAS EN LOS QUE OPERAN**
Términos absolutos y relativos
Setiembre 2012

Días	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
De Jueves a Domingo	1	9,1
De Martes a Domingo	4	36,4
Todos los días	6	54,5
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Más de la mitad de los bares/restaurantes abren todos los días, sin embargo, es importante dar a conocer que un 45.5% de estos no abren los días lunes.

Cuadro 4.10.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
SEGÚN LA HORA DE APERTURA DE LA
JORNADA LABORAL**
Términos absolutos y relativos
Setiembre 2012

Hora de apertura	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Antes del mediodía	8	72,7
Al mediodía	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Un 73% de los bares/restaurantes marcan una clara tendencia hacia iniciar la jornada laboral antes del mediodía, sin embargo algunos bares/restaurantes inician su jornada en horas distintas, dependiendo esto del día.

Cuadro 4.11.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA HORA DE CIERRE DE LA JORNADA
 LABORAL**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Hora de cierre	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 10pm y antes de las 12am	9	81,8
Entre 12am y antes de las 2am	2	18,2
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Un 82% del total de bares/restaurantes observados cierran entre las 10:00 pm y 12:00 am.

Cuadro 4.12.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL TAMAÑO POR CANTIDAD DE PERSONAS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Tamaño	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Mediano (De 20 a 50 personas)	4	36,4
Grande (Más de 50 personas)	7	63,6
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Cerca de un 64% de los bares/restaurantes estudiados tienen una capacidad para más de 50 personas, lo cual los cataloga como bares/restaurantes de un tamaño grande.

Cuadro 4.13.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA ACCIÓN REALIZADA POR LOS CLIENTES**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Acción	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Sentados comiendo y tomando	10	90,9
N/A	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

En un 91% de los casos observados los clientes se encontraban sentados, comiendo y tomando. Separadamente, en uno de los casos no pudo efectuarse la medición ya que ningún cliente se encontraba en el lugar.

Cuadro 4.14.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA EDAD APROXIMADA DE LA
 MAYORÍA DE LOS CLIENTES**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Edades de los clientes	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Jóvenes (Entre 18 y 30 años)	4	36,4
Adultos (Mayor de 30 años)	6	54,5
N/A	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Los diferentes bares/restaurante visitados fueron frecuentados tanto por adultos como por jóvenes, sin embargo la mayoría, con aproximadamente un 55%, tuvieron visitas de personas adultas.

Cuadro 4.15.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL TIPO DE MÚSICA QUE SE
 ESCUCHABA**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Tipo de música	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Jazz	3	27,3
Trova	3	27,3
Rock	1	9,1
Charanga	1	9,1
NA	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Tanto el jazz como la trova son los géneros musicales que más se escucharon en los bares/restaurantes visitados con un 27.3% cada uno. Es necesario dar a conocer que en un 27.3% de los bares/restaurantes visitados no había música.

Cuadro 4.16.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL VOLÚMEN DEL SONIDO DE LA
 MÚSICA**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Volumen del sonido de la música	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Bajo	6	54,5
Normal	2	18,2
N/A	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Es importante señalar que respecto al volumen de la música de ambiente en los diferentes bares/restaurantes más de la mitad presentan un volumen bajo, con un 55%, mientras que ninguno mantiene un volumen alto en su nivel de sonido musical.

Cuadro 4.17.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA EXISTENCIA DE ALGÚN EVENTO
 SEMANAL CON MÚSICA EN VIVO**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia de música en vivo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No	6	54,5
Sí	5	45,5
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Existe una relativa igualdad entre los bares/restaurantes que tienen algún espectáculo con música en vivo y los que no. Un total de un 46% tiene por lo menos un evento semanal con música en vivo. El restante 54% no posee organizado algún espectáculo con esta característica.

Cuadro 4.18.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA TENENCIA DE PROMOCIONES
 DE LICORES**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia de promociones de licor	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No	9	81,8
Sí	2	18,2
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Más del 80% de los bares/restaurantes observados no presentan promoción alguna respecto a licores, hablese de cervezas, tragos, botellas u otra modalidad de presentación.

Cuadro 4.19.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA EXISTENCIA DE ALGUN UNIFORME
 PARA LOS SALONEROS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia de vestimenta para saloneros (as)	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Sí	10	90,9
No	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Es importante señalar la importancia que le dan los bares/restaurantes a identificar a sus saloneros(as) con una vestimenta que los diferencie. En más del 90% de los negocios observados, los saloneros(as) poseen un uniforme distintivo, el cual contiene al menos una camisa que los diferencia.

Cuadro 4.20.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL TIPO DE ILUMINACIÓN QUE
 POSEEN**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Tipo de iluminación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Tenue	6	54,5
Muy iluminado	5	45,5
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Casi un 55% de los bares/restaurantes posee iluminación tenue (halógenos de intensidad leve), mientras que aproximadamente un 46% presenta iluminación intensa (variada, iluminación viva) en su local.

Cuadro 4.21.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA EXISTENCIA DE PERSONAL DE
 SEGURIDAD EN LA ENTRADA**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia de algún guarda de seguridad	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No	10	90,9
Sí	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Un claro 91% de los bares/restaurantes, como se observa en el cuadro anterior, no contrata servicios de seguridad para sus negocios.

Cuadro 4.22.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN LA EXISTENCIA DE UN PRECIO POR
 ENTRAR**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Cobro al entrar	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No hay	11	100,0
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Los datos ilustrados en el cuadro 4.22 reflejan que en el 100% de los bares/restaurantes visitados no existe un precio por la entrada a estos. Sin embargo, es importante mencionar que al momento de las observaciones no había ningún evento especial.

Cuadro 4.23.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL GÉNERO DE LOS MESEROS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Género de meseros	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Solo hombres	5	45,5
Más mujeres que hombres	4	36,4
Más hombres que mujeres	1	9,1
Solo mujeres	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Del cuadro anterior se puede determinar que en casi un 91% de los bares/restaurantes hay hombres desempeñándose como meseros, además en casi un 46% de los negocios todos los puestos de meseros están ocupados por hombres.

**Gráfico 4.4 BEBIDAS, PLATOS FUERTES, BOCAS Y POSTRES
PEDIDOS POR LOS CLIENTES SEGÚN CANTIDAD, 2012**



FUENTE: Autor

Es importante mencionar que de acuerdo con el gráfico anterior más del 90% de los bares/restaurantes observados brindan el servicio de tramitar el pago de la cuenta mediante tarjeta de débito o crédito.

Cuadro 4.24.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
SEGÚN LA ALTURA DE LAS MESAS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Altura de las mesas	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Estándar	11	100,0
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Del cuadro previo se puede determinar que la totalidad de los bares/restaurantes observados ofrecen mesas tamaño estándar respecto a la altura.

Cuadro 4.25.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL TAMAÑO DE MESAS PROMEDIO
 POR SU CAPACIDAD DE PERSONAS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Capacidad	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Para cuatro personas	9	81,8
Para más de cuatro personas	2	18,2
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro 4.25 un 81.8% de los bares/restaurantes posee mesas para cuatro personas en promedio. Sin embargo, casi un 20% tiene en su mayoría mesas para más de cuatro personas.

Cuadro 4.26.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EXISTENCIA DE MESAS Y BARRA**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Tipo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Mesas y barra	6	54,5
Mesas	5	45,5
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Aproximadamente un 55% de los bares/restaurantes posee tanto mesas como barra, no obstante un 45.5% de los negocios estudiados ofrece solo mesas.

Cuadro 4.27.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN TIPO DE MUEBLE PARA SENTARSE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Tipos de muebles	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Solo sillas	8	72,7
Sillas y bancos	2	18,2
Sillas y sillones	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo mostrado en el cuadro 4.27 el 100% de los bares/restaurantes utiliza sillas como el mueble de preferencia para que sus clientes se sienten. Un 18% utiliza tanto sillas como bancos y solamente un 10% combina sillas con sillones para que sus clientes se sienten.

Cuadro 4.28.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN CANTIDAD DE ORINALES DISPONIBLES
 EN EL BAÑO DE HOMBRES**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Cantidad de orinales	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Uno	5	45,5
Más de dos	1	9,1
No hay	5	45,5
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo visto en el cuadro anterior, en casi un 46% de los bares/restaurantes observados no existe un orinal en el baño de hombres. Además, en aproximadamente un 46% de los bares/restaurantes, existe solamente un orinal.

Cuadro 4.29.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN CANTIDAD DE INODOROS HABILITADOS
 POR GÉNERO**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Cantidad	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Uno	7	63,6
Dos	4	36,4
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

En casi un 64% de los bares/restaurantes observados existe solamente un inodoro en el baño de hombres y uno en el de mujeres. No obstante, el restante 36% corresponde a negocios que poseen dos inodoros para cada sexo.

Cuadro 4.30.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 QUE POSEEN SERVICIO SANITARIO LEY 7600**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No	8	72,7
Sí	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo mostrado en el cuadro 4.30 solamente un 27.3% de los bares/restaurantes observados posee un servicio sanitario cumpliendo la ley 7600 para personas discapacitadas.

Cuadro 4.31.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN DISPOSITIVO PARA SECARSE LAS
 MANOS EN LOS SERVICIOS SANITARIOS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Dispositivo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Dispensador de papel	5	45,5
Secador de manos automático	3	27,3
No hay	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con la información del cuadro 4.31 un 73% de los bares/restaurantes posee un dispositivo en los baños para secarse las manos. El más utilizado es el dispensador de papel con un 45.5% del total de observaciones.

Cabe mencionar también que en un 27.3%, casi un tercio del total de negocios no existe dispositivo alguno para secarse las manos en los baño.

Cuadro 4.32.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EXISTENCIA DE ALGÚN DISPOSITIVO
 PARA DISPENSAR JABÓN EN LOS BAÑOS**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Existencia	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
SÍ	10	90,9
NO	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con los datos extraídos del cuadro 4.32, casi un 91% de los bares/restaurantes observados posee algún dispositivo para dispensar jabón en los baños.

En lo que respecta a la cuantificación de la oferta total de la zona, utilizando toda la información anterior se realizaron los siguientes cálculos:

Tabla 4.7.
**OFERTA TOTAL DE BARES/RESTAURANTES ESTUDIADOS SEGÚN
 CAPACIDAD**

Octubre 2012

RUBRO	CANTIDADES
Capacidad de los bares/restaurantes	900 personas
Horas promedio de la jornada laboral (12) – tiempo ocioso (1)	11
Giro de mesa (Tiempo en mesa en horas)	1,13
Cantidad de rotaciones por mesa	10
Oferta diaria de la zona	9.000
Oferta mensual de la zona	198.000
OFERTA TOTAL ANUAL ZONA	2.376.000

FUENTE: Autor

Las cifras del cuadro anterior reflejan que la oferta diaria en la zona San Rafael es para 9.000 personas para el total de bares/restaurantes, derivando

un total de 819 personas promedio por cada bar/restaurante de la zona (con base en los once bares/restaurantes observados).

4. CONFRONTACIÓN DE LA DEMANDA Y LA OFERTA

A continuación se calcula la oferta del bar/restaurante La Herradura de Oro, para calcular, a posteriori, el porcentaje de la demanda total que cubre.

Tabla 4.8.
**CÁLCULO DE LA JORNADA LABORAL DE LA
HERRADURA DE ORO**
2012

Jornada Laboral			
Rubro	Miércoles, Jueves y Viernes	Sábados y Domingos	TOTAL
Horas por día	8	13	50
Promedio de horas laboradas diarias			10

FUENTE: Autor

De acuerdo con la información del cuadro anterior se puede observar la jornada laboral de La Herradura de Oro, la cual se detallará más adelante. El promedio de horas laboradas diarias es de 10. Semanalmente, se operarán 50 horas.

En el estudio técnico se especificará cómo se obtuvo la cifra de la ocupación del bar/restaurante, la cual es de 94 personas. Esta cifra se utilizó para calcular la oferta total del bar restaurante

El giro de mesa, el cual es de 67 minutos con 50 segundos por cada mesa, se calculó con base en seis mesas observadas, como se explicó con anterioridad. Se tomó en cuenta una hora al día como tiempo ocioso para la limpieza de mesas.

Tabla 4.9.
**CÁLCULO DE LA OFERTA DIARIA, SEMANAL, MENSUAL
 Y ANUAL DEL BAR/RESTAURANTE LA
 HERRADURA DE ORO**
 2012

RUBRO	CANTIDAD
Capacidad de La Herradura de Oro	94 personas
Horas promedio de la jornada laboral – Tiempo ocioso	9
Giro de mesa (Tiempo en mesa en horas)	1,13
Cantidad de rotaciones por mesa	8
OFERTA DIARIA TOTAL	752
OFERTA SEMANAL (5 días operativos)	3.760
OFERTA MENSUAL (22 días operativos)	16.544
OFERTA ANUAL (264 días operativos)	198.528

FUENTE: Autor

Según la tabla 4.9 el total de la oferta diaria es de 752 personas, mientras que la oferta anual es de 198.528 personas

Tabla 4.10.
**COBERTURA DE LA DEMANDA ANUAL POR PARTE DEL
 BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO**
 2012

CONFRONTACIÓN DE OFERTA VS DEMANDA	
Demanda mínima anual zona	123.370
Oferta anual de La Herradura de Oro	198.528
Cobertura de la demanda	100%

FUENTE: Autor

De acuerdo con los datos de la tabla anterior, La Herradura de Oro estaría cubriendo el total de la demanda mínima de la zona y además presenta una holgura adicional para cubrir más demanda en caso de que esta sea mayor.

Con la cuantificación de la oferta de La Herradura de Oro, se puede calcular la demanda anual que se espera, de acuerdo a la capacidad total del bar/restaurante, bajo los tres escenarios de demanda propuestos:

Tabla 4.11.
**CÁLCULO DE LA DEMANDA ANUAL PARA EL BAR/RESTAURANTE LA
 HERRADURA DE ORO**
 2012

Rubro	Escenario		
	Pesimista	Realista	Optimista
Demanda (Valores relativos)	17.50%	37.50%	57.50%
Demanda (Valores absolutos)	34.742	74.448	114.154

FUENTE: Autor

En promedio, el porcentaje de ocupación para un bar/restaurante en San Rafael es de un 37.50% anual. Si la oferta total de la Herradura de Oro es de 198.528 personas por año, esto se traduce a 74.448 personas al año, lo cual sería la cantidad de demanda para el proyecto en su escenario realista.

Si bien este número se transforma en casi 203 personas diarias en promedio, para el escenario realista, es importante dar a conocer que durante los días viernes, sábados y domingos la demanda es sumamente alta y contrarresta los días de baja demanda (miércoles, jueves).

Por lo tanto, se justifica que diariamente el bar/restaurante esperaría aproximadamente 203 personas.

5. SERVICIO

El servicio que se pretende ofrecer es el de alimentación, específicamente, en un bar/restaurante en la zona de San Rafael de Heredia. Se determinó que para competir en el mercado debe brindarse un servicio diferenciado que le dé valor agregado al negocio.

Cuadro 4.33.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA RAZÓN QUE
 CONSIDERAN MÁS IMPORTANTE PARA TOMAR EN
 CUENTA AL MOMENTO DE ESCOGER UN
 BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Razón	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Ambiente	36	36,0
Sabor de la comida	19	19,0
Precio	17	17,0
Ubicación	8	8,0
Variedad en platos	7	7,0
Buen Servicio al cliente	6	6,0
Limpieza	3	3,0
Seguridad	1	1,0
Buena infraestructura	1	1,0
Tipo de música	1	1,0
Eventos	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Como se puede observar en el cuadro 4.33 el tipo de música, seguridad, eventos e infraestructura no son factores determinantes para escoger un bar/restaurante, con un 1% cada uno, del total de heredianos encuestados.

El ambiente, según los encuestados, es el factor más determinante a la hora de escoger un bar/restaurante, siendo representado por un 36% del total.

No obstante, el sabor de la comida y el precio son dos de los aspectos que más se toman en cuenta para visitar un bar/restaurante con un 19% y un 17% respectivamente.

Cuadro 4.34.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL
MÉTODO DE PAGO UTILIZADO EN LA ÚLTIMA
VISITA A UN BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Método de pago	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Efectivo	74	74,0
Tarjeta	26	26,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Cerca de un 91% de los bares/restaurantes encuestados cuenta con el servicio de aceptar tarjetas para que los clientes paguen sus facturas, sin embargo solamente un 26% de los encuestados mencionó haber utilizado este método en su última visita a un bar/restaurante.

6. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Un aspecto muy importante para la toma de decisiones por parte de la administración es conocer el perfil del cliente, con sus hábitos y características específicas. Dicho análisis permitirá determinar el mercado meta y potencial del servicio que se ofrecerá.

Cuadro 4.35.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL
 BAR/RESTAURANTE QUE VISITARON POR
 ÚLTIMA VEZ**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Bar/Restaurante	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Beach House	7	7,0
Katuay	6	6,0
Momentos Texanos	5	5,0
Añoranzas	5	5,0
Malibú	4	4,0
Refranes	3	3,0
Alcatraz	3	3,0
Soda La Casita	3	3,0
Potreros	3	3,0
El bule	3	3,0
Rosti Pollos	2	2,0
La Condesa	2	2,0
La cubana	2	2,0
La K-baña	2	2,0
Fofos	2	2,0
Casa Azul	2	2,0
Piros	2	2,0
Gombis	2	2,0
Matices	2	2,0
Otros	32	32,0
NR	8	8,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Cabe destacar que Beach House es el bar/restaurante que más frecuentaron las personas por última vez cuando visitaron un lugar de esta naturaleza, con un total de 7% del total de los encuestados, mientras que Katuay es segundo con 6%, siendo este un bar/restaurante ubicado en San Rafael de Heredia.

No obstante, Añoranzas, con un 5%, no se queda atrás con respecto a los más visitados y es de suma relevancia señalar que dicho bar/restaurante se ubica en San Rafael de Heredia. Como se observa en el cuadro 4.36 es uno de los que más frecuentaron los encuestados cuando se les consultó sobre el último bar/restaurante que visitaron en esta zona, con un 14.5% del total.

Cuadro 4.36.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL NOMBRE
DEL BAR/RESTAURANTE EN SAN RAFAEL DE HEREDIA
QUE VISITARON POR ÚLTIMA VEZ**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Nombre del Bar/Restaurante en San Rafael de Heredia	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Matices	13	23,6%
Katuay	8	14,5%
Añoranzas	8	14,5%
Refranes	3	5,5%
La cubana	3	5,5%
La condesa	2	3,6%
La Casita*	2	3,6%
El barco de los mariscos	1	1,8%
Baalbek	1	1,8%
El Tirol	1	1,8%
La puerta de Alcalá	1	1,8%
Pollos del Monte*	1	1,8%
Rancho de Lolo*	1	1,8%
No Recuerda	10	18,2%
TOTAL	55	100,00%

FUENTE: Autor

Un aspecto importante es que con respecto a las respuestas de los encuestados en la pregunta anterior, algunos lugares no son bares/restaurantes, como el caso de Soda La Casita, Rosti Pollos, Pollos del Monte, Restaurante Lee, La Nena Latina, entre otros.

De los lugares anteriormente mencionados un total de un 12% se encuentran ubicados en el cantón de San Rafael de Heredia. Del total de 51 bares/restaurantes mencionados, cabe mencionar que un 50% está orientado hacia el consumo de bebidas alcohólicas principalmente, por su tipo de ambiente.

Cabe señalar que Matices es el Bar/Restaurante ubicado en San Rafael de Heredia que más ha sido frecuentado por los encuestados. Mientras que Katuay y Añoranzas son segundo y tercero respectivamente con un 14.5% del total de los encuestados en cada uno.

No obstante, se debe señalar que un 45% de los encuestados no ha visitado un bar/restaurante en esta zona.

Cuadro 4.37.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA RAZÓN
 POR LA CUAL ELIGIERON EL ÚLTIMO
 BAR/RESTAURANTE VISITADO**
 Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Razón	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Referencia	56	56,0
Primero que vio	25	25,0
Por tradición	14	14,0
Evento	2	2,0
Por el ambiente	2	2,0
Internet	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro anterior la razón de preferencia para elegir el último bar/restaurante visitado fue por referencia de algún conocido, con un 56% del total. La segunda razón en orden de importancia es porque fue el primer bar/restaurante que vio.

Es importante dar a conocer que un 36% de los encuestados afirmó que el ambiente es la razón principal para escoger un bar/restaurante, sin embargo solamente un 2% lo tomó en cuenta para escoger el último bar/restaurante que visitaron.

Cuadro 4.38.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN
 CALIFICACIÓN OTORGADA AL ÚLTIMO
 BAR/RESTAURANTE VISITADO**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Calificación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
3	1	1,0
4	1	1,0
5	6	6,0
6	11	11,0
7	20	20,0
8	31	31,0
9	15	15,0
10	15	15,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Más de un 60% de los encuestados le brindó una calificación de ocho o superior al último bar/restaurante que visitó. Solamente un 19% otorgó una calificación de seis o menor respecto a una valoración general sobre el último bar/restaurante otorgado.

Cuadro 4.39.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS QUE
 LE AGRADARON DEL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE
 VISITADO**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Aspecto	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Buen ambiente	44	24,3
Sabor de la comida	35	19,3
Buena infraestructura	23	12,7
Buen servicio al cliente	20	11,0
Buena música	13	7,2
Cercanía	11	6,1
Precios	8	4,4
Buen clima	5	2,8
Decoración	5	2,8
Música en vivo	5	2,8
Belleza de salones	4	2,2
Iluminación	4	2,2
Platos variados	2	1,1
Bailable	1	0,6
Poco ruido	1	0,6
TOTAL	181	100,0%

FUENTE: Autor

El ambiente con un 24.3%, el sabor de la comida con un 19.3%, la buena infraestructura con un 12.7% y el servicio al cliente con un 11% fueron, respectivamente, los aspectos que más gustaron a los encuestados, del total de aspectos mencionados.

Es importante indicar que el precio fue un aspecto que agradó en un 4.4% del total de respuestas, lo cual es relativamente bajo. Por último, la buena música fue un aspecto que gustó en un 7.2% del total de aspectos mencionados.

Cuadro 4.40.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS QUE
 NO AGRADARON DEL ÚLTIMO BAR/RESTAURANTE
 VISITADO**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Aspecto	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mal servicio al cliente	23	18,7%
Poco espacio de parqueo	11	8,9%
Precios elevados	10	8,1%
Lugar muy pequeño	8	6,5%
Infraestructura	7	5,7%
Tipo de música	6	4,9%
Mala comida	5	4,1%
Mucho ruido	4	3,3%
Ubicación geográfica	4	3,3%
Mobiliario y equipo	3	2,4%
Clima muy frío	2	1,6%
Humo de cigarro	2	1,6%
Falta limpieza	2	1,6%
Que cobren entrada	2	1,6%
Poca variedad de menú	1	0,8%
Mal ambiente	1	0,8%
Mala imagen empresarial	1	0,8%
No es seguro	1	0,8%
NA	30	24,4%
TOTAL	123	100,0%

FUENTE: Autor

Es de suma importancia mencionar que un 30% de los encuestados no mencionó algún aspecto de su desagrado con respecto al último bar/restaurante que visitaron, representando el 24.4% del total de respuestas.

El aspecto que más desagradó a los encuestados, con un 18.7% del total de aspectos, fue el servicio al cliente que recibieron en su visita. Además, el poco espacio en el parqueo y precios elevados son los siguientes en la lista con un 8.9% y 8.1% respectivamente.

Cuadro 4.41.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN MONTO
 APROXIMADO GASTADO EN SU ÚLTIMA VISITA
 A UN BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Monto	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Menos de 5.000	28	28,0
De 5.000 a menos de 10.000	41	41,0
De 10.000 a menos de 15.000	18	18,0
Más de 15.000	13	13,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Un 41% de los encuestados afirmó haber gastado entre 5.000 y 10.000 colones en su última visita a un bar/restaurante. Es importante mencionar que casi un 30% de los encuestados manifestó haber gastado menos de 5.000 colones, sin embargo, casi un 50% de los bares/restaurantes visitados están orientados hacia el consumo de bebidas principalmente, por su ambiente y concepto.

Cuadro 4.42.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LOS
 ACAMPAÑANTES PREFERIDOS PARA
 VISITAR ALGÚN BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Acompañante(s)	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Amigos	43	43,0
Familia	33	33,0
Novio (a) - Esposo (a)	14	14,0
Compañeros de trabajo	7	7,0
Nadie (Solo)	3	3,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

De las personas encuestadas, un 43% mencionó que cuando visitan algún bar/restaurante, suele hacerlo en compañía de amigos. No obstante, un 33% afirmó ser su familia la compañía para sus visitas.

Solamente un 3% de los encuestados afirmó que, al momento de visitar algún bar/restaurante, suele hacerlo sin compañía alguna.

Cuadro 4.43.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LOS
 PRODUCTOS USUALMENTE CONSUMIDOS AL VISITAR UN
 BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Producto(s)	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Comida y bebidas	90	90,0
Bebidas	10	10,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro 4.43 un 90% de los encuestados suele consumir tanto comida como bebidas al momento de visitar algún bar/restaurante. Un 10% afirma consumir generalmente bebidas cuando visita este tipo de negocios.

Cuadro 4.44.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL TIPO DE
 COMIDA DE PREFERENCIA PARA CONSUMIR EN
 ALGÚN BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Tipo de comida	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Local	37	37,0
Parrillada (Carnes)	24	24,0
Mariscos	22	22,0
Italiana	10	10,0
Comida rápida	6	6,0
Mexicana	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Los encuestados, en su mayoría con un 37%, afirman que la comida local (típica) de Costa Rica es la que prefieren consumir al momento de visitar algún bar/restaurante. No obstante, las carnes son la segunda en la lista de preferencia con un 24%.

Por otro lado, la comida que menos agrada en los encuestados, al momento de frecuentar algún bar/restaurante es la mexicana, con un 1% del total.

Cuadro 4.45.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA FORMA
 PREFERIDA PARA LA PRESENTACIÓN DE LA
 COMIDA EN LOS BARES/RESTAURANTES**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Presentación del platillo de comida	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
En plato	52	52,0
En boca	47	47,0
Combo familiar	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

La presentación de preferencia para la comida por parte de los encuestados es en plato, con un 56% del total. Empero, un 47% afirmó ser la boca la presentación de preferencia, lo cual refleja un equilibrio en las presentaciones.

Cuadro 4.46.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN LA BEBIDA
 DE PREFERENCIA AL MOMENTO DE VISITAR ALGÚN
 BAR/RESTAURANTE**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Bebida	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Cerveza	35	35,0
Refresco Natural	29	29,0
Gaseosa	21	21,0
Trago	11	11,0
Vino	4	4,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Según el cuadro anterior, las bebidas de preferencia por los encuestados al momento de visitar algún bar/restaurante son la cerveza, el refresco natural y la gaseosa con un 35%, 29% y 21% respectivamente.

La bebida menos consumida es el vino, con solo 4% del total de los encuestados habiendo respondido tal.

Cuadro 4.47.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN
 CONOCIMIENTO SOBRE EL
 BAR/RESTAURANTE LA
 HERRADURA DE ORO**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Conocimiento	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
No	82	82,0
Sí	18	18,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Solamente un 18% de los encuestados conocen el bar/restaurante La Herradura de Oro.

Cuadro 4.48.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN ASPECTOS
 QUE RECUERDAN SOBRE EL BAR/RESTAURANTE LA
 HERRADURA DE ORO**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Aspecto	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Buena infraestructura	7	23,3%
Buena comida	5	16,7%
Buen Ambiente	4	13,3%
Buenas referencias	3	10,0%
Música en vivo	2	6,7%
Lejanía	2	6,7%
Precios accesibles	1	3,3%
El lago	1	3,3%
Eventos	1	3,3%
Está cerrado	1	3,3%
Administrado por esposo y esposa	1	3,3%
Parqueo amplio	1	3,3%
Buena ubicación	1	3,3%
TOTAL	30	100,0%

FUENTE: Autor

Entre los aspectos que más recuerdan los encuestados que conocen el bar/restaurante La Herradura de Oro están la buena infraestructura, buena comida y buen ambiente con un 23.3%, 16.7%, y 13.3% respectivamente, del total de aspectos mencionados.

Dos aspectos que llaman la atención son: la existencia de un lago, el cual no existe y además, solamente un 3.33% de los aspectos mencionados corresponden a que el lugar está cerrado, lo cual denota poco conocimiento sobre el estado actual del bar/restaurante La Herradura de Oro

Cuadro 4.49.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN
DISPOSICIÓN SOBRE VISITAR NUEVAMENTE EL
BAR/RESTAURANTE LA
HERRADURA DE ORO**

Términos absolutos y relativos
Setiembre 2012

Disposición	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Dispuesto	17	94,4
No dispuesto	1	5,6
TOTAL	18	100,0

FUENTE: Autor

Al consultar a los encuestados que conocían el bar/restaurante La Herradura de Oro sobre si visitarían nuevamente el lugar si este se abre nuevamente, un 94.4 % mencionó que estaría dispuesto a visitarlo.

Cuadro 4.50.
DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN SU EDAD

Términos absolutos y relativos
Setiembre 2012

Rangos de edades	Frecuencia	
	Absoluta	Relativo
Más de 40 años	42	42,00%
De 18 a 25 años	33	33,00%
Más de 35 a 40 años	17	17,00%
Más de 25 a 30 años	8	8,00%
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro 4.48 la mayoría de los encuestados, con un 42% del total, tiene más de 40 años. Además, gran parte de los encuestados oscilan entre los 18 y 25 años de edad, representando un 33% de las personas encuestadas.

Cuadro 4.51.
**DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS SEGÚN EL CANTÓN DE
RESIDENCIA EN LA PROVINCIA DE HEREDIA**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Nombre del cantón	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Santo Domingo	36	36,0
San Rafael	14	14,0
San Isidro	12	12,0
Central	10	10,0
San Pablo	7	7,0
San Joaquín	6	6,0
Barva	6	6,0
Santa Bárbara	3	3,0
San Francisco	3	3,0
Belén	2	2,0
Mercedes Sur	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

La mayoría de los encuestados, con un 36% del total, pertenecen al cantón de Santo Domingo. No obstante, gran parte pertenece a los cantones de San Rafael, San Isidro y Central, con un 14%, 12% y 10% respectivamente.

Cuadro 4.52.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN
 OCUPACIÓN**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Ocupación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Estudiante	29	29,0
Comerciante	16	16,0
Secretaria	10	10,0
Maestro	9	9,0
Ama de casa	8	8,0
Operario	6	6,0
Contador	4	4,0
Administrador	3	3,0
Comunicación	2	2,0
Decoradora	2	2,0
Biólogo	2	2,0
Chofer	2	2,0
Pensionado (a)	2	2,0
Ingeniero Informático	1	1,0
Bienes raíces	1	1,0
Abogado (a)	1	1,0
Guarda	1	1,0
Instructora personal	1	1,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con la información del cuadro anterior, estudiante, comerciante y secretaria(o) son las ocupaciones de los encuestados que más se repitieron con un 29%, 16% y 10% respectivamente.

Es importante mencionar que como mínimo un 29% de los encuestados no recibe salario, ya que se dedican solamente a estudiar.

Cuadro 4.53.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN ÚLTIMO
 AÑO DE EDUCACIÓN APROBADO**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Nivel Educativo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Primaria incompleta	3	3,0
Primaria Completa	4	4,0
Secundaria incompleta	8	8,0
Secundaria completa	21	21,0
Universitaria incompleta	36	36,0
Universitaria completa	23	23,0
Postgrado	5	5,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

Un 85% de los encuestados ha completado al menos la secundaria. Aparte, casi un 65% está, cursando la universidad o ya se ha graduado de la misma. Lo anterior representa el buen nivel educativo por parte de los encuestados, en su mayoría.

Cuadro 4.54.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN CANTIDAD
 DE NIÑOS, ADOLESCENTES Y ADULTOS QUE
 CONFORMAN EL NÚCLEO FAMILIAR**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

Cantidad de niños	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Adultos	342	0,78
Niños	62	0,14
Adolescentes	36	0,08
TOTAL	440	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo al cuadro anterior, hay en promedio tres adultos que conforman el núcleo familiar de los encuestados. Además, en promedio, en un 62% de los encuestados hay un niño que forma parte de su núcleo familiar

Cuadro 4.55.
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN GÉNERO
 Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012

Género	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Femenino	56	56,0
Masculino	44	44,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

En lo que concierne al género de los encuestados, un 56% de estos eran mujeres, mientras que el resto eran hombres.

Cuadro 4.56.
DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS SEGÚN INGRESO FAMILIAR

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Ingreso familiar	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Menos de 100.000	3	3,0
De 100.000 a menos de 300.000	6	6,0
De 300.000 a menos de 600.000	16	16,0
De 600.000 a menos de 900.000	26	26,0
De 900.000 a menos de 1.200.000	14	14,0
De 1.200.000 a menos de 1.500.000	15	15,0
De 1.500.000 a menos de 1.800.000	12	12,0
1.800.000 o más	8	8,0
TOTAL	100	100,0

FUENTE: Autor

La mayor parte de los encuestados, con un 26%, posee un ingreso familiar promedio entre 600.000 y 900.000 colones. Solamente un 3% posee ingresos familiares menores a 100.000 colones.

Un 49% de los encuestados posee ingresos familiares de al menos 900.000 colones, lo cual demuestra un buen nivel adquisitivo.

7. ANÁLISIS DEL PRECIO

La realización de este proyecto requiere determinar los precios de las diferentes categorías que compondrán el menú ofrecido por el bar/restaurante.

Cuadro 4.57.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL PRECIO DE LA CERVEZA NACIONAL**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 1100 y menos de 1325	5	45,5
Entre 1325 y menos de 1550	3	27,3
Entre 1550 y menos de 1775	2	18,2
Entre 1775 y 2000	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Según el cuadro anterior, casi un 46% de los bares/restaurantes observados cobra entre 1.100 y 1.325 colones por una cerveza nacional. Además, en un 73% de los bares/restaurante el precio máximo a pagar por una cerveza nacional es de 1.550 colones.

Cuadro 4.58.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DE LA CERVEZA INTERNACIONAL**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 1300 y menos de 1725	6	54,5
Entre 1725 y menos 2150	2	18,2
Entre 2150 y menos de 2575	2	18,2
Entre 2575 y 3000	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

En casi un 55% de los bares/restaurantes observados, el precio de la cerveza internacional oscila entre los 1.300 y 1.725 colones. Por otra parte, el precio máximo a pagar por uno de estos productos, en casi un 73% de las observaciones, es de 2.575 colones.

Cuadro 4.59.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DE LOS TRAGOS**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 1100 y menos de 1775	1	9,1
Entre 1775 y menos de 2450	2	18,2
Entre 2450 y menos de 3125	4	36,4
Entre 3125 y 3800	4	36,4
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

En aproximadamente, un 36% de los bares restaurantes observados, los tragos (whisky, vodka, guaro, ron) superan los 3.125 colones. Por otra

parte, solamente un 27.3% mantiene el precio de sus tragos por debajo de los 2.450 colones.

Cuadro 4.60.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DEL AGUA EMBOTELLADA**
 Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 800 y menos de 975	3	27,3
Entre 975 y menos de 1150	5	45,5
Entre 1150 y menos de 1325	2	18,2
Entre 1325 y 1500	1	9,1
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Según el cuadro 4.60 el precio a pagar por una botella de agua, en un 73% de los bares/restaurantes observados, oscila entre los 975 y los 1.150 colones. El precio máximo a pagar por una botella de agua es de 1.500 colones.

Cuadro 4.61.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES
 SEGÚN EL PRECIO DE LA GASEOSA**
 Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 1000 y menos de 1150	5	45,5
Entre 1150 y menos de 1300	2	18,2
Entre 1300 y 1450	4	36,4
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro anterior, en casi un 46% de los bares/restaurantes que se observaron, el precio de la gaseosa oscila entre los 1.000 y 1.150 colones, un rango estrecho.

La diferencia entre el precio máximo y el mínimo de la gaseosa en los diferentes bares/restaurantes observados es de solamente 450 colones.

Cuadro 4.62.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DEL REFRESCO NATURAL**

Términos absolutos y relativos

Setiembre 2012

(En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 700 y menos de 1150	3	27,3
Entre 1150 y menos de 1600	5	45,5
Entre 1600 y 2050	3	27,3
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

La mayoría de bares/restaurantes, con un 45.5%, mantiene el precio del refresco natural entre los 1.150 y 1600 colones. Por otra parte, casi un 30%, vende el refresco natural a un precio de 1.150 colones o menos.

Cuadro 4.63.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DE LAS BOCAS**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 2000 y menos de 2750	1	9,1
Entre 2750 y menos de 3500	3	27,3
Entre 3500 y menos de 4250	3	27,3
Entre 4250 y 5000	2	18,2
N/A	2	18,2
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en el cuadro 4.63 cerca de un 55% de los bares/restaurantes encuestados ofrecen bocas a precios que oscilan entre 2.750 y 4.250 colones. El precio mínimo encontrado a pagar por una boca, en los bares/restaurantes estudiados, es de 2.000 colones.

Cuadro 4.64.
**DISTRIBUCIÓN DE LOS BARES/RESTAURANTES SEGÚN
 EL PRECIO DE LOS PLATOS FUERTES**

Términos absolutos y relativos
 Setiembre 2012
 (En colones)

Precio	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa (%)
Entre 4000 y menos de 8000	8	72,7
Entre 8000 y menos de 12000	1	9,1
Entre 12000 y menos de 16000	2	18,2
TOTAL	11	100,0

FUENTE: Autor

Un 72.7% del total de bares/restaurantes observados, ofrece sus platos fuertes a precios que fluctúan entre los 4.000 y los 8.000 colones, con una

media de 6.000 colones. Empero, en un 18.2% de las observaciones, los precios rondan los 12.000 y 16.000 colones.

Con arreglo a la información analizada, se detallan en el siguiente cuadro, los precios que ofrecen más del 70% de bares/restaurantes observados, para los diferentes productos:

Cuadro 4.65.
**RESUMEN DE LOS PRECIOS OFRECIDOS EN MÁS DEL
 70% DE LOS BARES/RESTAURANTES OBSERVADOS
 POR PRODUCTO**
 Setiembre 2012
 (En colones)

Producto	Precio	Precio promedio
Cerveza nacional	Entre 1.100 y 1.550	1.325
Cerveza Internacional	Entre 1.300 y 2.575	1.937.5
Tragos	Entre 2.450 y 3.800	3.125
Refresco Natural	Entre 1.150 y 2.050	1.600
Gaseosa	Entre 1.000 y 1.450	1.225
Botella Agua	Entre 800 y 1.150	975
Boca	Entre 2.750 y 5.000	3.875
Plato Fuerte	Entre 4.000 y 8.000	6.000

FUENTE: Autor

De acuerdo con los datos del cuadro anterior, el precio de los diferentes componentes del menú ofrecido por el Bar/restaurante La Herradura de Oro que serán detallados más adelante, tendrá como base, pero no limitándose a, la competencia.

8. ANÁLISIS DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN (4P's)

El análisis de la estrategia de comercialización es sumamente importante ya que se construye a partir de la información obtenida en el estudio de mercado. Se podrá definir qué aspectos se deben tomar en cuenta para

adaptar la mezcla de mercadeo de acuerdo a las características del cliente, definidas anteriormente.

A continuación se realizará el análisis de los componentes los cuales son: el servicio que se ofrecerá, la plaza, que corresponde al lugar donde se ofrecerá el servicio, el precio de cada uno de los componentes del servicio de alimentación, y la promoción que ayudará a posicionar a La Herradura de Oro en el mercado.

7.1. Producto (Servicio)

El proyecto busca abrir nuevamente el Bar/Restaurante La Herradura de Oro. Se pretende prestar el servicio de alimentación durante los días miércoles, jueves y viernes de 4:00 pm a 12:00 am, además de sábados y domingos de 11:00 am a 12:00 am.

El sistema del restaurante será a la carta, compuesto de platos variados, en su mayoría nacionales, con especialidad en carnes y alitas de pollo. El menú lo compondrán bocas, platos fuertes, postres y bebidas naturales, gaseosas y licores.

A continuación, las alternativas del menú por categoría:

Bocas

- Chifrijo
- Canasta de chicharrón. Grd/peq
- Fajitas de res
- Fajitas de pollo
- Orden de papas fritas. Grd/med/peq
- Papas fritas
- Aros de cebolla

- Nachos con pollo
- Nachos mixtos
- Quesadilla
- Palitos de queso (4/6 porciones)
- Orden de Patacones
- Bocas surtidas
- Alitas de pollo entre otros.
- Ceviche de pescado
- Ceviche de camarón
- Ceviche mixto
- Pollo en bocas
- Alitas de Pollo
- Combinado de carnes

Platos fuertes

- Lomito de res 8oz
- T-bone 12oz
- Churrasco 12oz
- Lomito especial en salsa de hongos 12oz
- Costillas de cerdo
- Costillas de cerdo ahumadas
- Pechuga de pollo en salsa barbacoa
- Pechuga de pollo en salsa de hongos
- Filete de corvina (a la plancha, al ajillo o empanizado)
- Camarones Jumbo (a la mantequilla, al ajillo o empanizado)
- Arroz con camarones (Pinky o jumbo)
- Arroz con pollo
- Lengua en salsa
- Spaghetti en salsa boloñesa
- Spaghetti en mantequilla

- Casados con pechuga de pollo, lomito, chicharrón, filete de pescado, chuleta de cerdo.

Postres

- Flan de coco
- Melocotones con helado
- Mousse de Chocolate
- Cheesecake de Fresa

Bebidas

- Tropical
- Limonada
- Te frío de la casa
- Cas
- Mora (En agua o en leche)
- Guanábana (En agua o en leche)
- Gaseosas
- Agua
- Maxxx Energy

Cervezas y licores preparados

- Imperial
- Pilsen
- Bavaria (dark-golden)
- Heineken
- Smirnoff Ice
- Lata mix (J&B, Naranja, Cranberry)

Aparte del servicio de alimentación, se busca posicionar el Bar/Restaurante La Herradura de Oro como un lugar para la realización de todo tipo de eventos privados como bodas, cumpleaños y etc.

Además, se busca realizar eventos cada quince días con música en vivo, espectáculos de baile artístico, karaoke, espectáculos visuales, entre otros, que hagan de la Herradura de Oro un lugar diferente y único en la zona.

7.2. Precio

La definición del precio es sumamente importante, ya que en la medida que se obtengan cifras exactas se obtendrán proyecciones más reales. Para la estimación de los precios, se utilizó como base los precios de los competidores, para de esta manera estar en la media que ofrecen los mismos.

Además, para obtener datos más específicos, se costearon cuatro bocas, tres platos fuertes y dos postres del menú a ofrecer. Las recetas que se utilizaron se descargaron del sitio de internet de Sabores (Sabores, 2012).

Por otro lado, se verificaron los componentes de cada receta con la hija de la dueña de un Bar/Restaurante ubicado en Tibás que ocasionalmente trabajaba en la cocina. Esto se hizo con el fin de obtener cantidades más exactas de los insumos requeridos por receta.

Como se mencionó en el estudio del mercado proveedor, se utilizaron los precios ofrecidos por la compañía Mayca, sin embargo, algunos de los insumos necesarios no estaban incluidos en la cotización recibida. Por esta razón, se cotizaron varios productos desde la página de internet de Automercado (Automercado, 2012).

La selección de Automercado para cotizar el resto de los productos, fue por la facilidad de acceso al precio en su sitio web y por el amplio catálogo de productos. La lista de los productos y precios figuran junto a los de Mayca, en la lista de anexos, específicamente el 2 y el 3.

Para la realización del costeo se utilizó la tabla siguiente la cual contiene las conversiones utilizadas en el costeo de los platos, esto para poder estandarizar las medidas.

Tabla 4.12.
**CONVERSIONES DE CUCHARADAS, CUCHARADITAS
 Y TAZAS A GRAMOS**
 Octubre 2012

Producto	1 Cucharada	1 cucharadita	1 Taza
Aceite	14,30 gr	4,76 gr	220 gr.
Agua	14,30 gr	4,76 gr	250 gr.
Arroz	14,30 gr	4,76 gr	240 gr.
Azúcar	14,30 gr	4,76 gr	240 gr.
Harina	14,30 gr	4,76 gr	150 gr.
Leche	14,30 gr	4,76 gr	250 gr.
Maizena	14,30 gr	4,76 gr	229 gr
Mantequilla (margarina)	14,30 gr	4,76 gr	225 gr.
Queso rayado	14,30 gr	4,76 gr	229 gr
Sal	14,30 gr	4,76 gr	229 gr

FUENTE: Terra –Gourmet – Herramientas del Chef

A continuación el resumen del costeo realizado, el margen de utilidad promedio y precios promedio de cada categoría que compondrá el menú:

La información utilizada para la construcción de las tablas del costeo (% de mano de obra y costos indirectos de servicio) fue brindada por un administrador hotelero, el cual mencionó que “muchos restaurantes

actualmente utilizan un sistema similar para el costeo de sus platillos.”
(Miranda A. , 2012)

Es de suma relevancia mencionar que el margen de utilidad fijado para cada uno de los componentes del menú tendrá como techo el precio de los competidores sin embargo su punto de partida será el costo, por lo que la empresa utilizará un margen de utilidad acorde a cada platillo.

7.2.1. Bocas

Tabla 4.13.
COSTEO DE LA BOCA CHIFRIJO
Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo ; Chifrijo				Receta para dos porciones	
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Frijoles rojos cocinados o cubases tiernos	60	g	¢1.330,00	900	¢88,67
Arroz blanco	60	g	¢1.592,00	1800	¢53,07
Cebolla cortada	14,3	g	¢750,00	1000	¢10,73
Limón ácido	0,5	u	¢1.410,00	15	¢47,00
Chile dulce cortado en dados finos	0,25	u	¢790,00	5	¢39,50
Sal	4,76	g	¢300,00	500	¢2,86
Aceite para freír	15	ml	¢947,00	1000	¢14,21
Chicharrón	100	g	¢9.725,00	1000	¢972,50
Tomate	50	g	¢705,00	1000	¢35,25
Tortillitas tostadas	21,87	g	¢810,00	175	¢101,23
Total Materias Primas					¢1.365,00
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢204,75
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢136,50
Total Costo					¢1.706,25
Costo por porción					¢853,12
Utilidad					150,00%
PRECIO DE VENTA					¢2.132,81

FUENTE: Autor

De acuerdo con lo observado en la tabla anterior, el precio de venta por una de estas bocas es de 2.133 colones, con un margen de contribución del 150%.

Tabla 4.14.
COSTEO DE LA BOCA NACHOS CON POLLO
Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Nachos de pollo				Receta para cuatro porciones	
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Cebolla cortada	14,3	g	¢750,00	1000	¢10,73
Limón ácido	0,5	u	¢1.410,00	15	¢47,00
Chile dulce cortado en dados finos	0,25	u	¢790,00	5	¢39,50
Sal	4,76	g	¢300,00	500	¢2,86
Frijoles molidos	250	g	¢2.871,90	2950	¢243,38
Aguacate	2	u	¢2.195,00	4	¢1.097,50
Aceite para freír	118	ml	¢947,00	1000	¢111,75
Chicharrón	100	g	¢9.725,00	1000	¢972,50
Tomate	50	g	¢705,00	1000	¢35,25
Tortillitas de maíz	3,5	u	¢1.315,00	50	¢92,05
Queso mozzarella	230	g	¢8.333,00	500	¢3.833,18
Natilla	115	g	¢1.275,00	750	¢195,50
Pechuga de pollo	600	g	¢3.395,00	1000	¢2.037,00
Total Materias Primas					¢8.718,19
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢1.307,73
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢871,82
Total Costo					¢10.897,74
Costo por porción					¢2.724,43
Utilidad					50,00%
PRECIO DE VENTA					¢4.086,65

FUENTE: Autor

En la tabla 4.14 se puede observar que el precio de venta de una boca de nachos de pollo es de 4.087 colones, mientras que el costo por porción es de 2.724 colones. El margen de utilidad es del 50%, el cual es menor al del chifrijo ya que su costo es mayor, por lo que se utilizó un

porcentaje razonable para que se encuentre dentro del rango de precios ofrecido por la competencia.

Tabla 4.15.
COSTEO DE LA BOCA CEVICHE DE CORVINA
Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Ceviche de corvina				Receta para cuatro porciones	
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Cebolla morada	150	g	¢995,00	1000	¢149,25
Limón ácido	8	u	¢1.410,00	15	¢752,00
Tortillitas tostadas	21,87	g	¢810,00	175	¢101,23
Corvina	800	g	¢3.400,00	1000	¢2.720,00
Culantro	1	u	¢295,00	1	¢295,00
Ajinomoto	4,76	g	¢1.985,00	454	¢20,81
Aguacate	1	u	¢2.195,00	4	¢548,75
Lechuga	4	Hojas	¢340,00	45	¢30,22
Total Materias Primas					¢4.617,26
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢692,59
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢461,73
Total Costo					¢5.771,58
Costo por porción					¢1.442,89
Utilidad					100,00%
PRECIO DE VENTA					¢2.885,79

FUENTE: Autor

La boca del ceviche de corvina tiene un costo por porción de 1.442,89 colones y su precio de venta es de 2.886 colones, según los datos de la tabla anterior.

De igual manera se ajustó el margen de utilidad a un 100% para que el precio oscile dentro del rango ofertado por la competencia.

Tabla 4.16.
**COSTEO DE LA BOCA ALITAS DE POLLO EN MOSTAZA
MIEL (ORDEN DE 6 ALITAS)**
Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Alitas de pollo (orden de 6)				Receta para una porción	
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
3 Alas de pollo enteras	300	g	¢2.356,00	1000	¢706,80
Sal	3,57	g	¢300,00	500	¢2,14
Pimienta	3,57	g	¢2.475,00	198,4	¢44,54
Paprika	3,57	g	¢1.160,00	56,7	¢73,04
Harina	85,8	g	¢1.650,00	2268	¢62,42
Miel de abeja	85,8	g	¢2.700,00	500	¢463,32
Mostaza	42,9	g	¢1.985,00	496	¢171,69
Total Materias Primas					¢1.523,94
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢228,59
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢152,39
Total Costo					¢1.904,93
Costo por porción					¢1.904,93
Utilidad					100,00%
PRECIO DE VENTA					¢3.809,85

FUENTE: Autor

En lo que respecta a las alitas de pollo, en su presentación de seis alitas, según los datos de la tabla 4.16 el precio es de 3.810 colones, con un margen de utilidad del 100%.

Tabla 4.17.
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR BOCA
Octubre 2012

BOCA	COSTO
Chifrijo	¢ 682,50
Nachos de pollo	¢ 2.179,55
Ceviche de corvina	¢ 1.154,32
Alitas de pollo	¢ 1.523,94
PROMEDIO	¢ 1.385,08

FUENTE: Autor

De conformidad con lo observado en la tabla anterior el costo promedio de materias primas requeridas para elaborar una boca es de 1.385 colones.

Tabla 4.18.
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA POR BOCA
Octubre 2012

BOCA	COSTO
Chifrijo	₡102,38
Nachos de pollo	₡326,93
Ceviche de corvina	₡173,15
Alitas de pollo	₡228,59
PROMEDIO	₡831,05

FUENTE: Autor

En la tabla anterior se detalla el costo promedio de la mano de obra directa por boca, el cual es de 831 colones.

Tabla 4.19.
RESUMEN DE COSTO, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR BOCA
Octubre 2012

BOCA	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO
Chifrijo	₡ 853,12	150%	₡ 2.132,81
Nachos de pollo	₡ 2.724,43	50%	₡ 4.086,65
Ceviche corvina	₡ 1.442,89	100%	₡ 2.885,79
Alitas de pollo	₡ 1.904,93	100%	₡ 3.809,85
PROMEDIO	₡ 1.731,34	100%	₡ 3.228,77

FUENTE: Autor

Es importante señalar que el margen de utilidad para las bocas se fijó con base en los precios de los competidores. Como se puede observar en el cuadro 4.65, el precio promedio de las bocas se encuentra dentro del rango de precios ofrecido en más del 70% de los bares/restaurantes observados.

Asimismo, el precio promedio de las bocas costeadas, se encuentra por debajo del precio promedio de las bocas ofrecidas en más del 70% de bares/restaurantes estudiados, el cual es de 3.875 colones.

Finalmente en la tabla 4.19 se puede observar el margen de utilidad promedio para las bocas, el cual es del 100%.

7.2.2. Platos fuertes

Tabla 4.20.
COSTEO DEL PLATO FUERTE LOMITO DE RES 12OZ (CON PURÉ)
Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Lomito de res 12oz (con puré)			Receta para cuatro porciones		
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Lomito de res entero	1500	g	¢3.189,49	457	¢10.468,79
Sal	5,95	g	¢300,00	500	¢3,57
Sal gruesa	1,19	g	¢920,00	550	¢1,99
Mantequilla	1,19	g	¢765,00	115	¢7,92
Pimienta	5,95	g	¢2.475,00	198,4	¢74,23
Aceite vegetal	57,2	ml	¢947,00	1000	¢54,17
Papas	200	g	¢895,00	1250	¢143,20
Frijoles molidos	320	g	¢2.872,00	2950	¢311,54
Vinagre	14,3	ml	¢2.025,00	375	¢77,22
Total Materias Primas					¢11.142,61
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢1.671,39
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢1.114,26
Total Costo					¢13.928,27
Costo por porción					¢3.482,07
Utilidad					70,00%
PRECIO DE VENTA					¢5.919,51

FUENTE: Autor

Según la tabla anterior, el costo para la elaboración de un plato de lomito de res 12oz, es de 3.482,07 colones. Se estableció un margen de utilidad del 70% para un precio de 5.920 colones.

Tabla 4.21.
**COSTEO DEL PLATO FUERTE COSTILLAS DE CERDO
 A LA BARBACOA (CON PURÉ)**
 Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Costillas de cerdo a la barbacoa (con puré)			Receta para cuatro porciones		
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Sal	5,95	g	¢300,00	500	¢3,57
Sal gruesa	1,19	g	¢920,00	550	¢1,99
Mantequilla	1,19	g	¢765,00	115	¢7,92
Pimienta	5,95	g	¢2.475,00	198,4	¢74,23
Papas	200	g	¢895,00	1250	¢143,20
Frijoles molidos	320	g	¢2.872,00	2950	¢311,54
Costilla de cerdo	800	g	¢3.750,00	1000	¢3.000,00
Ajo	9,52	g	¢650,00	100	¢61,88
Cebolla	75	g	¢750,00	1000	¢56,25
Jengibre	4,76	g	¢1.100,00	1000	¢5,24
Azúcar morena	120	g	¢660,00	400	¢198,00
Salsa Ketchup	120	g	¢1.410,00	567	¢298,41
Jugo de naranja	500	ml	¢745,00	1000	¢372,50
Total Materias Primas					¢4.534,72
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢680,21
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢453,47
Total Costo					¢5.668,40
Costo por porción					¢1.417,10
Utilidad					200,00%
PRECIO DE VENTA					¢4.251,30

FUENTE: Autor

De acuerdo con la tabla anterior, el costo para elaborar un plato de costillas de cerdo a la barbacoa, es de 1.417, 10. Con un margen de utilidad del 200%, su precio de venta es 4.251 colones.

Tabla 4.22.
COSTEO DEL PLATO FUERTE POLLO EN SALSA DE HONGOS (CON PURÉ)
 Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Pollo en salsa de hongos			Receta para cuatro porciones		
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Sal	5,95	G	¢300,00	500	¢3,57
Sal gruesa	1,19	G	¢920,00	550	¢1,99
Mantequilla	1,19	G	¢765,00	115	¢7,92
Pimienta	5,95	G	¢2.475,00	198,4	¢74,23
Papas	200	G	¢895,00	1250	¢143,20
Frijoles molidos	320	G	¢2.872,00	2950	¢311,54
Aceite vegetal	57,2	MI	¢947,00	1000	¢54,17
Hongos rebanados	458	G	¢915,00	425	¢986,05
Leche	500	MI	¢900,00	1000	¢450,00
Pechuga de pollo	2400	G	¢3.395,00	1000	¢8.148,00
Queso crema	57,2	G	¢2.005,00	360	¢318,57
Total Materias Primas					¢10.499,23
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢1.574,88
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢1.049,92
Total Costo					¢13.124,04
Costo por porción					¢3.281,01
Utilidad					80,00%
PRECIO DE VENTA					¢5.905,82

FUENTE: Autor

El precio por un plato de pollo en salsa de hongos es de 5.906 colones, con un margen de contribución de un 80% con respecto al costo.

Tabla 4.23.
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR PLATO FUERTE
 Octubre 2012

PLATO FUERTE	COSTO	
Lomito de res 12oz	₡	2.785,65
Costillas de Cerdo	₡	1.133,68
Pollo en salsa de hongos	₡	2.624,81
PROMEDIO	₡	2.181,38

FUENTE: Autor

Según la tabla anterior, el costo promedio de las materias primas requeridas para la elaboración de un plato fuerte es de 2.181 colones.

Tabla 4.24.
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA POR PLATO FUERTE
 Octubre 2012

PLATO FUERTE	COSTO
Lomito de res 12oz	₡417,85
Costillas de Cerdo	₡170,05
Pollo en salsa de hongos	₡393,72
PROMEDIO	₡981,62

FUENTE: Autor

El costo promedio de la mano de obra directa, por plato fuerte, es de 982 colones aproximadamente.

Tabla 4.25.
**RESUMEN DE COSTO, MARGEN DE UTILIDAD
 Y PRECIO POR PLATO FUERTE**
 Octubre 2012

PLATO FUERTE	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO
Lomito de res 12oz (con puré)	₡ 3.482,07	70%	₡ 5.919,51
Costillas de cerdo a la barbacoa (con puré)	₡ 1.417,10	200%	₡ 4.251,30
Pollo en salsa de hongos (con puré)	₡ 3.281,01	80%	₡ 5.905,82
PROMEDIO	₡ 2.726,73	117%	₡ 5.358,88

FUENTE: Autor

En la tabla anterior se puede observar que el precio promedio de los platos fuertes es de 5.359 colones, el cual está dentro del rango de precios ofrecidos por el 70% de los bares/restaurantes observados, según el cuadro 4.65.

Además, el precio promedio se encuentra por debajo del precio promedio de los competidores observados, el cual es de 6.000 colones, mientras que el margen de utilidad promedio por plato fuerte es de un 117% del costo.

7.2.3. Postres

Para el costeo de los postres, al momento de fijar el margen de utilidad se utilizó el juicio de un experto, ya que no se analizaron los precios de la competencia para estos productos.

Según datos recopilados en una entrevista no estructurada con el dueño del bar/restaurante El Paso del Vaquero, éste mencionó que el margen de utilidad promedio en un restaurante para la comida es de un 80% (Miranda, 2012).

Por lo tanto para el precio de los postres se utilizó un margen de contribución del 80% a partir del costo.

Tabla 4.25.
COSTEO DEL POSTRE CHEESECAKE
 Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Cheesecake			Receta para diez porciones		
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Margarina	112,5	g	¢765,00	115	¢748,37
Huevo	3,5	u	¢1.830,00	30	¢213,50
Harina	187,5	g	¢1.650,00	2268	¢136,41
Queso crema	220	g	¢2.005,00	360	¢1.225,28
Limón	8	u	¢1.410,00	15	¢752,00
Natilla	229	g	¢1.275,00	750	¢389,30
Mermelada de fresa	171,75	g	¢2.085,00	340	¢1.053,23
Vainilla	7,14	ml	¢2.710,00	59	¢327,96
Azúcar	214,3	g	¢1.190,00	2000	¢127,51
Total Materias Primas					¢4.973,55
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢746,03
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢497,36
Total Costo					¢6.216,94
Costo por porción					¢621,69
Utilidad					80,00%
PRECIO DE VENTA					¢1.119,05

FUENTE: Autor

De acuerdo a la información de la tabla anterior, el precio del cheesecake es de 1.120 colones, con un costo de 622 colones por porción.

Tabla 4.26.
COSTEO DEL POSTRE FLAN DE COCO
 Octubre 2012

COSTEO					
Nombre del Platillo: Flan de coco			Receta para diez porciones		
Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Unidad (G, ML, U)	Costo
Azúcar	214,3	g	¢1.190,00	2000	¢127,51
Agua	250	ml	¢0,00	250	¢0,00
Coco rallado	229	g	¢570,00	100	¢1.305,30
Huevos	5	u	¢1.830,00	30	¢305,00
Leche condensada	395	ml	¢895,00	395	¢895,00
Leche evaporada	400	ml	¢700,00	315	¢888,89
Queso crema	220	g	¢2.005,00	360	¢1.225,28
Vainilla	2,38	ml	¢2.710,00	59	¢109,32
Total Materias Primas					¢4.856,29
MOD (Mano de obra directa) 15%					¢728,44
CIS (Costos indirectos de servicio) 10%					¢485,63
Total Costo					¢6.070,37
Costo por porción					¢607,04
Utilidad					80,00%
PRECIO DE VENTA					¢1.092,67

FUENTE: Autor

El precio de venta por porción del postre flan de coco es de 1.093 colones, mientras que el costo por elaboración de cada porción es de 607 colones.

Tabla 4.27.
COSTO DE MATERIAS PRIMAS POR POSTRE
 Octubre 2012

POSTRE	COSTO
Cheesecake	¢ 497,36
Flan de coco	¢ 485,63
PROMEDIO	¢ 491,49

FUENTE: Autor

En la tabla 4.27 se puede observar que el costo promedio en materias primas de la elaboración de un postre es de 491.49 colones.

Tabla 4.28.
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA POR POSTRE
 Octubre 2012

POSTRE	COSTO
Cheesecake	₡74,60
Flan de coco	₡72,84
PROMEDIO	₡147,45

FUENTE: Autor

El costo promedio de la mano de obra directa para un postre es de 147 colones aproximadamente.

Tabla 4.29.
RESUMEN DEL COSTO, MARGEN DE UTILIDAD Y PRECIO POR POSTRE
 Octubre 2012

POSTRE	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO
Cheesecake	₡ 621,69	80%	₡ 1.119,05
Flan de coco	₡ 607,04	80%	₡ 1.092,67
PROMEDIO	₡ 614,37	80%	₡ 1.105,86

FUENTE: Autor

De acuerdo a los datos de la tabla anterior, el precio promedio para los postres es de 1.106 colones, con un margen de utilidad promedio del 80%, fijado a juicio de un experto, como se mencionó anteriormente.

7.2.4. Bebidas

Tabla 4.30.
**RESUMEN DEL COSTO TOTAL, MARGEN DE UTILIDAD
Y PRECIO POR BEBIDA**
Octubre 2012

BEBIDA	COSTO	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO
Cerveza Nacional	₴ 523,00	129%	₴ 1.200,00
Cerveza Internacional	₴ 831,00	81%	₴ 1.500,00
Tragos (En lata)	₴ 895,00	123%	₴ 2.450,00
Gaseosas	₴ 313,00	219%	₴ 1.000,00
Refrescos Naturales (En botella)	₴ 334,00	244%	₴ 1.150,00
PROMEDIO	₴ 579,20	159%	₴ 1.370,00

FUENTE: Autor

En lo que respecta a las bebidas, el margen de utilidad para establecer los precios, se determinó según los rangos en los que oscilan los precios del 70% de los competidores estudiados, como se puede observar en el cuadro 4.65.

Respecto a los tragos, de momento solo se venderán bebidas preparadas, por lo que se colocó el costo de un trago elaborado (en lata) y se calculó, como en el resto de bebidas, un margen de contribución cuyo valor hiciera que el precio se encontrara dentro del rango de precios ofrecido por la competencia.

7.3. Plaza

La plaza, lugar donde estará ubicado el bar/restaurante, se ubica en San Rafael de Heredia, específicamente dos kilómetros al norte de la Iglesia del Palmar.

Dicha ubicación estuvo fijada desde antes de la realización de este estudio, ya que como se ha explicado a través del proyecto, lo que se busca

es la reapertura del negocio. Esta zona, por su clima y lejanía del casco metropolitano la hacen atractiva para su visita.

No obstante, esto ocasiona la presencia de altos competidores directos, por lo tanto, posicionarse en el mercado no es tarea fácil y es algo con lo se debe lidiar. Como respuesta a esto, se presentan a continuación las estrategias de publicidad y promoción para el bar/restaurante cuyo objetivo es atraer la mayor cantidad de clientes.

7.4. Promoción

Se habilitarán un sitio web y una página en Facebook para promover eventos y promociones especiales, así también como una estrategia para habilitar la voz del cliente sobre alguna consulta o retroalimentación hacia el bar/restaurante.

Se contratará la empresa Viresco, la cual estará encargada del diseño y construcción del sitio web. Aparte, la diseñadora gráfica María Daniela Cerdas se encargará de diseñar la imagen publicitaria de La Herradura de Oro que consiste en construir el diseño y elaborar los volantes para el Bar/Restaurante.

La selección de esta compañía para la elaboración del sitio web se basó en la visión ecológica que posee y sus iniciativas para promover el desarrollo sostenible, algo sumamente importante hoy y sin duda lo es también para el futuro.

Para la atracción de clientes y posicionar La Herradura de Oro en la mente de los consumidores, se van a repartir 250 volantes en cada uno de los parques de los cantones de San Rafael, Santo Domingo, Central y San Isidro, en la provincia de Heredia. Se repartirán los días sábados, para un total de 4.000 volantes mensuales.

La repartición de los volantes se hará durante los primeros tres meses, sin embargo, se recomienda revalorar este medio para seguir promocionándose una vez el plazo termine.

Se espera que la rotulación del lugar sea aportada por Florida Bebidas. El agente de ventas Jorge Vega de Ha&com está a la espera de coordinar una cita una vez se tome la decisión de abrir el negocio para visitarlo y desarrollar una propuesta de lo que dicha compañía invertiría como resultado de algún tipo de contrato de exclusividad.

Para lograr la atención del mercado meta residente en San Rafael se contratarán servicios de perifoneo durante los primeros tres meses, 2 horas por semana, en los días sábados y domingos. Este medio de publicidad podría seguir siendo utilizado una vez concluido el plazo pautado inicialmente.

En lo que respecta a promociones de ventas se ofrecerán las siguientes para la atracción de mayor cantidad de clientes:

- Miércoles, jueves y viernes alitas de pollo 2x1 de 4:00pm a 7:30pm
- Todos los días hasta las 7:00 pm balde de cervezas nacionales por 6.000 colones
- Miércoles, jueves y viernes, una orden de seis alitas de pollo y 3 cervezas nacionales en 6000 colones, hasta las 8:00 pm

9. MERCADO DE PROVEEDORES

8.1. Energía Eléctrica

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz es la encargada de proveer la electricidad que requiere el bar/restaurante.

8.2. Agua

El AyA (Acueductos y Alcantarillados) es la empresa encargada de dotar al bar/restaurante con agua potable y de encargarse de los sistemas de alcantarillado y aguas negras.

8.3. Gas

La compañía con la cual se pretende trabajar y en la cual se cotizó la instalación y el costo mensual del servicio de gas es Tropigas.

8.4. Comunicación

Como se mencionó anteriormente se planea trabajar con la empresa Viresco para la construcción del sitio web. Hay múltiples proveedores de estos servicios en el mercado por lo que podría considerarse en algún momento contratar alguna otra empresa.

8.5. Telefonía

El Instituto Costarricense de Electricidad será el encargado de proveer los servicios de telefonía fija ya que es la única empresa que presta este tipo de servicios en la zona.

8.6. T.V. por Cable e Internet

En lo que respecta a televisión por cable, se busca trabajar con la empresa Cabletica. Esta empresa ofrece un paquete que incluye televisión por cable e internet.

8.7. Alimentos

Para prestar servicios de alimentación se requiere estudiar principalmente el mercado proveedor de bebidas e insumos alimenticios. Se

determinaron los siguientes proveedores, sin embargo, existen otros en el mercado con los cuales se podría contar.

Con respecto a los insumos requeridos para la realización de los platillos, debido al alto volumen necesario y de acuerdo con lo mencionado por el dueño del bar/restaurante El paso del vaquero, es importante contratar una empresa para que sea la encargada de distribuir estos productos hasta el negocio (Miranda G. , 2012).

Se seleccionó la empresa Mayca Food Service para ser la encargada de proveer las pastas, carnes, salsas, condimentos, entre otros productos.

La decisión de optar por esta empresa, se basó en la rapidez de la misma para enviar la cotización de los precios y por su amplia gama de productos Premium, algo que es fundamental para que el Bar/Restaurante se caracterice por un excelente sabor de su comida.

Además, esta empresa posee algunos servicios que son de interés y le generan valor agregado a la empresa, como asesorías y consultas al chef de planta de Mayca, programa de capacitación a clientes, programa mensual de descuentos, correo personalizado para clientes, entre otros.

No obstante, algunos de los productos requeridos no se encuentran en el catálogo de Mayca, por tanto se trabajará también con Automercado, que ofrece gran cantidad de productos Premium y servicio a domicilio para la entrega.

Belca Food Service, se encarga de la comercialización y distribución de productos para el mercado de restaurantes. La compañía posee una amplia gama de insumos y no se debería descartar si en algún momento se requiere algún otro proveedor masivo.

8.8. Bebidas

En lo que concierne a bebidas embotelladas como gaseosas, refrescos naturales, cervezas y bebidas energéticas se plantea contratar a la empresa Florida Bebidas, para ser la proveedora de dichos productos. Para el suministro de vinos y otros licores, se proyecta que la empresa Ha&com Bebidas del mundo se encargue de los mismos, sin embargo, de momento, no se ofrecerán.

Ambas empresas se escogieron por motivos de posicionamiento en el mercado, la cobertura en la zona y la rápida respuesta, aspecto importante en este proyecto.

8.9. Materiales para la remodelación

En lo que respecta a los materiales utilizados para la remodelación del lugar se seleccionó la compañía EPA. Esta empresa ofrece un catálogo extenso de productos y ofrece el servicio de visita al lugar para detallar las cantidades de acuerdo a lo que se requiera.

8.10. Equipo y utilería de cocina

La compañía seleccionada para proveer el equipo y utilería necesarios para el acondicionamiento adecuado de la cocina es Equipos Nieto S.A

8.11. Cubertería

En lo concerniente a la cubertería para el bar/restaurante, se seleccionó Hotel Supply para ser la proveedora de dichos productos.

8.12. *Utilería Barra*

Barman Shop será la empresa encargada de abastecer toda la utilería necesaria para la barra del bar/restaurante.

8.13. *Menaje*

Las mesas, sillas para el salón principal y los bancos para la barra serán contruidos a la medida por Mueblerías Araya, gracias a la amistad con el autor de esta investigación.

8.14. *Equipo y mobiliario administrativo*

El equipo administrativo como: computadoras, software, servidores y cámaras de seguridad será proporcionado por las compañías Pricesmart, Compufax y WebGallery.

8.15. *Insumos y materiales de limpieza*

Los artículos de limpieza, así como los insumos que son requeridos para el mantenimiento del negocio serán abastecidos por las compañías Epa y Pricesmart.

10. DETERMINACIÓN DE GASTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DE ESTUDIO DE MERCADO

9.1. *Inversiones*

Para la parte promocional, se cotizó el diseño de dos tipos de volantes (uno para eventos y otro general) los cuales tienen un costo de 70.000 colones, mientras que la impresión de 4.000 volantes (2.000 por cada diseño) tiene un costo de 350.000 colones, para un total de 420.000 colones.

El costo de la página de internet es de 125.438 colones (\$250), la cual incluye una página de inicio con imágenes, tres páginas informativas con imágenes, una página de contacto con formulario y vinculación con redes sociales.

9.2. Gastos

El perifoneo tiene un costo aproximado de 10.000 colones la hora, durante 3 meses, realizándolo dos horas y media por semana, son 10 horas al mes, para un total de 100.000 colones.

Si bien la estrategia de publicidad varía, de igual forma se presupuestarán 100.000 colones mensuales para gastos de mercadeo (principalmente para la organización de eventos).

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

11.1. Conclusiones

11.1.1. La demanda anual mínima de la zona es de 123.370 personas, mientras que la oferta anual mínima de la zona es de 2.376.000 personas.

11.1.2. El bar/restaurante tiene la capacidad para cubrir el 100% de la demanda mínima de la zona.

11.1.3. Existen al menos 11 bares/restaurantes en la zona de San Rafael considerados como competidores directos.

11.1.4. La demanda promedio anual esperada en el escenario realista es de un 37.50% con respecto a la ocupación del bar/restaurante

11.1.5. El bar restaurante laborará en promedio 10 horas diarias, abriendo los días miércoles, jueves, viernes, sábados y domingos.

11.1.6. El perfil del clientes es el siguiente: Hombres y mujeres heredianos, cuyas edades oscilan entre los 18 y 65 años que visitan bares/restaurantes con buen ambiente y comida, generalmente los días viernes y sábados en compañía de amigos y familia, que están dispuestos a gastar entre 5.000 y 10.000 colones.

11.1.7. Los precios del bar/restaurante se consideran competitivos ya que se encuentran por debajo del promedio y dentro del rango de precios ofrecido en más del 70% de bares/restaurantes observados.

11.1.8. El bar/restaurante destacará por la utilización de productos Premium para la elaboración de sus platillos.

11.1.9. Se realizarán promociones de bocas y bebidas durante la semana y eventos dos veces al mes para garantizar un buen ambiente en el bar/restaurante.

11.1.10. La estrategia de publicidad planteada será por los primeros tres meses

11.2. *Recomendaciones*

11.2.1. Realizar un estudio de mercado competidor que abarque todos los bares/restaurantes de la zona para estudiar más a fondo la cantidad de demanda y oferta de la zona.

11.2.2. Realizar un estudio de mercado con una muestra más amplia y que abarque la provincia de San José para analizar el comportamiento de los clientes en esta zona.

11.2.3. Analizar los precios y el catálogo de productos de Belca Food Service.

11.2.4. Contactar a Jorge Vega, agente de ventas de Ha&com, para analizar el catálogo de vinos y otros licores, además de la propuesta de su empresa hacia el bar/restaurante en términos de inversión.

11.2.5. Hablar con algún representante de ventas de Florida Bebidas para analizar alguna inversión en equipo o mobiliario como efecto de algún contrato.

11.2.6. Estudiar los hábitos de consumo de los consumidores periódicamente y realizar conforme a estos, diferentes estrategias de publicidad y promoción.

12. METAS DEL ESTUDIO

12.1. Llegar al menos a un 37.50% de ocupación promedio anual en el bar/restaurante.

12.2. Incrementar las ventas en un 5% anual, en los primeros cinco años.

12.3. Posicionarse en el mercado como un bar/restaurante de excelente ambiente y comida, en los primeros seis meses

CAPÍTULO V

ESTUDIO TÉCNICO

El presente capítulo tiene “por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.” (Sapag & Sapag, 2008, pág. 24). Contiene el tamaño del proyecto y su localización, así como la tecnología y mobiliario necesario para prestar los servicios de alimentación.

1. TAMAÑO DEL PRODUCTO

El lote tiene un tamaño de 2,956 m², de los cuales 650 m² pertenecen la construcción del rancho donde está ubicado el bar/restaurante. Según la visita de un maestro de obras y un administrador hotelero se definió la capacidad del bar/restaurante para 94 personas, cómodamente sentadas.

La Herradura de Oro estará enfocada en proporcionar un excelente ambiente, comida y servicio al cliente. Su especialidad gastronómica serán los cortes de carne y las alitas de pollo, en sus diferentes salsas

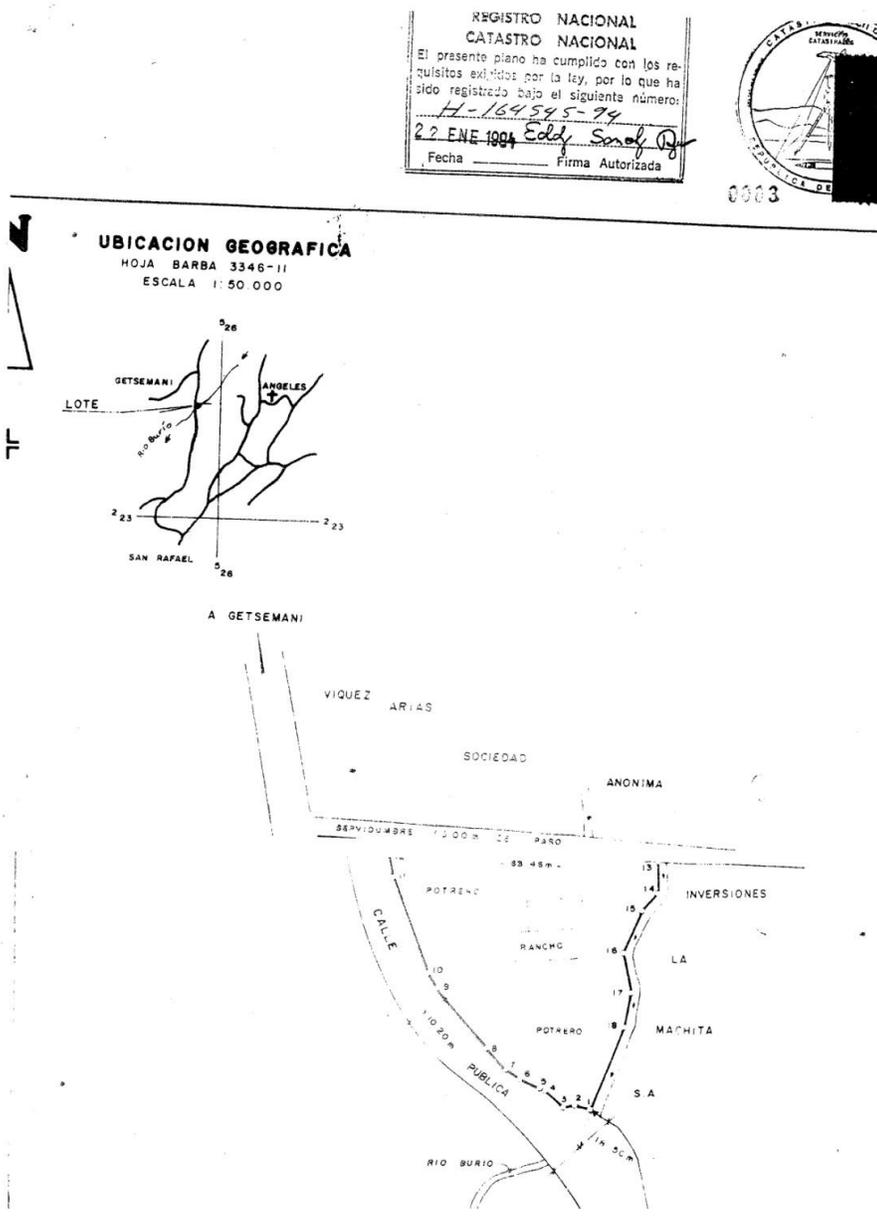
Según el estudio de mercado y el concepto del bar/restaurante se determinó que el negocio tiene como función la convivencia entre familiares y amigos, por su tipo de ambiente, comida, entre otros aspectos.

2. LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO)

La realización de este estudio no requirió de un estudio de localización para la ubicación del bar/restaurante ya que el inmueble para operar ya existe. Su localización micro es Los Ángeles de San Rafael.

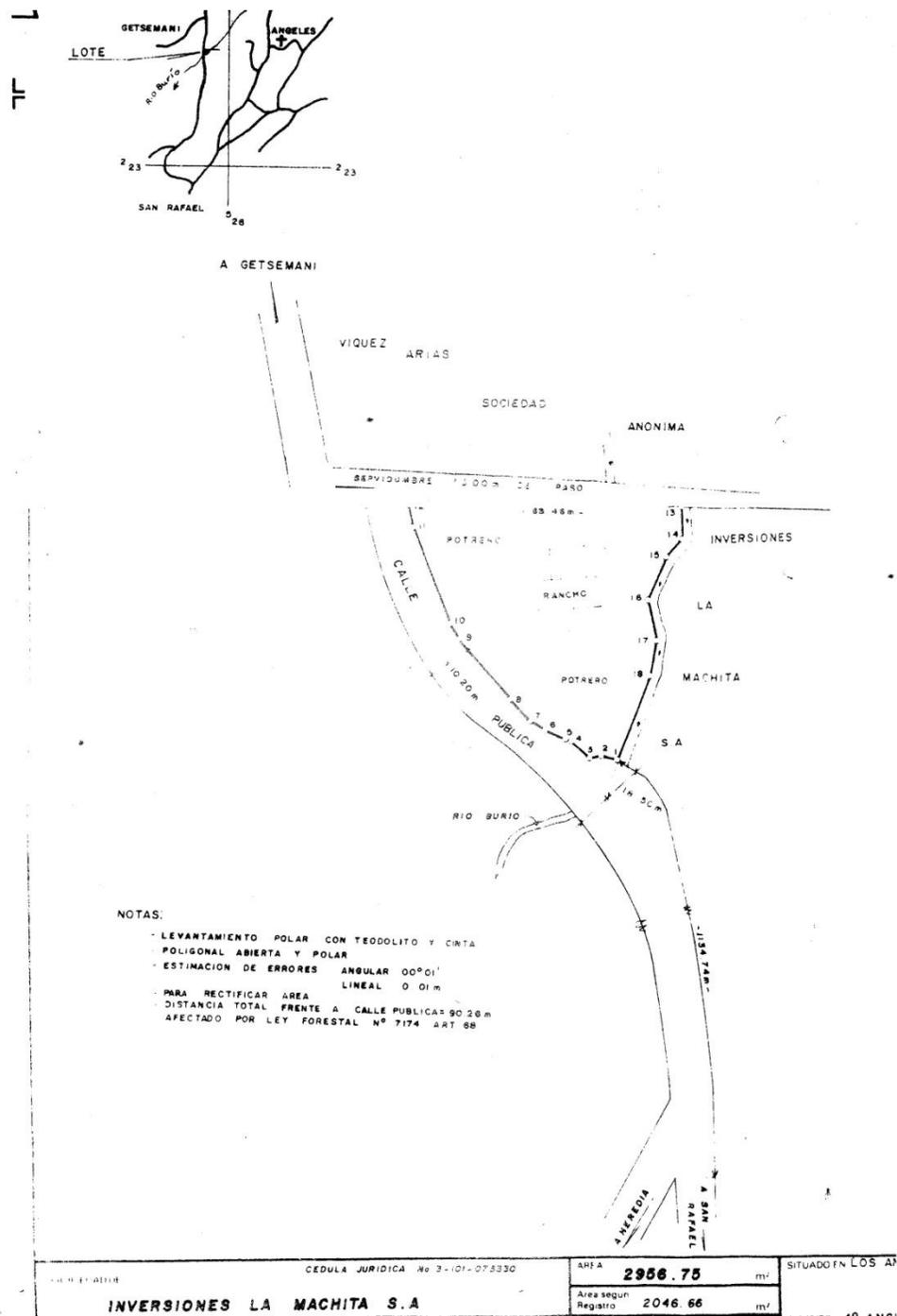
Con respecto a su localización macro sería Heredia, Costa Rica. A continuación se presenta el catastro nacional para La Herradura de Oro:

Figura 5.1 CATASTRO NACIONAL DE LA HERRADURA DE ORO, PRIMERA PARTE, 2012



FUENTE: Dueño de La Herradura de Oro

Figura 5.2 CATASTRO NACIONAL DE LA HERRADURA DE ORO, SEGUNDA PARTE, 2012



FUENTE: Dueño de La Herradura de Oro

Tal como se observa en la figura del catastro nacional y como se detalló anteriormente esta propiedad tiene un amplio rancho de construcción y amplias zonas verdes que le dan valor agregado a su ubicación

3. DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y DIAGRAMA DEL PROCESO

Con el fin de ofrecer servicios de alimentación se requiere de equipo, utilería y una distribución de planta adecuada al establecimiento. Además, se requieren procesos importantes que cumplan con las leyes sanitarias y además sean productivamente idóneos.

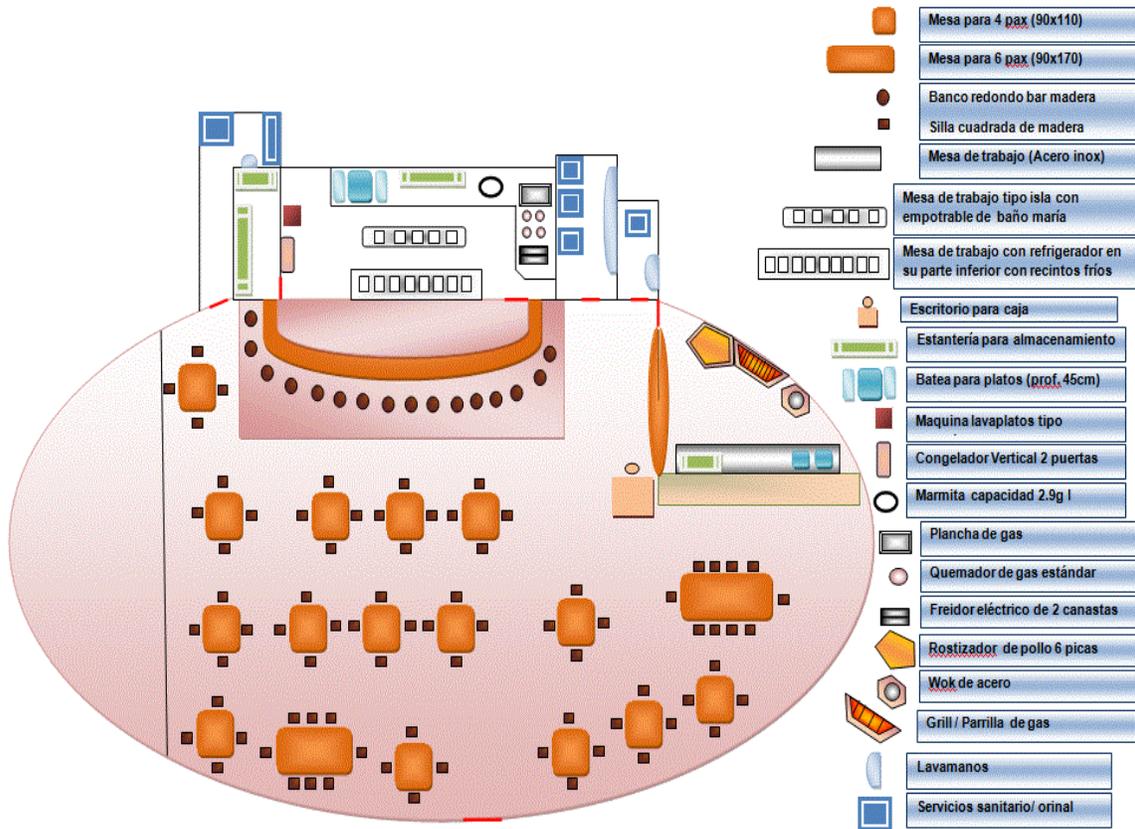
3.1. Tecnología del proyecto

Es importante mencionar que, la utilería necesaria para el área de cocina y el bar, así como la cubertería requerida, fueron cotizadas con la ayuda de un administrador hotelero, amigo del autor de esta investigación, el cual posee experiencia en bares/restaurantes. Además se obtuvo asesoría por parte de los proveedores de cada uno de los equipos e instrumentos requeridos.

Esto facilitó la cotización en lo que respecta a la utilería y cubertería requeridas, con sus cantidades, acorde con la capacidad del bar/restaurante. Además, el menaje, fue calculado según las medidas del lugar, las cuales fueron tomadas por un maestro de obras y se cotizaron las mesas según el tamaño requerido.

A continuación se presenta una ilustración con la distribución de planta que contiene el detalle técnico del equipo y menaje utilizado:

Figura 5.3 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA, 2012



FUENTE: Administrador Hotelero Alejandro Miranda

De acuerdo con la figura anterior se procede a analizar técnicamente el equipo y utilería por área, las cuales son: los baños, salón general, barra y cocina.

Cabe destacar que en la parte de atrás del bar/restaurante hay una pequeña habitación que servirá como oficina para el administrador. Se instalará un escritorio con silla y una computadora con software administrativo para bares/restaurantes y contables como Quickbooks, el cual es idóneo para mantener registros de ingresos y egresos, así como de inventarios.

Desde esta oficina administrativa se tendrá acceso a monitorear la actividad en el bar/restaurante gracias a cuatro cámaras de seguridad instaladas en: la entrada, el salón principal, bar y la cocina. Además, se mantendrán archivados los documentos importantes como recibos, cotizaciones, cheques, órdenes de compra, entre otros.

3.1.1. Baños

En lo que respecta a los baños se instalarán dispensadores de toallas, papel higiénico y dispensadores de jabón. Aparte se instalará un servicio sanitario adicional y un sistema de extracción de olores en el baño de mujeres.

Existe un baño que cumple con la ley 7600 para personas discapacitadas, sin embargo no se tuvo acceso a él, por lo cual no se pudo analizar el estado de este.

3.1.2. Salón general

En lo que respecta al salón principal, parte de este estará ocupado por un chef que se encargará de las carnes, este método se denomina *show cooking*, el cual consiste en deleitar a las personas con el arte de la cocina y los encantadores olores que se generan.

Este espacio para el chef, tendrá habilitado el siguiente equipo: un rostizador de pollo, una parrilla de gas, una estantería para almacenamiento, un wok de acero y un lavamanos.

En una parte del salón se encuentra la tarima la cual será utilizada para los espectáculos de música, arte, entre otros. Por otro lado, la amplia barra estará habilitada para 16 personas cómodamente sentadas.

El salón posee 17 mesas, las cuales en su mayoría son para cuatro personas, sin embargo hay dos disponibles para grupos de amigos o familiares y además existe la posibilidad de unirlos, para adaptarlas de acuerdo a cada grupo.

Se ubicará también un escritorio completo con una caja registradora para la persona encargada de la caja. Esta persona manejará también el teléfono del bar/restaurante, habilitado para la atención al público.

3.1.3. Cocina

La cocina es de los lugares más importantes de un bar/restaurante, ya que es donde se almacenan los alimentos y se completan procesos como la preparación y cocción de platillos.

La cocina del bar/restaurante La Herradura de Oro estará equipada, con pero no limitándose a, una marmita con capacidad de 2.9gl, un congelador vertical de dos puertas, cuatro quemadores de gas estándar, una plancha de gas, un freidor eléctrico de dos canastas y una máquina lavaplatos.

Además tendrá una mesa de trabajo tipo isla con empotrable de baño maría, una mesa de trabajo con refrigerador en su parte inferior con recintos fríos y una estantería para almacenamiento.

Existe una pequeña bodega dentro de la cocina que se utilizará para el almacenamiento de algunos insumos, esta tendrá dos estanterías con dos niveles.

3.2. Diagrama del proceso

El bar/restaurante requerirá de varios procesos, tanto administrativos, técnicos, de limpieza, entre otros. A continuación se detallan dos de los procesos más importantes

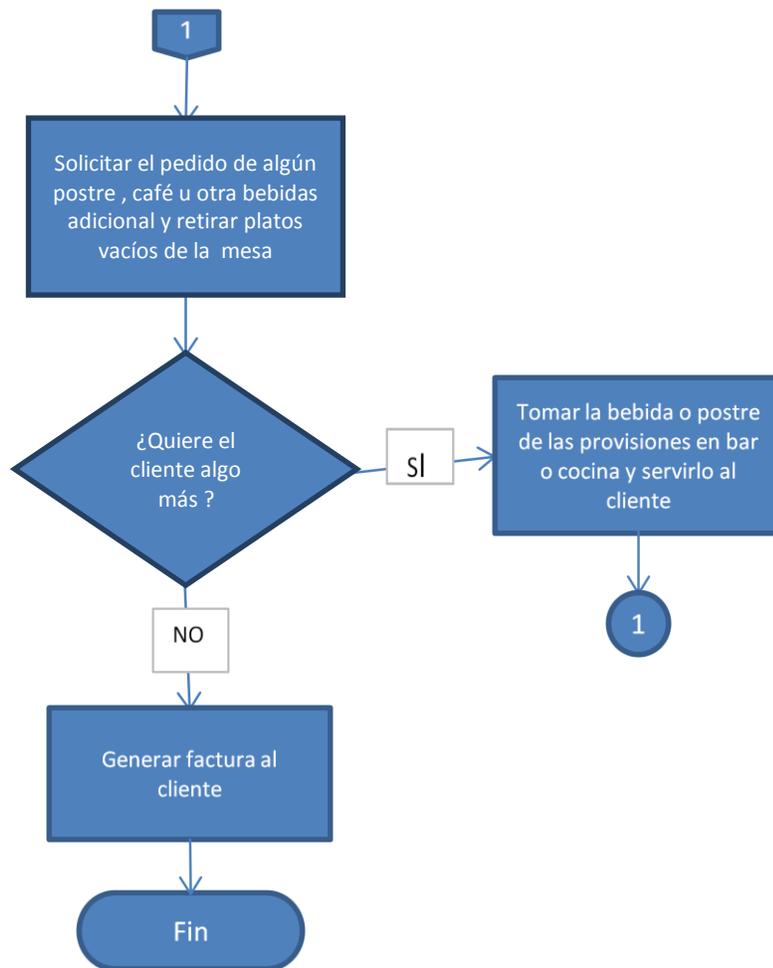
3.2.1. Servicio al cliente: Actividades

- 3.2.1.1.*** Recibir al cliente para posteriormente adjudicarle una mesa de acuerdo al número de personas.
- 3.2.1.2.*** Brindar el menú y solicitar el pedido de las bebidas.
- 3.2.1.3.*** Tomar las bebidas de las provisiones del bar.
- 3.2.1.4.*** Entregarle al cliente las bebidas y solicitar el pedido de platos fuertes, bocas, postres.
- 3.2.1.5.*** Solicitar el pedido a la cocina y esperar a que la orden esté lista para posteriormente servirla al cliente.
- 3.2.1.6.*** Solicitar el pedido de algún postre, bebida o café adicional y retirar los platos desocupados de la mesa.
- 3.2.1.7.*** Si el cliente ordena algo más se procede a tomar el postre, bebida o café adicional de las provisiones para a continuación servirlo al cliente
- 3.2.1.8.*** Luego se genera la facturación y termina el proceso.

Figura 5.4 DIAGRAMA DE PROCESO: SERVICIO AL CLIENTE, 2012

Encargado: Saloner (a)





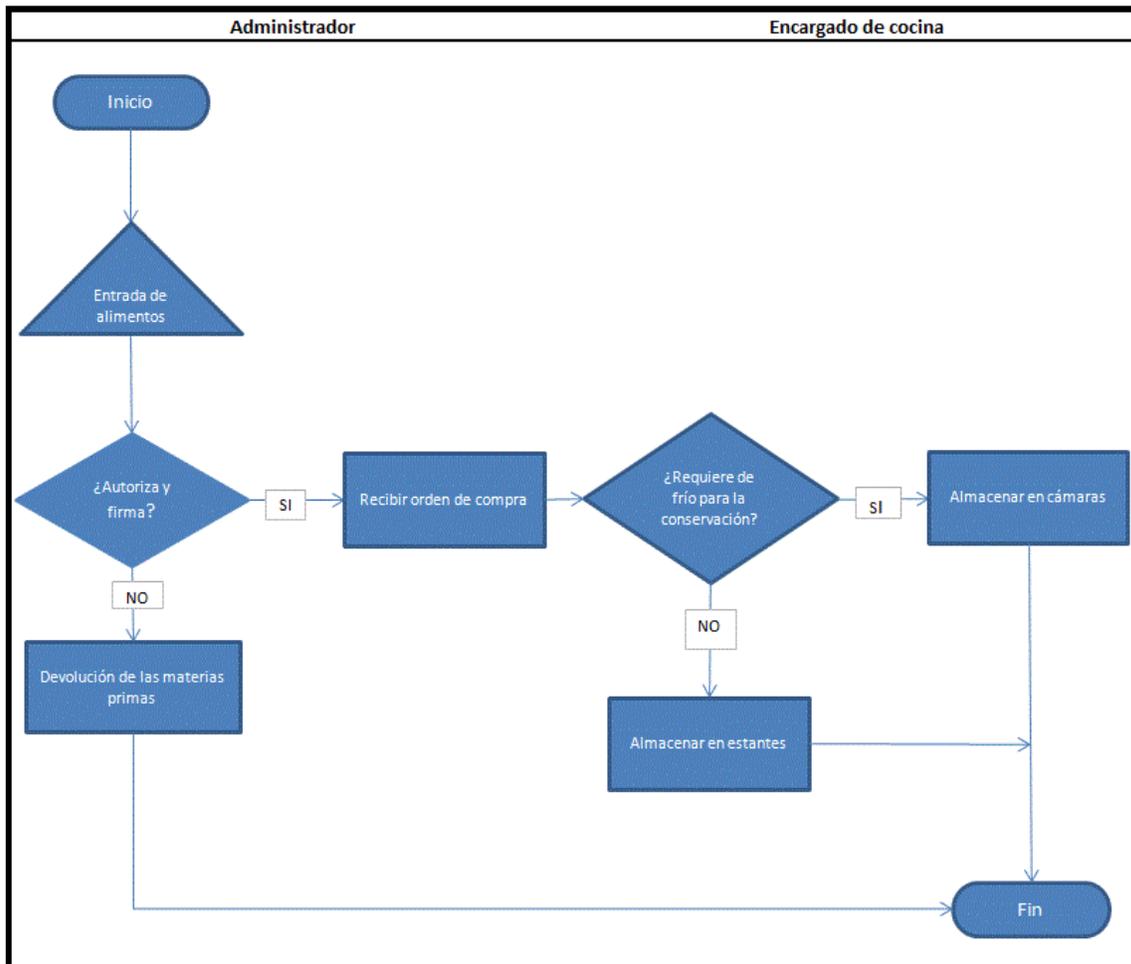
FUENTE: Autor

3.2.2. Recepción de materias primas: Actividades

- 3.2.2.1. Primeramente se revisa que la entrega sea correcta con los productos ordenados.
- 3.2.2.2. Si esta correcto se autoriza la entrega y se firma el comprobante, se recibe la orden de compra.
- 3.2.2.3. Luego, de acuerdo con el tipo de producto, este se almacena dependiendo si requiere frío o no.

3.2.2.4. Si requiere frío se almacena en una cámara, si no requiere frío se almacena en el estante correcto para terminar el proceso.

Figura 5.5 DIAGRAMA DE PROCESO: RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS, 2012



FUENTE: Autor

4. RESUMEN DE INVERSIONES Y COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO

El bar/restaurante La Herradura de Oro posee un inmueble en el cual operar, sin embargo, este se encuentra deteriorado por el tiempo que ha estado en desuso. Aparte, no posee el mobiliario ni equipo requerido para prestar servicios de alimentación.

A continuación se presenta un resumen de las inversiones y costos técnicos que requiere el proyecto:

4.1. Inversiones

En lo que concierne a las inversiones, estas se dividieron en dos partes. Primeramente se resumen las que respectan a la remodelación del inmueble y posteriormente las que tratan sobre el equipo y utilería técnica requerida.

Con la ayuda de un maestro de obras se cotizaron los materiales necesarios para la remodelación del lugar y el costo de la mano de obra requerida para realizar los cambios propuestos.

Luego de realizar la visita con el experto en construcción, se procedió a la cotización de los materiales solicitados, en su mayoría, con la compañía EPA. La lista de materiales cotizados en esta empresa se encuentra en el anexo 18.

Respecto a las inversiones en equipo, menaje y utilería, estas fueron cotizadas, como se mencionó previamente, con la asistencia de un administrador hotelero, amigo del autor este proyecto. Además, se recibió la asesoría de cada una de las compañías en las cuales se cotizó el equipo y la utilería, para detallar cantidades.

Tabla 5.1
**RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN
 SALÓN PRINCIPAL**
 2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cerámica Piso antideslizante	122	₴ 11.460,18	₴ 1.398.141,96
Fragua para la cerámica	11	₴ 5.208,18	₴ 57.289,98
Bondex plus	70	₴ 3.657,08	₴ 255.995,60
Láminas gypsum	20	₴ 3.190,48	₴ 63.809,60
Piso madera para tarima	21	₴ 16.371,68	₴ 343.805,28
Espuma para piso tarima	40	₴ 1.088,71	₴ 43.548,40
Pintura	2	₴ 96.500,00	₴ 193.000,00
Pasta gypsum	1	₴ 8.628,32	₴ 8.628,32
Bambú para el techo	150	Gratis	₴ -
Vidrios Tarima ahumados	15	₴ 18.000,00	₴ 270.000,00
Sistema eléctrico general	1	₴ 120.000,00	₴ 120.000,00
Lámparas	4	₴ 30.069,03	₴ 120.276,12
Puerta de metal	1	₴ 150.000,00	₴ 150.000,00
Kit de pintura	1	₴ 11.500,00	₴ 11.500,00
Televisores LCD	2	₴ 324.900,00	₴ 649.800,00
Sistema de Audio	1	₴ 129.990,00	₴ 129.990,00
TOTAL			₴ 3.815.785,26

FUENTE: Autor

Tabla 5.2
**RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN
 BAÑOS**
 2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Sistema de llavín eléctrico Baño 7600	1	₴ 53.092,92	₴ 53.092,92
Convertidor 12 voltios	1	₴ 4.823,01	₴ 4.823,01
Decoración pintura puerta 7600	2	₴ 20.500,00	₴ 41.000,00
Llavín	1	₴ 9.495,00	₴ 9.495,00
Puertas de lavatorio Baño mujeres	1	₴ 30.000,00	₴ 30.000,00
Puerta baño mujeres	1	₴ 15.924,78	₴ 15.924,78
Servicio sanitario completo	1	₴ 61.500,00	₴ 61.500,00
Dispensador de papel sanitario	4	₴ 9.295,00	₴ 37.180,00
Dispensador de jabón	3	₴ 10.945,00	₴ 32.835,00
Dispensador Papel Toalla	2	₴ 22.195,00	₴ 44.390,00
Tubos 1x1	3	₴ 4.250,00	₴ 12.750,00
Lámparas para el baño de hombres y mujeres	2	₴ 13.716,81	₴ 27.433,62
Bombillo	2	₴ 395,00	₴ 790,00
Pintura en aceite	2	₴ 20.500,00	₴ 41.000,00
Retoque en piedra (impermeabilizante)	4	₴ 19.500,00	₴ 78.000,00
Señal Baños H/M	2	₴ 3.995,00	₴ 7.990,00
TOTAL			₴ 498.204,33

FUENTE: Autor

Tabla 5.3
**RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN
 COCINA**
 2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cerámica pared	3	₪ 4.203,54	₪ 12.610,62
Tablas pino con expander y tornillos	1	₪ 13.995,00	₪ 13.995,00
Escuadras de aluminio	12	₪ 4.995,00	₪ 59.940,00
Pintura para detalles	2	₪ 20.500,00	₪ 41.000,00
TOTAL			₪ 127.545,62

FUENTE: Autor

Tabla 5.4
**RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN
 BARRA**
 2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Bombos	3	₪ 3.695,00	₪ 11.085,00
Retoques de barniz para el techo	1	₪ 20.500,00	₪ 20.500,00
TOTAL			₪ 31.585,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.5
**RESUMEN DE INVERSIONES: REMODELACIÓN
 EXTERIORES**
 2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Pintura color teja para techo	1	₡ 20.500,00	₡ 20.500,00
Lámparas exterior reflectoras	4	₡ 4.685,84	₡ 18.743,36
Reglas para el techo	20	₡ 1.895,00	₡ 37.900,00
50 Tornillos punta fina	3	₡ 491,15	₡ 1.473,45
Cerámica antideslizante	9	₡ 11.460,18	₡ 103.141,62
Fragua cerámica	1	₡ 5.208,18	₡ 5.208,18
bondex plus	5	₡ 3.657,08	₡ 18.285,40
Pintura exterior	2	₡ 22.500,00	₡ 45.000,00
Tubos 1x2	4	₡ 6.395,00	₡ 25.580,00
Tubos 1x1	6	₡ 4.250,00	₡ 25.500,00
Platinas	2	₡ 4.960,00	₡ 9.920,00
Pasamanos	2	₡ 6.995,00	₡ 13.990,00
Varilla de 6 metros lisa	1	₡ 2.095,00	₡ 2.095,00
TOTAL			₡ 327.337,01

FUENTE: Autor

Tabla 5.6
RESUMEN DE INVERSIONES: SERVICIOS PÚBLICOS
 2012

Rubro	Costo total
Instalación de línea fija (teléfono)	₡ 40.205,00
Instalación de sistema de gas	₡ 477.000,00
TOTAL	₡ 517.205,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.7
RESUMEN DE INVERSIONES: EQUIPO Y UTILERÍA DE COCINA
 2012

Artículo	Cantidad	Costo	Costo Total
Estante metálico abierto	4	¢26.600,00	¢106.400,00
Refrigerador Congelador	1	¢376.000,00	¢376.000,00
Plantilla 4 quemadores	1	¢210.000,00	¢210.000,00
Horno Microondas	1	¢75.000,00	¢75.000,00
Rostizador	1	¢410.000,00	¢410.000,00
Freidor de mesa	1	¢285.000,00	¢285.000,00
Plancha de gas	1	¢267.000,00	¢267.000,00
Parrilla de gas	1	¢320.000,00	¢320.000,00
Unidad de Baño María empotrable	1	¢110.000,00	¢110.000,00
Refresquera 3 tanques	1	¢87.000,00	¢87.000,00
Maquina de Hielo con Gabinete	1	¢215.000,00	¢215.000,00
Licuada para bar	2	¢45.200,00	¢90.400,00
Lavadora de Capota	1	¢472.000,00	¢472.000,00
Bandeja Superficie de Corcho	5	¢10.500,00	¢52.500,00
Bandeja de Servicio	8	¢7.600,00	¢60.800,00
Hielera enfriadora de botella	4	¢9.600,00	¢38.400,00
Plato de Hierro caliente con base de madera	10	¢13.500,00	¢135.000,00
Rack para vinagreta y condimentos	20	¢1.800,00	¢36.000,00
Bowls	8	¢1.400,00	¢11.200,00
Coladores	4	¢3.900,00	¢15.600,00
Cuchillos	10	¢14.600,00	¢146.000,00
Contenedores Plásticos	25	¢1.200,00	¢30.000,00
Espátulas	5	¢2.300,00	¢11.500,00
Juego de ollas	1	¢160.000,00	¢160.000,00
Tablas de picar	1	¢8.100,00	¢8.100,00
Juego de sartenes de 3	1	¢152.000,00	¢152.000,00
Juego de cucharones	2	¢5.400,00	¢10.800,00
Juego de Porcioneras	2	¢4.600,00	¢9.200,00
Colador de Cocteles	4	¢3.600,00	¢14.400,00
Abridores de botellas	10	¢850,00	¢8.500,00

Cocteleras	3	€11.800,00	€35.400,00
Medidas Jiggers	2	€9.500,00	€19.000,00
Prensador de Limones	2	€7.600,00	€15.200,00
Mesa con pilas	1	€142.000,00	€142.000,00
Manguera de Prelavado	3	€19.400,00	€58.200,00
Mesa de Trabajo	1	€96.000,00	€96.000,00
Mesa de trabajo tipo Isla.	1	€74.600,00	€74.600,00
Mesa Fría, refrigerado en la parte inferior (9 bandejas)	1	€846.000,00	€846.000,00
Olla arrocera (tipo marmita)	1	€184.200,00	€184.200,00
TOTAL			€5.394.400,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.8
RESUMEN DE INVERSIONES: CUBERTERÍA
2012

Articulo	Cantidad	Costo	Costo Total
Cubtería Institucional 6 piezas (cubierto estándar-tenedor estándar-cuchara estándar-cuchillo sierra para carnes-cuchara mediana- cuchara pequeña) (Cálculo pieza x cliente)	45 de c/u total de piezas 545	€760,00	€414.200,00
Loza Tipo Arni redonda 4 piezas, canasta alargada vidrio, canasta fondo de hierro (6.25" - 8.25" - 10.25" -12") (calculo pieza x cliente)	45 de c/u total de piezas 545	€1.890,00	€1.030.050,00
TOTAL			€1.444.250,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.9
RESUMEN DE INVERSIONES: UTILERÍA BARRA
 2012

Articulo	Cantidad	Costo	Costo Total
Cartuchera para barman	7	Ø14.000,00	Ø98.000,00
Organizador de barra	3	Ø21.000,00	Ø63.000,00
Organizador de fruta	2	Ø57.000,00	Ø114.000,00
Esterilla bar mat	5	Ø20.000,00	Ø100.000,00
Esterilla service mat	3	Ø32.000,00	Ø96.000,00
Labiador de Copas	3	Ø22.000,00	Ø66.000,00
Dispenser 4 botellas	2	Ø95.000,00	Ø190.000,00
Pico vertedor 285 profesional	12	Ø4.200,00	Ø50.400,00
Cuchara con removedor	15	Ø4.500,00	Ø67.500,00
Cuchara alargada clásica	15	Ø7.500,00	Ø112.500,00
Colador de oruga	2	Ø8.000,00	Ø16.000,00
Pala para hielo (acero inoxidable)	3	Ø22.000,00	Ø66.000,00
Copa Martini	15	Ø6.000,00	Ø90.000,00
Copa Margarita	25	Ø6.500,00	Ø162.500,00
Copa Huracán	15	Ø8.200,00	Ø123.000,00
Copa Cocktail	15	Ø9.400,00	Ø141.000,00
High Ball vaso para trago largo	25	Ø3.600,00	Ø90.000,00
TOTAL			Ø1.645.900,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.10
RESUMEN DE INVERSIONES: MENAJE
 2012

Articulo	Cantidad	Costo	Costo Total
Mesa de madera pino refinado 90x110	15	Ø90.000,00	Ø1.350.000,00
Mesa de madera pino refinado 90x170	1	Ø135.000,00	Ø135.000,00
Mesa de madera pino refinado 100x220	1	Ø180.000,00	Ø180.000,00
Sillas de madera pino refinado (cuadrada estándar)	78	Ø15.500,00	Ø1.209.000,00
Bancos de barra madera pino	16	Ø8.700,00	Ø139.200,00

refinado			
TOTAL			€3.013.200,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.11
RESUMEN DE INVERSIONES: OFICINA Y SEGURIDAD
2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Sistema de Seguridad	1	€150.000,00	€150.000,00
Silla Oficina	2	€16.995,00	€33.990,00
Teléfono	1	€8.995,00	€8.995,00
Caja Dinero	1	€12.995,00	€12.995,00
Escritorio	2	€49.950,00	€99.900,00
Software PHB (Para bares/restaurantes)	1	€92.000,00	€92.000,00
Pantallas Proscar	3	€110.500,00	€331.500,00
Servidor syw-475	1	€114.000,00	€114.000,00
Computadora administrativa	1	€187.000,00	€187.000,00
TOTAL			€1.030.380,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.12
RESUMEN DE INVERSIONES: EQUIPO DE LIMPIEZA
2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Basureros interno	3	€4.995,00	€14.985,00
Basureros cocina	3	€7.495,00	€22.485,00
Extintor	4	€16.950,00	€67.800,00
Carrito Limpieza	1	€32.495,00	€32.495,00
Trapos para Piso	6	€749,00	€4.494,00
Mecha para piso	6	€795,00	€4.770,00
Mango Trapo de Piso	3	€1.395,00	€4.185,00
Escoba	3	€1.498,00	€4.494,00
Cepillo de Baño	2	€1.295,00	€2.590,00
Pala basura/palo	1	€1.495,00	€1.495,00
Señal Piso Mojado	1	€4.995,00	€4.995,00
TOTAL			€164.788,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.13
RESUMEN DE INVERSIONES: TOTAL DE INVERSIÓN EN REMODELACIÓN
2012

RUBRO	MONTO
Salón principal	₪ 3.815.785,26
Baños	₪ 498.204,33
Cocina	₪ 127.545,62
Barra	₪ 31.585,00
Exteriores	₪ 327.337,01
Contingencias	₪ 500.000,00
SUBTOTAL	₪ 5.300.457,22
Mano de obra (50% de los materiales)	₪ 2.650.228,61
TOTAL INVERSIÓN REMODELACIÓN	₪ 7.950.685,83

FUENTE: Autor

Tabla 5.14
RESUMEN DE INVERSIONES: TOTAL DE INVERSIONES
2012

INVERSIÓN	MONTO
Remodelación	₪ 7.950.685,83
Insumos de limpieza	₪ 164.788,00
Oficina y seguridad	₪ 1.030.380,00
Servicios públicos	₪ 517.205,00
Equipo y utilería de cocina	₪ 5.394.400,00
Cubertería	₪ 1.444.250,00
Utilería barra	₪ 1.645.900,00
Menaje	₪ 3.013.200,00
TOTAL	₪ 21.160.808,83

FUENTE: Autor

4.2. Gastos del proyecto

Además de las inversiones mencionadas anteriormente se tienen también los siguientes gastos. Cabe señalar que los insumos de limpieza y algunos

de los servicios públicos fueron calculados de acuerdo con lo mencionado por la dueña del Bar/Restaurante Willy's ubicado en Tibás, San José, en una entrevista no estructurada (Trejos, 2012).

Este bar/restaurante tiene una capacidad para aproximadamente 80 personas por lo que se pudieron utilizar cifras aproximadas, ya que tiene una gran similitud con la capacidad que se pretende ofrecer en La Herradura de Oro.

En lo que corresponde a los servicios públicos, los gastos de teléfono, internet-cable, y gas fueron cotizados de acuerdo a cada proveedor. En lo concerniente al gas, la compañía Tropigas mencionó que aproximadamente un bar/restaurante recarga una vez al mes ₡100.800 colones. (Agente, 2012)

Cabe destacar que en insumos de oficina, como papelería, lapiceros, entre otros, se presupuestan 50.000 colones mensuales (Trejos, 2012)

Tabla 5.15
RESUMEN DE GASTOS MENSUALES: LIMPIEZA
2012

Artículo	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Desinfectante	1	₡4.495,00	₡4.495,00
Insecticida	2	₡2.848,00	₡5.696,00
Limpiador Multiuso	4	₡1.074,00	₡4.296,00
Jabón Líquido	3	₡3.932,00	₡11.796,00
Papel Higiénico Jumbo	3	₡1.965,00	₡5.895,00
Papel Toalla	3	₡5.998,00	₡17.994,00
Cloro	1	₡4.895,00	₡4.895,00
Limpiador multiuso	1	₡7.995,00	₡7.995,00
Limpiador vidrio	1	₡6.995,00	₡6.995,00
Jabón Platos	1	₡2.595,00	₡2.595,00
Bolsas Basura Pequeñas	1	₡7.995,00	₡7.995,00
Bolsas Basura Grandes	3	₡7.495,00	₡22.485,00
TOTAL			₡103.132,00

FUENTE: Autor

Tabla 5.16
RESUMEN DE GASTOS MENSUALES: SERVICIOS PÚBLICOS
2012

Servicio	Costo
Agua	₪ 80.000,00
Electricidad	₪ 220.000,00
Teléfono	₪ 5.000,00
Internet y Cable	₪ 23.500,00
Tratamiento de basura	₪ 10.870,00
Gas	₪ 100.800,00
TOTAL	₪ 440.170,00

FUENTE: Autor

4.3. Costos del proyecto

En lo que respecta a las materias primas y la mano de obra directa, se calcularon de acuerdo con los tres escenarios de demanda propuestos en el estudio de mercado. El costo promedio de las materias primas y mano de obra directa por cada componente del menú se calculó en el apartado anterior.

Para analizar el cálculo de los costos por persona primeramente se tuvo que identificar el consumo promedio por mesa, el cual es de cinco bebidas, dos platos fuertes y una boca, este dato fue calculado en el estudio de mercado.

A continuación se resumen por producto, el costo de las materias primas y mano de obra directa:

Tabla 5.17
COSTO PROMEDIO DE MATERIAS PRIMAS POR PRODUCTO
 2012

Producto	Costo promedio
Boca	¢1.385,08
Plato fuerte	¢2.181,38
Postre	¢491,49
Bebida	¢579,20

FUENTE: Autor

Si se analiza el costo promedio de las materias primas requeridas por mesa (tres personas), este sería de 8.644 colones (cinco bebidas, dos platos fuertes y una boca). Por lo tanto, en promedio se requieren 2.881 colones para materias primas, por persona.

Tabla 5.18
COSTO PROMEDIO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA POR PRODUCTO
 2012

Producto	Costo promedio
Boca	¢831.05
Plato fuerte	¢981.62
Postre	¢147.45
Bebida	-

FUENTE: Autor

Examinando el costo promedio de la mano de obra directa requerida por mesa (tres personas), este es de ¢2794.29. Por lo tanto, el promedio aproximado por persona, del costo de la mano de obra directa es de ¢931.43.

Con esta información se procedió a realizar el análisis del costo de las materias primas y mano de obra de acuerdo al escenario pesimista, realista y optimista.

Tabla 5.19
RESUMEN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES: SEGÚN ESCENARIO
 2012

Rubro	Pesimista	Realista	Optimista
Demanda (personas)	2895	6204	9513
Materia Prima	₪8.340.495,00	₪17.873.724,00	₪27.406.953,00
Mano de obra directa	₪2.696.489,85	₪5.778.591,72	₪8.860.693,59
TOTAL	₪11.036.984,85	₪23.652.315,72	₪36.267.646,59

FUENTE: Autor

Tabla 5.20
RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS ANUALES: COMPONENTE TÉCNICO
SEGÚN ESCENARIO DE DEMANDA
 2012

Rubro	Pesimista	Realista	Optimista
Materias primas	₪100.091.702,00	₪214.484.688,00	₪328.877.674,00
Mano de obra directa	₪32.359.741,06	₪69.343.100,64	₪106.326.460,22
Servicios públicos	₪5.282.040,00	₪5.282.040,00	₪5.282.040,00
Limpieza	₪1.237.584,00	₪1.237.584,00	₪1.237.584,00
Papelería y oficina	₪600.000,00	₪600.000,00	₪600.000,00
TOTAL ANUAL	₪139.571.067,06	₪290.947.412,64	₪442.323.758,22

FUENTE: Autor

5. ESTRUCTURA DE COSTOS APLICADA (FIJOS Y VARIABLES)

De acuerdo con la naturaleza de los costos (fijos y variables) se realizó el siguiente cuadro, el cual contiene desglosado, cada uno de los costos y gastos.

Tabla 5.21
COSTOS Y GASTOS DEL ESTUDIO TÉCNICO SEGÚN SU TIPO
 2012

Fijos	Variables
Internet, Cable, Teléfono	Insumos Limpieza
	Papelería y materiales de oficina
	Materias primas (alimentos y bebidas)
	Agua
	Electricidad
	Mano de obra directa
	Gas

FUENTE: Autor

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO

6.1. Conclusiones

- 6.1.1. La localización del bar/restaurante estaba definida antes de iniciar el proyecto.
- 6.1.2. La localización micro del bar/restaurante lo ubica en una zona con alta competencia directa.
- 6.1.3. El tamaño del bar/restaurantes es para 94 personas cómodamente sentadas.
- 6.1.4. Los gastos mensuales de los servicios de electricidad y agua, además de los gastos mensuales por los insumos de limpieza, fueron calculados con base en el juicio de la dueña de una bar/restaurante con capacidad similar a La Herradura de Oro.
- 6.1.5. Los costos variables del proyecto fluctúan con respecto a la cantidad de clientes que visiten el bar/restaurante.

6.2. Recomendaciones

- 6.2.1.** Cotizar los precios de los insumos de alimentos con otros proveedores para comparar precios
- 6.2.2.** Visitar el lugar con el personal de la compañía EPA para obtener los materiales necesarios para la remodelación con mayor exactitud.
- 6.2.3.** Estudiar el comportamiento de los competidores tras la apertura del bar/restaurante
- 6.2.4.** Delimitar una vez abierto el bar/restaurante los gastos de los servicios públicos y la limpieza con respecto a la demanda, para obtener cifras reales.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

El presente capítulo contiene la información organizacional y legal del bar/restaurante. La parte legal requirió verificar el estado de los permisos que La Herradura de Oro posee, mientras que el estudio organizacional describe las actividades y su estructura como empresa.

1. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

Ofrecer servicios de alimentación requiere de la combinación de varias actividades, que en conjunto, hacen que el cliente reciba una experiencia única y placentera, desde un punto de vista general.

Las actividades se dividen en: preparación y elaboración de alimentos y bebidas, servicio al cliente, administrativas y de limpieza, estas a su vez tienen actividades que conforman cada categoría.

1.1. Preparación y elaboración de alimentos y bebidas

- 1.1.1.* Preparación de bebidas, cocteles y combinados.
- 1.1.2.* Almacenar y conservar los alimentos.
- 1.1.3.* Preparar y cocinar distintos platos.
- 1.1.4.* Arreglo de platos.
- 1.1.5.* Preparar y guarnecer platos preparados.
- 1.1.6.* Evaluación de fechas de caducidad de alimentos y bebidas.

1.2. Servicio al cliente

- 1.2.1.* Recibir, despedir, ubicar y aconsejar a los clientes sobre comida y bebidas.

- 1.2.2. Tomar pedidos, servir los platos y bebidas.
- 1.2.3. Recibir y tramitar quejas de los clientes.
- 1.2.4. Atención de llamadas telefónicas.
- 1.2.5. Atención de consultas vía correo electrónico.
- 1.2.6. Cobro.
- 1.2.7. Notificación de eventos.

1.3. Administrativas

- 1.3.1. Contacto a proveedores, compra y registro de inventarios.
- 1.3.2. Evaluar la oferta y demanda.
- 1.3.3. Hacer caja y encargarse de elaborar los registros contables en estados financieros y realizar análisis financiero.
- 1.3.4. Cálculo de costos.
- 1.3.5. Mercadeo y estrategia.
- 1.3.6. Operaciones.
- 1.3.7. Aspectos legales.

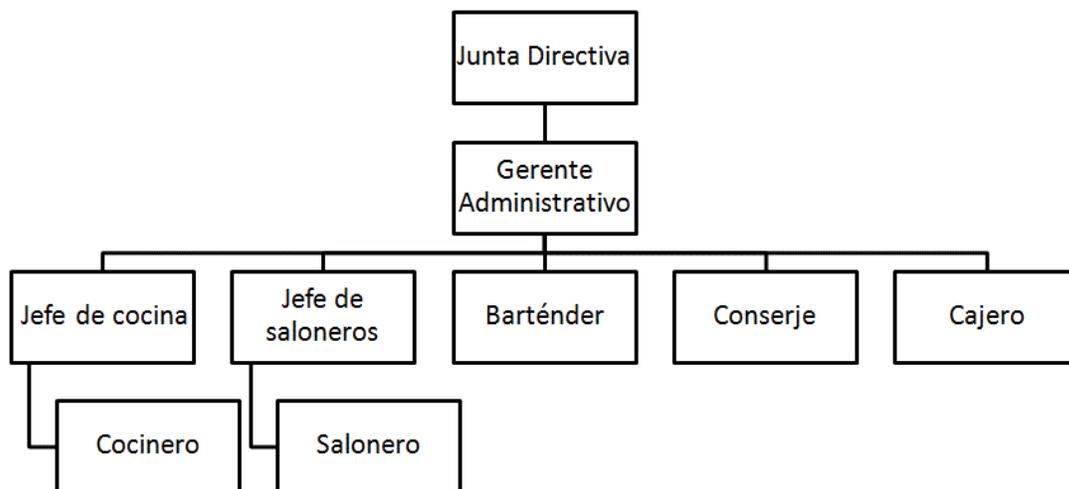
1.4. Limpieza y mantenimiento

- 1.4.1. Decoración de sala y mesas del restaurante.
- 1.4.2. Arreglar y mantener la barra y la cocina.
- 1.4.3. Limpieza de pisos, paredes y vidrios.
- 1.4.4. Limpieza y mantenimiento de baños.
- 1.4.5. Limpieza de cocina.
- 1.4.6. Mantenimiento de áreas verdes.
- 1.4.7. Reparaciones generales.
- 1.4.8. Instalaciones de mobiliario y equipo.
- 1.4.9. Mantenimiento de mobiliario y equipo.

2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

A continuación se presenta el organigrama del bar/restaurante La Herradura de oro, además se detallan, por puesto, sus funciones, cantidad de empleados, jornada laboral y el salario conforme.

Figura 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (FUNCIONAL)
BAR/RESTAURANTE LA HERRADURA DE ORO, 2012



FUENTE: Autor

En La figura anterior se puede observar la forma en la que estará estructurado el bar/restaurante, con la junta directiva al tope de y un gerente administrativo reportándole directamente.

Además, el Gerente Administrativo tendrá a cargo al Jefe de cocina, Jefe de salones, Barténder, Conserje y al Cajero. A su vez, el Jefe de cocina tendrá a cargo a los cocineros y el Jefe de salones, a estos mismos.

A continuación, se especifica la fuerza laboral requerida y la jornada laboral de trabajo, por puesto.

Cabe destacar que los salarios se calcularon con base en los salarios mínimos estipulados por el Ministerio de Trabajo y se incrementaron de acuerdo al valor de cada puesto a juicio del investigador y el dueño del bar/restaurante, esto para ofrecer salarios competitivos en el mercado.

2.1. Junta directiva

Cabe destacar que la junta directiva estará encargada de exigir reportes financieros y estratégicos sobre el desempeño del bar/restaurante al Gerente Administrativo.

2.2. Gerente Administrativo

Será el encargado de dirigir el área administrativa, delegar tareas administrativas y es quien rinde cuentas a la Junta Directiva. Se encarga de tratar cuestiones de mercadeo, hacer caja, reportes contables y financieros, llevar los registros de inventarios, contacto de proveedores, cuestiones de planilla, análisis administrativo y estrategia empresarial.

Por otra parte, el encargado de desempeñar este puesto, recibirá un salario bruto de 751.481 colones. Este salario fue calculado con base en el salario base de un Administrador (bachiller) según el Ministerio de Trabajo para el segundo semestre del 2012. A este se le incrementó un 70%, el cual considera el dueño es un salario adecuado para este puesto según sus tareas.

Este puesto no tendrá una jornada de trabajo fija, ya que por la complejidad de sus tareas, el encargado del puesto podrá distribuir su carga laboral de la manera que considere más adecuada.

2.3. Jefe de cocina

El encargado de este puesto tendrá entre sus tareas: contribuir en el cálculo de costos, colaborar en la composición del menú, colaborar con el pedido de insumos alimenticios, almacenar y conservar los alimentos, colaborar con el cuidado y limpieza de los utensilios y el material de la cocina, delegar tareas a los cocineros y preparar y cocinar distintos platos.

2.3.1. Salario mensual y jornada laboral: Este trabajador forma parte de la mano de obra directa, será solamente uno y formará parte de la planilla.

2.4. Jefe de salones

Su principal función es encargarse de la fuerza laboral de salones requeridos. Esto con respecto a los salones adicionales que tengan que contratarse por servicios profesionales de acuerdo a la demanda y a la doble jornada del fin de semana.

Además se encarga de recibir a los clientes, asignarles una mesa, atención en mesa, despedir a los clientes, encargarse de los contratos por servicios profesionales al final de la jornada y delegar tareas a los salones.

Una función importante es la de retroalimentar a los salones, capacitarlos y asegurarse de que se esté brindando un excelente servicio al cliente.

2.4.1. Salario mensual: \$432.737,07 (De acuerdo con lo proyectado por el Ministerio de Trabajo como el salario mínimo para el segundo semestre del 2012, con un incremento de un 82%)

2.4.2. Jornada laboral: De miércoles a domingo, ocho horas diarias.

2.5. Barténder

Es el encargado de arreglar y mantener la barra, utilizar de forma adecuada la utilería, preparar las bebidas, cocteles y combinados; recibir, despedir y atender a los clientes, servir bebidas, ofrecer y servir comida, colaborar con la gestión de la caja chica, colaborar en el pedido de inventario.

2.5.1. Salario mensual: ¢432.737,07 (De acuerdo con lo proyectado por el Ministerio de Trabajo como el salario mínimo para el segundo semestre del 2012, con un incremento de un 118% aproximadamente)

2.5.2. Jornada laboral para empleado en planilla: De miércoles a domingo, ocho horas diarias.

2.5.3. Cantidad de empleados: Uno en planilla y uno que se contratará por servicios profesionales los días sábados y domingos, por la doble jornada (cinco horas cada día para un total de 40 horas al mes).

2.6. Cajero

Es el encargado de tramitar la facturación de las mesas, tomar los pagos de los clientes, ingresar la información y el dinero en la caja chica, agradecer a los clientes por la visita, brindar todos los recibos y comprobantes al gerente administrativo.

2.6.1. Salario mensual: ¢ 275.112, 06 (De acuerdo con lo proyectado por el Ministerio de Trabajo como el salario mínimo mensual para el segundo semestre del 2012)

2.6.2. Jornada laboral para empleado en planilla: De miércoles a domingo, ocho horas diarias.

2.6.3. Cantidad de empleados: Uno en planilla y uno que se contratará por servicios profesionales los días sábados y domingos, por la doble jornada. (cinco horas cada día para un total de 40 horas al mes).

2.7. Conserje

Entre las labores que posee el conserje están la limpieza de pisos, paredes y vidrios, limpieza y mantenimiento de baños, limpieza de cocina, mantenimiento de áreas verdes y reportes de reparaciones generales.

2.7.1. Salario mensual: ¢242.745, 58 (De acuerdo con lo proyectado por el Ministerio de Trabajo como el salario mínimo para el segundo semestre del 2012)

2.7.2. Jornada laboral para empleado en planilla: De miércoles a domingo, ocho horas diarias.

2.7.3. Cantidad de empleados: Uno en planilla.

2.8. Cocinero

Será el encargado de examinar y almacenar y conservar los alimentos, preparar y cocinar distintos platos, preparar y guarnecer platos preparados, colaborar en el cuidado y la limpieza de los utensilios y el material de la cocina.

2.8.1. Fuerza laboral requerida, jornada laboral: Este trabajador forma parte de la mano de obra directa, por lo tanto la cantidad de cocineros varía de acuerdo a la demanda, en planilla solamente se tendrán dos.

2.9. Salonero

Sus tareas serán: preparar y decorar el salón principal y las mesas del restaurante, recibir, despedir, ubicar y aconsejar a los clientes sobre comida y bebida; servir los alimentos y bebidas, tomar los pedidos, colaborar con el proceso de cobro, cuidar la cubertería, almacenar y controlar mercancías, recibir y tramitar las reclamaciones de los clientes.

2.9.1. Salario mensual: ¢178.942, 22 (De acuerdo con lo proyectado por el Ministerio de Trabajo como el salario mínimo para el segundo semestre del 2012), cabe destacar que la reforma constitucional (pagar el 10% de servicio como salario) es opcional para el empleador (Financiero). De momento se trabajará el 10% de servicio como un salario adicional (bono) para compensar a los trabajadores y para efectos de calcular las vacaciones, aguinaldos y demás cargas sociales con base en un salario base.

2.9.2. Jornada laboral para empleado en planilla: De miércoles a domingo, ocho horas diarias.

2.9.3. Cantidad de empleados: Dos en planilla. Además, de acuerdo con los siguientes supuestos, se contratarán empleados adicionales por servicios profesionales dependiendo de cada escenario de demanda propuesto:

2.9.3.1. Escenario pesimista: Se contratan tres saloneros por día los días sábados y domingos (cada uno labora cinco horas al día, para un total de 30 horas contratadas por servicios profesionales por ambos días).

2.9.3.2. Escenario realista: Se contratan cinco saloneros por día los días sábados y domingos (uno labora ocho horas al día y

cuatro laboran cinco horas al día, para un total de 56 horas contratadas por servicios profesionales por ambos días).

2.9.3.3. Escenario optimista: Se contratan nueve saloneros por día los días sábados y domingos (tres laboran ocho horas al día y seis laboran cinco horas al día, para un total de 108 horas contratadas por servicios profesionales por ambos días).

3. REQUERIMIENTOS LEGALES

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, La Herradura de Oro posee todos los permisos requeridos para operar. Por lo tanto, este apartado, requirió de la verificación del estado de estos, con respecto a alguna morosidad o acción a tomar en cuenta para poner en marcha nuevamente el negocio.

Entre los aspectos legales que se verificaron está: la sociedad anónima inscrita, la patente comercial y de licores, permiso sanitario de funcionamiento, la inscripción de la empresa como patrono ante la Caja Costarricense de Seguro Social, la póliza de riesgos de trabajo, los requerimientos de la Dirección General de Tributación y la apertura de cuentas bancarias.

A continuación se detalla la información obtenida de la documentación observada, además de otros datos que fueron solicitados ante los entes legales encargados de cada uno de los permisos mencionados anteriormente:

3.1. Sociedad anónima

El dueño posee una sociedad anónima, inscrita y al día con los pagos correspondientes, según el Registro Nacional (RN). La razón social es El Jinete Andaluz S.A y su cédula jurídica es 3-101-287935.

Es importante dar a conocer que cada año se debe cancelar un impuesto a las sociedades activas, según la Ley 9024. El monto a cancelar es un 50% de un salario base mensual.

Según lo investigado, el salario mínimo base es el de un oficinista, el cual es de 253.448 colones (PGR, Ley 7337). Por lo tanto, el impuesto anual a cancelar por efecto de la sociedad sería de 126.724 colones.

3.2. Patente comercial y de licores

Al consultar al dueño del bar/restaurante sobre el estado de las patentes con respecto a alguna morosidad, el mismo afirmó que se encontraban al día. No obstante, se verificó el estado de las mismas con la persona encargada en la sección de patentes de la Municipalidad de San Rafael, la cual no pudo brindar dicha información personalmente.

Se envió un correo al alcalde, de conformidad con lo solicitado, para obtener una respuesta, sin embargo no hubo alguna. Posteriormente, al conversar con el Ingeniero Erick Camacho del Departamento de Ingeniería, él mismo pudo verificar el estado de las patentes, vía telefónica.

Tras conversar con la encargada de la sección de patentes, se pudo verificar que sendas patentes se encuentran al día con respecto a sus pagos, por lo tanto, poseen el permiso para ser utilizadas.

Con respecto a los pagos correspondientes a las patentes, estos se hacen con frecuencia trimestrales, por 50.500 colones, lo cual se traduce a 202.000 colones al año. Este pago, cubre tanto la patente comercial como la de licores.

3.3. Permiso sanitario de funcionamiento

Al visitar la Sección regional del Ministerio de Salud en San Rafael, se consultó sobre el estado del permiso sanitario de funcionamiento, sin embargo los datos pueden ser brindados solamente al representante legal de la sociedad, mediante una solicitud del expediente.

Al conversar con el dueño y realizar una observación sobre algunos documentos sobre La Herradura de Oro, se pudo encontrar la certificación del permiso sanitario de funcionamiento, completamente al día (ver anexo 23).

Según lo mencionado por el dueño, el último pago realizado para validar el permiso fue de \$100, el cual representa el monto a pagar para una patente de tipo de riesgo A. Sin embargo, al verificar el documento se determinó que el permiso se clasifica, según el riesgo de las actividades, como tipo B.

Luego de comprobar lo anterior con el Ministerio de Salud se determinó que el pago anual a realizar por la renovación de un permiso tipo B es de \$50 (25.000 colones aproximadamente).

Es importante mencionar que de acuerdo con lo estipulado por el Ministerio de Salud, por la naturaleza de este negocio, el permiso debe ser renovado cada año.

Es de suma importancia dar a conocer que el permiso sanitario de funcionamiento no posee el permiso respectivo para la realización de eventos, ya sea para música en vivo u otro tipo de espectáculos que signifiquen un alto volumen de sonido.

Esto ha ocasionado que el bar/restaurante haya recibido, en administraciones pasadas, denuncias por parte de los vecinos debido al exceso de ruido a altas horas de la noche (ver anexo 29).

La entidad encargada de regular estas cuestiones ha enviado técnicos para realizar la medición del nivel de decibeles en el bar/restaurante y se confirmó que el negocio debe realizar el acondicionamiento acústico (ver anexo 30) si desea realizar eventos con alto nivel de sonido. Este procedimiento es necesario para que obtenga el permiso permanente por parte del Ministerio de Salud.

De momento es permitido solicitar un permiso especial a la Municipalidad de San Rafael para organizar algún evento en el bar/restaurante (ver anexo 28).

3.4. Inscripción como patrón ante la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)

Con el fin de no incumplir las normas laborales, la sociedad anónima se inscribirá como patrono jurídico ante la Caja Costarricense del Seguro Social, para lo cual se deberán presentar todos los requisitos (información de la empresa, cantidad de empleados, formularios, etc.)

Una vez registrado como patrono, los trabajadores se podrán asegurar, el hacer el respectivo aporte mensual (26.17% patrono; 9.17% trabajador) a la entidad recaudadora.

3.5. Póliza de riesgos del trabajo

Para cumplir con lo estipulado en el Código de Trabajo se trabajará con una póliza de riesgos de trabajo. El Instituto Nacional de Seguros es la entidad encargada de emitir la póliza; el costo de la misma es de aproximadamente 2% del monto por el cual se asegura el trabajador.

En este proyecto se cotizó una cobertura por 3.510.000 colones, por lo que al año se deberán pagar aproximadamente 66.690 colones, por trabajador en planilla (tarifa de aseguramiento equivale a 1.90% cuando se cancela anual, 2.11% cuando se paga trimestral).

3.6. Dirección General de Tributación

Debido al tipo de servicio que se presta, debe cancelarse ante la Dirección General de Tributación tanto impuesto de ventas (13%) como impuesto sobre la renta. Este trámite es gratuito y su duración es de menos de un día.

En lo que concierne al pago del impuesto sobre la renta este fluctúa dependiendo de los ingresos anuales. Se paga un 10% hasta 43.253.000 colones, un 20% hasta 87.004.000 colones y un 30% para más de 87.004.000 colones.

3.7. Cuentas bancarias

Se seleccionó el Banco de Costa Rica como la institución que formalizará la operación financiera del bar/restaurante, esto por la rapidez de sus trámites de acuerdo con la experiencia del investigador.

Se concretará la apertura de cuentas bancarias, para lo cual se demanda toda la información registral de la sociedad, además de los formularios de inscripción del banco y 50.000 colones como depósito inicial (ver anexo 26 para la lista completa de requisitos)

4. NORMATIVA AMBIENTAL APLICADA AL PROYECTO

Con respecto a la normativa que rige el proyecto, se consultó al departamento de Ingeniería si la normativa del MINAE (ver anexo 27) sobre

áreas protegidas, aplicaba para este proyecto. A palabras del Ingeniero, este proyecto es un caso de uso existente no conforme, ya que al existir la patente, se tuvo que verificar si cumplía la normativa.

Además se verificó con la Secretaría Técnica Nacional (SETENA) sobre si existe alguna normativa o proceso que regulara este proyecto. A palabras de un Ingeniero del departamento de evaluación de proyectos, este negocio, por su actividad, no les corresponde.

Por lo tanto, la normativa ambiental del MINAE que regula la aprobación de patentes comerciales fue revisada y la aceptación de abrir el negocio fue dada al momento de autorizar la patente comercial.

5. DETERMINACIÓN DE COSTOS E INVERSIONES DEL COMPONENTE DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

A continuación, se presentan las inversiones, gastos y costos del estudio legal y organizacional:

5.1. Inversiones

No existe inversión alguna del componente legal y organizacional. Como se mencionó con anterioridad, se cuenta con todos los permisos que, según el tipo de negocio, son requeridos y se encuentran totalmente al día, en lo que respecta a sus pagos.

5.2. Costos

Los costos de mano de obra directa, calculados previamente en el estudio técnico, se detallan a continuación de acuerdo a los escenarios de la demanda, debido a que según cada uno de estos, varían.

Tabla 6.1.
**RESUMEN DE COSTOS: ANUALES DE MANO DE OBRA DIRECTA E
INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (SEGÚN ESCENARIO)**
2012

Demanda (personas)	34.742	74.448	114.154
Mano de obra directa	¢32.359.741,06	¢69.343.100,64	¢106.326.460,22
Cargas sociales (26,17%)	¢8.468.544,24	¢18.147.089,44	¢27.825.634,64
Aguinaldo	¢2.696.645,09	¢5.778.591,72	¢8.860.538,35
Vacaciones	¢1.470.897,32	¢3.151.959,12	¢4.833.020,92
Póliza de riesgos INS (3 en planilla)	¢200.070,00	¢200.070,00	¢200.070,00
TOTAL	¢45.195.897,70	¢96.620.810,92	¢148.045.724,13

FUENTE: Autor

5.3. Gastos

Los gastos de los pagos por los permisos legales necesarios para operar, así como de la planilla se detallan en las siguientes tablas:

Tabla 6.2.
RESUMEN DE GASTOS: MENSUALES DE PLANILLA
2012

Moneda	Puesto	Salario Bruto	CCSS			Salario Neto	INS
			Patrono	Trabajador	Total		
Colones	Gerente general	¢751.841,67	¢196.756,97	¢68.943,88	¢265.700,85	¢682.897,79	¢5.557,50
	Jefe de saloneiros	¢432.737,07	¢113.247,29	¢39.681,99	¢152.929,28	¢393.055,08	¢5.557,50
	Conserje	¢242.745,58	¢63.526,52	¢22.259,77	¢85.786,29	¢220.485,81	¢5.557,50
	Cajero	¢275.112,06	¢71.996,83	¢25.227,78	¢97.224,60	¢249.884,28	¢5.557,50
	Salonero 1	¢178.942,22	¢46.829,18	¢16.409,00	¢63.238,18	¢162.533,21	¢5.557,50
	Salonero 2	¢178.942,22	¢46.829,18	¢16.409,00	¢63.238,18	¢162.533,21	¢5.557,50
	Barténder	¢432.737,07	¢113.247,29	¢39.681,99	¢152.929,28	¢393.055,08	¢5.557,50
	TOTAL	¢2.493.057,89	¢652.433,26	¢228.613,41	¢881.046,66	¢2.264.444	¢38.902,50

FUENTE: Autor

Tabla 6.3.
**RESUMEN DE GASTOS: MENSUALES POR SERVICIOS
 PROFESIONALES**
 2012

Puesto	Salario por hora	Pesimista		Realista		Optimista	
		Horas	Costo	Horas	Costo	Horas	Costo
Cajero	€1.563,14	40	€62.525,47	40	€62.525,47	40	€62.525,47
Salonero	€1.016,72	120	€122.006,06	224	€227.744,64	432	€439.221,80
Barténder	€1.352,30	40	€54.092,00	40	€54.092,00	40	€54.092,00
TOTAL			€238.623,53		€344.362,11		€555.839,27

FUENTE: Autor

En la tabla anterior se puede observar el gasto mensual en contratos por servicios profesionales. Cabe mencionar que el salario por hora es el mínimo estipulado por el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a lo proyectado para el segundo semestre del año 2012.

Tabla 6.4
RESUMEN DE GASTOS: ANUALES LEGALES
 2012

Rubro	Costo
Renovación de permiso sanitario de funcionamiento	€25.000,00
Renovación de patente comercial y de licores	€202.000,00
Impuesto a pagar por la sociedad	€126.724,00
TOTAL	€353.724,00

FUENTE: Autor

Con base en la información de las tablas anteriores se resume el total de gastos del estudio organizacional y legal, según cada escenario.

Tabla 6.5.
**RESUMEN DE GASTOS ANUALES: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y
 LEGAL SEGÚN ESCENARIO**
 2012

Rubro	Escenario		
	Pesimista	Realista	Optimista
Permiso sanitario de funcionamiento	₡25.000,00	₡25.000,00	₡25.000,00
Patente comercial y de licores	₡202.000,00	₡202.000,00	₡202.000,00
Impuesto a pagar por la sociedad	₡126.724,00	₡126.724,00	₡126.724,00
Planilla	₡32.780.177,04	₡34.049.040,00	₡36.586.765,92
Cargas sociales	₡7.829.199,12	₡7.829.199,12	₡7.829.199,12
Aguinaldo	₡2.731.681,42	₡2.837.420,00	₡3.048.897,16
Vacaciones	₡1.359.849,76	₡1.359.849,76	₡1.359.849,76
Póliza de riesgos INS	₡466.830,00	₡466.830,00	₡466.830,00
TOTAL	₡45.521.461,34	₡46.896.062,88	₡49.645.265,96

FUENTE: Autor

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

1.1. Conclusiones

- 1.1.1.* Los permisos legales necesarios para iniciar operaciones, ya están cumplidos.
- 1.1.2.* La fuerza laboral de salones y cocineros varía dependiendo de la demanda.
- 1.1.3.* No hay alguna inversión necesaria por el componente legal u organizacional.
- 1.1.4.* La normativa ambiental que rige el proyecto no es una limitante para la realización del mismo ya que, al existir la patente comercial, se tiene el visto bueno.

1.2. Recomendaciones

- 1.2.1.*** Estudiar los salarios del sector para ajustarlos de acuerdo con lo que actualmente ofrece el mercado.
- 1.2.2.*** Estudiar el comportamiento de la demanda para contratar los cocineros y saloneros necesarios de acorde a la misma.
- 1.2.3.*** Invertir en la ecualización del sonido del bar/restaurante para evitar demandas por exceso de ruido.
- 1.2.4.*** No atrasarse con los pagos trimestrales y anuales de los diferentes permisos necesarios para operar.
- 1.2.5.*** Contratar a personal con experiencia, principalmente en las jefaturas y los saloneros.

7. SUPUESTOS PARA CUMPLIR EL PROYECTO

- 7.1.*** Que se contrate al personal especificado.
- 7.2.*** La fuerza laboral propuesta refleja verdaderamente la necesaria en cada uno de los escenarios, especialmente para los contratos por servicios profesionales.
- 7.3.*** Los eventos a realizar son autorizados por la Municipalidad de San Rafael.
- 7.4.*** Los salarios propuestos son realistas conforme a lo que el mercado actualmente ofrece.
- 7.5.*** Que el horario de operación sea de miércoles a viernes de 4:00 pm a 12:00 am y sábados y domingos de 11:00 am a 12:00 am.

CAPÍTULO VII

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el último componente del estudio de prefactibilidad, es el que reúne los resultados financieros de todos los demás estudios para proyectar que tan rentable será el proyecto, que tan sensible será a cambios y que estructura de financiamiento se aplicará para su ejecución; este capítulo detalla todo lo anterior.

1. RESUMEN DE INVERSIONES, COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO

1.1. Inversiones

Tabla 7.1.
TOTAL DE INVERSIONES SEGÚN ÁREA
2012

Área	Monto
Estudio de mercado	₪545.438,00
Estudio técnico	21.160.808,83
Capital de trabajo	₪46.273.132,10
TOTAL	₪67.979.378,93

FUENTE: Autor

1.2. Costos del proyecto

Tabla 7.2.
COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUALES: SEGÚN ESCENARIO
2012

Rubro	Pesimista	Realista	Optimista
Demanda (personas)	34.742	74.448	114.154
Materia Prima	₪100.091.702,00	₪214.484.688,00	₪328.877.674,00
Mano de obra directa	₪32.359.741,06	₪69.343.100,64	₪106.326.460,22
Costos indirectos de fabricación	₪12.836.156,64	₪27.277.710,28	₪41.719.263,91
TOTAL	₪145.287.599,70	₪311.105.498,92	₪476.923.398,13

FUENTE: Autor

1.3. Gastos del proyecto

Tabla 7.3.
TOTAL DE GASTOS ANUALES SEGÚN ESTUDIO POR ESCENARIO
2012

Área	Pesimista	Realista	Optimista
Estudio de mercado	₪1.200.000,00	₪1.200.000,00	₪1.200.000,00
Estudio técnico	₪7.119.624,00	₪7.119.624,00	₪7.119.624,00
Estudio organizacional y legal	₪45.521.461,34	₪46.896.062,88	₪49.645.265,96
TOTAL	₪53.841.085,34	₪55.215.686,88	₪57.964.889,96

FUENTE: Autor

2. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

A continuación se detalla la depreciación de los activos, calculada de manera anual, por el método de línea recta de acuerdo con el porcentaje establecido en el documento de la Ley del Impuesto sobre la renta.

Tabla 7.4.
CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN ANUAL ACTIVOS
2012

Activo	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Porcentaje de depreciación anual	Depreciación anual
Extintor	4	€16.950,00	€67.800,00	7%	€4.746,00
Sistema de Seguridad	1	€150.000,00	€150.000,00	10%	€15.000,00
Teléfono	1	€8.995,00	€8.995,00	20%	€1.799,00
Televisores LCD	2	€ 324.900,00	€ 649.800,00	10%	€64.980,00
Sistema de Audio	1	€ 129.990,00	€ 129.990,00	10%	€12.999,00
Pantallas Prosicar	3	€110.500,00	€331.500,00	10%	€33.150,00
Servidor syw-475	1	€114.000,00	€114.000,00	20%	€22.800,00
Computadora administrativa	1	€187.000,00	€187.000,00	20%	€37.400,00
Lámparas Salón	4	€30.069,03	€120.276,12	10%	€12.027,61
Refrigerador Congelador	1	€376.000,00	€376.000,00	10%	€37.600,00
Plantilla 4 quemadores	1	€210.000,00	€210.000,00	7%	€14.700,00
Horno Microondas	1	€75.000,00	€75.000,00	10%	€7.500,00
Rostizador	1	€410.000,00	€410.000,00	10%	€41.000,00
Freidor de mesa	1	€285.000,00	€285.000,00	10%	€28.500,00
Plancha de gas	1	€267.000,00	€267.000,00	10%	€26.700,00
Parrilla de gas	1	€320.000,00	€320.000,00	10%	€32.000,00
Unidad de Baño María empotrable	1	€110.000,00	€110.000,00	10%	€11.000,00
Refresquera 3 tanques	1	€87.000,00	€87.000,00	7%	€6.090,00
Maquina de Hielo con Gabinete	1	€215.000,00	€215.000,00	7%	€15.050,00
Licuada para bar	2	€45.200,00	€90.400,00	10%	€9.040,00
Lavadora de Capota	1	€472.000,00	€472.000,00	7%	€33.040,00
Mesa Fría, refrigerado en la parte inferior	1	€846.000,00	€846.000,00	7%	€59.220,00
Olla arrocera (tipo marmita)	1	€184.200,00	€184.200,00	5%	€9.210,00
Lámparas baño de hombres y mujeres	2	€13.716,81	€27.433,62	10%	€2.743,36
Lámparas exterior reflectoras	4	€4.685,84	€18.743,36	10%	€1.874,34
TOTAL					€540.169,31

FUENTE: Autor

3. CONSTRUCCIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO

Utilizando la información obtenida en los otros estudios se construyeron los siguientes flujos de efectivo, los cuales demuestran la situación financiera del proyecto de acuerdo a tres escenarios: pesimista, realista y optimista. Los flujos de efectivo se proyectaron a cinco años debido a que es el período máximo en el que el dueño del bar/restaurante espera recuperar la inversión.

El consumo promedio por mesa (calculado en el estudio de mercado) es de cinco bebidas, 2 platos fuertes y una boca por mesa (3 personas) lo cual se traduce, según los precios fijados, a 20.796.53 colones. Esto por persona se convierte en un ingreso promedio de 6932.17 colones.

Cabe mencionar que como mes a mes, al descargar tanto el 10% de costos indirectos de servicio como el 13% del impuesto de ventas, a los fiscos correspondientes, para efecto de los flujos de efectivo estos no se tratarán.

El capital de trabajo para este y los otros dos escenarios es ₡46.273.132,10. El mismo se calculó utilizando la necesidad de capital (técnico, organizacional y legal) para los primeros tres meses de operación del primer año.

Se calculó un incremento del 5% anual en los ingresos por concepto de servicios de alimentación, además de un 5% por concepto de inflación según las proyecciones de inflación del Banco Central de Costa Rica para el 2012-2013

Los rubros de gastos de servicios públicos, insumos (oficina y limpieza), materias primas, mercadeo y legales se incrementaron en 5% anual, de conformidad con las proyecciones de inflación y además un 5% como un porcentaje contingente para efectos fiscales.

Todos los insumos de limpieza y diferentes gastos variables se ajustaron al nivel de la demanda en cada escenario, así como el costo de producción.

La planilla, cargas sociales, póliza de riesgos se aumentó en 6.44% por año, conforme el decreto 36867-MTSS, publicado en la Gaceta 236 del 08 de diciembre del 2011, donde se dispone que el aumento salarial para el sector privado durante el primer semestre del 2012 es de 3.17%. Este porcentaje se acumuló utilizando una operación sencilla de interés compuesto.

La tasa de impuesto sobre la renta utilizada es del 10% cuando los ingresos anuales son menores a ₡43.250.000 y del 20% cuando están son mayores a ₡43.250.000 y menores a ₡87.004.000. Estas tasas están basadas en los porcentajes estipulados por la Dirección General de Tributación para el periodo fiscal 2011.

3.1. Escenario pesimista

Primeramente se calculó el ingreso por servicios de alimentación:

Con base en la demanda anual del bar/restaurante la cual es de un 17.50% anual en este escenario (34.742 personas), los ingresos anuales son ₡240.837.450,17. Cabe retomar que la demanda, el gasto promedio por persona y los precios fueron calculados en el estudio de mercado.

Tabla 7.5.
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO PESIMISTA
PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012)
(En colones)

RUBRO	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	(67.979.378,93)					
INGRESOS						
Ventas brutas		240.837.450,17	264.921.195,19	291.413.314,71	320.554.646,18	352.610.110,79
MOD		(32.359.741,06)	(34.443.708,38)	(36.661.883,20)	(39.022.908,48)	(41.535.983,79)
Materiales		(100.091.702,00)	(110.100.872,20)	(121.110.959,42)	(133.222.055,36)	(146.544.260,90)
Costos indirectos de fabricación		(12.836.156,64)	(13.662.805,13)	(14.542.689,78)	(15.479.239,01)	(16.476.102,00)
(-) Costo de producción		(145.287.599,70)	(158.207.385,72)	(172.315.532,41)	(187.724.202,85)	(204.556.346,68)
Ingresos Netos		95.549.850,47	106.713.809,47	119.097.782,30	132.830.443,33	148.053.764,11
GASTOS						
Planilla		(45.167.737,34)	(48.076.539,62)	(51.172.668,77)	(54.468.188,64)	(57.975.939,99)
Depreciación		(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)
Mercadeo		(1.200.000,00)	(1.320.000,00)	(1.452.000,00)	(1.597.200,00)	(1.756.920,00)
Insumos de limpieza		(1.237.584,00)	(1.361.342,40)	(1.497.476,64)	(1.647.224,30)	(1.811.946,73)
Insumos de oficina		(600.000,00)	(660.000,00)	(726.000,00)	(798.600,00)	(878.460,00)
Legales		(353.724,00)	(389.096,40)	(428.006,04)	(470.806,64)	(517.887,31)
Servicios públicos		(5.282.040,00)	(5.810.244,00)	(6.391.268,40)	(7.030.395,24)	(7.733.434,76)
Total Gastos		(54.381.254,65)	(58.157.391,73)	(62.207.589,16)	(66.552.584,14)	(71.214.758,11)
UTILIDAD BRUTA		41.168.595,82	48.556.417,74	56.890.193,13	66.277.859,19	76.839.006,00
Impuestos		(4.116.859,58)	(9.711.283,55)	(11.378.038,63)	(13.255.571,84)	(15.367.801,20)
UTILIDAD NETA		37.051.736,24	38.845.134,19	45.512.154,51	53.022.287,35	61.471.204,80
Depreciación		540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31
FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	37.591.905,55	39.385.303,50	46.052.323,82	53.562.456,66	62.011.374,11

FUENTE: Autor

3.2. Escenario realista

Primeramente se calculó el ingreso por servicios de alimentación:

Con base en la demanda anual del bar/restaurante la cual es de un 37.50% anual en este escenario (74.448 personas), los ingresos anuales son ¢516.086.192,16 Cabe retomar que la demanda, el gasto promedio por persona y los precios fueron calculados en el estudio de mercado.

Tabla 7.6.
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO REALISTA
PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012)
(En colones)

RUBRO	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	(67.979.378,93)					
INGRESOS						
Ventas brutas		516.086.192,16	567.694.811,38	624.464.292,51	686.910.721,76	755.601.793,94
MOD		(69.343.100,64)	(73.808.796,32)	(78.562.082,80)	(83.621.480,94)	(89.006.704,31)
Materiales		(214.484.688,00)	(235.933.156,80)	(259.526.472,48)	(285.479.119,73)	(314.027.031,70)
Costos indirectos de fabricación		(27.277.710,28)	(29.034.394,82)	(30.904.209,85)	(32.894.440,96)	(35.012.842,96)
(-) Costo de producción		(311.105.498,92)	(338.776.347,94)	(368.992.765,13)	(401.995.041,62)	(438.046.578,97)
Ingresos Netos		204.980.693,24	228.918.463,44	255.471.527,38	284.915.680,14	317.555.214,97
GASTOS						
Planilla		(46.542.338,88)	(49.539.665,50)	(52.730.019,96)	(56.125.833,25)	(59.740.336,91)
Depreciación		(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)
Mercadeo		(1.200.000,00)	(1.320.000,00)	(1.452.000,00)	(1.597.200,00)	(1.756.920,00)
Insumos de limpieza		(1.237.584,00)	(1.361.342,40)	(1.497.476,64)	(1.647.224,30)	(1.811.946,73)
Insumos de oficina		(600.000,00)	(660.000,00)	(726.000,00)	(798.600,00)	(878.460,00)
Legales		(353.724,00)	(389.096,40)	(428.006,04)	(470.806,64)	(517.887,31)
Servicios públicos		(5.282.040,00)	(5.810.244,00)	(6.391.268,40)	(7.030.395,24)	(7.733.434,76)
Total Gastos		(55.755.856,19)	(59.620.517,61)	(63.764.940,35)	(68.210.228,74)	(72.979.155,02)
UTILIDAD BRUTA		149.224.837,05	169.297.945,82	191.706.587,03	216.705.451,40	244.576.059,95
Impuestos		(44.767.451,12)	(50.789.383,75)	(57.511.976,11)	(65.011.635,42)	(73.372.817,99)
UTILIDAD NETA		104.457.385,94	118.508.562,08	134.194.610,92	151.693.815,98	171.203.241,97
Depreciación		540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31
FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	104.997.555,25	119.048.731,39	134.734.780,23	152.233.985,29	171.743.411,28

FUENTE: Autor

3.3. Escenario optimista

Primeramente se calculó el ingreso por servicios de alimentación:

Con base en la demanda anual del bar/restaurante la cual es de un 57.50% anual en este escenario (114.154 personas), los ingresos anuales son ₡791.334.934,18. Cabe retomar que la demanda, el gasto promedio por persona y los precios fueron calculados en el estudio de mercado.

Tabla 7.7.
FLUJO DE EFECTIVO: ESCENARIO OPTIMISTA
PRIMEROS CINCO AÑOS DE OPERACIÓN (2012)
(En colones)

RUBRO	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	(67.979.378,93)					
INGRESOS						
Ventas brutas		791.334.934,18	870.468.427,60	957.515.270,36	1.053.266.797,39	1.158.593.477,13
MOD		(106.326.460,22)	(113.173.884,26)	(120.462.282,40)	(128.220.053,39)	(136.477.424,83)
Materiales		(328.877.674,00)	(361.765.441,40)	(397.941.985,54)	(437.736.184,09)	(481.509.802,50)
Costos indirectos de fabricación		(41.719.263,91)	(44.405.984,51)	(47.265.729,91)	(50.309.642,91)	(53.549.583,92)
(-) Costo de producción		(476.923.398,13)	(519.345.310,16)	(565.669.997,85)	(616.265.880,40)	(671.536.811,25)
Ingresos Netos		314.411.536,05	351.123.117,43	391.845.272,51	437.000.916,99	487.056.665,88
GASTOS						
Planilla		(49.291.541,96)	(52.465.917,26)	(55.844.722,33)	(59.441.122,45)	(63.269.130,74)
Depreciación		(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)	(540.169,31)
Mercadeo		(1.200.000,00)	(1.320.000,00)	(1.452.000,00)	(1.597.200,00)	(1.756.920,00)
Insumos de limpieza		(1.237.584,00)	(1.361.342,40)	(1.497.476,64)	(1.647.224,30)	(1.811.946,73)
Insumos de oficina		(600.000,00)	(660.000,00)	(726.000,00)	(798.600,00)	(878.460,00)
Legales		(353.724,00)	(389.096,40)	(428.006,04)	(470.806,64)	(517.887,31)
Servicios públicos		(5.282.040,00)	(5.810.244,00)	(6.391.268,40)	(7.030.395,24)	(7.733.434,76)
Total Gastos		(58.505.059,27)	(62.546.769,37)	(66.879.642,72)	(71.525.517,95)	(76.507.948,85)
UTILIDAD BRUTA		255.906.476,78	288.576.348,06	324.965.629,78	365.475.399,05	410.548.717,03
Impuestos		(76.771.943,03)	(86.572.904,42)	(97.489.688,93)	(109.642.619,71)	(123.164.615,11)
UTILIDAD NETA		179.134.533,75	202.003.443,64	227.475.940,85	255.832.779,33	287.384.101,92
Depreciación		540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31	540.169,31
FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	179.674.703,06	202.543.612,95	228.016.110,16	256.372.948,64	287.924.271,23

FUENTE: Autor

4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

El proyecto se financiará con capital aportado por el dueño por lo que no se requiere financiamiento externo. Sin embargo, es importante dar a conocer que se estableció un 15% de costo de capital, este se conforma por un 10% de costo de oportunidad por invertir este dinero al bar/restaurante y no al engorde de ganado.

El restante 5% se determinó con base en: un certificado a plazo por cinco años en cualquier entidad bancaria con un interés de un 2.50%, por lo que se consideró el doble de esta tasa (5%) para conformar el resto del costo de capital.

5. INDICADORES FINANCIEROS DE FACTIBILIDAD

Tras analizar los tres escenarios se pudieron obtener tres indicadores financieros sumamente importantes para evaluar financieramente este proyecto, El Valor Actual Neto (VAN), La Tasa Interna de Retorno (TIR), y el Período de Recuperación de la Inversión (PRI).

A continuación se evalúan los tres indicadores acorde a cada escenario:

5.1. Escenario pesimista

Tabla 7.8.
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO PESIMISTA (2012)
 (En colones)

FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	37.591.905	39.385.303	46.052.323	53.562.456	62.011.374
FLUJO ACUMULADO		37.591.905	76.977.209	123.029.532	176.591.989	238.603.363
Tasa de descuento	15%					
VAN	86.225.453,83					
TIR	56,18%					
PRI	1,77					

FUENTE: Autor

5.2. Escenario realista

Tabla 7.9.
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO REALISTA (2012)
 (En colones)

FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	104.997.555	119.048.731	134.734.780	152.233.985	171.743.411
FLUJO ACUMULADO		104.997.555	224.046.286	358.781.066	511.015.052	682.758.463
Tasa de descuento	15%					
VAN	374.358.196,15					
TIR	166%					
PRI	0,65					

FUENTE: Autor

5.3. Escenario optimista

Tabla 7.10.
INDICADORES FINANCIEROS: ESCENARIO OPTIMISTA (2012)
 (En colones)

FLUJO DE OPERACIÓN	(67.979.378,93)	179.674.703	202.543.612	228.016.110	256.372.948	287.924.271
FLUJO ACUMULADO		179.674.703	382.218.316	610.234.426	866.607.374	1.154.531.646
Tasa de descuento	15%					
VAN	681.067.171,92					
TIR	276%					
PRI	0,38					

FUENTE: Autor

6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO FINANCIERO

Los escenarios plantean una realidad distinta de la demanda, sin embargo los indicadores financieros parecen ser sumamente claros en lo que respecta a la rentabilidad del proyecto. Todos los escenarios contemplan los mismos aumentos por inflación y valor del dinero para las ventas, costo de producción y distintos gastos.

Con una variación del 20% en cada uno de los escenarios para la ocupación del bar/restaurante se determinaron los siguientes indicadores financieros:

Tabla 7.11.
VARIACIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS
2012

Escenario	Pesimista	Realista	Optimista
VAN	86,225,453,83	374,358,196,15	681,067,171,92
TIR	56%	166%	276%
PRI	1,77	0,65	0,38

FUENTE: Autor

En la tabla anterior se observa que el Valor actual Neto es positivo en los tres escenarios y con una variación alta en cada uno de ellos siempre con una tendencia a la alza. En el escenario realista el VAN es $\text{C}\$374.358.196,15$.

Por otro lado la Tasa Interna de Retorno igualmente es positiva en los tres escenarios y muy por encima de la tasa de descuento o costo de capital fijado (15%). En el escenario pesimista la TIR es de un 56%.

Finalmente el Período de Recuperación de la Inversión es menor a los dos años en todos los escenarios, lo cual termina de probar cuan rentable es el proyecto. En el escenario optimista el PRI es de 0.38 años (4 meses y medio).

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

7.1. Conclusiones

- 7.1.1. El mayor componente de la inversión inicial con 46.273.132,10 es el capital de trabajo.
- 7.1.2. El proyecto es altamente rentable en los tres escenarios propuestos, según el PRI, el VAN y la TIR.
- 7.1.3. La inversión inicial es de 67.979.378,93 la cual es recuperable en menos de dos años en todos los escenarios.
- 7.1.4. El Valor Actual Neto del proyecto en el escenario realista es de 374.358.196,15.
- 7.1.5. La TIR es positiva en todos los escenarios y además muy por encima de la tasa de descuento fijada, siendo de un 166% en el escenario realista.

7.2. Recomendaciones

- 7.2.1. Ejecutar el proyecto.
- 7.2.2. Analizar alternativas de crédito de los proveedores para reducir la inversión inicial, especialmente las materias primas.

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS INTEGRAL DEL ESTUDIO DE RIESGOS DEL PROYECTO

Este capítulo aborda el tema de riesgos del proyecto desde un punto de vista cualitativo. Se incluye un análisis de las clasificaciones del riesgo, un listado de los riesgos asociados al proyecto del bar/restaurante y su respectivo plan de mitigación.

8.1. Riesgo:

Al abordar el tema de riesgos desde un enfoque cualitativo es importante tomar en cuenta que el análisis que se realiza va a verse afectado por la opinión de la persona que lo realiza.

Partiendo de lo anterior, se buscó utilizar una matriz de riesgo que contempla tanto la probabilidad de que ocurra un evento como el impacto que este tendría sobre las operaciones del bar/restaurante.

Los siguientes cuadros contemplan estas dos variables:

Tabla 8.1.
PROBABILIDAD DE RIESGOS
2012

Probabilidad de ocurrencia del riesgo	
Calificación	Descripción
ALTO	Ocurrirá si no es tratado.
MEDIO	Podría ocurrir si no es tratado.
BAJO	Probablemente no ocurra.

FUENTE: Autor

Como se puede observar en la tabla 8.1, existen tres probabilidades de riesgos: alta, media y baja.

Los riesgos cuya probabilidad de ocurrencia es alta son aquellos que ocurrirán en caso de no ser tratados; es decir, deben tratarse para evitar que no impacten las operaciones.

Aquellos riesgos de probabilidad de ocurrencia media son los que podrían ocurrir si no son tratados. Este tipo de riesgos deberían de estar evaluándose periódicamente de manera que se pueda determinar si su clasificación en la escala probabilística ha pasado de media a alta o a baja.

Aquellos riesgos de probabilidad de ocurrencia baja son aquellos eventos que probablemente no ocurrirán. Si bien esto no significa que deberían de ignorarse, la periodicidad con la cual se evalúan puede ser mucho menor que los de grado medio.

Tabla 8.2.
IMPACTO DE RIESGOS
2012

Impacto del riesgo	
Calificación	Descripción
ALTO	Pone en riesgo el negocio en marcha; impacto material alto.
MEDIO	Podría poner en riesgo el negocio en marcha; impacto material medio.
BAJO	No pone en riesgo el negocio en marcha; impacto material bajo.

FUENTE: Autor

Además de la probabilidad de riesgos, el impacto de estos también se dividió en tres grados, mediante la utilización de una matriz de calor.

Los riesgos clasificados como de alto impacto son todos aquellos que de ocurrir ponen en riesgo el negocio en marcha. Son eventos o situaciones

que generarían un alto impacto material por lo que deben estar evaluándose constantemente y un plan de mitigación convendría para afrontarlos.

Un riesgo cuyo impacto es de nivel medio podría poner en riesgo el negocio en marcha en caso de ocurrir. A pesar de que no necesariamente compromete las operaciones, debería de crearse un plan de mitigación con el fin de evitar cualquier posible contingencia.

Por último, los riesgos cuyo impacto material es bajo son aquellos que no ponen en riesgo el negocio en marcha y por ende su evaluación y mitigación no tiene tanta importancia como la de aquellos de impacto alto y bajo.

FIGURA 8.1.
MATRIZ DE CALOR PARA CALIFICACIÓN DE RIESGOS
2012

MATRIZ DE RIESGO				
PROBABILIDAD	Alta	3.1	3.2	3.3
	Media	2.1	2.2	2.3
	Baja	1.1	1.2	1.3
		Bajo	Medio	Alto
		IMPACTO		

FUENTE: Autor

La matriz anterior presenta un cruce entre la probabilidad de ocurrencia y el impacto material de los riesgos. Como se puede observar, aquellos riesgos con puntajes 3.2, 3.3 y 2.3 (marcados en rojo) son los que la

administración del bar/restaurante debería tener presentes en todo momento con el fin de mitigarlos. Un plan de mitigación es necesario en este tipo de riesgos.

Los riesgos calificados como medios (puntajes de 3.1, 2.2 y 1.3), en amarillo, también deben estar evaluándose con cierta periodicidad y un plan de mitigación debería crearse para lidiar con ellos.

Se debe destacar que aquellos riesgos con una probabilidad alta de ocurrencia y un impacto deben recibir un tratamiento distinto a aquellos con un impacto alto y una probabilidad baja de ocurrencia.

Los riesgos con una calificación baja (puntajes de 1.1, 1.2, 1.3; verdes) son todos aquellos cuya importancia es mínima, ya que la probabilidad de que ocurran y el impacto, en caso de que ocurriesen, son bajos.

8.2. Riesgos del Proyecto

Tras realizar un análisis absoluto del proyecto se logró determinar una serie de riesgos que a continuación se detallan según al área relacionada: legales, técnicos, organizacionales, de mercado y financieros.

Estos riesgos se determinaron tras analizar el proyecto utilizando herramientas como el Análisis FODA. De esta forma se analizaron tanto riesgos internos (inherente a la operación en sí del negocio) y externos.

Una vez determinados los riesgos, se procedió a darles una calificación según el estudio que se vería afectado, para después utilizando la matriz de calor clasificarlos según su probabilidad de incidencia y consecuencia al negocio.

8.2.1. Legales

8.2.1.1. *Reforma a la normativa ambiental*

Calificación: 1.2. Nivel de riesgo **bajo**

8.2.1.2. *Demandas por exceso de ruido*

Clasificación: 3.2. Nivel de riesgo **alto**

8.2.1.3. *No renovación del permiso sanitario de funcionamiento*

Calificación: 2.3. Nivel de riesgo **alto**

8.2.1.4. *No renovación de las patentes*

Calificación: 2.3. Nivel de riesgo **alto**

8.2.2. *Técnicos y organizacionales*

8.2.2.1. *Fuego/siniestro:*

Calificación: 3.3. Nivel de riesgo **alto**

8.2.2.2. *Intoxicación por alimentos*

Calificación: 2.2 Nivel de riesgo **medio**

8.2.2.3. *Procesos poco eficientes*

Calificación: 3.2. Nivel de riesgo **alto**

8.2.2.4. *Accidentes de empleados o clientes*

Calificación: 1.3. Nivel de riesgo **medio**

8.2.3. Mercado

8.2.3.1. Baja demanda

Calificación: 2.2. Nivel de riesgo **medio**

8.2.3.2. Respuesta de competidores bajando sus precios

Calificación: 1.1. Nivel de riesgo **bajo**

8.2.3.3. Respuesta de competidores aumentando su inversión en promoción

Calificación: 1.2. Nivel de riesgo **bajo**

8.2.3.4. Entrada de nuevos competidores

Calificación: 2.1. Nivel de riesgo **bajo**

8.2.4. Financieros

8.2.4.1. Recursos financieros limitados

Calificación: 3.3. Nivel de riesgo **alto**

8.2.4.2. Proyección irreal de costos y gastos

Calificación: 1.2. Nivel de riesgo **bajo**

8.2.4.3. Proyección irreal de inversión

Calificación: 2.3. Nivel de riesgo **alto**

8.3. Plan de Mitigación de Riesgos

Con el fin de minimizar el impacto de los riesgos anteriores, se elaboró un breve plan de mitigación para los riesgos calificados como altos (calificación de 3.2; 2.3; 3.3) y medios (calificación de 3.1; 1.3; 2.2).

Se partió de tres posibles alternativas de solución para cada riesgo:

- **Afrontar:** Buscar una o más soluciones para mitigar el riesgo; lidiar con la situación de manera proactiva.
- **Evitar:** No optar por la situación generadora del riesgo, evitando así el mismo.
- **Tercerizar:** consiste en optar por adquirir una póliza de seguro contra un riesgo. Esta opción no es posible para todos los riesgos.

8.3.1. Riesgos Altos

A continuación se presentan los riesgos calificados como altos, su alternativa de solución y su plan de mitigación.

8.3.1.1. Proyección irreal de inversión

- **Alternativa:** afrontar
- **Plan de Mitigación:** en caso de que la inversión requerida para poner en marcha el proyecto sea mayor a la proyectada se puede limitar el tamaño del proyecto, reducir los gastos y costos o buscar financiamiento.

8.3.1.2. Recursos financieros limitados

- **Alternativa:** afrontar
- **Plan de Mitigación:** al igual que en el riesgo anterior, el hecho de que los recursos financieros disponibles se vean limitados podría

requerir: que la inversión inicial se limite, cambios en el tamaño del producto, reducción de gastos, financiamiento.

8.3.1.3. *Procesos poco eficientes*

- **Alternativas:** afrontar
- **Plan de Mitigación:** para minimizar este riesgo se recomienda crear manuales de puestos y procedimientos y políticas, todos los cuales deberán evaluarse cada cierto tiempo con el fin de identificar mejoras.

8.3.1.4. *Fuego/Siniestro*

- **Alternativas:** evitar; tercerizar
- **Plan de Mitigación:** un siniestro podría no solo significar pérdidas materiales muy elevadas, sino que también podría generar la pérdida de vidas, lo que significa una gran contingencia legal y financiera. Para mitigar este riesgo existen dos soluciones que se pueden combinar: 1) adquirir una póliza de seguro contra incendios; y 2) crear un plan de emergencia en caso de incendio, equipar el inmueble con detectores de humo, colocar señalización preventiva y crear procedimientos seguros.

8.3.1.5. *No renovación del permiso sanitario de funcionamiento*

- **Alternativas:** evitar
- **Plan de Mitigación:** el permiso sanitario de funcionamiento se debe renovar cada año, por lo tanto se deben seguir las normas higiénicas que el Ministerio de Salud demanda y evaluarlas constantemente. Además, se recomienda implantar las normas HACCP y asegurarse que todos los empleados que tengan

contacto directo con los alimentos tengan aprobado el curso de manipulación de alimentos.

8.3.1.6. *No renovación de las patentes*

- **Alternativas:** evitar
- **Plan de Mitigación:** cumplir con los pagos trimestrales relacionados y acatar todas las indicaciones de la Municipalidad de San Rafael para garantizar que no hayan interrupciones del negocio.

8.3.1.7. *Demandas por exceso de ruido*

- **Alternativas:** evitar
- **Plan de Mitigación:** como se mencionó en el estudio legal y organizacional ha habido demandas por exceso de ruido a altas horas de la noche, por lo tanto se debe solicitar sin excepción alguna el permiso temporal para la realización de eventos ante la Municipalidad. Además, se debe considerar invertir en la acústica del inmueble para confinar el sonido y obtener el aval permanente del Ministerio de Salud para la realización de eventos.

8.3.2. *Riesgos Medios*

Al igual que con los riesgos altos, seguidamente se presenta la alternativa de solución y el plan de mitigación propuesto para los riesgos medios.

8.3.2.1. *Baja en la demanda*

- **Alternativas:** afrontar
- **Plan de Mitigación:** en caso de que se diese una baja de clientes, se recomienda incrementar la inversión en publicidad y promoción, principalmente para la realización de eventos privados

como bodas o cumpleaños y/o tratar de minimizar los gastos y costos de producción.

8.3.2.2. *Accidentes de empleados*

- ***Alternativas:*** evitar; tercerizar
- ***Plan de Mitigación:*** Con el fin de prevenir accidentes de empleados y clientes se recomienda una debida señalización en todas las áreas del bar/restaurante y crear un plan de seguridad y salud ocupacional. Adicionalmente, se debe renovar la póliza de riesgos de trabajo anualmente. También se puede adquirir una póliza de seguro de establecimiento mercantil, la cual también cubre a los terceros (clientes) en caso de accidente.

8.3.2.3. *Intoxicación por alimentos*

- ***Alternativas:*** evitar
- ***Plan de Mitigación:*** revisar las materias primas y utilizar un sistema de inventarios PEPS para garantizar que los productos utilizados estén siempre frescos, además debe asegurarse que todos los cocineros y barténderes tengan aprobado el curso de manipulación de alimentos. Se debe implementar procedimientos claros sobre como manipular, almacenar y revisar constantemente los alimentos para garantizar brindar siempre un producto fresco al cliente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

1. CONCLUSIONES

- 1.1.* El proyecto es sensible a los cambios de la demanda, sin embargo es rentable financieramente bajo los escenarios pesimista, realista y optimista, según los indicadores financieros utilizados (VAN, TIR y PRI).
- 1.2.* En todos los escenarios del proyecto, el Valor Actual Neto es positivo y la Tasa Interna de Retorno es superior al costo de capital fijado.
- 1.3.* Existen como mínimo once bares/restaurantes en San Rafael de Heredia considerados como competidores directos, estos representan una oferta anual total de 2.376.000 espacios para servicios de alimentación.
- 1.4.* El servicio a ofrecer es el de alimentación el cual tendrá como la plaza San Rafael de Heredia, sus precios son competitivos y se contará con diferentes promociones para la atracción de clientes.
- 1.5.* La oferta anual del bar/restaurante La Herradura de Oro es de 198.528 personas mientras que la demanda anual mínima esperada en el escenario realista (37.5% de la ocupación) es de 74.448 personas.
- 1.6.* La estrategia de publicidad y promoción representa un gasto anual de 1.200.000 colones.
- 1.7.* El proyecto no presenta barreras tecnológicas por su naturaleza, el equipo requerido, menaje e instrumentos son de fácil de acceso y existen múltiples proveedores de los mismos.

- 1.8. Los costos de operación del proyecto varían de acuerdo al nivel de la demanda.
- 1.9. El bar/restaurante operará bajo una estructura organizativa funcional la cual será encabezada por la Junta Directiva y debajo de esta un Gerente Administrativo el cual tendrá varios puestos a cargo; habrá personal en planilla así como contratos por servicios profesionales.
- 1.10. La mayor parte de los requerimientos legales para operar como las patentes y el permiso sanitario de funcionamiento se poseen y se encuentran totalmente al día con los pagos respectivos.
- 1.11. De acuerdo con la Municipalidad de San Rafael la normativa ambiental que existe no impide la realización del proyecto ya que previo a la autorización de la patente comercial esta fue revisada y avalada, mientras que el SETENA no regula este tipo de proyectos.
- 1.12. El único desembolso inicial para el componente legal u organizacional es el depósito inicial para la apertura de la cuenta bancaria, sin embargo este no se considera una inversión porque es reintegrable.

2. RECOMENDACIONES

- 2.1. Ejecutar el proyecto.
- 2.2. Elaborar un estudio de mercado más detallado de la oferta y demanda para obtener datos más exactos y totales de la zona.
- 2.3. Realizar un estudio de mercado en la provincia de San José para analizar el comportamiento de los clientes en esta zona.
- 2.4. Estudiar los hábitos de consumo del mercado meta periódicamente para innovar constantemente las estrategias de publicidad y promoción del bar/restaurante.

- 2.5. Estudiar el comportamiento de los competidores tras la apertura del bar/restaurante para ser proactivo en la toma de decisiones.
- 2.6. Invertir en la ecualización del sonido del bar/restaurante para evitar demandas por alto ruido.

ANEXOS

1. PAQUETES DE CABLETICA

Porque sabemos lo que te gusta
¡ Adquirí ya tu

pack TV + INTERNET desde **₡ 20.700!**

Escogé tu velocidad	₡ + 512 Kbps	₡ + 1 Mbps
₡ 20.700	₡ 23.391	₡ 22.550
₡ + 2 Mbps	₡ + 3 Mbps	₡ + 5 Mbps
₡ 27.550	₡ 31.450	₡ 37.800
₡ 31.192	₡ 35.539	₡ 42.714



CABLETICA  **¡Llamá YA!**
Tel.: 2520-7777
cabletica.com

Televisión + Internet

GAM

2. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE MAYCA DISTRIBUIDORES



PROFORMA No. 43299

CLIENTE
JOSUE MIRANDA JIMENEZ
CODIGO DEL CLIENTE 60908

Fecha 18/10/2012

ATENCION:
JOSUE MIRANDA JIMENE

A CONTINUACION LE PRESENTAMOS LOS ARTICULOS SOLICITADOS POR USTED:

CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	IMPUESTO VENTA	TOTAL
*1	100760	FRIJOL NEGRO MOLIDO DUCAL 1/2.95 KG	2,541.50	330.40	2,871.90
*1	101639	NACHO DE MAIZ KITTY 6/1 Kg	14,250.00	1,852.50	16,102.50
*1	115606	FLAN VAINILLA C/ CARAMELO ROYAL 72/65 GRS.	17,159.85	2,230.78	19,390.63
*1	132626	SALSA DE QUESO TRENTON FARM F.S. 1/3 KG	4,013.75	521.79	4,535.54
*1	132650	ADEREZO QUESO CHEDDAR HELLMANN'S 1/1 LT.	2,209.84	287.28	2,497.12
*1	150609	MELOCOTON MITADES ALMIBAR PRATERIA 1/3kg	3,055.50	397.22	3,452.72
1	160607	ACEITE CAPULLO RBD 1/17 LT	16,106.30	0.00	16,106.30
*1	160609	ACEITE DE OLIVA EXTRA VIRGEN SOLE 1/2 LTS.	6,227.00	809.51	7,036.51
*1	160613	ACEITE OLIVA POMACE 1/1gl	7,744.90	1,006.84	8,751.74
1	160615	ACEITE D'OROFRIT 1/17 LT.	15,940.98	0.00	15,940.98
*1	175616	MEZCLA PARA PREPARAR PURE D/PAPA KNORR 8l	4,132.92	537.28	4,670.20
1	200263	TORTILLA DE HARINA 10" HP 16/12ud	31,054.40	0.00	31,054.40
1	200815	TORTILLA TRIGO MISSION CONG 10.5" 6/12 UDS.	7,104.00	0.00	7,104.00
*1	205655	FRIJOL NEGRO MOLIDO TOÑOS 1/3 KG.	2,797.75	363.71	3,161.46
1	210620	ARROZ TIO PELON ROJO 91% 12/1.8 KG	19,100.27	0.00	19,100.27
*1	210622	ARROZ PRECOCIDO 95% TIO PELON 12/2 KG	24,032.72	3,124.25	27,156.97
1	210628	ARROZ CASTELLANO 95% 5/1.8KG	7,329.00	0.00	7,329.00
*1	217605	TE FRIO INSTANTANEO LIMÓN MAYCA 6/1030 GRS.	7,254.00	943.02	8,197.02
*1	217629	TE FRIO MELOCOTON MAYCA 6/1030 GRS.	7,200.00	936.00	8,136.00
1	220616	SPAGUETTI LA MODERNA 1/1 Kg	1,057.50	0.00	1,057.50
*1	225606	PULPA DE MARACUYA TU FRUTA 1/1 GAL.	2,973.50	386.56	3,360.06
*1	225608	PULPA DE CAS TU FRUTA 1/1 GAL.	3,383.00	437.19	3,800.19
*1	225610	PULPA DE GUANABANA TU FRUTA 1/1 GAL.	3,782.00	489.06	4,251.06
*1	225612	PULPA DE MORA TU FRUTA 1/1 GAL.	3,990.00	518.70	4,508.70
1	310723	CAMARONES DEL SOL 41/50 I.Q.F.PUD 1/3 KG	23,103.50	0.00	23,103.50
*1	310724	CAMARON BLANCO JUMBO 1/500 GRS	6,583.50	855.86	7,439.36
1	310834	FILETE CORVINA 400-600 Gr I.Q.F. 7 Kg/P x Kg	3,400.00	0.00	3,400.00
1	310841	CORVINETA (4-5 FILET x KILO) 1 Kg/P x Kg	2,755.00	0.00	2,755.00
*1	400701	PATACONES TRADICIONALES CROKISS 1/1 KILO.	995.10	129.36	1,124.46
*1	400815	PAPA CORTE RECTO MCCAIN 5/16 02598 6/4.5lb	12,828.90	1,667.76	14,496.66
*1	400820	PAPA ENTRECruzADA MC CAIN 402571 6/4 lbs	14,649.30	1,904.41	16,553.71
*1	400859	PAPA PREFRITA CORTE RECTO 5/16" NG 46Q 6/5LB	12,981.76	1,687.63	14,669.39
*1	408805	AROS DE CEBOLLA EMPANIZADOS MC CAIN 1/4kg	11,501.60	1,495.21	12,996.81
*1	408812	CROQUETA DE YUCA GRUESA 6/1.5KG	10,833.57	1,408.36	12,241.93
*1	408813	ENYUCADO DE QUESO Y JALAPENO 6/1.5KG	22,966.35	2,985.63	25,951.98

3. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE AUTOMERCADO

Bienvenido: **Josue Miranda Jimenez** [Mis datos](#) | [Salir](#)
 Zona de entrega: **GAM - Gran Área Metropolitana** [Cambiar zona](#)

[Mis compras](#) | [Mis listas personalizadas](#) | [Mi lista rápida](#) | [Ir a caja](#) | [Ver carrito](#)


Auto Mercado
Es mi lugar

BUSCAR	MARCA:	PRODUCTO:	Todos los productos	Q	Mis listas
Eliminar	Nombre del Producto	Unidad	Precio	Cantidad	Subtotal
<input type="checkbox"/>	AutoMercado TOMATE	kilo	¢705,0	<input type="text" value="1"/>	¢705,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado LIMON ACIDO	malla 15 u	¢1.410,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.410,0
<input type="checkbox"/>	DON PEDRO FRIJOLES ROJOS	paquete 900 g	¢1.330,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.330,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado CEBOLLA JUMBO	kilo	¢750,0	<input type="text" value="1"/>	¢750,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado CHILE DULCE	paquete 5 u	¢790,0	<input type="text" value="1"/>	¢790,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado CHICHARRON (CERDO)	kilo	¢9.725,0	<input type="text" value="1"/>	¢9.725,0
<input type="checkbox"/>	MILPA REAL TORTILLAS TOSTADAS	paquete 175 g	¢810,0	<input type="text" value="1"/>	¢810,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado AGUACATE OFERTA	malla 1 Kg	¢2.195,0	<input type="text" value="1"/>	¢2.195,0
<input type="checkbox"/>	TORTI RICA TORTILLAS (50u)	paquete 750 g	¢1.315,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.315,0
<input type="checkbox"/>	CORONADO NATILLA ZARCERO	bolsa 750 g	¢1.275,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.275,0
<input type="checkbox"/>	AUTO MERCADO PECHUGA ENTERA POLLO	kilo	¢3.395,0	<input type="text" value="2"/>	¢6.790,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado PAPAS 1.25 KG	paquete	¢895,0	<input type="text" value="1"/>	¢895,0
<input type="checkbox"/>	SAL SOL SAL PARRILLERA	frasco 550 g	¢920,0	<input type="text" value="1"/>	¢920,0
<input type="checkbox"/>	DOS PINOS MANTEQUILLA	unidad 115 g	¢765,0	<input type="text" value="1"/>	¢765,0
<input type="checkbox"/>	ALFRESA AJO PELADO	paquete 100 g	¢650,0	<input type="text" value="1"/>	¢650,0
<input type="checkbox"/>	AutoMercado JENGIBRE	kilo	¢1.100,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.100,0
<input type="checkbox"/>	COLUMBIA AZUCAR MORENO	paquete 400 g	¢660,0	<input type="text" value="1"/>	¢660,0
<input type="checkbox"/>	KERNS SALSA DE TOMATE PURA PLASTICO	envase 567 g	¢1.410,0	<input type="text" value="1"/>	¢1.410,0
<input type="checkbox"/>	DOS PINOS JUGO DE NARANJA	t.brick 1000 ml	¢745,0	<input type="text" value="1"/>	¢745,0
<input type="checkbox"/>	DOS PINOS JUGO DE NARANJA	t.brick 1000 ml	¢745,0	<input type="text" value="1"/>	¢745,0
<input type="checkbox"/>	DOS PINOS LECHE DELACTOMY DESLAC.DESCREM	t.brick 1000 ml	¢900,0	<input type="text" value="1"/>	¢900,0

4. COTIZACIÓN DEL DISEÑO E IMPRESIÓN DE VOLANTES



Cotización: Volantes - la Herradura de ORO **Josué Miranda Jiménez**

• 2 diseños de volante, tamaño media carta, full color.	¢70 000
• Impresión de 4000 (2000 por cada diseño) tamaño media carta, full color.	¢350 000

TOTAL: ¢420 000

Forma de pago: Al aprobarse la cotización y solicitar el trabajo se cancela la primera parte correspondiente a un 50% quedando pendiente el otro 50% para entrega del producto.

5. RECETA DEL CHIFRIJO

Chifri 2008

1 de Setiembre, 2008

Chef: Gustavo Villalobos

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	2 porc	25 min	Bajo

Una versión de una famosa boca. Me comentaron que hay como tres personas que aseguran que son los creadores de tan famoso platillo en Costa Rica. Lo que sí es seguro es que hay que disfrutarlo, como decimos los ticos, con una cerveza.

Ingredientes:

- 1/4 de taza de frijoles rojos cocinados o cubaces tiernos
- 1/4 de taza de arroz blanco cocinado
- 1 cda. de cebolla cortada en dados finos
- 1 cda. de culantro cortado finamente
- 1/2 limón del jugo ácido
- 1 cda. de chile dulce cortado en dados finos
- Sal
- 100 g de camote rallado
- 100 g de plátano verde rallado
- Aceite para freír
- 50 g de chicharrón de concha
- 50 g de chicharrón de concha

Para el chimichurri tico

- 1/2 tomate sin semillas cortado en cuadritos

Preparación:

Preparación: 1. Para elaborar el chimichurri, coloque los ingredientes en un tazón y mézclelos muy bien. En algunas cantinas se le agrega ketchup. 2. Ralle la yuca y colóquela en un sartén a fuego medio con aceite, formando una torta delgada; dórela por ambos lados. Elabore lo mismo con el camote y el plátano, y reserve. 3. Muela el chicharrón de concha y espolvoree a los chicharrones de la carne de cerdo. El montaje: 1. Coloque la tortita de yuca y con la ayuda de un molde cilíndrico ponga los frijoles; presione muy bien. 2. Seguidamente, coloque una tortita de camote, y coloque el arroz moldeado como los frijoles. Por último, coloque la tortita de plátano restante y el chimichurri moldeado. 3. Decore con el chicharrón por arriba.

6. RECETA DE LOS NACHOS DE POLLO

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Nachos de Pollo

22 de Agosto, 2011

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	4 porc	20 min	Medio

Ingredientes:

- 2 tazas de Pico de Gallo
- 4 Cucharadas de Guacamole
- 20 Unidades de Tortillas de maíz
- 0.5 Taza de Queso mozzarella
- 0.5 Taza de Natilla
- 600 Gramos de Pechuga de Pollo
- 250 Gramos de Frijoles molidos
- 1 Rama de Apio
- Aceite para freír
- Al Gusto de Sal

Preparación:

1. Cocine en agua salada el pollo y el apio, retírelos del fuego y descongele el pollo. 2. Los frijoles molidos deben ser mas líquidos que un puré. Para ello, agrégueles el caldo del pollo de la cocci?

7. RECETA DE LAS ALITAS DE POLLO

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Muslitos de ala en salsa de mostaza y miel

1 de Enero, 2009

Chef: Gustavo Villalobos

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	1 porc	15 min	Medio

Se puede sustituir la salsa de mostaza y miel por otras como BBQ o una picante.

Ingredientes:

- 2 muslitos de ala

Para el rebozado:

- 1/4 cdita. de sal
- 1/4 cdita. de pimienta
- 1/4 cdita. de paprika
- 2 cdas. de harina

Para la salsa:

- 2 cdas. de miel de abeja
- 1 cda. de mostaza

Preparación:

1. En una bolsa plástica, agregue los ingredientes del rebozado. Mezcle y coloque los muslitos, cierre la bolsa y agítela; así quedar?
2. Luego fríalos en aceite caliente hasta que estén cocinados y dorados. Mezcle la miel y la mostaza en un tazón, incorpore los muslos, cúbralos bien con la salsa y sirva.

8. RECETA DEL CEVICHE

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Ceviche mixto

1 de Setiembre, 2010

Chef: Eddy Lucero y Miguel Durán

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	4 porc	30 min	Alto

Ingredientes:

- 100 g de corvina
- 300 g de calamares precocidos
- 30 g de pulpo precocidos
- 60 g de camarones pinky limpios
- 5 hojas de culantro (sin tallos)
- 1 hojas de culantro (sin tallos)
- 1/4 de cebolla morada
- el jugo de 4 limones mesinos
- 1 pizca de ajinomoto
- 1 rodaja de camote glaseado (ver receta en la página 23)
- maíz cocido

Acompañamiento:

- 1 hoja de lechuga

Preparación:

Preparación: 1. Parta la corvina en dados. En un tazón de vidrio o de acero inoxidable, incorpore la corvina y los mariscos. Sazone con sal, pimienta y ajinomoto. 2. Agregue el ajo licuado o rallado muy finamente, el culantro picado, el jugo de limón y por último, la cebolla en tiras. Mezcle bien. Para servir: En un plato, ponga la hoja de lechuga y sobre esta el ceviche. Acompañe con el camote y el maíz.

9. RECETA DE COSTILLAS DE CERDO A LA BBQ

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Costillas de cerdo a la barbacoa

1 de Febrero, 2010

Chef: Erick Mennel

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Medio	4 porc	50 min	Medio

Ingredientes:

- 800 g de costilla de cerdo sin grasa
- 2 cditas. de ajo picado finamente
- 1/2 Cebolla finamente picada
- 1 cdita. de jengibre finamente picado
- 1/2 taza de azúcar morena
- 1/2 taza de ketchup
- 1/2 ltr de jugo de naranja
- sal y pimienta al gusto

Preparación:

1. Corte las costillas en trozos individuales de manera que pueda agilizar la cocción.
2. En un tazón coloque las costillas y sazónelas con la sal, la pimienta el ajo y el jengibre.
3. Mezcle el jugo de naranja, el azúcar morena, la cebolla y el ketchup.
4. Coloque las costillas en un sartén o bandeja y báñelas con la mezcla del jugo de naranja. Tape con papel de aluminio y hornee a 300°F (150°C) por unos 45 minutos.

10. RECETA DE LOMITO DE RES 12OZ

Ingredientes:

- 1 Lomito de res entero de 1,5 kg
- Sal y Pimienta al gusto
- 4 cdas de aceite vegetal
- 6 Papas peladas
- 2 Taza de queso parmesano rallado
- 4 Ramitas de tomillo
- 3 Dientes de ajo
- 5 tazas de crema dulce
- 2 tazas de leche
- 1 Paquete de vainica fina
- 1 bandeja de zanahoria baby
- 1/2 Taza de azúcar moreno
- 2 tazas de vino tinto
- 2 tazas de espinaca
- 1 1/2 tazas de aceite de oliva
- 1/2 cebolla blanca
- 1 Taza de queso gorgonzola
- 1 camote

Preparación:

El lomito: Corte el lomito en medallones y marine con aceite, sal, pimienta y ajo picado. Luego cocine a la plancha o en un sartén caliente al término que desee.

La papa: Corte la papa en rodajas más o menos finas. Incorpórelas en una olla con 2 tazas de la crema dulce, la leche, el ajo picado y el tomillo. Cocine hasta que esté suave la papa, pero no mucho (al dente). Luego retire del fuego, y en un molde, bandeja o pyrex untado previamente con mantequilla, coloque primero una capa de papas y después una de queso parmesano, y presione para que quede bien compacto. Repita el procedimiento hasta terminar. Cuando estén listas todas las capas, ponga la última de queso parmesano y hómee hasta que se gratine.

Los vegetales: Pele las zanahorias y cocínelas por unos 5 minutos junto con las vainicas cortadas en trozos de una pulgada cada una, aproximadamente. Retírelas del fuego y les agrega sal. Sofría en un sartén las zanahorias baby con un poquito de aceite, agregue el vino y el azúcar moreno y deje reducir por unos 5 minutos a fuego medio. En otro sartén, sofría las vainicas con un poquito de aceite, sal y pimienta.

La salsa de gorgonzola: Coloque el queso y el resto de la crema dulce en una olla y mueva constantemente hasta que se deshaga el queso. Si es necesario, puede agregar un poquito de maicena diluida en agua, para ligar más la salsa.

La salsa de espinaca: Hierva las hojas de espinaca por unos 4 minutos, luego enfríelas en agua fría y escúrralas. Licúelas y agrégue el aceite de oliva poco a poco. Salpimiente.

El camote: Pele el camote, haga slices largos y muy delgadas y fríalas en aceite hasta que estén crocantes.

11. RECETA DE POLLO EN SALSA DE HONGOS

Pollo en salsa de hongos con queso cremoso gratinado

1 de Setiembre, 2011

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	2 porc	25 min	Medio

Ingredientes:

- 2 Cucharada de aceite
- 2 pechugas de pollo
- Sal y Pimienta al gusto
- 1 Taza de hongos rebanados
- 1 Taza de leche
- 2 Cucharada de queso crema Del Prado
- 200 grms de queso cremoso Del Prado

Preparación:

Preparación: 1. Salpimiente las pechugas de pollo. En un sartén, a fuego medio, caliente 1 cucharada de aceite. Dore las pechugas por ambos lados. 2. Retire el pollo del sartén y coloque en una bandeja. 3. En el mismo sartén, agregue el resto del aceite y saltee los hongos por 1 minuto. Añada la leche y el queso crema. Salpimiente y cocine hasta que se espese la salsa. 4. Bañe el pollo con la salsa. 5. Corte el queso cremoso en rebanadas y cubra el pollo. 6. Lleve a un horno a 400°F (200°C) o en función de gratinar (broil). Homee ~~fi~~as que el queso se derrita y se dore. 7. Retire del horno. Sirva y acompañe con arroz y vegetales.

12. RECETA DE LOMITO PARRILLADO

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Lomito parrillado con puré de papas y ensalada de jamón serrano

10 de Abril, 2012

Chef: Marco Sánchez Guzmán

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Medio	4 porc	60 min	

Ingredientes:

- 800 Gramos de lomito
- 200 Gramos de papas
- 80 Gramos de queso manchego
- perejil al gusto
- 4 ramitas de tomillo fresco
- 1 Cebollino
- 40 Gramos de jamón serrano
- 2 hojas de apio
- 1/2 Chile dulce
- 1/2 Zucchini mediano
- 1/4 de manzana verde
- 3 cditas de vinagre jerez
- 3 minizanahorias
- 3 oz de vino tinto
- Ajo molido al gusto
- 4 cditas de crema dulce
- 1 cda de azúcar moreno
- Queso parmesano al gusto

Preparación:

Ate el lomito de 6 oz con un pabito, marínelo con aceite de oliva, tomillo, sal, pimienta y ajo molido. Luego, cocínelo en la parrilla a su gusto.

El puré: Cocine bien la papa y pásela por un colador chino, para obtenerla más fina. Luego agregue mantequilla, sal y pimienta.

La salsa: En una olla, agregue el queso manchego con crema dulce; luego procese todo, cuele y salpimiente. Pele 3 minizanahorias, cocínelas con sal al dente, es decir, que no queden ni muy duras ni muy suaves y saltéelas en un sartén con aceite, azúcar moreno. Luego agregue el vino tinto y deje reducir un poco, y entonces añada un poquito de vinagre de jerez. En una bandeja con papel encerado, extienda el queso parmesano picado con hierbas y meta al horno hasta que este se vaya derritiendo y se pueda cortar de la forma que deseamos para formar el chip (ver foto). Retire una vez dorado para que se enfríe y quede crujiente.

La ensalada: Corte en brunoise (dados pequeños) la manzana, el zucchini sin semilla, el chile dulce y el jamón serrano. Adicione las hojitas de apio tiernas y el jerez. Salpimiente.

13. RECETA DE CHEESECAKE

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)



Cheesecake norteamericano

1 de Abril, 2003

Chef: Alex Moya

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Medio	10 porc	35 min	Bajo

Ingredientes:

- 2 taza de margarina
- 1/2 huevo
- 1 1/4 taza de harina
- 1 caja de 220 g de queso crema, a temperatura ambiente
- 1 cda. de jugo de limón
- 1 cdita. de cáscara de limón rallada
- 3 huevos
- 1 taza de natilla
- 1/4 taza de mermelada de fresa
- 1 1/2 cditas. de vainilla

Por separado:

- 1/2 taza de azúcar
- 2 taza de azúcar
- 1 cda. de azúcar

Preparación:

1. Coloque en la batidora la margarina y un 1/3 de taza de azúcar y creme muy bien. Agregue el huevo y siga batiendo. Agregue la harina. Forme una pasta.
2. Forre un pyrex de 9 pulgadas engrasado con la pasta.
3. Hornee a 450°F por 5 minutos.
4. En la batidora coloque el queso crema, la 1/2 taza de azúcar, el jugo de limón, las cáscaras de limón y 1/2 cucharadita de vainilla.
5. Bata a velocidad media hasta que esté cremoso. Agregue los tres huevos de uno en uno, batiendo bien después de cada uno.
6. Coloque sobre la pasta y homee a 325°F por 50 minutos.
7. En un recipiente mezcle la natilla, la cucharada de azúcar y la cucharadita de vainilla. Mezcle muy bien. Cubra el cheesecake ya homeado con la mezcla y vuelva a hornear por 10 minutos más. Deje enfriar y cubra con la mermelada de fresa.

14. RECETA DE FLAN DE COCO

Sabores

Publicado en Sabores (<http://saboresenlinea.com>)

Flan de coco y queso crema

1 de Mayo, 2008

Chef: Óscar Castro

Dificultad:	Rinde:	Duración:	Costo:
Fácil	10 porc	40 min	Bajo

El coco puede ser seco, pero para obtener un mejor sabor, use el coco fresco, es inmejorable. También puede montar el flan en moldes pequeños con la misma preparación del caramelo, cubriendo el fondo y unos dos centímetros de las paredes.

Ingredientes:

- 300 g de azúcar
- ½ taza de agua
- 4 oz de ron oscuro
- 1 taza de coco rallado
- 5 huevos
- 395 ml de leche condensada
- 400 ml de leche evaporada
- 220 g de queso crema

Preparación:

1. Coloque el azúcar y el agua en una olla y elabore un caramelo.
2. Aparte, en una licuadora, coloque los demás ingredientes y mézclelos por un minuto, o hasta que la mezcla esté homogénea. Cuando el caramelo esté en su punto, viértalo en un molde refractario (pyrex) y procure que cubra todo el fondo y las paredes. Luego agregue la mezcla de leches y el coco.
3. Con el horno precalentado a 350°F (175°C), hornee el flan por 55 minutos en baño María. Sirvalo decorado con crema chantillí y una hoja de menta o de hierbabuena.

15. CORREO DE LA COTIZACIÓN DEL SITIO WEB POR VIRESCO

 Christian Bonilla Salazar [Agregar a contactos](#) 18/10/2012  [Acciones](#) ▾
Para: josue_21790@hotmail.com ▾

Buenos días Josué.
Gracias por su interés en nuestros servicios.
Cada proyecto lo atendemos de acuerdo a las necesidades específicas que se requieran para su desarrollo.
Suponiendo que ya el bar/restaurante posee una imagen diseñada y que solo necesitan desarrollar el sitio web, podemos estar hablando de paquetes que van desde los \$250 a los \$700 dependiendo de la complejidad.
En el caso de un sitio web de \$250, hablamos de un sitio con 5 secciones o páginas que incluye:

- 1 Página de inicio con imágenes
- 3 Páginas informativas con imágenes
- 1 Página de contacto con formulario
- Vinculación con redes sociales (Facebook, twitter, google+, etc)

Cualquier duda o información que nos puedan brindar para poder elaborarles un presupuesto más acertado pueden contactarme directamente y con mucho gusto los atiendo.

Saludos.



Christian Bonilla Salazar
Papalote Comunicación Visual
Móvil: (506) 8878-1878
Fax: (506) 2285-3868
www.papalotecomunicacion.com

16. LISTA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE FLORIDA BEBIDAS

 DISTRIBUIDORA LA FLORIDA, S.A. LISTA DE PRECIOS OFF MERCADO ABIERTO VIGENTE A LA FECHA DEL 20 DE FEBRERO DE 2012							
Producto	Unid. Caja	Precio Unitario con Imp. (\$)	Precio Caja con Imp. (\$)	Producto	Unid. Caja	Precio Unitario con Imp. (\$)	Precio Caja con Imp. (\$)
CERVEZA							
Envase Retornable							
Cerveza Popular							
350 ml. (Bremen, Imperial, Imperial Light, Imperial Silver, Pilsen, Rock Ice, Rock Ice Limón, Rock Ice Golden Monkey)	24	523,00	12.552,00				
750 ml. (Pilsen)							
1 Litro (Imperial, Pilsen)	12	1.150,00	13.800,00				
Cerveza Premium							
350 ml. (Kaiser, Bavaria-Gold-Light-Dark)	24	618,00	14.832,00				
350 ml. (Heineken)	24	710,00	17.040,00				
Envase No Retornable							
Cerveza Popular							
350ml Botella (Imperial One Way)	24	600,00	14.400,00				
350 ml Lata. (Bremen, Imperial, Imperial Light, Imperial Silver, Pilsen, Rock Ice)	24	600,00	14.400,00				
473 ml Lata (Imperial, Pilsen, Rock Ice)	24	745,00	17.880,00				
Cerveza Premium							
350 ml Lata (Kaiser, Bavaria, Bavaria Light, Bavaria Dark)	24	675,00	16.200,00				
350 ml Lata (Heineken)	24	750,00	18.000,00				
330-355 ml Botella. (Corona)	24	831,16	19.947,82				
350 ml Lata (Toña)	24	651,13	15.627,19				
355 ml Botella (Toña)	24	665,16	15.963,86				
355 ml Botella (Gallo)	24	538,91	12.933,82				
Cerveza Value							
350 ml Lata (Bohemia)	24	450,00	10.800,00				
MAXI MALTA							
350 ml. Envase Retornable	24	333,00	7.992,00				
350 ml. Lata	24	417,00	10.008,00				
ENERGETICOS							
473 ml Lata Adrenaline Rush Guarana	24	1.131,13	27.147,12				
310 ml. Lata Maxx Energy	24	834,00	20.016,00				
600 ml. Jet Bebida Energizante	12	667,00	8.004,00				
KERN'S							
330 ml Lata Jugo, Nectares, Nectares Light.	24	333,35	8.000,40				
240 ml Lata Nectares Mix y Cocteles Mix	24	313,01	7.512,24				
250 ml Tetra Nectares	24	229,39	5.505,36				
200 ml Tetra Kern's Junior	24	187,58	4.501,92				
157 ml Lata Jugo de Tomate y Vegetales.	48	250,86	12.041,28				
1 Litro Tetra Nectares Kern's	12	663,31	7.959,72				
NECTARES DUCAL							
330 ml Lata Ducal Nectar	24	292,67	7.024,08				
200 ml Tetra Ducal Nectar	24	167,24	4.013,76				
TAMPICO							
250 ml Cítricos	12	209,05	2.508,60				
500 ml Cítricos	12	354,82	4.257,84				
1 Litro Cítricos	12	604,55	7.254,60				
1.89 Litro Cítricos	6	792,13	4.752,78				
5 Litro Cítricos	4	2.500,69	10.002,76				
LIPTON							
500ml Pet (Te-Lipton)	24	520,93	12.502,32				

B.A.S			
355 ml. Botella (Smirnoff Ice Rojo)	24	950,00	22.800,00
355 ml. Botella (Smirnoff Black Ice)	24	950,00	22.800,00
350 ml. Lata (Smirnoff Ice Rojo)	24	895,00	21.480,00
350 ml. Lata (Smirnoff Black Ice)	24	895,00	21.480,00
350 ml. Lata Bambú	24	635,00	15.720,00
350 ml. Lata Cuba Libre	24	785,00	18.840,00
250 ml. Lata Mix (Naranja, Cranberry, J&B Cola)	12	895,00	10.740,00
AGUA CRISTAL			
355 ml. Tapa Plana.	12	333,35	4.000,20
600 ml. Tapa Plana.	12	416,97	5.003,64
1 Litro. Sport Cap.	6	542,40	3.254,40
1.75 lts. Tapa Plana.	6	750,32	4.501,92
600 ml. Sport Cap.	12	458,78	5.505,36
1.75 lts. Sport Cap.	6	792,13	4.752,78
6 Litros	3	1.833,99	5.501,97
Bidón (18.9 lts.)	1	2.292,70	2.292,70
AGUA CON GAS			
600 ml. H2O/H (Lima-Limon, Toronja)	12	542,00	6.504,00
HIDRATANTES			
Garofade 591 ml	24	626,02	15.024,48
Garofade 750 ml	20	708,51	14.170,20
Garofade 400 ml	24	375,16	9.003,84
Garofade Polvo 18.4 Onz (Fruit Punch, Naranja)	12	2.666,80	32.001,60
Garofade Polvo Sachette 1000 ml	10	333,35	3.333,50
Propel 500 ml pet	12	480,25	5.763,00
TROPICAL JUGO DE NARANJA			
250 ml. Pet Jugo de Naranja	12	238,43	2.861,16
1 Litro Pet Jugo de Naranja	6	604,55	3.627,30
2 Litros Pet Jugo de Naranja	6	1.083,67	6.502,02
250 ml. Tetra Néctar de Naranja	24	209,05	5.017,20
1 Litro Tetra Néctar de Naranja	12	541,67	6.499,99
TROPICAL - FRUTAS			
200 ml Tetra (Tropical Kids)	24	229,39	5.505,36
355 ml Envase Retornable (Sabores Frutas)	24	313,01	7.512,24
250 ml. Pet (Sabores Frutas)	12	292,67	3.512,04
350 ml. Pet (Sabores Frutas)	12	354,82	4.257,84
900 ml. Pet (Sabores Frutas)	6	646,36	3.878,16
2 Litros Pet (Sabores Frutas)	6	1.041,86	6.251,16
TROPICAL - TE FRIO			
250 ml. Pet (Te Melocoton-Te Limón)	12	292,67	3.512,04
350 ml. Pet (Te Melocoton-Te Limón)	12	354,16	4.249,98
355 ml Envase Retornable (Te Melocoton-Te Limón)	24	333,35	8.000,40
355 ml Envase Retornable (Te Tropical - Te Frutas)	24	354,00	8.514,40

CARBONATADAS			
Envase Retornable			
355 ml. (Pepsi Regular, Sabores Regular)	24	313,00	7.512,00
355 ml. (Pepsi Light)	24	313,00	7.512,00
500 ml. (Pepsi Cola)	24	375,00	9.000,00
Envase No Retornable			
355 ml. Lata (Pepsi Cola Regular)	24	333,33	7.999,92
355 ml. Lata (Pepsi Cola Light, Sabores Regular)	24	417,00	10.008,00
355 ml. PET (Miflory Sabores)	12	250,00	3.000,00
500 ml. PET (Pepsi)	12	479,00	5.748,00
500 ml. PET (Pepsi Light)	12	480,00	5.760,00
500 ml. PET (Pepsi Kick)	12	584,00	7.008,00
600 ml. PET (Pepsi Cola Regular)	12	542,00	6.504,00
600 ml. PET (Sabores Regular)	12	584,00	7.008,00
600 ml. PET (Pepsi Cola Light)	12	563,00	6.756,00
600 ml. PET (Miflory)	12	500,00	6.000,00
1.25 Litros Pepsi Cola	6	646,00	3.876,00
1.25 Litros Sabores	6	625,00	3.750,00
2 Litros (Pepsi Cola Regular)	6	917,00	5.502,00
2 Litros (Sabores Regular)	6	959,00	5.754,00
2 Litros (Miflory)	6	834,00	5.004,00
2 Litros (Pepsi Cola Light y Sabores Light)	6	1.125,00	6.750,00
2.5 Litros (Pepsi Cola)	6	1.000,00	6.000,00
2.5 Litros (Miflory Sabores)	6	916,67	5.500,02
3 Litros (Pepsi Cola)	6	1.334,00	8.004,00
3 Litros (Miflory)	6	1.209,00	7.254,00
3 Litros (Sabores Regular)	6	1.417,00	8.502,00
ENVASES Y OTROS			
Vasos plásticos logo cerveza 14 oz.	Tra	1.210,00	
Vasos plásticos logo Tropical 14 oz.	Tra	1.450,00	
Vasos PEPSI 12 Onz.	Tra	1.275,00	
Vasos PEPSI 16 Onz	Tra	1.099,00	
Vasos PEPSI 21 Onz	Tra	1.221,00	
Vasos PEPSI 32 Onz	Tra	1.685,00	
Tapas PEPSI 12 Onz	Tra	780,00	
Tapas PEPSI 16 Onz	Tra	843,50	
Tapas PEPSI 32 Onz	Tra	1.055,00	
Copitos	Tra	1.223,00	
Base Porta Bidón	UN	7.000,00	
Base Métrica American	UN	900,00	
Válvula American	UN	3.390,00	

17. BOLETA DE AFILIACIÓN A CACORE



Boleta de Afiliación

Información de la Empresa

Nombre Comercial: _____

Razón Social: _____

Nombre del Representante Legal: _____

Cedula Jurídica: _____

Actividad Principal (Licencia-categoría): _____

Provincia: _____

Cantón: _____

Distrito: _____

Dirección: _____

Teléfono Oficina: _____

Teléfono FAX: _____

Teléfono Celular: _____

Email: _____

Pagina Web: _____

Información Personal:

Nombre y Apellidos: _____

Documento legal: Cedula / Pasaporte, etc.: _____

Número: _____

Fecha de Nacimiento: _____

Sexo: _____

Nacionalidad: _____

Otros Detalles: _____

Dirección: Barrio Lujan, de la antigua Dos Pinos, actualmente el PANI, 275 metros al Suroeste.
Telefax: 2258-6601-2258-6637 / TeleFax: 2257-7396
Apartado Postal 142-1002 San José, Costa Rica E-mail: info@cacorestaurantes.com; www.cacorestaurantes.com



Información del Establecimiento o Empresa.

Tipo de establecimiento: Formal, ~~semiformal~~, comida rápida, entretenimiento, ~~express~~, etc. _____

Especialidad del Restaurante (Internacional, Española, china, oriental, italiana, típica, etc.): Especifique: _____

Número de empleados. _____ Cantidad de mesas: _____

Especifique si realiza espectáculos Públicos: Especifique: _____

Tiene sala de eventos, multimedia, servicio de catering, expreso, etc.¿ Especifique: _____

Tiene un POS (Maquina Lectora de Tarjeta): _____

A cual entidad financiera pertenece: _____

Otros comentarios: _____

Costo de Afiliación.

1- Monto por afiliación:

A partir de la firma y envío de esta solicitud, deberá usted cancelar tres meses de afiliación a la Cámara:

€10.000 colones mensuales: o sea para afiliarse la suma de €30.000 colones para Restaurantes independientes u Hotel, Bares, Clubes Nocturnos, Casinos, etc.

€15.000 colones mensuales: o sea para afiliarse la suma de €45.000 colones para Proveedores de Bienes y Servicios.

2- Sistema de pago.

Usted puede pagar por cheque o transferencia electrónica, de igual forma si cancela en forma semestral recibirá un descuento del 10% y en Pago anual el 15%.

Leído lo anterior, manifiesto mi conformidad en: _____

Nombre del firmante: _____

Firma y fecha: _____

Envíe este formulario lleno al fax. (506) 2257-7396 o envíelo directamente a nuestras oficinas.

Dirección: Barrio Lujan, de la antigua Dos Pinos, actualmente el PANI, 275 metros al Suroeste.

Telefax 2258-6601-2258-6637 / TeleFax: 2257-7396

Apartado Postal 142-1002 San José, Costa Rica E-mail: info@cacorestaurantes.com; www.cacorestaurantes.com

18. COTIZACIÓN DE MATERIALES PARA REMODELACIÓN EN EPA

CEDULA:		COTIZACION No 0063852		Pag. 0001		
		EMISION 17/10/2012		Fecha 17/10/2012		
		Señor(es): 85188343				
		JOSUE MIRANDA JIMENEZ				
Tienda: DE LA BODEGA DE DURPANEL, UN KM. AL ESTE DISTRITO 5' COLIMA, CANTON 3° TIBAS						
Codigo	Descripcion	U/V	Cantidad	PVP	EVP Hasta	Total Articulo
2211915	VES NOCE 45CM 1,82M2	CJA	131,00	11.460,18		1.501.283,58
2215044	C/A CHOCOLATE 11KG	PZA	12,00	5.208,18 M		62.498,16
3026012	LATICRETE PLUS 307	PZA	75,00	3.657,08 M		274.281,00
3020310	GYPSU 12 MM 122X244	PZA	20,00	3.190,48 M		63.809,60
2230099	BMM UMBRIA OAK 2.22M	CJA	21,00	16.371,68 OP	21/10/2012	343.805,28
2230531	RSPUMA 2MM C/FILM	MTR	40,00	1.088,71 M		43.548,40
0222038	SUPER ENAM AC-MT 5G	PZA	2,00	81.371,68		162.743,36
3020019	PASTA GYPSUM 5G	CUÑ	1,00	8.628,32		8.628,32
1502169	LAMP COLG PANAL	PZA	4,00	30.969,03		123.876,12
1942002	CERRAD ELECTRICA IZO	PZA	1,00	53.092,92		53.092,92
1662022	TRANSF 16V PARA LLAV	PZA	1,00	4.823,01		4.823,01
2037083	SKIN ROSARIO 85X210	PZA	1,00	15.924,78		15.924,78
2420082	CONSERVER ELONG BONE	PZA	1,00	54.424,78		54.424,78
2464008	DISP PAPEL JUMB SABO	PZA	4,00	8.225,66		32.902,64
2464003	DISP JAB AITANA 900	PZA	3,00	9.685,84		29.057,52
3004069	CUADRADO 25X25 C 1.2	PZA	9,00	3.761,06		33.849,54
1668035	EXTRACTOR 50CFM BROA	PZA	1,00	13.230,09		13.230,09
1514183	PLAF 1L T5	PZA	2,00	13.716,81		27.433,62
1576028	BOMB OP 125V 25W	PZA	2,00	395,00		790,00
0222027	SUPER ENAM BL-MT 1G	PZA	4,00	18.141,59		72.566,36
0213017	WET LOOK 1G	PZA	4,00	17.654,87		70.619,48
2205175	BELO 20 BONE OSC 1M2	CJA	3,00	4.203,54		12.610,62
1820996	ESCUADRA 11X16" REPO	PZA	12,00	4.420,35		53.044,20
1582312	BOMB FLUOR LUZ NEGRA	PZA	3,00	3.695,00		11.085,00
0223048	BARNIE BR 1G PROTEC	PZA	1,00	16.371,68		16.371,68
0223088	POLIURETANO TJ 1G	PZA	1,00	16.769,91		16.769,91
1550117	HALOGENA 500W 7200-1	PZA	4,00	4.685,84		18.743,36
2050251	PINO CEPILL 20X65MM	PZA	20,00	1.533,22 M		30.664,40
1854014	GYPSUM PF 2" 24U	PZA	3,00	491,15		1.473,45
0203031	SUPER EX PT 1G MT	PZA	2,00	20.796,46		41.592,92
3004097	RECTANG 25X50 C 1,20	PZA	4,00	5.659,29		22.637,16
3009700	PLATINA 40X3MM	PZA	2,00	4.389,38		8.778,76
2058014	PASAMANOS 2X4" 244CM	PZA	2,00	6.190,28		12.380,56
3007013	GRAFILADA 5.25MM	PZA	1,00	839,00		839,00
OBSERVACIONES:						
Cotización válida solo en la Ciudad donde se emitió.						
Elaborar el cheque a nombre de FERRETERIA EPA, S.A.						
Presupuesto válido por 1 día						
"OP" Precio de oportunidad hasta la fecha indicada						
"PM" Precio Oportunidad y Empaque valido hasta Fec.Ind.						
"VV" Precio de Venta por Volumen						
"M" Precio de Venta x Empaque						
 Elaborado por MARLON VF						
					Sub-Total	3.240.179,58
					Imp.Venta	418.650,61
					TOTAL	3.658.830,19

19. FORMULARIO DE SOLICITUD DE PATENTE COMERCIAL



MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL
UNIDAD PATENTES
 Solicitud de Licencia Comercial

Nº 0365

TIPO DE SOLICITUD				Fecha y sello de recibido:
<input type="checkbox"/> NUEVA	<input type="checkbox"/> TRASPASO	<input type="checkbox"/> INDUSTRIAL	<input type="checkbox"/> TRASLADO	
<input type="checkbox"/> RETIRO	<input type="checkbox"/> ESPECTÁCULO PÚBLICO			
Datos del Solicitante:				
Nombre del solicitante (Patentado o Sociedad):				
Cédula (física o jurídica):				
En caso de sociedades, nombre del representante legal:				
Señalo como lugar o medio para recibir notificaciones:			Teléfono:	Fax:
Dirección:				
Correo Electrónico:				
Sobre la Actividad				
Descripción de la Actividad:				
Datos del Local:				
Nombre comercial del negocio o local:				
Dirección exacta del Local:				
Nombre del propietario:				
En caso de sociedades nombre del representante legal:				
Cédula (física o jurídica) N°:				
Datos del Dueño de la Propiedad				
Nombre del propietario:				
En caso de sociedades nombre del representante legal:				
Cédula (física o jurídica) N°:				
Distrito:	Calle:	Avenida:		
Número de Finca::	Número de Plano:	Números GIS:		
Otras señas:				
Edificio:	Piso:	Local:	Teléfono:	Fax:
Localización: (SEGÚN RECIBO DE ELECTRICIDAD)				
Mediante el presente contrato el propietario autoriza al solicitante de la licencia comercial a explorar la actividad _____ en el local antes mencionado con el conocimiento de sus efectos legales y tributarios. En fé de lo anterior firmamos en: _____ a las: _____ del: _____ de: _____ del: _____.				
Firma del dueño de la propiedad			Firma del solicitante de la licencia	
Datos del cedente				
Nombre:				
Nombre del cedente:				
En caso de sociedades Nombre del representante legal:				
Cédula (física o jurídica) N°:				
Dirección fiscal:				
Correo electrónico:			Celular:	
Teléfono/fax: _____ / _____				

DECLARACION JURADA		
<p>Nosotros, los abajo firmantes declaramos bajo juramento que la información contenida en el presente formulario, corresponde absolutamente a la realidad y que se adecua a las exigencias del Código Tributario y la Ley 7362 de impuestos municipales del cantón de San Rafael para el efectivo proceso Tributario. Manifiesto mi pleno conocimiento que el Gobierno Municipal en ejercicio de sus atribuciones y funciones de fiscalizador facultado por el Código Municipal, puede proceder a sancionarme si constatase falsedad en lo declarado, por lo que asumo la responsabilidad correspondiente para afrontar las acciones que la Ley dispone. La información declarada en el formulario tiene carácter de declaración jurada, por lo que si los datos son falsos, la pena impuesta es de tres meses a dos años de prisión, según el artículo 311 del código penal y sus reformas. Al dejar de operar el negocio deberá presentar por escrito la RENUNCIA al Departamento de Patentes, debiendo estar al día con el impuesto de patentes. Caso contrario el dueño del inmueble cancelará el pendiente, artículo 70 del Código Municipal, Ley 7794 y por Principio de responsabilidad solidaria.</p>		
Firma del solicitante de la licencia	Firma del dueño de la propiedad	Firma del cedente
Autoriza a: _____ para que presente y retire documentos con respecto a dicho trámite.		
Firma de la persona autorizada: _____		
USO EXCLUSIVO DE LA MUNICIPALIDAD		
DATOS PARA EL CALCULO DE LA PATENTE COMERCIAL		
Categoría del Local: A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> Puntaje Obtenido: _____		
Monto Anual: _____ Monto Trimestral: _____		
N° de empleados: _____		
Servicio de Recolección de Basura:		
Comercial/Industrial: 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>		
Rige a partir de: _____ Trimestre _____ Año _____		
ACTIVIDAD		
<input type="checkbox"/> Comercio: <input type="checkbox"/> Sofisticadas: 20 % <input type="checkbox"/> Diverso: 15 % <input type="checkbox"/> Apoyo: 10 % <input type="checkbox"/> Básico 1: 5% <input type="checkbox"/> Básico 2: 1%		
<input type="checkbox"/> Industria: <input type="checkbox"/> No beneficia 20 % <input type="checkbox"/> No beneficia ni Perjudica 15 % <input type="checkbox"/> Apoyo 10 % <input type="checkbox"/> Suplidoras 5 % <input type="checkbox"/> Artesanal 1 %		
<input type="checkbox"/> Servicios: <input type="checkbox"/> Sofisticados 20 % <input type="checkbox"/> Profesional 15 % <input type="checkbox"/> Apoyo 10 % <input type="checkbox"/> Educación 5 % <input type="checkbox"/> Técnico 1 %		
UBICACIÓN		
<input type="checkbox"/> Excelente 20 % <input type="checkbox"/> Buena 15 % <input type="checkbox"/> Mixta 10 % <input type="checkbox"/> Regular 5 % <input type="checkbox"/> Mala 1 %		
CONDICIÓN DEL LOCAL		
<input type="checkbox"/> Excelente 20 % <input type="checkbox"/> Buena 15 % <input type="checkbox"/> Mixta 10 % <input type="checkbox"/> Regular 5 % <input type="checkbox"/> Deficiente 1 %		
NIVEL DE INVENTARIO		
<input type="checkbox"/> Altos 10 % <input type="checkbox"/> Moderados 7.5 % <input type="checkbox"/> Medios 5 % <input type="checkbox"/> Bajo 2.5 % <input type="checkbox"/> Nulo 1 %		
NÚMERO DE EMPLEADOS		
<input type="checkbox"/> Excelente 30 % <input type="checkbox"/> Buena 7.5 % <input type="checkbox"/> Regulares 5 % <input type="checkbox"/> Familiares 2.5 % <input type="checkbox"/> Personales 1 %		
Revisado por: _____ Aprobado por: _____ Sello: _____		
NO LLENE ESTE ESPACIO, ES PARA USO DE LA MUNICIPALIDAD		
Verificación de Morosidad: El responsable de la verificación Interna hace constar que el solicitante se encuentran al día (_____), no se encuentran al día (_____) con todas las obligaciones tributarias municipales para el presente trámite, al día _____ / mes _____ / año _____.		
Verificación de Permisos Básicos Permiso de Salud _____, al día _____ / mes _____ / año _____.		
Póliza (INS) _____, Otros _____, Uso de suelo: Conforme ()		
Inconforme () Observaciones: _____		
Formulario recibido por: _____, el día _____ / _____ / _____, a las _____ horas.		

Requisitos Generales *	
1	Fotocopia de la cédula de identidad del solicitante o del representante legal y del dueño del inmueble. En caso de Persona Jurídica presentar Certificación de Personería; si es extranjero presentar fotocopia de la Cédula de Residencia. (Vigentes)
2	Formulario de Solicitud de Uso de suelo
3	Plano catastrado
4	Formulario de Solicitud de Patente Comercial debidamente lleno
5	Certificado de Uso de Suelo
6	Estar al día con el pago de todas las obligaciones Tributarias Municipales: dicha verificación se realiza de manera interna por el Encargado de Ventanilla única de patentes.
7	Fotocopia de la Póliza de Riesgos de Trabajo del INS o exoneración según: la Ley N° 6727. Si no aplica este requisito se debe presentar la boleta de exoneración del I.N.S.
8	Fotocopia del Permiso de Funcionamiento de Salud: extendido por el Ministerio de Salud a todos los establecimientos de salud.

20. FORMULARIO DE USO DE SUELO

MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL - HEREDIA
Departamento de Ingeniería
 TEL: 2237-0789 * FAX: 2260-0213 N° 0944

VISTO BUENO UBICACION

Tel: _____ Fecha: _____

Plano Catastrado N°	Distrito	Sector
Folio Real N°	N° de Lote	Area del Lote
		m ²

Nombre del Propietario	Cédula
Nombre del Solicitante	Cédula

DIRECCIÓN EXACTA DE LA PROPIEDAD

USO O DESTINO SOLICITADO

Licencia Comercial para: _____

Renovación P.S.F.: Traslado Traspaso

EL LOCAL ESTA HABILITADO (Señalar Servicios)

SI Aportar croquis de funcionamiento del local en planta y escala.

NO

ESPACIO PARA EL DEPARTAMENTO DE INGENIERIA

Es indispensable presentar una fotocopia legible del plano catastrado y sello del Departamento de Contabilidad y Bienes Inmuebles, de que se encuentra al día con el pago de los Impuestos y Servicios Municipales.

_____ _____

Sello y Firma del Dpto. de Cobros **Sello y Firma del Dpto. de Bienes Inmuebles**

XIFRA • Tels: 2226-6644 Fax: 2286-5656 - JU - 06/10

21. ÚLTIMA CERTIFICACIÓN DE PATENTE DE LICORES EMITIDA

MUNICIPALIDAD DE SAN RAFAEL, HEREDIA 15 de JULIO del 2004

CERTIFICADO DE LICORES NO

LA PATENTE DE LICORES NACIONALES NO -154 (OTORGADO)

DEL DISTRITO: - CUARTO - ANCELES DE SAN RAFAEL DE HEREDIA -

Pertenece a MARRUS, S. A. Nombre del patentado

por BIENIO 2004 - 2005

para usar únicamente en su negocio denominado

..... RESTAURANTE HERRADURA DE ORO

situado en ANCELES DE SAN RAFAEL DE HEREDIA,

Nota importante: Si esta patente fuese traspasada o trasladada a otro local debe presentarse este certificado a la Municipalidad, donde previo los trámites de ley, se le extenderá un nuevo certificado. Sin este requisito no se autorizará ningún cambio de local o traspaso de patente.

Contador Municipal **Alcalde Municipal**
San Rafael de Heredia Rafael de Heredia

DEPARTAMENTO MUNICIPAL
San Rafael de Heredia

COLOQUESE EN LUGAR VISIBLE

004

22. REQUISITOS PARA SOLICITAR PATENTE DE LICORES

REQUISITOS PARA PONER A FUNCIONAR UNA LICENCIA DE LICORES

1. SOLICITAR USO DE SUELO, PARA DETERMINAR SI EL LUGAR ES APTO PARA PONER A FUNCIONAR LA LICENCIA DE LICORES, DISTANCIA DE ACUERDO A LO QUE ESTABLECE LA LEY DE LICORES Y SU REGLAMENTO.
2. DOCUMENTO AUTENTICADO POR ABOGADO DONDE CONSTE EL TRASPASO, VENTA O DONACIÓN DE LA LICENCIA DE LICORES.
3. CONTRATO ARRENDAMIENTO FIRMADO POR LAS PARTES DEBIDAMENTE AUTENTICADO EN CASO DE ALQUILER LICENCIA LICORES
4. ESTAR AL DÍA CON LOS IMPUESTOS MUNICIPALES.
5. CONTEMPLAR LO QUE ESTABLECE LEY DE LICORES (HOJA DELINCUENCIA)
6. TIMBRE DE ₡10.00 A LA SOLICITUD.
7. COPIA CÉDULA DE IDENTIDAD INTERESADOS
8. CUMPLIR CON TODOS LOS PARA SOLICITAR LICENCIA COMERCIAL

23. PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO DEL MINISTERIO DE SALUD No.219-12

REGION RECTORA DE SALUD: CENTRAL NORTE

AREA RECTORA DE SALUD: SAN RAFAEL-BARVA

No.219

En cumplimiento a lo que establece la Ley General de Salud y el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento por parte del Ministerio de Salud, así como demás normativa vigente, se extiende el presente permiso sanitario de funcionamiento a:

Bar la Herradura de Oro
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO

RAZON SOCIAL: El Jinete Andaluz S. A.
REPRESENTANTE LEGAL: Krissia Carvajal Arias
CEDULA JURIDICA: 3-101-287935 CEDULA DE IDENTIDAD: 1-0755-0604

TIPO DE ACTIVIDAD: Bar y Restaurante
DIRECCION: HEREDIA SAN RAFAEL CENTRAL
PROVINCIA CANTON DISTRITO
OTRAS SEÑAS: 2 km al norte de la Iglesia El Palmar.

CLASIFICACION CIU: 5520 TIPO DE RIESGO: B

DADO EN LA CIUDAD DE SAN RAFAEL DE HEREDIA A LOS 27 DIAS DEL MES DE ABRIL DEL 2012

El presente permiso es válido exclusivamente para la actividad y lugar arriba indicado por el periodo correspondiente, salvo que las condiciones de este o de su funcionamiento, o las infracciones que cometan a la legislación ameriten la suspensión o cancelación anticipada del mismo o la clausura del establecimiento para garantizar la salud de los trabajadores, de la población y del ambiente en general.

Tiene validez de: UN AÑO

DEBE SER RENOVADO EL 16 DE ABRIL DE 2013

Los alcances y condiciones bajo las cuales se otorga este permiso se establecen en la Resolución No. CN-ARS-SRB-0944-12

NOMBRE: Dra. Ana Lorena Sánchez Hernández FIRMA: 
DIRECTORA AREA RECTORA DE SALUD

Original: Interesado Cc: Expediente del ARS

SELLO

R

COLÓQUESE EN LUGAR VISIBLE

24. REQUERIMIENTOS PARA OPTAR POR LA RENOVACIÓN DEL PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

REQUERIMIENTOS PARA OPTAR POR LA RENOVACIÓN DEL PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO:

- 1) Ningún permiso sanitario de funcionamiento podrá ser concedido ni prorrogado automáticamente cuando existan órdenes sanitarias incumplidas por la parte interesada de obtener la renovación del permiso.

NOTA:

Los trámites de permisos de funcionamiento tienen establecido por decreto un plazo no mayor de un mes a partir de la presentación de la solicitud, teniendo el Ministerio para prevenir al usuario una única vez y por escrito, quien debe completar los requisitos omitidos en la solicitud o el trámite, así como para que aclare información adicional. Tal prevención suspende el plazo de resolución de la administración y otorga al interesado, hasta diez días hábiles para completar o aclarar, transcurridos ese tiempo, se continuará con el cómputo de días establecidos para resolver el caso.

El trámite de renovación se efectuará un mes antes de la fecha de vencimiento del permiso sanitario de funcionamiento.

25. SOLICITUD DE EXPEDIENTE DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

Ministerio de Salud
Área Rectora de Salud San Rafael-Barva
Tel - Fax 237-1422

SOLICITUD DE EXPEDIENTES

FECHA: _____

NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____

Como parte interesada en un procedimiento solicitó el expediente a nombre de: _____

Lo anterior de acuerdo al Artículo 30 de la Ley General de la Administración Pública

CONSULTA SI NO

COPIAS DEL EXPEDIENTE: SI NO

Nº DE FOLIOS : DEL Nº AL Nº

FIRMA DEL SOLICITANTE _____

CEDULA _____

26. REQUISITOS PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS: BANCO DE COSTA RICA

 Cuenta corriente persona jurídica	
Documentos a presentar para persona jurídica costarricense	
	Para uso interno del banco Oficial comercial
1) Certificación de personería jurídica con un plazo de expedición no mayor a tres meses al momento de la vinculación.	
2) Formulario Política conozca a su cliente persona jurídica, proveniente del Sistema BCR-Clientes, debidamente firmado por un representante legal en el momento de la vinculación o el formulario de contingencia.	
3) Certificación extendida por un notario público con vista en el libro de accionistas con un plazo no mayor a tres meses al momento de la vinculación en la que se detalle el nombre de los accionistas y porcentaje de participación para aquellos que posean más del 10% de las acciones. En el caso de que los socios sean personas jurídicas debe solicitarse y documentarse la información hasta el nivel final de persona física. Se excluye de este último requerimiento cuando la persona jurídica o sus socios sean una institución pública o gubernamental.	
4) Fotocopia certificada de la escritura de constitución, copia del microfilm del Registro Mercantil o documento equivalente.	
5) Documento de verificación naturaleza del negocio (comprobante de ingresos) <i>Flujo Caja Proyectado contador PU</i>	
6) Documento de verificación del domicilio (recibo de servicio público u otro documento que se encuentre con el que se pueda verificar el domicilio) Se exime al cliente de presentarlo, si el servidor del BCR obtiene la información por los medios internos y convenios autorizados por el BCR, siempre y cuando coincida con lo indicado en el formulario Conozca a su cliente.	
7) Cédula de identidad del(os) apoderado(s) y de los autorizados. Se exime al cliente de presentarlo, si el servidor del BCR obtiene la información, a través de SomosBCR/ Actualización de Expedientes/ Consultas de Cédulas.	
8) Depósito inicial <i>₡ 50.000=</i>	
Documento a presentar para persona jurídica extranjera	
1. Certificación de personería jurídica con un plazo de expedición no mayor a tres meses al momento de la vinculación.	
2. Formulario Política conozca a su cliente persona jurídica, proveniente del Sistema BCR-Clientes, debidamente firmado por un representante legal en el momento de la vinculación o el formulario de contingencia.	
3. Certificación extendida por un notario público con vista en el libro de accionistas con un plazo no mayor a tres meses al momento de la vinculación en la que se detalle el nombre de los accionistas y porcentaje de participación para aquellos que posean más del 10% de las acciones. En el caso de que los socios sean personas jurídicas debe solicitarse y documentarse la información hasta el nivel final de persona física. Se excluye de este último requerimiento cuando la persona jurídica o sus socios sean una institución pública o gubernamental.	
4. Fotocopia certificada de la escritura de constitución, copia del microfilm del Registro Mercantil o documento equivalente.	
5. Documento de verificación naturaleza del negocio (comprobante de ingresos)	
6. Documento de verificación del domicilio (recibo de servicio público u otro documento que se encuentre con el que se pueda verificar el domicilio) Se exime al cliente de presentarlo, si el servidor del BCR obtiene la información por los medios internos y convenios autorizados por el BCR, siempre y cuando coincida con lo indicado en el formulario Conozca a su cliente.	

7. Cédula de identidad del(os) apoderado(s) y de los autorizados. Se exige al cliente de presentarlo, si el servidor del BCR obtiene la información, a través de SomosBCR/ Actualización de Expedientes/ Consultas de Cédulas.	
8. Estados de cuenta de otros bancos o dos cartas de referencia de clientes con cuenta corriente o de ahorro en el BCR (solo si presenta el pasaporte como documento de identificación)	
9. Depósito inicial	
Documentos que debe firmar (Deben ser facilitados por el funcionario del BCR)	
1. Formulario de solicitud con la información completa y debidamente firmado	
2. Formulario de solicitud de información a SUGEF debidamente firmado.	
3. Formulario Conozca a su cliente BCR con la información completa y debidamente firmado por el solicitante (aplica solamente para personas que actualmente no sean clientes del Banco a exención que tenga su expediente no actualizado ó su Fomulario Conozca actual sin firmar).	
4. Registro de firmas	
5. Contrato de la cuenta y addendum cuando corresponda	

Código: 147-HD Versión: 3 Vigencia: 13/09/2011

di

27. NORMATIVA AMBIENTAL MINAE (DECRETO 25902)

GACETA Nº 66 ALCANCE Nº 15
7 de abril de 1997

DECRETOS
Nº 25902-MIVAH-MP-MINAE
EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA
LA SEGUNDA VICEPRESIDENTA DE LA REPUBLICA
Y MINISTRA DE VIVIENDA Y ASENTAMIENTOS HUMANOS
EL MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA
Y EL MINISTERIO DEL AMBIENTE Y DE ENERGIA

En uso de las facultades que les confieren el artículo 140, inciso 3 y 18 de La Constitución Política, en relación con el artículo 28 de la Ley General de Administración Pública.

Considerando:

1º-Que el Decreto Nº 13583-VAH-OFIPLAN. Del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en "La Gaceta" número 95 del dieciocho de mayo de mil novecientos ochenta y dos, crea la Gran Área Metropolitana como un instrumento legal necesario para regular el desarrollo urbano del sistema de ciudades y centros de población del Valle Central del país, designado como LA GRAN ÁREA METROPOLITANA.

2º-Que se hace necesario reformar este instrumento legal, debido al crecimiento desordenado y acelerado de aquellas poblaciones de la periferia del Anillo de Contención Urbano cuyo correlato es el debilitamiento de los mecanismos de regulación y gestión en materia de Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana.

3º-Que si bien es cierto uno de los objetivos de la GAM en sus inicios fue el que se diera un desarrollo lineal y vegetativo acorde con las con las proyecciones hechas, lo cierto es que ese crecimiento acelerado y desordenado ha incidido enormemente en un alto costo que se requiere para la dotación de servicios urbanos e infraestructura en esas áreas de población. Por lo tanto, se hace necesario ordenar y concentrar el crecimiento de las poblaciones sobre todo fuera del límite de Concentración Urbana, para lograr así un mejor desarrollo planificado y eficiente; de conformidad con los lineamientos que establece el nuevo artículo cincuenta de nuestra Constitución Política.

4º-Que con el fin de minimizar la migración del campo a la ciudad por razones laborales y de otro índole, se hace necesario crear nuevas fuentes de trabajo sobre todo tipo industrial en estos centros de población fuera del límite de Contención Urbana de la Gran Área Metropolitana.

5º-Con base en todo lo anterior expuesto, se justifica y se hace necesaria una reforma integral que responda a las exigencias y necesidades actuales del derecho de la personas de utilizar el ambiente para su propio beneficio. Razón por la cual la protección del ambiente debe encaminarse hacia una correcta e integral de sus elementos naturales en concordancia con las relaciones existentes en los aspectos socioculturales, tecnológicos y políticos, con el fin de salvaguardar de esta manera el patrimonio a que tenemos derechos las generaciones presentes y venideras. Por tanto,

DECRETAN:

Artículo 1º-Modificar la tercera parte del Plan Regional de Desarrollo Urbano, o instrumentos legales, publicados en "La Gaceta" número 119 del veintidós de junio de mil novecientos ochenta y dos y que fuera decretado por medio del Decreto Ejecutivo Nº 13583-VAOFIPLAN, del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en "La Gaceta" número 95 del dieciocho de mayo de 1982. para que en lo sucesivo se lean así:

Artículo 1º-Se establece un "Área de Control Urbanístico" sobre la cual se aplicarán las disposiciones del presente Decreto, y que estará compuesta por los distritos de las provincias de San José, Alajuela, Heredia y Cartago que a continuación se indican, siempre y cuando los Gobiernos Municipales no hayan promulgado sus propios Reglamentos de Planificación y Desarrollo Urbano de conformidad con los artículos 169 de la Constitución Política y el artículo 15 de la Ley de Planificación Urbana.

Concepción

(Así modificado por el Reglamento General de Desarrollo Urbano en los Cuadrantes Urbanos Habilitados, por el DE-25902, publicado en el Alcance 92 a La Gaceta 244 del 20 de diciembre del 2000)

Artículo 2º-Se establece en el "Área de Control Urbanístico" antes delimitada, una "Zona Especial" de conformidad con el artículo 25 de la Ley de Planificación Urbana número 4240 y se establece una "Zona de Crecimiento Urbano", según planos que se publican como anexos a este decreto y cuyos originales pueden ser consultados en el INVU, MIDEPLAM y las Municipalidades correspondientes.

Artículo 3º-La zona Especial de Protección tendrá un uso predominante agrícola y quedarán sometidas a las siguientes regulaciones:

3.1 Dentro de esa zona sólo se permitirán urbanizaciones y servidumbres de tipo urbano en las áreas de expansión de los cuadrantes de cabeceras de los distritos. El área de expansión será el espacio comprendido hasta un radio de doscientos metros, medidos a partir de la terminación del cuadrante urbano, de conformidad con la demarcación que se realice a partir de la vigencia del presente Decreto. Las fincas deben estar adecuadamente amarradas al sistema vial urbano existente. Se define como cuadrante urbano el sistema de ciudades en forma de cuadrícula en donde se encuentra la mayoría de bienes y servicios, la estructura vial y su área de influencia inmediata. Entendiendo además las áreas urbanas de conformidad con la Ley de Planificación Urbana número 4240.

3.2 El INVU y las Municipalidades podrán rechazar un permiso para urbanizar cuando consideren que la urbanización propuesta no produzca una expansión urbana orgánica o que esta sea prematura por pretender dar un mayor crecimiento que el demandado por las necesidades de la población local. A tal efecto, el INVU podrá negar permisos para urbanizar o fraccionar con base en lo establecido en las normas legales correspondientes a la Ley de Planificación Urbana.

3.3 Solo se permitirá el fraccionamiento frente a caminos públicos existentes previos a la promulgación del GAM, (Gaceta número 119 del 22 de junio de 1982), y cuando éstos cuenten con los servicios básicos y se deje el derecho de vía reglamentarios. No se permitirá el fraccionamiento en caminos públicos que no cuenten con los servicios aunque éstos hayan sido habilitados después de la promulgación del GAM. Se exceptúan los caminos dentro del área de expansión de los poblados tal como se definió en el inciso uno de este Artículo. No obstante lo anterior, para fines estrictamente agrícolas, se podrá permitir segregaciones con frente a servidumbres o caminos privados, en porciones resultantes no menores de siete mil (7.000) metros cuadrados.

3.4 Corresponderá a la Dirección del Urbanismo determinar si el camino existe, frente al fraccionamiento que se pretende iniciar, existía al momento de la aprobación del Reglamento del GAM (publicado en la Gaceta número 119 del 22 de junio de 1982). Para definir si procede o no la autorización respectiva.

3.5 Los cuadrantes urbanos consolidados de las cabeceras de distrito y su área de influencia (doscientos metros), podrán aceptarse fraccionamientos frente a servidumbres, siempre que las condiciones lo ameriten, de acuerdo con el Reglamento para el Control Nacional de Fraccionamiento y Urbanizaciones.

3.6 La Municipalidad denegará los permisos de construcción en aquellos lotes cuya segregación no haya sido autorizada o cuyo uso no sea conforme con las regulaciones presentes.

Artículo 4º-En la Zona Especial de Protección solo se permitirán las siguientes construcciones:

4.1 Una vivienda por finca para uso del propietario o los propietarios y otras construcciones necesarias para usos de las fincas.

4.2 Actividades directamente relacionadas con la actividad agropecuaria local.

4.3 Servicios estatales, infraestructura de redes nacionales y municipales, tales como redes eléctricas, agua, oleoductos y telecomunicaciones.

4.4 Clubes campestres siempre que no incluyan viviendas permanentes, hoteles, servicios locales de culto, comerciales y profesionales, establecimiento educacionales privados y organismos internacionales. Las actividades reguladas en este inciso se permitirán siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:

4.4.2 Altura de edificación: menor de trece metros o tres pisos. Se podrán aceptar siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:

4.4.3 Retiros mínimos. Para alturas inferiores o iguales a doce metros o tres pisos: veinte metros. Para alturas mayores a doce metros: adicionales a los veinte metros señalados, se deberá dejar diez metros por cada piso en exceso.

4.4.4 Áreas mínimas para clubes campestres y hoteles se requerirá un área de cinco hectáreas. Para los demás usos se requerirá un área de dos hectáreas.

4.4.5 Cobertura hasta un diez por ciento.

4.4.6 Densidad hotelera: 12 habitaciones por hectárea.

4.5 Industrias o actividades industriales de tipo inofensivo o incómodas, se definen en los artículos 4,5,6,7,8,9,10 y 11 del Reglamento sobre Higiene Industrial vigente. Las de tipo incómodo, se permitirán siempre que las posibles molestias sean confinables en la propiedad en que se pretenda ubicar la industria, mediante requisitos constructivos especiales o de cualquier otro tipo que establezca el Ministerio de Salud. Las industrias o actividades industriales incómodas con molestias confinables en la propiedad, solo se permitirán cuando cumpla con lo siguiente:

4.5.1 Los requisitos estipulados en el artículo 2 del Reglamento de Zonificación Parcial de Áreas Industriales de la Gran Área Metropolitana.

4.5.2 Estar frente a vía nacional clasificada como primarias, secundarias o terciarias.

4.5.3 Altura de edificación: Menor de doce metros o tres pisos. Se podrán aceptar alturas mayores, siempre y cuando cumplan con los siguientes retiros: Retiros mínimos. Para altura igual o inferior a doce metros o tres pisos: veinte metros. Para altura mayor a doce metros: Adicionales a los veinte metros señalados, se deberá dejar diez metros por cada piso en exceso.

4.5.4 Área mínima: Se requerirá un área mínima de cinco hectáreas.

4.5.5 Cobertura: Hasta un diez por ciento.

4.5.6 Cuando no colinden por ninguno de sus linderos con viviendas y no se ubiquen contiguo a zonas residenciales de alta densidad, así definidas en el Reglamento de Zonificación de la Gran Área Metropolitana.

4.5.7 La calificación de la industria o actividad industrial deberá ser efectuada por el Departamento de Seguridad e Higiene Industrial del Ministerio de Salud. El permiso de ubicación será extendido por la Dirección de Urbanismo del INVU. Teniendo a la vista el dictamen positivo de clasificación otorgado por el Ministerio de Salud.

Todas las edificaciones para los usos aceptados en este artículo, se construirán bajo un estricto control de impacto que puedan generar en la zona donde se instalarán, proporcionando los elementos de juicio necesarios para evaluar dichos proyectos, debiendo aportar lo siguiente:

-Estudio de impacto ambiental, aprobado por el Ministerio del Ambiente y la Energía (MINAE).

-Construcción de una planta de tratamiento para aguas residuales, autorizada por el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (ICCA) y el Ministerio de Salud evitando la contaminación de los mantos acuíferos y de los cauces fluviales a que desemboquen.

Artículo 2º- Se decreta reformar los artículos 1,2,3,4,5, 6 y 7 que se regulan las "Áreas Especiales de no construcción", del Plan Regional de Desarrollo Urbano, o Instrumentos Legales, publicados en "La Gaceta" número 119 del veinte de junio de mil novecientos ochenta y dos y que fuera decretado por medio del Decreto Ejecutivo N° 13583-VAH-MIDEPLAN del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en "La Gaceta" número 95 del dieciocho de mayo de 1982, para que en lo sucesivo se lean así:

ÁREAS ESPECIALES DE NO CONSTRUCCIÓN

Estas áreas especiales quedan sujetas a las siguientes regulaciones:

"ZONAS ESPECIALES PARA CONDUCCIÓN DE REDES DE AGUA, ALCANTARILLADO, ELECTRICIDAD, OLEODUCTO Y SIMILARES (SERVIDUMBRES)"

Artículo 1º- Todas las servidumbre que afecten una propiedad al momento de urbanizarse, o que este echo se deriven, deberán quedar en áreas a ceder a la Municipalidad correspondiente, para uso público.

2.1 En tales áreas no se podrá edificar, pero si podrán dedicarse a parques con arbustos y árboles bajos, pudiendo computarse para efectos del artículo cuarenta de la Ley de Planificación Urbana, siempre que estén integradas razonablemente a las áreas principales del parque.

2.2 Igualmente no podrán utilizarse para la construcción de calles sean paralelas o transversales a las líneas eléctricas. En caso de calles paralelas el diseño será bulevar, dejándose para jardinería central como mínimo la que requiera el ICE para la debida protección de las torres, a estas adicionalmente deberá hacerse las obras de protección que dicte el ICE.

2.3 Las urbanizaciones afectas por servidumbres eléctricas deberán ser presentadas al ICE a nivel de anteproyecto para su debida aprobación. Si no propusiera algún tipo de urbanización en las servidumbres las especies deberán indicarse en esta etapa y

2.4 En el caso de planos constructivos de una urbanización, afectada por servidumbres eléctricas, se deberán acompañar de una nota de aprobación del ICE indicada en el inciso anterior.

Artículo 3°- El área necesaria para el establecimiento de servidumbre de agua potable, pluvial y de alcantarillado tendrá como mínimo un ancho de seis metros pudiendo ser mayor si así lo estableciera el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, además:

3.1 Tales áreas no podrán edificarse pero si podrán dedicarse a parques y juegos infantiles. El tipo de arborización en este caso deberá escogerse rigurosamente para que las raíces no afecten las tuberías, pudiendo computarse estas áreas para los efectos del artículo cuarenta de la Ley de Planificación Urbana, siempre que estén integrados razonablemente a las áreas principales de parque.

3.2 Igualmente podrán dedicarse a la construcción de calles y alamedas con las especificaciones que fije el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados.

3.3 Los planos constructivos de urbanizaciones con servidumbres deberán ir acompañadas de la nota de aprobación del proyecto por parte de AyA.

3.4 Sobre las áreas de servidumbre de AyA no podrán realizarse ningún tipo de edificación.

3.5 Dichas servidumbres no podrán considerarse vías públicas para efectos de segregación de propiedades enfrentando a ellas, salvo que queden establecidas previamente como calles en los proyectos de urbanizaciones.

3.6 Cuando en fincas atravesadas o aledañas a ríos o quebradas cuyo cause se pretende entubar, el área de servidumbre de no construcción será determinada por la Dirección de Urbanismo del INVU previa autorización de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos o MINAE según corresponda, no pudiendo ser menores a las que se establecen en el artículo 33 de la Ley Forestal Número Setenta y Cinco. Las características del diseño de entubamiento serán establecidas por el Instituto de Acueductos y Alcantarillados, quien tendrá que resolver dicha revisión dentro de los quince días siguientes a la presentación de los respectivos planos.

Artículo 4°- Oleoductos.

4.1 El área de servidumbre para el Oleoducto tendrá como mínimo diez metros. En esa área no podrá edificarse, pero si podrá destinarse a fines agrícolas.

4.2 Cuando se pretenda urbanizar terrenos atravesados por el oleoducto se deberá presentar la autorización de RECOPE y del MOPT en cuanto al uso de la urbanización. Obras de protección que requieran de tubería del oleoducto y destino de la franja de servidumbre.

“ZONAS ESPECIALES DE PROTECCIÓN FORESTAL”

Artículo 5°- Se mantienen como zonas protectoras, aquellas que fueran creadas mediante los Decretos números 6112-A de fecha de 23 de junio de 1976, publicado en “La Gaceta” número 95 del 18 de mayo de 1982 y que aparece en el Plan Regional de Desarrollo Urbano, publicado en “La Gaceta” número 119 del veintidós de junio de mil novecientos ochenta y dos; o sea las de la Carpintera, Tiribí, Cerro de Atenas, Cerro de las Palomas y Cerros de Escazú, La Loma de San Antonio (Tirases) y la Loma Salitral, con la porción entre el límite norte de esta última y el proyecto de “carretera internacional” con un uso público internacional y de zona de amortiguamiento y para protección de la Loma Salitral. Todas estas zonas quedarán sujetas a las siguientes regulaciones:

5.1 Nos se permitirá ejecutar en ellas nuevas urbanizaciones y

5.2 Tampoco se permitirán ejecutar fraccionamiento en parcelas resultantes menores a las cinco hectáreas, salvo que la propiedad sea sometida al régimen forestal, en cuyo caso el tamaño mínimo del lote será el que establezca el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Artículo 6°- En zonas especiales de protección forestal solo se permitirán solo se permitirán las siguientes construcciones:

6.1 Una vivienda por finca para el uso del propietario o propietarios y otras construcciones necesarias para el uso o servicios de las fincas existentes.

6.2 Relacionadas con la actividad agrícola local.

6.3 Para Clubes Campestres en terrenos no menores a cinco hectáreas y con la cobertura de edificación no mayores del diez por ciento.

Artículo 7°-Zonas especiales de protección en ríos. Como ampliación de lo que marca el Reglamento para el Control Nacional de Fraccionamiento y Urbanizaciones y la Ley Forestal número 7575, publicada en "La Gaceta" 72, Alcance 21 del 16 de abril de 1996, se establece con las mismas restricciones, zonas especiales de no construcción a orilla de los siguientes ríos: Virilla, Torres, María, Aguilar, Tiribí, y los afluentes de ellos, según demarcación en planos que se publican y cuyos originales pueden ser consultados en el INVU y las respectivas Municipalidades. Estos planos son orientadores, por lo que la Dirección de Urbanismo del IMVU establecerá en cada caso, mediante estudios pormenorizados, el límite hasta donde se permite la construcción, para evitar que se utilicen terrenos con peligro de inundaciones, deslizamientos, erosión o efectos similares, de conformidad con la Ley Forestal N° 7575 del 16 de abril de 1996 y sus artículos 33 y 34.

Artículo 3°-Derogar el forma total los artículos ocho hasta el diecisiete inclusive del Plan Regional de Desarrollo Urbano publicado en "La Gaceta" 119 del 22 de junio de 1982 que fuera decretado por medio del Decreto Ejecutivo N° 13583-VAH-OFIPLAN, del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en la Gaceta numero 95 del dieciocho de mayo de 1982, eferente al Riego de Itiquis, Aeropuerto Juan Santamaría, Aeropuerto Tobías Bolaños y protección de acuíferos por cuanto existe normativa especial al respecto.

Artículo 4°-Derogar en forma parcial el Reglamento Parcial de Zonificación de San José, sector 1 de la GAM, publicado en "La Gaceta" 119 del 22 de junio de 1982 y fuera decretado por medio del Decreto Ejecutivo N° 13583-VAH-OFIPLAN, del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en "La Gaceta" número 95 del dieciocho de mayo de 1982, únicamente para el área del cantón de San José, quedando vigente para la zona de Goicoechea y Tibás. En el área de San José se aplicará los lineamientos del Plan Director Urbano de San José, publicado en "La Gaceta" número 18, Alcance número 3 del 27 de enero de 1997.

Artículo 5°-El Reglamento de Bonificación Parcial de Zonas Industriales en la Región Metropolitana de San José.

Artículo 1°-Derogar el forma total el Reglamento de Zonificación Parcial de Zonas Industriales en la Región Metropolitana de la GAM publicado en "La Gaceta" 119 del 22 de junio de 1982 que fuera decretado por medio del Decreto Ejecutivo N° 13583-VAN-OFIPLAN, del tres de mayo de mil novecientos ochenta y dos, publicado en "La Gaceta" número 95 del dieciocho de mayo de 1982.

Artículo 2°-Se decreta en todos su extremos el Reglamento de zonificación Parcial de Áreas Industriales de la Gran Área Metropolitana, publicado en "La Gaceta" N° 114 del martes 18 de junio de 1985 y sus posteriores reformas: "La Gaceta" número 45 del 5 de marzo de 1986 "Modificación al Transitorio", "La Gaceta" número 214 del 10 de noviembre de 1988 "Zona Industrial de Ipís". "La Gaceta" número 98 del 25 de mayo de 1987. "Zona Industrial de Barreal de Heredia". "La Gaceta número 96 del 19 de mayo de 1989. "Zona Industrial de San Rafael de Ojo de Agua, "La Gaceta" número 96 del 20 de mayo de 1993. "Zona Industrial de la Rivera y Barreal de Heredia", "La Gaceta número 182 del 26 de septiembre de 1994 "Zona Industrial de Ojo de Agua", "La Gaceta" número 144 alcance 93 del 30 de julio de 1996 "Modificación artículo 12", "La Gaceta" número 153 del 13 agosto de 1996 "Zona Industrial de Guachipelín".

Artículo 6°-Rige a partir de su publicación.

DECRETOS EJECUTIVOS

Se adiciona un inciso al Artículo 3 del DE N° 25902-MIVAH-MP-MINAE, publicado en el Alcance 15 a LG N° 66 del 7/04/97, por medio del cual se modificó el Plan Regional de Desarrollo Urbano de la Gran Área Metropolitana. La modificación del Artículo 3 establece lo siguiente: ... " 3.7. Las fincas por cuyos terrenos se definió el límite de contención urbana o que estén próximos con éste a no más de cien metros (100 metros), podrán exceder el uso urbano dentro del área de protección en un porcentaje no mayor del 50% del total de la finca, o hasta doscientos metros (200 metros) del límite, cualquiera que fuese menor. 33757-MP-MIVAH-MINAE. Gaceta # 91 del 14 de mayo, 2007.

28. SOLICITUD Y RESPUESTA DE PERMISO PARA REALIZAR EVENTOS

0171

ÁNGELES, 12 AGOSTO, 2010

SEÑORES
OFICINA PATENTES
MUNICIPALIDAD SAN RAFAEL DE HEREDIA
PRESENTE

ESTIMADOS SEÑORES:

LA PRESENTE ES PARA SOLICITARLES AUTORIZACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN MUSICA EN VIVO, KARAOKE Y SIMILARES, EN EL NEGOCIO DENOMINADO: " HERRADURA DE ORO ", UBICADO EN GETSEMANI, ÁNGELES SAN RAFAEL DE HEREDIA, PARA LOS DÍAS INDICADOS EN EL PERMISO DE SALUD.

SIN OTRO PARTICULAR, SE DESPIDE,


ABEL SÁNCHEZ RODRÍGUEZ
CÉDULA No. 1-764-740

/AS

C. ARCHIVO



Municipalidad San Rafael de Heredia

Departamento de Patentes



19 de Agosto, 2010

Oficio No. 292-10-P-MSRH

Señor
Abel Sánchez Rodríguez
RESTAURANTE HERRADURA DE ORO
Getsemani, Ángeles San Rafael Heredia
Presente

PERMISO DE MUSICA EN VIVO, KARAOKE Y SIMILARES

Estimado señor:

En atención a su solicitud para la presentación de Karaoke, Música en Vivo, en su local comercial denominado: "RESTAURANTE HERRADURA DE ORO", ubicado: Getsemani, Ángeles San Rafael de Heredia, me permito AUTORIZAR el respectivo permiso, de acuerdo a Oficio No. CN-ARS-SRB-1272-2010, emitido por el Ministerio de Salud, Área Rectora de Salud de San Rafael de Heredia.

VIGENCIA DEL 04 DE AGOSTO al 04 DE NOVIEMBRE, 2010

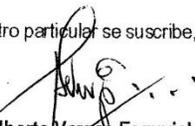
HORARIO DE: 4:00 P.M. A 11:00 P.M.

DIAS AUTORIZADOS: VIERNES, SÁBADOS, DOMINGOS

Se le hace saber que a partir de las veintidós horas según lo que establece la legislación vigente debe regular el volumen de la música, con el fin de no perturbar la tranquilidad de los vecinos y así evitar denuncias y molestias a los vecinos.

De acuerdo a la Ley Espectáculos Públicos y el Reglamento de Karaoke, debe cancelar 5 % de impuesto y ø2.000.00 por presentación de karaoke.

Sin otro particular se suscribe,


Sr. Alberto Vargas Esquivel
Alcalde Municipalidad de San Rafael

AV/fms

c. Expediente
Policía de Proximidad de San Rafael Heredia

Teléfono 262 3797 – Ext. 14

Fax 260 0213

29. DEMANDA DE VECINO

0147

San Rafael de Heredia
21 de mayo del 2009

Señora
Isabel Miranda Solís
Departamento de Patentes
Municipalidad de San rafael de Heredia
Presente.

Estimada señora:

Sirva la presente para saludarla, a la vez solicitarle interponga sus buenos oficios a efecto de que se informe a este despacho qué tipo de patente ostenta el lugar denominado bar "La Herradura de Oro" y si tiene permiso para abrir después de las once de la noche.

Lo anterior, para que sirva dentro de la sumaria número 09-001199-0375-FC que se tramita en este despacho contra el señor DAVID GARITA UGALDE, por las contravención de ALBOROTOS ocurridos en ese sitio.

Asimismo le ruego que de detectar alguna anomalía a nivel administrativo, proceda ese ente conforme a derecho.

Agradezco la atención que brinde al respecto, a la vez se suscribe, de usted, servidor,

Atentamente,

Lic. Juan Carlos Ramírez Brenes.
JUEZ.



30. EVALUACIÓN SÓNICA POR EL MINISTERIO DE SALUD

014

MINISTERIO DE SALUD
REGIÓN CENTRAL NORTE

ÁREA RECTORA DE SALUD SAN RAFAEL-BARVA HEREDIA TEL. 237 14 22

Heredia, 25 de junio del 2009
ARS-SR-B-REG-206-09- IS

Doctora.
Ana Lorena Sánchez Hernández
Directora
Área de Salud de San Rafael-Barva , Heredia

AUNTO: Informe de medición sónica a Bar Restaurante La Herradura de Oro

Antecedentes

Denuncias 453-09 y 1386-09 de vecinos cercanos al negocio arriba indicado, Señoras Ana Laura Víquez , Shirley Calderón Chaves y Felicia Quesada Zúñiga . El lugar tiene con permiso N. 162-2008 vencido desde el 24-04-2009 cuyo representante es el Sr. Esteban Carvajal Arce y ahora lo tiene como administrador el Sr. José David Garita Ugaide ,cédula 402070086 , quién a la fecha No cuenta con ninguna autorización por parte de esta Área de Salud para efectuar eventos musicales de ningún tipo.

Se visitó el lugar en primera instancia el día 03-04-2009 y se le indico al Administrador que debía de abstenerse a realizar actividades de música si antes no contaba con permiso de este Ministerio y de la Municipalidad para tal fin , además se le informo que el permiso estaba por vencerse por lo que debía informar al propietario que lo renovara .

El día 19 de junio del 2009 se llevó a cabo la respectiva medición de sonidos en compañía del Sr. Alex Vega Molina , de las 21,44 horas a las 22,20 horas.

Resultados de la medición sónica

La medición fue realizada con decibelímetro marca Sound Pro DL y calibrado en su fuente de origen a 114 decibeles, con micrófono unidireccional en banda de ponderación A, con un rango fluctuante de 20 a 140 en respuesta Slow. Se recurrió al uso de pantalla antiviento en parte externa.

Se realizaron 15 muestreos en cuatro puntos diferentes, lo que representa un total de 60muestras. Los resultados obtenidos son incluidos en el cuadro siguiente:

Sr

ARS-SR-B-REG- 206 -09 IS

- 2 -

Cuadro 1 RESULTADOS DE LA MEDICIÓN SÓNICA

Muestra	Pto 1	Pto 2	Pto3	Pto 4
1	56	46	72	39
2	52	46	72	40
3	53	47	75	40
4	52	48	75	40
5	52	46	78	39
6	52	49	78	38
7	49	48	77	39
8	50	48	79	39
9	50	47	78	40
10	50	48	80	39
11	50	48	79	40
12	49	47	78	42
13	50	46	78	40
14	50	48	79	41
15	50	48	79	42
Resultados Logarítmicos	61 db	55dB	84dB	44dB

Cuadro 2 RESULTADOS DE LA MEDICIÓN SÓNICA COMPARADA CON LA NORMA

Descripción d el área	Norma dB de noche	Valores obtenidos db(A) sin la fuente	Valores obtenidos db(A) con la fuente	Hora de inicio	Hora fin
Sala de Sra. Blanca Rosa González C.	45 dB día		61 dB	21.44 hrs	
Dormitorio Sra. Blanca R. González C	45 dB		55 dB		
Fuente	45 db		84 dB		
Sonido ambiente	45 dB	44 dB			22.20hrs

ARS-SR-B-REG- 206 -09 IS

- 4 -

Conclusiones

- De acuerdo a la medición efectuada se comprobó que la actividad sobrepasa la norma establecida, por el Reglamento Para el Control de Contaminación Por Ruido N. 28718-S, para horas de la noche que se contemplan de las 20 horas a las 06 horas la cuál no debe excederse de los 45 decibeles.
- Los propietarios del lugar ya estan debidamente apercibidos de un cierre por carecer de permiso de funcionamiento sanitario
- Al momento de la visita se estaba pasando música de proyección y los niveles de la fuente se consideran altos, por lo que se han estado descatando en forma reiterativa las recomendaciones verbales dadas para que no se lleven a cabo este tipo de actividades si no se cuenta primeramente con los permisos del Ministerio de Salud .

Recomendaciones:

- Dar copia del presente informe al dueño del lugar , Sr. Marco Vinicio Carvajal U. Y proceder a levantar el acta de clausura del local denominado La Herradura de Oro por carecer del respectivo permiso de funcionamiento y haberse comprobado mediante la medición realizada que el lugar sobrepasa los limites de sonidos establecidos para horas Nocturnas,
- Deberán los interesados aportar un plan de confinamiento de sonidos que garantice que los niveles de sonidos van a ser confinados dentro del local .

Fundamento legal

En cuanto a las base legal de las acciones realizadas por esta Área Rectora de Salud, relacionadas con el caso que nos ocupa, se considera pertinente referirse al voto constitucional N. 3691-96, referente al Recurso de Amparo N. 3205-S-96, relacionado con la competencia amplia de la Ley General de Salud, para actuar directamente en caso de necesidad, que textualmente dice:

... " No es indispensable la existencia de una norma implícita al recurrir a medios técnicos para comprobar si se cumple con una obligación, como la de confinar ruido"... Lo anterior en base a los artículos 5-6-22 y 50 del Reglamento de Seguridad e Higiene y a los artículos 1-4-7-294-295—318-337-340-355-356 y 363 de la Ley General de Salud, con la finalidad de proteger la salud de las personas.

Sin otro particular se suscribe



Téc. Sergio Núñez Arce

Gestión Ambiental
Área Rectora de Salud San Rafael Barva

cc. Sr. Alberto Vargas Esquivel Alcalde Municipal San Rafael de Heredia.
Sres. Marco V Carvajal U y Esteban Carvajal Arce Bar Rest. La Herradura de Oro
Vecinos denunciantes afectados .
Archivo

De la atención de la enfermedad hacia la Promoción de la Salud- Decreto 34510-S

31. COTIZACIÓN DE AUDIO Y VIDEO

TO DE COMPRAS (1)

LINEA GRATUITA: 800-00-46556 | CHAT EN LINEA



IN | COMPUTO | LINEA BLANCA | ENSER DOMESTICO | MUEBLES | DEPORTES | AUTOMOTRIZ | PROMOCIONES | PUBLICACIONES

Carrito de Compras

Artículo	Producto	Precio Unit.	Cantidad	Precio total		
9003090026	Televisor LCD	€324.900	<input type="text" value="2"/>	€649.800		
9201030014	Minicomponente	€129.990	<input type="text" value="1"/>	€129.990		
				TOTAL: €779.790		

APÉNDICES

1. CRONOGRAMA DE BARES/RESTAURANTES VISITADOS

<ul style="list-style-type: none">• Matices• El barco de los mariscos• Katuay• <u>Rancho de Lolo</u> (No se logró ubicar o no existe)• <u>Playa Verde</u>
<ul style="list-style-type: none">• La Casita (Arriba por el Ave del paraíso)• La puerta de Alcalá (300 este del residencial el castillo)<ul style="list-style-type: none">• La cubana • Santiago San Rafael.• Refranes... Arriba
<ul style="list-style-type: none">• El tirol• Baalbek• Añoranzas• Pollos del monte (Es pizzería y pollos, no bar/rest) (Reemplazado con Montecristo)*• La condesa• Las Tortugas Steak House



VIERNES 28 Y SÁBADO 29 DE SETIEMBRE
SÁBADO 29 DE SETIEMBRE Y DOMINGO 30 DE SETIEMBRE
DOMINGO 30 DE SETIEMBRE

2. CORREO ESCRITO AL ALCALDE DEL CANTÓN DE SAN RAFAEL

Date: Monday, September 17, 2012, 8:46 PM

Buenas noches señor alcalde,

Mi nombre es Josué Miranda Jiménez, cédula 1-1434-0216, estudiante de administración de empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Le escribo hoy para informarle que estoy trabajando en mi tesis universitaria para obtener el bachillerato en mi carrera.

Dicho proyecto es un estudio de pre factibilidad para reabrir el bar/restaurante La Herradura de Oro ubicado en Los Ángeles de San Rafael en Heredia. Estoy trabajando en conjunto, con el señor Marco Vinicio Carvajal, dueño del inmueble para la realización de este proyecto y cuento con total apoyo del dueño.

La razón por la cual le dirijo este correo es para poder contar, gracias a su apoyo, con información de suma importancia, que me permita elaborar un estudio de mercado de bares/restaurantes en la zona, este estudio puede ser facilitado al final de la investigación, considero que es de total interés para el crecimiento de la región.

Los datos que necesito para el éxito del estudio son los siguientes:

- Un marco muestral (lista) de los bares/restaurantes ubicados en San Rafael de Heredia, con información de contacto y ubicación si fuese posible. Esta información es sumamente importante para el cálculo de una muestra que permita realizar el estudio de bares/restaurante mediante observaciones en dichos inmuebles.
- El estado de la patente comercial y de licores del bar/restaurante La Herradura de Oro, ubicado dos kilómetros al norte de la iglesia del palmar, a mano derecha, en Los Ángeles de San Rafael de Heredia. Dicho estado de la patente es útil para conocer si existen morosidades que requieran ser cubiertas previo a la re apertura del negocio, para cumplir con la normativa legal.

Le agradezco de antemano su colaboración, le adjunto el número de contacto tanto mío como el del señor Marco Vinicio Carvajal, para alguna consulta o duda.

Marco Vinicio Carvajal 8989-2798
Josué Miranda 8518-8343

3. CUESTIONARIO APLICADO A LA MUESTRA DE CONSUMIDORES

ITCR
Estudio de mercado de Bares/Restaurantes.
Setiembre, 2012

Fecha y Hora: _____

Cuestionario No. _____

Buenos días mi nombre es _____ y soy estudiante de administración de empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Estoy realizando un estudio sobre la apertura de un Bar/Restaurante. ¿Sería tan amable de contestarme una breve encuesta? Gracias.

SOLO SE APLICA A PERSONAS MAYORES DE 18 AÑOS QUE FRECUENTEN BARES/RESTAURANTES

1. ¿Podría mencionarme el nombre del Bar/Restaurante que visitó por última vez? (SI VISITÓ VARIOS, ANOTAR SOLAMENTE EL ULTIMO)

2. ¿Ha visitado algún bar/restaurante en San Rafael de Heredia? (MARCAR UNA OPCIÓN SOLAMENTE.)
 - 1) Sí. ¿Cuál? _____
 - 2) NO
3. ¿Cómo eligió el último bar/restaurante que visitó? (MARCAR UNA OPCION SOLAMENTE.)
 - 1) Referencia
 - 2) Internet
 - 3) Primero que vio
 - 4) Flyer (Volante)
 - 5) Otro: _____
4. Del 1 al 10, donde 1 es pésimo y 10 es excelente, ¿cómo calificaría el lugar visitado?

5. ¿Qué aspectos le agradaron del lugar? (ANOTAR VARIOS)

6. ¿Qué aspectos NO le agradaron del lugar? (ANOTAR VARIOS)

7. Aproximadamente, ¿Cuanto gastó personalmente por servicios de comida y bebida? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCION)
 - 1) Menos de 5000 colones.
 - 2) De 5000 colones a menos de 10.000 colones.
 - 3) De 10.000 colones a menos de 15.000 colones.
 - 4) Más de 15.000 colones.
8. ¿Qué método de pago utilizó para pagar en dicho Bar/Restaurante? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
 - 1) Efectivo
 - 2) Tarjeta
 - 3) No recuerda
 - 4) NA/NR

9. ¿Con que frecuencia mensual suele visitar Bares/Restaurantes? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Una vez al mes o menos
 - 2) Dos veces al mes
 - 3) Tres veces al mes
 - 4) Más de 3 veces al mes
10. ¿Qué día de la semana suele visitar con mayor regularidad algún Bar/Restaurante? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Lunes
 - 2) Martes
 - 3) Miércoles
 - 4) Jueves
 - 5) Viernes
 - 6) Sábado
 - 7) Domingo
11. ¿A qué hora suele visitar generalmente un bar/restaurante?
- 1) Entre 12 mediodía y antes de las 3pm.
 - 2) Entre las 3pm y antes de las 5pm.
 - 3) Entre las 5pm y antes de las 7pm.
 - 4) De 7pm en adelante.
12. ¿Qué aspectos toma en cuenta a la hora de elegir un lugar para ir a comer/tomar? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Precio
 - 2) Sabor de la comida
 - 3) Variedad en platos
 - 4) Variedad en bebidas
 - 5) Ambiente
 - 6) Eventos
 - 7) Ubicación
 - 8) Otros: _____
 - 9) NA, NR
13. Cuando visita un bar/restaurante, ¿Usualmente en compañía de quien(es) lo suele hacer? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Familia
 - 2) Amigos
 - 3) Compañeros de trabajo
 - 4) Novio(a) – esposo(a)
 - 5) Solo
14. ¿Usualmente qué suele consumir al visitar un Bar/Restaurante? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Alimentos
 - 2) Bebidas
 - 3) Ambas
15. ¿Qué tipo comida es de su preferencia al momento de visitar uno de estos lugares? (MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)
- 1) Italiana
 - 2) Mediterránea
 - 3) Caribeña
 - 4) Local (chifrijo, ceviche, etc.)
 - 5) Parrillada

6) Otra: _____.

16. ¿En que presentación generalmente suele consumir los alimentos al momento de visitar algún Bar/Restaurante? **(MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)**

- 1) En Plato
- 2) En Boca
- 3) Otro: _____.

17. ¿Qué bebida suele consumir con mayor frecuencia cuando visita algún Bar/Restaurante? **(MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)**

- 1) Gaseosa
- 2) Refresco Natural (Tropical, o hecho en el lugar)
- 3) Cerveza
- 4) Vino
- 5) Trago
- 6) Otro: _____.

18. ¿Ha escuchado o conocía el Bar/Restaurante La Herradura de Oro ubicado en Getsemaní de San Rafael de Heredia? **(MARCAR SOLAMENTE UNA OPCIÓN)**

- 1) Sí
- 2) NO **(PASE A LA PREGUNTA 22)**

19. ¿Puede mencionarme todo lo que recuerda de ese lugar? **(ANOTE TEXTUAL)**

20. ¿Visitaría este lugar si se volviera a abrir bajo un concepto novedoso, buen servicio al cliente, comida de excelente calidad, música en vivo, un ambiente cálido y precios accesibles?

- 1) Sí **(PASE A LA PREGUNTA 22)**
- 2) NO

21. ¿Puede mencionarme por qué no lo visitaría? **(ANOTE TEXTUAL)**

Ya para finalizar, me podría contestar la siguiente pregunta, para fines demográficos:

DATOS PERSONALES

22. ¿Dentro de cuál de los siguientes rangos se encuentra su edad? **(LEER OPCIONES. MARCAR SOLAMENTE UNA)**

- 1) 18 a 25
- 2) Más de 25 a 30
- 3) Más de 30 a 35
- 4) Más de 35 a 40
- 5) Más de 40

23. ¿Cuál es su lugar de residencia?

Provincia _____ Cantón _____

24. ¿Cuál es su ocupación?

25. ¿Cuál es su último año de educación aprobado?

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1) Primaria incompleta | 5) Universitaria incompleta |
| 2) Primaria completa | 6) Universitaria completa |
| 3) Secundaria incompleta | 7) Postgrado |
| 4) Secundaria completa | |

26. ¿Cuántas personas conforman su grupo familiar? PREGUNTAR CUÁNTOS NIÑOS, ADOLESCENTES Y ADULTOS

_____ Niños (menores de 12 años)
_____ Adolescentes (De 12 a 17 años)
_____ Adultos

27. Sexo. **NO PREGUNTAR SOLO MARQUE**

- 1) Masculino 2) Femenino

28. Ya para terminar, ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra su ingreso familiar mensual, o sea, la suma de todos los ingresos de las personas que residen en su casa?

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|
| 1) Menos de 100.000 colones | 5) De 900.000 a menos de 1.200.000 |
| 2) De 100.000 a menos de 300.000 | 6) De 1.200.000 a menos de 1.500.000 |
| 3) De 300.000 a menos de 600.000 | 7) De 1.500.000 a menos de 1.800.000 |
| 4) De 600.000 a menos de 900.000 | 8) 1.800.000.00 o más. |

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

OBSERVACIONES:

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

4. OBSERVACIÓN APLICADA A LOS BARES/RESTAURANTES

Estudio de mercado sobre Bares/Restaurantes
ITCR
Setiembre, 2012

Observación Bares/Restaurantes

HORA: _____

FECHA: _____

NOMBRE DEL BAR/RESTAURANTE: _____

HORARIO

1. ¿Que días abre? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Todos los días
2. Solo fines de semana
3. De Martes a Domingo
4. De Miércoles a Domingo
5. De Lunes a Sábado
6. De Jueves a Domingo

2. ¿A qué hora abre generalmente? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Antes del mediodía
2. Mediodía
3. Entre 2pm y 3pm
4. Entre 4pm y 5pm

3. ¿A qué hora cierra generalmente? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Antes de las 10pm
2. Entre 10 pm y 12 am
3. Entre 12am y 2am
4. Más tarde de las 2AM

CAPACIDAD

4. ¿De qué tamaño es aproximadamente el bar/restaurante respecto a capacidad? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Pequeño (De 0 a 20 personas)
2. Mediano (De 20 a 50 personas)
3. Grande (Más de 50 personas)

5. ¿A qué capacidad aproximada se encuentra el bar/restaurante? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. No había nadie (PASE A LA PREGUNTA 7)
2. 25%
3. 50%
4. Entre un 75% y 100%

6. La mayoría de las personas en el lugar estaban (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Sentados tomando
2. Sentados comiendo y tomando

3. Bailando

AMBIENTE

7. Tipo de gente: (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Adulta / Mayor
2. Adulta / Joven

8. Tipo de música: (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. No había música
2. Charanga
3. Rock
4. Reggae
5. Electrónica
6. Trova
7. En vivo
8. Otro:_____.

9. Nivel de sonido: (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Bajo
2. Normal
3. Alto

10. ¿Hay música en vivo algún día de la semana? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. SI
2. NO

11. ¿Hay promociones de licor? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. SI
2. No

12. ¿Los meseros tiene alguna vestimenta específica? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)

1. Si
2. No

13. Tipo de iluminación: (MARQUE SOLO UNA OPCIÓN)

1. Tenue
2. Muy iluminado
3. Juego de luces (Estilo discoteca)

PRODUCTOS

Producto	Precio
Cerveza Nacional	
Cerveza Internacional	
Promedio de precio trago	
Agua	
Gaseosa ¿Pepsi o Coca cola?	

Refresco Natural	
------------------	--

Platos de Comida o bocas	Rango de precios
Bocas	
Platos	

14. ¿Hay seguridad en la entrada? (MARQUE SOLO UNA)

1. Si
2. No

15. ¿Cobran entrada? (MARQUE SOLO UNA)

1. Si
2. No

16. Los meseros son: (MARQUE SOLO UNA)

1. Solo hombres
2. Solo mujeres
3. Mas hombres que mujeres
4. Mas mujeres que hombres

17. ¿Hay siempre alguien en la caja? (MARQUE SOLO UNA)

1. Si
2. No

18. ¿Se acepta pagar con tarjeta? (MARQUE SOLO UNA)

1. Si
2. No

AREA DE CLIENTES

19. ¿Que tipo de mesas hay? (MARQUE SOLAMENTE UNA OPCION)

1. Altas
2. Bajas
3. Ambas

20. ¿Para cuantas personas son la mayoría de mesas? (MARQUE SOLO UNA OPCION)

1. Para 2 personas
2. Para 4 personas
3. Para más de 4 personas

21. Hay: (MARQUE SOLAMENTE UNA OPCION)

1. Solo mesas
2. Solo barra
3. Mesas y barra
4. Mesas, barra y área para bailar

22. Para sentarse hay: (MARQUE SOLAMENTE UNA OPCION)

1. Solo bancos
2. Solo sillas
3. Solo sillones
4. Sillas y sillones
5. Sillas y bancos

BANOS

23. ¿Cuántos orinales hay? (MARQUE SOLO UNA)

1. No hay
2. Solo uno
3. Dos
4. Más de 2

24. ¿Hay algún sistema de limpieza? (Tipo Pro-higiene) (MARQUE SOLO UNA)

1. Si
2. No

25. ¿Cuántos inodoros hay por sexo? (MARQUE SOLO UNA OPCIÓN)

1. Solo uno
2. Dos
3. Más de 2

26. Hay baño 7600? (MARQUE SOLAMENTE UNA OPCIÓN)

1. Sí
2. NO

27. ¿Qué tipo de dispositivo hay para secarse las manos? (MARQUE SOLO UNA)

1. No hay
2. Dispensador de papel
3. Secador de manos automático
4. Dispensador de papel y secador de manos automático

28. ¿Cuenta el lugar con dispensador de jabón?

1. Sí
2. NO

5. OBSERVACIÓN APLICADA PARA AVERIGUAR EL CONSUMO POR MESA Y TIEMPO EN MESA

OBSERVACIONES CONSUMO POR MESA Y GIRO DE MESA

MUESTRA

- VIERNES BEACH HOUSE 7:00PM Y 10:00PM
- SABADO ANORANZAS Y MATICES 7:00PM Y 10:00

FECHA: _____.

HORA DE OBSERVACION: _____.

NOMBRE DEL BAR/RESTAURANTE: _____.

NUMERO DE MESA OBSERVADA _____

1. CANTIDAD DE PERSONAS: _____
2. PLATOS FUERTES CONSUMIDOS: _____
3. BOCAS CONSUMIDAS: _____
4. BEBIDAS NATURALES/GASEOSAS/LICORES CONSUMIDAS: _____
5. POSTRES CONSUMIDOS: _____
6. TIEMPO EN MESA (EN MINUTOS): _____

6. COTIZACIONES EN EQUIPO, SEGURIDAD Y LIMPIEZA

Artículo	PROVEEDOR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DETALLE
Basurero	EPA		¢4.995,00	De pedal, 16L pequeño
Basurero	EPA		¢7.495,00	70L/19gl con tapa
Extintor	EPA		¢16.950,00	5lbs.. 2 extintores
Carrito Limpieza	Pricesmart	¢32.495,00	¢32.495,00	Incluye Escurridor
Trapos para Piso	Pricesmart	¢749,00	¢4.495,00	6 Unidades
Mecha para piso	Pricesmart	¢795,00	¢4.770,00	6 Forma de mecha para palo de piso
Mango Trapo de Piso	EPA	¢1.395,00	¢4.185,00	3
Escoba	Pricesmart	¢1.498,00	¢4.495,00	3 unidades
Cepillo de Baño	EPA		¢1.295,00	7x10cm
Pala basura/palo	EPA		¢1.495,00	1
Señal Piso Mojado	EPA		¢4.995,00	1
Sistema de Seguridad	EPA	¢150.000,00	¢150.000,00	4 cámaras y TV
Silla Oficina	EPA	¢16.995,00	¢16.995,00	Con nivelador (2 SILLAS)
Teléfono	EPA	¢8.995,00	¢8.995,00	1 Teléfono mesa
Caja Dinero	EPA	¢12.995,00	¢12.995,00	Con llave pequeña (1 CAJA)
Escritorio	EPA	¢49.950,00	¢49.950,00	75x150x50cm
Software PHB (Para bares/restaurantes)	Web Gallery	¢92.000,00	¢92.000,00	1
Pantallas Proscar	Web Gallery	¢110.500,00	¢331.500,00	3
Servidor syw-475	Web Gallery	¢114.000,00	¢114.000,00	1
Computadora administrativa	COMPUFAX	¢187.000,00	¢187.000,00	1

7. COTIZACIONES EN EQUIPO DE COCINA

Articulo	Proveedora	Cantidad	Precio	Total
Estante metálico abierto	Equipos Nieto S.A	4	€26.600,00	€106.400,00
Refrigerador Congelador	Equipos Nieto S.A	1	€376.000,00	€376.000,00
Plantilla 4 quemadores	Equipos Nieto S.A	1	€210.000,00	€210.000,00
Horno Microondas	Equipos Nieto S.A	1	€75.000,00	€75.000,00
Rostizador	Equipos Nieto S.A	1	€410.000,00	€410.000,00
Freidor de mesa	Equipos Nieto S.A	1	€285.000,00	€285.000,00
Plancha de gas	Equipos Nieto S.A	1	€267.000,00	€267.000,00
Parrilla de gas	Equipos Nieto S.A	1	€320.000,00	€320.000,00
Unidad de Baño María empotrable	Equipos Nieto S.A	1	€110.000,00	€110.000,00
Refresquera 3 tanques	Equipos Nieto S.A	1	€87.000,00	€87.000,00
Maquina de Hielo con Gabinete	Equipos Nieto S.A	1	€215.000,00	€215.000,00
Licuada para bar	Equipos Nieto S.A	2	€45.200,00	€90.400,00
Lavadora de Capota	Equipos Nieto S.A	1	€472.000,00	€472.000,00
Bandeja Superficie de Corcho	Equipos Nieto S.A	5	€10.500,00	€52.500,00
Bandeja de Servicio	Equipos Nieto S.A	8	€7.600,00	€60.800,00
Hielera enfriadora de botella	Equipos Nieto S.A	4	€9.600,00	€38.400,00
Plato de Hierro caliente con base de madera	Equipos Nieto S.A	10	€13.500,00	€135.000,00
Rack para vinagreta y condimentos	Equipos Nieto S.A	20	€1.800,00	€36.000,00
Bowls	Equipos Nieto S.A	8	€1.400,00	€11.200,00
Coladores	Equipos Nieto S.A	4	€3.900,00	€15.600,00
Cuchillos	Equipos Nieto S.A	10	€14.600,00	€146.000,00
Contenedores Plásticos	Equipos Nieto S.A	25	€1.200,00	€30.000,00
Espátulas	Equipos Nieto S.A	5	€2.300,00	€11.500,00
juego de ollas	Equipos Nieto S.A	1	€160.000,00	€160.000,00
Tablas de picar	Equipos Nieto S.A	1	€8.100,00	€8.100,00
Juego de sartenes de 3	Equipos Nieto S.A	1	€152.000,00	€152.000,00
Juego de cucharones	Equipos Nieto S.A	2	€5.400,00	€10.800,00
Juego de Porcioneras	Equipos Nieto S.A	2	€4.600,00	€9.200,00
Colador de Cocteles	Equipos Nieto S.A	4	€3.600,00	€14.400,00
Abridores de botellas	Equipos Nieto S.A	10	€850,00	€8.500,00
Cocteleras	Equipos Nieto S.A	3	€11.800,00	€35.400,00
Medidas Jiggers	Equipos Nieto S.A	2	€9.500,00	€19.000,00
Prensador de Limones	Equipos Nieto S.A	2	€7.600,00	€15.200,00
Mesa con pilas	Equipos Nieto S.A	1	€142.000,00	€142.000,00
Manguera de Prelavado	Equipos Nieto S.A	3	€19.400,00	€58.200,00

Mesa de Trabajo	Equipos Nieto S.A	1	₡96.000,00	₡96.000,00
Mesa de trabajo tipo Isla.	Equipos Nieto S.A	1	₡74.600,00	₡74.600,00
Mesa Fría, refrigerado en la parte inferior (9 bandejas)	Equipos de Gas Miguel Tenorio	1	₡846.000,00	₡846.000,00
Olla arrocera (tipo marmita)	Equipos de Gas Miguel Tenorio	1	₡184.200,00	₡184.200,00

8. COTIZACIÓN DE CUBERTERÍA

Artículo	Proveedora	CANTIDAD	Precio	Total
Cuberteria Institucional 6 piezas (cubierto estándar-tenedor estándar-cuchara estándar- cuchillo sierra para carnes- cuchara mediana- cuchara pequeña) (Cálculo pieza x cliente)	Hotel Supply	45 de c/u total de piezas 545	₡760,00	₡414.200,00
Loza Tipo Arni redonda 4 piezas, canasta alargada vidrio, canasta fondo de hierro (6.25" - 8.25" - 10.25" -12") (calculo pieza x cliente)	Hotel Supply	45 de c/u total de piezas 545	₡1.890,00	₡1.030.050,00

9. COTIZACIÓN DE UTILERÍA BARRA

Artículo	Proveedora	Cantidad	Precio	Total
Cartuchera para barman	Barman Shop	7	₡14.000,00	₡98.000,00
Organizador de barra	Barman Shop	3	₡21.000,00	₡63.000,00
Organizador de fruta	Barman Shop	2	₡57.000,00	₡114.000,00
Esterilla bar mat	Barman Shop	5	₡20.000,00	₡100.000,00
Esterilla service mat	Barman Shop	3	₡32.000,00	₡96.000,00
Labiador de Copas	Barman Shop	3	₡22.000,00	₡66.000,00
Dispenser 4 botellas	Barman Shop	2	₡95.000,00	₡190.000,00
Pico vertedor 285 profesional	Barman Shop	12	₡4.200,00	₡50.400,00
Cuchara con removedor	Barman Shop	15	₡4.500,00	₡67.500,00
Cuchara alargada clásica	Barman Shop	15	₡7.500,00	₡112.500,00
Colador de oruga	Barman Shop	2	₡8.000,00	₡16.000,00
Pala para hielo (acero inoxidable)	Barman Shop	3	₡22.000,00	₡66.000,00
Copa Martini	Barman Shop	15	₡6.000,00	₡90.000,00
Copa Margarita	Barman Shop	25	₡6.500,00	₡162.500,00
Copa Huracan	Barman Shop	15	₡8.200,00	₡123.000,00
Copa Cocktail	Barman Shop	15	₡9.400,00	₡141.000,00

High Ball vaso para trago largo	Barman Shop	25	¢3.600,00	¢90.000,00
---------------------------------	-------------	----	-----------	------------

10. COTIZACIÓN DEL MENAJE

Articulo	Proveedora	Cantidad	Precio	TOTAL
Mesa de madera pino refinado 90x110	Mueblerías Araya	15	¢90.000,00	¢1.350.000,00
Mesa de madera pino refinado 90x170	Mueblerías Araya	1	¢135.000,00	¢135.000,00
Mesa de madera pino refinado 100x220	Mueblerías Araya	1	¢180.000,00	¢180.000,00
Sillas de madera pino refinado (cuadrada estándar)	Mueblerías Araya	78	¢15.500,00	¢1.209.000,00
Bancos de barra madera pino refinado	Mueblerías Araya	16	¢8.700,00	¢139.200,00

11. OBSERVACIÓN SOBRE NIVEL DE OCUPACIÓN

Estudio de mercado sobre Bares/Restaurantes
ITCR
Setiembre, 2012

Observación Bares/Restaurantes: Añoranzas (Grande) y Matices (Mediano)

Día: Martes ___ Sábado ___
Hora: Entre 4:00pm y 7:00 pm ___ Entre 7:00 pm a 10:00pm
FECHA: _____

NOMBRE DEL BAR/RESTAURANTE: _____

CAPACIDAD

1. ¿A qué capacidad aproximada se encuentra el bar/restaurante? (MARQUE UNA OPCIÓN SOLAMENTE)
 1. Menos de un 25%
 2. A un 25%
 3. A un 50%
 4. A un 75%
 5. A un 100%

BIBLIOGRAFÍA

- Agente, T. (21 de Octubre de 2012). Gastos de gas e instalación . (J. Miranda, Entrevistador)
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (13 de Setiembre de 2012). *Código de Trabajo*. Obtenido de Sistema Costarricense de Información Jurídica: http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8045&nValor3=69422&strTipM=TC
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (16 de Setiembre de 2012). *Ley de Planificación Urbana*. Obtenido de Sistema Costarricense de Información Jurídica: http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=35669&nValor3=37613&strTipM=TC
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (3 de Setiembre de 2012). *Reforma al Código de Trabajo (Ley sobre Riesgos del Trabajo)*. Obtenido de Sistema Costarricense de Información Jurídica: http://www.pgr.go.cr/scij/scripts/TextoCompleto.dll?Texto&nNorma=190&nVersion=200&nTamanoLetra=10&strWebNormativa=http://www.pgr.go.cr/scij/&strODBC=DSN=SCIJ_NRM;UID=sa;PWD=scij;DATABASE=SCIJ_NRM;&strServidor=\\pgr04&strUnidad=D:&strJavaScript=NO
- *Automercado*. (18 de Octubre de 2012). Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de Automercado: <https://www.automercado.co.cr/aam/searchAdvanced.do>
- *Banco de Costa Rica*. (s.f.). Recuperado el 21 de Octubre de 2012, de <http://www.bancobcr.com/>
- CCSS. (s.f.). *Portal de la CCSS: Área de salud de San Rafael de Heredia*. Recuperado el 9 de Setiembre de 2012, de http://portal.ccss.sa.cr/portal/page/portal/Gerencia_Administrativa/Direcci

onComprasServiciosdeSalud/CatalogosProveedor/RegionCentralNorte/
%C1rea%20de%20Salud%20San%20Rafael%20de%20Heredia

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. D.F.: McGraw-Hill.
- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). *Administración estratégica*. D.F.: McGraw-Hill.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educación.
- Hacienda, M. d. (s.f.). *Ministerio de Hacienda*. Obtenido de <http://dgt.hacienda.go.cr/boletines/Documents/N%C2%BA%205%20Impuesto%20sobre%20la%20renta-r%C3%A9gimen%20tradicional.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Vol. 4). Mexico D.F.: McGrawHill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Vol. 4). Mexico D.F.: McGrawHill.
- Hernandez, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (s.f.). *Población Heredia*. Recuperado el 10 de Octubre de 2012, de <http://www.inec.go.cr/Web/Home/pagPrincipal.aspx>
- INS. (s.f.). *INS*. Recuperado el 26 de Octubre de 2012, de <http://portal.ins-cr.com/portal.ins-cr.com/Empresas/SegurosCo/RiesgosTrabajo/>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. Mexico D.F.: McGrawHill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *Marketing Versión para Latinoamérica* (Vol. 11). México: Pearson Educación.
- Lexus Editores. (2011). *Turismo, Hotelería y Restaurantes*. Barcelona: España.
- Miranda, A. (15 de Setiembre de 2012). Costeo de platos. (J. Miranda, Entrevistador)
- Miranda, G. (4 de Octubre de 2012). Entrevista no estructurada. (J. Miranda, Entrevistador)

- Municipalidad de San Rafael de Heredia: Departamento de patentes. (3 de Setiembre de 2012). Requisitos de Solicitud de Patente.
- Nassir, S., & Reinaldo, S. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (Vol. 5). México: McGraw Hill.
- PGR. (s.f.). *Ley 7337*. Recuperado el 26 de Octubre de 2012, de http://www.pgr.go.cr/scij/scripts/TextoCompleto.dll?Texto&nNorma=20026&nVersion=0&nTamanoLetra=10&strWebNormativa=http://www.pgr.go.cr/scij/&strODBC=DSN=SCIJ_NRM;UID=sa;PWD=scij;DATABASE=SCIJ_NRM;&strServidor=\\pgr04&strUnidad=D:&strJavaScript=NO
- Poder Ejecutivo de Costa Rica. (3 de Setiembre de 2012). *Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud*. Obtenido de Sistema Costarricense de Información Jurídica:
http://www.pgr.go.cr/Scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63938&nValor3=76355&strTipM=TC
- Real Academia Española. (16 de Setiembre de 2012). *Diccionario de la Lengua Española-Vigesima Segunda Edición*. Obtenido de Real Academia Española:
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=inversi%F3n
- RN. (s.f.). *Registro Nacional*. Recuperado el 26 de octubre de 2012, de http://www.rnpdigital.com/bibl_virtual/
- Robins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Sabores. (19 de Octubre de 2012). Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de Sabores: <http://www.saboresenlinea.com/>
- Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (Quinta Edición ed.). Santiago, Chile: McGraw-Hill.
- Terra. (s.f.). Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de http://data.terra.com.pe/comidaperu/lis_herrcheffequiv.asp

- Trejos, Y. (20 de Octubre de 2012). Gastos del Bar/Restaurante Willy's.
(J. Miranda, Entrevistador)