



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Estudio de prefactibilidad: CG Bienes Raíces, Alajuela

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ELABORADO POR:

CHRISTOPHER GARRO BARTH

PROFESOR TUTOR:

MAE. MAURICIO SOLANO MARTÍNEZ

II SEMESTRE

SAN JOSÉ, 2024

Tabla de contenido

Índice de tablas	iii
Resumen/Abstract	v
Palabras clave	v
Introducción	1
Capítulo I Planteamiento del problema	3
1.1. Marco referencial (antecedentes de la empresa/investigación/problema)	3
1.2. Justificación.....	4
1.2. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Pregunta de investigación	5
Capítulo II Marco teórico.....	6
Capítulo III Método de la investigación	15
3.1. Enfoque de investigación	15
3.2. Diseño de la investigación	16
3.3. Hipótesis de la investigación	16
3.4. Fuentes primarias y secundarias.....	16
3.5. Unidad de análisis, población y muestra.....	17
3.5.1. Unidad de análisis.....	17
3.5.2. Unidad de población	17
3.5.3. Muestra.....	18
3.6. Variables de la investigación	18
3.7. Estrategia de análisis de los datos	19
Capítulo IV Análisis de resultados.....	21
4.1 Estudio estratégico.....	21
4.1.1 Identificación del proyecto.....	21
4.1.2 Caracterización del proyecto.....	22
4.1.3 Acopio de información.....	24
4.1.4 Análisis del Gran Entorno Competitivo (análisis PEST).....	24
4.1.5 Análisis del entorno cercano	27
4.1.6 Análisis FODA.....	35
4.1.7 Elemento básico de la competencia, FCE y estrategia genérica	35
4.1.8 ¿Con qué competir?	37
4.1.9 ¿Dónde competir?	37

4.1.10 ¿Con quién competir?.....	38
4.1.11 ¿Cómo competir?.....	39
4.2 Estudio de mercado	39
4.2.1 Análisis del mercado	40
4.2.2 Demanda (clientes).....	40
4.2.3 Oferta (competidores).....	45
4.2.4 Confrontación demanda y oferta	46
4.2.5 Producto	47
4.2.6 Precios.....	49
4.2.7 Comercialización (canales y margen de comercialización, promoción y publicidad)	50
4.2.8 Abastecimiento y proveedores	54
4.2.9 Determinación de los ingresos del proyecto.....	57
4.3 Estudio técnico	58
4.3.1 Tamaño del proyecto.....	58
4.3.2 Localización	61
4.3.3 Proceso productivo	64
4.3.4 Ingeniería del proyecto.....	64
4.3.5 Estimación de costos	65
4.4 Estudio organizacional	68
4.4.1 Organización.....	68
4.4.2 Organigrama.....	69
4.4.3 Procedimientos	70
4.4.4 Requerimientos administrativos	74
4.4.5 Descripción de funciones	75
4.5 Estudio legal y ambiental.....	80
4.5.1 Estudio Legal	80
4.5.2 Estudio ambiental	87
4.6 Estudio Financiero.....	90
4.6.1 Inversión de capital a realizar.....	91
4.6.2 Estados Financieros	94
4.6.3 Indicadores financieros y Análisis de sensibilidad del proyecto	98
Capítulo V Conclusiones y recomendaciones	103
5.1 Conclusiones	103
5.2 Recomendaciones.....	107
Referencias bibliográficas	110

Apéndices.....	119
Apéndice A - Hoja de visita inmobiliaria.....	119
Apéndice B – Estados Financieros según escenario pesimista	121
Estado de Resultados Integral según escenario pesimista	121
Estado de Situación Financiera según escenario pesimista	122
Estado de Flujos de Efectivo según escenario pesimista	123
Apéndice C – Estados Financieros según escenario optimista.....	125
Estado de Resultados Integral según escenario optimista	125
Estado de Situación Financiera según escenario optimista.....	126
Estado de Flujos de Efectivo según escenario optimista	127
Apéndice D – Detalle de Remuneraciones	129
Anexos	130
Anexo C - Estimación de población y vivienda 2022 para Alajuela	132
Anexo D – Solicitud inscripción CCSS.....	133
Anexo E – Permiso Sanitario.....	135
Anexo F – inscripción INS	141
Anexo G – Solicitud de patente comercial	143
Anexo H – Inscripción Hacienda.....	146
Anexo I – Tramos Impuesto sobre la Renta 2024.....	148

Índice de tablas

Tabla 1 Definición de las variables de estudio.....	18
Tabla 2 Recursos Disponibles para el proyecto.....	23
Tabla 3 Principales fuentes de información del proyecto.....	24
Tabla 4 Elementos que conforman el análisis FODA del proyecto	35
Tabla 5 Factores críticos de éxito del proyecto.....	36
Tabla 6 Descripción de los Elementos del canal de distribución	53
Tabla 7 Detalle de remuneraciones	67
Tabla 8 Detalle de inversión inicial del proyecto	68
Tabla 9 Proceso de alquiler/venta de propiedades.....	71
Tabla 10 Proceso de captación de propiedades.....	72
Tabla 11 Proceso de subcontratación de servicios	73
Tabla 12 Salarios mínimos	78
Tabla 13 Cargas sociales	79
Tabla 14 Costo Seguro riesgo del trabajo	82
Tabla 15 Inversión inicial	91
Tabla 16 Ingresos estimados escenario real	92
Tabla 17 Gastos operacionales del proyecto.....	93
Tabla 18 Estado de Resultados integral	94
Tabla 19 Estado de la Situación financiera.....	95

Tabla 20 Estado de Flujos de Efectivo	96
Tabla 21 Análisis financiero	99
Tabla 22 Ingresos escenario pesimista	101
Tabla 23 Ingresos escenario optimista	101

Índice de figuras

Figura 1 Cálculo del VAN	13
Figura 2 Cálculo del CCPP.....	14
Figura 3 Cálculo punto de equilibrio operativo	14
Figura 4 Gráfico de intensidad en la rivalidad	28
Figura 5 Gráfico de poder negociador de los clientes	30
Figura 6 Gráfico de poder negociador de los proveedores	32
Figura 7 Gráfico de riesgo promedio	34
Figura 8 Área deseada de localización de la oficina	44
Figura 9 BCCR PIB cantonal 2021	46
Figura 10 Precios plan de anuncios de bienes raíces	51
Figura 11 Precios plan CRM.....	52
Figura 12 Canal de distribución.....	53
Figura 13 Croquis de la oficina.....	59
Figura 14 Mapa del cantón de Alajuela	62
Figura 15 Mapa de Alajuela centro.....	63
Figura 16 Precios equipo de computo.....	66
Figura 17 Precios teléfonos.....	66
Figura 18 Precios mobiliario	67
Figura 19 Organigrama de la estructura organizacional del proyecto	70
Figura 20 Reglamento del INS sobre porcentaje mensual de cargas sociales por seguro de riesgos de trabajo.....	83
Figura 21 Valor actual neto.....	99
Figura 22 Tasa Interna de Retorno	100

Resumen/Abstract

El presente proyecto de plan de negocios y factibilidad analiza la viabilidad de abrir CG Bienes Raíces en el cantón central de Alajuela, Costa Rica. La oficina se enfocará en la compraventa, alquiler y administración de propiedades en dicha zona.

El mercado inmobiliario en Alajuela se encuentra en crecimiento, impulsado por la expansión urbana, el desarrollo de nuevos proyectos inmobiliarios y la llegada de inversiones extranjeras. La demanda de propiedades es alta, especialmente en el segmento de vivienda residencial y comercial.

Existe una competencia considerable en el mercado, con una variedad de empresas inmobiliarias que operan en la zona. Sin embargo, se ha identificado una oportunidad para diferenciarse al ofrecer un servicio personalizado, atención al detalle y conocimiento profundo del mercado local.

La estrategia de *marketing* se basará en una combinación de canales *online* y *offline*, que incluyen publicidad en redes sociales, creación de contenido web, participación en eventos inmobiliarios y *networking* con profesionales del sector.

El plan financiero prevé que la oficina será rentable en el segundo año de operación. Se espera que los ingresos principales provengan de las comisiones por compraventa y alquiler de propiedades.

El estudio de prefactibilidad concluye que la apertura de una oficina de bienes raíces en Alajuela es un proyecto viable con un alto potencial de éxito.

Palabras clave

Mercado inmobiliario, emprendimiento, bienes raíces, factibilidad.

Introducción

La actividad de bienes raíces posee cualidades muy interesantes desde el punto de vista de la rentabilidad, ya que tiene la capacidad de generar un flujo de caja predecible y buenos rendimientos. Aparte, la inversión está protegida contra la inflación, debido a que estos bienes tienden a aumentar de valor, por lo que se trata de una inversión segura y estable a largo plazo, en comparación con otras alternativas en el mercado (Redacción La República, 2023).

En los últimos años, del cantón central de Alajuela y sus alrededores han experimentado un crecimiento económico propiciado por distintos factores. Entre estos, se encuentran la expansión de zonas urbanas, facilidad de acceso, desarrollos inmobiliarios tanto comerciales como residenciales, creación de nuevos empleos y actividades comerciales en distintas zonas francas instaladas en dicha localidad.

Por motivo de este crecimiento, nace la interrogante de si hay mercado de bienes raíces suficiente para absorber la demanda existente. El presente estudio de prefactibilidad analiza la viabilidad de abrir CG Bienes Raíces en Alajuela, Costa Rica. Su objetivo consiste en determinar si la apertura de CG Bienes Raíces en Alajuela puede considerarse una inversión viable y con potencial de éxito.

Para efectuar el estudio de prefactibilidad, es necesario llevar a cabo siete distintos análisis: estudio estratégico, estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional, estudio ambiental, estudio legal y estudio financiero. Cada uno proporcionará información valiosa para determinar la viabilidad de la presente propuesta de negocios.

El estudio estratégico se enfocará en la planificación y ejecución de acciones para alcanzar el objetivo; el estudio de mercado, en la evaluación de dicho factor; el estudio técnico, en la capacidad técnica del proyecto; el estudio organizacional, en la estructura organizativa y la capacidad de gestión; el estudio legal, en las regulaciones que afectan a la empresa; el estudio ambiental, en los impactos medioambientales y el estudio financiero, en dicho potencial del proyecto.

La información y las conclusiones de este trabajo serán de utilidad en la toma de decisiones estratégicas para los inversores y emprendedores que estén considerando iniciar un negocio en el sector inmobiliario en la provincia de Alajuela.

Capítulo I Planteamiento del problema

1.1. Marco referencial (antecedentes de la empresa/investigación/problema)

El sector inmobiliario en Costa Rica ha experimentado un crecimiento constante, impulsado por la estabilidad económica del país, el crecimiento del turismo y la demanda de vivienda por parte de una población en aumento. El mercado se caracteriza por una amplia oferta de propiedades, tanto en el segmento de vivienda como en el comercial, con precios que varían según la ubicación, el tipo de propiedades y las características de estas.

En el caso específico del cantón central de Alajuela y sus alrededores, la ciudad se ha convertido en un polo de desarrollo económico y urbano, lo que ha generado un aumento en la demanda de propiedades, tanto para compra como para alquiler. La oferta actual en la zona incluye una variedad de opciones, desde casas y apartamentos hasta terrenos y locales comerciales. La competencia en el sector es fuerte, con una gran cantidad de empresas inmobiliarias que operan en el mercado.

A pesar del crecimiento del sector inmobiliario, existen algunas necesidades insatisfechas en el mercado de Alajuela. Entre ellas, se puede mencionar la falta de opciones de vivienda accesible para la clase media, la dificultad para encontrar propiedades con características específicas y la necesidad de un servicio más personalizado por parte de las empresas inmobiliarias.

Esta situación representa una oportunidad para el desarrollo de una nueva empresa de bienes raíces que pueda ofrecer soluciones innovadoras a estas necesidades. La empresa se enfocaría en nichos de mercado específicos, como la vivienda familiar de clase media, gestión de opciones de financiamiento o los alquileres comerciales, y se diferenciaría de la competencia por su enfoque en la atención al cliente y el uso de tecnología para facilitar tanto la búsqueda como la compra de propiedades.

1.2. Justificación

CG Bienes Raíces es un negocio que se dedica a la intermediación, asesoría y gestión de compraventa o alquiler de propiedades inmobiliarias. Este tipo de negocio puede ser muy rentable, especialmente en zonas con alta demanda y oferta de viviendas, locales comerciales, terrenos, etc.

La apertura de CG Bienes Raíces en Alajuela, Costa Rica, representa una oportunidad de inversión atractiva. El rápido crecimiento económico y urbano de la ciudad, su ubicación estratégica dentro de la Gran Área Metropolitana y la creciente demanda por propiedades en la zona hacen de este proyecto una iniciativa con un alto potencial de éxito.

Sin embargo, antes de iniciar cualquier inversión, se requiere ejecutar un estudio de prefactibilidad que evalúe en detalle los diversos aspectos del proyecto. Este trabajo permitirá a los inversores y emprendedores tomar decisiones estratégicas informadas antes de la puesta en marcha del negocio, con lo cual minimizarán los riesgos y maximizarán las posibilidades de permanecer en el mercado a través del tiempo.

1.2. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Realizar un estudio de prefactibilidad que determine la viabilidad de la instalación de una oficina de bienes raíces en el cantón central de Alajuela y sus alrededores para el primer semestre de 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Definir mediante un estudio estratégico el alcance del proyecto y el entorno (macro y micro) que influye en el desarrollo del proyecto.

- Efectuar un estudio de mercado que determine la demanda actual y potencial de bienes raíces en la zona.
- Evaluar los requerimientos de carácter técnico y organizacional necesarios para el desarrollo e implementación del proyecto.
- Identificar los aspectos en materia legal y ambiental que intervienen en esta actividad económica en la región.
- Valorar la viabilidad financiera del proyecto y el análisis de sus indicadores.

1.4. Pregunta de investigación

¿Es factible instalar en Alajuela, Costa Rica, ¿una oficina de bienes raíces que sea rentable y sostenible a largo plazo?

Formulación y evaluación de proyectos

La formulación y evaluación de proyectos (FEP) es la metodología empleada con el fin de crear un plan de acción para un proyecto específico. Este plan define los objetivos, analiza los riesgos y recursos necesarios para su desarrollo, y toma en cuenta aspectos como la viabilidad social, técnica y económica. De esta manera, se asegura una ejecución eficiente y eficaz del proyecto (Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUDI], 2013).

Importancia de la formulación y evaluación de proyectos

La formulación y evaluación de proyectos es valiosa, ya que ayuda a describir el proyecto y, con base en esto, se pueden crear estrategias o alternativas. Al mismo tiempo, permite desarrollar cuestiones importantes como el estudio de mercado, técnico, legal, etc. Todos estos aspectos sirven para tomar decisiones en cuanto a costos, beneficios y viabilidad de un proyecto (Córdoba, 2011).

Beneficios de la formulación y evaluación de proyectos

Entre los principales beneficios que ofrece la FEP se encuentra garantizar que se planifiquen, implementen y completen los proyectos de manera efectiva. Esto conduce a mayores y mejores resultados, además de brindar una alta probabilidad de éxito (Bryde, 2013).

La formulación de proyectos se relaciona directamente con la oferta y la demanda, ya que en gran parte el éxito de un proyecto dependerá de su capacidad para satisfacer las necesidades del mercado y generar una oferta rentable que permita cubrir su demanda (Kotler, 2013). Para su implementación se debe pasar por varias fases, una de ellas es el análisis de prefactibilidad (Carrión y Berasategi, 2010).

Análisis que conforman un estudio de prefactibilidad

Altschuld y Watkins (2014) identifican los análisis que conforman un estudio de prefactibilidad:

- Estudio de mercado

- Estudio estratégico
- Estudio técnico
- Estudio organizacional
- Estudio legal
- Estudio ambiental
- Estudio financiero

Estudio de mercado

El estudio de mercado es una de las herramientas fundamentales para cualquier empresa, ya que permite comprender mejor su entorno y público meta. Es un proceso de investigación sistemático que se realiza para profundizar en las preferencias y necesidades de los potenciales compradores de un producto o servicio (Malhotra, 2020).

La demanda es el comportamiento que ostentan los compradores, su forma de buscar, adquirir y valorar tanto los bienes como los servicios; estos últimos se ven influenciados por las necesidades, intereses y tendencias que posean las personas en determinado momento (Arboleda, 2021).

La oferta y demanda están estrechamente relacionadas, ya que se necesita lograr un punto medio de equilibrio entre ambas, de manera que la cantidad de producto que se ofrezca se compare a la cantidad de producto que los consumidores pueden demandar (Mora et al., 2008).

El mercado se puede definir como una piscina llena de compradores y vendedores (Ferrel y Hartline, 2018). Por lo tanto, el estudio de mercado debe ir más allá de un análisis de la oferta, la demanda y los costos asociados (Sapag et al., 2014). En cuanto al análisis del consumidor objetivo, tiene como fin identificar su perfil, incluyendo preferencias, gustos y motivaciones, para tomar como base de este perfil la estrategia comercial dirigida al público actual y potencial (Sapag et al., 2014).

A su vez, Sapag et al. (2014) clasifican a los consumidores en dos tipos, institucionales e individuales. Los primeros tienden a tomar decisiones racionales

(características técnicas, calidad, precio, etc.) y los segundos serían el público en general, que se basan en emociones, moda, exclusividad, prestigio, etc.

La segmentación del mercado para la actividad comercial a desarrollar ostenta un papel importante. Esto debido a que puede orientar el enfoque de clientes a atender al identificar a aquellos con necesidades y características (Sapag et al., 2014) que representen una mayor retribución por los esfuerzos de captación y colocación de propiedades.

Dentro del estudio, el mercado competidor tiene un peso importante. Se puede plantear como aquel que ofrece un producto similar al ofertado. También dentro de este estudio se definen las estrategias competitivas, comercial, precios, promoción, publicidad, distribución, de negocio e implementación (Sapag et al., 2014). Dentro de estas, se determinarán las propuestas de valor y definición de experiencia de usuario.

Estudio estratégico

El estudio estratégico corresponde a una actividad continua que guía a una organización hacia sus objetivos. Se trata de un proceso dinámico que involucra la toma de decisiones, la formulación de estrategias y la asignación de recursos de forma eficiente. Se basa en la comprensión profunda de los conceptos clave de la estrategia empresarial y los diversos elementos que determinan el resultado favorable de la propuesta (David, 2021).

Se inicia con el análisis de estrategia empresarial, la cual consiste en un proceso metódico de estudio interno. Este permite determinar sus puntos fuertes y carencias. Al conocer los factores internos, se pueden identificar las capacidades y los medios con los que se dispone para competir (Ventura, 2009).

Al ahondar en el entorno, es posible conocer los factores externos, como la competencia, oportunidades y amenazas del mercado, así como tendencias sociales, económicas y políticas. Estos factores podrían influir tanto positiva como negativamente en el desarrollo y la implementación del proyecto (Quiroa, 2021).

El análisis PESTEL es una herramienta muy valiosa que proporciona una comprensión profunda del mercado actual y su evolución, al permitir a las

empresas predecir futuros cambios, evaluar los riesgos y tomar decisiones estratégicas más informadas. El análisis PESTEL examina seis factores clave que influyen en el mercado: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales (Pérez, 2019).

Estudio técnico

El estudio técnico es una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad de un producto desde una perspectiva técnica. Este análisis examina en detalle los diferentes aspectos que intervienen en la producción de un bien (Sapag et al., 2019). Se centra en la evaluación de la calidad, disponibilidad y compatibilidad de los materiales más idóneos con la tecnología requerida del proyecto. También permite obtener toda la información necesaria respecto a las inversiones y los costos de operación pertinentes a esta área, lo cual necesita el proyecto para empezar a marchar con normalidad (Sapag et al., 2014).

Al concluir este estudio, es preciso definir la producción óptima para el uso de los recursos disponibles del servicio al que se relacione el proyecto (captación, oferta, promoción y colocación), y con esta información se procederá a definir las necesidades de capital, recurso humano y materiales necesarios para la operación (Sapag et al., 2014).

Como parte del estudio técnico, es necesario conocer, además, la cantidad de equipos y su distribución en planta, con el fin de determinar los requerimientos de espacios para la instalación física del proyecto (Sapag, 2021). Estas distribuciones irán relacionadas con el giro de negocio.

Según Sapag et al. (2014), el tamaño del proyecto corresponde a un análisis interrelacionado de distintas variables, como demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa, entre otras. En cuanto a la localización del proyecto, debe ser considerada como una decisión a largo plazo, con consecuencias económicas importantes que deben ser consideradas con detalle (Sapag et al., 2014).

El objetivo de este tipo de estudio es encontrar la ubicación ideal que maximice las ganancias del proyecto, considerando las alternativas posibles. Su elección

no se basará solo en criterios económicos, sino que también toma en cuenta aspectos legales, técnicos, tributarios y sociales (Sapag et al., 2014).

Estudio organizacional

Este análisis comprende la evaluación, el diseño de la estructura, los procedimientos y recursos de la organización que desarrollará el proyecto. Incluye la elaboración de un organigrama, con el propósito de definir la estructura jerárquica, responsabilidades y funciones de cada puesto (Chiavenato, 2017).

Toda organización precisa un organigrama que revele su estructura interna. Este diagrama visual representa la estructura formal de la empresa, incluyendo las interrelaciones entre los departamentos, las funciones de cada puesto, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las líneas de autoridad (Münch, 2018). Por lo tanto, se puede afirmar que este estudio proporciona información crucial sobre los miembros del proyecto y la estructura organizacional necesaria para su éxito. Así, aborda los aspectos clave de la gestión del proyecto (Sapag et al., 2014):

- Organización: define la estructura jerárquica, los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- Procedimientos administrativos: establece los procesos y normas para la gestión del proyecto, incluye la comunicación, la toma de decisiones y la gestión de riesgos.
- Normativas legales asociadas: garantiza el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al proyecto.

Cada proyecto y estrategia posee una estructura organizativa idónea que maximiza su operación. Identificarla es decisivo para determinar las necesidades de personal calificado para la gestión del proyecto, a la vez que permite medir los costos indirectos de la mano de obra.

El estudio organizacional implica tanto el diseño como la definición de estructuras, procesos, funciones, sistemas y métodos que simplifiquen el trabajo, a la vez que fomentan la coordinación, la innovación y una cultura organizacional sólida (Münch, 2018). Todos estos elementos impactan directamente en la administración.

Estudio legal

El estudio legal se define como la investigación sistemática de las leyes, reglamentos y normas que se aplican a un problema o situación legal específica. Su propósito es entender las leyes y regulaciones pertinentes, y definir a partir de estas el rumbo a seguir (Tamanaha 2018).

Este estudio permite conocer todos los permisos, patentes, licencias, códigos, entre otros, necesarios para poder instalar y poner en marcha el negocio de forma legal en la zona en cuestión. Además, se establecen relaciones internas con proveedores, arrendatarios, colaboradores, instituciones, organismos fiscalizadores, tributación, etc. (Sapag et al., 2014).

Estudio ambiental

El estudio ambiental es un proceso interdisciplinario que busca identificar, evaluar y mitigar los impactos medioambientales de un proyecto, plan o programa, con el objeto de asegurar su sostenibilidad y garantizar una huella ecológica mínima (García-Ochoa et al., 2020).

Este estudio se realiza con la intención de evitar errores y daños ambientales que puedan resultar costosos de corregir en etapas avanzadas del proyecto (Murcia et al., 2009). Al mismo tiempo, permite obtener información crucial para llevar a cabo el proyecto sin incurrir en faltas a alguna ley ambiental, como el trato de residuos, aguas, entre otros. Además, plantea la triple última línea que busca asegurar la rentabilidad económica, social y ambiental (Sapag et al., 2014).

Estudio financiero

Este estudio se realiza mediante un análisis detallado para determinar la salud financiera de una empresa o proyecto. Incluye el análisis de los estados financieros, flujos de caja, la rentabilidad, el endeudamiento y otros aspectos clave necesarios tanto para la correcta interpretación de la realidad como para el futuro de la empresa o proyecto (Brigham y Ehrhardt, 2020).

Este tipo de estudio ofrece resultados respecto a la prefactibilidad del proyecto financieramente o señala si este debe ser descartado. Esto se logra al ordenar y sistematizar la información financiera recabada de las etapas anteriores,

confeccionar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto, y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad (Sapag et al., 2014).

Las inversiones del proyecto pueden ser terrenos, obras físicas, mobiliario, equipo, oficinas, capital de trabajo, puesta en marcha, etc. Además, abarcan inversiones que se lleven a cabo durante la vida del proyecto para ampliaciones, reposición del equipamiento o adiciones de capital de trabajo (Sapag et al., 2014).

Debido a que no se cuenta con toda la información necesaria para el estudio, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que suministrará el propio estudio financiero, los cuales permitirán identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos (Sapag et al., 2014). Entre estos, el monto de capital de trabajo, el valor de desecho o la tasa de descuento del proyecto.

La inversión en capital de operación se puede definir como los recursos que se requerirán para mantener la operación del proyecto en condiciones normales, aparte de los activos fijos, recursos para financiar los costos operativos desde la captación de propiedades hasta su colocación y formalización de la venta (Sapag et al., 2014).

El flujo de caja es la información básica provista por los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero. Ofrece un indicador que determina el desempeño del proyecto (Sapag et al., 2014).

Algunos indicadores de rentabilidad usuales son:

- Valor actual neto (VAN)

También conocido como valor presente neto (VPN), se calcula restando la inversión inicial del proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo (Gitman y Zutter, 2016), la fórmula se observa en la figura 1.

$$\text{VAN} = \text{Valor presente de los flujos de entrada de efectivo} - \text{Inversión inicial}$$

Figura 1 Cálculo del VAN

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - CF_0$$

El VAN se puede utilizar para la toma de decisiones (aceptación o rechazo). Si el VAN es mayor a cero, el proyecto se acepta; si es menor que cero, se rechaza. Cuando el VAN es mayor a cero, representa una ganancia mayor al costo de capital del proyecto en un monto equivalente (Gitman y Zutter, 2016).

- Tasa interna de retorno (TIR)

Esta es la tasa de descuento que iguala a cero el VAN de una oportunidad de inversión (porque el VAN es igual a la inversión inicial). La TIR es la tasa de rendimiento que ganará la empresa si realiza el proyecto y recibe las ganancias esperadas.

La interpretación de la TIR se hace para tomar decisiones de aceptación o rechazo. Al definir si el proyecto resulta mayor al costo de capital, este sería aceptado. Si por el contrario la TIR fuera menor que cero, se rechaza. El criterio de aceptación garantiza que el proyecto será capaz al menos de producir su rendimiento requerido (Gitman y Zutter, 2016).

- Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Se entiende como el tiempo necesario para que una compañía recupere su inversión inicial en un proyecto, se calcula a partir de las entradas de efectivo (Gitman y Zutter, 2016).

La interpretación del PRI se realiza para tomar decisiones de aceptación o rechazo. Consiste en definir si este periodo de recuperación es menor que el periodo de recuperación máximo aceptable; en este caso sería aprobado. Si el PRI resulta mayor que el periodo de recuperación máximo aceptable, se rechaza (Gitman y Zutter, 2016).

El periodo de recuperación máximo aceptable se establece con base en varios factores, como el tipo de proyecto, el ciclo de vida del producto, el riesgo, y la relación percibidos entre el periodo de recuperación y el valor de las acciones del proyecto. Este valor es determinado por la administración (Gitman y Zutter, 2016).

- Costo ponderado de capital marginal (CCPP)

Esta muestra el costo futuro promedio ponderado del capital en el largo plazo. Se determina ponderando el costo de cada tipo de capital, de acuerdo con su proporción en la estructura de capital de la empresa (Gitman y Zutter, 2016).

El cálculo del CCPP consiste en multiplicar el costo individual de cada forma de financiamiento por su proporción en la estructura de capital de la empresa y sumar los valores ponderados (Gitman y Zutter, 2016). El cálculo aparece en figura 2.

Figura 2 Cálculo del CCPP

$$k_a = (w_i \times k_i) + (w_p \times k_p) + (w_s \times k_{s \text{ o } n})$$

- Análisis del punto de equilibrio (análisis de costo, volumen y utilidad)

El punto de equilibrio operativo es el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos operativos; las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) deber ser iguales a \$0 (Gitman y Zutter, 2016).

Para determinar el punto de equilibrio operativo, se divide el costo de los bienes vendidos y los gastos operativos entre costos fijos y variables (Gitman y Zutter, 2016). Este cálculo se puede observar en la figura 3.

Figura 3 Cálculo punto de equilibrio operativo

$$Q = \frac{CF}{P - VC}$$

Capítulo III Método de la investigación

Un marco metodológico es una estructura tanto teórica como práctica que se utiliza para guiar la investigación, la toma de decisiones y la implementación de proyectos. Este marco proporciona un conjunto de herramientas y técnicas que ayudan a los investigadores a organizar y planificar las acciones necesarias para un efectivo recopilado y análisis de datos, además de su posterior interpretación y presentación de resultados.

3.1. Enfoque de investigación

El presente proyecto se desarrolló bajo un enfoque de investigación mixto, de modo que se consideraron datos cuantitativos como los estudios financieros y de mercado; y cualitativos como los estudios legal, organizacional y ambiental.

La combinación de datos cualitativos y cuantitativos permitirá conocer los requerimientos y costos del proyecto, los cuales pueden ser determinados por los estudios legal, ambiental y organizacional. A su vez, se podrán definir de manera coherente los ingresos potenciales que arroje el estudio de mercado. Estos serán utilizados en el flujo de efectivo del estudio financiero y determinarán su posterior viabilidad o inviabilidad, con base en los resultados de los diferentes indicadores financieros.

El alcance de la investigación es exploratorio, un método ampliamente utilizado en diferentes disciplinas para abordar un tema en particular, y generar ideas y comprensión sobre este. Dicho enfoque se define como un proceso de investigación que se utiliza para obtener información sobre un tema en particular, descubrir y explorar nuevos fenómenos. Implica recopilar datos de diferentes fuentes y analizarlos para obtener una comprensión general del asunto (Leedy y Ormrod, 2013).

El alcance de la investigación descriptiva será utilizado para profundizar en las condiciones de competencia y demanda actual, identificar requisitos y regulaciones para su implementación, además de medir el retorno que se podría esperar de la instauración de la oficina.

3.2. Diseño de la investigación

De acuerdo con Malhotra (2020), el diseño de la investigación es no experimental, ya que en el estudio no hay alteración de variables, sino que estas se observan en su ambiente regular. El alcance definido para el estudio es exploratorio-descriptivo y tendrá un carácter transversal, por ubicarse en un lapso definido, durante el primer semestre de 2024.

3.3. Hipótesis de la investigación

Como el alcance de la investigación es exploratorio, no se plantea una hipótesis, en cambio esta será uno de los resultados de la investigación. También, por tratarse de una investigación aplicada, se omite la conceptualización de esta.

Asimismo, resulta vital considerar que el objetivo del estudio es describir la situación actual o identificar los principales riesgos y desafíos de este emprendimiento; la investigación, por lo tanto, se enfocará en analizar la información de manera objetiva sin formular predicciones.

3.4. Fuentes primarias y secundarias

Las fuentes primarias son aquellas que proporcionan datos o información recolectados directamente por el investigador a través de la observación, entrevistas, encuestas, experimentos, pruebas, entre otros, y que nunca han sido recolectados para el mismo propósito o para el mismo tema (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

De acuerdo con la definición brindada por dichos autores, estas fuentes primarias pueden proporcionar información valiosa que vaya acorde con los objetivos que se buscan para este proyecto. Entre estas, se puede encontrar algunas fuentes esenciales como las necesidades y demandas de los consumidores, las

tendencias del mercado inmobiliario, las distintas variables que puedan afectar el mercado como opciones de financiamiento, regulaciones, costos de construcción, regulaciones ambientales, entre otras. Además, al tratarse de información recolectada directamente por el investigador, puede ser considerada como una fuente confiable y auténtica.

Dentro de las fuentes primarias se pueden identificar: entidades estatales pertinentes a la zona de influencia, como el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y otras, junto con entrevistas a expertos del sector que podrían ofrecer información sobre el mercado, el comportamiento de los clientes y la competencia.

Algunas fuentes secundarias por considerar incluirían libros de texto sobre administración y especializados, planes reguladores, leyes, informes de mercado, bases de datos, prensa especializada. Esto con el fin de reforzar y comprender mejor el proyecto y entidades financieras.

3.5. Unidad de análisis, población y muestra

3.5.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis será el cliente potencial físico o jurídico, comercial o residencial. Se enfocará en comprender sus características, necesidades y preferencias en cuanto a la compra, venta o alquiler de propiedades; durante el primer semestre de 2024.

3.5.2. Unidad de población

Todos los potenciales clientes de CG Bienes Raíces, que vivan o trabajen en el cantón central de Alajuela y sus alrededores, con capacidad legal para comprar, vender o alquilar propiedades, e ingresos suficientes para invertir en bienes raíces durante el primer semestre del 2024.

3.5.3. Muestra

No probabilístico, debido a su alcance exploratorio y descriptivo.

3.6. Variables de la investigación

Tabla 1 Definición de las variables de estudio

Objetivo específico	Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional
OE1. Definir mediante un estudio estratégico, el alcance del proyecto y el entorno (macro y micro) que influyen en su desarrollo.	Oferta	La determinación de la oferta suele ser compleja, si no se conoce la capacidad instalada ociosa de la competencia, sus planes de expansión o los nuevos proyectos en curso (Sapag et al., 2014).	Se recopilará información sobre la cantidad de propiedades disponibles en la zona de estudio, segmentadas por tipo de propiedad (casas, apartamentos, terrenos), precio, ubicación y se determinará la frecuencia de cada uno en la oferta actual del mercado.
OE2. Efectuar un estudio de mercado para determinar la demanda actual y potencial de bienes raíces en la zona de estudio.	Demanda	Análisis de la demanda: cuantifica el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto (Sapag et al., 2014).	Se realizará análisis de datos de mercado para determinar la cantidad de personas buscando propiedades en la zona de estudio, segmentadas por tipo de propiedad, precio y ubicación.
OE3. Evaluar los requerimientos de carácter técnico y organizacional necesarios para el desarrollo e implementación del proyecto.	Infraestructura	Como consecuencia de la definición del tamaño de la estructura organizacional, pueden definirse los costos de inversión en infraestructura (Sapag et al., 2014).	Se evaluarán diferentes opciones de locales en la zona de estudio, para lo que se considerará la accesibilidad, el tamaño, el costo y las características del espacio.

<p>OE4. Identificar los aspectos en materia legal y ambiental que intervienen en esta actividad económica en la región.</p>	<p>Permisos y licencias</p>	<p>La identificación, aplicación y verificación del cumplimiento del marco regulatorio aplicable, obligatorio y voluntario, interno y externo según los distintos países en los que se produce (Sapag et al., 2014).</p>	<p>Se identificarán los permisos y licencias necesarios para abrir una oficina inmobiliaria, incluyendo los requisitos para obtenerlos y el tiempo de espera.</p>
<p>OE6. Valorar la viabilidad financiera del proyecto y el análisis de sus indicadores.</p>	<p>Rentabilidad</p>	<p>Cuando se calcula la rentabilidad, se hace sobre la base de un flujo de caja que se proyecta a partir de una serie de supuestos (Sapag et al., 2014).</p>	<p>Se calculará la rentabilidad del proyecto mediante el análisis del punto de equilibrio, la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN).</p>

3.7. Estrategia de análisis de los datos

El método de análisis de datos es un proceso significativo para evaluar la viabilidad de estos, ya que permite a las partes interesadas tomar decisiones informadas sobre si continuar o no con un proyecto. Se divide en siete etapas, que incluyen desde la planificación estratégica hasta el análisis financiero, pasando por la evaluación de aspectos técnicos, organizativos, legales, ambientales y del mercado. Cada una de estas etapas es crucial para tomar decisiones de forma correcta y minimizar los riesgos posibles.

Etapas por desarrollar

A continuación, se presenta una serie de estudios que se deben ejecutar para la correcta evaluación de la viabilidad y la estrategia necesaria para llevar a cabo un proyecto.

- **Estudio estratégico:** definir la visión, misión, objetivos y estrategias a seguir.
- **Estudio de mercado:** analizar el mercado objetivo del proyecto, incluyendo la demanda, la competencia, los precios y su segmentación.

- **Estudio técnico:** evaluar la viabilidad técnica del proyecto, incluyendo los requisitos de recursos, los procesos y la tecnología necesaria.
- **Estudio organizacional:** valorar la capacidad y la estructura organizativa necesaria para llevar a cabo el proyecto.
- **Estudio legal y ambiental:** analizar los aspectos legales y regulatorios relacionados con el proyecto, incluyendo permisos, licencias, contratos y regulaciones. Además de evaluar los posibles impactos ambientales del proyecto y las medidas necesarias para mitigarlos.
- **Estudio financiero:** analizar la viabilidad financiera del proyecto, abarcando la inversión necesaria, los costos, los ingresos y el retorno de inversión esperado.

Secuencia de desarrollo del trabajo

Durante el proceso de investigación, se llevarán a cabo varias etapas para determinar la viabilidad del proyecto desde diferentes perspectivas.

- **Primera etapa:** se realizará un estudio tanto estratégico como de mercado, para comprender la visión, misión y objetivos del proyecto, así como para identificar la competencia, las oportunidades y riesgos potenciales en el mercado objetivo.
- **Segunda etapa:** se evaluarán factores técnicos, organizativos, legales y ambientales para identificar los recursos, requisitos y regulaciones necesarios para llevar a cabo el proyecto. Esto incluirá la tramitología obligatoria para la puesta en marcha de la oficina, el análisis legal, impacto ambiental, regulaciones locales, la estructura organizativa y los recursos humanos necesarios para el proyecto.
- **Tercera etapa:** se realizará un estudio financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto. Esto incluirá la evaluación de los gastos de operación y publicidad, los ingresos proyectados por comisiones o ventas, y los flujos de caja proyectados, así como la evaluación de fuentes de financiamiento posibles y el potencial de retorno de inversión.

Capítulo IV Análisis de resultados

4.1 Estudio estratégico

El estudio estratégico es crucial en cualquier proyecto, pues define su rumbo y le da la dirección necesaria para alcanzar el éxito. Este análisis examina los factores internos y externos que pueden influir positiva o negativamente en el proyecto, con lo cual permite identificar las oportunidades y amenazas potenciales. De esta manera, se establece un panorama claro, sus objetivos estratégicos y la forma en que se integrará en el entorno competitivo.

4.1.1 Identificación del proyecto

El presente proyecto consiste en la instalación de CG Bienes Raíces en el cantón central de Alajuela, la cual ofrecerá servicios de venta y búsqueda de soluciones tanto comerciales como residenciales. Este proyecto privado se enfoca en servicios especializados de intermediación de propiedades e incluirá asesorías financieras y de construcción como parte de su oferta de valor agregado.

4.1.1.1 Misión

Brindar un servicio inmobiliario integral y de alta calidad a nuestros clientes, satisfaciendo sus necesidades de compra, venta y alquiler con profesionalismo, transparencia y honestidad.

4.1.1.2 Visión

Ser la oficina de bienes raíces más reconocida y confiable de Alajuela, con un equipo de profesionales altamente capacitados y experimentados.

4.1.1.3 Valores

Atención al cliente:

- Priorizar la satisfacción del cliente en todas las interacciones.
- Brindar un servicio personalizado y atento.
- Ser receptivo a las necesidades y comentarios de los clientes.

Excelencia:

- Exceder las expectativas de nuestros clientes.
- Mantenernos actualizados sobre las últimas tendencias del mercado inmobiliario.
- Utilizar tecnología de vanguardia para mejorar nuestro servicio.

Confianza:

- Construir relaciones de confianza con nuestros clientes.
- Actuar con honestidad e integridad en todas nuestras relaciones.
- Proteger la confidencialidad de la información de nuestros clientes.

Respeto:

- Tratar a todos con respeto, independientemente de su cargo, género, raza o religión.
- Crear un ambiente de trabajo positivo e inclusivo.
- Valorar las diferentes perspectivas y opiniones.

4.1.2 Caracterización del proyecto

CG Bienes Raíces es un proyecto de carácter privado debido a que los clientes pagan por los servicios prestados. Esta iniciativa estará orientada en brindar, a manera de servicio, opciones comerciales y de vivienda a las personas de la localidad y zonas aledañas, interesadas en contar con un lugar donde habitar o desarrollar su actividad comercial. Dicha oficina generará ingresos a partir del monto recibido por concepto de comisiones por servicios.

Tabla 2 Recursos Disponibles para el proyecto

Categoría	Recurso	Descripción
Recurso humano	Equipo de trabajo.	Se cuenta con un estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica. Además de un profesor tutor, que servirá de guía para la elaboración del presente trabajo final de graduación.
Tecnológicos	Computadoras, dispositivos móviles, internet y telefonía.	Se dispone de medios tecnológicos propios y universitarios, los cuales servirán de apoyo en la elaboración del estudio.
Información	Fuentes de distinta índole.	Se cuenta con medios electrónicos, organizaciones especializadas en construcción, organizaciones gubernamentales, como INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), planes reguladores, municipales, CFIA (Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos), CCSS (Caja Costarricense de Seguro Social), MINAE (Ministerio de Ambiente y Energía), Registro Nacional, ICE (Instituto Costarricense de Electricidad), AyA (Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, etc. Además de las bases de datos del Tecnológico de Costa Rica, que servirán para profundizar los temas en estudio.
Informantes	Entidades públicas y privadas	Representantes de distintas entidades pertinentes al desarrollo del plan de inversión, como analistas de crédito bancarios, representantes de los departamentos de urbanismo municipales, electricidad, agua, CCSS, INS (Instituto Nacional de Seguros), CFIA, etc.

4.1.3 Acopio de información

A continuación, se presenta una serie de fuentes de información tanto primarias como secundarias para la consecución del proyecto.

Tabla 3 Principales fuentes de información del proyecto

Fuente	Información	Relevancia en el proyecto
Instituto Nacional de Estadística y Censos	Determinar el comportamiento de la población en cuanto a necesidades de vivienda y actividad comercial se refiere.	Delimitar el mercado potencial del proyecto.
Bancos o entidades financieras	Valorar las opciones de préstamos ofrecidas: plazos, interés y requisitos.	Evaluación de opciones de endeudamiento.
Municipalidad y ministerios	Conocer los requisitos necesarios para llevar a cabo esta actividad comercial y su instalación.	Determinar las limitaciones que puede presentar el proyecto.
Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos	Determinar las condiciones y características óptimas del terreno para la obra.	Limitar las zonas y terrenos por buscar, y que a su vez influirán en la inversión inicial necesaria.
Artículos relacionados con vivienda de inversión privada y actividades comerciales en la zona.	Conocer los métodos aplicados en este tipo de estudio.	Soporte para el desarrollo de marco teórico y metodológico.

4.1.4 Análisis del Gran Entorno Competitivo (análisis PEST)

El Análisis del Gran Entorno Competitivo (también conocido como Análisis PEST) consiste en evaluar los factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos que afectan el entorno empresarial. Su comprensión permite a las empresas tomar decisiones estratégicas informadas, adaptar sus estrategias y aumentar sus posibilidades de éxito a largo plazo.

4.1.4.1 Factores políticos y legales

Dentro de estos factores se pueden encontrar los siguientes elementos:

Patentes y permisos: los permisos resultan necesarios para el inicio de operación de la oficina, se obtienen en la municipalidad correspondiente. También, debido a que se pretende atender clientes en el mismo sitio, se deberán considerar las regulaciones pertinentes por otros ministerios. Asimismo, se debe verificar si el punto comercial a elegir cuenta con los requisitos para acceder a servicios públicos como agua potable, entre otros.

Leyes y reglamentos: todo proyecto debe cumplir con el marco regulatorio nacional en distintas materias, entre ellas de protección ambiental, salud, fiscales, entre otras.

Regulaciones sobre empleo: debido a que para el proceso y desarrollo del proyecto se requiere de la contratación de colaboradores, se crea la necesidad de cumplir con la normativa existente en materia de trabajo (obligaciones obrero-patronales).

4.1.4.2 Factores económicos

En lo que a estos factores se refiere, se debe tener en cuenta lo siguiente:

Variaciones en el precio del dólar: las fluctuaciones constantes del tipo de cambio del dólar influyen de manera directa en cuanto al precio de los distintos recursos e insumos necesarios para la actividad comercial.

Tasas de interés: una parte del proyecto podría ser financiado a través de una entidad bancaria, por lo cual, la existencia de variaciones en estas tasas puede tener un efecto, positivo o negativo. No obstante, en el desarrollo del presente proyecto, se propone efectuarlo únicamente con fondos propios.

Inflación: este aspecto puede llegar a afectar los precios ofrecidos, en consecuencia, el poder de adquisición de los consumidores.

Ingreso per cápita: en este factor se ve reflejado el poder adquisitivo de la población, e impacta debido a que fluctuaciones en él pueden afectar el precio de venta y el alquiler de las soluciones buscadas.

4.1.4.3 Factores sociales-culturales

Estilo de vida y tendencias sociales: afecta la demanda de propiedades al aumentar en determinadas características y disminuir en otras, , por ejemplo, la creciente demanda de espacios idóneos para teletrabajo.

Entorno demográfico: en especial, lo constituye una población de mediana edad económicamente activa que demanda productos acordes con su estilo de vida y necesidades.

4.1.4.4 Factores tecnológicos

La oficina hará uso de tecnologías que permitan una maximización de las capacidades y alcance potencial de clientes, entre estas:

Implementación de nuevas tecnologías: estas deben estar enfocadas en mercadeo, publicidad, software de sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y de administración de relaciones con el cliente (CRM), que pueden potenciar la eficiencia y el alcance de la oficina.

Big data: el análisis de datos puede ayudar a identificar oportunidades y tendencias en el mercado inmobiliario.

Inteligencia artificial: esta puede usarse para automatizar tareas, reducir costos y mejorar tanto la eficiencia como la eficacia de la oficina en general.

Integración web de Listas MLS de propiedades y captación de Leads: estas listas permiten ofrecer una variedad de propiedades a los clientes potenciales, además de captar a aquellos interesados para su seguimiento.

4.1.5 Análisis del entorno cercano

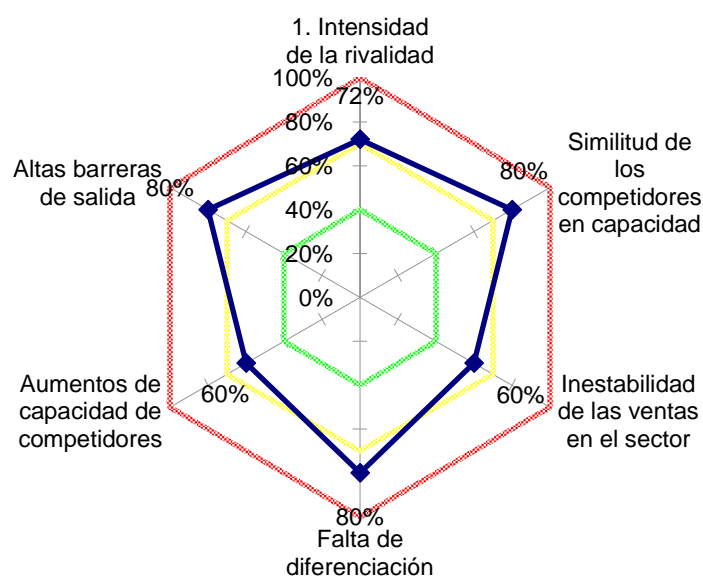
El Análisis del Entorno Cercano, conocido también como Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, es una herramienta fundamental para evaluar los factores externos que influyen directamente en la rentabilidad y el potencial de crecimiento de una empresa.

Para representar los cinco aspectos de este análisis, se utilizaron gráficos vistos en Estrategia Empresarial (Barquero Rodríguez, R.,2022), en los cuales el color azul corresponde al resultado del análisis del proyecto; por su parte, los hexágonos verde, amarillo y rojo son los indicadores de riesgo, que se representan como bajo, intermedio y alto, respectivamente.

4.1.5.1 Rivalidad entre competidores existentes

El gráfico de la figura 4 resume y evidencia que los riesgos más importantes del proyecto, y que se encuentran por encima del nivel de riesgo medio, son altas barreras de salida, similitud de los competidores y falta de diferenciación. Esto principalmente se debe a la similitud que existe entre las ofertas de los demás competidores que se encuentran en el mercado y las altas barreras de salida para desarrollar un nivel de estabilidad en el negocio.

Figura 4 Gráfico de intensidad en la rivalidad



Del gráfico anterior se puede concluir que la intensidad de la rivalidad tiene principalmente un riesgo medio.

Similitud de los competidores en capacidad: los competidores existentes y que se encuentran cercanos al área de influencia de la oficina cuentan con una capacidad similar, pero su presencia es limitada en comparación con la competencia en otras provincias. Esto permite tener un margen de acción y crear presencia en la zona.

Inestabilidad de las ventas en el sector: existe una relativa estabilidad en los precios ofrecidos, los cuales van de acuerdo con la localización y características de los apartamentos, pero no tanto en relación con la oferta y demanda de estos.

Falta de diferenciación: las soluciones habitacionales y comerciales existentes carecen de un elemento diferenciador, debido a que la mayoría de estos comparten prácticamente características genéricas o comunes.

Aumentos de capacidad de competidores: existe presencia de competidores en la zona con características heterogéneas en cuanto a su oferta y sus capacidades. Sin embargo, se cuenta con la posibilidad de fortalecer la presencia

mediante atención a nichos no aprovechados, alianzas comerciales e implementación de nuevas estrategias para captar y ofrecer propiedades.

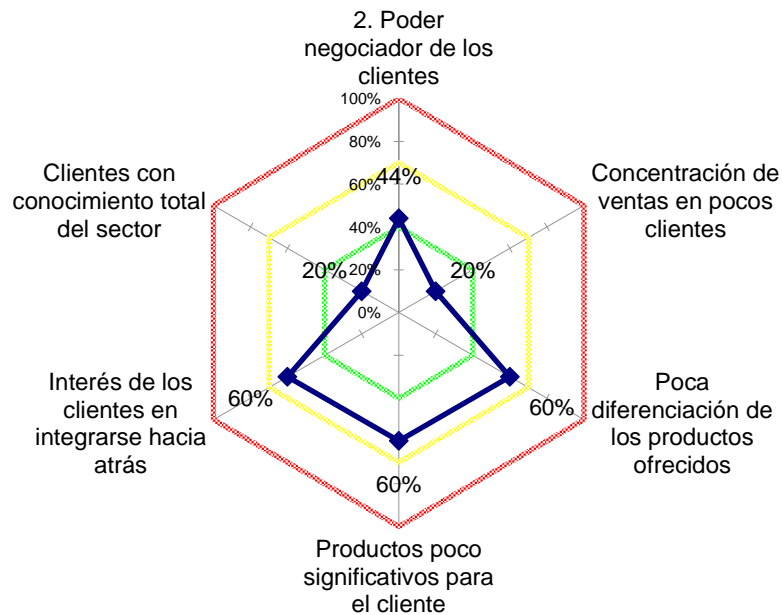
Altas barreras de salida: las barreras del proyecto para salir al mercado son significativas en cuanto a que es importante contar con conocimientos suficientes para desarrollar la cartera de clientes relativamente en poco tiempo.

La falta de diferenciación y valor agregado debe ser el principal foco de atención del proyecto, ya que, gracias a su ausencia, el escoger una u otra opción no sería muy complejo para el cliente debido a la similitud de oferentes (dueños, particulares, oficinas, franquicias, bancos, etc.).

4.1.5.2 Poder negociador de los clientes

Al analizar el poder negociador de los clientes, como se muestra en el gráfico presente en la figura 5, se determina próximo a un riesgo medio: diferenciación en los productos, interés de clientes de integrarse hacia atrás, productos poco significativos y en menor intensidad el poder negociador de los clientes. Se evidencia una oferta muy parecida entre oficinas de corretaje y corredores independientes, además de una disposición del cliente en participar del proceso de venta; lo que permitiría una oportunidad para ofrecer un valor agregado al incorporar una mayor comunicación con las partes compradoras y vendedores para asegurar una experiencia satisfactoria.

Figura 5 Gráfico de poder negociador de los clientes



Del anterior gráfico se puede concluir que el poder negociador de los proveedores posee un nivel de riesgo menor al intermedio en todos sus factores. Para una mejor comprensión, es importante resaltar cada uno de los factores; asimismo se puede concluir que el poder negociador de los clientes tiene un nivel de riesgo muy positivo para la operación.

Concentración de ventas en pocos clientes: existe una amplia cantidad de clientes que pueden ser consumidores finales de los servicios ofrecidos, esto, aunado al hecho de que el perfil de cliente al cual se orienta el proyecto presenta un creciente aumento, lo que disminuye este riesgo.

Poca diferenciación de los productos ofrecidos: debido a que muchas de las opciones de corretaje existentes reúnen características muy similares, los consumidores cuentan con una alta capacidad de selección entre las diversas opciones.

Productos poco significativos para los clientes: la necesidad de soluciones habitacionales es uno de los principales elementos, de primera necesidad que desean satisfacer los clientes. En el caso de locales comerciales, una ubicación estratégica a buen precio es la preocupación principal para los clientes.

Interés de los clientes en integrarse hacia atrás: no muchos clientes tienen facilidad para ubicar las mejores propiedades ni para negociar, tampoco cuentan con el conocimiento para concretar todas las etapas de compra o de alquiler de manera satisfactoria para todas las partes, por lo cual, esto resulta poco atractivo para ellos.

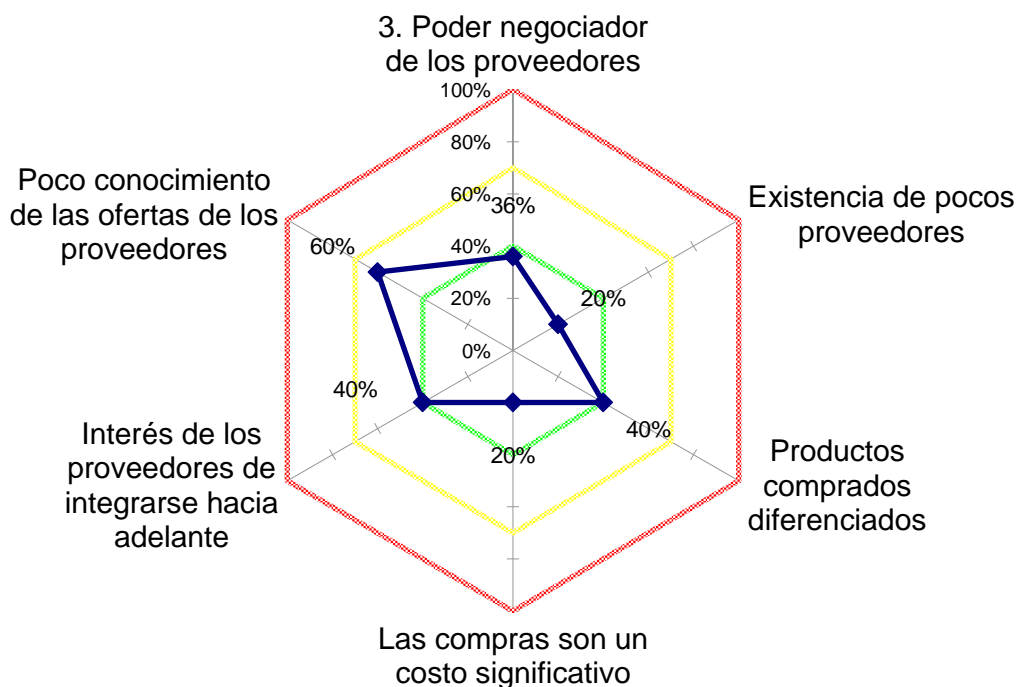
Conocimiento total del mercado: no muchos de los clientes están interesados en el sector; su atención principalmente se centra en el conocimiento en cuanto a la oferta que existe en el mercado, al igual que los precios que se brindan.

El principal factor de atención, en lo que a riesgo del poder negociador de los clientes se refiere, radica en la diferenciación, debido a que, al haber poca oferta del mercado, le otorga un gran poder de decisión a los clientes. Las características predilectas para estos son la ubicación y acceso a servicios, seguridad, entre otros aspectos que resultarán determinantes y que harán decantarse a un cliente entre una u otra opción.

4.1.5.3 Poder negociador de los proveedores

A continuación, en la figura 6, se presenta el gráfico del poder negociador de los proveedores, el cual muestra una posición muy favorable para el proyecto, porque es muy limitado y el único rubro que se acerca a un riesgo medio: el poco conocimiento de la oferta de estos. Lo anterior debido a que, al tratarse de propiedades inmobiliarias, no se concentran en pocos proveedores; por el contrario, se encuentran dispersas entre dueños con limitadas propiedades.

Figura 6 Gráfico de poder negociador de los proveedores



Del anterior gráfico, se puede concluir que el poder negociador de los proveedores tiene un riesgo bajo principalmente, solo el poco conocimiento de la oferta por parte de estos se acerca a un nivel medio. Esto representa una oportunidad para conseguir una captación de propiedades eficiente y provechosa.

Existencia de pocos proveedores: en la zona se cuenta con diversas opciones en cuanto a proveedores se refiere, pero cabe considerar que muchos de ellos tienen una oferta limitada, pues poseen de una a varias propiedades. Por este motivo, es preciso disponer de flujo de proveedores que pueda alimentar las listas de propiedades por mostrar.

Un factor determinante en la escogencia de cada uno de los proveedores consiste en las facilidades ofrecidas en cuanto a precios, ubicación y demás características que puedan representar un atractivo para el mercado.

Productos comprados diferenciados: los productos ofrecidos son diversos y forman parte de una cartera de propiedades con distintas características, por lo que comprenden una variedad de opciones para el cliente. Esta diversidad de soluciones y de proveedores no representa un riesgo muy alto para el proyecto.

Las compras tienen un costo significativo: debido a que se trata de un proyecto de servicios de intermediación de propiedades, no resulta usual asumir el costo de las propiedades para su venta o alquiler posterior.

Los costos relacionados de operación corresponden a insumos de oficina, viáticos y publicidad, necesarios para la oferta de cada propiedad en contrato de corretaje.

Interés de los proveedores en integrarse hacia adelante: actualmente hay una existencia casi nula de proveedores que se dedique al cien por ciento al negocio de la promoción de bienes raíces.

Muchos de los proveedores tienen conocimientos limitados en el sector, por lo que se justifica acudir a una oficina que se encargue, mediante un contrato de representación, de asesorar en todo el proceso de búsqueda, compra, venta, financiamiento o alquiler de propiedades.

Poco conocimiento de las ofertas de los proveedores: en cuanto al poder de negociación de los proveedores, el aspecto más importante y que puede resultar en un alto riesgo debido a que estos no están concentrados, sino que pueden ser dueños de propiedades, consiste en la existencia de otras oficinas de corretaje, sitios MLS que enlistan propiedades, entre otros. Este riesgo implica negociaciones de carácter económico, búsquedas extensas de propiedades o de aspectos referentes a la formalización de la venta.

4.1.5.4 Competidores potenciales

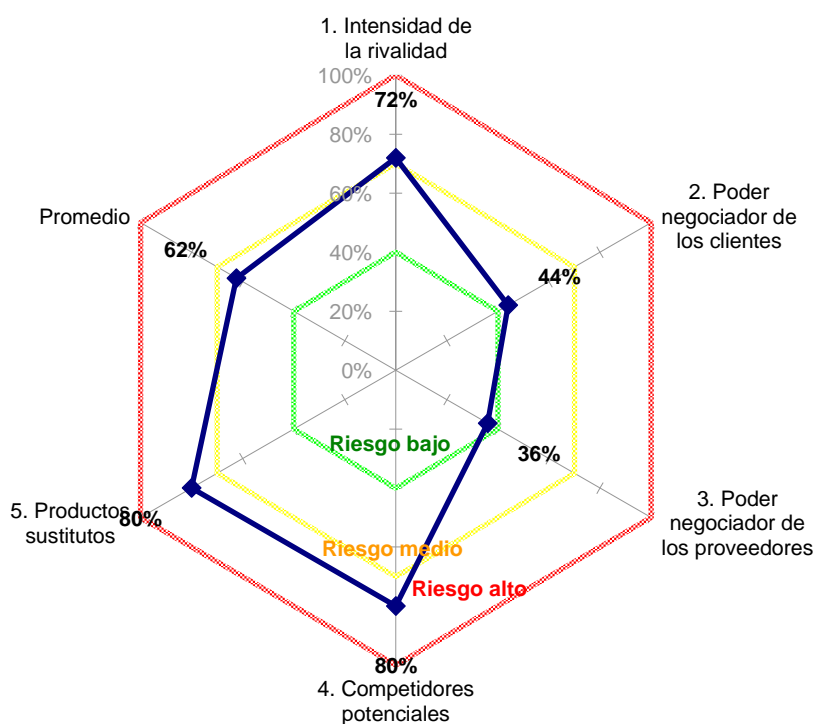
Posibilidad de nuevos competidores: existe un crecimiento constante del sector y de la demanda en la zona. Se asume la posibilidad de nuevos competidores, sean directos o indirectos, por lo que es necesaria una clara diferenciación en el mercado mediante propuestas de valor agregado.

4.1.5.5 Productos sustitutos

Posibilidad de que aparezcan productos capaces de reemplazar el producto o servicio: el tipo de producto que se ofrece forma parte de una de las necesidades básicas de las personas, como lo es la vivienda, y de los sectores productivos para la expansión y aprovechamiento de oportunidades de crecimiento económico. Se asume que existirán productos sustitutos, por lo que se considera una estrategia capaz de adaptarse con el tiempo, que se especialice en distintos nichos de mercado y ofrezca un valor agregado a los clientes.

En el siguiente gráfico de riesgo promedio, figura 7, se evidencia que los riesgos más importantes que presenta el proyecto, y que se encuentran por encima de la media, son la intensidad de la rivalidad de los competidores, productos sustitutos y competidores potenciales.

Figura 7 Gráfico de riesgo promedio



Del gráfico anterior, se puede comprender un nivel de riesgo promedio (hexágono azul) principalmente medio. Los factores que sobrepasan el riesgo

medio, pero no se acercan suficiente a un riesgo alto son resultado de una similitud de ofertas y poca diferenciación en el mercado.

4.1.6 Análisis FODA

El análisis FODA dentro del estudio estratégico permite profundizar en las oportunidades y fortalezas, además de concientizar en las debilidades y amenazas para implementar planes de acción que permitan reducir su impacto.

Tabla 4 Elementos que conforman el análisis FODA del proyecto

<i>Fortalezas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Corredor inmobiliario de la empresa, que tiene amplia experiencia en el mercado local y conocimiento de las necesidades de los clientes. - Aplicaciones tecnológicas para la gestión de propiedades, marketing digital y atención al cliente. - Enfoque en la satisfacción del cliente con un servicio de alta calidad. - Especialización en nichos específicos del mercado inmobiliario. - Red de contactos con proveedores, propietarios e inversores que pueden facilitar el negocio.
<i>Debilidades</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de marca. - Recursos financieros limitados para inversión, marketing, otros. - Falta de experiencia en la operatividad de una oficina.
<i>Oportunidades</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del mercado inmobiliario en la zona. - Focalizarse en prestar servicios especializados en nichos específicos del mercado. - Posibilidad de crear alianzas estratégicas con otras empresas del sector. - Creación de cartera de clientes.
<i>Amenazas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las condiciones del mercado que podrían afectar negativamente el negocio. - Aparición de competidores con mayor experiencia o recursos. - Cambios en las regulaciones locales. - Crisis económicas, desastres naturales o crecimiento en criminalidad que puedan perjudicar la plusvalía de la zona.

4.1.7 Elemento básico de la competencia, FCE y estrategia genérica

A continuación, se describen los elementos básicos de la competencia, como los factores críticos de éxito y la estrategia competitiva genérica.

4.1.7.1 Selección de los factores críticos de éxito

Los factores críticos de éxito seleccionados para el proyecto se decidieron tomando en cuenta la visión e ideología, así como conocimientos administrativos y de éxito. Estos son:

- Calidad de la administración
- Calidad de los productos
- Relación precio/experiencia
- Localización, acceso a servicios y seguridad

4.1.7.2 Factores críticos y condiciones

A continuación, en la tabla 5 se presentan los cuatro factores críticos de éxito, así como con las condiciones que se deben cumplir para alcanzarlos.

Tabla 5 Factores críticos de éxito del proyecto

Factor crítico de éxito	Condiciones para alcanzarlo
Calidad de los productos	La cartera de propiedades a ofertar debe cumplir criterios de aceptación que sean coherentes con el perfil de propiedades que la oficina representará. Estas deben mostrarse en condiciones estructurales buenas, contar con todos los permisos pertinentes y cumplir todas las regulaciones establecidas.
Calidad de administración	Una correcta administración es crucial para garantizar la satisfacción de los clientes. Es necesario contar con un equipo de profesionales que se encargue de atender cada una de las áreas de negocio, y que asegure la satisfacción de los clientes.
Relación precio/experiencia	La experiencia del usuario es de suma importancia, por ello, es necesario crear la combinación de características que le otorguen valor y le brinden una experiencia única y de calidad durante su interacción con la oficina. Así, esta merecerá su confianza.
Localización, acceso a servicios y seguridad	Las soluciones habitacionales y comerciales para ofrecer deben contar con servicios esenciales, tener fácil acceso, ubicaciones estratégicas y seguridad para garantizarse plusvalía y desarrollo tanto comercial como residencial.

4.1.7.3 Estrategia competitiva genérica

El establecimiento de una oficina de bienes raíces en Alajuela busca apostar a una estrategia competitiva genérica de diferenciación enfocada en el mejor valor con dimensión limitada. Por un lado, se elige diferenciación enfocada, ya que, como se ha mencionado, este proyecto busca brindar al consumidor una experiencia de compra o alquiler que le permita solventar sus necesidades de una manera eficiente y satisfactoria.

Por otro lado, se establece que es de dimensión limitada porque se proyecta como una oficina que atenderá principalmente el cantón central de Alajuela y alrededores, con lo cual asegura una experiencia completa y adaptada a las necesidades de potenciales clientes. También es muy importante su enfoque, el cual destaca los atributos clave de valor agregado de las propiedades dentro de la cartera de la oficina.

4.1.8 ¿Con qué competir?

La oferta de soluciones comerciales y habitacionales en el cantón central de Alajuela busca tener a disposición propiedades previamente filtradas que cuenten con características capaces de brindar valor a los clientes. Estas propiedades tendrán todas las características y permisos necesarios para asegurar la satisfacción de sus ocupantes, sean estos para fines habitacionales o comerciales; y con propósitos de compra o alquiler.

4.1.9 ¿Dónde competir?

4.1.9.1 Ubicación geográfica

La zona geográfica en la cual se competirá es el cantón central de Alajuela y alrededores. Con esto se pretende acceder a un gran número de posibles oferentes y demandantes de servicios de corretaje, asesoría y bienes raíces en general.

4.1.9.2 Industria o sector

El proyecto se encuentra dentro del sector inmobiliario y de construcción, debido a que esta industria integra aquellos proyectos relacionados con bienes inmuebles y toda actividad lucrativa vinculada. El objetivo del proyecto es, mediante intermediación de propiedades, ofrecer servicios de valor agregado enfocados en nichos inmobiliarios específicos que aporten valor a sus ocupantes y aseguren su satisfacción.

4.1.9.3 Perfil del cliente

Los clientes principales son personas físicas y jurídicas que posean un poder adquisitivo medio-alto, vecinos de zonas aledañas en busca de soluciones habitacionales o comerciales que se ajusten a sus necesidades de calidad en servicios de asesoría, consultoría y negociación. Se pretende permitirles desarrollarse de manera íntegra.

4.1.10 ¿Con quién competir?

En el mercado de vivienda existen múltiples competidores, alrededor del cantón central de Alajuela hay ofertas residenciales y comerciales, la principal competencia de la zona es la siguiente:

Productos similares: Propiedades en alquiler o venta por parte de sus dueños, vendedores empíricos, listas de propiedades adjudicadas restringidas por entidades financieras.

Productos sustitutos: Inversión en otros activos como fondos de inversión, acciones o bonos; o compra de propiedades en zonas fuera del área de influencia de la oficina.

La competencia directa serían otras oficinas de bienes raíces en la zona, franquicias de bienes raíces, agentes inmobiliarios independientes. Sin embargo, el número de competidores con características similares resulta bajo.

4.1.11 ¿Cómo competir?

Un aspecto vital al empezar con las operaciones es una correcta administración de los recursos financieros con los que se cuenta inicialmente, debido a que este capital se tornará fundamental para comenzar con el proyecto. Además de la inversión del capital, debe realizarse una planificación minuciosa, debido a que se cuenta con una cantidad de recursos muy limitada y debe procederse con cuidado para no poner en riesgo las proyecciones.

Por otra parte, se considera relevante el recurso humano con el que cuenta la empresa, ya que se necesita un personal calificado capaz de satisfacer con los estándares de calidad altos en la atención al cliente, para que este se sienta cómodo. Esto comprende uno de los factores indispensables con los que el negocio quiere diferenciarse de su competencia, debido a ello, el personal administrativo debe seleccionar eficientemente a su equipo de trabajo.

Finalmente, aspectos como los recursos tecnológicos y estratégicos se tornan fundamentales para afianzarse en el mercado y competir con los negocios ya consolidados. Por lo anterior, el plan estratégico implementado irá de la mano con el apoyo de recursos tecnológicos, para aprovechar estas herramientas y así satisfacer las necesidades del consumidor de forma eficiente.

4.2 Estudio de mercado

El presente estudio de mercado analiza la situación actual del sector inmobiliario en el que operará la empresa, mediante diversas fuentes de información. Se pretende obtener datos actualizados y concretos para guiar el plan de negocios y comprender mejor las posibilidades de éxito en el mercado.

A partir del estudio, se establece un plan de *marketing* con estrategias para incursionar en el sector de forma exitosa. Dichas estrategias buscan ofrecer una ventaja sobre la competencia y atraer más clientes mediante la satisfacción de sus necesidades. El propósito principal consiste en comprender y satisfacer las necesidades específicas de cada cliente.

4.2.1 Análisis del mercado

El proyecto pertenece al sector de la construcción en donde, debido a la cantidad de oferentes y demandantes, el mercado presenta condiciones de libre competencia. Los precios de las propiedades para el público varían en función de las características que poseen estas, como la localización, acceso de servicios públicos y otros elementos. En cuanto a competencia se refiere, existen otro tipo de oferentes que pueden fungir como sustitutos, tal es el caso de las franquicias de corredores, vendedores empíricos, propietarios, corredores inmobiliarios independientes, entre otros.

4.2.2 Demanda (clientes)

En la presente sección, se efectuará un análisis del comportamiento histórico en lo que se refiere al sector construcción y las características de la zona. Se toman en cuenta las condiciones que presenta el mercado nacional.

4.2.2.1 Comportamiento del mercado

A nivel nacional se han presentado cambios en cuanto a las tendencias en la búsqueda de soluciones habitacionales y comerciales. Las generaciones anteriores solían buscar opciones de casa grandes, amplias en cuanto a espacios como salas, comedores, entre otros, pero estas han dejado de ser de la preferencia en la búsqueda de una vivienda u otra opción habitacional de menor tamaño.

Dentro de las opciones predilectas por parte de las personas jóvenes se encuentran apartamentos pequeños, en opciones verticales, con un precio accesible y que se encuentren cerca del lugar en donde laboran. Lo anterior ha hecho que los desarrolladores de este tipo de proyectos hayan tenido que cambiar su oferta para adaptarla a estas condiciones.

La tendencia en cuanto a que los clientes prefieren vivir solos o formar familias de pequeño tamaño genera que la búsqueda de lugares pequeños para habitar de entre aproximadamente 75 a 150 metros cuadrados haya incrementado. Además, se ha presentado un crecimiento en la demanda de apartamentos tipo *loft* con una extensión de 40 metros cuadrados o menos, que cuenten con un cuarto, baño, y un espacio compartido para sala y comedor.

Adicionalmente, el gusto por las torres de apartamentos ha incrementado, al punto de que un 45% de las personas que se encuentra en la búsqueda de un lugar para vivir prefiere este tipo de edificación.

Esto se observa de acuerdo con los datos suministrados por la Cámara Costarricense de la Construcción (CCC) (2023), en donde el sector vivienda lideró la lista de edificaciones con mayor cantidad de metros cuadrados de construcción tramitados ante el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA). Esto representa un 55% del total de este tipo de trámites, de los cuales un 47% correspondía a viviendas unifamiliares y un 8,6% a condominios, lo cual denota la respuesta de las construcciones al incremento en la cantidad de personas que se encuentran en búsqueda de vivienda en el país (ver Anexo A).

Ahora bien, si se considera el público objetivo del proyecto, de acuerdo con estadísticas divulgadas por la empresa especializada en investigaciones de mercado Nielsen (2022), un 64% de los potenciales compradores de vivienda a nivel latinoamericano inicia la búsqueda del apartamento o vivienda que desea en internet. De dicho porcentaje, el 43% lo conforman miembros de la generación "Y" o *millenials*, el 37% pertenece a la generación "X" y el restante 20% se encuentra distribuido entre las generaciones *baby boomer* y generación silenciosa, lo cual se ve ejemplificado con las tendencias en la búsqueda en la web en Costa Rica. Se logra observar cómo, a lo largo de los últimos doce meses, se ha presentado una serie de fluctuaciones en cuanto a la cantidad de

búsquedas ya sea de bienes raíces, propiedades, alquiler, casas o apartamentos en del cantón central de Alajuela. Por lo tanto, a partir de esa misma información, se espera un repunte relevante en la búsqueda de este tipo de lugares (ver Anexo B).

4.2.2.2 *Buyer persona*

De acuerdo con las tendencias que se presentan en el sector, en cuanto a búsqueda de soluciones inmobiliarias se refiere, es posible definir el perfil de los clientes potenciales hacia los cuales estará dirigido el presente proyecto. Se caracterizan tres perfiles que se detallan a continuación:

- Soluciones habitacionales

Edad: personas o grupos familiares que se encuentren en un rango de edad entre los 25 a 65 años.

Ubicación: personas pertenecientes a la zona o con intenciones de instalarse en el cantón central de Alajuela y sus alrededores.

Gustos y preferencias: personas que se encuentren en la búsqueda de opciones habitacionales para establecerse, las cuales ofrezcan acceso a los diferentes servicios básicos (transporte, salud, educación, recreación, etc.) en una zona agradable y segura, con instalaciones cómodas.

Ingresos: personas con un ingreso medio alto, que se encuentre en un rango de 675.000 a 1.000.000 de colones mensuales, para soluciones de alquiler, y a partir de 1.000.000 colones mensuales mínimo (individual o por núcleo familiar) para opciones de compra de soluciones habitacionales.

- Propiedades para inversión

Personas físicas o jurídicas con intereses puntuales en la compra de un inmueble residencial o comercial como inversión, sea a corto, mediano o largo plazo.

Gustos y preferencias: propiedades, lotes, residencias, condominios o locales comerciales y edificios que ofrezcan diferentes cualidades de valor al

inversionista, de modo que le permita garantizar su inversión con alta plusvalía y alto potencial generador de ingresos, de acuerdo con su plan de inversión.

Ubicación: con base en el plan de inversión, propiedades inmobiliarias ubicadas principalmente en el cantón central de Alajuela y sus alrededores.

Ingresos: se encuentran definidos por el plan y propósitos del inversionista.

- Alquiler de propiedades comerciales

Personas físicas o jurídicas con intereses puntuales en el alquiler de un inmueble comercial como parte de sus necesidades de negocio.

Gustos y preferencias: propiedades, lotes, residencias, condominios o locales comerciales y edificios que ofrezcan diferentes cualidades de valor al cliente, así como alto potencial generador de ingresos de acuerdo con su plan comercial.

Ubicación: según las necesidades del cliente, propiedades inmobiliarias ubicadas principalmente en la provincia de Alajuela y sus alrededores.

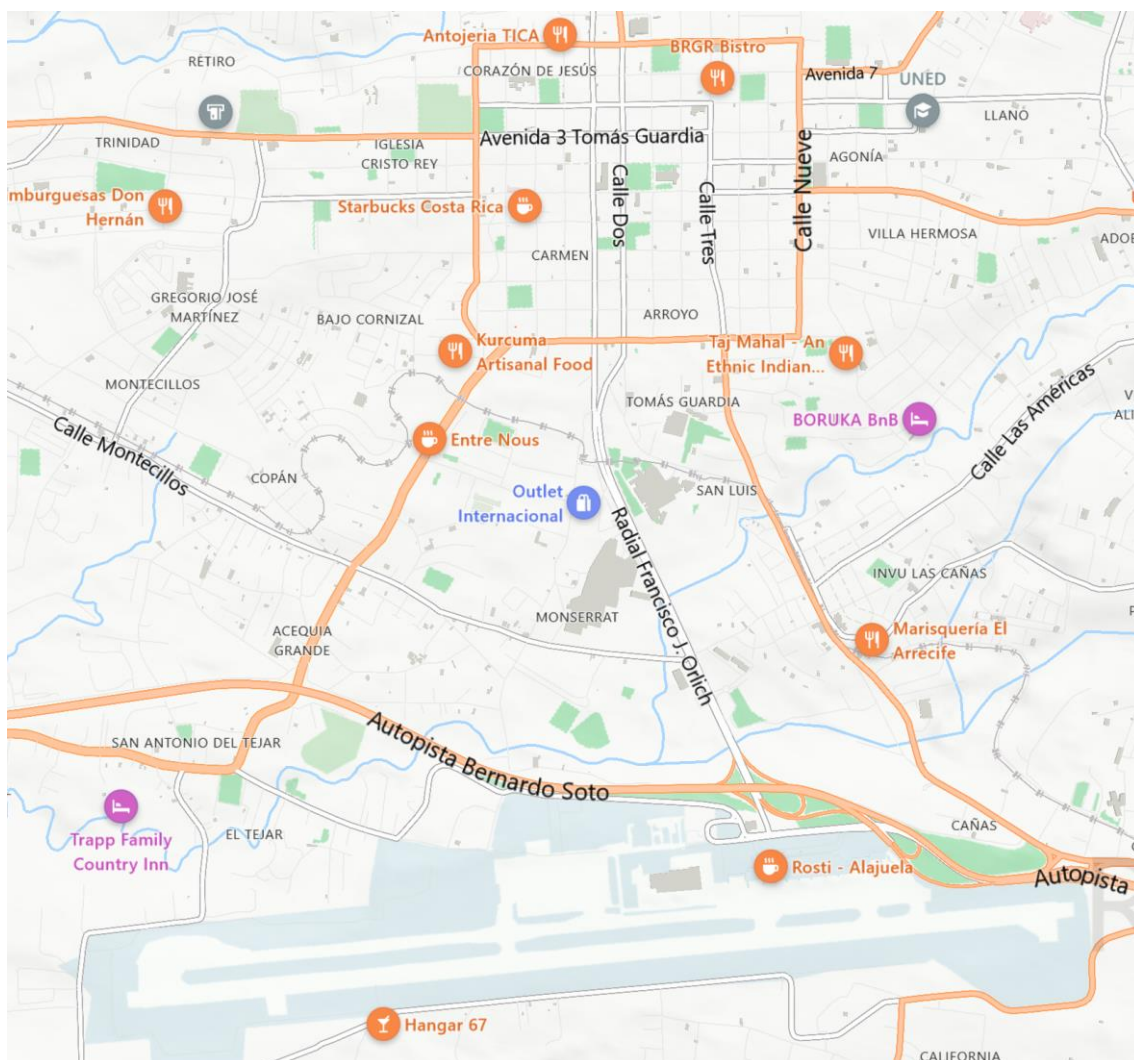
Ingresos: definidos por el plan y propósitos del cliente.

4.2.2.3 Zona de influencia

La oficina busca intermediar principalmente propiedades en la zona de Alajuela, cantón central y alrededores. Sin embargo, se podrían colocar propiedades fuera de esta zona si las características del inmueble lo ameritan. En Apéndices se encuentran, a manera de referencia, los mapas de valores de terreno por zonas homogéneas de Hacienda correspondientes a Alajuela, cantón central, norte y sur.

A continuación, en la figura 8 se muestra un gráfico con la localización deseada para la instalación de la oficina dentro de la zona de Alajuela centro, que comprende Calle Ancha y hasta City Mall, esto por tratarse del casco central del cantón y la mayor concentración de movimiento en la zona. Tomado de Bing Maps.

Figura 8 Área deseada de localización de la oficina



Fuente: Bing Maps

Según el INEC (s.f.), para 2022 la población total proyectada fue de 322 143 personas en el cantón central de Alajuela.

En términos socioculturales, Alajuela es una zona activa en lo económico que sostiene principalmente actividades de comercio local, zonas francas, el Hospital San Rafael, sedes de universidades públicas y privadas, centros comerciales, supermercados, centros de salud, entre otros.

Dicha zona cuenta con acceso a los diferentes servicios de primera necesidad, como salud, educación y transporte, no hay una población predominante, pues habitan personas de todas las edades. Además, se percibe un ingreso económico de los habitantes diverso (bajo, medio y alto), lo cual permite la

integración de servicios de asesoría financiera que conforme una amplia sombra de opciones para la financiación y un rango amplio de propiedades a ofertar.

4.2.3 Oferta (competidores)

El estudio de oferta de los competidores es crucial para cualquier empresa que quiera mantenerse competitiva en el mercado, de modo que es necesario recopilar datos de oferta actual y de su comportamiento histórico. Para esto, se pueden usar fuentes como competidores, publicaciones estadísticas o estudios realizados previamente.

Una de las principales razones por las que las personas buscan alquilar o comprar una vivienda es para establecer un hogar y tener un espacio propio donde puedan vivir cómodamente. En el cantón central de Alajuela, donde se pretende realizar este proyecto, existe una diversa oferta de propiedades disponibles para alquilar o comprar, que se adaptan a diferentes necesidades y presupuestos. En el caso de las ofertas comerciales, estas han venido en aumento debido a un crecimiento en la economía local y mayor oferta comercial.

Encontrar el inmueble adecuado para un cliente puede ser una tarea difícil, pero hay varias opciones a considerar. Algunas incluyen características modernas y de alta gama, otras opciones más asequibles pueden ser ideales para quienes buscan una solución con lo básico sin tener que gastar demasiado dinero.

4.2.3.1 Oferentes (competidores)

Se puede identificar como oferentes en condiciones de competencia directa a aquellas oficinas de bienes raíces que desarrollan su actividad en la zona de influencia. Estas pueden ser independientes o pertenecientes a franquicias, también, desarrolladores inmobiliarios que colocan su cartera por sus propios medios.

En la zona de influencia se logra reconocer pocas empresas dedicadas a bienes raíces, pues predominan asesores independientes. También se reconocen oficinas de ingeniería y construcción que, como parte de sus servicios, incluyen el corretaje. A su vez, se identifican empresas competidoras independientes y franquicias que operan en otras provincias con presencia en la zona.

Una práctica normal del mercado es abordar zonas fuera del área de influencia de la oficina. En el caso de franquicias, usualmente asignan asesores a distintas zonas, a diferencia de oficinas pequeñas o asesores independientes que deben hacer un esfuerzo de colocación mayor.

4.2.4 Confrontación demanda y oferta

La demanda de bienes raíces en Alajuela ha aumentado significativamente en las últimas décadas, debido a una serie de factores económicos, sociales y demográficos. Además, Alajuela es una de las ciudades más pobladas del país y ha experimentado un crecimiento constante. Según datos del INEC (2021), en el 2021 la población del cantón central de Alajuela era de aproximadamente 322 143 personas (Ver Anexo C). También, al consultar con el Banco Central de Costa Rica (BCCR, 2021), el producto interno bruto (PIB) cantonal de Alajuela es un poco mayor a 4 billones de colones, solo superado por el PIB de San José. Con base en estos datos, se puede evidenciar la existencia de un mercado por atender con capacidad de compra y necesidades de soluciones tanto habitacionales como para desarrollo comercial.

Figura 9 BCCR PIB cantonal 2021



Fuente: BCCR

La figura 9 muestra que la población en Alajuela sigue creciendo, por lo tanto, se puede inferir que hay una demanda continua de bienes raíces comerciales y residenciales en la ciudad. Además, el aumento de la urbanización, zonas francas en la zona y desarrollo comercial en el cantón central pueden contribuir a una mayor demanda inmobiliaria.

Por lo anterior, la ubicación es uno de los factores importantes que puede impactar la demanda, así como su precio de venta o alquiler. Los inmuebles ubicados en áreas atractivas, por ejemplo, cerca del centro de la ciudad, pueden ser más rentables en términos de alquiler o valor de venta.

En cuanto a la oferta, esta es limitada, ya que en el presente proyecto se pretende iniciar operaciones con un recurso humano limitado, y tanto la captación como la colocación serán condicionadas por estas capacidades de capital humano. Sin embargo, se pretende maximizar con la utilización de recursos tecnológicos como CRM, y plataformas automatizadas para campañas de mercadeo masivo y promoción en medios digitales especializados.

4.2.5 Producto

El producto por ofrecer es tanto el servicio de corretaje como el bien inmueble. Visto desde esta perspectiva, se puede entender como una oferta de producto con un valor agregado que busca garantizar la satisfacción de la experiencia de compra o alquiler.

4.2.5.1 Descripción del servicio

Servicios de corretaje, asesoría de bienes raíces y relacionados.

4.2.5.2 Servicios para ofrecer

- Corretaje a empresas desarrolladoras: promoción y oferta de soluciones procedentes de desarrolladoras inmobiliarias como plazas comerciales, urbanizaciones o condominios.
- Asesoría y tramitología inmobiliaria personalizada: asesoría acorde con las necesidades de los clientes en temas relacionados con la compra o alquiler del bien. Esta puede ser referente a opciones de financiamiento, bonos de vivienda, avalúos, remodelaciones o mejoras al inmueble ligadas con la compra de este.
- Oferta, promoción y colocación de propiedades: promoción de propiedades por diferentes medios digitales y físicos, enfocadas en un perfil específico acorde con la naturaleza del bien. Prospección en frío y caliente para asegurar llegar al perfil deseado de manera efectiva.

4.2.5.3 Productos sustitutos

Al analizar el proyecto como un servicio de corretaje, se puede definir como producto sustituto a aquellos métodos de colocación del bien distintos a un corredor de bienes raíces. Estos principalmente serían los dueños de inmuebles que ofertan sus propias propiedades y vendedores particulares empíricos.

4.2.5.4 Perfil de los inmuebles por trabajar

Como se considera el inmueble como el producto al que posteriormente se le agregará valor, es importante tomar en cuenta un perfil de propiedades que permita tener un movimiento de colocación y que pueda sostener la operación de la oficina. Por ese motivo, es vital definir un perfil de propiedades y que estas sean precalificadas antes de incluirlas a la cartera:

- Promoción de propiedades residenciales clase media y alta, con valor superior a \$70 000 al tipo de cambio actual y alquileres con montos mensuales superiores a los 280 000 colones.
- Promoción de propiedades comerciales, con valor superior a \$70 000 al tipo de cambio actual y alquileres con montos mensuales superiores a los 500 000 colones.
- La precalificación de la propiedad consistirá en un pre-avalúo de esta de carácter técnico, que asegurará el cumplimiento de las regulaciones aplicables y la correcta asignación del valor de la propiedad.

4.2.5.4 Productos complementarios

Algunos productos complementarios al servicio de corretaje serían:

- Asesoría financiera e intermediación bancaria.
- Construcción, remodelación y valuación de propiedades.
- Asesoría legal, entre otros.

4.2.6 Precios

El precio se establece en un 5% sobre el valor de venta más el impuesto de valor agregado (IVA). En el caso de alquileres, el monto está determinado en un mes de alquiler como pago y se realiza un contrato de arrendamiento por tres años, según ley de inquilinato, con una cláusula de terminación anticipada (con pérdida de depósito de garantía).

Estos precios se encuentran dentro de lo aceptado y esperado en el mercado, además de que los respalda la Cámara Costarricense de Corredores de Bienes Raíces. Esta entidad no tiene capacidades vinculantes como un colegio profesional o entidades semejantes, pero seguir su código de ética y trabajo es considerado una buena práctica dentro de la industria.

4.2.7 Comercialización (canales y margen de comercialización, promoción y publicidad)

Debido a la naturaleza del producto y la demanda de soluciones inmobiliarias en la zona, es necesario dar a conocer esta opción tanto por medios digitales como redes sociales y sitios especializados en ofrecer listas de bienes raíces; además de realizar una oferta local en puntos clave de la zona, como pizarras de clasificados municipales, iglesias y supermercados.

Debido a que este producto inmobiliario está enfocado en un público meta determinado, no se ha considerado captar un público extranjero en primera instancia, a pesar de que existe la probabilidad de captarlo, sea para un alquiler o venta de una propiedad.

La oferta digital tanto de la oficina como de las propiedades se realizará mediante campañas, las cuales estarán limitadas a un plazo y un presupuesto. Inicialmente, se plantearán campañas digitales en Facebook e Instagram mediante prospectación del público meta y se delimitará por zona de interés, edad, estilo de vida, entre otros. Además, se contratará el servicio de listas de bienes raíces en sitios especializados para la compra y venta de productos, como Encuentra24.com¹. Para complementar esta oferta, la oficina se afiliará a la Cámara de Corredores de Bienes Raíces de Costa Rica, ya que uno de sus beneficios es la publicación y promoción de las propiedades de sus afiliados.

En el caso de Encuentra24.com, se contratarán campañas con una duración de 90 días y un presupuesto definido. En cuanto, a los servicios de Meta, como Facebook e Instagram, se cuenta con el beneficio de pausar la campaña una vez que sean alquilados o vendidos los bienes inmuebles; a la vez que esta plataforma permite asignar un presupuesto máximo diario y total por la campaña.

Al aplicar estas campañas digitales, se puede asegurar un presupuesto controlado que complementa con los anuncios locales clasificados en puntos de

¹ Encuentra24.com es el sitio más conocido en el país y con mayor oferta de propiedades inmobiliarias a nivel nacional.

interés, los cuales son gratis por su naturaleza de servicio a la comunidad. De esta forma, se puede mantener un presupuesto bajo, pero maximizando su efectividad. A la vez que esta estrategia puede reutilizarse cada vez que exista algún inmueble disponible en la zona.

Se considera un presupuesto inicial de:

- \$75 por concepto de campaña en Encuentra24.com por 30 días, posteriormente se consideraría un cambio de plan al aumentar la cartera inmobiliaria.
- \$150 por campaña masiva en Meta, definida por zona y estilo de vida. Con un presupuesto diario por contacto de \$5.

Lo anterior se puede visualizar en la figura 10:

Figura 10 Precios plan de anuncios de bienes raíces

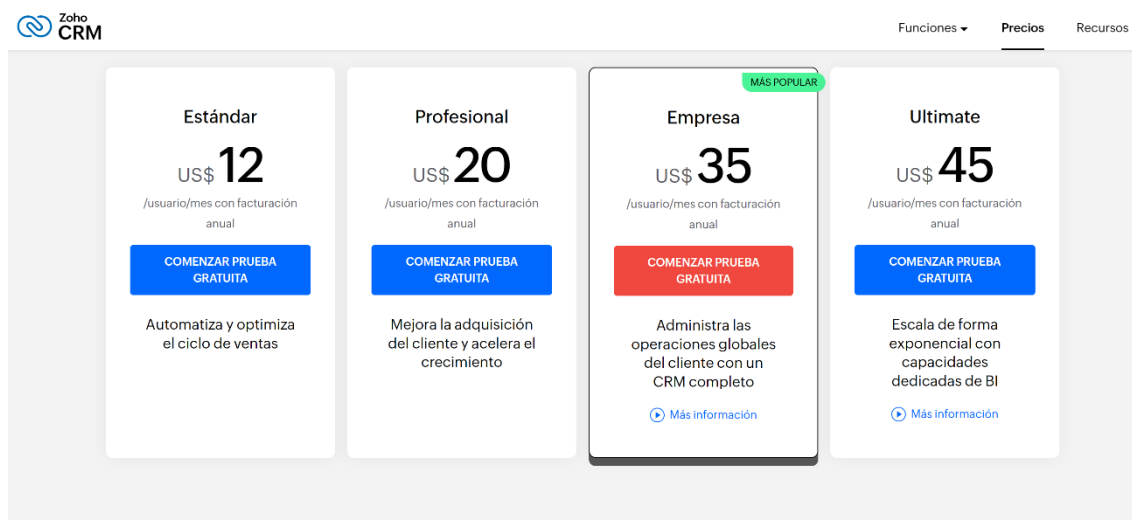
Plan	Precio	Duración	Costo por anuncio (aprox. sin iva)	Anuncios de propiedades	Características adicionales
Individual	\$75	+Iva por 30 días	\$1.87	40	Compras Individual
Team	\$150	+Iva por 30 días	\$1.50	100	Compras Team
Business	\$290	+Iva por 30 días	\$1.20	240	Compras Business
Integral	\$570	+Iva por 30 días	\$0.95	600	Encuentra24 Intelligence, Call Monitor, Compras Integral

Fuente: Encuentra24.com.

Adicionalmente se contratará un servicio de CRM, el cual es un software de manejo de relaciones con clientes que además permite tener control y métricas sobre el rendimiento de la operación. Este software se adquirirá con la empresa Zoho, por la facilidad de uso y debido a que es una de las ofertas de menor costo

por licencia mensual. Se contratarán tres licencias, una para cada puesto de trabajo y tendrán un costo mensual de \$36.

Figura 11 Precios plan CRM



Fuente: Zoho.com.




4.2.7.1 Estudio de la cadena de comercialización

Debido a las características que presenta el producto final del proyecto, se logra identificar una única cadena de comercialización que se adecua a las condiciones del proyecto. Esta se trata de una comunicación entre el proveedor (dueño de la propiedad) y el comercializador encargado de hacer llegar la oferta al cliente final, en donde el intermediario sería CG Bienes Raíces. La cadena se puede visualizar en la figura 11; por su parte, la definición de cada elemento se presenta en la tabla 6.

Figura 12 Canal de distribución



Tabla 6 Descripción de los Elementos del canal de distribución

	Elemento	Descripción
	Proveedor	Propietario del inmueble a comercializar, el principal beneficiario de la transacción comercial final.
	Comercializador	CG Bienes Raíces que se encarga de comercializar el bien inmueble.
	Cliente final	Grupo de personas que cumplen con las características del público meta definido para cada inmueble.

4.2.7.2 Política de ventas

Las condiciones de venta y alquiler de inmuebles están regladas por las leyes y regulaciones de la República, entre ellas el Código de Comercio, Código Civil, ley de arrendamiento, entre otros.

4.2.7.3 Promoción/publicidad

Uno de los métodos de comercialización a utilizar, como se mencionó, será internet, ya sea mediante un sitio web, o bien, de las redes sociales, por ejemplo, Facebook; se publicarán fotos de cada una de las soluciones inmobiliarias, en donde se muestre a detalle las cualidades de estas. A su vez se divulgará contenido audiovisual que capte la atención de los clientes o usuarios interesados.

Dicha plataforma contará con material de alta calidad para crear una buena imagen e inspirar confianza, simultáneamente impresionará a los posibles usuarios que decidan obtener el servicio en un futuro. En la ubicación de cada inmueble, se colocará un cartel para dar a conocer su disponibilidad, el contacto telefónico, así como información para dirigir a las redes sociales, de esta forma se podrá ver las viviendas por dentro, así como solicitar más información.

También, se aprovecharán canales de promoción locales como áreas de clasificados de supermercados, iglesias, municipios y salones comunales; además, se publicarán anuncios en sitios especializados de bienes raíces, tales como Encuentra24.com y anuncios clasificados digitales de periódicos.

Posterior al primer contacto, se agendará una cita para mostrar cada inmueble, en la cual se enfatizarán las ventajas, cualidades y los beneficios que ofrecen, además de atender las diversas consultas e inquietudes que puedan tener los posibles clientes.

4.2.8 Abastecimiento y proveedores

Los proveedores requeridos para la primera etapa del proyecto corresponderán principalmente a aquellos necesarios para iniciar la operación, como servicios de telefonía e internet, servicios públicos, afiliación a la Cámara Costarricense de Corredores de Bienes Raíces (CCCBR) para publicar propiedades en sus listas, suscripción a Encuentra24.com para publicar bienes raíces. Los servicios por

escoger serán definidos mediante cotizaciones, esto según la escogencia de la mejor oferta para el proyecto.

También, en esta primera etapa, se considerarán proveedores a entidades bancarias para ofrecer líneas de crédito, maestros de obras, ingenieros o arquitectos necesarios para asegurar una oferta complementaria o de valor agregado atractiva. Estos pueden brindar sus servicios bajo modalidad de contrato o por trabajos específicos.

El término de proveedor tiene distintos enfoques dependiendo del tema que se esté desarrollando y puede referirse a aquellos servicios necesarios de contratar para operar de forma comercial. En este proyecto, principalmente se considerará proveedor a aquellos propietarios que permiten mediante un contrato de corretaje que se pueda ofertar la propiedad con la oficina de viene raíces. Ellos también son considerados clientes. Sin embargo, para crear una distinción entre vendedor y comprador, se optó por considerar a los dueños de propiedades (vendedores) como proveedores y a los compradores de las propiedades como clientes.

Los siguientes puntos referentes a insumos consideran como proveedor a la figura de aquellos clientes que permiten que su propiedad sea ofertada por la oficina.

4.2.8.1 Calidad insumos

La calidad de los insumos tiene particular importancia para el éxito de la operación comercial, ya que permite crear una distinción y reconocimiento en el mercado. Mas adelante, en el estudio organizacional, se podrá conocer el procedimiento de captación referente a este tema.

Los insumos para los fines de negocio corresponden a aquellas propiedades que mediante esfuerzos de captación se logran integrar dentro de la cartera inmobiliaria. La calidad de los insumos responde a las propiedades a captar que se ajustan al perfil y producto objetivo a trabajar.

La captación de propiedades de calidad es crucial, pues permite ofrecer variedad y opciones atractivas a los clientes compradores (compra o alquiler) de

propiedades, y a la vez garantizar a nuestros proveedores que sus productos están siendo trabajados. Este enfoque permite ofrecer calidad y satisfacción a proveedores y compradores, por igual.

4.2.8.2 Cantidad de insumos

De la misma manera en que la calidad es un factor crítico para el éxito de la oficina, también lo es la cantidad. Bajo un enfoque *Lean Startup*, se definirá inicialmente una cartera máxima de 40 propiedades para dar movimiento y ofertar. Este número corresponde al máximo a publicar en el servicio de Encuentra24.com bajo la suscripción elegida.

En cuanto al enfoque *Agile Lean Startup* (Ries, 2012), se tomará el concepto de producto mínimo viable para buscar y permitir ajustar mediante mejora continua el número de propiedades dentro de la cartera, que maximice los esfuerzos y ofrezca el mejor rédito posible.

El concepto de producto mínimo viable (MVP) se puede entender como la versión más básica de un producto o servicio con suficientes funcionalidades para ser usado por clientes reales y obtener retroalimentación, lo cual permite ajustar en este caso el servicio u oferta con base en la demanda real del mercado (Ries, 2012).

4.2.8.3 Precio de los insumos

El procedimiento definido en el estudio organizacional referente a captación de propiedades también incluye el rubro de la inspección de la propiedad. Esta sucede en el momento en que el corredor o el agente se reúne con el propietario en la propiedad a ofertar. Entonces, se realiza un pre-avalúo que incluye la inspección de la propiedad y del entorno, la ubicación, se toman fotos para utilizarlas en la promoción, y se revisan documentos como los planos de la propiedad, así como el plano catastrado.

Posteriormente se hace una valoración considerando la ubicación, las condiciones de la propiedad, los registros en el registro nacional y cualquier otro dato que permita otorgar un valor correcto dentro del precio de mercado. Este

valor se revisará contra el de venta que pretende el proveedor y se definirá el precio de venta. En caso de que las diferencias de valor o el estado de la propiedad no cumplan con los parámetros requeridos, se le informará al cliente la no aceptación de representación.

4.2.8.4 Reglas del mercado de proveedores

El mercado de proveedores en temas de bienes raíces se rige por una serie de reglas o principios que buscan garantizar la transparencia, competitividad y calidad de los servicios que se prestan. Toda oficina o corredor afiliado a la CCCBR debe cumplir su código de ética, el cual define el correcto actuar con proveedores, compradores, entre corredores y otros.

4.2.8.5 Situación del recurso humano

En el caso del recurso humano necesario para el proyecto, hay suficiente en la zona con los conocimientos necesarios para desarrollar el proyecto. En este caso, se manejará bajo contratación de estos, a cada uno se le brindarán las prestaciones correspondientes de acuerdo con lo estipulado por las leyes existentes y las reformas que realice el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS, 2024).

4.2.9 Determinación de los ingresos del proyecto

Cuando un negocio inicia sus operaciones, su principal objetivo es generar rentabilidad tanto a corto como a largo plazo. Sin embargo, el éxito financiero depende en gran medida de la inversión inicial y su capacidad para sustentar las operaciones durante los primeros meses. Además, estimar el flujo de ingresos del proyecto puede ser complejo debido a múltiples factores externos que deben considerarse. Por último, es fundamental en la planificación del negocio tener en cuenta todos los gastos asociados a las operaciones, como costos fijos, variables e impuestos, para hacer una proyección adecuada de los ingresos esperados.

Por este motivo, se profundizará y afinará el plan de negocio para asegurar la sostenibilidad del proyecto al realizar el plan de inversión. Por su naturaleza y por el costo operativo mensual, se puede proyectar la sostenibilidad del proyecto, en especial al considerar que el costo operativo inicial es bajo en relación con el posible ingreso de colocación mensual por solo una propiedad de \$70 000. No obstante, el detalle de ingresos y gastos se desarrollará ampliamente en el estudio financiero.

4.3 Estudio técnico

En el presente estudio se mostrarán los detalles técnicos para la puesta en marcha de la empresa CG Bienes Raíces. Se enfocará en la definición del tamaño del proyecto, la localización, la ingeniería y los procesos productivos que requiere.

4.3.1 Tamaño del proyecto

El presente proyecto consiste en la instalación de una oficina en Alajuela, centro; con fines de asesoría, promoción, captación y colocación de propiedades residenciales y comerciales, ya sea para alquiler o para venta. Por esta razón, no se presenta una proyección de producción masiva, sino una puesta en marcha de una oficina de servicios. En la zona, existen el espacio y las condiciones que permiten ampliar el espacio físico y de influencia, para aumentar la utilidad.

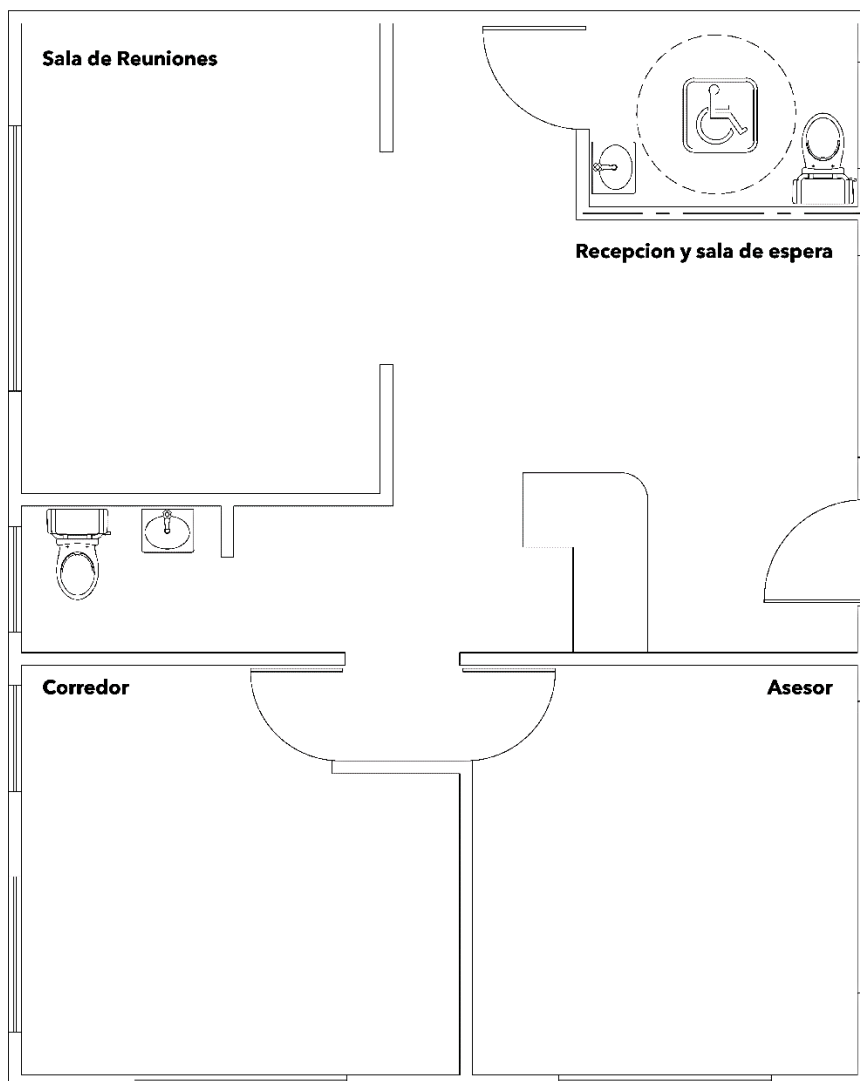
El tamaño físico de la oficina tendrá dimensiones no superiores a 120 mts ², las cuales serán necesarias para la instalación de tres puestos de trabajo, una zona de reuniones, sala de espera y servicios sanitarios.

Para el espacio de la oficina, las dimensiones irían desde los 75 hasta los 120 mts ², con el propósito de ajustarse a un presupuesto máximo mensual de alquiler de local de 250 000.00 colones. Además, considerando la cantidad de espacios

de trabajo y flujo de clientes simultáneos dentro del local, no es necesario un espacio mayor.

En el caso particular de la atención a clientes, si bien se espera atender y formalizar contratos dentro de la oficina, la mayor cantidad de tiempo que se interactuará con ellas será en las locaciones de las propiedades a ser transadas. En la figura 13, se presenta el croquis con la distribución deseada para la oficina, con estancias que permitan ofrecer comodidad para visitantes y colaboradores, a la vez que generan confianza en los clientes para la asesoría y formalización de contratos.

Figura 13 Croquis de la oficina



4.3.1.1 Disponibilidad de Insumos

La instalación de la oficina en el centro de la ciudad de Alajuela, como se ilustra figura 8, en el estudio estratégico, se considera una ubicación atractiva. Aquí se puede acceder con facilidad a insumos materiales, financieros y humanos. Además, cuenta con los servicios públicos necesarios tanto para la operación de la oficina como por ser un valor agregado para los clientes interesados en invertir en la zona y alrededores.

Estos insumos facilitarán el acceso a recurso humano capacitado para integrarlo dentro de la fuerza de trabajo o considerado para labores complementarias al giro del negocio. La zona cuenta con diversidad de soluciones habitacionales y comerciales (insumos materiales), con distintas características y un amplio rango de precios, que permitirían atender una variedad de perfiles de compradores, así como solventar sus necesidades.

En cuanto a los insumos financieros, existe una fuerte presencia de las principales entidades financieras del país, como el Banco de Costa Rica, Banco Nacional de Costa Rica, Mutual Alajuela, Coopenae, Caja de Ande, Coopeande, Banco Popular, Davivienda, Bac San José, Scotiabank y otros. Esto se puede integrar como opciones atractivas para el financiamiento de nuestros clientes e incluso financiamientos posteriores del proyecto, en caso de ser necesario.

4.3.1.2 Canal de comercialización

En este estudio, se identifica el siguiente canal de comercialización:

- Propietario – Intermediario – Comprador

Para llegar a los clientes potenciales, se implementará el marketing digital, mediante el un pago publicitario en diferentes páginas web, por ejemplo, Encuentra24. También se utilizarán redes sociales, como el Marketplace de Facebook y anuncios de Instagram.

Todo esto se realizará con el objetivo principal de dar a conocer CG Bienes Raíces a las personas interesadas en propiedades en la zona de Alajuela y alrededores, ya sea por necesidad de vivienda debido a trabajo, estudio o

ambas, o para fines comerciales. Además, se colocará un rótulo en la entrada de las propiedades para que los transeúntes de la zona conozcan la oferta y se genere publicidad de boca en boca.

La zona de influencia definida de Alajuela y alrededores atiende a dos condiciones estratégicas:

- Cercanía a la zona de influencia.
- Especialización en la zona.

Estas condiciones permiten ofrecer un valor agregado, además de aprovechar la materia prima de la zona (propiedades a ofrecer), el tiempo invertido en atención de clientes y traslados a propiedades (producto a ofrecer) en cortas distancias. Así se da un enfoque en una mayor captación, oferta de propiedades y seguimiento de ventas.

4.3.1.3 Crecimiento o expansión proyectados

Existen expectativas de crecimiento, es decir, de ampliar la cartera tanto de clientes como de propiedades. Se espera que el crecimiento sea gradual e inicie con un flujo de trabajo que primeramente se podrá soportar con el recurso humano establecido. Se buscará aumentar tanto la colocación como la captación de propiedades, generar mayor presencia de marca y establecerse dentro de este nicho de mercado específico.

Bajo las condiciones apropiadas de mercado, se buscará alcanzar una colocación de tres propiedades mensuales para el asesor y tres propiedades más para el corredor, o su equivalente en millones de colones. Una vez alcanzado este hito, se definirá una nueva estrategia de negocio.

4.3.2 Localización

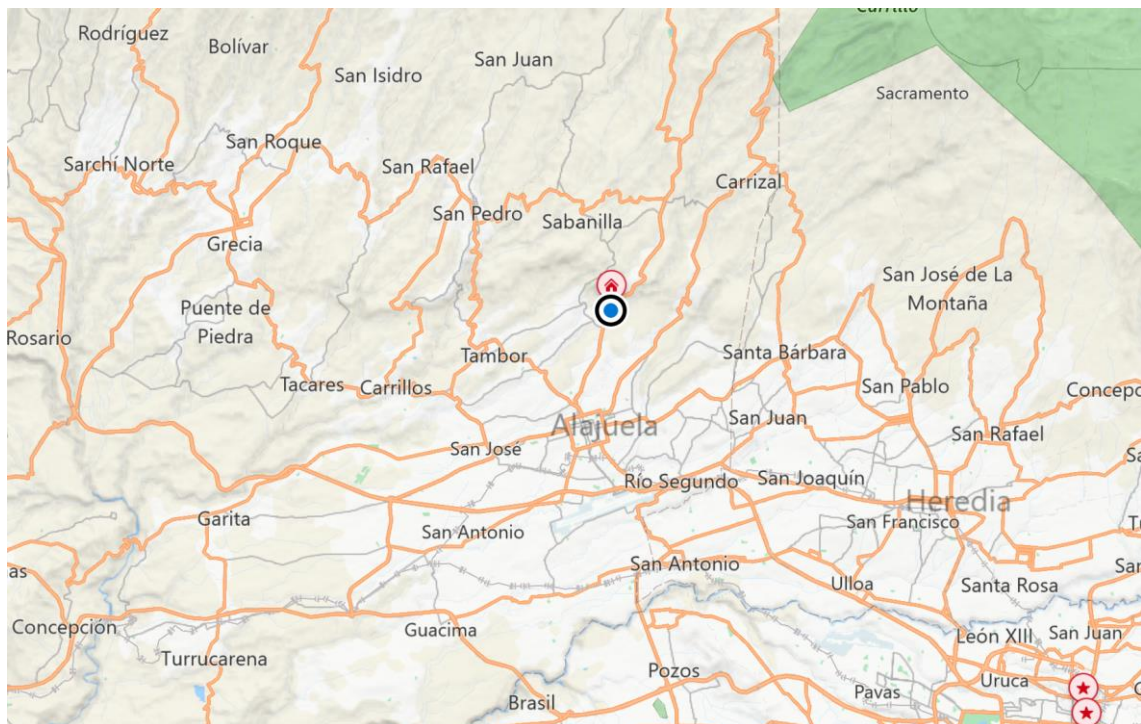
Al valorar la instalación de la oficina, se determinaron varias condiciones para asegurar que la ubicación sea efectiva y atractiva para desarrollar actividades. Se determinaron condiciones como:

- Facilidad de acceso.
- Presupuesto de alquiler.
- Acceso a servicios públicos de calidad y estables (ancho de banda de internet, estabilidad eléctrica, de agua potable y servicios municipales presentes).
- Ubicación céntrica.
- Acceso a parqueo o facilidades de parqueo cercanas.
- Una zona con afluencia de personas, como vías principales, zonas comerciales, entre otras.

4.3.2.1 Macro localización

A nivel macro, se establece la provincia de Alajuela, cantón central, Costa Rica, como localización para la oficina CG Bienes Raíces. Esta provincia tiene 16 cantones y 116 distritos.

Figura 14 Mapa del cantón de Alajuela

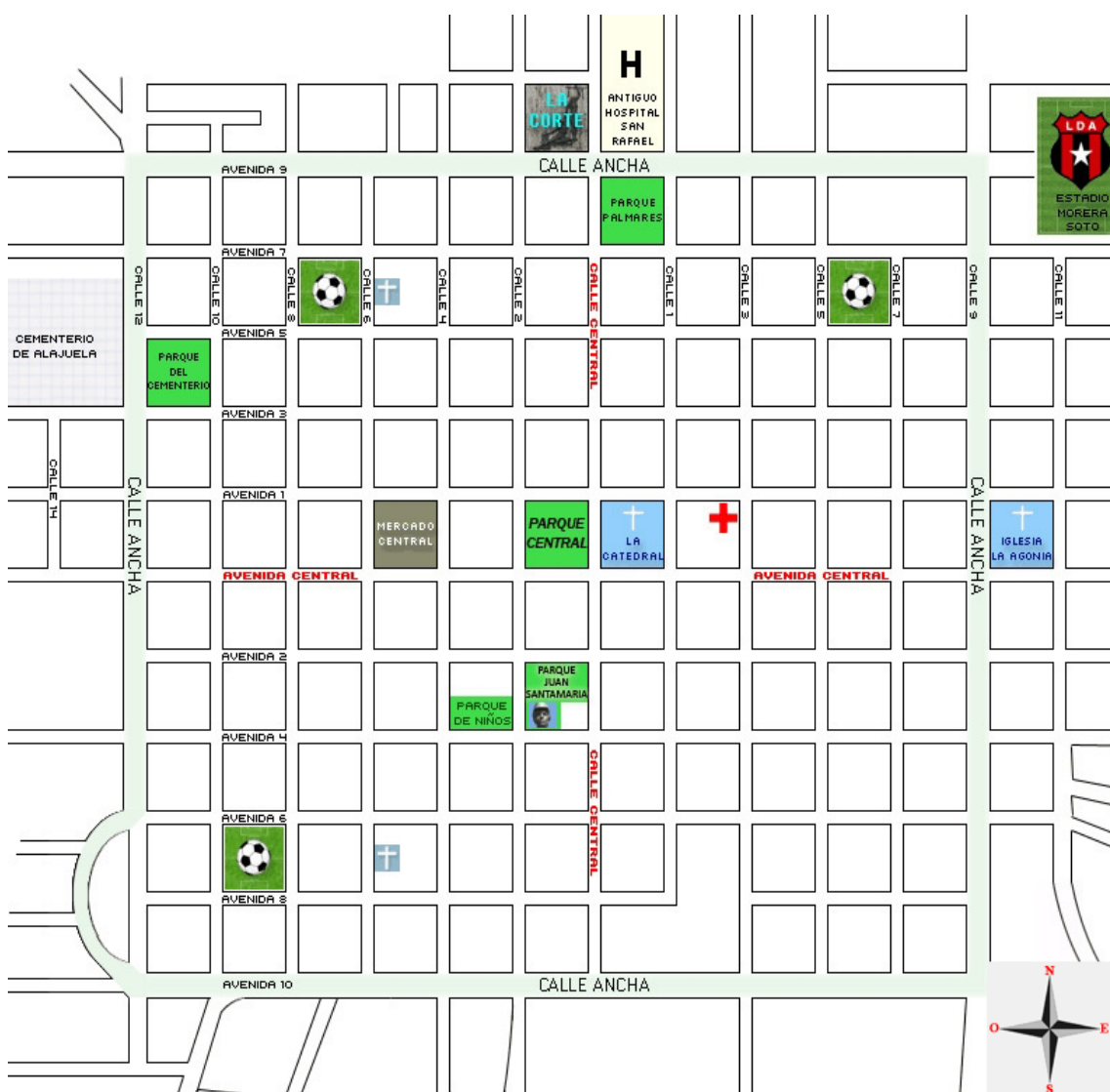


Fuente: Bing Maps.

4.3.2.2 Micro localización

Para este proyecto, la micro localización es el cantón de Alajuela, en la provincia del mismo nombre. Se buscará establecer la oficina en Alajuela Centro, para lo cual, se toma como parámetro la calle ancha y alrededores. Además, el sitio debe cumplir con las condiciones definidas.

Figura 15 Mapa de Alajuela centro



Fuente: alajuelenses.com

El cantón de Alajuela es una zona accesible, pues es el centro de la provincia. Por lo tanto, se pueden obtener los servicios públicos básicos, como agua

potable, electricidad, alcantarillado sanitario, recolección de desechos, telefonía e internet.

La zona se caracteriza por tener un clima tropical húmedo con dos estaciones: lluviosa (mayo a noviembre) y seca (diciembre a abril). Durante la estación lluviosa, las tardes son proclives a lluvias intensas, mientras que las mañanas ofrecen una oposición entre sol y calor. Las temperaturas se mantienen cálidas todo el año (Wikipedia, 2024).

Sobre la oferta de oficinas en la zona con estas condiciones, se determinó que hay una oferta variada de precios desde los ciento mil colones en adelante, algunas ascienden a los \$1000. Esta oferta fue sondeada utilizando Facebook market place, Encuentra24.com, sitios de listas y clasificados; estos, a su vez, se usarán para la promoción y oferta de propiedades por parte de CG Bienes Raíces.

4.3.3 Proceso productivo

El proceso de este producto incluye las actividades necesarias para captar y ofertar inmuebles dentro de la cartera de propiedades, asesorar a propietarios acerca de las condiciones óptimas para su oferta exitosa y llevar a cabo la transacción de venta o alquiler. Esto podría incluir la publicidad y búsqueda de posibles prospectos, la negociación del contrato de compraventa, la gestión de pagos y formalización de contratos.

4.3.4 Ingeniería del proyecto

Para el presente estudio, se determinó que el equipo necesario para la puesta en marcha de CG Bienes Raíces conlleva: equipo de cómputo, escritorios, sillas de oficina, teléfonos, licencias de CRM para control de clientes; se requerirán tres unidades de cada uno de los productos mencionados debido a que se cubrirán tres perfiles de puesto. Además, se requerirán sillas para la sala de espera y una mesa de conferencias con sillas adicionales.

El equipo de cómputo debe garantizar la eficiencia y continuidad de negocio, ya que por la naturaleza del proyecto es usual reunirse con clientes en sitio y no en

la oficina. También, debe permitir que la persona designada como asistente administrativo pueda realizar funciones de *community manager*. En otras palabras, generar presencia en línea, campañas publicitarias y listado de propiedades.

Para las condiciones físicas de la oficina, el inmueble debe estar en buenas condiciones, contar con servicios públicos, estar ubicado en una zona con alta afluencia de personas y tener facilidad para parquear. El espacio mínimo requerido es de 75 metros cuadrados, considerando comodidad y confidencialidad para la atención de clientes.

4.3.5 Estimación de costos

En este apartado, se resumen los costos asociados a la instalación y puesta en marcha de CG Bienes Raíces, para lo cual se considera la inversión inicial, costos y gastos asociados.

4.3.5.1 Costos totales de inversión inicial

La inversión inicial corresponde a todos aquellos activos necesarios para empezar operación, como mobiliario, equipo de cómputo y un vehículo. Estos activos serán fundamentales para la atención y visita de clientes, así como para los procesos de captación y venta de propiedades.

En las figuras 16, 17 y 18, se presentan las cotizaciones realizadas para la compra de estos activos; en el caso del vehículo, se ha definido un presupuesto máximo de seis millones de colones.

Figura 16 Precios equipo de computo

Inicio / Tu carrito de la compra

RESUMEN DEL CARRITO DE COMPRAS

Su carrito contiene: 7 productos

Producto	Descripción	Disponibilidad	Precio unitario	Cantidad	Total
	UPS Forza NT-1011 1000VA SKU: EXT00170 Marca: FORZA		€ 31,000	3	€ 93,000
	Epson workforce pro wf-6590 SKU: IMP0052 Promociones: Impresoras		€ 355,000	1	€ 355,000
	Dell Inspiron 15 3511 - i5 1135G7 - 8 GB SKU: LP0054 Marca: DELL. GPU: Intel Iris Xe Graphics. Procesador: Intel Core i5. Memoria: 8 GB DDR4. Promociones: Laptops		€ 255,900 -€ 13,100 € 269,000	3	€ 787,700
VALES					
				<input type="text"/>	<input type="button" value="OK"/>
				Total productos	€ 1.215,700
				Envío total	€ 2,500
				TOTAL	€ 1,218,200

Fuente: extremetechcr.com

Figura 17 Precios teléfonos

50 Años GOLLO ¡Solo bueno!

Qué es lo que buscas...

SOLICITA TU CRÉDITO AQUÍ

MI CUENTA Ingresar / Registrarse

3 artículos

PRODUCTOS Promociones Celulares Muebles Pantallas Línea Blanca

LINEA GRATUITA: 800 00 46556

MI BOLSA

Producto	Precio	Cantidad	Subtotal
	€14.990	3	€44.970

¿Tienes un cupón de descuento?

¿Tienes tarjeta de regalo?

Subtotal €44.970

Total €44.970

PROCEDER A PAGAR

Continuar comprando

McAfee SECURE

Fuente: www.gollo.com

Figura 18 Precios mobiliario

The screenshot shows the ofigen.com website's shopping cart. The main table lists five furniture items with their respective prices and quantities. A sidebar on the right shows the cart summary, including a subtotal of ₡464,480, shipping information, and a total of ₡464,480. A red button at the bottom of the sidebar says 'FINALIZAR COMPRA'. At the bottom of the main table, there is a coupon code field, an 'APLICAR CUPÓN' button, and an 'ACTUALIZAR CARRITO' button.

PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	SUBTOTAL
Archivador metálico de 3 gavetas color beige	₡120.322	1	₡120,322
Mesa de conferencia redonda de 1.20cm de diámetro.	₡95.823	1	₡95,823
Silla de espera en damasco	₡23.310	1	₡23,310
Silla ejecutiva con cabecera, brazos fijos y base cromada	₡75.205	1	₡75,205
Escritorio recto con pata de metal 100cm x 60cm.	₡149.820	1	₡149,820

TOTALES DEL CARRITO	
Subtotal	₡464,480
Envío	*El costo del transporte es por aparte y no está incluido en el monto total y se cobrará según la dirección de entrega. Enviar a San José. Cambiar dirección
Total	₡464,480

Fuente: ofigen.com

4.3.5.2 Requerimientos de personal

En lo que respecta a los requerimientos de personal administrativo y ventas, en la tabla 7, se detalla cada uno de los puestos, así como el costo anual que involucra cada uno (ver apéndice D).

Tabla 7 Detalle de remuneraciones

NOMBRE DEL PUESTO	SIGLA	JORNADA LABORAL	SUELDO MENSUAL	COMISIONES 2,0%	Total salario mensual
Corredor inmobiliario	ADM	48 horas semanal	638 300	61 500	699 800
Asesor inmobiliario	VEND	48 horas semanal	403 462	61 500	464 962
Asistente administrativo	SECR	48 horas semanal	389 962	0	389 962
TOTALES			₡ 1 431 723	₡ 123 000	₡ 1 554 723

4.3.5.3 Gastos administrativos

Los gastos administrativos estimados se presentan en la tabla 8. Se muestran los estimados mensuales y anuales, ambos con el IVA.

Tabla 8 Detalle de inversión inicial del proyecto

GASTOS FIJOS DEL PROYECTO	Mensual	Anual
Servicio internet	35 000	420 000
Servicio electricidad	40 000	480 000
Servicio hídrico y municipal	25 000	300 000
Suscripción en CCCBR	15 900	190 800
Software CRM (3 Licencias)	19 080	228 960
Publicidad	79 500	954 000
Servicios contables	80 000	960 000
Alquiler local	200 000	2 400 000
Suministros de oficina	15 000	180 000
Combustible y lubricantes	90 000	1 080 000
Mantenimiento de vehículo	50 000	600 000
Impuesto ruedo (anual)	9 583	115 000
Seguro vehículo (semestral)	25 000	300 000
Patente municipal (trimestral)	22 667	272 000
Servicios jurídicos (cada 6 meses)	16 667	200 000
Otros	60 000	720 000
Total	€783 397	€9 400 760

4.4 Estudio organizacional

Para llevar a cabo el estudio organizacional, es necesario tener cada uno de los insumos. También se requiere establecer y contar con una estructura organizacional adecuada que permita optimizar las labores correspondientes, además de definir los roles que se desempeñarán.

4.4.1 Organización

A continuación, se detalla la estructura organizacional que tendrá el proyecto en cuestión. Esta la encabeza la Junta Administrativa, que se encargará de tomar

decisiones en torno a lo que se debe realizar con el proyecto, así como de definir lo que se espera recibir de este.

Por su parte, el corredor inmobiliario se encargará de llevar a cabo las labores de liderazgo, dirección estratégica, supervisión de las operaciones, captación de clientes y propiedades, así como de otras actividades administrativas asociadas.

Los agentes de ventas inmobiliarias (inicialmente el corredor inmobiliario absorberá estas labores), o agente inmobiliario se encargará de prospección para captar y colocar propiedades, atención a clientes, negociación, y cierre de ventas.

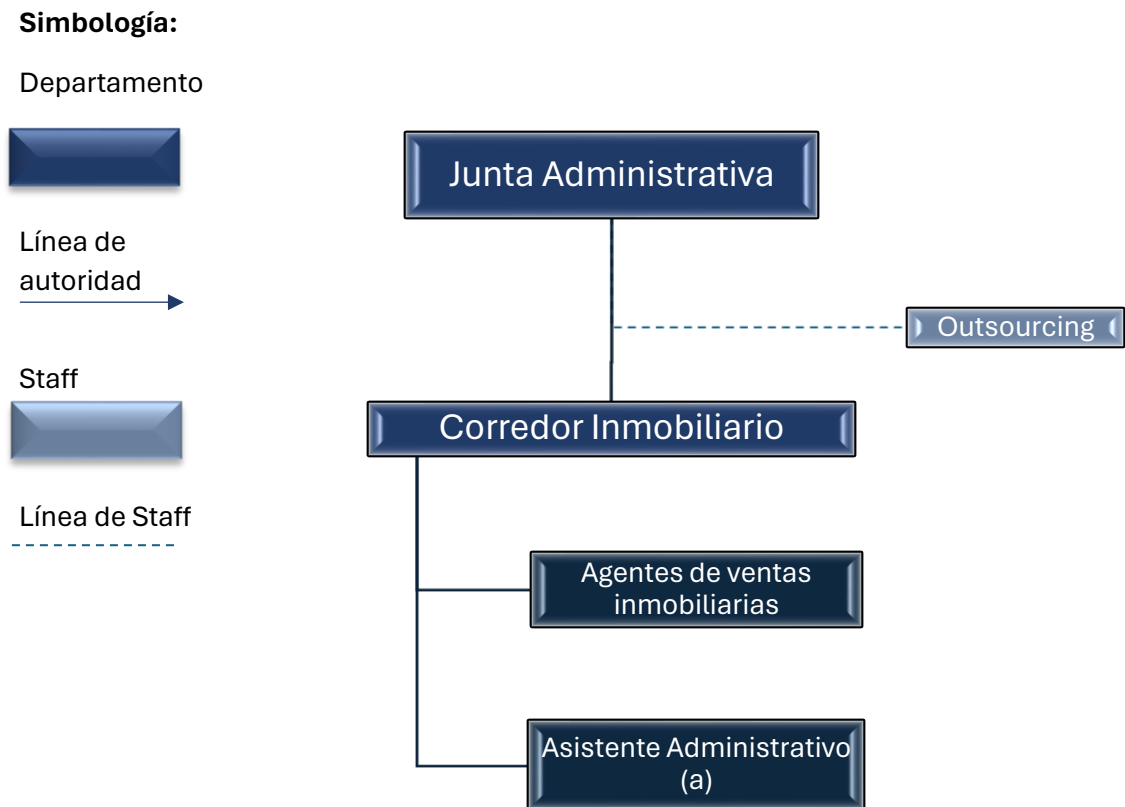
Por último, un asistente administrativo desempeñará tareas administrativas de apoyo, gestión de la oficina, CRM, *marketing* digital y publicidad.

Además, debido a que en el proyecto se requiere de personal que se encargue de llevar a cabo las actividades legales, financieras, entre otras, se cuenta con *staff* de *outsourcing*, del cual se contratarán los servicios mencionados, en especial porque no se pretende contratar directamente estos departamentos.

4.4.2 Organigrama

El organigrama de la figura 12 detalla la estructura organizacional que tendrá el proyecto en cuestión.

Figura 19 Organigrama de la estructura organizacional del proyecto



4.4.3 Procedimientos

A continuación, se exponen los tres principales procedimientos básicos del quehacer de CG Bienes Raíces, que consisten en procedimientos para ofertar y vender propiedades, captar las propiedades con propietarios, y el procedimiento para subcontratar servicios.

- **Alquiler/venta de propiedades**

Introducción: este procedimiento se compone de cuatro secciones: paso a paso, descripción, responsable y un flujograma, en las cuales se encontrará cómo realizar el alquiler o venta de un inmueble.

Objetivo: consiste en describir el proceso de alquiler o venta de propiedades para facilitarlos.

Generalidades: este proceso se debe repetir cada vez que sea necesario alquilar o vender un inmueble que se encuentre disponible.

Responsable: el corredor inmobiliario, asistente administrativo(-a) y agente inmobiliario.

Tabla de procesos: en la tabla 7, se exponen los pasos, la descripción y los responsables del proceso de alquiler/venta de propiedades.

Tabla 9 Proceso de alquiler/venta de propiedades

Paso	Descripción	Responsable
1	Si la empresa va a realizar publicidad, pasar al punto 2, de lo contrario, diríjase al paso 6.	Corredor inmobiliario
2	Definir el público objetivo para el alquiler o venta del inmueble.	Corredor inmobiliario
2	Elaborar el mensaje que incluya las características y beneficios que ofrece el inmueble.	Corredor inmobiliario
3	Determinar el canal de publicidad, así como su plataforma, de manera que el mensaje llegue a más personas.	Corredor inmobiliario
4	Diseñar la imagen de la publicidad teniendo en cuenta el mensaje y el canal por el que se va a realizar.	Asistente administrativo (-a)
5.	Implementar la publicidad.	Asistente administrativo (-a)
6.	Recibir solicitudes de posibles compradores por correo electrónico o llamadas telefónicas.	Asistente administrativo (-a)
7.	Presentación de informe al propietario con todos los compradores anteriormente postulados.	Corredor inmobiliario
8.	Mostrarle al comprador el inmueble, así como el contrato de compra- venta.	Agente inmobiliario
9.	Comunicar al comprador la aceptación del propietario.	Agente inmobiliario

10. Formalizar la venta o alquiler de inmueble. Corredor inmobiliario

FIN DEL PROCEDIMIENTO

- **Captación de propiedades**

Introducción: este procedimiento se compone de cuatro secciones: paso a paso, descripción, responsable y un flujograma, en las cuales se encontrará cómo efectuar la captación de propiedades para la cartera inmobiliaria.

Objetivo: este es describir el proceso de captación de propiedades para alimentar la cartera inmobiliaria a ofrecer.

Generalidades: este proceso se debe repetir periódicamente con el fin de mantener un flujo de propiedades que ofertar a los clientes.

Responsable: el Corredor inmobiliario, asistente administrativo(-a) y agente de inmobiliario.

Tabla de procesos: en la tabla 8, se presentan los pasos, la descripción y los responsables del proceso de captación de propiedades.

Tabla 10 Proceso de captación de propiedades

Paso	Descripción	Responsable
1	Si la empresa va a realizar publicidad, pasar al punto 2, de lo contrario, diríjase al paso 6.	Corredor inmobiliario
2	Definir el perfil de propiedades que se desea captar y el proveedor (propietarios) objetivo.	Corredor inmobiliario
2	Elaborar un mensaje con las características y beneficios que se ofrece a los clientes que desean vender o alquilar su propiedad.	Asistente administrativo (-a)
3	Determinar el canal de publicidad, así como de su plataforma, de manera que el mensaje llegue a más personas.	Corredor inmobiliario y Asistente administrativo (-a)

4	Diseñar la imagen de la publicidad teniendo en cuenta el mensaje y el canal por el que se va a realizar.	Asistente administrativo (-a)
5.	Implementar la publicidad.	Asistente administrativo (-a)
6.	Recibir solicitudes de posibles vendedores (proveedores) por correo electrónico o llamadas telefónicas.	Asistente administrativo (-a)
7.	Coordinar visita con el proveedor en la propiedad a incluir en la cartera.	Asistente administrativo (-a)
8.	Reunirse con el proveedor del inmueble y presentarle el contrato de corretaje.	Corredor o agente inmobiliarios
9.	Realizar avalúo de la propiedad y verificación de documentos.	Corredor Inmobiliario o Agente inmobiliario
10.	Incluir propiedad captada dentro de las listas oficiales para su oferta.	Asistente administrativo(-a)

FIN DEL PROCEDIMIENTO

- **Subcontratación de servicios**

Introducción: el presente procedimiento se compone de cuatro secciones: paso a paso, descripción, responsable y un flujograma, en las cuales se encontrará el procedimiento para realizar la subcontratación de servicios (contable, legal, etc.).

Objetivo: este corresponde a describir detalladamente el proceso de subcontratación de servicios.

Generalidades: este proceso se debe repetir cada vez que sea necesario adquirir algún servicio.

Tabla de procesos: en la tabla 9 se presenta los pasos, la descripción y los responsables del proceso de subcontratación de servicios.

Tabla 11 Proceso de subcontratación de servicios

Paso	Descripción	Responsable
1.	Identificar el servicio que se requiere contratar en <i>outsourcing</i> (limpieza, mantenimiento, jardinería, contable, legal, entre otros).	Corredor inmobiliario

2.	Realizar una búsqueda de posibles oferentes de dicho servicio.	Asistente administrativo (-a)
3.	Solicitar cotizaciones del servicio requerido.	Asistente administrativo (-a)
4.	Una vez obtenidas todas las cotizaciones, se presentan a la Junta Directiva.	Corredor inmobiliario
5.	Elegir un oferente de acuerdo con los criterios dados por la jefatura. Si se elige un oferente continuar en el paso 6, de lo contrario, regresar al paso 2	Corredor inmobiliario
6.	Establecer las condiciones del trabajo y los requerimientos para este.	Corredor inmobiliario
7.	Redactar un contrato-acuerdo en el que se detallen todas las condiciones para laborar, con el fin de presentarlo al <i>outsourcing</i> .	Corredor inmobiliario
8.	Adquirir el servicio requerido en los apartamentos.	Corredor inmobiliario
9.	Efectuar el pago del servicio solicitado.	Corredor inmobiliario

FIN DEL PROCEDIMIENTO

4.4.4 Requerimientos administrativos

Requerimientos de personal:

Definir los procesos de reclutamiento y selección de personal, así como las políticas de remuneración. Inicialmente se definen tres puestos de trabajo para iniciar operaciones: el corredor de bienes raíces, el asistente administrativo (-a) y el de agente de ventas inmobiliarias.

Servicios como contabilidad, asesoría legal, peritajes, entre otros serán subcontratados con el fin de iniciar con costos de operación bajos.

Requerimientos de equipo y mobiliario

Se requiere equipo de cómputo y mobiliario para llevar a cabo de manera eficiente las diversas funciones que permitan el desarrollo de cada puesto de trabajo y la atención de clientes.

Inicialmente, se requerirá de tres computadoras gama media, una impresora que permita un uso de oficina y creación de rótulos; tres escritorios, tres sillas de oficina, un archivero y una mesa de juntas con capacidad para siete personas con sus siete sillas. Además de la instalación telefónica y de internet para cada puesto de trabajo.

Requerimiento de tecnología de información

Es necesaria la implementación de software para la gestión de clientes (CRM), que permita controlar *leads* (semillas o referencias de clientes interesados), historial de relaciones, bases de datos de contactos y control de operaciones.

También se requiere software o plataformas digitales de publicidad y de publicación de listas de propiedades, como Facebook ads, Encuentra24.com, listas especializadas de bienes raíces, etc. Además de servicios básicos para la operación, como acceso a internet eficiente y estable, licencias de software, etc.

Requerimiento en investigación en capacitación

Se deben identificar los temas de capacitación necesarios para mejorar las habilidades técnicas y administrativas del personal, tales como gestión de conflictos, manejo de quejas de los clientes, habilidades de liderazgo. Por otra parte, se tiene que realizar un proceso de inducción para introducir en mecánica de negocio. Asimismo, efectuar la afiliación a entidades como la Cámara de Corredores de Bienes Raíces², para aprovechar la plataforma de capacitaciones y de listado de propiedades, o únicamente sus cursos libres.

4.4.5 Descripción de funciones

² La CCCBR es una organización (asociación privada sin fines de lucro) que agremia la asesoría inmobiliaria, además de ofrecer capacitación y alianzas internacionales, aunque la afiliación no es de carácter obligatorio para ejercer la actividad comercial.

A continuación, se presentan los manuales de puestos del Corredor Inmobiliario, El asistente administrativo -a y el asesor inmobiliario. Ya que estos serán con quienes se iniciará la operación comercial.

	Manual de puestos corredor inmobiliario	Pág. 1 de 3
Identificación del puesto		
<p>Código: BR-01</p> <p>Puesto del jefe inmediato: Junta Administrativa</p> <p>Departamento:</p> <p>Área: Administrativa y Ventas</p> <p>Horario de trabajo: 8 a.m. – 5 p.m.</p> <p>Jornada: diurna</p> <p>Puestos que supervisa:</p>		
Puesto		Número de personas
Asistente administrativo		1
Agente inmobiliario		Inicialmente el corredor realizará lo correspondiente a este puesto.
<p>Descripción general del puesto:</p> <p>Encargado de diseñar y ejecutar estrategias de <i>marketing</i> efectivas para captar propiedades y compradores. Responsable de seleccionar a los prospectos adecuados, que cumplan con los requisitos necesarios para una compra eficiente. Además, debe garantizar que los inmuebles estén en buenas condiciones y proporcionar servicios complementarios cuando sea necesario; gestionar las finanzas y la contabilidad del proceso de venta o alquiler de la propiedad; mediar en conflictos entre compradores y propietarios; y resolver los problemas que puedan surgir.</p>		

	Manual de puestos asistente administrativo	Pág. 2 de 3
<p>Descripción de las funciones del puesto:</p> <p>El asistente administrativo y de <i>marketing</i> es un profesional responsable de brindar apoyo administrativo y de <i>marketing</i> al equipo. Sus funciones incluyen tareas administrativas como gestión de archivos, organización de agendas, atención al cliente y tareas de <i>marketing</i>, como creación de contenido, gestión de redes sociales y apoyo en la ejecución de campañas.</p>		
<p>Especificaciones del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar soporte al equipo en tareas administrativas generales. • Gestionar las redes sociales de la empresa, al crear y publicar contenido. • Apoyar en la ejecución de campañas de <i>marketing</i>, incluida la elaboración de materiales y seguimiento de resultados. 		

- Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias en *marketing* digital.

Formación académica:

Estudiante avanzado de Administración de Empresas, *Marketing* o carrera afín.

Otros requisitos:

- Dominio de herramientas informáticas (paquete Office, Google Suite, etc.).
- Diseño gráfico básico.
- Manejo de redes sociales.
- Inglés (deseable).

Experiencia laboral:

- Se requiere experiencia previa en tareas administrativas.
- Experiencia en *marketing* digital es un plus.

Manual de puestos
agente bienes raíces

Pág. 3 de 3

Descripción de las funciones del puesto:

El agente de bienes raíces es responsable de ayudar a los clientes a comprar, vender o alquilar propiedades. Debe tener conocimientos comprobados en la materia, tramitología y en la zona.

Especificaciones del puesto

- Prospección de clientes: identificar y captar a potenciales compradores, vendedores e inquilinos.
- Calificación de clientes: evaluar las necesidades y perfil financiero de los clientes para determinar las propiedades más adecuadas y opciones de financiamiento disponibles.
- Presentación de propiedades: mostrar las propiedades a los clientes y explicar sus características y beneficios.
- Negociación: negociar el precio y las condiciones de la compra, venta o alquiler de propiedades.
- Preparación de documentos: preparar y gestionar la documentación legal y bancaria necesaria para la transacción inmobiliaria.
- Cierre de la venta: asistir a los clientes en el cierre de la compra, venta o alquiler de la propiedad.

Formación académica:

- Título universitario en Administración de Empresas, *Marketing* o carrera afín (deseable).
- Curso de Corredor de Bienes Raíces por la CCCBR,

Otros Requisitos:

- Dominio de herramientas informáticas (paquete Office, CRM, etc.).
- Conocimiento del mercado inmobiliario local.
- Habilidades de venta y *marketing*.
- Excelente manejo del lenguaje oral y escrito.
- Capacidad para trabajar de forma independiente y en equipo.
- Inglés (deseable).
- Vehículo propio.

Experiencia laboral:

- Se requiere experiencia previa en bienes raíces.
- Experiencia en marketing digital es un plus.

4.4.6 Salarios y cargas sociales

Para proceder con la asignación de salarios para los puestos definidos, es necesario consultar con la lista de salarios mínimos por ocupación de este año. Esta lista de salarios es definida por el Ministerio de Trabajo y consiste en el salario mínimo por ley para cada puesto a ocupar.

Como se mencionó, la oficina iniciará operaciones con tres puestos de trabajo: corredor inmobiliario, agente de ventas inmobiliarias y asistente administrativo. Sin embargo, durante el primer año de vida comercial el corredor inmobiliario desarrollará también el puesto de agente de ventas inmobiliario, con el fin de mantener los costos operativos al mínimo y conseguir de la manera más pronta posible el punto de equilibrio y su posterior rentabilidad.

A continuación, se presentan las tablas 10 y 11, la primera corresponde al salario mínimo por puesto a ocupar dentro de la oficina (MTSS, 2024) y la segunda, los porcentajes de cargas sociales (CCSS, 2024) que se deben sumar a estos salarios (MTSS, 2024). Las provisiones corresponden al cálculo de un mes de salario entre el equivalente a cubrir de responsabilidades patronales en un año, que pueden ser cd 30, 19,5 y 14 días respectivamente. El seguro de riesgos de trabajo es determinado por INS con un máximo 16% y un mínimo un 8%, de acuerdo con el artículo 16 de la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2024).

Tabla 12 Salarios mínimos

Salarios Mínimos		
Nombre de puesto	Correspondencia	Monto
Corredor de bienes raíces	Contador privado (Bach.)	638.299,51
Agente de ventas	Agente de ventas	403.461,60
Asistente administrativo	Oficinista (general)	389.961,60

Tabla 13 Cargas sociales

Cargas sociales	
CCSS Aporte patronal	26,67%
INS - Riesgos de trabajo	1,13%
Provisión de aguinaldo	8,33%
Provisión de cesantía	5,50%
Provisión de vacaciones	4,33%
Total	45,96%

4.5 Estudio legal y ambiental

4.5.1 Estudio Legal

Este estudio permite conocer el aspecto legal de la puesta en marcha de la oficina. Se requiere conocer las regulaciones, entes reguladores y restricciones pertinentes. También es necesario, por la naturaleza del negocio, la conformación de una persona jurídica y cubrir los requerimientos legales para poder iniciar operaciones. La documentación legal aplicable se encuentra en el apartado de Anexos 1 Permisos.

4.5.1.1 Tipo de empresa

El tipo de persona jurídica seleccionado es la sociedad anónima, debido a que ofrece mejor cobertura y garantías. Se debe coordinar con notario y requiere al menos dos socios dentro del capital accionario. Es necesario el pago de costas legales, honorarios e impuesto a sociedades anónimas. Según la estructura de tarifas establecida por el Decreto No. 41457-JP, sección 95 a, la tarifa para autenticar la escritura de constitución es de 181.500 colones para cualquier empresa (UTN, 2011).

4.5.1.2 Inscripción de la sociedad mercantil

De acuerdo con la actividad comercial que será desarrollada una vez entren en funcionamiento los apartamentos, es necesario realizar la inscripción de la sociedad bajo la cual se actuará, de acuerdo con el Código de Comercio Norma No. 3282 (Sistema Costarricense de Información Jurídica, s. f. k), en la cual menciona:

Artículo 1: Rige los actos y contratos, aunque no sean comerciantes las personas que los ejecutan.

Artículo 18: Establece los elementos que la escritura constitutiva de toda sociedad mercantil debe contener.

Artículo 104: Establece los requisitos para la formación de una sociedad anónima.

Artículo 106: Establece elementos adicionales requeridos como el número, valor nominal, naturaleza y clase de acciones en que se dividirá el capital social.

Así como algunas otras disposiciones en materia comercial.

4.5.1.3 Relaciones obrero-patronales

Debido al requerimiento de personal, especialmente administrativo, se debe cumplir con las leyes existentes en materia laboral, las cuales se estipulan en los diferentes artículos contenidos en el Código de Trabajo. En este, se mencionan los derechos y obligaciones a los que quedan sujetos el patrono y el obrero una vez se establece una relación obrero-patronal. En lo que respecta a la jornada laboral, se realiza de acuerdo con el Título Tercero de las jornadas, de los descansos y de los salarios, Artículo 133 y siguientes, prestaciones (salario, vacaciones, etc.); por su parte, los contratos de trabajo se llevan a cabo de acuerdo con su Título Segundo “De los contratos de trabajo y de las convenciones de trabajo”; Artículo 18: y subsiguientes, (**ver Anexo**), regulados por el Ministerio de Trabajo ³. La información concerniente al marco legal que abarca el Ministerio de Trabajo se adjunta en el **Anexo**.

4.5.1.4 Seguro de los trabajadores

Se debe llenar el formulario de inscripción de seguro de riesgos del trabajo, la prima será definida previamente por el INS en base a la nómina reportada. Esto debido a que cualquier actividad laboral realizada, por mínima que sea, posee diferentes riesgos asociados para quienes ejerzan la actividad, por lo tanto, es necesario contar con un seguro contra riesgos de trabajo. Lo anterior se hace,

³ El Ministerio de Trabajo facilita la información referente a los salarios mínimos que son pagados en el país, además, menciona las condiciones mínimas que debe presentar el lugar de trabajo para que el colaborador pueda desempeñar sus funciones debido a la amplitud del marco legal que abarca.

de acuerdo con lo que menciona la Ley No. 6727, Ley de Riesgos de Trabajo, la cual sustituye al Título IV de la protección a los trabajadores durante el ejercicio del trabajo, en donde en su Artículo 193 establece que todo patrono de derecho público o privado se encuentra obligado a proteger a sus trabajadores contra los riesgos asociados a sus labores, a través del Instituto Nacional de Seguros; en sus artículos subsiguientes se mencionan otras consideraciones que deben tomarse en cuenta en lo que a protección del trabajador se trata.

Al consultar con un agente de seguros autorizado y considerar cada uno de los salarios para los tres puestos definidos, se identifica un 1% como porcentaje de cargas sociales por seguro de riesgos de trabajo de coste mensual. Un 1% equivaldría a 15 000 colones, que sería el precio mensual del seguro para los colaboradores de la oficina.

Tabla 14 Costo Seguro riesgo del trabajo

	SALARIOS	PRECIO
PRECIO ANUAL	18 000 000	₡ 66 600
PRECIO SEMESTRAL	9 000 000	₡ 35 964
PRECIO TRIMESTRAL	4 500 000	₡ 18 482
PRECIO MENSUAL	1 500 000	₡ 15 000

Fuente: Corredor de seguros autorizado del INS

A continuación, se presenta el fragmento del reglamento del INS que justifica este porcentaje, este fue facilitado por el agente autorizado que se consultó.

Figura 20 Reglamento del INS sobre porcentaje mensual de cargas sociales por seguro de riesgos de trabajo

6820.0 Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata

Esta subclase comprende las actividades inmobiliarias que se realizan a cambio de una retribución o por contrata, incluidos los servicios inmobiliarios.

Incluye las siguientes actividades:

- Actividades de agentes y corredores inmobiliarios.
- Intermediación en la compra, la venta y el alquiler de bienes inmuebles a cambio de una retribución o por contrata.
- Administración de bienes inmuebles a cambio de una retribución o por contrata.
- Servicios de tasación inmobiliaria.
- Actividades de agentes depositarios de plicas inmobiliarias.

Fuente: Corredor de seguros autorizado del INS

4.5.1.5 Permisos sanitarios

Otra de las consideraciones que deben atenderse en el proyecto corresponde a las regulaciones sanitarias establecidas por el Ministerio de Salud, en las cuales se establecen diferentes lineamientos en lo que respecta a la salud. Por ejemplo, en el Artículo 1 de la Ley General de Salud No. 5395 se menciona que la salud de la población es un bien de interés público tutelado por el Estado (Sistema Costarricense de Información Jurídica, s. f. h). Por este y demás artículos contenidos en esta ley es necesario llevar a cabo el trámite de permisos sanitarios para establecimientos industriales, comerciales y de servicios.

Según la Ley general de salud No. 5395 y el Reglamento general de autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento No. 39472, para los permisos de habilitación y autorizaciones para eventos temporales de concentración masiva de personas otorgados por dicho Ministerio, se establece que todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar con una autorización sanitaria de funcionamiento para poder operar dentro del territorio nacional, según sea la actividad.

Para ello, también establecen mediante sus reglamentos las clasificaciones de las actividades en categorías de riesgo, y determinan si cumplen o no con las normas técnicas y jurídicas.

Dichas clasificaciones se segmentan en tres categorías de acuerdo con el Artículo 5 del Reglamento general para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud:

Grupo A (Riesgo Alto): Aquellos establecimientos que de acuerdo con la actividad desarrollada pueden presentar un riesgo ambiental y sanitario alto, y que podría afectar la integridad de las personas y el ambiente.

Grupo B (Riesgo Moderado): Aquellos establecimientos que de acuerdo con las características de las actividades desarrolladas pueden llegar a presentar un riesgo ambiental y sanitario moderado, y que podría afectar la integridad de las personas y el ambiente no estarían expuestos a daños significativos.

Grupo C (Riesgo Bajo): Aquellos establecimientos que de acuerdo con las características de las actividades desarrolladas pueden llegar a presentar un riesgo ambiental y sanitario bajo, en donde la integridad de las personas y el ambiente no se verían afectados (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2016).

Dichas clasificaciones se establecen de acuerdo con los criterios establecidos en el Artículo 4 del mismo reglamento:

- Naturaleza de la actividad realizada en los establecimientos, sean estos industriales, comerciales y de servicios.

- Clasificación del establecimiento que señala el Reglamento Sobre Higiene Industrial.
- Cantidad de personas, sean estas trabajadores, espectadores, usuarios o clientes que utilizan los establecimientos.
- Extensión o área física que requieren.
- Materias primas, productos intermedios, productos finales.
- Maquinaria, equipo y procesos utilizados en cada actividad.
- Tipo de contaminación que produce la actividad al aire, suelo y agua y que pueden en mayor o menor grado afectar la salud y el ambiente humano. (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2016)

Para el caso de CG Bienes Raíces, aplica una categorización de grupo C, en donde se debe tramitar un Permiso sanitario para local comercial, con costo de \$30 (por considerarse sección F, grupo C).

4.5.1.6 Obligaciones tributarias

Como existe una actividad lucrativa al obtener beneficios monetarios debido al corretaje de propiedades, es necesario realizar el trámite de inscripción como contribuyente para tributos de IVA e Impuesto de Renta. En este, se debe declarar mensualmente las ventas y pagar el 13% de IVA de cada propiedad transada. Esto se realiza presentando el formulario D-140 físicamente ante la Administración Tributaria.

Por su naturaleza, la oficina debe realizar el pago de un impuesto sobre las utilidades obtenidas durante el periodo en curso, tal y como lo dicta la Ley N° 7092, Ley del impuesto de renta. En esta, se establecen las obligaciones en materia tributaria a las que quedan sujetos los contribuyentes (empresas, personas físicas o jurídicas) que lleven actividades de carácter lucrativo, sean estos de carácter público o privado; además, se establece la base imponible sobre las utilidades generadas por las actividades durante el periodo fiscal en curso. Esto de acuerdo con lo mencionado en su Artículo 1: "Impuesto que comprende la ley, hecho generador y materia imponible. Se establece un impuesto sobre las utilidades de las personas físicas, jurídicas y entes colectivos

sin personalidad jurídica, domiciliados en el país, que desarrollen actividades lucrativas de fuente costarricense”.

Además, de acuerdo con la Ley No. 6826 de Impuesto de Valor Agregado (IVA); artículo 1, inciso n, se establece la obligatoriedad de todos los agentes de bienes raíces en Costa Rica a cobrar el 13% del impuesto inmobiliario, de manera que el agente fungiría como un recaudador de estos impuestos. También, en el inciso b y en el artículo 4, se define como contribuyentes a toda persona física, jurídica, entidad estatal o privada que se dedique a la comercialización, venta de bienes o prestación de servicios

4.5.1.7 Inscripción en SUGEF

De acuerdo con la Ley 7786, artículos 15 y 15 Bis, se establece regulaciones y supervisión para ciertas actividades relacionadas con la prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

Las personas físicas y jurídicas que realizan las actividades allí descritas deben inscribirse ante la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Estas actividades son conocidas como Actividades y profesiones no financieras designadas (APNFD), en donde se incluyen desarrollos de proyectos inmobiliarios, corredores, intermediarios y aquellas personas físicas o jurídicas que realicen transacciones de compra y venta de bienes inmuebles (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2017).

4.5.1.8 Inscripción de la empresa ante la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)

Toda empresa tiene la obligación de afiliarse al seguro social como patrono y de registrar a sus empleados al régimen obligatorio, en los primeros ocho días de haber iniciado las actividades económicas. La empresa se registrará ante la CCSS como patrono y afiliará a los empleados al completar la solicitud de Inscripción/reanudación patronal en la Caja Costarricense de Seguro Social patrono persona jurídica.

4.5.1.9 Patente municipal

El permiso de patente comercial debe realizarse en la Municipalidad de Alajuela, ya que es donde se instalará la oficina. Es necesario llenar el formulario de Solicitud de licencia comercial. Su costo trimestral será determinado después de considerar factores del negocio, como ubicación, condición del local, cantidad de empleados, dimensiones del negocio.

4.5.2 Estudio ambiental

En el caso del estudio ambiental, es necesario reconocer que CG Bienes Raíces no representa un impacto ambiental por lo que no es necesario tramitar ningún permiso especial en MINAE, SETENA, AyA u otro ente regulador de este aspecto. Solo es requisito contar con el permiso sanitario de funcionamiento que otorga el Ministerio de Salud.

Como ya se mencionó en el estudio legal, es necesario realizar un trámite de Permiso sanitario de funcionamiento para establecimientos industriales, comerciales y de servicios. Esto de acuerdo con la Ley general de salud y reglamento general para permisos sanitarios de funcionamiento, permisos de habilitación y autorizaciones para eventos temporales de concentración masiva de personas.

El Ministerio de Salud es el ente encargado de supervisar y autorizar este permiso a todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio que operen en el territorio nacional.

4.5.2.1 Prerrequisitos

El Reglamento general para permisos sanitarios de funcionamiento, permisos de habilitación y autorización para eventos temporales de concentración masiva de personas, otorgados por el Ministerio de Salud, en su artículo 8 menciona las condiciones previas para el trámite del permiso sanitario por primera vez.

El artículo está dirigido a toda persona física o jurídica que requiera tramitar el permiso sanitario. Se debe realizar mediante la declaración jurada en anexos 3 o 4 de la misma solicitud. Según su naturaleza, las condiciones a cumplir son las siguientes (Sistema Costarricense de Información Jurídica, s. f. g):

- A. Resolución o permiso sobre uso de suelo emitido por la municipalidad respectiva.
- B. Permiso de ubicación autorizado por el Ministerio, únicamente para aquellas actividades reguladas mediante reglamentos específicos.
- C. Viabilidad (licencia) ambiental, únicamente para aquellas actividades que se desarrollarán en obras o edificaciones nuevas, de previo a su construcción, que previamente no hayan tenido permiso para actividades en ellas.
- D. Trámite electrónico simplificado de revisión de los planos de construcción del establecimiento (incluye sistema de tratamiento de aguas residuales), revisados y subsanadas las observaciones en el caso que las hubiese.
- E. En caso de que el administrado cuente con aprovechamiento de aguas, debe tener la concesión de aprovechamiento del agua otorgada por el MINAE, según Decreto Ejecutivo No. 32868-MINAE del 24 de agosto del 2005 “Canon por concepto de aprovechamiento de aguas”.
- F. Permiso o autorización de descarga por parte del Ente Administrador del Alcantarillado Sanitario (EAAS) correspondiente, cuando el establecimiento le corresponde presentar reportes operacionales de aguas residuales de conformidad con el Decreto Ejecutivo 33601-S-MINAE del 9 de agosto del 2006 “Reglamento de vertido y reúso de aguas residuales”.
- G. En caso de que la instalación vierta aguas residuales a cuerpos de agua, debe contar con el permiso de vertido otorgado por el MINAE, según Decreto Ejecutivo No. 42128-MINAE-S del 20 de diciembre del 2019 “Reglamento del canon ambiental por vertidos”.
- H. Autorización del Ministerio para aquellas actividades que involucren la práctica con emisores de radiaciones ionizantes, de

conformidad a lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 24037-S, del 22 de diciembre de 1994 “Reglamento sobre protección contra las radiaciones ionizantes”.

- I. Permiso de instalación y de operación para calderas otorgado por el Ministerio, cuando el establecimiento utilice calderas, según Decreto Ejecutivo No. 26789-MTSS del 16 de febrero de 1998 “Reglamento de Calderas”.
- J. Regencia autorizada por el colegio profesional respectivo, cuando la Ley No. 5395 del 30 de octubre de 1973 “Ley general de salud” o alguna ley especial lo requiere según el tipo de establecimiento y la actividad que este desarrolle.
- K. Autorización y registro ante el MINAE para los tanques estacionarios para autoconsumo de combustibles, de conformidad con el Decreto Ejecutivo 42497-MINAE-S del 24 de junio del 2020 “Reglamento de la autorización y registro de tanques estacionarios para autoconsumo de combustibles”.
- L. Estar al día con el pago de las multas por infracción a la Ley 9028 del 22 de marzo del 2012 “Ley general de control del tabaco y sus efectos nocivos en la salud”.
- M. No estar moroso con la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), según lo dispuesto por la Ley No. 17 del 22 de octubre de 1943 “Ley constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social”.
- N. No estar moroso con el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), según lo establecido en el artículo 22 de la Ley 5662 del 23 de diciembre de 1974 “Ley de desarrollo social y asignaciones familiares”.
- O. No encontrarse moroso en el pago con sus obligaciones tributarias conforme al art. 18 bis de la Ley 4755 del 3 de mayo de 1971 “Código de normas y procedimientos tributarios (Código tributario)”.
- P. Compromiso de ajustar, en caso de ser requerido, las instalaciones, a fin de cumplir con las disposiciones del Decreto Ejecutivo No. 39428-S del 23 de noviembre del 2015 “Reglamento para el control de la contaminación por Ruido”.

4.5.2.2 Requisitos para el Permiso sanitario de funcionamiento

- Formulario de solicitud (ver Anexos).
- Declaración jurada con el formato del Anexo 3 (por primera vez).
- Documento de identidad.
- Copia del comprobante de pago de servicios de acuerdo con el grupo de riesgo:
 - Grupo A: \$100.
 - Grupo B: \$50.
 - Grupo C: \$30.
 - Microempresas inscritas y activas en el MEIC: \$20.
 - Casinos de juego: \$5.000.

La gestión requiere un día hábil para grupos A y B, y para grupo C, se emite la resolución de manera inmediata.

4.5.2.3 Plan de trabajo

Se estima iniciar trámites legales, ambientales y operativos un mes antes de la apertura de la oficina. De manera que, desde sus primeros días de operación, cuente con todos los permisos y no tenga percances.

En caso de existir algún retraso por algún permiso o trámite de inscripción, se concluirá con este antes de iniciar operaciones. De esta manera, se puede garantizar el cumplimiento de las regulaciones vigentes y evitar multas.

4.6 Estudio Financiero

El apartado financiero permite realizar la medición de la rentabilidad de este proyecto. De manera que podrá ser un punto de referencia para identificar si es factible o no realizar la inversión.

Por esta razón, se presentarán diferentes supuestos a partir de la información recabada en los estudios anteriores, se plantearán tres escenarios: un escenario realista, uno optimista y uno pesimista. Estos escenarios permitirán analizar el

potencial del emprendimiento. El análisis se realizará mediante Estados de Resultados, Estados de Situación Financiera, Estados de Flujo de Efectivo y Estados de Flujo de Efectivo Neto Proyectado a cinco años. Estos aplicados a cada escenario. El escenario con más probabilidades de suceder será denominado Escenario Realista.

Adicionalmente, para cada uno de los escenarios presentados, se elaborará su respectiva evaluación, a través de métodos de evaluación financiera más comunes, como el VAN y el TIR. A partir de los cuales se realizarán las comparaciones de los escenarios.

4.6.1 Inversión de capital a realizar

4.6.1.1 Inversión inicial

La inversión de capital necesaria para el desarrollo del proyecto y que conforma la inversión inicial corresponde a los activos que se muestran en la tabla 15:

Tabla 15 Inversión inicial

Cantidad	Rubro	Monto
1	Automóvil	6 000 000
	Equipo de computo	€1 215 700
3	UPS	93 000
1	Impresora Epson WF6590	355 000
3	Laptop Dell i5	767 700
	Equipo de oficina	€1 076 050
1	Archivador metálico	120 322
1	Mesa conferencias	95 823
6	Sillas	139 860
3	Silla Ejecutiva Oficina	225 615
3	Teléfonos	44 970
3	Escritorio recto	449 460
	Total	€8 291 750

4.6.1.2 Ingresos

En lo correspondiente a los ingresos, se establece como principal fuente el monto mensual cobrado por comisiones sobre ventas y sobre alquileres durante el primer año de operaciones, el cual corresponde a 49 200 000 colones. Estos ingresos, de acuerdo con las condiciones establecidas por las leyes vigentes relacionadas y el comportamiento del mercado, tendrán un incremento anual de un 10%, a partir del primer año de operaciones.

Tabla 16 Ingresos estimados escenario real

Producto / Servicios	Colocación mensual	Monto transado por mes	Ingreso devengado por Comisión	Ingresos Proyectado Mensual	IVA por pagar mensual	Total Anual
COMISIÓN VENTA	2	35 000 000	5,0%	3 500 000	455 000	42 000 000
COMISIÓN ALQUILER	2	300 000	1 MES ALQ.	600 000	78 000	7 200 000
			Total	¢4 100 000	¢533 000	¢49 200 000

El escenario real considera las comisiones por venta y alquiler de propiedades. La comisión por alquiler corresponde a un mes de alquiler; usualmente se firma un contrato de arrendamiento, se cobra el primer y un depósito por igual cantidad. En el momento en que se firma el contrato y se alquila la propiedad, se cobran estos dineros; se le paga al arrendador el equivalente a un mes y el depósito se convierte en la comisión.

La comisión por venta corresponde al 5% del monto de venta de la propiedad. El corredor debe cobrar 5% más 13% del IVA, ya que, como se mencionó en el estudio legal, el IVA debe ser pagado al Ministerio de Hacienda y el corredor debe realizar el pago.

Considerando un primer año de operación, y que tanto el corredor como el asesor realizarán trabajos de venta y alquiler de propiedades, se ha definido un promedio de colocación de dos contratos de alquiler y dos de venta formalizados. En el caso de la comisión por ventas, se ha establecido como el monto mínimo a transar 35 millones de colones, debido a que es poco usual vender una propiedad de menos monto en la zona, a no ser que se trate de un lote en un proyecto nuevo. Por tanto, el monto de colocación esperado por venta mensual de propiedades es de 75 millones de colones y dos alquileres, lo cual representa una comisión mínima de 600 mil colones.

El enfoque principal de la empresa CG Bienes Raíces consistirá en la captación y venta de propiedades. La colocación de alquileres estará delegada a un segundo nivel de prioridad. Debido a que el esfuerzo de ventas de propiedades es mucho más rentable y así se asegura el éxito del proyecto.

En conclusión, el enfoque principal será la venta de propiedades.

4.6.1.3 Gastos operacionales

Por su parte, los elementos que conforman la estructura de gastos se presentan en la tabla 17, la cual muestra los precios de adquisición estimados con el IVA incluido.

Tabla 17 Gastos operacionales del proyecto

Gastos Operacionales	Mensual	Anual
Servicio internet	35 000	420 000
Servicio electricidad	40 000	480 000
Servicio hídrico y municipal	25 000	300 000
Suscripción en CCCBR	15 900	190 800
Software CRM (3 licencias)	19 080	228 960
Publicidad	79 500	954 000
Servicios contables	80 000	960 000
Alquiler local	200 000	2 400 000
Suministros de oficina	15 000	180 000
Combustible y lubricantes	90 000	1 080 000
Mantenimiento de vehículo	50 000	600 000
Impuesto ruedo (anual)	9 583	115 000
Seguro vehículo (semestral)	25 000	300 000
Patente municipal (trimestral)	22 667	272 000
Servicios Jurídicos (cada 6 meses)	16 667	200 000
Otros	60 000	720 000
Total	¢783 397	¢9 400 760

Para el caso de los gastos, se considera un incremento interanual del 5% posterior al primer año de operaciones, de acuerdo con el comportamiento presente en el mercado y del costo de la vida.

Adicionalmente, el socio mayoritario y dueño de la empresa dispone de 10.000.000 de colones, para financiar tanto la inversión inicial, como un

disponible para iniciar operaciones, con el cual se pretende cubrir los costos de la puesta en marcha del negocio. Este aporte corresponde a ahorros personales del emprendedor interesado.

4.6.2 Estados Financieros

A continuación, se mostrarán los tres estados financieros más importantes y el estado de flujo efectivo neto proyectado a cinco años, bajo un escenario real. Pues para el análisis financiero de este proyecto, también se estimaron un escenario optimista y uno pesimista. Estos últimos se encuentran en los apéndices de este proyecto.

4.6.2.1 Estado de Resultados integral según escenario real

Tabla 18 Estado de Resultados integral

CG Bienes Raíces, S. A.			
Estado de Resultados integral			
Del 1 enero al 31 diciembre de 2025			
Ingresos			
Ingreso por comisiones		₪49 200 000	
Ingresos netos			₪49 200 000
Costo de ventas			
Costos estratégicos	19 530 519		
Utilidad bruta en ventas			29 669 481
Gastos de operación:			
Gasto por salarios	4 679 539		
Seguro de riesgos del trabajo	204 716		
Cargas sociales patronales	1 248 033		
Provisión décimo tercer mes	389 806		
Provisión prestaciones legales	459 999		
Gasto por servicio internet	420 000		
Gasto por servicio electricidad	480 000		
Gasto por servicio hídrico y municipal	300 000		
Gasto suministros de oficina	180 000		
Gasto por alquiler	2 400 000		
Gasto por afiliación CCCBR	190 800		
Gasto por suscripción CRM	228 960		
Gasto por publicidad	954 000		
Gasto por servicios contables	960 000		
Gasto por servicios jurídicos	200 000		

Gasto por patente municipal	272 000		
Gasto por combustible y lubricantes	1 080 000		
Mantenimiento de vehículo	600 000		
Impuesto ruedo (anual)	115 000		
Seguro vehículo (semestral)	300 000		
Otros gastos	720 000		
Gasto por depreciación de activos	873 208		
Total gastos de operación			17 256 060
Utilidad (pérdida) de operación antes de impuestos			12 413 421
Impuesto sobre la renta			1 202 934
Utilidad de operación después de impuestos			₡11 210 487

De acuerdo con el estado de Resultados integral expuesto, la empresa obtendría una utilidad bruta de un 60%. Asimismo, con base en la estructura de gastos operacionales estimada, estaría generando una utilidad antes de impuestos de 12 413 421 colones, equivalentes al 25%. En este estado financiero se visualizan o se reflejan los costos estratégicos de la empresa que corresponden a los salarios del corredor y asesor.

4.6.2.2 Estado de Situación financiera según escenario real

Tabla 19 Estado de la Situación financiera

CG Bienes Raíces, S. A.	
Estado de la Situación financiera	
al 31 diciembre de 2025	
ACTIVOS	
Activo corriente	
Bancos	₡29 673 199
Comisiones por cobrar	-
Total activos corrientes	29 673 199
Activo no corriente	
Vehículo	6 000 000
Equipo de oficina	1 076 050
Equipo de computo	1 215 700
Depreciación acumulada de activos	-873 208
Total activos no corrientes	7 418 542
TOTAL ACTIVO	₡37 091 741
PASIVOS	
Pasivo corriente	

IVA por pagar	₪ 6 396 000
Renta por pagar	1 202 934
Cargas sociales patronales por pagar	4 844 518
Retenciones de cargas sociales por pagar	1 847 347
Décimo tercer mes por pagar	1 513 117
Total pasivos corrientes	₪ 15 803 917
Pasivo no corriente	
Obligaciones financieras a largo plazo	-
Provisiones laborales	1 785 587
Total pasivos no corrientes	1 785 587
TOTAL PASIVO	₪ 17 589 504
PATRIMONIO	
Capital social	8 291 750
Utilidad del periodo neta	11 210 487
TOTAL PATRIMONIO	19 502 237
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	₪37 091 741

El estado de Situación financiera refleja que el activo circulante al final del período que obtendría la empresa corresponde a un 79,99%, esto indica que prácticamente la empresa tendría recursos en efectivo para operar en el siguiente período. Los únicos pasivos a corto plazo para pagar en el siguiente período corresponden a las cargas sociales patronales, las retenciones obreras y el IVA, los cuales representan un 44% del efectivo disponible al inicio del período. De manera que el pasivo corriente es muy inferior al activo corriente, por lo tanto, la empresa tendría buena liquidez para iniciar el siguiente período.

Además, en el primer año de operaciones de la empresa se estaría superando el aporte de capital social por las utilidades obtenidas. Finalmente, en ese lapso, la empresa estaría logrando cubrir todos sus activos no corrientes para su operatividad, cuya inversión corresponde a un 20%.

4.6.2.3 Estado de Flujo de Efectivo según escenario real

Tabla 20 Estado de Flujos de Efectivo

CG Bienes Raíces, S. A.	
Estado de Flujos de efectivo	
al 31 diciembre de 2025	
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	
Recepción de efectivo por la gestión de ventas	₪49 200 000
Salida de efectivo por la gestión de compras	-19 530 519
Pago de gastos de operación	-16 382 853
Pago de impuesto de valor agregado	6 396 000

Pago de cargas sociales patronales	4 844 518
Pago de retenciones de cargas sociales	1 847 347
Pago de décimo tercer mes	1 513 117
Pago de prestaciones legales	Ø1 785 587
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACT. OPERATIVAS	Ø29 673 199
FLUJO DE EFFECTIVO DE ACT. DE INVERSION	
Compra de vehículo	-Ø6 000 000
Compra de equipo de oficina	-1 076 050
Compra de equipo de computo	-1 215 700
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACT. DE INVERSION	-8 291 750
FLUJO DE EFFECTIVO DE LAS ACT. DE FINANCIAMIENTO	
Aporte de capital social	8 291 750
EFFECTIVO PROVENIENTE DE LAS ACT. DE FINANCIAMIENTO	Ø8 291 750
FLUJO NETO DE EFFECTIVO	Ø29 673 199
Efectivo al inicio del periodo	0
Efectivo al final del periodo	Ø29 673 199

El estado de Flujo de efectivo muestra que prácticamente todas las actividades operativas fueron cubiertas con la gestión de ventas de la empresa. Al comparar esto con el estado de Resultados, se determina que la empresa muestra una situación económica favorable. Por su lado, el aporte de capital social en su totalidad financió la compra de los activos no circulantes, lo cual también es favorable, por cuanto la empresa no requiere de financiamiento externo para poder hacer la inversión inicial y comenzar a operar normalmente.

4.6.2.4 Estado de Flujo de Efectivo Neto Proyectado a cinco años, según escenario real

Tabla 21 Estado de Flujos de Efectivo Neto escenario real



Flujo Neto de Efectivo	SUPUESTOS	Δ Anual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Más Ingresos	Se incrementan anualmente	10%		49 200 000	54 120 000	59 532 000	65 485 200	72 033 720	
Menos - Costos	Se incrementan anualmente	5%		(19 530 519)	(20 507 045)	(21 532 397)	(22 609 017)	(23 739 467)	
Igual Utilidad bruta				29 669 481	33 612 955	37 999 603	42 876 183	48 294 253	
Menos - Gastos	Se incrementan anualmente	5%		(16 382 852)	(17 201 995)	(18 062 095)	(18 965 200)	(19 913 460)	
Menos - Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	
Menos - Gastos por intereses	De acuerdo con tabla de financiamiento			-	-	-	-	-	
Igual Utilidad antes de Impuestos (UAI)				12 413 421	15 537 753	19 064 301	23 037 776	27 507 585	
Menos - Impuesto de renta	Se cobra sobre la utilidad			(1 202 934)	(3 968 811)	(4 781 171)	(5 688 269)	(6 700 254)	
Igual Utilidad Neta después de Impuestos (UNDI)				11 210 487	11 568 942	14 283 130	17 349 507	20 807 331	
Más + Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			873 208	873 208	873 208	873 208	873 208	
Menos - Capital de trabajo	Capital Trabajo puro e Incremento anual			(2 992 781)					
Más + Recuperación capital trabajo	Se recupera, con incrementos, al final							2 992 781	
Menos - Inversión inicial	Corresponde al monto de los activos			(8 291 750)					
Más + Recuperación inversión	Método contable (Valor en libros)							8 291 750	
Menos - Amortización a la deuda	% de la inversión y capital de trabajo que será financiado.	0%							
Igual Flujo de efectivo	Aporte real del inversionista			(11 284 531)	12 083 695	12 442 150	15 156 338	18 222 715	32 965 070
Recuperación nominal				799 164	13 241 314	28 397 651	46 620 366	79 585 437	
Flujo de efectivo real (Flujo / (1+Inflación)^n) (También se llaman flujos deflatados)				-11 284 531	12 228 727	12 742 612	15 708 649	19 113 454	34 991 423
Recuperación real				944 196	13 686 809	29 395 458	48 508 911	83 500 334	

Al analizar el estado de Flujo neto de efectivo proyectado se confirma que en el primer año se alcanzó a cubrir todas las actividades operativas mediante la actividad de la empresa. En los años subsiguientes de operación se identifica un crecimiento sostenido y la capacidad del proyecto.

4.6.3 Indicadores financieros y Análisis de sensibilidad del proyecto

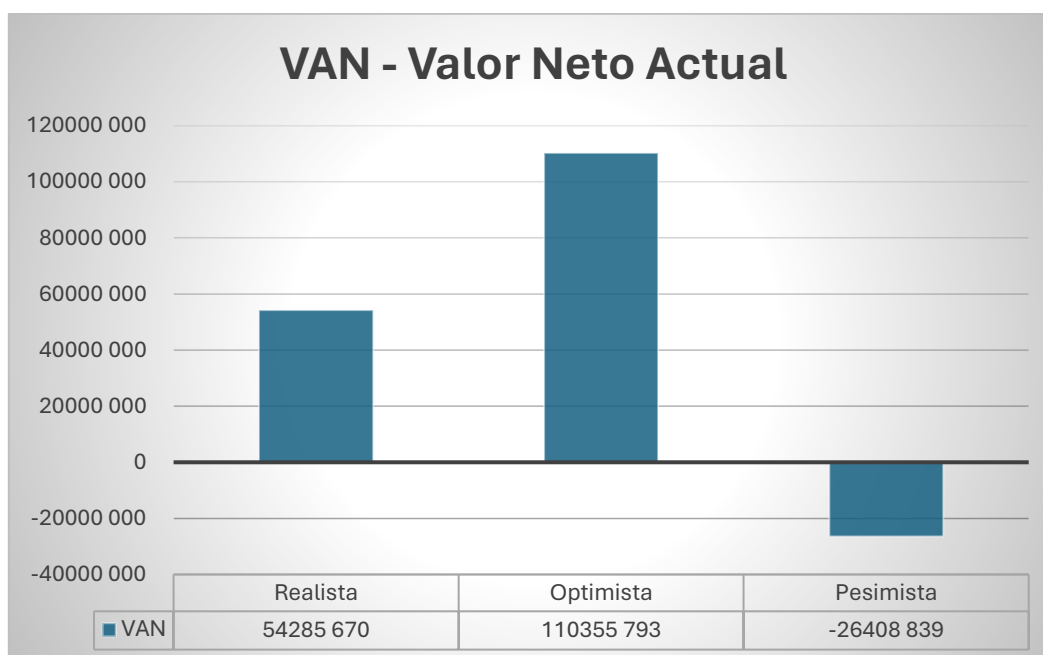
A partir de la información que se extrae de los estados financieros, se complementa el análisis financiero con otros indicadores en tres escenarios: real, pesimista y optimista. Estos indicadores son: VAN y TIR. El resultado se visualiza en la tabla 21.

Tabla 22 Análisis financiero

ANÁLISIS FINANCIERO		
ESCENARIOS	VAN	TIR
Realista	54 285 670	116,18%
Optimista	110 355 793	218,90%
Pesimista	-26 408 839	-62,62%

4.6.3.1 El valor actual neto (VAN)

Figura 21 Valor actual neto

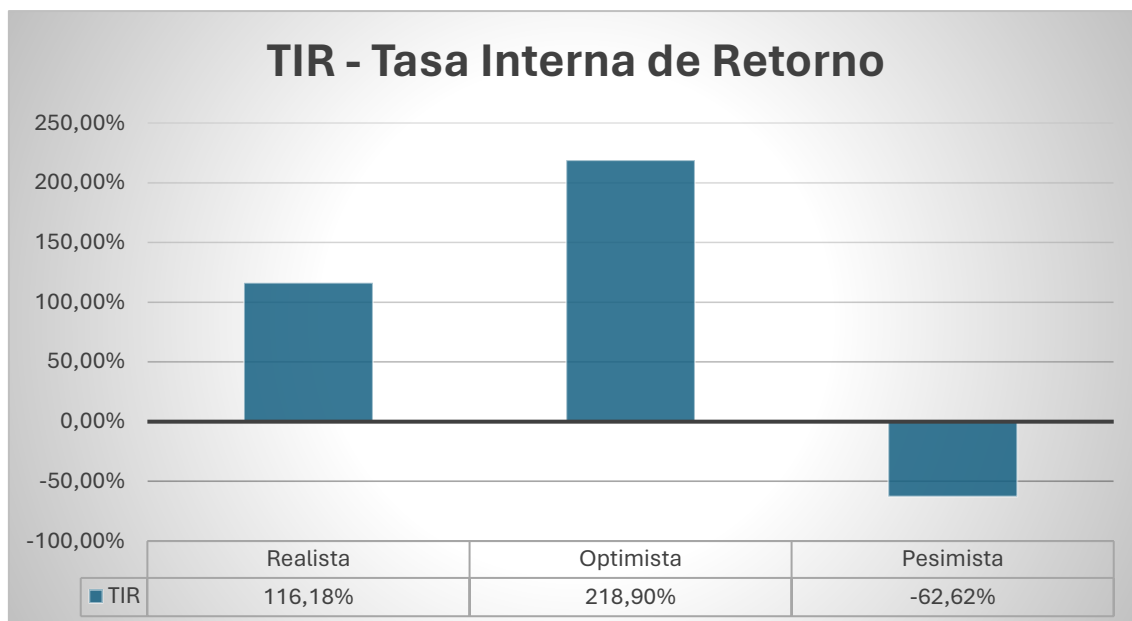


De acuerdo con lo anterior, en el escenario realista la empresa obtendría un VAN positivo de 54 285 670 colones, cubriendo la recuperación de la inversión inicial. Por lo tanto, se determina que el proyecto es financieramente rentable, por ende, se debería aceptar.

Respecto al escenario optimista, el resultado es muy favorable. Bajo la perspectiva pesimista, el resultado es negativo.

4.6.3.2 La tasa interna de retorno (TIR)

Figura 22 Tasa Interna de Retorno



Al evaluar la tasa interna de retorno y partiendo de un costo de capital de un 10% estimado, bajo el escenario realista, los resultados de la TIR son de un 116,18%. Esto es muy favorable. Se determina que al ser la TIR superior al costo de capital el proyecto es financieramente aceptable.

4.6.3.3 Análisis de sensibilidad del proyecto

Los resultados del análisis de sensibilidad se reflejaron en los tres escenarios propuestos para el análisis financiero de este proyecto, los cuales ya fueron desarrollados.

Para llevar a cabo el análisis de sensibilidad se efectuaron variaciones en los montos de beneficios y costos, a efecto de determinar el monto en que esas variaciones impactarían a los indicadores financieros de rentabilidad.

4.6.3.3.1 Escenario pesimista

Este escenario se presenta bajo los supuestos de una reducción en el ingreso del 33% derivado de la colocación de solo un alquiler mínimo mensual y el equivalente a la venta de 1,4 propiedades o la venta de propiedades por un total de 49 millones de colone, junto con un incremento anual de los gastos fijos de 12% producto de las situaciones cambiantes del mercado y manteniendo el resto de los factores en igualdad de condiciones.

Tabla 23 Ingresos escenario pesimista

Producto / Servicios	Colocación mensual de servicios	Monto transado por mes	Ingreso devengado por comisión	Ingresos proyectado mensual	IVA por pagar mensual	Total anual
COMISIÓN VENTA	1,4	35 000 000	0	2 450 000	318 500	29 400 000
COMISIÓN ALQUILER	1	300 000	1 MES ALQ.	300 000	39 000	3 600 000
			Total	¢2 750 000	¢357 500	¢33 000 000

4.6.3.3.2 Escenario optimista

Este escenario considera los supuestos de un aumento en el ingreso del 29%, derivado de la colocación de tres alquileres mínimos mensuales y el equivalente a la venta de 2,5 propiedades o la venta de propiedades por un total de 87,5 millones de colones, junto con un incremento anual en de los gastos fijos de 8% producto de las situaciones cambiantes del mercado y manteniendo el resto de los factores en igualdad de condiciones.

Tabla 24 Ingresos escenario optimista

Producto / Servicios	Colocación mensual de servicios	Monto transado por mes	Ingreso devengado por comisión	Ingresos proyectado mensual	IVA por pagar mensual	Total anual
COMISIÓN VENTA	2,5	35 000 000	5,0%	4 375 000	568 750	52 500 000
COMISIÓN ALQUILER	3	300 000	1 MES ALQ.	900 000	117 000	10 800 000

			Total	¢5 275 000	¢685 750	¢63 300 000
--	--	--	-------	------------	----------	-------------

A pesar de las diferencias en los tres escenarios planteados en las condiciones planteadas y en los resultados obtenidos, debido a los indicadores, la empresa es considerada financieramente rentable.

5.1 Conclusiones

Al realizar un estudio de prefactibilidad para la instalación de una oficina de bienes raíces en el cantón central de Alajuela y sus aledañas arrojó resultados muy favorables, respaldando la viabilidad del proyecto desde una perspectiva técnica y financiera. Por lo que el objetivo general ha sido satisfecho.

En base a los hallazgos presentados, se recomienda enfáticamente proceder con la instalación de la oficina de bienes raíces en el cantón central de Alajuela y sus alrededores. El proyecto cuenta con un sólido potencial de éxito y rentabilidad, contribuyendo al dinamismo del sector inmobiliario local y satisfaciendo las necesidades habitacionales y comerciales de la población.

Estudio estratégico

En este proyecto se creó un enfoque preciso y específico mediante la delimitación geográfica del área de interés, se centró en la provincia de Alajuela, cantón central de Alajuela. Además, se establecieron los recursos humanos, tecnológicos, información e informantes con los que se cuenta en la zona para la elaboración del estudio.

Se determinó que el proyecto contribuirá a nivel social, debido a la actual deficiencia de asesoría idónea y facilidades para acceder a opciones de crédito y asesoría en materia inmobiliaria, que así lo requieran.

En cuanto a lo económico, se contemplaron factores relevantes, como las variaciones del dólar debido a las condiciones de crédito, las tasas de interés, la inflación y el ingreso per cápita.

También se identificaron tendencias sociales y culturales de la zona, enfocadas en una disminución de integrantes familiares y aumento de mascotas en el núcleo familiar, así como una tendencia al aumento de alquiler de vivienda.

Por otro lado, en cuanto al microentorno, se estudiaron a detalle los factores internos y locales que pueden influir en el proyecto. Mediante las cinco fuerzas de Porter, se efectuó un análisis de la industria que evaluó la competencia existente en la zona, la disponibilidad de servicios e infraestructura necesarios para la operación y puesta en marcha de una oficina de correduría en bienes raíces, así como la ubicación seleccionada para la atención de clientes.

Estudio de mercado

A través del estudio de mercado, se determinó que este presenta condiciones de libre competencia, en las que se encuentran servicios sustitutos como desarrollos inmobiliarios, propiedades vendidas por sus dueños, por particulares, por entidades financieras y franquicias de bienes raíces.

En este estudio de mercado se encontró que, por la naturaleza del proyecto, la mejor opción para la comercialización y aplicar herramientas de *marketing* son los medios digitales, como las redes sociales y sitios especializados para ofrecer bienes raíces.

Debido a que la estrategia genérica de este proyecto es la diferenciación, se efectuó un presupuesto que considera publicidad dirigida a un público objetivo para captar o colocar propiedades en esta zona.

Estudio Técnico

Mediante este estudio, se evaluaron los aspectos técnicos relacionados con la operación de bienes raíces y con base en el tamaño del proyecto, y se obtiene que la cantidad demandada de los servicios de corretaje es muy significativa considerando el *Buyer Persona*.

Debido al análisis de la propuesta, se establecieron las ventajas y desventajas de la zona seleccionada. En este estudio, se incluyeron los requerimientos y análisis de la oferta de locales comerciales adecuados para la instalación de la empresa, por lo cual se consideraron aspectos como la ubicación, el acceso a servicios básicos y la disponibilidad.

Estudio organizacional

Se ha definido la estructura organizacional que mejor se adapta a las necesidades del proyecto. Además, algunos servicios se contratan por *outsourcing*, esto debido a considerar factores como el tamaño del proyecto, la complejidad de las tareas, los recursos disponibles y los objetivos establecidos.

En el estudio organizacional, se definió el proceso aplicable para la colocación de propiedades, este consiste en una serie de pasos para captar y vender propiedades. Además, se establecieron las responsabilidades que el Corredor de Bienes Raíces, El Asesor Inmobiliario y el Asistente Administrativo -a tienen, así como sus funciones y tareas.

Estudio legal y Ambiental

Se realizó un análisis a profundidad de las leyes y regulaciones pertinentes a la correduría, construcción, alquiler y venta de propiedades, además se evaluaron los aspectos legales relacionados con la venta y el alquiler de propiedades, como los contratos de arrendamiento, contratos de compra y venta, las obligaciones y derechos del propietario y del inquilino, las disposiciones legales para la resolución de conflictos. También se han considerado las leyes de protección al consumidor y las regulaciones relacionadas con la seguridad y calidad de las soluciones habitacionales o comerciales ofertadas.

Por último se identificaron las leyes que rigen temas relacionados con el código de trabajo, seguro social, impuestos de la renta e IVA. Asimismo, se examinaron los requisitos normativos y legales que deben cumplirse en cuanto a permisos, códigos y regulaciones para la puesta en marcha de la empresa.

Estudio financiero

A partir del estudio financiero, se lograron identificar los diferentes costos asociados al proyecto, incluyendo los costos administrativos y operativos. Esto

permitió calcular el costo total derivado del desarrollo del proyecto y la determinación la inversión inicial requerida.

De la misma manera, se han evaluado los ingresos proyectados de la presente iniciativa a través del ingreso por comisiones y servicios; esto a partir del estudio de mercado realizado, en el cual se logró determinar la mezcla de captación y colocación necesarios para estimar el punto de equilibrio pertinente.

Por medio de la información recopilada, se pudo realizar proyecciones financieras a partir de la emisión de los Estados Financieros: Estado de Resultados Integral, Estado de Situación Financiera y Estado de Flujos de Efectivo. Así, como el análisis de algunos indicadores bajo los escenarios realista, optimista y pesimista para determinar la viabilidad del proyecto desde el punto de vista financiero. Adicionalmente se evaluaron las proyecciones del flujo de efectivo bajo los tres escenarios a cinco años, dando como resultado resultados favorables en los escenarios realista y optimista.

Por último, se determinó que el proyecto financieramente es viable, por cuanto bajo el escenario realista los resultados son muy favorables e inclusive bajo el escenario pesimista los resultados no son negativos.

5.2 Recomendaciones

La implementación efectiva de las siguientes recomendaciones, junto con una gestión sólida y transparente, permitirá a CG Bienes Raíces consolidarse como un actor relevante en el mercado inmobiliario local, generando valor tanto para sus clientes como para sus inversionistas.

Con base en la identificación del proyecto y cada uno de los estudios, se presentan las siguientes recomendaciones:

Respecto al Estudio estratégico

Mantenerse actualizado sobre los cambios en la economía, las políticas gubernamentales y las regulaciones relevantes para la industria de la construcción, inmobiliaria y alquiler de propiedades, para adecuar las propuestas de valor a esas condiciones.

Es fundamental mantener un seguimiento constante de las últimas tendencias del mercado, tanto a nivel local como global. Esto permitirá a la empresa adaptar su oferta de servicios y estrategias de negocio en función de las nuevas necesidades de los clientes.

Sobre el Estudio de mercado

Comprender las tendencias asociadas a los gustos, preferencias y necesidades de los posibles consumidores, considerando aspectos como la proximidad y acceso a servicios de primera necesidad, para adaptar las propuestas de valor agregado.

La calidad del servicio al cliente será un componente diferenciador clave para el emprendimiento. Se debe implementar una cultura centrada en el cliente, garantizando una atención personalizada, proactiva y eficiente.

Desarrollar estrategias de *marketing* y comunicación específicas para el segmento de mercado que será atendido. Para esto, se puede adaptar la oferta a las características y demandas de este, con el fin de maximizar la eficiencia en la captación y colocación de clientes. Además de identificar las áreas en las que diferenciarse y ofrecer propuestas de valor complementarias.

Por último, dar continuidad a la base de clientes y referidos, con el propósito de potenciar las interacciones y colocación con aquellos clientes que ya hayan tenido algún tipo de trato con la empresa.

Respecto al Estudio técnico

Establecer procedimientos y apoyarse en tecnologías para automatizar procesos, de manera que se maximice las oportunidades y el alcance de la empresa para atraer a nuevos clientes y la captación de las mejores propiedades.

Sobre el Estudio organizacional

Considerar la integración de nuevo personal y la modificación de la estructura organizacional, de acuerdo con las necesidades y crecimiento del proyecto. También la integración de métricas para evaluar el rendimiento e integración de técnicas para potenciar las ventas e integración del equipo de trabajo.

Respecto al Estudio legal y ambiental

Prestar atención a los requisitos normativos y legales aplicables actualmente, así como a las próximas actualizaciones que se apliquen en relación con los planes reguladores de las zonas de influencia. Además de mantenerse al tanto de las modificaciones que puedan realizarse en materia ambiental que puedan afectar directamente al negocio y su cartera de clientes.

Sobre el Estudio financiero

Realizar evaluaciones financieras periódicas a medida que avance el proyecto, para valorar su rentabilidad y tomar decisiones informadas. Integrar prácticas de análisis de datos que permitan identificar tendencias en el mercado para ser integradas dentro de la oferta.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, J. (2019). *El servicio al cliente*. http://www.direcciondepersonal.com/servicio_al_cliente.pdf
- Altschuld, J. W. y Watkins, R. (2014). *Needs assessment and community development: A practical guide for social planners*. Springer Science+Business Media.
- Arboleda, M. (2011). *Breve introducción a los conceptos de oferta, demanda y mercado*. <https://www.icesi.edu.co/departamentos/images/departamentos/FCAE/economia/apuntesEconomia/breve-introduccion-conceptos-oferta-demanda-mercado.pdf>
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Banco Central de Costa Rica. (s. f.). PIB Cantonal 2021. Recuperado 11 de abril de 2024 de <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMDU2ZDNiMjgtNGQ1YS00NjBhLWJlOUMkY2E4NTkyMjAyZTg0liwidCI6IjYxOGQwYTQ1LTI1YTYtNDYxOC05ZjgwLThmNzBhNDM1ZWU1MiJ9>
- Bernal, J. J., Bernal, J. J., Home, P. y González, R. (2016, enero 25). *Análisis CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar): ¿Qué es y cómo usarlo? – PDCA Home*. <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- Brigham, E. F., y Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial management: theory and practice*. Cengage Learning.
- Bryde, D. (2013). *Benefits realization management and its influence on project success and on the execution of business strategies*. *International Journal of Project Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.06.001>
- Caja Costarricense de Seguro Social. (s. f.). CCSS | *Calculadora Patronal*. Recuperado 15 de abril de 2024 de <https://www.ccss.sa.cr/calculadora>
- Caja Costarricense del Seguro Social. (s. f.). CCSS | *Inscripción Patrono Jurídico ante la CCSS*. Recuperado 2 de abril de 2024 de <https://www.ccss.sa.cr/tramites>

- Cámara Costarricense de la Construcción. (2023). *Vivienda lideró edificaciones con mayor cantidad de metros cuadrados tramitados durante 2022*. <https://www.construccion.co.cr/Post/Detalle/58829/vivienda-lidero-edificaciones-con-mayor-cantidad-de-metros-cuadrados-tramitados-durante-2022>
- Canales, D. (2018, mayo 15). Conozca la tendencia en compra de vivienda en Costa Rica. *Revista Inversión Inmobiliaria*. <https://www.inversioninmobiliariacr.com/es/noticias/noticias-nacionales/item/1428-conozca-la-tendencia-en-compra-de-vivienda-en-costa-rica>
- Carrión, I. y Berasategi, I. (2010). *Guía para la elaboración de proyectos*. https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia_elaboracion_proyectos_c.pdf
- Chiavenato, I., Sapiro, A.(2017). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=5345>
- Consejo de Salud Ocupacional. (s.f.). *Ley riesgos del trabajo n.º 6727 de 9 de marzo de 1982 y sus reformas*. Recuperado el 2 de abril de 2024 de https://www.cso.go.cr/legislacion/leyes/ley_n_6727_reforma_del_titulo_IV_del_codigo_de_trabajo.pdf
- Córdoba M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1206/1/C%c3%b3rdoba-evaluaci%c3%b3n%20d%20eproyectos%20da%20ed.pdf>
- David, F. R. y David, F. R. (2021). *Strategic management: a competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson Education Limited.
- Dueñas, J. (2017). *Estudio del impacto de la planificación estratégica y del entorno empresarial mediante la utilización de las cinco fuerzas de Porter que moldean la estrategia como factores competitivos de las mypes (Universidad Católica de Perú, Tesis de Licenciatura)*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9332>
- Encuentra24.com. (s. f.). Encuentra24 Precios Membresías Bienes Raíces. *encuentra24.com*. Recuperado 11 de abril de 2024 de

<https://www.encuentra24.com/account/usermodify/chooseplan/p/costa-rica-realestate>

Precios y ediciones de Zoho CRM - Gratis para 3 usuarios. (s. f.). Zoho. Recuperado 9 de mayo de 2024, de <https://www.zoho.com/es-xl/crm/zohocrm-pricing.html>

Espinoza, M. (2020). *Las fuerzas de Porter: estrategia luego de su aplicación*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20E%20PORTER.pdf>

Ferrell, O. y Hartline, M. D. (2018). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=4204>

Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2016). *Principio de administración financiera*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=3595>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=31455>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (s. f.). *Estimación de Población y de Vivienda 2022*. Recuperado 11 de abril de 2024, de https://experience.arcgis.com/experience/279dc59d7b8b42989460e85a5342e6ca/page/Cantidad-total-de-poblaci%C3%B3n/?views=Cantidad-total-de-poblaci%C3%B3n#data_s=id%3AdataSource_12-2%3A2%2Cid%3AdataSource_5-2~dataSource_3-UGEC_F_2006%3A21

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2021). *Estadísticas vitales. Población, nacimientos, defunciones y matrimonios. Datos definitivos*. file:///C:/Users/HP/Downloads/repoblacdef-2021a-estadisticas_vitales_2021.pdf

Kotler, P. y Armstrong, G. (2018). *Marketing: an introduction* (13th ed.). Pearson

Leedy, P. D. y Ormrod, J. E. (2013). *Practical research: planning and design* (10th ed.). Pearson Education, Inc.

Malhotra, N. K. (2020). *Investigación de mercados*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=10289>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica. (s.f.). *Manual para las personas emprendedoras de Costa Rica*. Recuperado 2 de abril de 2024 de <https://www.meic.go.cr/web/136/pymes/guias/manual-para-las-personas-emprendedoras-en-costa-rica.php>

Ministerio de Salud Costa Rica. (s. f.). *Trámite para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento para establecimientos industriales, comerciales y de servicios*. Recuperado 2 de abril de 2024 de <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites/empresas/30-tramites/permisos-a-establecimientos/115-tramite-para-autorizaciones-y-permisos-sanitarios-de-funcionamiento-para-establecimientos-industriales-comerciales-y-de-servicios>

Ministerio de Salud. (s.f.). Permiso Sanitario de Funcionamiento (VUI-PSF). Recuperado el 2 de abril de 2024 de <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/30-tramites/permisos-a-establecimientos/1163-permiso-sanitario-de-funcionamiento-vui-psf>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (s. f.). Lista de salarios mínimos del sector privado [Gobierno]. Recuperado 31 de marzo de 2024 de <https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista-salarios.html>

Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos. (2018). *Compendio estadístico de vivienda 2018*.

Mora, J., Salcido, F. y Zamorano, D. (2008). *Análisis de la oferta y la demanda del servicio de internet por cable empresarial de 1024 kbps*. <http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej11articulosPDF/Art%2015%20Mora%20Salcido%20Med%20Tec.pdf>

Murcia, J. D., Díaz Piraquive, F. N., Medellín Duarte, V., Ortega Cerón, J. A., Santana Viloria, L., González Rodríguez, M. R. y Baca Corredor, C. A. (2009). *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Alfaomega Colombiana S.A.

Nielsen. (2022). Informe de Marketing Anual de Nielsen 2022. *Nielsen.com*. <https://annualmarketingreport.nielsen.com/wp->

- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (2014). *Derecho y política de competencia en Costa Rica*. <https://www.oecd.org/daf/competition/CostaRica-PeerReview2014esp.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). (2013). *Guía para la formulación de proyectos*. Viena, Austria. https://www.unido.org/sites/default/files/2013-06/guia_proyectos_web.pdf
- Pelsmacker, P., Geuens, M. y Van den Bergh, J. (2013). *Marketing communications*. https://is.muni.cz/el/fsp/jaro2019/hp2285/um/Pelsmacker_5ed.pdf
- Pérez, A. (2019, febrero). *Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de la creación de la empresa emergente*. Blodel. https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf
- Quiroa, M. (2020). *Análisis interno de una empresa*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>
- Quiroa, M. (2021). *Factores externos de una empresa*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/factores-externos-de-una-empresa.html#:~:text=Los%20factores%20externos%20de%20una,estar%20cambiando%20en%20forma%20constante>
- Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Redacción La República. (2023, febrero 16). Considere los beneficios de invertir en bienes raíces. *La República*. <https://www.larepublica.net/noticia/considere-los-beneficios-de-invertir-en-bienes-raices>
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Deusto.
- Rodríguez Barquero, R. (2022). *Estrategia Empresarial [Hoja de cálculo]*. Tecnológico de Costa Rica, San Carlos, Costa Rica.
- Rosa, M., Ronda, F. y Diez de Castro, E. (2013). *Gestión de precio*. <https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=z4q0zoUPOMEC&oi=fnd&pg=PA71&dq=que+es+el+precio%3F&ots=uj87eCBjA&sig=GWnQmuJ094UpXD0->

[gMOxy4EoXBc&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20precio%3F&f=false](https://www.crhoy.com/economia/tendencia-inmobiliaria-alquiler-de-vivienda-podria-aumentar/)

Ruiz, G. (2020, diciembre 5). Conozca la tendencia en compra de vivienda en Costa Rica. *CRhoy.com*. <https://www.crhoy.com/economia/tendencia-inmobiliaria-alquiler-de-vivienda-podria-aumentar/>

Sapag Chain, N., Sapag Puelma, J. M. y Sapag Chain, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. McGraw-Hill.

Siqueira, A. (2022). Qué es un buyer persona: pasos, ejemplos y generador online. *RD Station*. <https://www.rdstation.com/es/blog/buyer-persona/>

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2016). Reglamento general para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud N° 39472-S. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=81043&nValor3=103191

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2020). Código de trabajo. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8045&nValor3=116113&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2020). Ley de igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad n.º 7600. https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=53160&nValor3=110485&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2020). Ley General de Arrendamientos Urbanos y Suburbanos (Inquilinato) N°7527. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=23655&nValor3=25051&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2020). Ley Orgánica del Ambiente n.º 7554. http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=27738

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2017). *9449 reforma Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo*. Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=83999&nValor3=108173

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. b). Ley 7786 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo. Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=29254

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. c). Código de Trabajo. ¿Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. d). Arancel de honorarios por servicios profesionales de abogacía y notariado N° 41457 -JP. Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=88156&nValor3=117836&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. e). Ley de Impuesto al Valor Agregado (IVA) N° 6826. Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32526

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. f). Código de Comercio. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado 2 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6239&nValor3=130564&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. g). Reglamento general para permisos sanitarios de funcionamiento, permisos de habilitación y autorización para eventos temporales de concentración masiva de personas, otorgados por el Ministerio de Salud. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado 3 de abril de 2024 de https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=96613&nValor3=129492&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. h). Ley General de Salud N° 5395. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado 3 de abril de 2024 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6581&nValor3=96425&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s. f. i). *Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo*. Recuperado 15 de abril de 2024 de https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=97626&nValor3=132011

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s.f. j). *Ley General de Salud*. Recuperado el 15 de abril de 2024 http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6581&nValor3=130900&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s.f. k). *Código de Comercio*. Recuperado el 15 de abril de 2024 http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6239&nValor3=6638&strTipM=TC

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s.f. l). *Impuestos Municipales*. Recuperado el 15 de abril de 2024 http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8045&nValor3=116113&strTipM=TC

Tatiana Gutiérrez Wa-Chong. (2024, enero 11). Sector inmobiliario está en un período de ajuste, pero tiende a estabilizarse afirma Alfredo Volio, director Ejecutivo de

Portafolio Inmobiliario. LaRepública.net.
<https://www.larepublica.net/noticia/sector-inmobiliario-esta-en-un-periodo-de-ajuste-pero-tiende-a-estabilizarse-afirma-alfredo-volio-director-ejecutivo-de-portafolio-inmobiliario>

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Janes, A., Peteraf, M. A., Sutton, C. y Strickland, A. (2018). *Administración estratégica: teoría y casos*. McGraw-Hill. <https://ebooks7-24.com:443/?il=6250>

Thompson, I. (2009). *Definición de producto*. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archivo2.5203.pdf>

Universidad técnica Nacional. (UTN, 2011). *Manual de plan de negocios*. <https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/Manual%20de%20Plan%20de%20Negocios.pdf>

Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=geR_9VTPOM4C&oi=fnd&pg=PP1&dq=que+es+el+análisis+interno+en+una+empresa&ots=k4AEg2WQA_&sig=Qs5L7hPEFQYnWgpuSQANNnj1M08&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20análisis%20interno%20en%20una%20empresa&f=false

Sector inmobiliario está en un período de ajuste, pero tiende a estabilizarse afirma Alfredo Volio, director Ejecutivo de Portafolio Inmobiliario. (s. f.). Recuperado 18 de mayo de 2024, de <https://www.larepublica.net/noticia/sector-inmobiliario-esta-en-un-periodo-de-ajuste-pero-tiende-a-estabilizarse-afirma-alfredo-volio-director-ejecutivo-de-portafolio-inmobiliario>

Apéndices

Apéndice A - Hoja de visita inmobiliaria

RESIDENCIAL	CASA CONDOMINIO	CASA	USO DE SUELO	Hoja de Visita
ROTULO #:	TORRE APARTAMENTO URBANIZACION OTRO	BARRIO RESIDENCIAL OTRO	RESIDENCIAL MIXTO	
ID WEBSITE:				
VENTA EXCLUSIVA	EXCLUSIVA	NO	RENTA EXCLUSIVA	NO EXCLUSIVA
GARAGE	<input type="checkbox"/> BODEGA	<input type="checkbox"/>	NOMBRE ASESOR:	
SALA	<input type="checkbox"/> CUARTO SERVICIO	<input type="checkbox"/>	PROPIETARIO:	
COMEDOR				
ESTUDIO			CEDULA IDENTIDAD:	
COCINA			TELEFONOS:	
ATICO			CORREO:	
PATIO DE PILAS			OBSERVACIONES PROPIETARIO:	
CUARTO PRINCIPAL			DIRECCION EXACTA PROPIEDAD:	
WC				
BAÑO				
SALA TV				
CUARTOS JARDIN INTERNO				
TERRAZAS				
BAÑO VISITAS				
BAÑO COMPLETOS				
PATIO				
NOTA:				
PROVINCIA:	CANTON:	DISTRITO:	ZONA:	
CROQUIS DE SITIO		AREA TERRENO:		
		AREA CONSTRUCCION:		
		PLANO:		
		AÑO DE CONSTRUCCION:		
		NOTAS ASESOR:		

DESCRIPCION:					
FECHA INCLUSION:		FECHA VENCIENTO:		TOPOGRAFIA PLANO IRREGULAR MIXTO TERRACEADO	
PROMOCION:					
WEBSITE: SI NO		ENCUENTRA 24: SI NO	FACEBOOK: SI NO		VIDEO: SI NO
					CORREOS MASIVOS: SI NO
					REVISTAS SI NO
PRECIO \$:			NEGOCIABLE:		SI
			NO		

Apéndice B – Estados Financieros según escenario pesimista

Estado de Resultados Integral según escenario pesimista

CG Bienes Raíces, S.A.			
Estado de Resultados Integral			
Del 1 enero al 31 diciembre de 2025			
Ingresos			
Ingreso por Comisiones		33 000 000,00	
Ingresos Netos			33 000 000,00
Costo de Ventas			
Costos estratégicos	19 061 269,39		
Utilidad Bruta en Ventas			13 938 730,61
Gastos de Operación:			
Gasto por Salarios	4 679 539,20		
Seguro de Riesgos del Trabajo	201 064,38		
Cargas Sociales Patronales	1 248 033,10		
Provisión Décimo Tercer Mes	389 805,62		
Provisión Prestaciones Legales	459 998,70		
Gasto por Servicio Internet	420 000,00		
Gasto por Servicio Electricidad	480 000,00		
Gasto por Servicio Hídrico y Municipal	300 000,00		
Gasto suministros de oficina	180 000,00		
Gasto por Alquiler	2 400 000,00		
Gasto por Afiliación CCCBR	190 800,00		
Gasto por Suscripción CRM	228 960,00		
Gasto por Publicidad	954 000,00		
Gasto por Servicios Contables	960 000,00		
Gasto por Servicios Jurídicos	200 000,00		
Gasto por patente municipal	272 000,00		
Gasto por Combustible y lubricantes	1 080 000,00		
Mantenimiento de Vehículo	600 000,00		
Impuesto Ruedo (Anual)	115 000,00		
Seguro Vehículo (Semestral)	300 000,00		
Otros Gastos	720 000,00		
Gasto por depreciación de activos	873 207,75		
Total Gastos de Operación			17 252 408,75
Utilidad (pérdida) de Operación antes de impuestos			-3 313 678,14
Impuesto sobre la renta			-1 942 485,63
Utilidad de operación después de impuestos			-1 371 192,51

Estado de Situación Financiera según escenario pesimista

CG Bienes Raíces, S.A.	
Estado de la Situación Financiera	
al 31 diciembre de 2025	
ACTIVOS	
Activo corriente	
Bancos	11 661 899,50
Comisiones por cobrar	-
Total activos corrientes	11 661 899,50
Activo no corriente	
Vehículo	6 000 000,00
Equipo de oficina	1 076 050,00
Equipo de computo	1 215 700,00
Depreciación acumulada	-873 207,75
Total activos no corrientes	7 418 542,25
TOTAL ACTIVO	19 080 441,75
PASIVOS	
Pasivo corriente	
IVA por pagar	4 290 000,00
Renta por pagar	- 1 942 485,63
Cargas sociales patronales por pagar	4 758 107,36
Retenciones de cargas sociales por pagar	1 814 396,40
Décimo tercer mes por pagar	1 486 128,02
Total pasivos corrientes	10 406 146,15
Pasivo no corriente	
Obligaciones financieras a largo plazo	-
Provisiones laborales	1 753 738,11
Total pasivos no corrientes	1 753 738,11
TOTAL PASIVO	12 159 884,26
PATRIMONIO	
Capital Social	8 291 750,00
Utilidad del periodo neta	-1 371 192,51
TOTAL PATRIMONIO	6 920 557,49
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	19 080 441,75

Estado de Flujos de Efectivo según escenario pesimista

CG Bienes Raíces, S.A.	
Estado de Flujos de Efectivo	
al 31 diciembre de 2025	
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	
Recepción de efectivo por la gestión de ventas	33 000 000,00
Salida de efectivo por la gestión de compras	-19 061 269,39
Pago de Gastos de Operación	-16 379 201,00
Pago de impuesto de valor agregado	4 290 000,00
Pago de cargas sociales patronales	4 758 107,36
Pago de retenciones de cargas sociales	1 814 396,40
Pago de Décimo tercer mes	1 486 128,02
Pago de prestaciones legales	1 785 587,31
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	11 693 748,70
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION	
Compra de Vehículo	-6 000 000,00
Compra de Equipo de oficina	-1 076 050,00
Compra de Equipo de computo	-1 215 700,00
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE INVERSION	-8 291 750,00
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Aporte de capital social	8 291 750,00
EFFECTIVO PROVENIENTE DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	8 291 750,00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	11 693 748,70
Efectivo al inicio del periodo	0,00
Efectivo al final del periodo	11 693 748,70

Estado de Flujo de Efectivo Neto Proyectado a cinco años, según escenario pesimista



Flujo Neto de Efectivo		SUPUESTOS	Δ Anual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Más	Ingresos	Se incrementan anualmente	10%		33 000 000	36 300 000	39 930 000	43 923 000	48 315 300	
Menos	- Costos	Se incrementan anualmente	5%		(19 061 269)	(20 014 333)	(21 015 049)	(22 065 802)	(23 169 092)	
Igual	Utilidad bruta				13 938 731	16 285 667	18 914 951	21 857 198	25 146 208	
Menos	- Gastos	Se incrementan anualmente	12%		(16 379 201)	(18 344 705)	(20 546 070)	(23 011 598)	(25 772 990)	
Menos	- Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	
Menos	- Gastos por intereses	De acuerdo con tabla de financiamiento			-	-	-	-	-	
Igual	Utilidad antes de Impuestos (UAI)				(3 313 678)	(2 932 246)	(2 504 327)	(2 027 608)	(1 499 990)	
Menos	- Impuesto de renta	Se cobra sobre la utilidad			(995 450)	(3 968 811)	(4 781 171)	(5 688 269)	(6 700 254)	
Igual	Utilidad Neta después de Impuestos (UNDI)				(4 309 128)	(6 901 056)	(7 285 498)	(7 715 877)	(8 200 243)	
Más	+ Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			873 208	873 208	873 208	873 208	873 208	
Menos	- Capital de trabajo	Capital Trabajo puro e Incremento anual		(2 953 373)						
Más	+ Recuperación capital trabajo	Se recupera, con incrementos, al final							2 953 373	
Menos	- Inversión inicial	Corresponde al monto de los activos		(8 291 750)						
Más	+ Recuperación inversión	Método contable (Valor en libros)							8 291 750	
Menos	- Amortización a la deuda	% de la inversión y capital de trabajo que será financiado.	0%							
Igual	Flujo de efectivo	Aporte real del inversionista		(11 245 123)	(3 435 920)	(6 027 849)	(6 412 290)	(6 842 669)	3 918 087	
Recuperación nominal					-14 681 043	-20 708 891	-27 121 181	-33 963 850	-30 045 763	
Flujo de efectivo real (Flujo / (1+Inflación)^n) (También se llaman flujos deflatados)					-11 245 123	-3 477 160	-6 173 414	-6 645 960	-7 177 143	4 158 930
Recuperación real					-14 722 282	-20 895 696	-27 541 655	-34 718 798	-30 559 868	

Apéndice C – Estados Financieros según escenario optimista

Estado de Resultados Integral según escenario optimista

CG Bienes Raíces, S.A.			
Estado de Resultados Integral			
Del 1 enero al 31 diciembre de 2025			
Ingresos			
Ingreso por Comisiones		63 300 000,00	
Ingresos Netos			63 300 000,00
Costo de Ventas			
Costos estratégicos	19 938 939,19		
Utilidad Bruta en Ventas			43 361 060,81
Gastos de Operación:			
Gasto por Salarios	4 679 539,20		
Seguro de Riesgos del Trabajo	207 894,00		
Cargas Sociales Patronales	1 248 033,10		
Provisión Decimo Tercer Mes	389 805,62		
Provisión Prestaciones Legales	459 998,70		
Gasto por Servicio Internet	420 000,00		
Gasto por Servicio Electricidad	480 000,00		
Gasto por Servicio Hídrico y Municipal	300 000,00		
Gasto suministros de oficina	180 000,00		
Gasto por Alquiler	2 400 000,00		
Gasto por Afiliación CCCBR	190 800,00		
Gasto por Suscripción CRM	228 960,00		
Gasto por Publicidad	954 000,00		
Gasto por Servicios Contables	960 000,00		
Gasto por Servicios Jurídicos	200 000,00		
Gasto por patente municipal	272 000,00		
Gasto por Combustible y lubricantes	1 080 000,00		
Mantenimiento de Vehículo	600 000,00		
Impuesto Ruedo (Anual)	115 000,00		
Seguro Vehículo (Semestral)	300 000,00		
Otros Gastos	720 000,00		
Gasto por depreciación de activos	873 207,75		
Total Gastos de Operación			17 259 238,37
Utilidad (pérdida) de Operación antes de impuestos			26 101 822,44
Impuesto sobre la renta			3 940 614,49
Utilidad de operación después de impuestos			22 161 207,95

Estado de Situación Financiera según escenario optimista

CG Bienes Raíces, S.A.	
Estado de la Situación Financiera	
al 31 diciembre de 2025	
ACTIVOS	
Activo corriente	
Bancos	45 349 700,08
Comisiones por cobrar	-
Total activos corrientes	45 349 700,08
Activo no corriente	
Vehículo	6 000 000,00
Equipo de oficina	1 076 050,00
Equipo de computo	1 215 700,00
Depreciación acumulada	-873 207,75
Total activos no corrientes	7 418 542,25
TOTAL ACTIVO	52 768 242,33
PASIVOS	
Pasivo corriente	
IVA por pagar	8 229 000,00
Renta por pagar	3 940 614,49
Cargas sociales patronales por pagar	4 919 727,56
Retenciones de cargas sociales por pagar	1 876 026,60
Décimo tercer mes por pagar	1 536 607,82
Total pasivos corrientes	20 501 976,47
Pasivo no corriente	
Obligaciones financieras a largo plazo	-
Provisiones laborales	1 813 307,91
Total pasivos no corrientes	1 813 307,91
TOTAL PASIVO	22 315 284,37
PATRIMONIO	
Capital Social	8 291 750,00
Utilidad del periodo neta	22 161 207,95
TOTAL PATRIMONIO	30 452 957,95
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	52 768 242,33

Estado de Flujos de Efectivo según escenario optimista

CG Bienes Raíces, S.A.	
Estado de Flujos de Efectivo	
al 31 diciembre de 2025	
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	
Recepción de efectivo por la gestión de ventas	63 300 000,00
Salida de efectivo por la gestión de compras	-19 938 939,19
Pago de Gastos de Operación	-16 386 030,62
Pago de impuesto de valor agregado	8 229 000,00
Pago de cargas sociales patronales	4 919 727,56
Pago de retenciones de cargas sociales	1 876 026,60
Pago de Décimo tercer mes	1 536 607,82
Pago de prestaciones legales	1 785 587,31
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	45 321 979,48
FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION	
Compra de Vehículo	-6 000 000,00
Compra de Equipo de oficina	-1 076 050,00
Compra de Equipo de computo	-1 215 700,00
EFFECTIVO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE INVERSION	-8 291 750,00
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Aporte de capital social	8 291 750,00
EFFECTIVO PROVENIENTE DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	8 291 750,00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	45 321 979,48
Efectivo al inicio del periodo	0,00
Efectivo al final del periodo	45 321 979,48

Estado de Flujo de Efectivo Neto Proyectado a cinco años, según escenario optimista



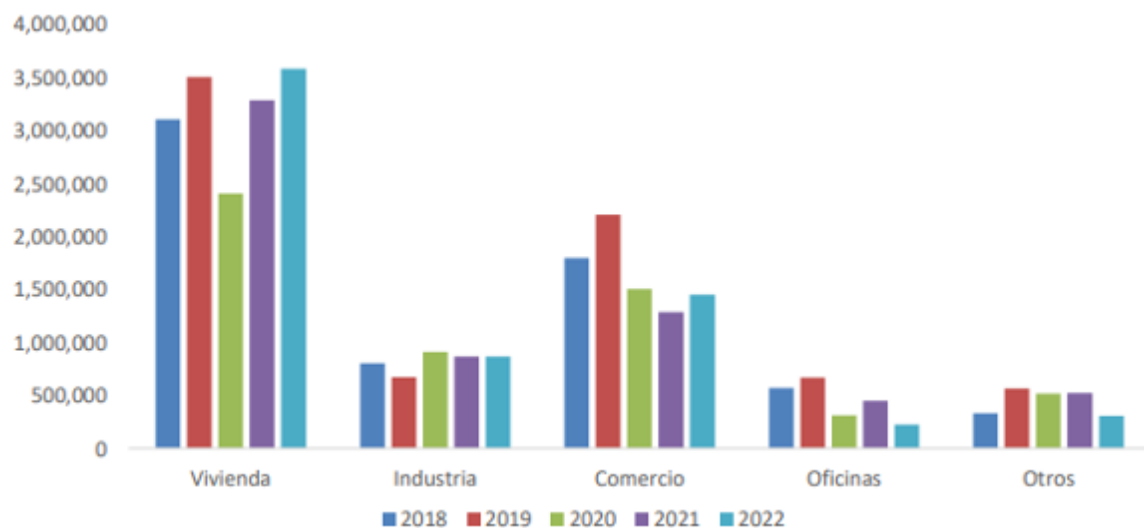
Flujo Neto de Efectivo		SUPUESTOS	Δ Anual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Más	Ingresos	Se incrementan anualmente	10%		63 300 000	69 630 000	76 593 000	84 252 300	92 677 530	
Menos	- Costos	Se incrementan anualmente	5%		(19 938 939)	(20 935 886)	(21 982 680)	(23 081 814)	(24 235 905)	
Igual	Utilidad bruta				43 361 061	48 694 114	54 610 320	61 170 486	68 441 625	
Menos	- Gastos	Se incrementan anualmente	8%		(16 386 031)	(17 696 913)	(19 112 666)	(20 641 679)	(22 293 014)	
Menos	- Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	(873 208)	
Menos	- Gastos por intereses	De acuerdo con tabla de financiamiento			-	-	-	-	-	
Igual	Utilidad antes de Impuestos (UAI)				26 101 822	30 123 993	34 624 446	39 655 598	45 275 403	
Menos	- Impuesto de renta	Se cobra sobre la utilidad			(3 940 614)	(3 968 811)	(4 781 171)	(5 688 269)	(6 700 254)	
Igual	Utilidad Neta después de Impuestos (UNDI)				22 161 208	26 155 182	29 843 275	33 967 330	38 575 150	
Más	+ Gastos no desembolsables	Corresponden a la depreciación anual			873 208	873 208	873 208	873 208	873 208	
Menos	- Capital de trabajo	Capital Trabajo puro e Incremento anual			(3 027 081)					
Más	+ Recuperación capital trabajo	Se recupera, con incrementos, al final							3 027 081	
Menos	- Inversión inicial	Corresponde al monto de los activos			(8 291 750)					
Más	+ Recuperación inversión	Método contable (Valor en libros)							8 291 750	
Menos	- Amortización a la deuda	% de la inversión y capital de trabajo que será financiado.	0%							
Igual	Flujo de efectivo	Aporte real del inversionista			(11 318 831)	23 034 416	27 028 390	30 716 483	34 840 537	50 767 188
	Recuperación nominal				11 715 585	38 743 975	69 460 458	104 300 995	155 068 183	
	Flujo de efectivo real (Flujo / (1+Inflación)^n) (También se llaman flujos deflatados)				-11 318 831	23 310 883	27 681 092	31 835 820	36 543 566	53 887 832
	Recuperación real				11 992 052	39 673 144	71 508 964	108 052 530	161 940 362	

Apéndice D – Detalle de Remuneraciones

NOMBRE DEL PUESTO	SIGLA	JORNADA LABORAL	SUELDO MENSUAL	COMISIONES	Total Salario Mensual	Retenciones Obreras	Cargas Patronales CCSS	RIESGOS DEL TRABAJO	VACACIONES	AGUINALDO	CESANTÍA	TOTAL DE REMUNERACIONES ANUAL	SALARIO NETO MENSUAL
				2,0%		10,17%	26,67%	1,13%	4,33%	8,33%	5,50%		
Corredor Inmobiliario	ADM	48 Horas Semanal	638 300	41 000	679 300	69 085	181 170	7 656	29 414	56 586	37 361	11 897 822	610 215
Asesor Inmobiliario	VEN D	48 Horas Semanal	403 462	41 000	444 462	45 202	118 538	5 010	19 245	37 024	24 445	7 784 674	399 260
Asistente Administrativo	SEC R	48 Horas Semanal	389 962	0	389 962	39 659	104 003	4 395	16 885	32 484	21 448	6 830 115	350 303
TOTALES			€ 1 431 723	€ 82 000	€ 1 513 723	€153 946	€ 403 710	€ 17 060	€65 544	€ 126 093	€ 83 255	€ 26 512 611	€1 359 777

Anexos

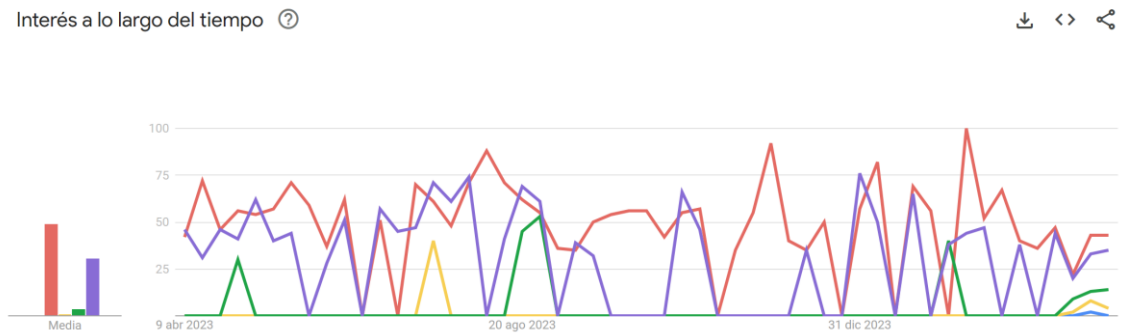
Anexo A – Área de construcción tramitada por tipo de edificio



Tomado de Cámara Costarricense de la Construcción con base en datos del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (C.F.I.A.)

Anexo B – Tendencias de búsqueda en Google Trends

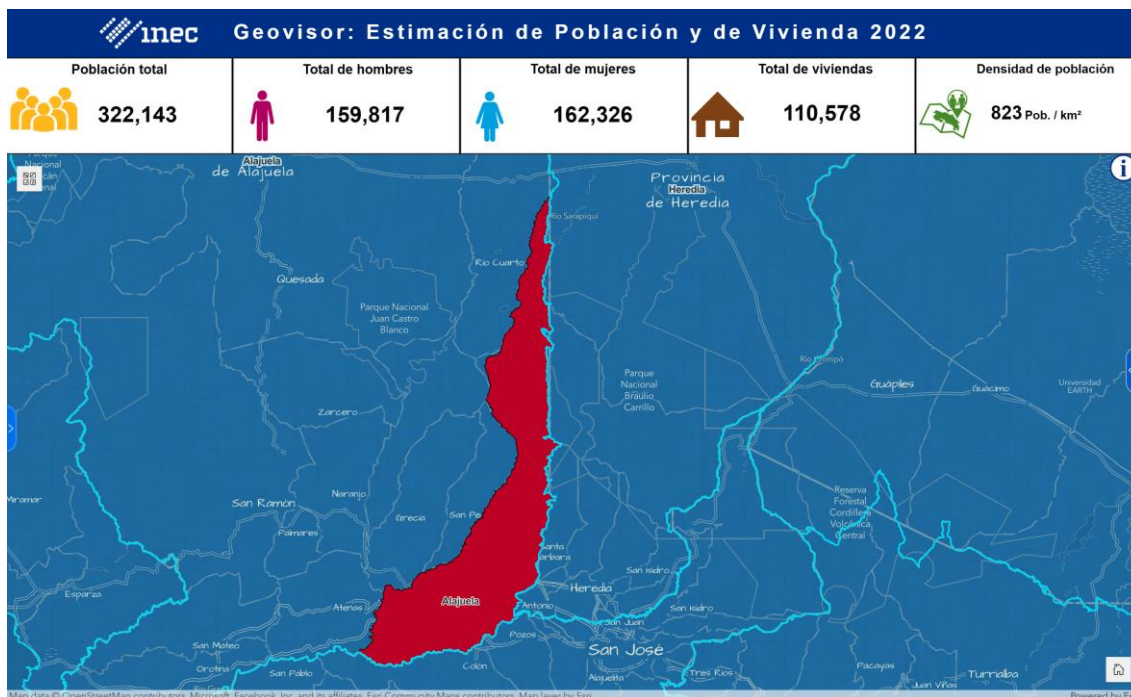
Tendencia de búsqueda de los costarricenses de apartamentos, alquiler y casa en la zona de Alajuela durante los últimos doce meses



- alajuela bienes raices ● alajuela alquiler ● alajuela propiedades
- alajuela apartamentos ● alajuela casas

Nota: Cada línea representa las tendencias de búsquedas en Google de estas palabras clave durante el último año. Tomado de Google Trends.

Anexo C - Estimación de población y vivienda 2022 para Alajuela
 INEC, Estimación de población y vivienda 2022 para Alajuela, Cantón Central



Tomado de INEC.

Anexo D – Solicitud inscripción CCSS



Caja Costarricense de Seguro Social
Gerencia Financiera

Solicitud de Inscripción / Reanudación Patronal
Caja Costarricense de Seguro Social
PATRONO PERSONA JURÍDICA

Fecha: _____

Señores

Dirección de Inspección

Caja Costarricense de Seguro Social

Presente

En calidad de Representante Legal de la sociedad _____,
Cédula Jurídica _____, inscrita en el Registro Público bajo el Tomo _____ Folio _____
Asiento _____. Solicito la inscripción () reanudación () patronal de dicha sociedad en la Caja Costarricense
de Seguro Social.

El centro de trabajo se ubica en _____

El nombre comercial del negocio es: _____

La sociedad desarrolla la actividad de _____ y tiene el
número telefónico: _____ fax: _____ correo electrónico para recibir la planilla
es: _____. La dirección o medio para notificaciones es:

En caso de contar con Póliza de Riesgos del Trabajo del INS, detallar el número de póliza:

Los trabajadores que laboran al servicio de la sociedad se detallan a continuación (indicar el nombre y apellidos
de los trabajadores tal como aparecen en el documento de identificación. En el caso de extranjeros que posean
carné de asegurado, anotar como identificación el número de seguro social):

**NOTA: El trámite debe ser realizarlo por el Representante Legal del patrono o autorizar a otra
persona mediante nota. El autorizado debe aportar original y copia del documento de identificación.**

F-GF-USIN-032



Caja Costarricense de Seguro Social
Gerencia Financiera

Nombre Completo	N° de identificación	Fecha de ingreso	Ocupación	Modalidad de pago (Hora, Día, Semana, Quincena, Mes)	Salario	Días laborados semana	Horario	Tiempo Descanso (Alimentación)

** Puede adjuntar otras hojas a esta solicitud cuando existan más trabajadores o bien si cumplen una jornada de trabajo variable con las especificaciones respectivas.

F-GF-USIN-032



Caja Costarricense de Seguro Social
Gerencia Financiera

Nombre Representante Legal _____ Firma Representante Legal _____
Número de Identificación _____
Tel. Habitación _____ Número Celular _____
Domicilio del Representante Legal: _____

F-GF-USIN-032

Anexo E – Permiso Sanitario

		FORMULARIO UNIFICADO DE SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO					
A. INFORMACION RELATIVA AL ESTABLECIMIENTO Y ACTIVIDAD PARA LA CUAL SOLICITA PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO: <i>(No dejar espacios en blanco, escribir claro de preferencia letra imprenta o de molde libre de tachaduras)</i>							
1	MOTIVO DE PRESENTACIÓN	2	GRUPO DE RIESGO			3	CÓDIGO(S) CIU: 5610
	1 ERA VEZ		A	B	C		
	RENOVACION			X			
4	TIPO DE ACTIVIDAD O SERVICIO ♦PRINCIPAL : BAR & RESTAURANTE ♦ACCESORIA (S):						
5	NOMBRE COMERCIAL DEL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO QUE SOLICITA PSF: Bar & RESTAURANTE MALIBU						
6	PROVINCIA: ALAJUELA	7	CANTON: ALAJUELA			8	DISTRITO: GARITA
9	DIRECCIÓN EXACTA DEL ESTABLECIMIENTO (CALLE/AVENIDA Y OTRAS SEÑAS ESPECIFICAS): 1.5 KM SUR DE LA PLAZA DEPORTE LA GARITA						
10	TELÉFONOS: 72711550	11	N° DE FAX: N/A			12	APDO. POSTAL: N/A
13	CORREO ELECTRÓNICO: fmartinez.cr@gmail.com						
14	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO: Estefani González Arroyo					15	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 113400358
16	TELÉFONOS: 72711550	17	N° DE FAX: N/A			18	APDO. POSTAL: N/A
19	CORREO ELECTRÓNICO: fmartinez.cr@gmail.com						
20	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO: 1.5 KM SUR DE LA PLAZA DEPORTE LA GARITA						
21	RAZÓN SOCIAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO: COMERCIAL GONZALEZ ARROYO MALIBU, S.A					22	CÉDULA JURÍDICA: 3101232081
23	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE Estefani González Arroyo					24	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 113400358
25	TELÉFONO: 72711550	26	N° DE FAX: N/A			27	APDO. POSTAL: N/A
28	CORREO ELECTRÓNICO: fmartinez.cr@gmail.com						
29	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE: 1.5 KM SUR DE LA PLAZA DEPORTE LA GARITA						
30	N° TOTAL DE EMPLEADOS: 8		31	N° HOMBRES: 3		N° MUJERES: 5	
32	No .TOTAL DE OCUPANTES:						
33	HORARIO DE TRABAJO (APERTURA Y CIERRE): 10:00AM/2:30PM			34	HORARIO DE ATENCIÓN DE USUARIOS: 10:00AM/2:30PM		
35	AREA DE TRABAJO EN METROS CUADRADOS : 350						
36	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS OFERTADOS : (Ver instrucciones al dorso usar hojas adicionales si es necesario): PREPARACION Y VENTA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (BAR & Restaurante)						
37	FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO: _____ AUTENTICACION: _____						
B. LOS SIGUIENTES ESPACIOS SON DE USO EXCLUSIVO DEL MINISTERIO DE SALUD (Deben llenarse conforme lo señala el instructivo).							
38	FECHA DE RECIBIDO DE SOLICITUD:			39	NOMBRE DEL FUNCIONARIO QUE RECIBE LA SOLICITUD:		
40	SELLO			41	N° DE SOLICITUD:		
C. REQUERIMIENTOS DE LA SOLICITUD 1. DECLARACIÓN JURADA, SOLO EN CASO DE SOLICITUD POR PRIMERA VEZ () 2. COPIA COMPROBANTE DE PAGO DE SERVICIOS () 3. COPIA DEL DOCUMENTO DE IDENTIDAD, SOLO EN CASO DE SOLICITUD POR PRIMERA VEZ O PARA RENOVACIÓN EN CASO DE HABER VENCIDO () 4. CERTIFICACIÓN REGISTRAL O NOTARIAL DE LA PERSONERÍA JURÍDICA VIGENTE, SOLO EN CASO DE SOLICITUD POR PRIMERA VEZ ()							
D. USO EXCLUSIVO PARA ACTIVIDADES DEL GRUPO C:							
Para las actividades del Grupo C, el presente formulario con la debida firma del funcionario que recibe la solicitud y sello de la DARS, constituirá el Certificado de Permiso de Funcionamiento.			 PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO: FECHA: _____ Tiene validez de _____ años. Fecha vencimiento: _____ SELLO NOMBRE Y FIRMA : _____ / _____ (Funcionario que recibe la solicitud)				

INSTRUCTIVO PARA LLENAR LA SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO (PSF)

Casilla N° 1 Motivo de presentación: Marcar con una "x" la Casilla correspondiente:	Solicitud PSF por primera vez: Aplica para establecimientos, empresas o negocios que nunca han solicitado PSF, para aquellos que van a iniciar operaciones. Renovación PSF: aplica para todos los establecimientos, empresas o negocios a los cuales se les ha otorgado el PSF y se encuentra a un mes de su vencimiento.
Casilla N° 2 Grupo de riesgo:	Marcar con una "x" la Casilla del grupo de riesgo al que pertenece la actividad, para la cual usted solicita PSF. (Ver Anexo No. 1 Tabla de clasificación de establecimientos y actividades según riesgo sanitario ambiental del presente Reglamento).
Casilla N° 3 Código CIU:	Anotar el número de código que la "clasificación industrial internacional uniforme" asigna a su actividad, usando como referencia el anexo 1 del presente Reglamento. Si existen varias actividades principales con distintos códigos CIU, deberán indicarse todos estos.
Casilla N° 4 Tipo de actividad o servicio:	Anotar el tipo de actividad principal (aquella actividad que se considera de mayor riesgo sanitario o ambiental según se señala en el Anexo No. 1 del presente Reglamento) que desarrolla dentro de su establecimiento. En caso de desarrollar otra (s) actividad (es) accesoria (s) (aquella actividad que se lleva a cabo en un establecimiento como complemento de su actividad principal, depende de esta última y pertenece al mismo propietario o representante legal), se deben señalar.
Casilla N° 5 Nombre comercial del establecimiento, empresa o negocio que solicita PSF:	Anotar claramente el nombre comercial del establecimiento, empresa o negocio para el cual solicita el PSF.
Casillas N° 6, 7, 8:	Anotar de acuerdo a la división territorial existente, el número asignado a la provincia, cantón y distrito donde se ubica el establecimiento, empresa o negocio.
Casilla N° 9 dirección exacta del establecimiento (otras señas específicas):	Anotar claramente la dirección, del local, señalando calles, avenidas, nombre del barrio y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente el establecimiento, empresa o negocio.
Casillas N° 10, 11, 12, 13:	Anotar claramente los números telefónicos, fax, apartado postal y correo electrónico, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casilla N° 14 nombre del representante legal de la actividad o establecimiento.	En caso de ser persona física debe anotar forma legible el nombre y apellidos del representante legal de la actividad o del establecimiento. Si es persona jurídica indicar el nombre y apellidos del representante legal.
Casilla N° 15: Número de documento de identidad.	Anotar el número de documento de identidad vigente respectivo.
Casillas N° 16, 17, 18, 19:	Anotar claramente los números telefónicos, fax, apartado postal y correo electrónico del Representante Legal de la actividad o establecimiento, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casilla N° 20: Lugar o medio notificación del representante legal de la actividad o establecimiento.	Anotar en forma legible la dirección o medio para recibir notificaciones y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente al representante legal de la actividad o establecimiento.
Casillas N° 21 Y 22 Razón social de la actividad o establecimiento	Anotar claramente la razón social de la actividad o establecimiento y el número de cédula jurídica
Casilla N° 23 y 24 Nombre del representante legal del inmueble.	Anotar el nombre y apellidos, del representante legal del inmueble su N° de documento de identidad.
Casillas N° 25,26,27 y 28:	Anotar claramente los números telefónicos, fax, apartado postal y correo electrónico del Representante Legal del inmueble con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casillas N° 29: Lugar o medio de notificación del Representante Legal del inmueble.	Anotar en forma legible la dirección para recibir notificaciones y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente al Representante Legal del inmueble.
Casillas N° 30 y 31 Total de empleados por sexo	Anotar la suma total de trabajadores que laboran en el establecimiento, empresa o negocio, seguidamente anotar el número empleados según sexo.
Casilla N° 32 Número total de clientes u ocupantes	Indicar el número de personas que asisten al establecimiento en calidad de clientes o usuarios (aplica en caso de sitios de reunión pública o cualquier otro establecimiento donde se reúnan personas para recibir un servicio).
Casilla N° 33: Horario de trabajo (apertura y cierre):	Indicar la jornada laboral diaria, que incluya la hora de inicio y final de labores, por ejemplo: 1 turno de 8 horas, de 8am a 4pm.
Casilla N° 34: Horario de atención de usuarios:	Anotar la hora de inicio de atención a los usuarios y la hora en que finaliza. Cuando sea diferente al horario de trabajo.
Casilla N° 35 Área de trabajo en metros cuadrados :	Anotar el tamaño en metros cuadrados del local o establecimiento.
Casillas N° 36 Descripción de los servicios ofertados	Describir en forma detallada la oferta de servicios que prestará el establecimiento, indicar principalmente lo referente a procesos o procedimientos (si el espacio no es suficiente puede hacerlo en hojas adicionales).
Casilla N° 37: Firma del Representante Legal de la actividad o establecimiento	En este espacio se debe consignar la firma del Representante Legal de la actividad o establecimiento. En caso de que no sea el Representante Legal de la actividad quien presente la solicitud, esta firma debe ser autenticada por un abogado.

**“ANEXO 2.
FORMULARIO UNIFICADO DE SOLICITUD DE PERMISO**

 FORMULARIO UNIFICADO DE SOLICITUD DE PERMISO. <i>(No dejar espacios en blanco, escribir claro en letra imprenta o de molde, sin tachaduras)</i>	
A. INFORMACIÓN RELATIVA A LA ACTIVIDAD PARA LA CUAL SE SOLICITA PERMISO.	
1	TIPO DE PERMISO SOLICITADO: Permiso sanitario de funcionamiento () Permiso de habilitación ()
2	MOTIVO DE PRESENTACIÓN: Primera vez () Renovación ()
3	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: (No utilice abreviaturas ni símbolos)
4	CÓDIGO CAECR DE LA(S) ACTIVIDAD(ES) PRINCIPAL(ES):
5	CÓDIGO(S) CAECR DE LA(S) ACTIVIDAD(ES) ACCESORIA(S):
6	GRUPO DE RIESGO A () B () C ()
7	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD(ES) PRINCIPAL(ES):
8	DESCRIPCIÓN DE LA(S) ACTIVIDAD(ES) ACCESORIA(S):
9	TELÉFONO(S):
10	FAX:
11	APARTADO POSTAL:
12	CORREO ELECTRÓNICO:
13	HORARIO DE TRABAJO:
14	INFORMACIÓN ESPECÍFICA PARA ACTIVIDADES EN ESTABLECIMIENTOS:
15	PROVINCIA:
16	CANTÓN:
17	DISTRITO:
18	SEÑAS ESPECÍFICAS:
19	GEORREFERENCIACION SEGÚN PROYECCION CRTM05
19a	Coordenada X (seis dígitos):
19b	Coordenada Y (siete dígitos):
20	ÁREA DEL ESTABLECIMIENTO (En metros cuadrados):
21	TOTAL DE PERSONAS USUARIAS
22	TOTAL DE PERSONAS TRABAJADORAS:
23	EN EL ESTABLECIMIENTO SE UTILIZARÁ O EXPENDERÁ: a. Gas licuado de petróleo (GLP) Sí () No () b. Gas Natural Licuado (GNL) Sí () No ()
24	INFORMACIÓN ESPECÍFICA PARA ACTIVIDADES EN UNIDADES MÓVILES DE SERVICIOS DE SALUD:
25	TIPO: Vehículo () Remolque ()
26	DESPLAZAMIENTO: Terrestre () Acuático () Aéreo ()
27	PLACA:
28	MARCA:
29	MODELO:
30	AÑO:
B. INFORMACIÓN DEL SOLICITANTE.	
31	NOMBRE DEL SOLICITANTE (Persona física o razón social):
32	No. DE IDENTIFICACIÓN:
33	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL (Solo en caso de persona jurídica):
34	No. DE IDENTIFICACIÓN:
35	CORREO ELECTRÓNICO:
36	TELÉFONO(S):
37	APARTADO POSTAL:
38	FAX:
39	MEDIO DE NOTIFICACIÓN:
40	FIRMA DEL SOLICITANTE O DE SU PRESENTANTE LEGAL:
41	AUTENTICACIÓN:

C. INFORMACIÓN DE LA PERSONA FÍSICA O JURÍDICA PROPIETARIA DEL ESTABLECIMIENTO O UNIDAD MÓVIL DE SERVICIOS DE SALUD.			
42	NOMBRE DEL PROPIETARIO (Persona física o razón social):	43	No. DE IDENTIFICACIÓN:
44	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL (Solo en caso de persona jurídica):	45	No. DE IDENTIFICACIÓN:
46	CORREO ELECTRÓNICO:	47	APARTADO POSTAL:
48	TELÉFONO:	49	FAX:
50	MEDIO DE NOTIFICACIÓN:		
D. INFORMACIÓN ADICIONAL PARA EL CASO DE LOS SERVICIOS DE SALUD.			
51	NOMBRE DEL RESPONSABLE TÉCNICO:		
52	No. DE IDENTIFICACIÓN:	53	PROFESIÓN:
54	CÓDIGO PROFESIONAL:		
55	CORREO ELECTRÓNICO:	56	APARTADO POSTAL:
57	TELÉFONO:	58	FAX:
59	MEDIO DE NOTIFICACIÓN:		
E. PARA USO EXCLUSIVO DEL MINISTERIO DE SALUD.			
60	CÓDIGO CIU.4 VERIFICADO Actividad Principal:	61	CÓDIGO(S) CIU.4 VERIFICADO Actividad(es) Accesorias:
62	GRUPO DE RIESGO A () B () C ()		
63	REQUISITOS DE LA SOLICITUD: La solicitud cumple con todos los requisitos dispuestos en el reglamento vigente para el tipo de permiso solicitado: Sí () NO ()		
64	Nº DE SOLICITUD:	67	SELLO:
65	FUNCIONARIO QUE RECIBE LA SOLICITUD:		
66	FECHA Y HORA DE RECIBIDO DE SOLICITUD:		
F. USO EXCLUSIVO PARA SOLICITUDES DEL PERMISO POR PRIMERA VEZ PARA TODAS LAS ACTIVIDADES Y SOLICITUDES DE RENOVACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL GRUPO C.			
<p>El presente formulario con la debida firma del funcionario que recibe la solicitud y sello de la DARS constituirá el certificado del permiso.</p>	 PERMISO DEL MINISTERIO DE SALUD		
	No. _____		
	FECHA: ____/____/____		
	Tiene validez de _____ año(s).		
	Fecha vencimiento: ____/____/____		
Funcionario que aprueba la solicitud: _____			
Firma: _____			
SELLO			

**INSTRUCTIVO PARA LLENAR FORMULARIO DE
SOLICITUD DE PERMISO.**

ÍTEM	EXPLICACIÓN
1	Marcar con una "X" la casilla correspondiente: - Permiso sanitario de funcionamiento: para actividades industriales, comerciales y de servicios. - Permiso de habilitación: para servicios de salud.
2	Marcar con una "X" la casilla correspondiente: - Por primera vez: Aplica para actividades que nunca han tenido permiso anteriormente, o que tenían permiso y se venció antes de su renovación. - Renovación: aplica para las actividades que cuentan actualmente con un permiso vigente y está próximo a su vencimiento.
3	Anotar claramente el nombre del establecimiento para la cual solicita el permiso, el nombre que se consigne en este espacio será el que aparezca en el certificado del permiso. No corresponde al nombre de la razón social. No utilizar abreviaturas ni símbolos.
4	Anotar el número de código CIU de la o las actividades principales, utilizando como referencia la Clasificación de Actividades Económicas de Costa Rica (CAEER) el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, que está disponible en el sitio web www.ministeriodesalud.go.cr . En caso de dudas debe consultar en la DARS correspondiente. En el caso se las solicitudes de permiso de habilitación solamente se permite consignar una actividad principal.
5	Anotar el número de código CIU de la o las actividades accesorias, utilizando como referencia la Clasificación de Actividades Económicas de Costa Rica (CAEER) el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, que está disponible en el sitio web www.ministeriodesalud.go.cr . En caso de dudas debe consultar en la DARS correspondiente. En el caso se las solicitudes de permiso habilitación solamente se NO pueden consignar actividades accesorias.
6	Marcar con una "x" la Casilla del grupo de riesgo al que pertenece la actividad principal .
7, 8	1. Mencione de forma breve las actividades que se desarrollarán, de ser necesario puede utilizar hojas adicionales.
9, 10, 11, 12	Anote claramente los datos de contacto que apliquen para la actividad.
13	Anotar la hora de inicio y cierre de trabajo en el establecimiento. En caso de funcionamiento ininterrumpido indique 24h/7d.
14	Los datos de esta sección se deben llenar solo para las solicitudes de establecimientos, en caso de no ser así indique "N/A" en cada una de las casillas.
15, 16, 17, 18	Anote de acuerdo con la división territorial vigente, el nombre de la provincia, cantón y distrito donde se ubica el establecimiento. NO UTILICE CÓDIGOS, NI NÚMEROS, NI ABREVIATURAS, NI PALABRAS COMO CENTRAL, PRIMERO, SEGUNDO, ETC. Seguido anotar claramente la dirección del establecimiento, señalando calles, avenidas, nombre del barrio y cualquier otra señal que permita ubicar correctamente el establecimiento.
19	La CRTM05 (Proyección Transversal de Mercator) es la proyección oficial para Costa Rica. En la "Coordenada X" o "Longitud Oeste", se debe ingresar un total de seis dígitos y la "Coordenada Y" o "Latitud Norte", se debe ingresar un total de siete dígitos . Estas mediciones se pueden hacer directamente si se cuenta con el equipo correspondiente, caso contrario se debe hacer la conversión respectiva; se debe consultar la página web: https://www.snitcr.go.cr/ y utilizar la herramienta de conversión.
20	Anotar el tamaño en metros cuadrados del establecimiento.
21	Indicar el número de personas que asisten al establecimiento en calidad de usuarios (aplica en caso de sitios de reunión pública o cualquier otro establecimiento donde acudan personas para recibir un servicio). No incluye los trabajadores
22	Anotar el número total de personas trabajadoras que laboran al mismo tiempo en el establecimiento.
23	Indicar si en el establecimiento se utilizará o expenderá cualquiera de las sustancias mencionadas.
24	Los datos de esta sección se deben llenar solo para las solicitudes de unidades móviles de servicios de salud, en caso de no ser así indique "N/A" en cada una de las casillas.

ÍTEM	EXPLICACIÓN
25, 26, 27, 28, 29, 30	Indique los datos que permitan identificar al vehículo.
31	Anotar el nombre completo de la persona física o razón social (persona jurídica) que solicita el permiso.
32	En caso de personas físicas, anotar el número de cédula de identidad, DIMEX, carné provisional de permiso laboral o carne provisional de permiso laboral categoría especial del solicitante. En caso de una persona jurídica, anotar el número de cédula jurídica.
33	Anotar el nombre completo de la persona física que sea el representante legal, solamente aplica en los casos que el solicitante sea una persona jurídica.
34	Anotar el número de cédula de identidad, DIMEX, carné provisional de permiso laboral o carne provisional de permiso laboral categoría especial del representante legal.
35, 36, 37, 38	Anote claramente los datos de contacto que apliquen para el solicitante o su representante legal.
39	Indique cual es el medio elegido para ser notificado de cualquier acto administrativo: correo electrónico, teléfono, apartado postal, fax o en el establecimiento.
40, 41	En este espacio se debe consignar la firma de persona física o jurídica de la persona interesada en desarrollar la actividad. En caso de que no sea el solicitante o su representante legal quien presente la solicitud, esta firma debe ser autenticada por un abogado.
42	Anotar el nombre completo de la persona física o razón social (persona jurídica) que sea el propietario del establecimiento o unidad móvil de servicios de salud para la que se solicita el permiso.
43	En caso de que el propietario sea una persona física, anotar el número de cédula de identidad, DIMEX, carné provisional de permiso laboral o carne provisional de permiso laboral categoría especial del solicitante. En caso de una persona jurídica, anotar el número de cédula jurídica.
44	Anotar el nombre completo de la persona física que sea el representante legal, solamente aplica en los casos que el propietario sea una persona jurídica.
45	Anotar el número de cédula de identidad, DIMEX, carné provisional de permiso laboral o carne provisional de permiso laboral categoría especial del representante legal.
46, 47, 48, 49	Anote claramente los datos de contacto que apliquen para el propietario o su representante legal.
50	Indique cual es el medio elegido para ser notificado de cualquier acto administrativo: correo electrónico, teléfono, apartado postal, fax o en el establecimiento.
51	Anotar el nombre completo de la persona física que asumirá la responsabilidad del desarrollo y coordinación de las labores asistenciales en el servicio de salud.
52	Anotar el número de cédula de identidad, DIMEX, carné provisional de permiso laboral o carne provisional de permiso laboral categoría especial del responsable técnico del servicio de salud.
53, 54	Anotar la profesión que ejercer el responsable técnico en el servicio de salud y el código asignado por el colegio profesional respectivo.
55, 56, 57, 58	Anote claramente los datos de contacto que apliquen para el responsable técnico del servicio de salud.
59	Indique cual es el medio elegido para ser notificado de cualquier acto administrativo: correo electrónico, teléfono, apartado postal, fax o en el establecimiento.
60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67	Casillas de <u>uso exclusivo</u> para el funcionario del Ministerio de Salud que recibe el trámite”

Anexo F – inscripción INS



INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS
Departamento de Riesgos del Trabajo

INFORMACIÓN PARA SUSCRIBIR EL SEGURO
(Sirvase llenar los espacios no sombreados en letras de imprenta)

Número Póliza:

Primer Apellido:		Segundo Apellido:		Nombre Completo:	
Nombre o razón social:					
Tipo de identificación			Estado Civil		
<input type="checkbox"/> Persona física <input type="checkbox"/> Jurídica			<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Separado		
<input type="checkbox"/> Cédula o residencia <input type="checkbox"/> Gobierno			<input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Célibe		
<input type="checkbox"/> Pasaporte <input type="checkbox"/> Institución autónoma <input type="checkbox"/> Permiso trabajo			<input type="checkbox"/> Otro: _____		
Nº identificación:		Ocupación o actividad económica:			
Fecha nacimiento		Nacionalidad:		Sexo:	
Día / Mes / Año				<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	
Provincia:		Cantón:		Distrito:	
Dirección exacta:					
Calle:		Avenida:		Otras señas:	
Apartado:		Teléfono Oficina:		Teléfono Domicilio:	
Ingreso Mensual aproximado:		Sitio Web:		Dirección Electrónica:	
Nombre del Patrono:		Teléfono del Patrono:		Nº. de Fax:	
Cuenta Cliente:		Banco Enasar:		Cantidad de Empleados: (solo para Empresas)	
Edad:		Estatura: mts		Peso: Lbs	
				Incluye al Soticitante: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
Lugar de los trabajos:					
Fecha aproximada inicio de trabajos:				Forma de Pago:	
				<input type="checkbox"/> Período Corto <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Trimestral	
INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL FORMULARIO					
1. Nombre del Patrono:		Debe indicarse exclusivamente el nombre de la persona física o jurídica que tenga como patrono y no el nombre de su intermediario.			
2. Fecha aproximada de inicio del trabajo:		El presente seguro entra en vigencia a partir de la fecha y hora en que el patrono hace efectivo el pago de la prima por emisión. En aquellos casos en que la fecha de inicio de los trabajos es incierta, indicar la fecha aproximada.			
3. Actividad Económica:		Debe indicar la actividad principal de la empresa, la cual se establece en la "Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas" CIU 3.			
4. Obra de Interés Social:		Debe aportar copia de la declaratoria de Interés Social emitida por una Institución autorizada para tal fin. Adicionalmente, este beneficio se otorga al beneficiario del bono, no a la constructora, por lo que el beneficiario debe ser el suscriptor del seguro.			
USO EXCLUSIVO PARA POLIZAS DE CONSTRUCCIÓN					
Tramitado en Municipalidad:			No. Boleta:		No. Permiso:
Valor Construcción Obra:			Obra Interés Social <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE RIESGOS DEL TRABAJO					
Tipo de Póliza:			Forma de pago:		
			<input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Período Corto		
Emisión desde:			Vigencia hasta:		
Día / Mes / Año			Día / Mes / Año		
Código de Actividad Económica			Observaciones:		
Tarifa Inicial:		Monto Asegurado:		Prima de emisión:	
Cód. Agente:		Cód. Comercializadora:		Inspector:	
Digitado por:		Aceptado por:		Fecha:	
				Día / Mes / Año	

INS-F-1000631 • 800/50 • 10-07 • Lic. Rest. 506004

PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	No. CEDULA	No. ASEGURADO	OCUPACIÓN	SALARIO MENSUAL	OBSERVACIONES
ESPACIO PARA CALCULO DE PÓLIZA					Nombre del Patrono o Representante Legal:		
					Número de cédula de identidad:		
					Firma:		
					Lugar:		
NOMBRE DE AGENTE DE SEGUROS		CÓDIGO AGENTE	FIRMA	Fecha y Hora:			

INS-F-100631 • 806750 • 16-07 • Lic. Rest. 596004

Anexo G – Solicitud de patente comercial



Municipalidad de Alajuela

TRAMITE NO. _____

ACTIVIDAD DE PATENTES SOLICITUD DE LICENCIA COMERCIAL

DATOS DEL SOLICITANTE

Nombre completo: _____

Cédula física o jurídica: _____ Celular: _____

Dirección exacta: Distrito: _____ Otras señas: _____

Autorizo a la Municipalidad de Alajuela a notificarme a través del siguiente correo electrónico:

DATOS DEL PROPIETARIO DEL INMUEBLE

Nombre del propietario: _____

Cédula física o jurídica: _____

DATOS DEL LOCAL Y DE LA PROPIEDAD

Distrito: _____

Dirección exacta del local: _____

Numero de finca matricula según Registro Público 2- _____

Se solicita patente para la actividad de: _____

Nombre de fantasía del local: _____

No. Resolución de Ubicación y Uso de Suelo: _____

No. de Permiso Sanitario de Funcionamiento y/o SENASA: _____

No. de Póliza de Riesgos del Trabajo: _____

No. de Permiso de Construcción o Remodelación: _____

Ratificamos la información indicada. Además, en este acto el propietario del inmueble autoriza el ejercicio de la actividad comercial señalada. Así mismo, el patentado autoriza el ingreso de inspectores municipales o de otro funcionario municipal acompañado por un inspector, local para revisar sus condiciones. En constancia de lo cual, firmamos en la ciudad de: _____ a las ____ horas del día ____ del mes ____ del año 20____.

Firma del solicitante

Firma del propietario



Municipalidad de Alajuela

REQUISITOS GENERALES

(Ley 8236, artículo 4 y Reglamento General de licencias comerciales de la Municipalidad del Cantón Central de Alajuela, artículo 10, 11, 12 , 13 y 14)

1. **Formulario de Solicitud de licencia Comercial**, sin tachaduras o manchones ni corrector, debidamente firmado por el solicitante de la patente comercial y el propietario del inmueble. En caso de que la propiedad se encuentre den derechos, deberán aportar una nota firmada por todos los copropietarios autorizando la actividad. Tratándose de las personas jurídicas, deberán aportar la personería jurídica con no mas de un mes de emitida y la solicitud firmada por el (los) representante (s) legal (es).
2. **Copia por ambos lados de la cédula de identidad del solicitante y del propietario del inmueble**. Si la patente es solicitada por una sociedad o el dueño de la propiedad es una sociedad, se deberá presentar copia de la personería jurídica vigente, **(deberá tomar en cuenta que si se trata de una personería jurídica digital estas tienen una vigencia de 15 días naturales a partir de su emisión y las emitidas por el registro tienen una validez de un mes a partir de su emisión)** y copia de la cédula de identidad del representante legal.
3. **Declaración jurada municipal** con las advertencias del artículo 318 del Código Penal, para lo cual debe utilizar el formado publicado en la página web institucional (no debe ser notarial)
4. En caso de ser extranjero deberá aportar copia del documento de identidad vigente emitido por la Dirección General de Migración y Extranjería
5. **Estar al día** con las obligaciones municipales (solicitante y propietario del inmueble)
6. **Copia de resolución de ubicación / Uso de suelo** para la actividad y en la finca donde se pretende se ubique el establecimiento comercial, emitido por el Sub-Proceso de Planificación Urbana. Artículo 28 y 29 Ley 4240, Reglamento Plan Regulador Urbano de la Municipalidad de Alajuela, Reglamento
7. **Adjuntar el pago del entero** en donde conste el pago de timbres fiscales ¢125.00 y ¢500.00 parques nacionales (se le formuló consulta legal al Proceso de Servicios Jurídicos mediante oficio MA-AP- 983-2021 de fecha 06 de agosto del 2021, sin respuesta aún)
8. **Número permiso sanitario de funcionamiento** extendido por el Ministerio de Salud para la actividad y lugar donde pretende ejercer y a nombre de la persona quien va a desarrollar la actividad comercial y/o Certificado Veterinario de Operación (CVO) emitido por **SENASA** cuando así se requiera, para la actividad y lugar donde pretende ejercer y a nombre de la persona quien va a desarrollar la actividad comercial. Ley 8495 -Ley del Servicio Nacional de Salud Animal- y Ley 5395 -Ley General de Salud-
9. **Número de constancia general de la póliza de riesgos del trabajo o constancia exoneración** (en caso de personas físicas) emitida por la institución aseguradora, con no más de un mes de emitida, que abarque la actividad comercial pretendida y la dirección del local comercial, la cual deberá encontrarse a nombre del solicitante de la licencia. Artículo 202 de la Ley 6727 y artículo 193 del Código de Trabajo
10. En caso de que el local sea nuevo, remodelado o cuenta con obras de mantenimiento, deberá indicar el número de permiso respectivo, otorgado por la Municipalidad. Ley 8236, Ley 4240.
11. Inspección afirmativa en los casos previstos por el Reglamento General de Licencias Comerciales de la Municipalidad del Cantón Central de Alajuela, artículo 15.
12. Una vez aprobada la licencia comercial, la persona interesada deberá pagar el impuesto correspondiente. Artículo 88 Código Municipal.
13. Deberá encontrarse inscrito ante el Ministerio de Hacienda como contribuyente. Artículo 131 bis Código Tributario.

ADVERTENCIA:

- **En caso de que alguno de los documentos anteriores se encuentre firmados de forma digital, DEBE enviar el documento original en formato PDF al correo patentes@munialajuela.go.cr. Lo anterior, con la finalidad de verificar las propiedades del documento y su validez.**
- **De ser aprobada la licencia comercial, se notificará al correo electrónico señalado en el formulario, debiendo de cancelar el impuesto indicado y proceder al retiro del certificado de la licencia comercial en el Sistema Integrado de Servicio al Cliente.**



Municipalidad de Alajuela

REQUISITOS ESPECIALES

(Ley 8236, artículo 4 y Reglamento General de licencias comerciales de la Municipalidad del Cantón Central de Alajuela, artículo 10, 11, 12, 13 y 14)

Al solicitar licencia municipal para el ejercicio de las actividades que seguidamente se detalla, deberán cumplir **adicionalmente** con los siguientes requisitos especiales:

- **Video juegos o alquiler de videos:** resolución de Control y Calificación de Espectáculos Públicos emitida por el Ministerio de Justicia y Gracia.
- **Explotación de tajos y canteras:** copia de resolución administrativa y del Decreto ejecutivo mediante el cual se otorgó la concesión al solicitante para la explotación del tajo o cantera.
- **Parqueos Públicos:** resolución del Departamento de Ingeniería Vial del Ministerio de Obras Públicas y Transportes en la cual autorizó el funcionamiento del parqueo público.
- **Negocios destinados al lavado de vehículos:** disponibilidad de agua emitida por el enete administrador del suministro de agua para el inmueble (Acueductos y Alcantarillados, Acueducto Municipal u otro). En caso de que se utilice agua de pozo deberá aportar la Concesión otorgada por el Departamento de Aguas del Ministerio de Ambiente y Energía para la explotación del respectivo pozo.
- **Radioemisoras, televisoras y explotación de frecuencias:** licencia extendida por la Oficina Nacional de Seguridad Pública y Gobernación, para uso de la respectiva frecuencia.
- **Servicio de taxi carga:** autorización de ubicación previa por parte del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.
- **Casino:** documentación que compruebe la clasificación de primera categoría, con la clasificación de cuatro o más estrellas emitido por el ICT y declaratoria de interés turístico del ICT.
- **Venta de Lotería:** adjudicación de la Junta de Protección Social para la venta de lotería.
- **Moteles, hoteles sin registro, casa de alojamiento ocasional y salas de masaje, night clubs con servicios de Habitación y similares:** certificación de inscripción y calificación emitida por la Unidad Administrativa del Instituto Mixto de Ayuda Social
- **Guarderías infantiles y centros educativos privados para enseñanza maternal, preescolar:** certificación del Consejo Integral emitida por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Atención Integral del Ministerio de Salud
- **Restaurantes:** Menú con un mínimo de 10 platos fuertes
- **Armerías:** Permiso extendido por la Dirección General de Armamento para la venta de armas epermitidas y su munición (Decreto Ejecutivo no. 37985-SP, artículos 39 y concordantes)

Anexo H – Inscripción Hacienda

mi Ministerio Hacienda		ATV Administración Tributaria Virtual	
Declaración de Inscripción en el Registro Único Tributario			
I. Identificación del obligado tributario			
Número identificación *		Nombre completo *	
II. Domicilio fiscal			
Electrificadora *	Número medidor/NISE/Contrato *	Otros:	
Provincia *:	Cantón *:	Distrito *:	
Barrio:	Calle:	Avenida:	
Latitud	Longitud	Otras señas *	
III. Datos de contacto del obligado tributario			
Teléfono fijo 1 *	Teléfono fijo 2	Teléfono móvil 1 *	Teléfono móvil 2
Número fax 1	Número fax 2		
Apartado postal	Código postal	Correo electrónico 1 *	Correo electrónico 2
Redes sociales:			
IV. Datos de la actividad económica			
Fecha inicio *	Código actividad *	Descripción de la actividad *	
Detalle descripción de la actividad económica *			
Nombre comercial		Especialidad	
Autorizaciones Especiales			
• Solicitud para ser autorizado para imprimir comprobantes (facturas)		<input type="checkbox"/>	
• Solicitud para ser Comercializador Vehículos Usados		<input type="checkbox"/>	
• Solicitud para ser de Proveedores Cajas Registradoras		<input type="checkbox"/>	
Dirección de la actividad económica			
Provincia *:	Cantón *:	Distrito *:	
Barrio:	Calle:	Avenida:	
Teléfono fijo *	Otras señas *		
V. Datos generales de sucursales y/o agencias			
Nombre comercial o fantasía *			Fecha inicio *
Dirección de la sucursal y/o agencia			
Provincia *	Cantón *	Distrito *	
Barrio	Calle	Avenida	
Teléfono fijo *	Otras señas *		
VI. Información de representante legal			
Número identificación *		Nombre completo *	
Dirección del representante legal			
Electrificadora *	Número medidor/NISE/Contrato *	otros:	Fecha inicio *:
Provincia *:	Cantón *:	Distrito *:	

Barrio:	Calle:	Avenida:
Teléfono fijo *		Otras señas *
Latitud	Longitud	Correo electrónico
VII. Información de Apoderados		
() Incluir		
Número identificación *		Apellidos y Nombre *
Dirección del Apoderado		
Provincia *:	Cantón *:	Distrito *:
Barrio:	Calle:	Avenida:
Teléfono fijo *		Otras señas *
Correo electrónico		
Tipo de certificación:	Notario Público	Digital
Fecha de emisión del Poder:		
IX. Régimen tributario		
Régimen tributario *:	Cierre fiscal *:	
X. Clasificación		
Impuestos (X):	Renta <input type="checkbox"/>	Ventas <input type="checkbox"/>
	Agente retención / Informante <input type="checkbox"/>	Declarante <input type="checkbox"/>
Impuestos específicos (X):		
Productos del Tabaco <input type="checkbox"/>	Selectivo de consumo <input type="checkbox"/>	
Fondos de inversión <input type="checkbox"/>	Salas de juego (casinos) <input type="checkbox"/>	
Bebidas alcohólicas <input type="checkbox"/>	Bebidas envasadas sin alcohol <input type="checkbox"/>	
XII. Metodo de Facturación (X)		
Comprobante Preimpreso <input type="checkbox"/>		
Auto impresor <input type="checkbox"/>		
Caja Registradora <input type="checkbox"/>		
Factura Electrónica (Emisor-Receptor Electrónico) <input type="checkbox"/>		
Factura Electrónica (Receptor Electrónico)-No Emisor <input type="checkbox"/>		
Factura Electrónica (Proveedores de sistemas gratuitos para la emisión de comprobantes electrónicos) <input type="checkbox"/>		
Factura Electrónica (Emisor-Receptor Electrónico/Proveedores de sistemas gratuitos para la emisión de comprobantes electrónicos) <input type="checkbox"/>		
Requisitos:		
a. Posee conexión a internet <input type="checkbox"/>		
b. Cuenta con firma electrónica <input type="checkbox"/>		
c. El sistema emite los respectivos archivos XML <input type="checkbox"/>		
Tipo de Sistema:		
i. Desarrollo interno <input type="checkbox"/>	ii. Sistema de un Proveedor <input type="checkbox"/>	
iii. Sistema gratuito de un Proveedor <input type="checkbox"/>	iv. Sistema gratuito del Ministerio de Hacienda <input type="checkbox"/>	
XIII. Presentación. Autorización de tercero y autenticación de firma		
El suscrito obligado tributario/representante legal, autorizo a: _____		
Número de identificación: _____, para que realice el trámite de inscripción solicitado en esta Declaración D.140.		
Firma del obligado tributario o representante legal		N° cédula o de documento identificativo
NOTA: La firma del obligado tributario o del representante legal, deben ser autenticadas, por abogado o notario.		
Autenticación:		Sello y Timbres
Firma del Abogado o Notario		
* Campos obligatorios por completar, dependiendo la gestión.		
DE USO EXCLUSIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA		
Firma del Funcionario	Sello del RUT	Fecha de Recepción
Original: Administración Tributaria	Copia: Obligado Tributario	

Se declara bajo fe de juramento que los datos consignados en este formulario son ciertos, por lo que asumo las responsabilidades y consecuencias legales que correspondan en caso de falsedad, inexactitud, omisión.

Nuestros servicios son gratuitos



TRAMOS DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA PARA LAS PERSONAS JURÍDICAS 2024

Desde el 01 de enero del 2024, se actualizaron los tramos sobre los cuales se deben aplicar las tasas del impuesto sobre la renta a las personas jurídicas, cuya renta bruta no supere los ciento veinte millones quinientos ochenta y dos mil colones (¢120.582.000,00). Lo anterior, según lo establecido en el Decreto Ejecutivo N.º44276-H, publicado en el diario oficial La Gaceta, el 11 de diciembre del 2023.

Estos tramos se actualizan cada año, según lo dispuesto en la Ley 7092 (Impuesto sobre la Renta).

Tramos de renta	Tasa de impuesto aplicable
Sobre los primeros cinco millones seiscientos ochenta y siete mil colones (¢5.687.000,00) de renta neta anual.	5%
Sobre el exceso de cinco millones seiscientos ochenta y siete mil colones (¢5.687.000,00) y hasta ocho millones quinientos treinta y dos mil colones (¢8.532.000,00) de renta neta anual.	10%
Sobre el exceso de ocho millones quinientos treinta y dos mil colones (¢8.532.000,00) y hasta once millones trescientos setenta y seis mil colones (¢11.376.000,00) de renta neta anual.	15%
Sobre el exceso de once millones trescientos setenta y seis mil colones (¢11.376.000,00) de renta neta anual.	20%