

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness (CITEN&FITNESS), Cartago.”

Para optar por el título de
Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas

Realizado por:

Lic. Edgar Solano Gamboa

Ing. Alexander Binns Chacón, M.P.A

Ing. Lizbertlin Sequeira Chavarría

Profesor Guía:

Lic. Ernesto Hip Ureña, M.A.E

San José, Costa Rica

Agosto, 2018

**CONSTANCIA DE DEFENSA PÚBLICA DE
PROYECTO DE GRADUACIÓN**

Proyecto de Graduación defendido públicamente ante el Tribunal Evaluador.
Integrado por los profesores Lic. Ernesto Hip Ureña, M.A.E e Ing. José Pablo González Valverde. MAE como requisito parcial para optar por el grado de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Finanzas del Tecnológico de Costa Rica.

Ing. José Pablo González Valverde. MAE
Coordinador Maestría en Administración
de Empresa.

Lic. Ernesto Hip Ureña, M.A.E
Profesor Tutor.

AGRADECIMIENTOS

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos están dirigidos hacia Tatiana Picado compañera de la maestría, quien con su ayuda desinteresada, nos brindó su apoyo relevante durante el proceso.

A nuestro profesor tutor del proyecto MAE Ernesto Hip Ureña, el cual, con su guía nos ayudó a alcanzar los resultados del trabajo y a conseguir mayores estándares de excelencia para la implementación del proyecto. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo y acompañamiento.

Pero, principalmente nuestros agradecimientos están dirigidos a Dios por las oportunidades que nos ofrece y por darnos la capacidad; de aprovecharlas y superarlas día a día.

DEDICATORIA

*A nuestros familiares por toda la ayuda y
comprensión que nos brindaron durante
nuestros años de estudio.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	14
Identificación del Proyecto	16
Planteamiento y definición del problema:	18
Justificación del proyecto	19
Antecedentes del proyecto	20
Objetivo del proyecto	21
Objetivos Específicos	21
Alcance del proyecto	22
MARCO TEÓRICO	25
METODOLOGÍA	34
ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PROPUESTA	41
4.1. DIAGNÓSTICO DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROYECTO	42
Análisis Macroeconómico	44
Programa Macroeconómico BCCR 2018-2019	44
Análisis PEST	46
Detalles de Factores políticos: Patente Municipal y Permisos Sanitarios	48
Análisis Entorno Cercano, Cinco fuerzas de Porter	51
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:	53
Análisis FODA	61
Análisis MECA	63
Diagnóstico Interno	64
4.2. ESTUDIO DE MERCADO	67
Método utilizado	67
Trabajo de campo	68
Limitaciones de investigación	68
Demanda estimada	69
Análisis de resultados: Encuesta	75
Propuesta de Mercadotecnia	87
4.3. ESTUDIO TÉCNICO	90
Localización	90
Proceso del servicio	91

Estudio de la Tecnología	1
Ingeniería	2
Costos.....	9
Ingresos	13
4.4. ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL	17
Marco Legal	17
Marco Organizacional del Proyecto.....	18
4.5. ESTUDIO FINANCIERO	19
Inversión Inicial	20
Capital de Trabajo	22
Ingresos	23
Egresos	25
Depreciación	1
Tasa de Descuento.....	1
Evaluación del Proyecto: Compra de Edificio.....	2
Escenario I.....	2
Escenario II.....	1
Escenario III	1
Escenario IV	1
Evaluación del Proyecto: Alquiler de edificio con opción de compra.	1
Escenario I.....	1
Escenario II.....	1
Escenario III	1
Escenario IV	1
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2
CONCLUSIONES	3
RECOMENDACIONES.....	7
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	8
APÉNDICES	15
Apéndice 1: Preguntas y respuestas de la encuesta para el desarrollo de Centro de Atención Integral.....	16
Apéndice 2: FODA Y MECA	20
Apéndice 3: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	22
Apéndice 4: Perfiles de Puestos de Trabajo.	26
ANEXOS.....	42

Anexo N° 1: Declaración Jurada Permisos Sanitarios.	43
Anexo N° 2: Formulario Permiso Sanitario.	49
Anexo N° 3: Formulario para uso del Suelo.	52
Anexo N° 4. Formulario para Construcción Municipal.	54
Anexo N° 5. Multinacionales dinamizan desarrollo inmobiliario en Cartago.	58
Anexo N° 6. Formulario de Solicitud de Licencia Municipal.	61

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación es un estudio de factibilidad para crear el Centro de Atención Integral para Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness CITEN&FITNESS.

Los resultados del estudio de mercado demuestran que efectivamente en la zona de Cartago, donde el estudio se llevó a cabo existe una necesidad de crear un centro de atención de personas con problemas de diabetes, hipertensión, hígado graso, obesidad, sobrepeso, etc. Lo anterior se explica por la última Encuesta Nacional de Nutrición 2008-2009, elaborada por el Ministerio de Salud, en Costa Rica se registra los siguientes datos estadísticos (Ministerio de Salud, 2008-2009):

- Tres de cada diez niños presentan problemas de sobrepeso y obesidad.
- El 8,1% de los niños, entre 1-4 años, presentan sobrepeso.
- El 11,8% de los niños entre 5-12 años presentan sobrepeso y el 9,6% son obesos
- En los adolescentes, el 14,7% presentan sobrepeso y el 6,1% obesidad.
- Se estima que la tasa de sobrepeso y obesidad, en adultos, asciende al 64,5%.
- El 66,6% de las mujeres costarricenses, entre 20 y 45 años, son obesas o tienen sobrepeso y el problema es mayor en las mujeres de 45 a 64 años que representan un 77,3%.
- En el caso de los hombres, esta problemática afecta al 62,4 % de la población.
- El 39,8% de los hombres costarricenses entre 20 y 44 años presentan sobrepeso y el 19,1% obesidad.
- El 49,2% de los hombres costarricenses entre 45 y 64 años presentan sobrepeso y el 18,7% obesidad.

Por otro lado, según datos de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), los padecimientos detallados anteriormente, tienen repercusiones financieras sobre la institución, las cuales se detallan a continuación:

- En una persona con obesidad se invierte ¢ 5 millones de colones por año (2014) (Guerrero, A, 3 de enero de 2015).
- En una persona con hipertensión se invierte ¢ 94.174 colones por año (2012) (Ministerio de Salud, 2008-2009).
- La CCSS invierte un aproximadamente ¢47.308.000 en atención médica de personas con hipertensión. (2012) (Rivera, C., 28 de diciembre de 2017).
- El 31% de la población costarricense padece de hipertensión. (2012) (Rivera, C., 28 de diciembre de 2017).
- Un millón de personas están en tratamiento en la CCSS por hipertensión (2012) (Guerrero, A, 3 de enero de 2015).
- La CCSS invirtió 5 millones de dólares en la compra de 1,7 millones de frascos de insulina para el tratamiento de personas con diabetes. (2016) (Ministerio de Salud, 2008-2009).

Todos los anteriores datos denotan la importancia para desarrollar este proyecto, y por ello.

De acuerdo al estudio que se va a presentar demuestra que existe un mercado potencial de personas están dispuestas a recibir los servicios de CITEN&FITNESS en el denominado Combo por un monto de 80.000 colones donde; se le incluyen varios servicios con tres profesionales en áreas de la salud. Por otra parte, los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 45.000 y 55.000 colones mensuales por tener acceso a tres disciplinas deportivas en el gimnasio.

El estudio financiero demuestra que la mejor alternativa para instalar el negocio es alquilar un edificio que pertenece a la empresa ESCOSA, en sus primeros 2 pisos. Esto requiere una inversión por parte del inversionista de 106.272,120 colones y en el mejor escenario se espera un valor actual neto de más de 180 millones de colones y una tasa de retorno del 172%. La tasa de descuento esperada como mínimo para el inversionista del 17%. El periodo de recuperación será de 3 años como máximo.

En el caso particular que bajo este escenario se financie el proyecto en un 80%, el valor actual neto será de 98.413.460 colones y la tasa interna de retorno del 167,46%

Se recomienda que no se invierta en este momento por las condiciones económicas del país y más bien se espere un tiempo para saber bajo cuales condiciones se va a aprobar el proyecto de ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas que actualmente se encuentra en la Asamblea Legislativa y que está en proceso de acuerdos entre las diferentes fracciones parlamentarias.

EXECUTIVE SUMMARY

The present research work is a feasibility study to create the Center for Comprehensive Care for Chronic Noncommunicable Diseases and Fitness CITEN&FITNESS.

The results of the market study show that indeed in the area of Cartago, where the study was carried out, there is a need to create a care center for people with diabetes, hypertension, fatty liver, obesity, overweight. The foregoing is explained by the last National Nutrition Survey 2008-2009, prepared by the Ministry of Health, in Costa Rica the following statistics are recorded (Ministry of Health, 2008-2009):

- Three out of ten children have problems of overweight and obesity.
- 8,1% of children, between 1-4 years, are overweight.
- 11,8% of children between 5-12 years old are overweight and 9,6% are obese
- In adolescents, 14,7% are overweight and 6,1% are obese.
- It is estimated that the rate of overweight and obesity, in adults, amounts to 64,5%.
- 66,6% of Costa Rican women, between 20 and 45 years old, are obese or overweight and the problem is greater in women aged 45 to 64 years, representing 77,3%.
- In the case of men, this problem affects 62,4% of the population.
- 39,8% of Costa Rican men between 20 and 44 years of age are overweight and 19,1% are obese.
- 49,2% of Costa Rican men between 45 and 64 years of age are overweight and 18,7% are obese.
- The CCSS invests approximately ¢ 47.308.000 in medical care for people with hypertension. (2012) (Rivera, C., December 28, 2017).

- 31% of the Costa Rican population suffers from hypertension. (2012) (Rivera, C., December 28, 2017).
- One million people are being treated at the CCSS for hypertension (2012) (Guerrero, A, January 3, 2015).
- The CCSS invested 5 million dollars in the purchase of 1,7 million bottles of insulin for the treatment of people with diabetes. (2016) (Ministry of Health, 2008-2009).

All the previous data denote the importance to develop this project, and for that reason.

According to the study that is going to be presented, it shows that there is a potential market of people willing to receive the services of CITEN&FITNESS in the so-called Combo for an amount of 80,000 colones where; Several services are included with three professionals in health areas. On the other hand, respondents would be willing to pay between 45,000 and 55,000 colones per month to have access to three sports disciplines in the gym.

The financial study shows that the best alternative to install the business is to rent a building that belongs to the company ESCOSA, in its first 2 floors. This requires an investment by the investor of 106,272,120 colones and in the best scenario a net present value of more than 180 million colones is expected and a return rate of 172%. The discount rate expected at least for the investor of 17%. The recovery period will be 3 years maximum.

In the particular case that under this scenario the project is financed by 80%, the net present value will be 98.413.460 colones and the internal rate of return of 167,46%

It is recommended that you do not invest at this time due to the economic conditions of the country and rather wait a while to know under what conditions you are going to approve the Bill of Strengthening of Public Finances that is currently in the Legislative

Assembly and that is in the process of agreements between the different parliamentary fractions.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Introducción

El presente estudio de investigación tratará de establecer la factibilidad del Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas no Transmisibles, tales como obesidad, hipertensión, diabetes, hígado graso, etc.

Es importante aclarar que los investigadores han percibido un incremento en enfermedades no transmisibles en la población costarricense, la cual pone en riesgo tanto la salud, como la vida de las personas.

Indicado lo anterior se efectuará la presente investigación dirigida a construir la necesidad o no, de establecer un lugar que atienda a esta población de personas y que se les brinde un servicio integral para atender su enfermedad y darles la oportunidad de mejorar sus estándares de vida.

Por tanto, se efectuará una serie de estudios tales como mercado, legal, técnico y financiero.

En el primer capítulo se establecerán temas tales como: el planteamiento y definición del problema, la justificación, los antecedentes, los objetivos, los alcances que se pretenden en el estudio; así como sus limitaciones.

En un segundo capítulo contiene todo lo relacionado con el marco teórico, el cual tratará, con información sobre las referencias bibliográficas, terminología, definiciones, entre otros; que proporcionan diferentes autores sobre los diversos temas.

Un tercer capítulo tratará la metodología del proyecto. Entre los puntos a tratar se considerará temas como la investigación de mercado, la encuesta y los recursos disponibles que se tienen para llevar a cabo el trabajo de investigación.

Por otra parte, el capítulo cuarto tiene el análisis de resultados, donde se explicará con un diagnóstico los factores internos y externos, tales como el análisis macroeconómico, el análisis de las 5 fuerzas de Porter, análisis FODA, análisis MECA, factores claves del éxito, entre otros temas. Además se manifestarán otros estudios como el de mercado, el cual contendrá los resultados de la encuesta practicada, la demanda estimada, la propuesta de mercadeo donde se indicarán el precio, plaza, promoción y producto.

Es relevante mencionar que verá el estudio técnico con asuntos como el proceso de servicio, la localización, ingresos, costos y gastos. Otro estudio que contiene es el legal y organizacional. Por último, se verá el estudio financiero donde se presentará datos de la inversión inicial, capital de trabajo, diferentes escenarios del estudio y los resultados de los mismos.

Para terminar, el Capítulo V contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Identificación del Proyecto

“Centro de tratamiento integral de enfermedades crónicas no transmisibles”: El proyecto consiste en la creación de un centro de tratamiento, en el cual, se da apoyo profesional a los pacientes con alguna enfermedad crónica no transmisible (HTA, Diabetes, Hipercolesterolemia, obesidad, artritis, trastornos alimenticios). Además, se quiere incorporar el servicio de gimnasio, en el cual, se brinde varios tipos de disciplinas, como ejercicios funcionales, yoga, Pilates y defensa personal por la noche.

Un centro de salud es aquel establecimiento o institución, en el cual, se brindan los servicios y la atención más básica y principal. Estos establecimientos son una versión

reducida o simplificada de los hospitales y de los sanatorios, ya que si bien cuentan con los elementos y recursos básicos para realizar curaciones, no disponen de grandes tecnologías ni de espacios complejos que sí existen en los hospitales. El objetivo principal de estos lugares es el de brindar la atención primaria y urgente ante situaciones de salud que deben ser tratadas.

Los centros de salud son los espacios de atención primaria en las pequeñas comunidades, así como también en los distritos barriales y municipales. Esto quiere decir que, mientras en algunas regiones estos centros son el único espacio disponible para recibir atenciones, en otros lugares, como en las grandes ciudades, los centros de salud conviven de manera adecuada con otros más importantes como hospitales y clínicas.

Los centros de salud varían en tamaño y en los diferentes elementos disponibles con los que cuentan. Sin embargo, por lo general, todos ellos tienen acceso a recursos y ofrecen servicios básicos tales como medicina general y algunas especialidades comunes como traumatología, odontología, oftalmología, y pediatría.

Caracterización del proyecto: Es un servicio privado.

El proyecto incluye varios escenarios:

1. Compra del terreno y Construcción del centro:

- Compra del terreno.
- Construcción del centro de tratamiento integral.
- Equipamiento del edificio.
- Inicio de las actividades medicinales y recreativas
- Comercialización de los servicios.

2. Alquiler con opción de compra

- Alquiler de un edificio.
- Remodelación del inmueble para convertirlo en un centro médico.
- Equipamiento de la obra.
- Inicio de las actividades medicinales y recreativas.
- Comercialización de los servicios.

Planteamiento y definición del problema:

Actualmente en Costa Rica, las personas que trabajan o estudian, pasan gran parte de su tiempo en sentados, sus prácticas alimenticias son poco saludables y no realizan ejercicios. Esta problemática ha generado que muchos costarricenses padezcan enfermedades que atentan con su bienestar.

En los últimos años, la mala alimentación, el sedentarismo y aquellas otras actividades que se derivan del descuido humano, han aumentado el número de pacientes que sufren de sobrepeso y, eventualmente, este se convierte en obesidad. Esta última, es un desencadenante de los principales factores de riesgo en el desarrollo de enfermedades crónicas no transmisibles, como por ejemplo diabetes mellitus, hipertensión, enfermedades cardíacas y respiratorias, algunos tipos de cáncer, entre otras.

Según la última Encuesta Nacional de Nutrición 2008-2009, elaborada por el Ministerio de Salud, en Costa Rica se registra una problemática en aumento de casos de niños, adolescentes, mujeres y hombres con problemas de sobrepeso (Ministerio de Salud, 2008-2009).

Por otro lado, según datos de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), los padecimientos detallados anteriormente, tienen repercusiones financieras sobre la institución. Demás, según la misma institución, el 64,2% de la población costarricense sufre

de sobrepeso (38%) y obesidad (26,2%), lo cual es alarmante, ya que podría generar un problema económico para el país. (Cascante, S., 26 de mayo de 2016).

Ante esta situación, la cual afecta a la población costarricense, es necesario la concientización de las personas para que se fomente estilos de vida más saludable. La participación de diferentes instituciones debe ser activa e interdisciplinaria, para que se logre contrarrestar el problema del sobrepeso y la obesidad.

Justificación del proyecto

Actualmente en Costa Rica no existe un centro especializado en enfermedades crónicas no transmisibles, que le brinde al paciente un acompañamiento especializado para tratar su enfermedad. Este tipo de enfermedades como la diabetes, obesidad, artritis, trastornos alimenticios, entre otros; son provocados por la mala alimentación, el sedentarismos y por la falta de motivación de la persona para cuidarse y prevenir estos males, por ello, para que el paciente mejore debe cambiar radicalmente su vida, y en este punto, es donde el Centro CITEN&FITNESS ofrece sus servicios para apoyarlos.

En este momento, en la Ciudad de Cartago, existe una cantidad de 192.528 personas (Véase la Tabla N.4.2.3), que padecen de sobrepeso u obesidad, los cuales, son detonantes para varias de la enfermedades crónicas no transmisibles. Estas personas son la población objetivo del presente proyecto.

La idea de la creación del Centro de Tratamiento Integral de enfermedades Crónicas no Transmisibles y Fitness (CITEN&FITNESS) surge debido a:

- La inexistencia de una empresa que preste el servicio de apoyo profesional a los pacientes con alguna enfermedad crónica no transmisible y que brinde el servicio de un gimnasio.

- Actualmente en Cartago, no existe un centro que se especialice en este tipo de padecimientos y en donde el paciente pueda hacerse todo lo necesario para tratar su enfermedad en un solo lugar. En resumen, un centro para que sea integral debe tener: Medicina general, farmacia, psicólogo, consultorio grupal para charlas, nutricionista, fisioterapia, laboratorio clínico, y un área para realizar actividades físicas.

Antecedentes del proyecto

La idea nace de una familia costarricense, Binns-Navarro, los cuales, al ver el alto porcentaje de sobrepeso que se acecha a la población, desean contribuir, ayudando a brindar una mejor calidad de vida a las personas.

El proyecto consiste en la creación de un Centro Médico, en el cual, se brinda tratamiento, de forma integral, a las personas que sufren de enfermedades “no transmisibles” y que son producto de malas prácticas alimenticias, así como el sedentarismo. Este establecimiento se llamará CITEN&FITNESS y se plantea que brindará los siguientes servicios:

- Medicina General: El centro debe contar con un médico general que velará por el bienestar de los pacientes del centro y estará disponible para cualquier posible emergencia.
- Farmacia: Es necesario que se cuente con una farmacia accesible para la venta de medicamentos para los pacientes.
- Psicólogo: La ansiedad, la depresión y el estrés, son posibles detonantes para estas enfermedades y por ello, el centro debe contar con especialistas que no atiendan en interior y la mente del paciente.

- Consultorio grupal para charlas, capacitaciones o grupos de apoyo: Es de vital importancia que el cliente se sienta acompañado, no solo por el centro, sino también por otros pacientes que están pasando por lo mismo.
- Nutricionista: Es de vital importancia para cambiar los malos hábitos alimenticios de los clientes.
- Fisioterapeuta: Estas enfermedades acarrear muchos cambios físicos al paciente que puede resultar en lesiones, las cuales con terapia física pueden aliviarse.
- Laboratorio clínico: Indispensable para llevar el control y evolución de la enfermedad del cliente.
- Actividades físicas (gimnasio, ejercicios funcionales, defensa personal): El ejercicio es uno de los primeros pasos que ayudará al cliente a cambiar su vida y mejorar su salud.

Objetivo del proyecto

Realizar un estudio de factibilidad para un Centro de Atención Integral de Enfermedades Crónicas no Transmisibles y Fitness.

Objetivos Específicos

- Análisis del programa macroeconómico 2018-2019 de Costa Rica para determinar su impacto en la apertura de operaciones de CITEN&FITNESS.
- Elaborar un estudio de mercadeo para determinar demanda estimada del proyecto.
- Efectuar un estudio técnico con el objetivo establecer las necesidades de logísticas.
- Desarrollar un estudio legal.

- Evaluar la viabilidad y la factibilidad financiera del proyecto, para el escenario de Compra y Construcción de Terreno.
- Evaluar la viabilidad y la factibilidad financiera del proyecto, para el escenario de Alquiler con Opción de Compra.

Alcance del proyecto

Con este proyecto se requiere evaluar varias opciones: La primera es la opción de compra y construcción de edificio, y la segunda es el alquiler con opción de Compra, cuyos principales asuntos de investigación son:

- Encontrar un espacio que contenga todo lo necesario para hacer el centro: Que contenga el espacio necesario para el Gimnasio.
- La ubicación ideal para cumplir los objetivos de venta es la zona de Cartago, por su auge actual.
- En análisis no incluirá cualquier variación derivada de una posible implementación de políticas fiscales que puedan llegar a afectar la economía.
- El precio de alquiler sea el más adecuado: Se evaluarán por lo un establecimiento.
- El marco vigente para el análisis y toma de decisiones es el programa macroeconómico del BCCR 2018-2019 y el análisis se limitará a una evaluación que incluya únicamente los siguientes macro indicadores: Inflación, Tasa de interés y Tipo de cambio.

Alcances del estudio

- Se realizará un estudio de factibilidad para el proyecto CITEN&FITNESS. El estudio estará compuesto por: estudio de mercadeo, estudio legal y estudio financiero.

- El marco vigente para el análisis y toma de decisiones es el programa macroeconómico del BCCR 2018-2019.
- No se incluirá cualquier variación derivada de una posible implementación de la nueva política fiscal, que pueda llegar a afectar la economía.
- Se analizarán dos opciones para realizar el proyecto. La primera será la compra de un terreno y la construcción del edificio. La segunda será el alquiler de un edificio y se realizarán las respectivas remodelaciones.
- Las opciones para la compra del terreno o alquiler del establecimiento, se enfocarán en los terrenos alrededor de la posible ubicación del nuevo hospital de Cartago.

Limitaciones del estudio

- Como elemento de incertidumbre, se tiene que este año, se han presentado varios acontecimientos, que han puesto en duda las cifras macroeconómicas oficiales, por lo que se podría tener un efecto sobre el programa macroeconómico del BCCR 2018-2019, que se toma como base de las variables más importantes del estudio, tales como: Inflación, Tasa de interés y Tipo de cambio.
- Para la estimación de la demanda, se utilizará el resultado de la población que se aprecia en el censo que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en el año 2011. Además, para definir nuestros potenciales clientes, se utilizará la encuesta Nacional de Nutrición, que realizó el Ministerio de Salud en los años 2008-2009, ya que no se cuenta con datos más actualizados.
- Dado que en el Censo 2011, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), no se aprecia la división de la población por sexo y por cantón, se

utilizará como referencia los porcentajes de hombres y mujeres que se obtienen por provincia, ante la ausencia del detalle deseado.

- Para estimar la cantidad de personas que pueden adquirir nuestro servicio, según su poder adquisitivo, se utilizará la información que proporciona documento “Índice de Desarrollo Social”, elaborado por el Ministerio de Planificación en el año 2017.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrolla el esquema conceptual del proyecto, donde se encontrará terminología de las principales herramientas disponibles actualmente, que permitan un mayor aprovechamiento de la información.

Enfermedades Crónicas no Transmisibles

Las Enfermedades Crónicas no Transmisibles (ECNT) son condiciones que poseen causas complejas y son debida a muchos factores, que poseen periodos de incubación largos y que poseen avances progresivos a complicaciones y sin soluciones rápidas, este grupo de enfermedades se pueden prevenir con la promoción de mejores estilos de vida de las personas (Ministerio de Salud Costa Rica, 2014).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) precisa los siguientes padecimientos como amenazas para la salud humana: Enfermedades cardiovascular, cáncer, diabetes, enfermedades respiratorias crónicas. Estos males causan a nivel mundial la mayor cantidad de muertes y discapacidades, las cuales representan 35 millones de muertes anuales en el mundo, donde el 80% se diagnostican en países de mediano y bajo ingreso (Ministerio de Salud Costa Rica, 2014).

En nuestro país, para el año 2005 estas enfermedades representan un 61% de los años de vida perdidos (AVP), provocado por la discapacidad y muerte. Todo esto ha producido impacto en las condiciones de vida y en la economía nacional, debido a, que representa uno de los más altos gastos para la Caja Costarricense de seguro social (Ministerio de Salud Costa Rica, 2014).

Programa Macroeconómico BCCR 2018-2019

El Programa Macroeconómico BCCR 2018-2019 es el conjunto de objetivos de política y acciones que adopta el Banco Central en procura de la consecución de dicha política. (Banco Central de Costa Rica, 2018-2019)

Definiciones importantes del programa Macroeconómico:

Tipo de cambio: Es la cantidad de moneda local que se requiere para comprar una unidad de moneda extranjera (TC).

PIB: El PIB es el producto interior bruto de un país, es decir, el valor total de los bienes y servicios producidos en un país durante un período específico. Se utiliza como indicador del tamaño y del estado de salud de la economía de un país.

Reservas Internacionales: Las reservas internacionales netas (RIN) son activos externos que mantiene un banco central, entre otros motivos, para hacer frente a desequilibrios en la cuenta corriente de la balanza de pagos y solventar restricciones en las fuentes de financiamiento externo (Banco Central de Costa Rica, 2018-2019).

Índice de precios al consumidor: Permite medir la evolución a través del tiempo, de los precios de un conjunto de bienes y servicios representativo del consumo final de los hogares, relacionando siempre el precio del mes actual con respecto al mes anterior.

Inversión Extranjera Directa: La Inversión Extranjera Directa (IED) es aquella inversión que tiene como propósito crear un interés duradero y con fines económicos o empresariales a largo plazo por parte de un inversionista extranjero en el país receptor.

Balanza de pagos: El balance o balanza de pagos es un documento contable en el que se registran las operaciones comerciales, de servicios y de movimientos de capitales

llevadas a cabo por los residentes en un país con el resto del mundo durante un período de tiempo determinado (BP) (Banco Central de Costa Rica, 2018-2019).

El arrendamiento financiero es cuando una empresa financia un activo fijo por medio de un contrato de alquiler, por el cual, una sociedad de alquiler/compra cobra un monto periódico y ofrece una opción de compra del activo en un periodo determinado. En este caso la organización puede empezar a producir sin necesidad de una gran inversión en capital fijo. (De Pablo Redondo, Rosana, 2013).

Google Formularios

Google formularios es una herramienta para crear formularios para encuestas personalizadas gratis. Todas las preguntas se reúne en una sola hoja de cálculo y que en tiempo real analice los datos en la hojas de cálculo de google (Google Cloud, 2018).

Se cuenta con distintos tipos de preguntas, arrastrar y soltar para reordenar las preguntas, Además el uso de encuestas atractivas y amigables para el usuario, ayuda a conectarse con los futuros clientes, se tiene la facilidad de agregar imágenes, videos y lógica personalizada. Como se trabaja en línea y en tiempo real, solo basta con enviar el link de la encuesta por medio de la redes sociales, email, WhatsApp a los clientes, lo cual lo hace sumamente rápida, eficaz, amigable y gratis.

Una de las facilidades de esta herramienta es que analiza en tiempo real las respuestas de los clientes y realiza resúmenes automáticos, esto es de gran facilidad para personas que no tienen experiencia en el análisis estadístico de los datos (Google Cloud, 2018).

Análisis FODA

El FODA es una herramienta para el estudio de la situación actual de la empresa, vista desde su situación externa (mercado) e interna. Por ello, El análisis se ve desde el punto de vista de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; que enfrenta la compañía (David, 2008).

Las fortalezas y debilidades son los aspectos internos de la organización, es decir lo bueno (Fortalezas: lo que hace que sobresalga o se diferencie) y las oportunidades de mejora (Debilidades: Fracasos o estancamiento); si se compara con los competidores del mercado (Hernández-Rojas, David, 2012).

Las oportunidades y amenazas son aspectos del entorno externo a la empresa, en el cual pueden tener acceso a situaciones que potencialicen a la empresa (Oportunidades) o condiciones que perjudican a la organización (Amenazas) (Hernández-Rojas, David, 2012).

Análisis MECA

El análisis MECA permite determinar y analizar posibles oportunidades de mejora para la futura empresa, aprovechando el análisis y los datos dados por el análisis FODA (Hernández-Rojas, David, 2012).

El análisis busca mejorar las fortalezas identificadas por la empresa, se intenta explotar las oportunidades que presenta el mercado para el crecimiento, corregir las debilidades que se podrían presentar y así poder afrontar las amenazas inminentes dadas por el entorno a la empresa (Hernández-Rojas, David, 2012).

Las 5 Fuerzas de Porter

A la hora de realizar un documento referente a la construcción, desarrollo y creación de un emprendimiento; es importante realizar un estudio más profundo del mercado que lo rodea.

Una herramienta muy enfocada al estudio del entorno son Las 5 Fuerzas de Porter, cuya utilidad es: El análisis del entorno competitivo de una industria y el modelo permite (Fred R David, 2003):

- Comprender la industria que rodea a la empresa y las relaciones entre los diferentes actores del mercado en el que la empresa se rodea.
- Identifica los factores de rendimiento y de influencia del ambiente.
- Evaluar las afectaciones de los cambios de entorno de la industria puede afectar a la empresa.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo creado por Michael Porter, el cual, permite a los directivos de una empresa a anticiparse a las nuevas tendencias del mercado y a la evolución de sus competidores, con el fin de tomar decisiones estratégicas para obtener o mantener la ventaja competitiva.(Fred R David, 2003).

Las 5 fuerzas son: El poder de negociación de los clientes, El poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de los productos sustitutos, la amenaza que representan los productos entrantes y la rivalidad entre los competidores (Fred R David, 2003).

Análisis PEST

Un método muy utilizado para Analizar el entorno es el Análisis PEST, el cual consiste en estudiar el impacto de todos los factores externos que están fuera de control del

control de la compañía, pero que impactan significativamente su desarrollo a futuro. En este análisis se definen cuatro factores claves que influyen directamente sobre la evolución de la empresa, los cuales son (Martínez Daniel, Milla Artemio, 2012):

- Factores Económicos como: el PIB, demanda del producto, el empleo, la inflación, costos energéticos, costos de materia prima.
- Factores Tecnológicos como: Innovaciones tecnológicas, internet y comercio virtual, acciones del gobierno e incentivos públicos.
- Factores Políticos: Cambios políticos, cambios de legislación laboral, ayudas e incentivos o subsidios por parte del gobierno, legislación fiscal y de seguridad social, legislación sobre el medio ambiente, seguridad y prevención de riesgos, legislación referente a protección del consumidor e incentivos públicos.
- Factores sociales/demográficos como: Nivel de la riqueza de las personas, papel de la mujer trabajadora, nuevos estilos de vida y tendencia y envejecimiento de la población.

Análisis Financiero

El análisis financiero se conforma de diferentes estados financieros, como por ejemplo: El balance general, el cual, resume los activos, pasivos y capital de los dueños de un negocio en un determinado momento, luego el estado de pérdidas y ganancias que resume los ingresos y ganancias durante un periodo de tiempo (Van Horne, James C. Wachowicz, John M. 2010).

Balance general

El balance general sintetiza las variables financieras de una empresa en un momento determinado, en total, muestra que el total de los activos es igual a la sumatoria de los

pasivos totales más el capital de los accionistas (Van Horne, James C. Wachowicz, John M. 2010).

Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias es el resumen del total de los ingresos y gastos de una organización, en un momento determinado; los cuales, contribuyen de forma directa con los ingresos o pérdidas netas para ese determinado momento (Van Horne, James C. Wachowicz, John M. 2010).

Razón Financiera

Una razón financiera es una herramienta para que facilita el análisis de las condiciones y desempeño financiero; es un índice que enlaza dos números contables y se genera aplicando el dividendo entre uno y otro, en otras palabras, las razones se calculan porque es una forma de tener comparaciones que podrían ser más útiles que los números por sí solos, a continuación se detallan algunas razones financieras (Van Horne, James C. Wachowicz, John M. 2010):

- Razones de liquidez: Miden la capacidad de una organización para cumplir con sus obligaciones.
- Razones de prueba ácida: Los activos corriente menos los inventarios, divididos entre los pasivos corrientes. Indica la capacidad de la organización, para pagar sus pasivos corrientes con sus activos de mayor liquidez.
- Razones de endeudamiento: Indica el grado en que la empresa está financiado por deuda.

- Razones de cobertura: Relacionan los cargos financieros de una empresa con su capacidad para cubrirlos.
- Razones de Actividad: Miden la efectividad de la empresa para utilizar sus activos.
- Razones de rentabilidad: Relacionan las ganancias por venta y la inversión.

Estado de flujos de efectivo contable

Un estado de flujos de efectivo contable obtiene los flujos de entrada y salida de efectivo de una organización durante un periodo de tiempo determinado. Ayudar a evaluar la capacidad para generar efectivo para dividendos e inversiones, identifica las necesidades de financiamiento externo y comprender las diferencias entre ingreso neto y flujo de efectivo neto en las actividades operativas. (Van Horne, James C. Wachowicz, John M. 2010).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

Metodología de implementación

Este capítulo, muestra la metodología con la cual se desarrollará el proyecto. Para lo anterior, se realizará un análisis de la competencia y el mercado para formular un diagnóstico y proponer un plan estratégico que se ajuste a las posibilidades de la futura empresa.

La metodología del proyecto se dividirá en cuatro áreas grandes, las herramientas a utilizar se muestran en la Tabla N.3.1:

- Definir: En la primera se definirá todos los puntos claves que se debe tener en cuenta para realizar el proyecto: Los objetivos, los alcances y limitaciones, descripción del proyecto, los servicios a brindar, entre otros.
- Medir: Después de haber definido la totalidad del proyecto, se debe conseguir todos los datos necesario que puedan dar un valor agregado al proyecto.
- Analizar: Al tener todos los datos necesarios, se deben analizar y plasmar un diagnóstico inicial del proyecto.
- Mejorar: Después de diagnosticar se plantean las mejores soluciones y recomendaciones para el proyecto.

A continuación, se muestra un resumen de la metodología a seguir:

Tabla N.3.1. Metodología del Proyecto.

Metodología del proyecto		
Definir	Definir y validar el planteamiento del problema y sus objetivos	
	Establecer la meta del proyecto, alcance, objetivos y limitaciones	
	Identificar y validar las necesidades del cliente	
	Realizar y validar el mapeo de los procesos de la empresa	
	Seleccionar el equipo de trabajo	
	Definir inicialmente el servicio que se va a comercializar	
	Definir las necesidades básicas que requiere el proyecto	
Medir	Desarrollar un plan para la recolección de datos.	
	Recopilar Datos por medio de un encuesta hacia el cliente	
	Estudios Técnicos y legislativos	
	Planteamiento del proyecto en general	
	Mapeo del servicio de la empresa	
Analizar	Herramientas de Diagnóstico	Análisis de los datos generados por la encuesta
		Análisis PETS
		Análisis de las 5 fuerzas de Porter
		Análisis FODA
		Análisis MECA
	Análisis de Mercado	Análisis de la Oferta
		Análisis de la Demanda
		Análisis de los Precios
		Análisis de la Comercialización
	Análisis de requerimientos.	Localización
		Proceso del servicio
		Estudio de tecnología
		Ingeniería
		Recurso humano
	Análisis Financiero	Permisos
		Inversión Inicial
Capital de trabajo		
Ingresos y egresos proyectados		
Diferentes escenarios de evaluación del proyecto		
Mejorar	Generar soluciones potenciales	
	Propuestas de escenarios	
	Analizar los mejores escenarios	
	Definir el mejor escenario a implementar	
Recomendaciones y Conclusiones		

Fuente: Elaboración propia.

A Continuación se detalla algunos de los puntos de la metodología:

Investigación Teórica:

Se utilizará documentos, información general y materiales encontrados, los cuales, proporcionarán una base teórica, que permita generar un panorama sobre el estado de la empresa y el futuro de ésta.

El material bibliográfico consultado, permitirá conocer temas relacionados con el análisis macroeconómico y microeconómico que afectan a los nuevos proyectos, herramientas para el análisis financiero, herramientas de estudio de mercado como: encuestas, el análisis PETs, las 5 fuerzas de Porter, planteamiento de la oferta, demanda, precios y comercialización del servicio.

Se consultó material bibliográfico de temas relacionados con planificación estratégica, administración financiera, metodología de la investigación, así como información general sobre administración de empresas. Además de consultar material documental propio de la organización, así como sistemas de información y bases de datos internas de la compañía.

Investigación de mercado.

El estudio de factibilidad es para la creación de un Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness. La empresa será una Pymes que brindará una serie de servicios para su público meta, por ello, una de las formas más eficientes para investigar las tendencias del mercado y las opiniones de los clientes, es por medio de una encuesta, la cual consta de preguntas que irán formando el servicio que brindará la empresa; se realizará de forma aleatoria para conocer la opinión de posibles consumidores en la provincia de Cartago.

El instrumento a utilizar para la determinación de la demanda será el resultado de la población que se aprecia en el censo, que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en el año 2011.

Para definir los potenciales clientes, se utilizará la encuesta Nacional de Nutrición, que realizó el Ministerio de Salud en los años 2008-2009. Y para estimar la cantidad de personas que pueden adquirir nuestros servicios, según su poder adquisitivo, se utilizará la información que proporciona documento “Índice de Desarrollo Social”, elaborado por el Ministerio de Planificación en el año 2017.

Y por medio de cálculos estadísticos se estimará el tamaño de la muestra necesaria, para aplicar las encuestas.

Trabajo de campo. Encuesta

Se realizará una encuesta para conocer más sobre los gustos de los posibles consumidores. Para lo anterior, se utilizó la herramienta Google Forms, la cual, vincula la encuesta a un link, donde las personas pueden acceder y emitir su opinión. Es una herramienta muy robusta y amigable con el usuario que permite acceder en tiempo real al análisis de las respuestas de los consumidores.

Recursos disponibles

La tabla N.3.2. Resume y categoriza los recursos disponibles para la elaboración del estudio.

Tabla N.3.2. Recursos disponibles para el estudio.

Categoría	Recurso	Descripción
Recurso Humano	Equipo de trabajo Colaboradores	El equipo de trabajo está integrado por una nutricionista, un instructor de defensa personal, instructor de yoga y ejercicios funcionales, un contador, una farmacéutica y una Ingeniera en producción Industrial y un Ingeniero en Construcción.
Conocimiento técnico	Colaboradores	Se cuenta para el proyecto con personas conocedoras de proyectos, administración, de la salud y de construcción.
Financieros	Recursos propios	Cualquier gasto en que se incurra durante el estudio, será cubierto por recursos propios.
Información	Fuentes de información	Se cuenta con medios electrónicos para la obtención de información.
Organizacionales	Proyecto personal	Es un proyecto personal de la familia Binns-Navarro, lo cual facilita la toma de decisiones y el acceso a la información.

Fuente: Elaboración propia.

El equipo de trabajo que realizará el estudio de factibilidad, está conformado por estudiantes de la Maestría de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica. A continuación se muestra la descripción del equipo de trabajo.

Tabla N.3.3. Descripción del equipo de Trabajo.

Miembro del equipo	Profesión	Área
Lic. Edgar Solano Gamboa	Contador Público	Consultor y docente universitario
Ing. Alexander Binns Chacón, MAP	Ingeniero Construcción con Maestría en Administración de proyectos	Jefe de Proyecto en la Dirección de Arquitectura e Ingeniería, CCSS
Ing. Lizbertlin Sequeira Chavarria	Ingeniera en Producción Industrial	Planificación de la Demanda CARGILL Costa Rica.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PROPUESTA

Este capítulo analizará de forma detallada la implementación del estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas no Transmisibles y Fitness (CITEN&FITNESS). Dentro de esta sección se analizarán: el estudio de los factores externo e internos del proyecto, el estudio de mercado, el estudio técnico, el estudio financiero y el estudio legal, organizacional y ambiental del proyecto.

4.1. DIAGNÓSTICO DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROYECTO

Actualmente Costa Rica es uno de los países latinoamericanos más desarrollados, pero todo este progreso ha influido negativamente a la calidad de vida de sus habitantes, debido a que el sedentarismo, la mala alimentación, el estrés, la falta de tiempo; ha influido a que el sobrepeso y la obesidad aumentan en la población costarricense.

Según la última Encuesta Nacional de Nutrición 2008-2009, elaborada por el Ministerio de Salud, en Costa Rica se registra los siguientes datos estadísticos (Ministerio de Salud, 2008-2009):

- Tres de cada diez niños presentan problemas de sobrepeso y obesidad.
- El 8,1% de los niños, entre 1-4 años, presentan sobrepeso.
- El 11,8% de los niños entre 5-12 años presentan sobrepeso y el 9,6% son obesos
- En los adolescentes, el 14,7% presentan sobrepeso y el 6,1% obesidad.
- Se estima que la tasa de sobrepeso y obesidad, en adultos, asciende al 64,5%.
- El 66,6% de las mujeres costarricenses, entre 20 y 45 años, son obesas o tienen sobrepeso y el problema es mayor en las mujeres de 45 a 64 años que representan un 77,3%.
- En el caso de los hombres, esta problemática afecta al 62,4 % de la población.

- El 39,8% de los hombres costarricenses entre 20 y 44 años presentan sobrepeso y el 19,1% obesidad.
- El 49,2% de los hombres costarricenses entre 45 y 64 años presentan sobrepeso y el 18,7% obesidad.

Por otro lado, según datos de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), los padecimientos detallados anteriormente, tienen repercusiones financieras sobre la institución, las cuales se detallan a continuación:

- En una persona con obesidad se invierte ¢ 5 millones de colones por año (2014) (Guerrero, A, 3 de enero de 2015).
- En una persona con hipertensión se invierte ¢ 94.174 colones por año (2012) (Ministerio de Salud, 2008-2009).
- La CCSS invierte un aproximadamente ¢47.308.000 en atención médica de personas con hipertensión. (2012) (Rivera, C., 28 de diciembre de 2017).
- El 31% de la población costarricense padece de hipertensión. (2012) (Rivera, C., 28 de diciembre de 2017).
- Un millón de personas están en tratamiento en la CCSS por hipertensión (2012) (Guerrero, A, 3 de enero de 2015).
- La CCSS invirtió 5 millones de dólares en la compra de 1,7 millones de frascos de insulina para el tratamiento de personas con diabetes. (2016) (Ministerio de Salud, 2008-2009).

Todos los anteriores datos denotan la importancia para desarrollar este proyecto, y por ello, se deba analizar el marco macroeconómico del proyecto.

Análisis Macroeconómico

El análisis macroeconómico de Costa Rica es de suma importancia, porque permitirá conocer todas aquellas variables externas al negocio; que podrían repercutir de forma positiva o negativamente en la implementación y evaluación del proyecto. Una herramienta robusta y eficiente es el Programa Macroeconómico del Banco Central de Costa Rica; el cual brinda la proyección esperada al que se dirige Costa Rica.

Programa Macroeconómico BCCR 2018-2019

A continuación se enumera las metas del Programa Macroeconómico BCCR 2018-2019.

Metas del programa y proyecciones

- Mantener la inflación dentro del rango establecido mediante las herramientas macroeconómicas a la disposición del BCCR.
- Crecimiento económico para Costa Rica en los próximos años: 3,6% para el año 2018 y 3,9% para el año 2019.
- Recuperación de un sector importante como es el de la construcción, el cual pasaría 1,3% en 2018 y 1,5% en año 2019.
- Las ventas al exterior mejorarían el año 2019, ya que pasaría de 4,9% (2018) a 6,2%.
- De igual forma las importaciones aumentarían, ya que pasarán de 4,2% (2018) a 5,2% en el año 2019.
- Se proyecta un déficit fiscal para el sector Público Global de 6,6% en el año de 2018 y de 7,4% del PIB para el año 2019.

Con base a estas metas se realiza el análisis de los indicadores: Inflación, tasa de interés y tipo de cambio.

Análisis de los indicadores

Inflación

Al tener la inflación en niveles altos y no estable; aumenta la pérdida de poder adquisitivo del colón, en especial para los grupos de ingresos bajos y fijos. Promueve la inestabilidad de otros precios (tasas de interés, tipo de cambio y salarios), lo que a la vez, permite que las decisiones de ahorro, inversión y consumo se adopten en condiciones de mayor incertidumbre.

Los servicios CITEN&FITNESS, no son de primera necesidad para un costarricense, por ello, al perder poder adquisitivo un individuo, compromete su continuidad e interés en los servicios de la empresa.

Tasa de Interés

Si el congreso no aprueba proyectos de ley de reforma fiscal que atienda el déficit del Gobierno, este tendrá que endeudarse más para atender sus obligaciones, ya sea en el mercado interno o en el externo. Si lo hace en el interno, competirá, contra las entidades financieras, por los escasos recursos que existen en el mercado, provocando que la tasa básica pasiva se incremente, lo cual encarecía el financiamiento para las empresas y familias.

Esto provocaría que la economía se contraiga, ya que, el gobierno acaparará los recursos financieros, las tasas suben, lo cual dificultará obtener préstamos e iniciar nuevos emprendimientos.

Tipo de cambio

La depreciación del colón ante el dólar, generaría que la inflación aumente y esto a su vez afectaría el poder adquisitivo de las familias y empresas. Se crearía inflación, debido a que; el costo de las materias primas e hidrocarburos aumentaría y sería trasladado a los consumidores finales.

Análisis PEST

El análisis PEST, consiste en estudiar el impacto de todos los factores externos que están fuera de control del control de la compañía, pero que impactan significativamente su desarrollo a futuro (Martínez Daniel, Milla Artemio, 2012).

A continuación se muestra el análisis PEST, donde se analizan los cuatro factores: Políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Tabla N.4.1.1. Análisis PEST.

Factores	Descripción	Medidas a considerar
P: político	<p>Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud.</p> <p>Legislación laboral</p> <p>Ley de protección al medio ambiente</p> <p>Ley 7600</p>	<p>CITEN&FITNESS debe cumplir con lo estipulado en el reglamento, de lo contrario no obtendrá el respectivo permiso de funcionamiento. La reglamentación influye negativamente debido a que si no hay un cumplimiento de ésta o en caso de que no se obtengan los permisos, no se podrá abrir los consultorios o podrían cerrarse.</p> <p>La legislación laboral influye positivamente debido a que va a influir tanto en el patrono como el trabajador para llevar a cabo las labores diarias de forma correcta.</p> <p>Esta ley afecta negativamente al proyecto, debido a que si hay un incumplimiento de ésta no se podrá construir la edificación.</p> <p>CITEN&FITNESS debe cumplir con lo estipulado en la ley 7600 y su reglamento, de lo contrario no obtendrá el respectivo permiso de funcionamiento.</p>
E: Económico	<p>Tipos de interés</p> <p>Tasa de inflación</p>	<p>La tasa básica pasiva se encuentra ubicada en un 6,0% en colones y la tasa efectiva en dólares en 2,35%, ambas a partir del 1 de agosto de 2018.</p> <p>La inflación, medida por la variación interanual del Índice de Precios al Consumidor (IPC), fue de 2,13% a junio de 2018.</p>

S: Social / Cultural	Cambios en el estilo de vida Consumismo	Los cambios en el estilo de vida afectan positivamente debido a que estos han generado un aumento en la incidencia de enfermedades como el sobrepeso y la obesidad. El consumismo ha influido en las personas a tener vidas sedentarias generando un aumento en este tipo de enfermedades influyendo positivamente debido a que aumenta la demanda en el negocio de la salud.
T: Tecnológico	Nuevos descubrimientos y desarrollos Tecnología con la que cuenta la empresa.	Los nuevos descubrimientos y desarrollos influyen positivamente debido a que estos influyen a las personas a requerir de servicios médicos para monitorear su salud. Las tecnologías influyen positivamente al proyecto debido a que invertirá en equipo óptimo y novedoso para los servicios que se brindarán.

Fuente: Elaboración propia.

Detalles de Factores políticos: Patente Municipal y Permisos Sanitarios

Patente Municipal

Cualquier actividad lucrativa requiere una licencia (o patente) de la municipalidad del cantón en el cual es desarrollada la actividad. Ella implica el pago de un impuesto durante el tiempo de operación (Código Municipal, Ley N° 7794, Artículo 79) (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de Agosto 2018).

En virtud de la autonomía municipal, el trámite y requisitos para la obtención de una patente pueden variar entre una y otra municipalidad, conforme a su legislación y disposiciones administrativas.

Con independencia de la heterogeneidad de estos trámites para la obtención de patentes, es común que las municipalidades solicitan los siguientes requisitos.

Requisitos Comunes

- Presentación de una certificación de la personería y cédula jurídica, o una copia de estas certificada por abogado, cuando el interesado es una persona jurídica.
- Copia de la cédula de identidad por ambos lados, en el caso de personas físicas. Cuando el interesado es extranjero, usualmente se solicita una certificación del Departamento de Migración y Extranjería donde se demuestre que tiene residencia permanente autorizada en el país.
- Copia del permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud vigente, en los casos que proceda, según el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos Sanitarios de Funcionamiento del Ministerio de Salud, Decreto Ejecutivo N° 33240-S. y sus reformas Contrato de la póliza de riesgos del trabajo y recibo cancelado, en los casos que proceda.
- Uso de suelo o certificado de uso de suelo, que según el Artículo 28 de la Ley de Planificación Urbana y el Código Municipal, lo otorga la misma municipalidad.
- El solicitante y dueño de la propiedad deben estar al día con el pago de sus impuestos municipales, por tanto usualmente se les solicita aportar las constancias respectivas.
- Completar el formulario “solicitud de licencia municipal” (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de Agosto 2018).

Permiso Sanitario de funcionamiento

La ley general de salud (#. 5395) y el reglamento general para el otorgamiento de permisos de funcionamiento del Ministerio de Salud, establecen que toda persona natural o jurídica debe contar con el permiso sanitario de funcionamiento para su establecimiento (comercial, industrial o de servicio) (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de Agosto 2018).

Cuando el permiso se solicita por primera vez, deberá cumplir con los siguientes requisitos implícitos en la normativa nacional:

- Llenar el Formulario Unificado de Solicitud de Permiso sanitario de funcionamiento y presentarlo en el Área Rectora de Salud respectiva.
- Adjuntar a dicha solicitud, copia certificada de la Personería Jurídica vigente (en caso de persona jurídica) y cédula de identidad del interesado (cuando se trate de persona física).
- Aportar copia de la Resolución de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) emitida por la Secretaría Técnica Nacional del Ambiente (SETENA), o en su efecto la viabilidad ambiental que establezca o recomiende dicha instancia. De acuerdo a la Ley Orgánica del Ambiente, en el Artículo 17 se establece que las actividades humanas que alteren o destruyan elementos del ambiente o generen residuos, materiales tóxicos o peligrosos, deberán contar con la evaluación de impacto ambiental realizada por parte de la Secretaria. En el Decreto No. 25705 -.MINAE “Reglamento de Procedimientos para Setena”, se establece la lista de las actividades que deben cumplir con la presentación de lo anterior.

Ley 7600: Ley de Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.

El edificio que albergará CITEN&FITNESS debe contar con todas las facilidades que estipula la ley 7600 para las personas con discapacidad, lo anterior para que la construcción o la remodelación obtengan los permisos del Ministerio de Salud. (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de agosto 2018).

Análisis Entorno Cercano, Cinco fuerzas de Porter

Competidores Potenciales

Para analizar a los potenciales competidores, se realiza una búsqueda en Google MAPS de los hospitales y clínicas que están en radio de 10 kilómetros del lugar donde se pretende ubicar CITEN&FITNESS. En la Figura N.4.1.1, se observa los posibles competidores:

- Nuevo Hospital de Cartago.
- Hospital Universal.
- Clínica Señora de los Ángeles.
- Clínica Asembis.
- Clínica Médica sin Fronteras.
- Torre Médica Santa Inés.
- Clínica Orosi.
- Clínica LH.
- Consultorios médicos de Momentum Pinares.



Figura N.4.1.1. Muestra los potenciales competidores.

Fuente: Datos proporcionados por Google Maps.

Clientes

Dado que la encuesta nacional de nutrición, elaborado por el Ministerio de Salud en el 2008-2009, reveló que el 60% de los adultos costarricenses presentan sobrepeso y obesidad, se cuenta con un panorama claro sobre los potenciales clientes. Además, muchas personas buscan la manera de llevar una vida más saludable y controlar su salud. Por lo anterior, los potenciales clientes de CITEN&FITNESS son:

- Personas con sobrepeso.
- Personas con obesidad.
- Pacientes diabéticos.
- Hipercolesterolemia.
- Pacientes con trastornos alimenticios.
- Pacientes hipertensos.
- Personas que quieran hacer ejercicio.
- Personas que quieran aprender a defenderse.

Proveedores

Los proveedores para CITEN&FITNESS serán:

- Instructor de defensa personal.
- Médico general.
- Nutricionista.
- Psicólogo.
- Microbiólogo.
- Técnico de laboratorio.
- Farmacéutico.

- Fisioterapeuta.
- Instructores de Yoga.
- Instructores ejercicios funcionales.
- Instructores de Pilates.
- Instructores de Calistenia.
- Instructores de TRX.

Sustitutos

- Crossfit.
- Gimnasios convencionales.
- Centros médicos.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:

A continuación se analiza la cuantificación del impacto de las fuerzas competitivas del proyecto del Centro Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles CITEN&FITNESS. El ejercicio consta de distribuir 100 puntos entre las 5 fuerzas de Porter. De esta forma se tiene la siguiente ponderación en la Figura N.4.1.2:

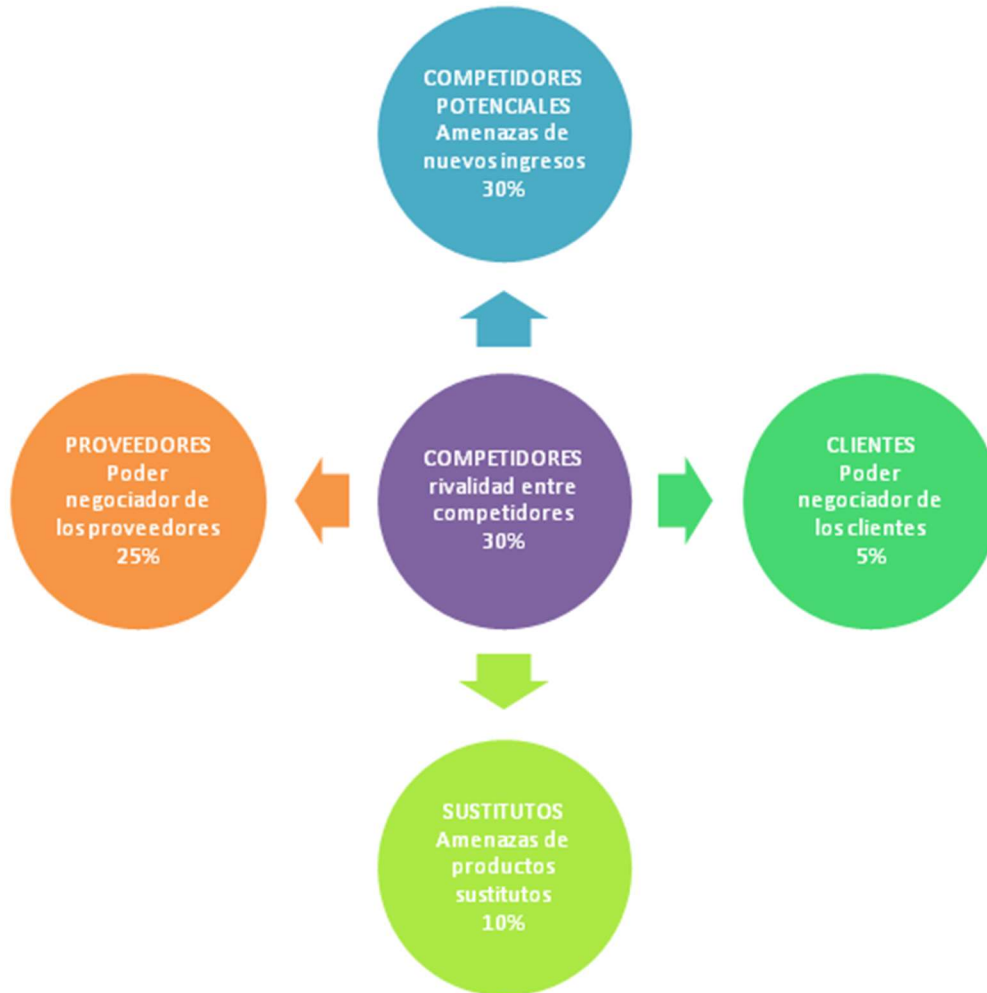


Figura N.4.1.2. Las 5 Fuerzas de Porter.
Fuente: Elaboración propia.

En cada una de las 5 fuerzas se va a considerar el criterio experto del investigador para la ponderación como para el nivel de riesgo, donde la ponderación va de 1% a 100% y el nivel de riesgo de 2 a 10, donde el 2 es el menos riesgoso y 10 el más riesgoso.

Rivalidad entre competidores

Para establecer en la rivalidad entre competidores, tanto los factores de ponderación como de nivel de riesgo, se consideró el criterio de experto en cada uno de factores. Donde

la ponderación va de 1% a 100% y en el caso del nivel de riesgo de 2 a 10, siendo el 2 el más bajo y el 10 el más alto.

Tabla N.4.1.2. Rivalidad entre Competidores.

Factor de riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo (2-10)	Observaciones
Similitud de los competidores en capacidad	30%	9	El Hospital Universal es el que tiene mayor capacidad por encima de los demás centros médicos.
Inestabilidad de las ventas en el sector	10%	4	Los servicios médicos o de salud son requeridos en el diario vivir y no hay gran variedad de precios en el mercado
Falta de diferenciación	30%	6	Los servicios médicos y de actividades físicas no tienen mucha diferenciación
Aumentos de la capacidad de los competidores	25%	8	Los centros médicos no suelen aumentar capacidad, solamente los hospitales privados
Altas barreras de Salida	5%	3	No hay salida de centros médicos ni de los hospitales privados del país, es muy poco el porcentaje que quieren salir fuera de Costa Rica.

Fuente: Elaboración propia.

Los principales factores de riesgo son la similitud de los competidores en capacidad y la falta de diferenciación. Los servicios de ejercicio ni los servicios médicos suelen diferenciarse. Lo anterior lleva a otro factor importante, que es el aumento de la capacidad de los competidores. Estos pueden aumentar su capacidad y desean hacerlo principalmente a nivel de hospitales, pero los centros médicos no suelen tener ese crecimiento.

La inestabilidad de las ventas en el sector es un factor que no es muy determinante, la población en este sector suele pagar los servicios médicos y de ejercicios, y se tienen que trasladar a lugares más lejanos para obtenerlo.

Poder negociador de los clientes.

Al igual que en el punto anterior de la Rivalidad de los Competidores para la ponderación y el nivel de riesgo se consideró el criterio de experto.

Tabla N.4.1.3. Poder de Negociación entre los Clientes.

Factor de riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo (2-10)	Observaciones
Concentración de ventas en pocos clientes	5%	3	Existe abundancia de clientes desde servicios médicos, hasta los servicios de mantenimiento físico y recreación.
Poca diferenciación de los productos ofrecidos	30%	4	Los servicios médicos y de ejercicios no se diferencian entre sí, esto brinda al consumidor tener el poder de selección.
Productos poco significativos para el cliente	30%	4	Son productos de necesidad para los clientes con enfermedades crónicas no transmisibles.
Interés de los clientes en integrarse hacia atrás	10%	2	ES un negocio que requiere de especialización y que no llama la atención de los clientes.
Clientes con conocimiento total del sector	25%	4	Los clientes requieren un nivel de especialización para conocer acerca de los temas por abarcar.

Fuente: Elaboración propia.

Los factores determinantes de riesgo en materia del poder negociador de los clientes son la poca diferenciación de los productos ofrecidos y los productos poco significativos para el cliente. El poder de decisión o selección del cliente es fundamental, donde factores como el servicio al cliente, calidad del producto o cercanía determinarán la preferencia del cliente.

Poder negociador de los proveedores

Tabla N.4.1.4. Poder de Negociación de los Proveedores.

Factor de riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo (2-10)	Observaciones
Existencia de pocos proveedores	5%	3	Existe una gran gama de proveedores. La decisión de selección radica en el buen servicio y la cercanía.
Productos comprados diferenciados	20%	5	Los proveedores dan un servicio no muy diferenciado.
Las compras son un costo significativo	30%	4	No hay un costo muy significativo en las compras.
Interés de los proveedores de integrarse hacia adelante	30%	9	Los proveedores podrían tener interés de imitar el negocio, pero necesitan suficientes recursos para poder hacerlo.
Poco conocimiento de las ofertas de los proveedores	15%	2	Hay una amplia gama de personas que pueden brindar el servicio en el centro.

Fuente: Elaboración propia.

El principal factor de riesgo es el interés de los proveedores de integrarse hacia adelante (debido a la posibilidad de que el proyecto sea un éxito), es decir, los médicos que vayan a ofrecer los servicios en el centro médico pueden copiar la idea e implementarla, pero requieren de un alto presupuesto para llevarla a cabo. El segundo factor de riesgo es las compras son un costo significativo. Las principales compras son el equipo para el área de nutrición y para la zona fitness, pero serían inversiones a largo plazo; además de las adecuaciones de los consultorios para que los médicos pueden ofrecer sus servicios.

Competidores potenciales

Tabla N.4.1.5. Competidores Comerciales.

Factor de riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo (2-10)	Observaciones
Posibilidad de que aparezcan nuevos competidores en el sector	100%	8	El Hospital Universal es el que tiene mayor capacidad por encima de los demás centros médicos.

Fuente: Elaboración propia.

La posibilidad de que aparezcan nuevos competidores en el sector es un riesgo importante, la posibilidad del crecimiento de los competidores actuales y la aparición de nuevos puede ser posible. La zona de Tres Ríos se identifica como una zona con mucha población y con pocos centros médicos.

Productos sustitutos

Tabla N.4.1.6. Productos Sustitutos.

Factor de riesgo	Ponderación	Nivel de riesgo(2-10)	Observaciones
Posibilidad de que aparezcan productos que reemplacen al producto o servicio ofrecido	100%	6.6	Los servicios médicos y de ejercicios son parte de las necesidades diarias de muchas personas y no se vincula alguna tendencia al cambio en estos servicios.

Fuente: Elaboración propia.

Los servicios a proporcionar como la medicina general, la defensa personal y la nutrición son parte de las necesidades de muchos pacientes con enfermedades crónicas y personas que desean evitarlas; no se identifica alguna tendencia de algún nuevo servicio que pueda sustituir los anteriormente indicados.

Riesgo promedio de las fuerzas competitivas

El siguiente gráfico ubica los porcentajes de riesgo de cada una de las fuerzas competitivas, valores derivados del análisis anterior.

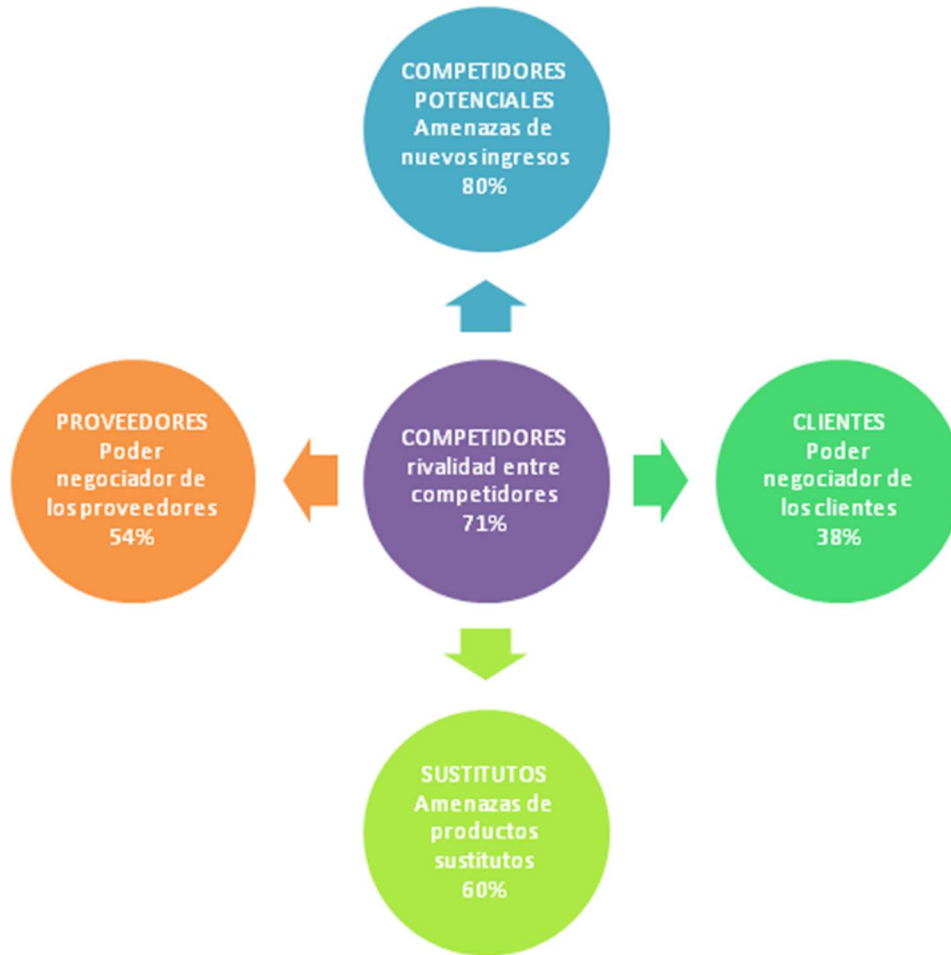


Figura N.4.1.3. Porcentajes de Riesgo para cada una de las Fuerzas de Porter.
Fuente: Elaboración propia.

Gráfico de riesgo promedio

La siguiente figura muestra que los riesgos que están por encima del promedio de la industria son los factores de intensidad de la rivalidad y competidores potenciales. Los cuales, se deben a que si el negocio prospera existe un gran riesgo de que los competidores copien la idea, y además de ello, los competidores potenciales como el Hospital Universal se pueden expandir a otras zonas.

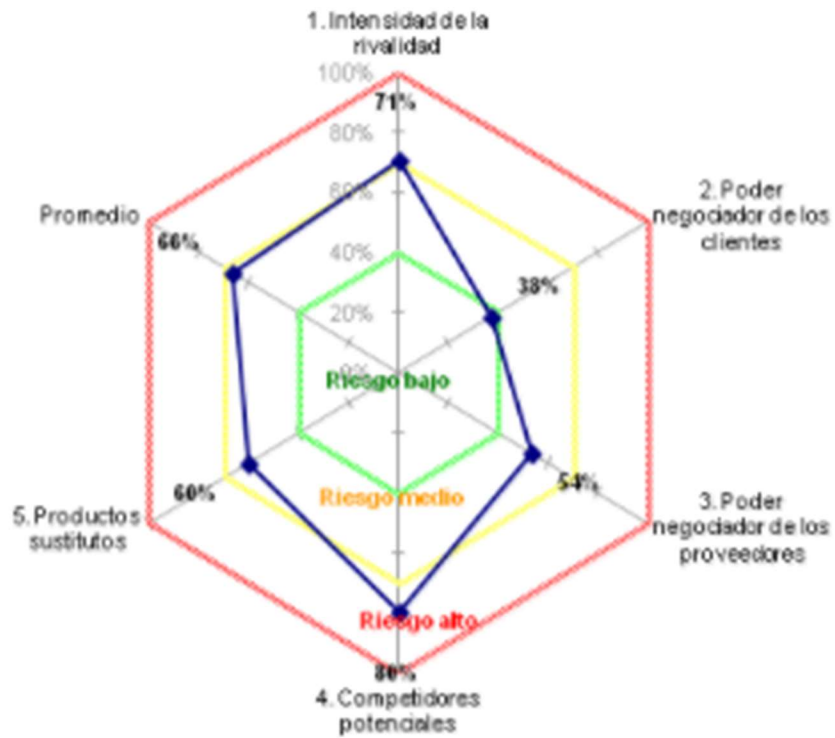


Figura N.4.1.4. Riesgo promedio.
Fuente: Elaboración propia.

Análisis FODA

En el Apéndice 2 se muestra la tabla del análisis FODA y MECA. A continuación se detalla el análisis FODA.

Tabla N.4.1.7. Matriz FODA.

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	<p>Integrante con licenciatura en Nutrición con Maestría en el tratamiento de enfermedades crónica no transmisibles. Primera generación de esta especialidad en la Universidad de Costa Rica.</p> <p>Integrante con 10 años de experiencia en la práctica de artes marciales (boxeo, BJJ, karate, krav Maga)</p> <p>En este momento, es la única empresa en ofrecer los siguiente servicios en mismo lugar y en esa Zona: Farmacia Soda nutricional, nutricionista; Psicólogo, Medicina General, Fisioterapeuta, Consultorio grupal para charlas, capacitaciones o grupos de apoyo, Pilates, Calistenia, Ejercicios funcionales y Defensa personal</p> <p>El servicio es personalizado, el cliente tendrá apoyo para diseñar el tipo de servicio que mejor se ajuste a sus necesidades.</p> <p>La flexibilidad de la empresa en dar nuevos productos y servicios.</p>	<p>La empresa iniciaría de Cero. No hay estudios iniciales y estimaciones concretas del proyecto.</p> <p>La empresa no cuenta con capital propio y tiene un presupuesto limitado.</p> <p>Necesario una ubicación geografica y espacio optimo para desarrollar la organización</p> <p>Necesario una fuerte y adecuada infraestructura para soportar los servicios de la empresa</p> <p>Academia nueva</p>
	Oportunidades	Amenazas
Factores externos	<p>Ubicación estratégica: La ubicación Inicial de la empresa sera en un punto con mucha demanda a este tipo de servicios.</p> <p>Proliferación de se servicios de outsourcing y servicios profesionales en el área. Por ejemplo: Clases para el Gimnasio, Rehabilitación, limpieza y seguridad.</p> <p>Tendencias de crecimiento en la demanda en el mercado, mucha gente joven y parejas que salen a trabajar todos los días.</p> <p>Nuestro mercado meta tiene el poder adquisitivo para la compra de estos servicios.</p> <p>La tendencia en el mercado de calidad de vida y estar sanos mental y físicamente.</p> <p>Por la Ubicacación geografica no hay competidores de este tipo de servicios.</p> <p>Aumento en Opciones de Crédito para PYMES</p> <p>Opciones de Inversionistas</p> <p>Publicidad digital en aumento</p> <p>Inseguridad del país</p> <p>Posibilidad de asociarse con otras academias</p>	<p>Costos Elevados para la compra de terreno en la Ubicación Geografica deseada.</p> <p>Proliferación de Torres de Consultorios medicos en el area metropolitana.</p> <p>Congestión vial: La ubicación geografica es una area muy trancitada del area metropolitana.</p> <p>Competencia desleal: Especialmente en los servicios del Gimnasio y Defensa personal.</p> <p>Competencia: Proliferación de competidores</p> <p>Falta de profesionales disponibles de forma inmediata para sustituir</p> <p>Integración hacia adelante de los proveedores</p>

Fuente: Elaboración propia.

Análisis MECA

En el Apéndice 2, se muestra la tabla del análisis FODA y MECA. A continuación se detalla el análisis MECA.

Tabla N.4.1.8. Matriz MECA.

Estrategia FO: maxi-maxi	Estrategia DO: mini-maxi
<p>Identificar de los servicios de outsourcing generaría un valor agregado para la empresa y permita la optimización de nuestros recursos.</p> <p>Utilizar la publicidad digital, como Facebook, Mailchimp o Google AdWords para ofrecer los servicios de la empresa. Y contratar un outsourcing para el manejo del 360 de Marketing Digital. Que se encargue de todo lo digital.</p> <p>Determinación de la flexibilidad de la empresa para generación de nuevos productos y servicios.</p> <p>Localizar los principales asentamientos de nuestro público meta.</p>	<p>Determinar qué procesos que realiza la empresa pueden ser sustituidos con servicios de outsourcing para disminuir costos.</p> <p>Poder de negociación para la compra del terreno en el área geográfica determinada.</p> <p>Crear una alianza estratégica con la academia Krav Maga Training Institute (academia con casi 10 años de existencia)</p>
Estrategia FA: maxi-mini	Estrategia DA: mini-mini
<p>Centralizar los esfuerzos en publicidad y marketing en la diferencia de nuestro producto flexible, personalizado y saludable.</p> <p>Capacitar a nuestros colaboradores sobre la importancia de nuestro servicio al cliente sea personalizado, flexible y de calidad.</p> <p>Centralizar los esfuerzos en publicidad y marketing en la diferencia de nuestro producto flexible y diferenciado</p>	<p>Captar inversionistas.</p> <p>Determinar el mercado meta</p> <p>Negociar e investigar para la compra más óptima del terreno</p> <p>Desarrollar un plan para el mantenimiento y satisfacción de los proveedores de servicios claves de la empresa</p>

Fuente: Elaboración propia.

Diagnóstico Interno

Misión

Ofrecer a nuestros clientes servicios innovadores, que motiven la buena alimentación y la actividad física, mediante técnicas atractivas.

Visión

En el 2023, ser reconocido como un centro de atención integral que brinde a nuestros clientes un servicio diferente, científico, actualizado y de alta calidad para mejorar y promover una vida saludable.

Valores del centro

CITEN&FITNESS presentará los siguientes valores: Empatía, Honestidad, Puntualidad, Excelencia y Respeto.

- Empatía: Es capacidad de ponerse en los pies de la otra persona y poderla comprender.
- Honestidad: Forma de comunicarse transparentemente con nuestros clientes y colaboradores.
- Puntualidad: Es hacer las cosas con diligencia en el momento exacto y preciso.
- Excelencia: Es brindar los servicios con los más altos estándares de economía, eficacia y eficiencia.
- Respeto: Es una condición básica y elemental para todas las personas que nos rodean.

Servicios que ofrece CITEN&FITNESS

- Farmacia
- Comida saludable
- Consulta Nutricional
- consulta Psicológica
- Consulta en medicina general
- Farmacia
- Laboratorio clínico
- Terapia Grupal
- Yoga/Pilates
- Ejercicios funcionales
- Calistenia
- TRX
- Artes marciales (defensa personal)

Estrategia Genérica

La estrategia genérica planteada para el proyecto es la diferenciación de los servicios ofrecidos, la cual; está centrada en la diferenciación de los servicios ofrecidos, potencializando los factores claves identificados.

Factores Claves del Éxito

A continuación se determina los posibles factores de éxito para el proyecto:

- La ubicación estratégica e instalaciones adecuadas.
- Calidad, diferenciación y personalización del servicio.

- Diversidad de servicios para tratar enfermedades crónicas no transmisibles.
- Atención Integral para tratar enfermedades crónicas no transmisibles.
- Exactitud de los resultados.
- Oportunidad del servicio.

Ampliación de los Factores Críticos del éxito:

A continuación se detallan los tres principales factores de éxito para la empresa, donde se muestran las condiciones para satisfacer cada uno de los factores críticos del éxito.

Tabla N.4.1.9. Factores de éxito.

Factores Críticos del Éxito	Condiciones para satisfacerlo
Calidad, diferenciación y personalización del servicio.	
La ubicación estratégica e instalaciones adecuadas	Terreno amplio y adecuado para la construcción de un buen parqueo, cómodo y accesible a los clientes; además de consultorios de punta para la buena ejecución de la labor de los especialistas y que los clientes se sientan a gusto
Oportunidad del servicio	Sistemas de horas flexibles para las consultas
Empatía hacia los clientes	Entender y estudiar cada uno de los clientes para poder satisfacer sus necesidades e incentivarlo a llevar una vida más saludable
Exactitud de los resultados.	Contar con personal capacitado en cada una de las áreas del centro médico
Diversidad de servicios para tratar enfermedades crónicas no transmisibles.	
Obtener varios servicios en un sitio accesible	Implementar cada una de las áreas del centro integral por medio de la busca de proveedores capacitados en cada área
El ofrecimiento de especialidades en cardiología, nutrición, terapia física, medicina general, psicología	Busca proveedores capacitados en cada área
Disponibilidad de medicamentos, y alimentación saludable para los pacientes	Oferta del espacio de farmacia y soda a diferentes cadenas que cumplan con la misión del centro integral
Atención Integral para tratar enfermedades crónicas no transmisibles.	
Resolver varias necesidades del cliente en un mismo sitio	Resolver los problemas de salud de los pacientes de distintas maneras (ejercicio, comida saludable, capacitación, evaluación)
Seguimiento de la salud de los pacientes	Seguir el estado de salud de cada uno de los pacientes por medio de los médicos y del tratamiento que estos tienen por medio de la farmacia
Incentivación a los pacientes para que tengan una vida saludable y positiva	Elaboración de planes de acción que incentiven a que los pacientes a la participación de las rutinas diarias del centro, por medio de promociones

Fuente: Elaboración propia.

4.2. ESTUDIO DE MERCADO

Método utilizado

El servicio en estudio es un Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness. La empresa es una Pymes que tiene pensado brindar el servicio, por ello, una de las formas más eficientes para investigar nuestro servicio es por medio de la opinión de los posibles consumidores.

Para lo anterior, se utilizó como insumo lo siguiente:

- Encuesta Nacional de Nutrición, elaborado por el Ministerio de Salud en los años 2008-2009.
- Encuesta de elaboración propia, la cual consta de 20 preguntas. Esta se realizará aleatoriamente para conocer la opinión de posibles consumidores de la GAM, específicamente de la zona este.
- Censo 2011, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Trabajo de campo

Se realizó una encuesta a 400 personas para conocer más sobre nuestro servicio en la GAM, específicamente de la zona de Cartago. Para lo anterior, se utilizó la herramienta Google Forms, la cual vincula la encuesta a un link, en el cual, los posibles consumidores pueden acceder y emitir su opinión.

Limitaciones de investigación

El Centro de tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness es un emprendimiento nuevo, el cual responde, a la necesidad de personas que requieren tratarse como sobrepeso, obesidad, diabetes, hígado graso, etc. Además, incorpora un centro de entrenamiento en el cual se va a brindar artes marciales, ejercicios funcionales, Pilates, etc.

Se decidió que una forma más efectiva para recopilar información es por medio de una encuesta, por ello se recopila la información de una muestra de 400 personas para realizar el sondeo de mercado.

Demanda estimada

Los servicios iniciarán en la provincia de Cartago y pretende abarcar los habitantes que residen en los cantones de Cartago Centro, Oreamuno, El Guarco, La Unión y Paraíso, los cuales se encuentran en un radio aproximado de 12 km de donde se pretende ubicar el proyecto. El centro médico está dirigido para personas entre la edad 5 y 65 años.

Para la estimación de la demanda, se utiliza la información que proporciona la Tabla N.4.2.1.: “Costa Rica: Población total por grupos de edades según provincia, cantón y sexo”, resultado que se obtuvo del censo que desarrolló el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en el año 2011. La Tabla N.4.2.1. Muestra la población total estimada, por grupos de edades, para los cantones meta.

Tabla N.4.2.1. Población total por grupos de edades, provincia y cantón, censo 2011.

Costa Rica: Población total por grupos de edad, según provincia, cantón y sexo												
Provincia, cantón y sexo	Población total	Grupos de edad										
		Menos de 1 año	De 1 a 4 años	De 5 a 9 años	De 10 a 19 años	De 20 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 49 años	De 50 a 64 años	De 65 a 74 años	De 75 a 84 años	De 85 años y más
Cartago	147 898	2 107	8 359	10 833	26 978	28 090	21 626	19 329	19 391	6 599	3 402	1 184
Hombres	72 491	1 094	4 253	5 518	13 834	14 059	10 486	9 186	8 971	3 118	1 540	432
Mujeres	75 407	1 013	4 106	5 315	13 144	14 031	11 140	10 143	10 420	3 481	1 862	752
Paraíso	57 743	856	3 572	4 719	11 122	11 023	8 104	7 496	7 127	2 188	1 194	342
Hombres	28 268	448	1 772	2 346	5 534	5 504	3 832	3 572	3 463	1 082	575	140
Mujeres	29 475	408	1 800	2 373	5 588	5 519	4 272	3 924	3 664	1 106	619	202
La Unión	99 399	1 674	6 433	7 713	17 501	18 497	15 945	13 435	12 336	3 630	1 728	507
Hombres	47 946	864	3 188	3 898	8 778	8 968	7 582	6 457	5 684	1 658	727	142
Mujeres	51 453	810	3 245	3 815	8 723	9 529	8 363	6 978	6 652	1 972	1 001	365
Oreamuno	45 473	675	2 825	3 590	8 826	8 325	6 712	6 103	5 555	1 800	782	280
Hombres	22 237	365	1 417	1 798	4 437	4 125	3 201	2 913	2 630	871	364	116
Mujeres	23 236	310	1 408	1 792	4 389	4 200	3 511	3 190	2 925	929	418	164
El Guarco	41 793	646	2 545	3 360	7 952	7 787	6 689	5 543	4 866	1 449	759	197
Hombres	21 057	341	1 317	1 706	4 040	3 999	3 362	2 759	2 389	718	354	72
Mujeres	20 736	305	1 228	1 654	3 912	3 788	3 327	2 784	2 477	731	405	125

Fuente: INEC. X Censo Nacional de Población y VI de Vivienda 2011

Con la información citada, se puede obtener la población total por sexo y por edad que corresponde a los cantones de interés para la estimación de la demanda, tal como se aprecia a continuación:

Tabla N.4.2.2. Población total por edad y por sexo de los cantones de interés.

Grupo de edades	Hombres	Mujeres
Menos de 1 año	3 112	2 846
De 1 a 4 años	11 947	11 787
De 5 a 9 años	15 266	14 949
De 10 a 19 años	36 623	35 756
De 20 a 29 años	36 655	37 067
De 30 a 39 años	28 463	30 613
De 40 a 49 años	24 887	27 019
De 50 a 64 años	23 137	26 138
De 65 a 74 años	7 447	8 219
De 75 a 84 años	3 560	4 305
De 85 años y más	902	1 608
Total	191 999	200 307

Fuente: Elaboración propia

Tal como se mencionó en el capítulo 1, según la última Encuesta Nacional de Nutrición 2008 – 2009, elaborada por el Ministerio de Salud, en Costa Rica se registra los siguientes datos estadísticos (Ministerio de Salud, 2008-2009):

- El 11,8% de los niños entre 5-12 años presentan sobrepeso y el 9,6% son obesos.
- En los adolescentes, el 14,7% presentan sobrepeso y el 6,1% obesidad.
- El 66,6% de las mujeres costarricenses, entre 20 y 45 años, son obesas o tienen sobrepeso y el problema es mayor en las mujeres de 45 a 64 años que representan un 77,3%.
- El 39,8% de los hombres costarricenses entre 20 y 44 años presentan sobrepeso y el 19,1% obesidad.
- El 49,2% de los hombres costarricenses entre 45 y 64 años presentan sobrepeso y el 18,7% obesidad.

Con base en los resultados indicados anteriormente, se puede obtener la cantidad de personas que sufren algún tipo de padecimiento (sobrepeso u obesidad) en los cantones de interés.

Tabla N.4.2.3. Cantidad aproximada de personas que sufren algún padecimiento.

Grupo de edades	Padecimiento	
	Sobrepeso	Obesidad
Niños	3 565	2 901
Adolescentes	10 640	4 415
Mujeres entre 20 y 45 años	63 070	
Mujeres entre 45 y 65 años	31 129	
Hombres entre 20 y 44 años	35 822	17 191
Hombres entre 45 y 65 años	17 243	6 554
Total	161 468	31 060
Población total	192 528	

Fuente: Elaboración propia utilizando los resultados de la encuesta Nacional de Nutrición 2008-2009, elaborada por el Ministerio de Salud.

Dado que no toda la población tiene la capacidad económica para consumir los servicios de la medicina privada, el resultado obtenido anteriormente, se multiplicará por el porcentaje de personas que pertenecen a los quintiles IV y V en la región de planificación central. En el siguiente cuadro, se puede obtener distribución de quintiles en la región central, según los datos obtenidos por el Instituto de Estadística y Censo:

Tabla N.4.2.4. Distribución por quintiles en la zona de planificación central.

Costa Rica: Principales características de los hogares y de las personas						
Por quintil de ingreso per cápita del hogar						
Según región de planificación						
Julio 2017						
(Excluye servicio domestico y pensionistas)						
Región de planificación, principales características de los hogares y de las personas	Total	Quintil de ingreso per cápita ^{1/}				
		Quintil 1	Quintil 2	Quintil 3	Quintil 4	Quintil 5
Región de planificación						
Central						
Características de los hogares						
Total de personas	3 062 127	658 674	676 233	648 595	575 073	503 552
Total de hogares	945 616	189 051	189 287	189 162	189 084	189 032
Miembros por hogar	3.24	3.48	3.57	3.43	3.04	2.66
Fuerza de trabajo por hogar	1.59	1.10	1.55	1.82	1.82	1.66
Ocupados por hogar	1.47	0.88	1.37	1.72	1.76	1.63
Promedio del ingreso^{2/} total del hogar	1 219 528	259 457	561 974	889 281	1 343 736	3 044 368
Promedio del ingreso^{2/} per cápita del hogar	433 103	73 974	157 640	261 204	444 187	1 229 035
Porcentaje de hogares con jefatura femenina	39.5	42.6	39.1	43.1	37.3	35.2
Distribución porcentual del ingreso de los hogares	100.00	4.25	9.22	14.59	22.03	49.90

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Como se aprecia en la información de la Tabla N.4.2.4, la población total de la región de planificación central es de 3.062.127 habitantes. La cantidad de personas que corresponden al quintil IV son 575.073 y al quintil V son 503.552. Si se suman ambos resultados y se divide entre la población total, se obtiene el porcentaje aproximado de personas que tienen suficiente capacidad económica para consumir servicios privados:

$$(575.073+503.552) / 3.062.127 = 35,22\%$$

Con dicho resultado, se obtiene la población, con sobrepeso y obesidad, que tendrían la capacidad económica para consumir los servicios de CITEN&FITNESS.

$$192.528 \times 35,22\% = 67.808 \text{ personas}$$

Según lo visto en las preguntas de incidencia, se obtiene que, el 96,6% de los encuestados visitarán CITEN&FITNESS, en caso de padecer alguna de las enfermedades como sobrepeso, obesidad, etc. Y que el 92,3% llevarían al familiar que padece las enfermedades antes descritas. Con esa información, se obtiene lo siguiente:

$$67.808 \text{ personas} \times 96,6\% = 65.502 \text{ personas}$$

Donde, la población objetivo de este proyecto es de alrededor de 65.502 personas. Esta población es de gran importancia para estimar la muestra de personas, a las cuales se les aplicará una encuesta.

Dado que se tiene una capacidad instalada limitada, el mercado meta de CITEN&FITNESS será de un 5% anual, esto equivale a:

$$65.502 \times 5\% = 3.275 \text{ pacientes por año}$$

Si la cantidad estimada, se divide entre doce (12), se obtiene la cantidad de pacientes que podrían llegar a CITEN&FITNESS:

$$3.275 / 12 = 273 \text{ pacientes por mes.}$$

Análisis de resultados: Encuesta

Nuestro método utilizado para obtener información fue por medio de una encuesta, la cual consta de 20 preguntas (Ver Apéndice N.1). Esta fue dirigida a personas que vivan en la GAM, especialmente en la zona este de Cartago.

Determinación de la muestra para aplicar la encuesta:

Anteriormente se determinó que la población objetivo de este proyecto es de alrededor de 65502 personas en la zona de Cartago. Esta población es de gran importancia para estimar la muestra de personas, a las cuales se les aplicará una encuesta.

A continuación se muestra la ecuación para determinar el tamaño de la muestra (QuestionPro, 7 de agosto 2018):

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Donde:

- n = es el tamaño de la muestra a calcular.
- N = es el tamaño de la población objetivo del proyecto.
- σ = Desviación estándar de la población. (En caso de desconocer este dato es común utilizar un valor constante que equivale a 0,5)(QuestionPro, 7 de Agosto 2018).
- Z = es el valor obtenido mediante niveles de confianza. Su valor es una constante, por lo general el valor dependiendo del grado de confianza propuesto de 95% (1,96) el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable (QuestionPro, 7 de Agosto 2018).

- e = Error muestral, siendo 5% (0,5) el valor estándar usado en las investigaciones (QuestionPro, 7 de Agosto 2018).

Al despejar la ecuación se obtiene:

$$n = \frac{1,96^2 0.5^2 65502}{0,05^2 (65502 - 1) + 1,96^2 0.5^2}$$

$$n = 381,93 \text{ encuestas}$$

Al redondear hacia arriba, se obtiene que es necesario realizar un total de 382 encuestas a personas de la zona de Cartago. Al finalizar la aplicación de las encuestas se obtuvieron 400 resultados (encuestas realizadas).

A continuación, se presentan los resultados:

La Figura N.4.2.1. Muestra que el 43% de los encuestados tiene alguno de los padecimientos descritos en el enunciado, el 43% restante sobresale el “sobrepeso” con un 23%. El 57% de las personas encuestadas, indica que no padece ningún tipo de esas enfermedades.

1. ¿Sufre usted de algunos de estos padecimientos?

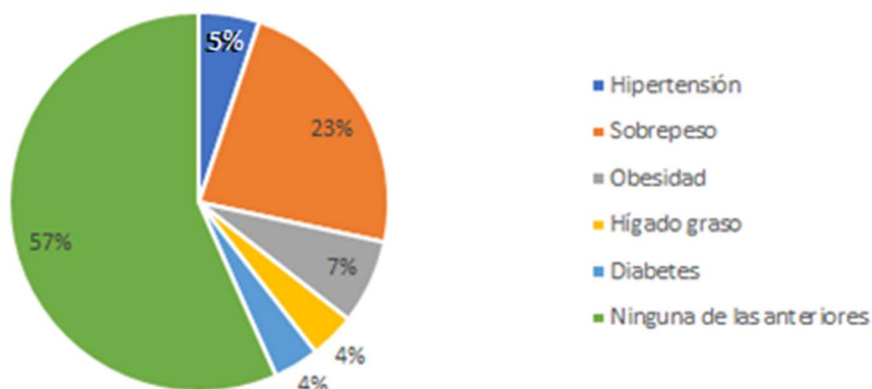


Figura N.4.2.1. Consulta sobre padecimientos

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.2. Muestra que el 88,5% de los encuestados tiene algún familiar, con algún tipo de enfermedad anteriormente descrita.

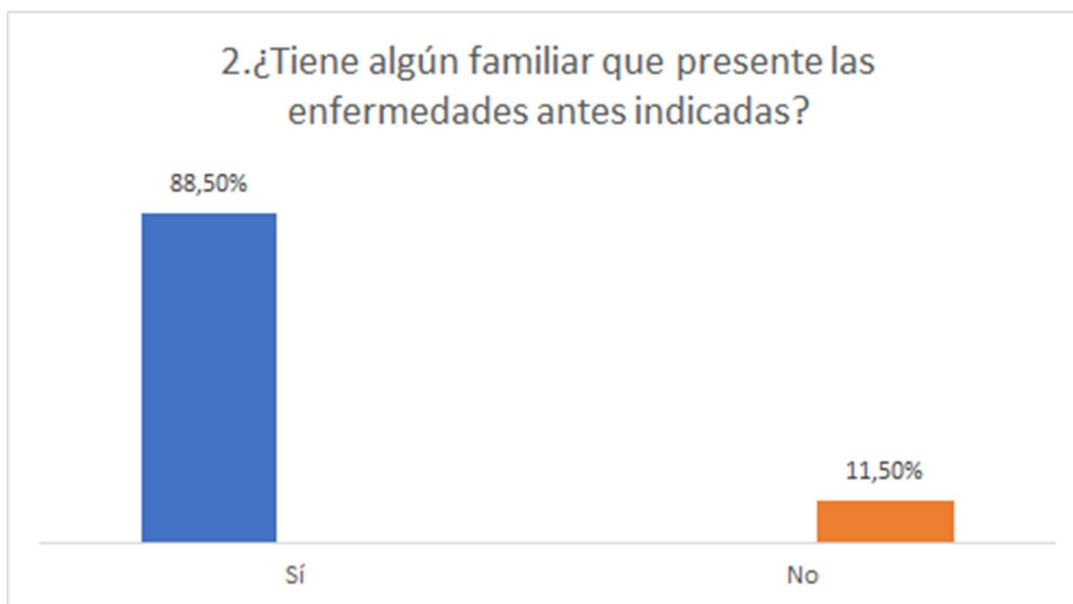


Figura N.4.2.2. Consulta sobre padecimientos

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.3. Muestra que el 96,6% de los encuestados, iría a un centro de salud, donde se pueda tratar integralmente dichas enfermedades.

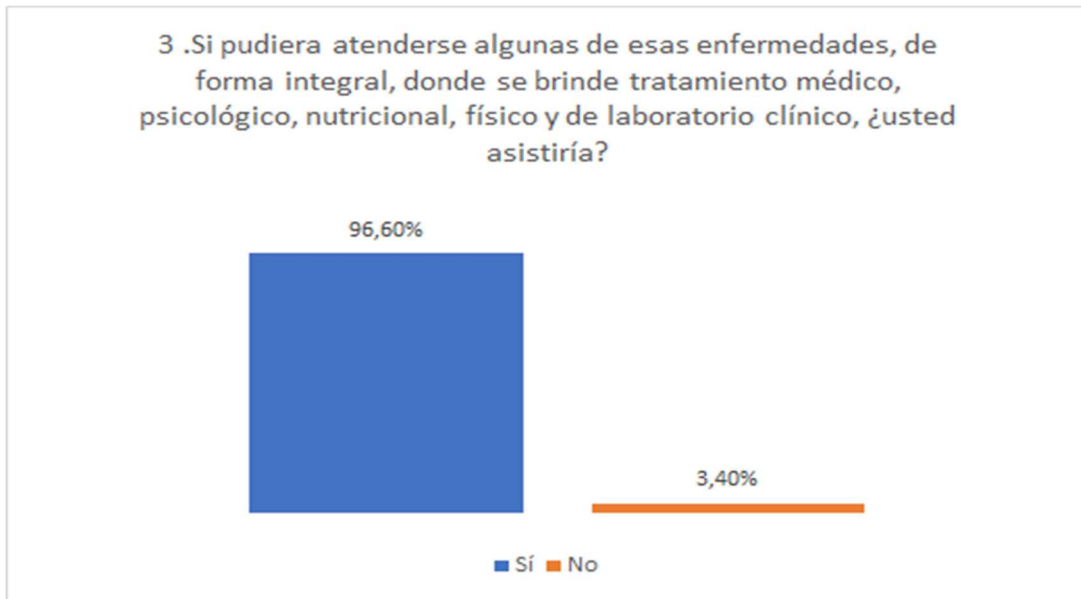


Figura N.4.2.3. Asistencia a un centro integral de tratamiento
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.4. Muestra que el 95,5% de los encuestados llevaría a su familiar al centro antes indicado.

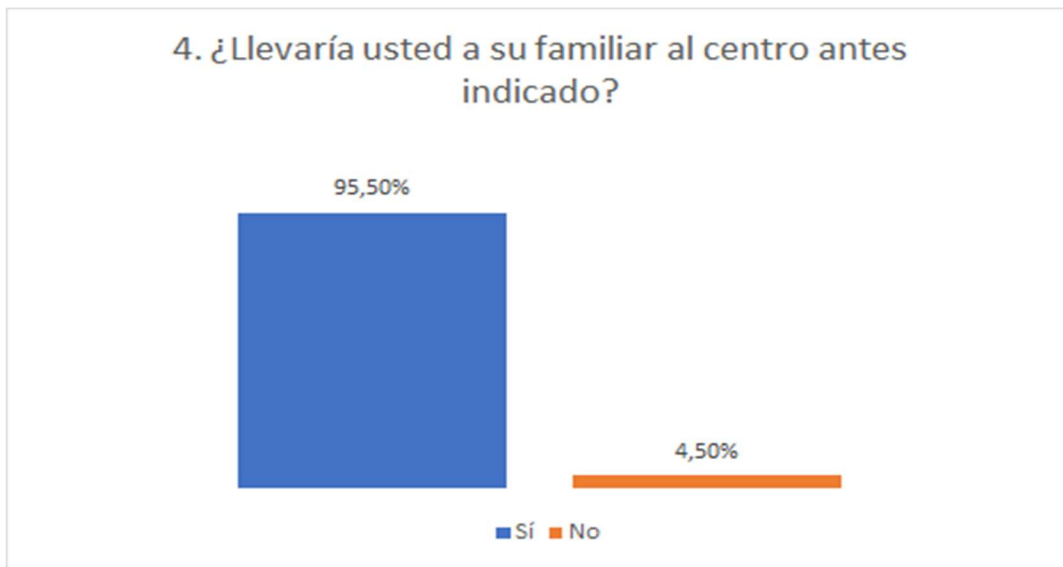


Figura N.4.2.4. Asistencia a un centro integral de tratamiento
Fuente: Elaboración Propia.

La Figura N.4.2.5. Muestra el rango del monto, que los posibles pacientes, cancelarían por una cita, en la cual, sean revisados por al menos tres especialistas. En la

figura se nota que el 69% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 70.000 y 80.000 colones.

5.¿Cuánto sería el monto que pagaría para recibir el tratamiento de al menos tres especialidades?

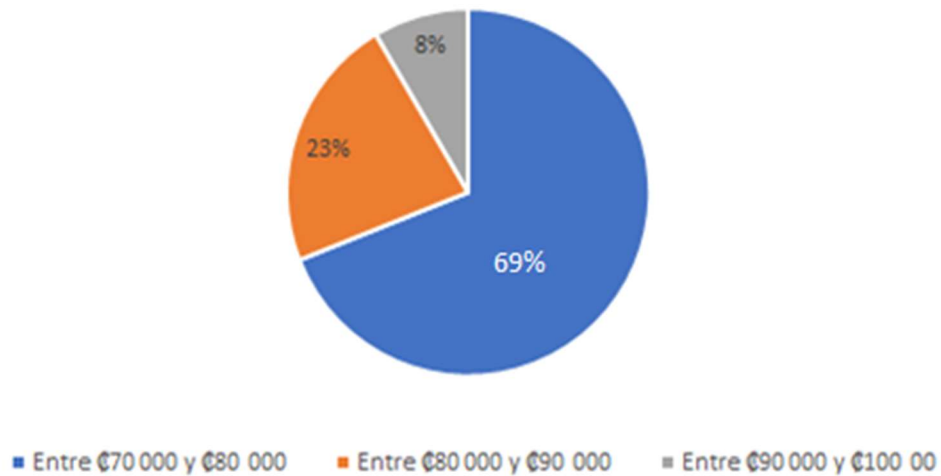


Figura N.4.2.5. Monto que cancelaría por un tratamiento de al menos tres especialidades.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.6. Muestra el rango del monto, que los posibles pacientes, cancelarían por una cita, en la cual, sean revisados por al menos dos especialistas. En la figura se nota que el 73,5% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 30.000 y 40.000 colones.

6.¿Cuánto sería el monto que pagaría usted, por cita de control, en la cual intervengan dos especialidades?

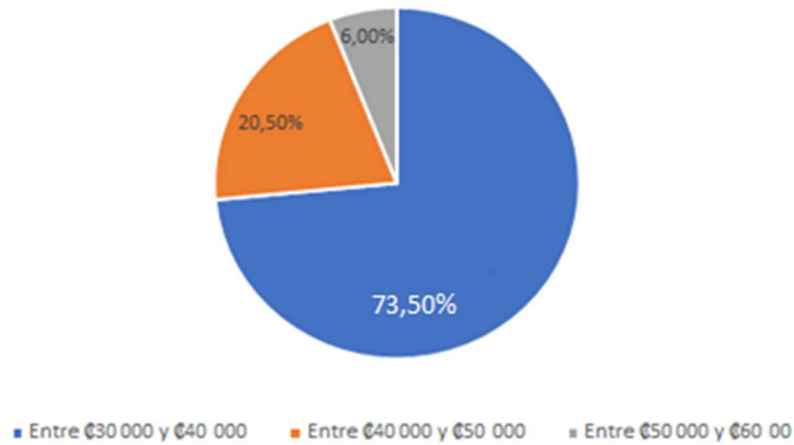


Figura N.4.2.6. Monto que cancelaría por un tratamiento de al menos dos especialidades.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.7. Muestra que el 94,2% de los encuestados, estarían dispuestos a recibir clases de cocina saludable. Lo anterior, para verificar si dicho servicio se puede incluir dentro de la oferta del centro.

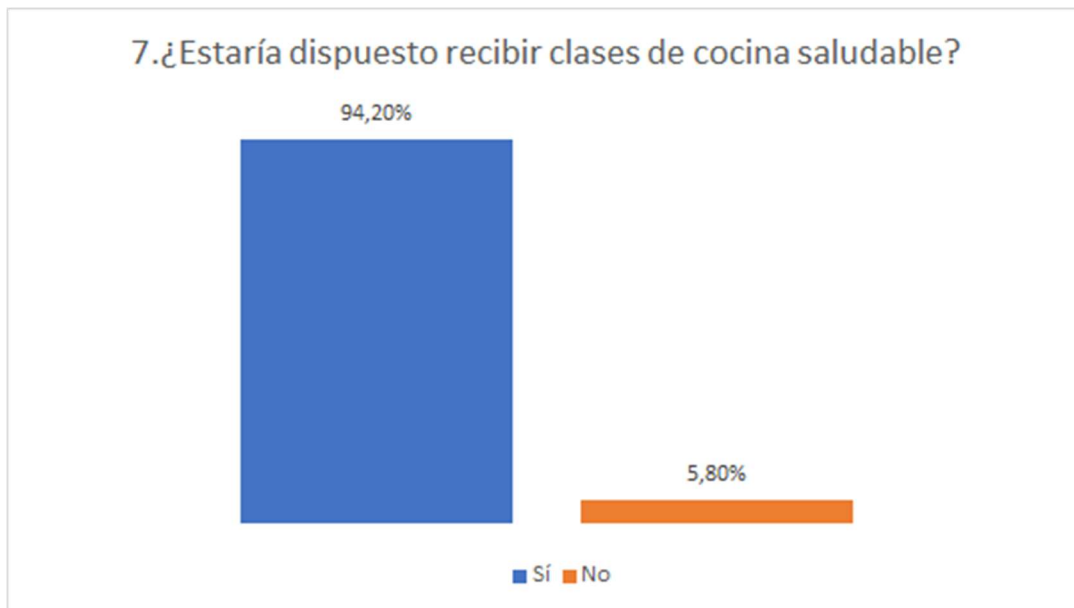


Figura N.4.2.7. Porcentaje de personas dispuestas a recibir clases de cocina saludable.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.8. Muestra que el 80,7% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 15.000 y 25.000 colones por un curso de cocina saludable.

8.Si la respuesta N°7 es afirmativa, ¿cuánto sería el monto que usted estaría dispuesto a cancelar para recibir un curso de cocina saludable?

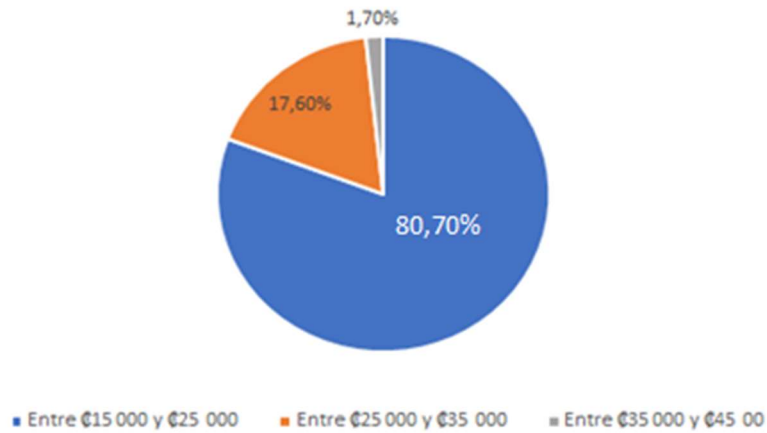


Figura N.4.2.8. Rango de precios por un curso de cocina saludable.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.9. Muestra que el 75,5% de las personas, realizan ejercicio por semana.

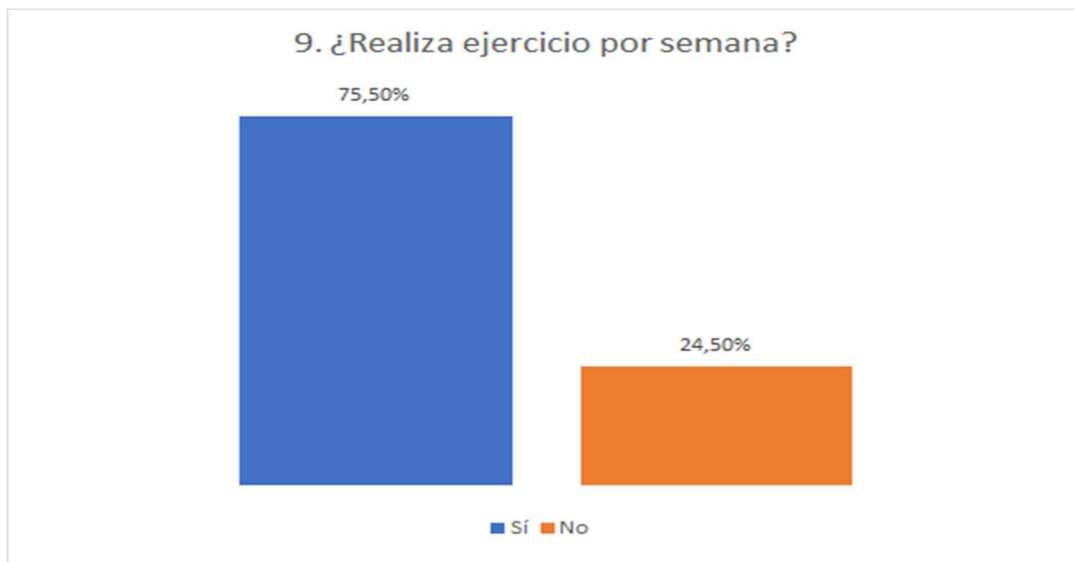


Figura N.4.2.9. Muestra el porcentaje de personas que realizan ejercicio por semana.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.10. Muestra que el 27% de los encuestados combinan varios ejercicios para realizar por semana.



Figura N.4.2.10. Tipos de ejercicios.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.11. Muestra que el 45% de los encuestados realizan ejercicios entre 1 y 2 veces por semana.

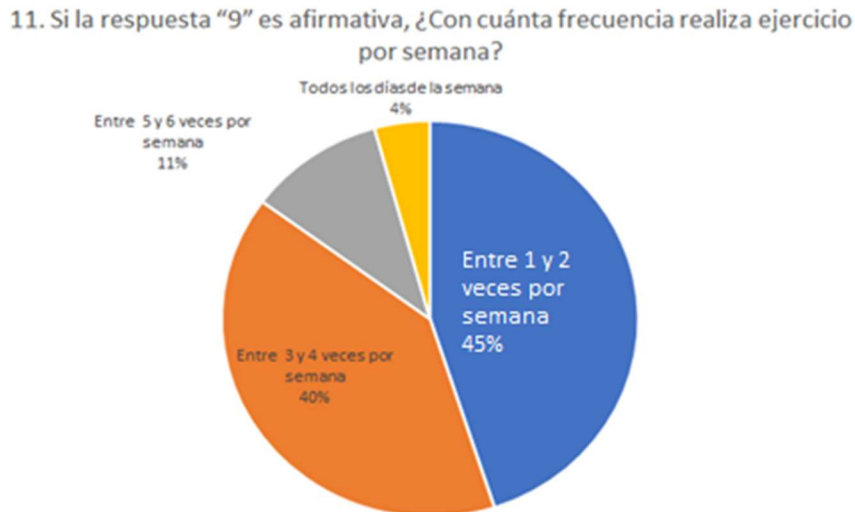


Figura N.4.2.11. Cantidad de veces que realizan ejercicio de los encuestados.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.12. Muestra que el 22% de los encuestados no hacen ejercicio por semana es por el "Trabajo" y un 14% por "Falta de motivación".

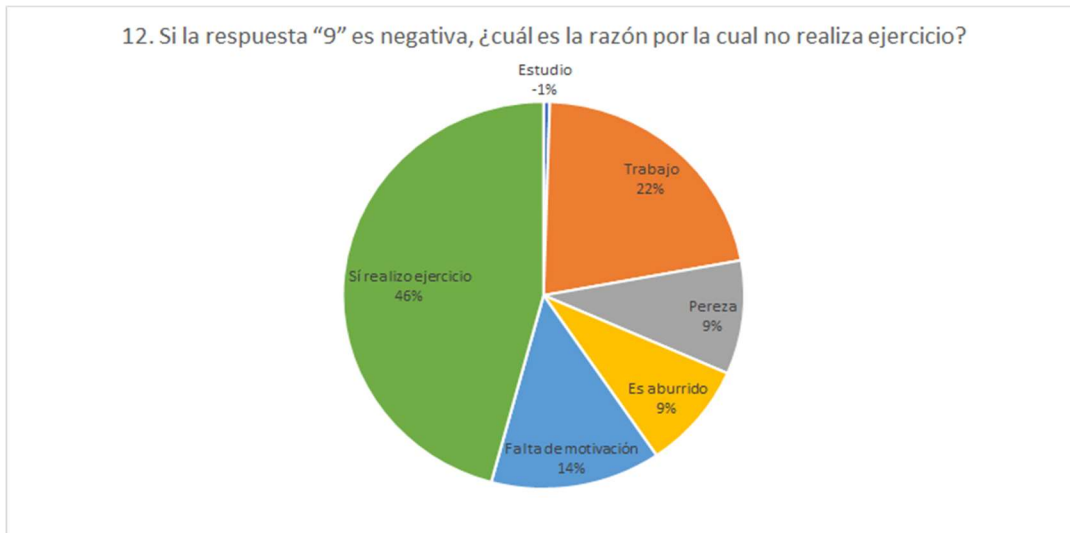


Figura N.4.2.12. Razones por las cuales no se realiza ejercicio.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.13. Muestra que el 34% de los encuestados prefieren los “Ejercicios funcionales” y un 16% eligieron “Artes Marciales”.

13. ¿Cuáles de los siguientes deportes o disciplinas le gusta más?

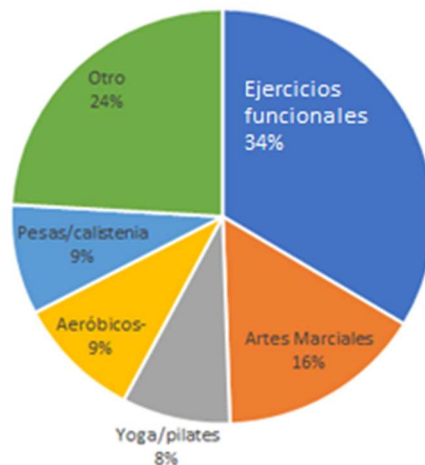


Figura N.4.2.13. Deportes o disciplinas más gustadas.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.14. Muestra que el 30% de los encuestados, practicarán “Cardio-Dance, Aeróbicos, Ejercicios funcionales e Yoga/Pilates”, y un 26% les gustaría practicar “Aeróbicos, Ejercicios funcionales, Pesas”. Esta pregunta servirá como base para determinar las clases a impartir en el gimnasio del centro.

14. Si pudiera practicar varias disciplinas, en un solo lugar, ¿cuáles serían?

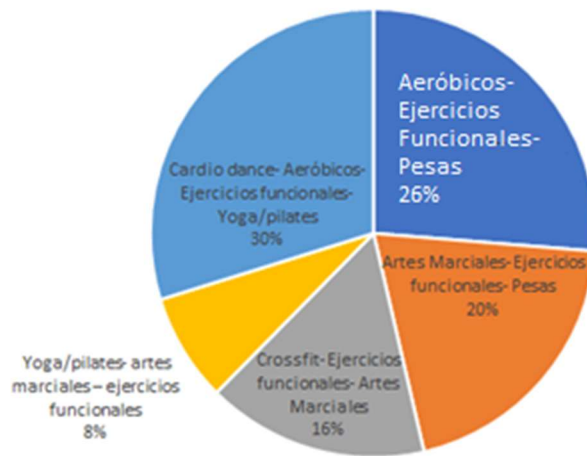


Figura N.4.2.14. Varias disciplinas que a las personas les gustaría realizar.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.15. Muestra que el 95% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por mes para practicar varias disciplinas entre 45.000 y 55.000 colones.

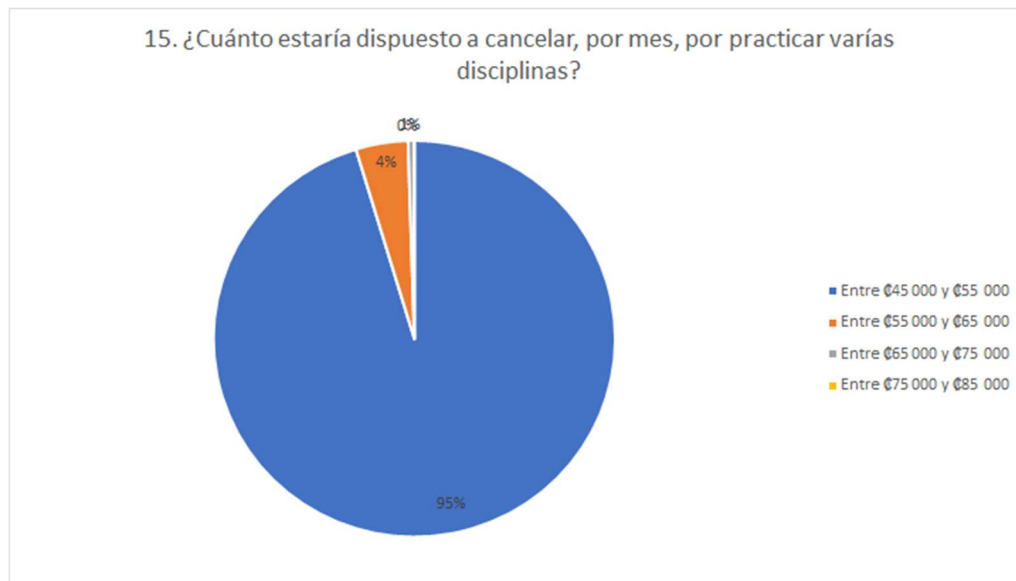


Figura N.4.2.15. Rango de precios que los encuestados estarían dispuestos a pagar.
Fuente: Elaboración propia.

Una de las premisas en el centro de entrenamiento se brindará clases de artes marciales, por ello, se consultó a los encuestados por las disciplinas que preferirían practicar. En la Figura N.4.2.16. Se aprecia que el 38% practicarían “karate, kickboxing y boxeo” y el 32% practicarían “Krav Maga, Brazilian Ju Jitsu y Kickboxing”. Estas disciplinas serán tomadas en cuenta para ser brindadas por el centro.

16. Si pudiera practicar artes marciales, ¿cuáles serían?

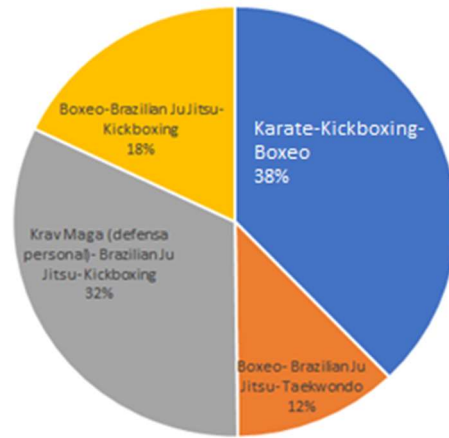


Figura N.4.2.16. Muestra las artes marciales que realizarán los posibles clientes.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.17. Muestra que el 56% de los encuestados fueron mujeres.

17. Sexo

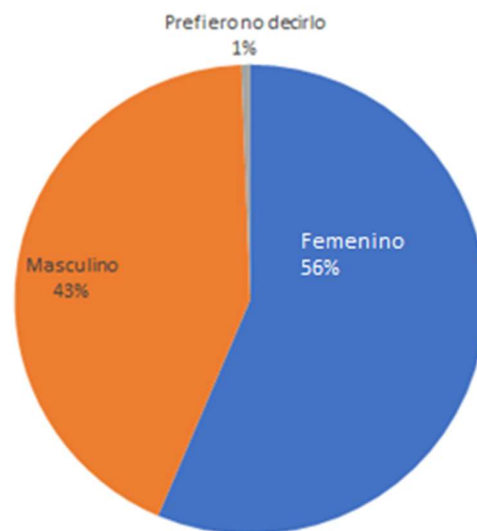


Figura N.4.2.17. Sexo de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.18. Muestra que el 34,1% de las personas están dentro del rango de edad de 20 a 30 años y que el 33,9% están dentro del rango de 30 y 40 años.

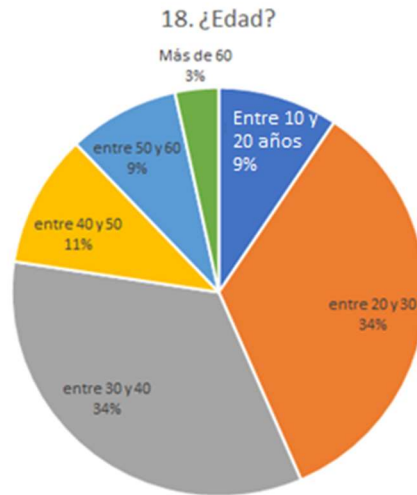


Figura N.4.2.18. Edad de los encuestados.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.19. Muestra que el 71% de los encuestados, prefieren recibir información por medio de “Redes sociales”.

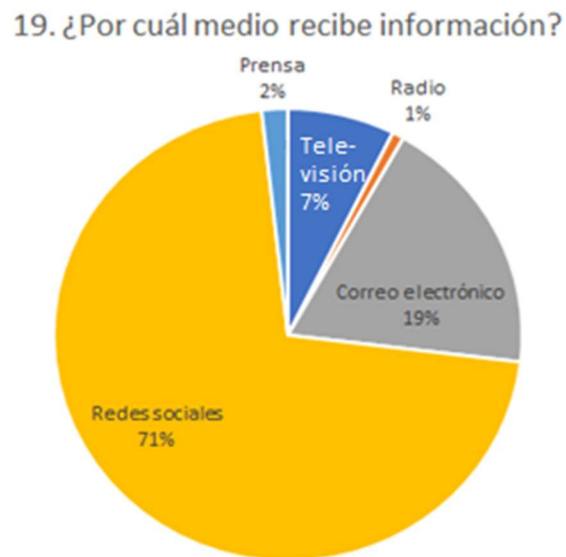


Figura N.4.2.19. Medios de información.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N.4.2.20. Muestra que el 51% de los encuestados, utilizan “Facebook y WhatsApp” como redes sociales.

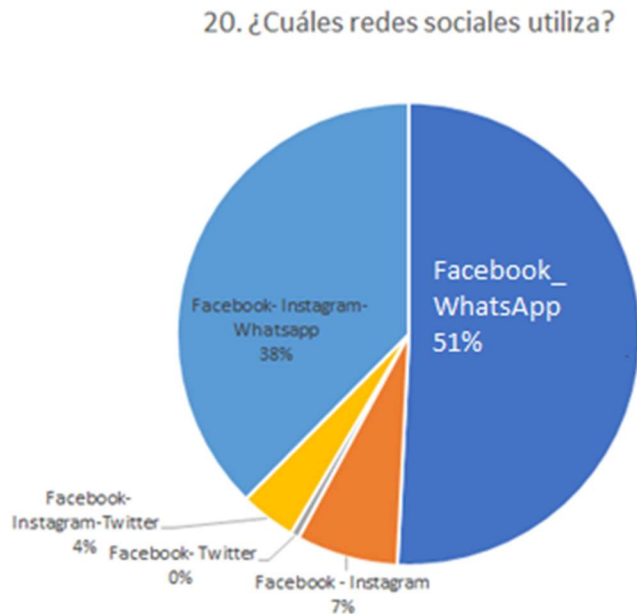


Figura N.4.2.20. Principales Redes Sociales.
Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de Mercadotecnia

A continuación, se presentará la propuesta de mercadotecnia del servicio.

Producto

- Centro de Atención Integral para el Tratamiento de Enfermedades Crónicas No Transmisibles (CITEN&FITNESS).
- Marca: CITEN&FITNESS.
- Atención de pacientes.
- Clases de artes marciales, ejercicios funcionales y Pilates.
- El producto insignia del proyecto es la atención integral:

- Primero la persona visita al médico general. El cual solicitará realizar examen de laboratorio para determinar los parámetros iniciales del cliente.
- Con el resultado del examen de laboratorio, el médico general recomienda a la persona visitar a un nutricionista y adquirir medicamentos.
- El nutricionista valora a la persona y dependiendo del trastorno, requerirá la ayuda de un psicólogo (en casos de bulimia, ansiedad lo que produce que la persona consuma más comida, anorexia). Si es por sobrepeso u obesidad, se recomienda a la persona a que realice ejercicio.

Precio

Con base en las preguntas realizadas en la encuesta, se obtuvo el monto que estaría dispuesto a cancelar las personas por los servicios. Además, es conveniente indicar que el centro no podrá cobrar menos de lo indicado por cada colegio profesional en servicios de salud.

Para el pago de los servicios del gimnasio, se cobrará según los costos de mercado y con base en el resultado de la encuesta. Los cuales indican que el precio que los clientes están dispuestos a pagar está entre 45.000 y 55.000 colones mensuales por llevar 3 diferentes tipos de disciplinas deportivas. Adicionalmente, estarían disponibles a cancelar entre 70.000 y 80.000 por un servicio con 3 profesionales en distintas ramas de la salud, es decir por un combo.

Plaza - Distribución

Con fin de iniciar con el servicio antes mencionado, se propone el cantón central de la provincia de Cartago.

Para lograr llegar a los posibles consumidores e impulsar la venta de los servicios, se utilizarán los canales de marketing directo: se hará uso de herramientas tecnológicas como las redes sociales, principalmente Facebook, WhatsApp.

Se buscará realizar alianzas estratégicas con academias, ya establecidas en el país.

Promoción - Comunicación

Con fin de iniciar con el servicio antes mencionado, se propone el cantón central de la provincia de Cartago.

Publicidad

Nuestros principales medios de publicidad serán: Redes sociales y publicidad exterior, mediante entrega de volantes.

En redes sociales, se realizará una campaña directa y bien sectorizada, invitando aquellas personas que cumplen con nuestro perfil de cliente.

Se realizará una promoción, la cual consiste en ofrecer un descuento del 20% a aquellas personas que den “like” a nuestra página y que la recomienden a 15 amigos.

La entrega de volantes se realizará cerca del punto de venta para invitar a los posibles consumidores a conocer nuestras instalaciones.

Propaganda

En el establecimiento, se realizarán presentaciones para que los posibles consumidores conozcan nuestros servicios.

Perfil del Cliente

Factores Demográficos:

- Edad: 5- 65 años
- Género: Todos
- Estado Civil: No aplica
- Clase social: Media - Alta en adelante
- Raza o etnia: No aplica
- Residencia o nacionalidad: Costarricenses o extranjeros

Mercado meta: Provincia de Cartago.

4.3. ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio tiene por objeto proveer información, para cuantificar el monto de las inversiones y costos de las operaciones del proyecto.

Localización

Macro Localización

En el análisis efectuado se determinó que el proyecto se podría desarrollar en la zona Gran Área Metropolitana.

Entre las opciones valoradas se encuentran el cantón central de Cartago, Curridabat o Santa Ana. Es importante señalar que tanto Curridabat como Santa Ana son zonas donde los terrenos tienen una alta plusvalía, lo cual encarece mucho los costos del proyecto. En el caso de Cartago tiene precios un poco más asequibles, pero la zona de Cartago proyecta una mejor situación para la empresa ya que tiene un gran auge inmobiliario.

Las zonas escogidas tienen muchas facilidades en servicios, tales como internet, supermercados, transporte entre otras.

Por lo anterior se considera que esas localidades podrían eventualmente ser puntos estratégicos para la colocación del negocio, por ser lugares de fácil acceso para el mercado meta que se busca.

Micro Localización

Después de un análisis exhaustivo se determinó que por los costos de los terrenos, las facilidades en servicios y otros elementos, el cantón Central de Cartago es el sitio escogido para hacer el edificio donde se albergará el Centro de Atención Integral para el Tratamiento de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness. Cartago presenta muchas cualidades benéficas para el proyecto como se puede ver en el reportaje en el Anexo N.5.

Además, se consideró que existen facilidades para conseguir el personal adecuado para el Centro de Atención. Es importante mencionar que es un lugar que tiene todas las facilidades como farmacias, escuelas, supermercados. También tiene diferentes rutas de acceso a Cartago y zonas aledañas, lo cual le podría facilitar la llegada de los clientes al negocio.

Es relevante considerar que parte del mercado meta que se persigue muy probablemente se encuentre radicado en la zona de Cartago.

Proceso del servicio

Seguidamente, se presenta un esquema del proceso de atención de los clientes.



Figura N.4.3.1. Esquema del proceso de atención de los clientes.
Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro siguiente se muestra en detalle el proceso de atención de Clientes de Consultorios.

Tabla N.4.3.1. Proceso Atención de Clientes.

Proceso Atención Clientes Consultorios	
Cliente	Reportarse a la Recepción
Recepcionista	Verificación de la Cita
	Llamar al Doctor para reportar la llegada del Paciente
	Solicitarle al Cliente que espere a ser atendido
Doctor	Llama a la Recepción para pasar al paciente
Recepcionista	Solicita al paciente ingresar al consultorio
Doctor	Da el servicio al paciente y cobra sus honorarios
Recepcionista	Si es necesario agenda una nueva cita

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro siguiente se muestra en detalle el proceso de atención de Clientes de Nuevos Clientes de Consultorios.

Tabla N.4.3.2. Proceso Nuevos Cliente.

Proceso Nuevos Clientes		
Cliente	Contacto del Cliente vía telefónica con la Recepción	
Recepcionista	Da información de los productos y servicios	
Cliente	Cliente interesado por Servicio de Consultorio	Solicita la cita
Recepcionista		Agenda la Cita
Cliente	Cliente interesado por Servicio de Gimnasio	Solicita Inscripción
Recepcionista		Inscribe a la persona al Gimnasio
		Cobra la Inscripción
		Introduce los Datos del Cliente a la Base de Datos
Cliente	Cliente interesado por las Clases de Defensa personal	Solicita Inscripción
Recepcionista		Inscribe a la persona a la Clases
		Cobra la Inscripción
		Introduce los Datos del Cliente a la Base de Datos
		Explica la hora y el Lugar donde el Cliente debe presentarse
Cliente		Para recibir el servicio solo debe presentarse a la instalación correspondiente

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente se muestra en detalle el proceso de ingreso de Proveedores.

Tabla N.4.3.3. Proceso Nuevos Proveedores.

Proceso Proveedores	
Proveedor	Contacto del Proveedor vía telefónica con la Recepción
Recepcionista	Da información del proceso que debe seguir para inscribirse como proveedor
Proveedor	Proveedor interesado por Servicio de Soda. Solicita la cita
Recepcionista	Agenda la Cita Con la Administración
Administración	Entrevista al proveedor
	Estudia al proveedor
	Negocia con el proveedor
Proveedor	Acepta la negociación y las condiciones
Administración	Contrata
Proveedor	Consultorios
Recepcionista	Agenda la Cita Con la Administración
Administración	Entrevista al proveedor
	Estudia al proveedor
	Negocia con el proveedor
Proveedor	Acepta la negociación y las condiciones
Administración	Contrata
Proveedor	Proveedor interesado por las Clases de Defensa personal
Recepcionista	Agenda la Cita Con la Administración
Administración	Entrevista al proveedor
	Estudia al proveedor
	Negocia con el proveedor
Proveedor	Acepta la negociación y las condiciones
Administración	Contrata

Fuente: Elaboración propia.

En esta parte se muestran los flujos para los diferentes procesos.

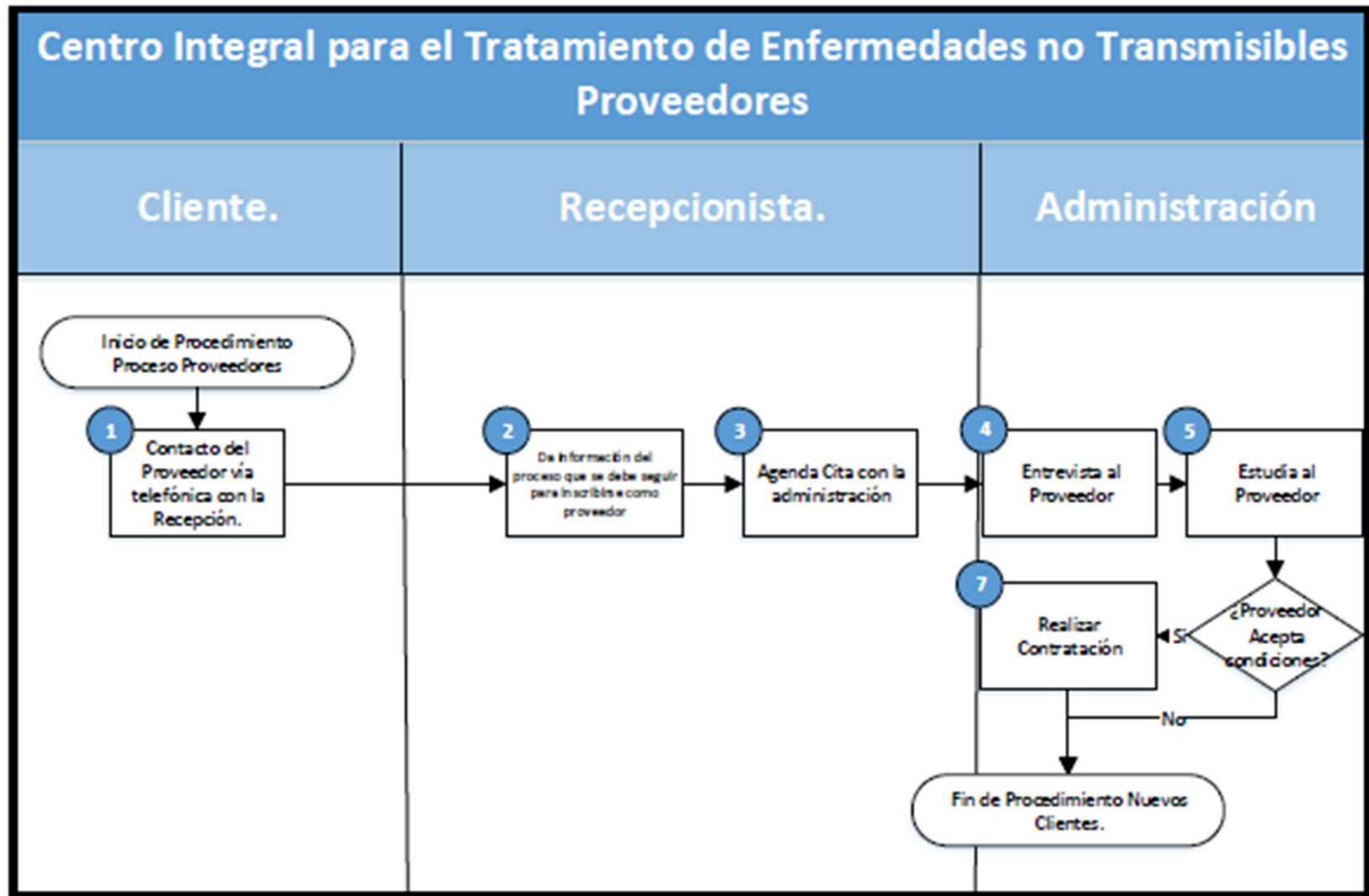


Figura N.4.3.2. Diagrama de Flujo Proveedores.
Fuente: Tabla 4.3.3 Proceso de Nuevos Proveedores.

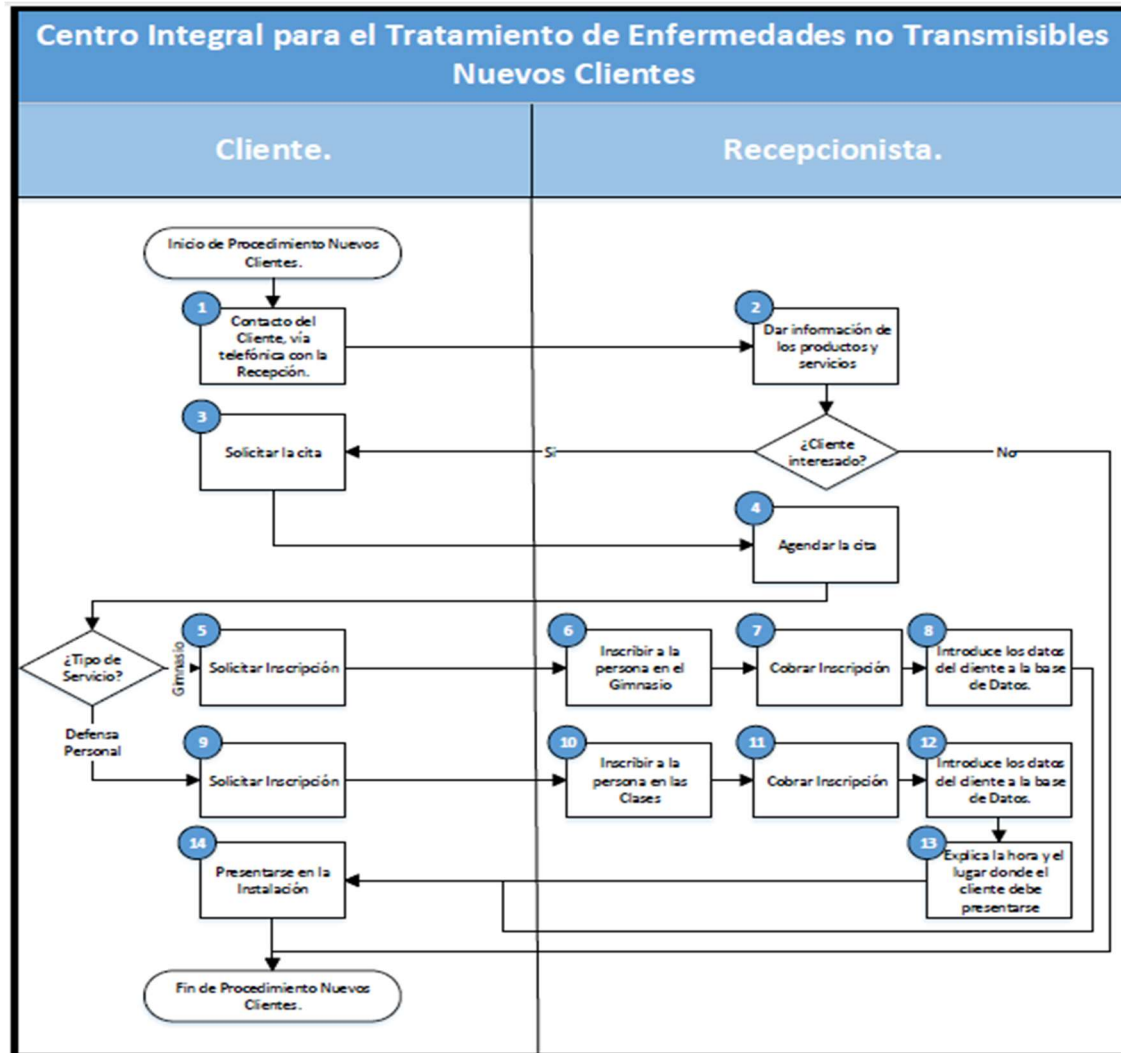


Figura N.4.3.3. Diagrama de Flujo Nuevos Clientes.
Fuente: Tabla 4.3.2 Proceso de Nuevos clientes.

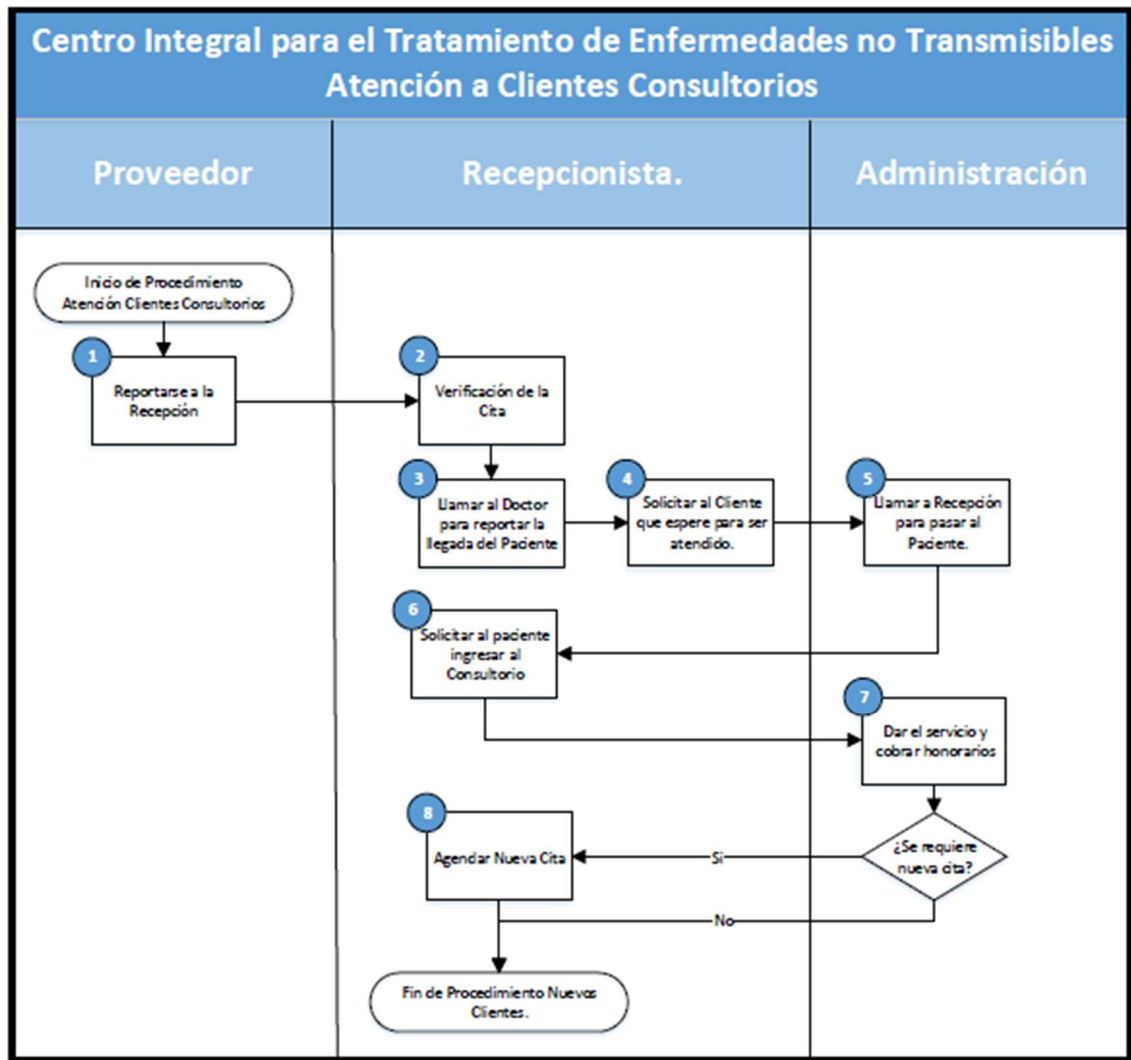


Figura N.4.3.4. Diagrama de Flujo Atención a Clientes Consultorios.
Fuente: Tabla 4.3.1 Proceso Atención de Clientes.

Estudio de la Tecnología

En este apartado, se analizan las necesidades de equipos, mobiliario y recurso humano necesario para cumplir con los objetivos del proyecto. Seguidamente, se detallan las necesidades de los equipos y mobiliario para el Centro de Atención.

Tabla N.4.3.4. Mobiliario Necesario.

Necesidades de mobiliario	
Activo	Cantidad
Mueble de recepción	1
Computadora	1
Sillas giratorias	8
Sillas de espera	10
Mesa de reuniones	1
Basureros	10
Abanicos	6
Escritorio	1
Reloj de pared	2

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el proyecto requiere cubrir una serie de puestos, los cuales se indican a continuación:

Tabla N.4.3.5. Necesidad de Personal.

Necesidades de personal	
Puesto	Cantidad
Cordinadores de área	2
Medico General	1
Psicologo	1
Fisioterapeuta	1
Encargado de limpieza	4
Recepcionistas	4
Instructor Artes marciales	1
Instructor de Pilates	1
Instructor de ejercicios funcionales	1

Fuente: Elaboración propia.

Es relevante indicar las necesidades de equipo especializado para el gimnasio, los cuales se mencionan en el siguiente cuadro.

Tabla N.4.3.6. Necesidad de Personal.

REQUERIMIENTOS DE EQUIPO ESPECIALIZADO	
Cantidad	EQUIPO
1	Tatami
10	Juego de pesas Rusas
10	Juego de pesas 32 lbs
15	Pads karate
15	Mitts
15	Thai pads
10	TRX
1	Barra calistenia
15	sacos
15	Bolas

Fuente: Elaboración propia.

Ingeniería

Para CITEN&FITNESS se está valorando dos opciones:

Alquiler con opción de compra. Lo anterior conlleva las siguientes actividades:

- Alquiler de un edificio.
- Acondicionamiento del edificio según nuestras necesidades.
- Equipamiento del edificio.
- Inicio de las actividades.
- Comercialización de los servicios.

Seguidamente se detalla las dos opciones a la vista:

1. Alquiler de las antiguas oficinas de ESCOSA

El inmueble se conoce como “Edificio O” y en el pasado fue la sede de las oficinas administrativas de la empresa Estructuras de Concreto S.A. (ESCOSA), la primera empresa de Z GROUP en Costa Rica.

La empresa ESCOSA fue vendida y este edificio tiene alrededor de 8 años de estar desocupado. Por este motivo, el edificio requiere acondicionamiento.

Datos generales

- El área de cada piso es de +/- 252 metros cuadrados, para efectos de arrendamiento, se redondeó a 250 metros cuadrados, para un total de 750 metros cuadrados. El edificio cuenta con 48 espacios de parqueo.
- Área lote según catastro: 6.239,94 m².
- Propietario: Inversiones Zeta S.A.
- Plano: C-855144-2003.
- Niveles del edificio: Tres (3).
- Ubicación: 300 metros norte del Parque Industrial, Guadalupe, Cartago. La siguiente fotografía muestra la ubicación, según el satélite.



Figura N.4.3.5. Ubicación del edificio.

Fuente: Herramientas de Google.

- Plano de conjunto: En la siguiente figura se muestra la distribución arquitectónica del lugar y la fachada del edificio:

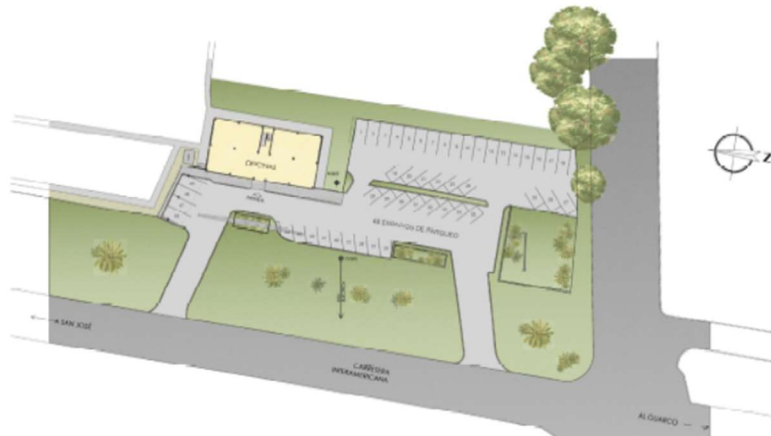


Figura N.4.3.6. Conjunto del edificio.
Fuente: Elaboración propia.



Figura N.4.3.7. Fachada principal del edificio.
Fuente: Elaboración propia.

Costo de alquiler y remodelación

El precio de alquiler está sujeto a negociación y se ofrecen tres opciones:

Que el cliente tome el inmueble en su estado actual y asuma, por su cuenta y costo, los trabajos para acondicionarlo a sus necesidades. Bajo esta opción el precio preliminar que se ofrece es de \$7,00 por metro cuadrado, para un total mensual de US \$5.250,00

- La segunda opción es tomarlo por un precio mensual de \$8,00 por metro cuadrado, el propietario realiza una inversión de \$100.000 en los trabajos que el cliente considere prioritarios y el resto del acondicionamiento lo hace Grupo IRSA.
- La tercera opción es que Z Group haga un acondicionamiento básico de todo el edificio y se establezca un precio de alquiler mensual que podría rondar entre los \$12,00 - \$14,00 por metro cuadrado.

En las Figuras N.4.3.8 y N.4.3.9 se aprecia la propuesta de distribución arquitectónica del edificio a construir:

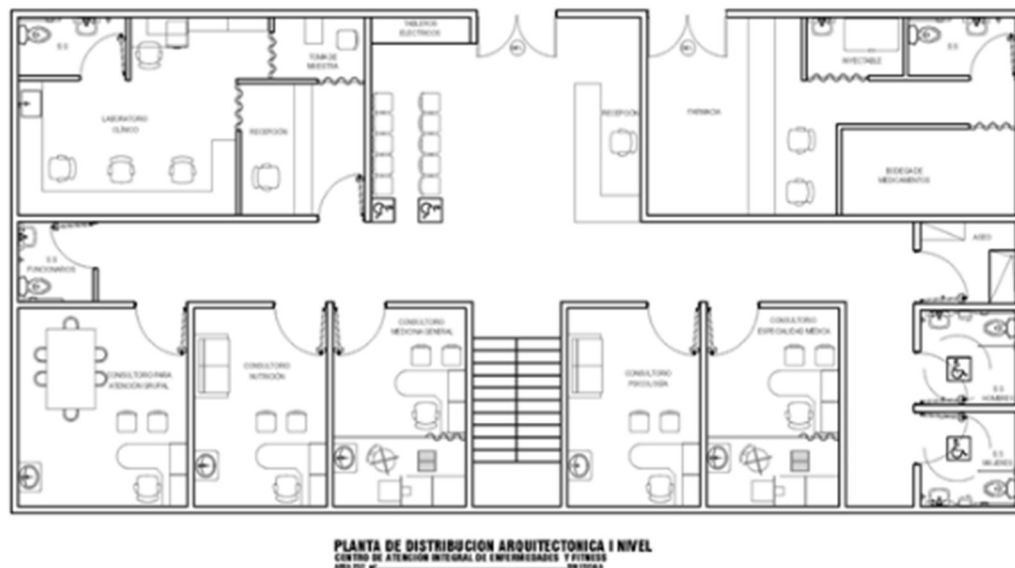


Figura N.4.3.8. Planta de distribución arquitectónica del I nivel del edificio a remodelar.
Fuente: Elaboración propia.

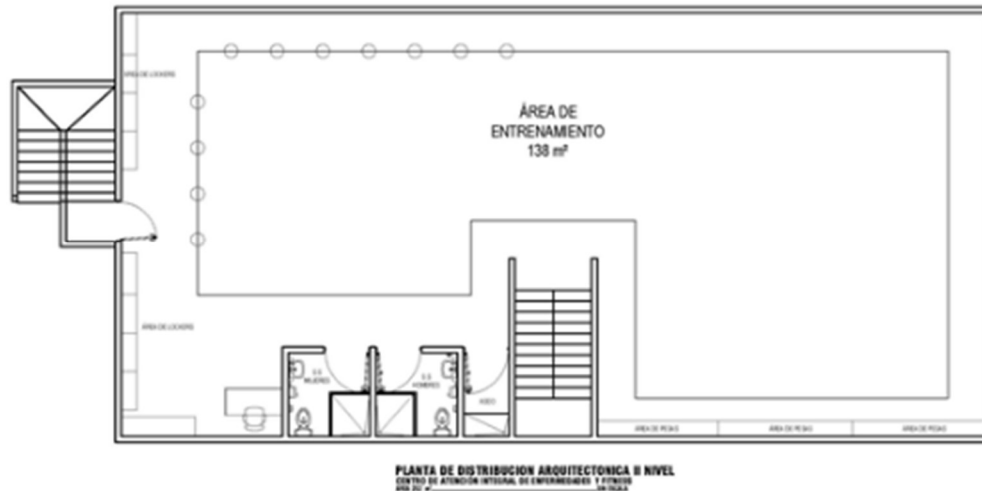


Figura N.4.3.9. Planta de distribución arquitectónica del II nivel del edificio a remodelar.
Fuente: Elaboración propia.

2. Adquirir un nuevo terreno

La adquisición del terreno conlleva las siguientes actividades:

- Compra del edificio.
- Construcción del edificio.
- Equipamiento del edificio.
- Inicio de las actividades.
- Comercialización de los servicios.

El terreno se encuentra ubicado al costado norte del parque Industrial, Guadalupe, Cartago.

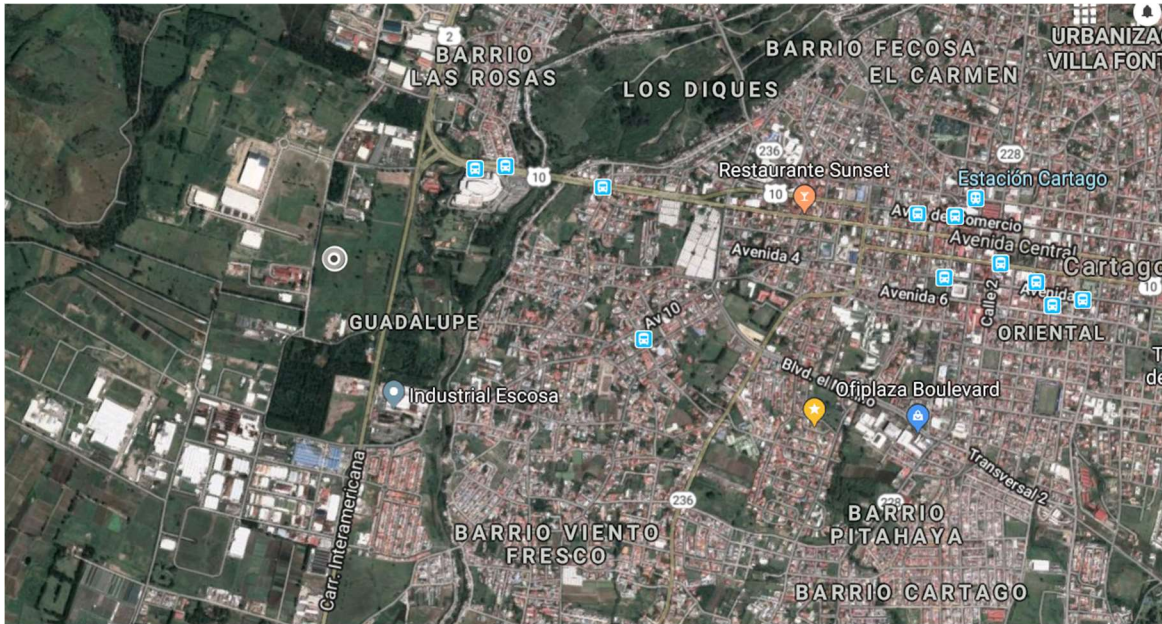


Figura N.4.3.10. Ubicación de los terrenos.
Fuente: Herramientas de Google.

Según el propietario, tiene a disposición varios terrenos con diferentes áreas. El costo por metro cuadrado de los terrenos ronda entre \$90/m² y \$120/m².

Para efectos del proyecto, se utilizará un área de 1000m², con un precio de \$120/m². El tipo de cambio a utilizar será de ₡575/m².

El área de construcción del edificio nuevo será de 519,54 metros cuadrados.

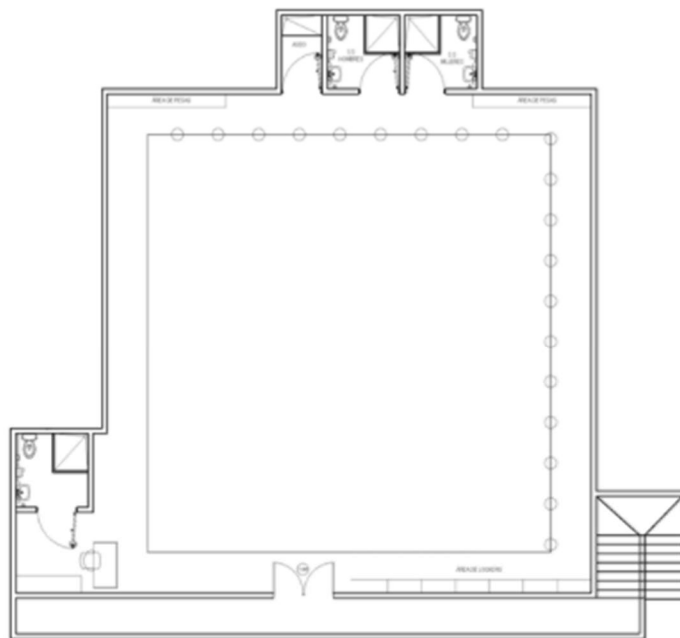
Con dicha cantidad de metros constructivos, más área de parqueo se podrá satisfacer plenamente la demanda estimada de acuerdo al estudio de mercado.

En las Figuras N.4.3.11 y N.4.3.12, se aprecia la propuesta de distribución arquitectónica del edificio a construir:



PLANTA DE DISTRIBUCIÓN ARQUITECTÓNICA I NIVEL
CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL DE EMFERMADOS Y ATENDIDOS

Figura N.4.3.11. Distribución arquitectónica del I nivel del edificio Nuevo.
Fuente: Elaboración propia.



PLANTA DE DISTRIBUCIÓN ARQUITECTÓNICA II NIVEL
CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL DE EMFERMADOS Y ATENDIDOS

Figura N.4.3.12. Distribución arquitectónica del II nivel del edificio Nuevo.
Fuente: Elaboración propia.

Costos

En el estudio financiero se analizarán dos opciones:

1. Adquirir un terreno y construir el edificio.
2. Alquilar las antiguas oficinas de ESCOSA.

En el presente apartado, se detalla las diferentes inversiones que se requieren para llevar a cabo el proyecto, según ambas opciones.

Inversiones tangibles

Dado que se van a valorar dos opciones, las inversiones iniciales, en cada una de ellas varían. Por lo anterior, se presentan los cuadros con las diferentes inversiones iniciales que serán analizadas en el estudio financiero:

Tabla N.4.3.7. Inversión Inicial adquirir terreno y construcción Nueva.

Estimación del negocio				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total
Adquisición de terreno	1000	m ²	₡ 69,000	₡ 69,000,000
Estudio de suelos	1	gbl	₡ 580,000	₡ 580,000
SETENA D1	1	gbl	₡ 2,012,500	₡ 2,012,500
Construcción	520	m ²	₡ 300,000	₡ 155,862,000
Parqueo	400	m ²	₡ 25,000	₡ 10,000,000
Permisos y polizas	1	gbl	₡ 4,700,000	₡ 4,700,000
Mobiliario	1	GBL	₡ 3,500,000	₡ 3,500,000
Publicidad Rede sociales	1	GBL	₡ 2,198,750	₡ 2,198,750
Equipo de gymnasio	1	GBL	₡ 5,132,920	₡ 5,132,920
			Subtotal	₡ 252,986,170
			Imprevistos 5%	₡ 12,649,309
			Total	₡ 265,635,479

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.3.8. Inversión Inicial remodelación.

Remodelaciones en edificio				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Demoliciones	504	m ²	€28,750	€14,490,000
Reparaciones de contrapiso	252	m ²	€20,700	€5,216,400
Paredes livianas	324	m ²	€12,500	€4,050,000
Escalera exterior	1	un	€450,000	€450,000
Instalaciones eléctricas	504	m ²	€18,000	€9,072,000
Cielos	504	m ²	€12,000	€6,048,000
Pisos	265	m ²	€11,000	€2,915,000
Piso hule (2 nivel)	138	un	€12,650	€1,745,700
Enchapes	211	m ²	€11,000	€2,325,400
Puertas	25	un	€125,000	€3,125,000
Lavamanos	12	un	€110,000	€1,320,000
Sillas recepción	10	un	€50,000	€800,000
Inodoros	7	un	€150,000	€1,050,000
Pintura	1,299	m ²	€3,500	€4,546,815
Limpieza	1	gbl	€1,000,000	€1,000,000
			Subtotal	€58,154,315
			Imprevistos (5%)	€2,907,716
			Total	€61,062,031
Honorarios profesionales				
Costo tazado por el colegio				
aprox.	€115,386	m2	504.00	
Anteproyecto (1,5 %)	1	un	€872,315	€872,315
Planos y especificación técnica (6%)	1	un	€3,780,030	€3,780,030
Dirección técnica (7.5%)	1	un	€4,361,574	€4,361,574
Derecho de asistencia CFIA	1	un	€87,231	€87,231
Cupón de Registro de la bitácora de la obra CFIA	1	un	€8,723	€8,723
Presupuesto detallado (1%)	1	un	€581,543	€581,543
			Total	€9,691,417

Permisos y seguros				
Costo tizado por el colegio aprox.	₡115,386	m2	504.00	
(0,265%)	1	un	₡154,109	154,109
Municipalidad 1%	1	un	₡581,543	581,543
Póliza de Seguro INS (5,63 del 35% del CT)	1	un	₡1,145,931	1,145,931
			Total	1,881,583

Remodelación	₡61,062,031	\$106,149
Honorarios profesionales	₡9,691,417	\$16,847
Permisos y seguros	₡1,881,583	\$3,271
Mobiliario	₡5,520,000	\$9,596
Equipo de gimnasio	₡5,132,920	\$8,923
Publicidad redes sociales	₡2,198,750	\$3,822
COSTO TOTAL CONSTRUCCION		\$148,608
		₡85,486,700

Fuente: Elaboración propia.

Como parte de las inversiones tangibles se detalla el mobiliario necesario para CITEN&FITNESS.

Tabla N.4.3.9. Inversiones Tangibles.

Activo	Cantidad	Costo	Total
Mueble de recepción	1	₡1,000,000	₡1,000,000
Computadora	1	₡500,000	₡500,000
Sillas giratorias	14	₡90,000	₡1,260,000
Sillas de espera	10	₡55,000	₡550,000
Mesa de reuniones	1	₡450,000	₡450,000
Escritorios	6	₡250,000	₡1,500,000
Basureros	10	₡8,000	₡80,000
Abanicos	6	₡25,000	₡150,000
Reloj de pared	2	₡15,000	₡30,000
		Total	₡5,520,000

Fuente: Elaboración propia.

Además, como parte de los servicios brindados a los futuros clientes, se creará un gimnasio, el cual requiere de los siguientes equipos.

Tabla N.4.3.10. Equipos Requeridos.

Equipo			
Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
Tatami	1	€1,500,000	€1,500,000
Juego de pesas Rusas	10	€22,968	€229,680
Juego de pesas 32 lbs	10	€22,968	€229,680
Pads karate	15	€13,920	€208,800
Mitts	15	€11,136	€167,040
Thai pads	15	€18,792	€281,880
TRX	10	€69,600	€896,000
Barra calistenia	1	€200,000	€200,000
sacos	15	€57,072	€856,080
Bolas	15	€37,584	€563,760
Total			€5,132,920

Fuente: Elaboración propia.

Tanto el monto del mobiliario como el equipo de gimnasio, se utilizarán en ambas opciones a analizar.

Inversiones Intangibles

Como parte del desarrollo del proyecto se requiere una inversión en la parte promocional, el cual se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla N.4.3.11. Inversión Promoción.

Publicidad Rede sociales				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total
Facebook	365	días	€2,875	€1,049,375
Google adwords	365	días	€2,875	€1,049,375
Volantes	10000	un	€10	€100,000
Total			€2,198,750	

Fuente: Elaboración propia.

El monto de publicidad se utilizará en ambas opciones.

Ingresos

Opción 1: Adquirir terreno y construcción de edificio

Para dicha opción, se cuentan con los siguientes supuestos:

Se alquilan todos los espacios, los cuales se describen a continuación:

- Un espacio para que albergue una farmacia.
- Un espacio para que albergue un laboratorio clínico.
- Se alquilan cinco espacios para consultorios.

Por otro lado, dentro de los servicios impartidos en el complejo, se tiene la cantidad estimada de Clientes:

- Clases de Artes Marciales: 25 Alumnos Mensuales
- Clases Combos: 50 Alumnos Mensuales
- Clases de Pilates: 25 Alumnos
- Clases Ejercicios Funcionales: 50 Alumnos.

De la encuesta se obtiene que, las personas estarían dispuestas a cancelar entre ₡45.000 y ₡55.000 colones por practicar varias disciplinas, por lo que, para efectos de estimación, se utilizará el promedio de ₡50.000 para el precio de los combos (practicar varias disciplinas).

Tabla N.4.3.12. Ingresos estimados.

Ingresos Alquileres				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Cantidad de meses año	Total anual
Alquiler de espacio laboratorio	1	₡575,000	12	₡6,900,000
Alquiler de espacio farmacia	1	₡575,000	12	₡6,900,000
Alquiler de consultorios	5	₡250,000	12	₡15,000,000
			Total	₡28,800,000

Ingresos Clases				
Clases de artes marciales (alumnos)	25	₡30,000	12	₡9,000,000
Combos	50	₡50,000	12	₡30,000,000
Clases de Pilates	25	₡30,000	12	₡9,000,000
Clases de ejercicios funcionales (alumnos)	50	₡30,000	12	₡18,000,000
			Total	₡66,000,000

Fuente: Elaboración propia.

Opción 2: Alquilar las antiguas oficinas de ESCOSA:

Para este caso, se considera lo siguiente:

- Se alquila dos espacios: un espacio para que albergue una farmacia y otra para un laboratorio clínico.
- De la estudio de la demanda estimada, se estima que, al menos cien (100) pacientes visitarán la clínica por mes y cancelarán el combo de ochenta mil colones. Además, que treinta (30) pacientes pagarán la cita de control la cual cuesta cuarenta mil colones.
- Se utilizan los mismos ingresos del gimnasio descrita en la opción 1.

El siguiente cuadro muestra el resumen de los ingresos con estas demandas estimadas.

Tabla N.4.3.13. Ingresos estimados.

Ingresos Pacientes				
Detalle	Cantidad	Ingreso	Cantidad de meses año	Total anual
Pacientes	100	€80,000	12	€96,000,000
Pacientes control	30	€40,000	12	€14,400,000
			Total	€110,400,000

Ingresos alquileres				
Detalle	Cantidad	Ingreso	Cantidad de meses año	Total anual
Alquiler de espacio farmacia	1	€575,000	12	€6,900,000
Alquiler de espacio laboratorio	1	€575,000	12	€6,900,000
			Total	€13,800,000

Fuente: Elaboración propia.

Gastos

Necesidades de Recurso Humano

Para llevar a cabo el proyecto se requiere un recurso humano capacitado y eficiente para cumplir con las expectativas del servicio que se piensa brindar.

Dado que se analizarán dos opciones de inversión, los costos por los recursos humanos serán considerados de formas, las cuales se presentan a continuación:

Tabla N.4.3.14. Recurso Humano para construcción de edificio.

Salarios				
Detalle	Cantidad	Salario Mensual	Meses/año	Total anual
Cordinadores de área	2	€600,000	12	€14,400,000
Encargado de limpieza	4	€300,000	12	€14,400,000
Recepcionistas	4	€325,000	12	€3,900,000
			Subtotal	€32,700,000
			Cargas	€18,639,000
			Total	€51,339,000

Fuente: Salarios Mínimos MTSS, segundo semestre 2018,
http://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista_salarios_1_2017.PDF.

Tabla N.4.3.15. Recurso Humano para opción de alquiler de edificio.

Salarios				
Detalle	Cantidad	Salario Mensual	Meses/año	Total anual
Cordinadores de área	2	€600,000	12	€14,400,000
Encargado de limpieza	4	€300,000	12	€14,400,000
Medico General	1	€900,000	12	€10,800,000
Psicologo	1	€825,000	12	€9,900,000
Fisioterapeuta	1	€700,000	12	€8,400,000
Recepcionistas	4	€325,000	12	€3,900,000
Subtotal				€61,800,000
Cargas sociales				€35,226,000
Total				€97,026,000

Fuente: Salarios Mínimos MTSS, segundo semestre 2018 e índice Salarial CCSS, 2018 elaboración propia.

En el cuadro anterior, se manifiesta los salarios de un año con sus respectivas cargas sociales (26,33%), además incluyen un 8,33% aguinaldo, vacaciones 4,17%, 5,33% cesantía, 8,33% preaviso y un 4% riesgos del trabajo.

El aumento de los salarios, por año, se calculará según la inflación estimada.

Además, se cuentan los egresos, por el pago de clases, que brindarán los diferentes instructores:

Tabla N.4.3.16. Pago de clases de instructores.

Egresos por Instructores				
Detalle	Cantidad /semana	Costo de hora por servicio	Cantidad de semanas al	Total anual
Instructor Artes marciales	5	€15,000	50	€3,750,000
Instructor de Pilates	11	€12,000	50	€6,600,000
Instructor de ejercicios funcionales	16	€12,000	50	€9,600,000
Total				€19,950,000

Fuente: Elaboración propia.

Egresos adicionales

Además de los salarios, CITEN&FITNESS tendrá gastos por servicios (electricidad, agua, seguridad) y elementos de limpieza, los cuales se aprecian a continuación:

Tabla N.4.3.17. Egresos adicionales.

Servicios				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Meses/año	Total anual
Agua	1	₡50,000	12	₡600,000
Electricidad	1	₡100,000	12	₡1,200,000
Monitoreo para seguridad (ADT)	1	₡40,000	12	₡480,000
Internet/telefonía/TV	1	₡70,000	12	₡840,000
			Total	₡3,120,000

Gastos adicionales				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Meses/año	Total anual
Elementos de limpieza	1	₡50,000	12	₡600,000
			Total	₡600,000

Fuente: Elaboración propia.

4.4. ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

Marco Legal

Sociedad Mercantil

De acuerdo a la legislación costarricense en concordancia con el Código Civil, existen diferentes formas de sociedades mercantiles.

Entre las sociedades mercantiles en Costa Rica están la Sociedad en Comandita, Sociedad en Nombre Colectivo, Sociedad Anónima y Sociedad con Responsabilidad Limitada.

Por las facilidades que existen se escoge la sociedad anónima para constituir la empresa Centro de Tratamiento Integral de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness S.A. conocida como CITEN&FITNESS.

Patente Municipal

Todo local comercial requiere de una licencia o patente municipal del cantón correspondiente en el que se desarrollará el proyecto. En este caso corresponde a Cartago. Véase el Anexo N.6.

El permiso para una nueva construcción en el cantón de Cartago, que se rige por el Plan Regulador Urbano. Este trámite inicia con la presentación de los formularios correspondientes (Solicitud estudio de Uso de Suelo y Formulario Único para Permiso de Construcción). Véase el Anexo N.3 y N.4.

En los Anexos N.1 y N.2 se muestran la Declaración Jurada Permisos Sanitarios y el Formularios para Permisos sanitarios. En los mismos se encuentran los requisitos.

Marco Organizacional del Proyecto

En la siguiente Figura se muestra el organigrama propuesto para la empresa.



Figura N.4.4.1. Organigrama.

Fuente: Elaboración propia.

Perfiles de puestos de trabajo

En el Apéndice N.4: Se muestra los perfiles de puestos necesarios para el proyecto, los cuales son:

- Gerente general.
- Profesionales en las ciencias de la salud.
- Encargado (a) de limpieza.
- Recepcionistas.
- Instructores de ejercicio funcionales, Pilates yoga.
- Instructores de artes marciales.

4.5. ESTUDIO FINANCIERO

Como parte del estudio se presentará una explicación de todas las áreas de la evaluación financiera, tales como la inversión inicial, el capital del trabajo, los ingresos, los costos, los gastos, entre otros.

Adicionalmente, es importante mencionar que se presentarán los cuadros con los diferentes escenarios para cada una de las opciones, con las cuales se efectuaron las respectivas evaluaciones.

El primer escenario se presentará la inversión sin financiamiento, es decir con capital propio de los inversionistas.

Un segundo escenario se presentará con un financiamiento del 80% de la edificación y un 20% puesto por los inversionistas, el cual se considera un escenario moderado.

Un tercer escenario sensibilizando los flujos netos de efectivo, ya que la tasa promedio ponderada se incrementa, pues la tasa bancaria se sube en 2 puntos porcentuales. A este escenario se considera pesimista.

Un cuarto escenario sensibilizando los flujos netos de efectivo, ya que la tasa promedio ponderada se disminuye, pues la tasa bancaria se baja en 3 puntos porcentuales. A este escenario se considera positivo.

Opción 1: Adquirir terreno y construir edificio:

Inversión Inicial

Tal y como se indicó en el estudio técnico la inversión inicial está compuesta por una serie de necesidades de activos, tales como terreno, edificación, mobiliario entre otros por un monto total de 265.561.853,25 colones, los cuales se muestran seguidamente:

Tabla N.4.5.1. Inversión Inicial.

Estimación del negocio				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total
Adquisición de terreno	1000	m ²	₡ 69,000	₡ 69,000,000
Estudio de suelos	1	gbl	₡ 580,000	₡ 580,000
SETENA D1	1	gbl	₡ 2,012,500	₡ 2,012,500
Construcción	520	m ²	₡ 300,000	₡ 155,862,000
Parqueo	400	m ²	₡ 25,000	₡ 10,000,000
Permisos y polizas	1	gbl	₡ 4,700,000	₡ 4,700,000
Mobiliario	1	GBL	₡ 3,500,000	₡ 3,500,000
Publicidad Rede sociales	1	GBL	₡ 2,198,750	₡ 2,198,750
Equipo de gymnasio	1	GBL	₡ 5,132,920	₡ 5,132,920
			Subtotal	₡ 252,986,170
			Imprevistos 5%	₡ 12,649,309
			Total	₡ 265,635,479

Fuente: Elaboración propia.

En el caso del terreno se estima un área de 1000 metros cuadrados y una construcción de 519,54 metros cuadrados, donde como se mostró en el plano constructivo en el estudio técnico, existen áreas de consultorios, recepción, un gimnasio, etc.

Es relevante entender que como toda edificación requiere mobiliario por 3.500.000

la cual se indica a continuación:

Tabla N.4.5.2. Activos.

Activo	Cantidad	Costo	Total
Mueble de recepción	1	€1,000,000	€1,000,000
Computadora	1	€500,000	€500,000
Sillas giratorias	8	€90,000	€720,000
Sillas de espera	10	€55,000	€550,000
Mesa de reuniones	1	€300,000	€300,000
Basureros	10	€8,000	€80,000
Abanicos	6	€25,000	€150,000
Escritorio	1	€170,000	€170,000
Reloj de pared	2	€15,000	€30,000
Total			€3,500,000

Fuente: Elaboración propia.

Para este caso, se supone que las personas que alquilan los consultorios llevan su propio mobiliario.

En el caso del gimnasio requiere una serie de activos para su funcionamiento, el cual se presenta en la siguiente Tabla:

Tabla N.4.5.3. Equipo.

Equipo	Cantidad	Costo unitario	Total
Tatami	1	€1,500,000	€1,500,000
Juego de pesas Rusas	10	€22,968	€229,680
Juego de pesas 32 lbs	10	€22,968	€229,680
Pads karate	15	€13,920	€208,800
Mitts	15	€11,136	€167,040
Thai pads	15	€18,792	€281,880
TRX	10	€69,600	€896,000
Barra calistenia	1	€200,000	€200,000
sacos	15	€57,072	€856,080
Bolas	15	€37,584	€563,760
Total			€5,132,920

Fuente: Elaboración propia.

También como parte de la inversión inicial existe la necesidad de promocionar el negocio, por tanto se pensó en invertir en redes sociales y otros.

Tabla N.4.5.4. Promoción.

Publicidad Rede sociales				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total
Facebook	365	días	¢2,875	¢1,049,375
Google adwords	365	días	¢2,875	¢1,049,375
Volantes	10000	un	¢10	¢100,000
			Total	¢2,198,750

Fuente: Elaboración propia.

Además, se requiere invertir en el estudio de suelos por 580.000 colones, los estudios de SETENA por 2.012.500 colones e imprevistos por el 5% de la inversión total que suman 12.645.802,54 colones.

Capital de Trabajo

Los requerimientos de capital de trabajo para el año cero son para salarios, servicios, publicidad, etc.

Debido a dicha necesidad se optó por un método de cálculo de capital de trabajo, considerando el primer año de egresos, determinando un gasto simple por día y multiplicando por 60 días.

Tabla N.4.5.5. Egresos (en miles).

AÑOS	Año 1
Egresos (gastos)	
Salarios	₡ 32,700
INS, cargas sociales y aportes patronales	₡ 18,639
Servicios	₡ 3,120
Pago de Instructores	₡ 19,950
Gastos adicionales	₡ 600
Patente	₡ 180
Publicidad	₡ 2,199
Total egresos	₡ 77,388

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.6. Capital de trabajo (en miles).

Capital de trabajo	
Monto requerido 1 año	₡ 77,388
Días	365
Monto/día	₡ 212
Tiempo requerido	60 días
Capital de trabajo	₡12,721

Fuente: Elaboración propia.

Ingresos

Para el cálculo de los ingresos se consideró el estudio de mercado donde mostró que existe un potencial importante de clientes que estaría dispuestos a recibir los servicios del Centro de Atención de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y Fitness.

Ingresos por Gimnasio

Seguidamente se muestra el cuadro de los clientes potenciales que eventualmente estarían dispuestos a pagar para llevar una vida más saludable y serían la base para

comenzar el negocio. Es decir aquellas personas que estarían dispuestas a empezar una serie de entrenamientos en el gimnasio.

Tabla N.4.5.7. Ingresos Clases.

Ingresos Clases				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Cantidad de meses año	Total anual
Clases de artes marciales (alumnos)	25	₡30,000	12	₡9,000,000
Combos	50	₡50,000	12	₡30,000,000
Clases de Pilates (alumnos)	25	₡30,000	12	₡9,000,000
Clases de ejercicios funcionales (alumnos)	50	₡30,000	12	₡18,000,000
			Total	₡66,000,000

Fuente: Elaboración propia.

Se espera como parte de los supuestos que cada año los ingresos por concepto de clases en el gimnasio se incrementen en un 3,6%, según el crecimiento de económico calculado por el BCCR.

Ingresos por Alquileres

Otra entrada importante del negocio estaría conformado por el alquiler de consultorios para diferentes profesionales en el área de la salud, una farmacia y una soda tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N.4.5.8. Ingresos Alquileres.

Ingresos Alquileres				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Cantidad de meses	Total anual
Alquiler de espacio laboratorio	1	€575,000	12	€6,900,000
Alquiler de espacio farmacia	1	€575,000	12	€6,900,000
Alquiler de	5	€250,000	12	€15,000,000
			Total	€28,800,000

Fuente: Elaboración propia.

En este apartado, se espera que los alquileres tengan un incremento anual del 3%, la cual representa la inflación, por los próximos 10 años.

Egresos

En este apartado de la proyección financiera del proyecto los egresos tales como los salarios, las cargas sociales, pago a instructores, patentes y publicidad tendrán un incremento anual a partir del segundo año de un 3%, la cual representa la inflación calculada por el BCCR.

Tabla N.4.5.9. Egresos (en miles).

AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Egresos (gastos)										
Salarios	€ 32,700	€ 33,681	€ 34,691	€ 35,732	€ 36,804	€ 37,908	€ 39,046	€ 40,217	€ 41,423	€ 42,666
INS, cargas sociales y aportes patronales	€ 18,639	€ 19,198	€ 19,774	€ 20,367	€ 20,978	€ 21,608	€ 22,256	€ 22,924	€ 23,611	€ 24,320
Servicios	€ 3,120	€ 3,214	€ 3,310	€ 3,409	€ 3,512	€ 3,617	€ 3,725	€ 3,837	€ 3,952	€ 4,071
Pago de instructores	€ 19,950	€ 20,549	€ 21,165	€ 21,800	€ 22,454	€ 23,128	€ 23,821	€ 24,536	€ 25,272	€ 26,030
Gastos adicionales	€ 600	€ 618	€ 637	€ 656	€ 675	€ 696	€ 716	€ 738	€ 760	€ 783
Patente	€ 180	€ 185	€ 191	€ 197	€ 203	€ 209	€ 215	€ 221	€ 228	€ 235
PUBLICIDAD	€ 2,199	€ 2,265	€ 2,333	€ 2,403	€ 2,475	€ 2,549	€ 2,625	€ 2,704	€ 2,785	€ 2,869
Total egresos	€ 77,388	€ 79,709	€ 82,101	€ 84,564	€ 87,101	€ 89,714	€ 92,405	€ 95,177	€ 98,032	€ 100,973

Fuente: Elaboración propia.

Depreciación

En cuanto a la depreciación se utilizó el método de línea recta y la depreciación de activos se efectuó considerando la vida útil que se da de acuerdo a la nomenclatura que le da la Dirección General de Tributación Directa a los diferentes activos.

Tabla N.4.5.10. Depreciación.

Depreciación			
Activos fijos	Equipo	Edificio	Mobiliario
Montos a depreciar	₡ 5,133	₡ 155,862	₡ 3,500
Vida util en años	10	50	5
Valor recuperacion línea recta			
Depreciacion año	₡ 513	₡ 3,117	₡ 700
Depreciacion acumul	₡ 5,133	₡ 31,172	₡ 3,500
valor rescate para evaluación	₡ -	₡ 124,690	₡ -

Fuente: Elaboración propia.

Tasa de Descuento

Para empezar a efectuar la evaluación financiera se consideró que la tasa mínima esperada por los inversionistas sería de un 17%, considerando, que el dinero puesto en una Cooperativa la actualidad, podría rendir sin riesgo una tasa máxima del 10% anual como por ejemplo Coopeande No. 1 R.L. que a 2 años plazo ofrece en la actualidad una tasa bruta del 10% anual y por tanto, al asumir el riesgo de invertir se brinda al inversionista un premio adicional del 7% de más.

Evaluación del Proyecto: Compra de Edificio.

Escenario I

En el siguiente apartado se presentan la inversión inicial y los flujos netos de efectivo proyectados a 5 años plazo.

Se consideran:

- Inflación: 3%
- Crecimiento económico: 3% (se utiliza de forma conservadora, ya que el crecimiento proyectado por el Banco Central es de 3,6%)
- Tasa de descuento 17%.

Tabla N.4.5.11. Escenario 1 (en miles)

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INVERSIÓN INICIAL											
Adquisición de terreno	€ 69,000										
Estudio de suelos	€ 580										
SETENA	€ 2,013										
Construcción	€ 155,862										
Parqueo	€ 10,000										
Mobiliario	€ 3,500										
Equipo de gimnasio	€ 5,133										
Promoción	€ 2,199										
Imprevistos	€ 12,649										
Ingresos											
Alquileres		€ 28,800	€ 29,664	€ 30,554	€ 31,471	€ 32,415	€ 33,387	€ 34,389	€ 35,420	€ 36,483	€ 37,577
Clases		€ 66,000	€ 67,980	€ 70,019	€ 72,120	€ 74,284	€ 76,512	€ 78,807	€ 81,172	€ 83,607	€ 86,115
Total de Ingresos		€ 94,800	€ 97,644	€ 100,573	€ 103,591	€ 106,698	€ 109,899	€ 113,196	€ 116,592	€ 120,090	€ 123,692
Egresos (gastos)											
Salarios		€ 32,700	€ 33,681	€ 34,691	€ 35,732	€ 36,804	€ 37,908	€ 39,046	€ 40,217	€ 41,423	€ 42,666
INS, cargas sociales y aportes patronales		€ 18,639	€ 19,198	€ 19,774	€ 20,367	€ 20,978	€ 21,608	€ 22,256	€ 22,924	€ 23,611	€ 24,320
Servicios		€ 3,120	€ 3,214	€ 3,310	€ 3,409	€ 3,512	€ 3,617	€ 3,725	€ 3,837	€ 3,952	€ 4,071
Pago de instructores		€ 19,950	€ 20,549	€ 21,165	€ 21,800	€ 22,454	€ 23,128	€ 23,821	€ 24,536	€ 25,272	€ 26,030
Gastos adicionales		€ 600	€ 618	€ 637	€ 656	€ 675	€ 696	€ 716	€ 738	€ 760	€ 783
Patente		€ 180	€ 185	€ 191	€ 197	€ 203	€ 209	€ 215	€ 221	€ 228	€ 235
Publicidad		€ 2,199	€ 2,265	€ 2,333	€ 2,403	€ 2,475	€ 2,549	€ 2,625	€ 2,704	€ 2,785	€ 2,869
Total egresos		€ 77,388	€ 78,708	€ 82,101	€ 84,684	€ 87,101	€ 89,714	€ 92,406	€ 95,177	€ 98,032	€ 100,873

DEPRECIACION INCREM.											
Equipo		€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513
Mobiliario		€ 700	€ 700	€ 700	€ 700	€ 700					
Edificio		€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117	€ 3,117
Gastos de organización											
Total depreciación		€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 3,831	€ 3,831	€ 3,831	€ 3,831	€ 3,831
UTILIDAD ANTES DE IMP.		€ 13,082	€ 13,604	€ 14,142	€ 14,696	€ 15,267	€ 16,555	€ 17,161	€ 17,784	€ 18,427	€ 19,089
IMPUESTO DE RENTA		€ 1,308	€ 1,360	€ 1,414	€ 1,470	€ 1,527	€ 1,656	€ 1,716	€ 1,778	€ 1,843	€ 1,909
UTILIDAD DE IMPUESTOS.		€ 11,774	€ 12,244	€ 12,728	€ 13,227	€ 13,740	€ 14,900	€ 15,445	€ 16,006	€ 16,584	€ 17,180
DEPRECIACION INCREM.											
Equipo, edificio		€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 4,331	€ 3,631	€ 3,631	€ 3,631	€ 3,631	€ 3,631
Gastos de organización		€ -	€ -	€ -							
VALORES DE RESCATE											
Equipo											€ -
Mobiliario											€ -
Edificio											€ 155,862
Terreno											€ 69,000
Impacto en Renta											€ -
Activo Gasto de organización											
Impacto de Renta											
CAPITAL DE TRABAJO	€ 12,721										
Recuperación de capital de trabajo											€ 12,721
FLUJO NETO EFECTIVO	-€ 273,657	€ 16,104	€ 16,574	€ 17,058	€ 17,557	€ 18,071	€ 18,530	€ 19,075	€ 19,636	€ 20,215	€ 258,393

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.11. Escenario 1. Continuación.

FNE descontado (17%)	₡131,982
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	-₡141,675
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	5.61%
Recuperación de la inversión	10 años
Beneficio costo	-51.77%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	0.48
Vanae	-₡47,373.23
CBA	-17.31%

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en el cuadro anterior, descontando los flujos con una tasa de descuento esperada por el inversionista del 17%, el proyecto no es viable, ya que el VAN da como resultado una utilidad de más de – 141,7 millones de colones y un TIR del 5,61%, el cual es menor al rendimiento esperado por el inversionista. Además, la inversión se recuperará en 10 años, con un índice de deseabilidad de 0,48.

Escenario II

En este escenario, se presenta la Evaluación del Inversionista considerando que el proyecto se va a financiar en un 80% por una entidad bancaria, es decir, el banco financiara casi 219 millones de colones y el inversionista aporta al proyecto 54,9 millones de colones.

El banco va a financiar el proyecto con una tasa del 15% anual a 30 años plazo. Por tanto, se determinó una tasa promedio ponderado que dio como resultado una tasa de 15,40%.

Tabla N.4.5.12. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₡ 218,925	80%	15%	12%
Aporte socios	₡ 54,731	20%	17%	3%
Total	₡ 273,657		CP	15.40%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los cálculos y sin póliza de incendio la cuota quedó en 33.342.382 colones anuales (2.778.531 colones mensuales). Con los datos mencionados anteriormente, los resultados son los siguientes:

Tabla N.4.5.13. Escenario 2.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€273,657	€ 16,104	€ 16,574	€ 17,058	€ 17,557	€ 18,071	€ 18,530	€ 19,075	€ 19,636	€ 20,215	€258,393
Menos Financiamiento	€218,925										
Amortización préstamo		€ 504	€ 579	€ 666	€ 766	€ 881	€ 1,013	€ 1,165	€ 1,340	€ 1,540	€ 1,772
Intereses		€ 32,839	€ 32,763	€ 32,676	€ 32,577	€ 32,462	€ 32,330	€ 32,178	€ 32,003	€ 31,802	€ 31,571
Escudo fiscal de Intereses		€ 3,284	€ 3,278	€ 3,268	€ 3,258	€ 3,246	€ 3,233	€ 3,218	€ 3,200	€ 3,180	€ 3,157
Cancelar préstamo											€208,701
Flujo Neto Efectivo Financ.	-€ 54,731	-€ 13,954	-€ 13,492	-€ 13,016	-€ 12,528	-€ 12,025	-€ 11,579	-€ 11,050	-€ 10,506	-€ 9,948	€ 19,507

FNE descontado	-€54,013
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	-€108,745
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	#¡NUM!
Recuperación de la inversión	no se recupera
Beneficio costo	-199%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	-0.99
Vanae	-€35,175
CBA	-64%

Fuente: Elaboración propia.

Del cuadro anterior, se obtiene que, aunque se financie el proyecto, el mismo; no es rentable, ya que genera una pérdida de más de 108,7 millones de colones, un TIR igual a cero y, un índice de deseabilidad de -0,99.

Escenario III

En este tercer escenario, se tiene condiciones más favorables para el proyecto. En este caso, la tasa de interés del banco, se baja en un 1% y pasa de 15% a un 14%. Con dichas condiciones, el financiamiento es más cómodo y por tanto el pago mensual es menor. Lo anterior, castiga menos las finanzas del proyecto.

Además, se considera el crecimiento económico del 3,6%, proyectado por el Banco Central en el programa macroeconómico.

Tabla N.4.5.14. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₡ 218,925	80%	14%	11%
Aporte socios	₡ 54,731	20%	17%	3%
Total	₡ 273,657		CP	14.60%

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el cuadro anterior, la tasa promedio ponderada paso de un 15,40% a un 14,60 y el pago anual de 33.342.382 colones anuales (2.778.531 colones mensuales) a 31.263.159 colones (2.605.263 colones mensuales), sin póliza de incendio.

Tabla N.4.5.15. Escenario III.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€273,657	€ 16,104	€ 16,931	€ 17,795	€ 18,698	€ 19,642	€ 20,559	€ 21,590	€ 22,668	€ 23,794	€262,553
Menos Finandamiento	€218,925										
Amortización préstamo		€ 614	€ 700	€ 797	€ 909	€ 1,036	€ 1,181	€ 1,347	€ 1,535	€ 1,750	€ 1,995
Intereses		€ 30,650	€ 30,564	€ 30,466	€ 30,354	€ 30,227	€ 30,082	€ 29,916	€ 29,728	€ 29,513	€ 29,268
Escudo fiscal de intereses		€ 3,065	€ 3,056	€ 3,047	€ 3,035	€ 3,023	€ 3,008	€ 2,992	€ 2,973	€ 2,951	€ 2,927
Cancelar préstamo											€207,060
Flujo Neto Efectivo Financ.	-€ 64,731	-€ 12,084	-€ 11,278	-€ 10,422	-€ 9,530	-€ 8,698	-€ 7,898	-€ 8,881	-€ 6,822	-€ 4,618	€ 27,168

FNE descontado	-€38,174
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	-€92,906
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	-22%
Recuperación de la inversión	no se recupera
Beneficio costo	-170%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	-0.70
Vanae	-€30,052
CBA	-55%

Fuente: Elaboración propia.

Del cuadro anterior, se obtiene que, a pesar de que las condiciones son más favorables, el proyecto no es rentable, ya que genera pérdidas por 92,9 millones, un TIR de menos veintidós por ciento y un índice de deseabilidad de -0,70.

Escenario IV

Este último escenario, se presenta una situación contraria al escenario III, donde los ingresos por clases crecen sólo un 1% y sólo los ingresos de alquileres, se incrementan según la inflación (3%).

Por otro lado, la tasa de interés bancaria se aumenta de 15% a un 17%. Con esas condiciones, la tasa promedio ponderada pasa a un 17%. Tal y como se demuestra a continuación.

Tabla N.4.5.16. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₴ 218,925	80%	17%	14%
Aporte socios	₴ 54,731	20%	17%	3%
Total	₴ 273,657		CP	17.00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.17. Escenario IV.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€ 273,657	€ 16,104	€ 15,386	€ 14,635	€ 13,849	€ 13,028	€ 12,099	€ 11,203	€ 10,267	€ 9,290	€245,855
Menos Financiamiento	€ 218,925										
Amortización préstamo		€ 338	€ 396	€ 463	€ 542	€ 634	€ 741	€ 867	€ 1,015	€ 1,187	€ 1,389
Intereses		€ 37,217	€ 37,160	€ 37,093	€ 37,014	€ 36,922	€ 36,814	€ 36,688	€ 36,541	€ 36,368	€ 36,166
Escudo fiscal de intereses		€ 3,722	€ 3,716	€ 3,709	€ 3,701	€ 3,692	€ 3,681	€ 3,669	€ 3,654	€ 3,637	€ 3,617
Cancelar préstamo											€211,353
Flujo Neto Efectivo Financ.	€ 64,731	€ 17,730	€ 18,463	€ 19,211	€ 20,006	€ 20,838	€ 21,776	€ 22,884	€ 23,836	€ 24,828	€ 683

FNE descontado	-€89,463
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	-€144,194
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	#¡NUM!
Recuperación de la inversión	no se recupera
Beneficio costo	-263%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	-1.63
Vanae	-€46,642
CBA	-85%

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior, se puede apreciar como estresando el proyecto, las condiciones se vuelven críticas para los inversionistas, ya que las pérdidas serían de más de 144,2 millones.

Una vez evaluados los escenarios, se presenta una tabla de resumen, la cual muestra los resultados obtenidos:

Tabla 4.5.18. Tabla resumen opción uno

Tabla Resumen Opción Uno: Adquisición de terreno y Construcción de edificio								
Escenarios	FNE	VAN	TIR	Recuperacion	B/C	ID	VANAE	CBA
Inversión propia	€131,982	-€141,675	6%	10 años	-52%	0.48	-€47,373	-17%
Inversión con financiamiento	-€54,013	-€108,745	0%	No se recupera	-199%	-0.99	-€35,175	-64%
Inversión con financiamiento y escenario positivo	-€38,174	-€92,906	-22%	No se recupera	-170%	-0.70	-€30,052	-55%
Inversión con financiamiento y escenario negativo	-€89,463	-€144,194	0%	No se recupera	-263%	-1.63	-€46,642	-85%

Fuente: Elaboración propia.

Dado los resultados anteriores, para poder lograr que CITEN&FITNESS sea rentable, se debe disminuir la inversión inicial y modificar la forma de percibir los ingresos.

Opción 2: Alquiler de Edificio con Opción a Compra

Inversión Inicial

Para este caso, la inversión inicial está compuesta por la remodelación del antiguo edificio que albergaba las oficinas de ESCOSA, los respectivos honorarios profesionales que se generan por esa remodelación, los montos que corresponden a los permisos y seguros. Además, se toman los montos necesarios para adquirir el mobiliario, el equipo de gimnasio y la publicidad inicial.

Tabla N.4.5.19. Inversión Inicial.

Remodelaciones en edificio				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Demoliciones	504	m ²	€28,750	€14,490,000
Reparaciones de contrapiso	252	m ²	€20,700	€5,216,400
Paredes livianas	324	m ²	€12,500	€4,050,000
Escalera exterior	1	un	€450,000	€450,000
Instalaciones eléctricas	504	m ²	€18,000	€9,072,000
Cielos	504	m ²	€12,000	€6,048,000
Pisos	265	m ²	€11,000	€2,915,000
Piso hule (2 nivel)	138	un	€12,650	€1,745,700
Enchapes	211	m ²	€11,000	€2,325,400
Puertas	25	un	€125,000	€3,125,000
Lavamanos	12	un	€110,000	€1,320,000
Sillas recepción	10	un	€50,000	€800,000
Inodoros	7	un	€150,000	€1,050,000
Pintura	1,299	m ²	€3,500	€4,546,815
Limpieza	1	gbl	€1,000,000	€1,000,000
			Subtotal	€58,154,315
			Imprevistos (5%)	€2,907,716
			Total	€61,062,031
Honorarios profesionales				
Costo tazado por el colegio				
aprox.	€115,386	m2	504.00	
Anteproyecto (1,5 %)	1	un	€872,315	€872,315
Planos y especificación técnica (6%)	1	un	€3,780,030	€3,780,030
Dirección técnica (7.5%)	1	un	€4,361,574	€4,361,574
Derecho de asistencia CFIA	1	un	€87,231	€87,231
Cupón de Registro de la bitácora de la obra CFIA	1	un	€8,723	€8,723
Presupuesto detallado (1%)	1	un	€581,543	€581,543
			Total	€9,691,417

Permisos y seguros				
Costo tazado por el colegio aprox.	₡115,386	m2	504.00	
(0,265%)	1	un	₡154,109	154,109
Municipalidad 1%	1	un	₡581,543	581,543
Póliza de Seguro INS (5,63 del 35% del CT)	1	un	₡1,145,931	1,145,931
			Total	1,881,583

Remodelación	₡61,062,031	\$106,149
Honorarios profesionales	₡9,691,417	\$16,847
Permisos y seguros	₡1,881,583	\$3,271
Mobiliario	₡5,520,000	\$9,596
Equipo de gimnasio	₡5,132,920	\$8,923
Publicidad redes sociales	₡2,198,750	\$3,822
COSTO TOTAL CONSTRUCCION		\$148,608
		₡85,486,700

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, el monto de la inversión para esta opción es de 85.486.700,21 de colones.

Es relevante entender que como toda edificación requiere mobiliario por 5.520.000 de colones, la cual se indica a continuación:

Tabla N.4.5.20. Equipo.

Activo	Cantidad	Costo	Total
Mueble de recepción	1	₡1,000,000	₡1,000,000
Computadora	1	₡500,000	₡500,000
Sillas giratorias	14	₡90,000	₡1,260,000
Sillas de espera	10	₡55,000	₡550,000
Mesa de reuniones	1	₡450,000	₡450,000
Escritorios	6	₡250,000	₡1,500,000
Basureros	10	₡8,000	₡80,000
Abanicos	6	₡25,000	₡150,000
Reloj de pared	2	₡15,000	₡30,000
		Total	₡5,520,000

Fuente: Elaboración propia.

Para este caso, se toma dentro la inversión inicial, el mobiliario de todos los consultorios. Las personas que alquilan el espacio de la farmacia y laboratorio clínico, deberán llevar su mobiliario.

También como parte de la inversión inicial existe la necesidad de promocionar el negocio, por tanto se pensó en invertir en redes sociales y otros.

Tabla N.4.5.21. Promoción.

Publicidad Rede sociales				
Detalle	Cantidad	Unidad	Costo unitario	Total
Facebook	365	días	₡2,875	₡1,049,375
Google adwords	365	días	₡2,875	₡1,049,375
Volantes	10000	un	₡10	₡100,000
			Total	₡2,198,750

Fuente: Elaboración propia.

Capital de Trabajo

Los requerimientos de capital de trabajo para el año cero son por salarios, servicios, publicidad, etc.

Debido a dicha necesidad se optó por un método de cálculo de capital de trabajo, considerando el primer año de egresos, determinando un gasto simple por día y multiplicando por 60 días.

Tabla N.4.5.22. Egresos (en miles).

AÑOS	Año 1
Egresos (gastos)	
Salarios	₴ 61,800
INS, cargas sociales y aportes patronales	₴ 35,226
Servicios	₴ 3,120
Pago de Instructores	₴ 19,950
Gastos adicionales	₴ 600
Alquiler de edificio	₴ 3,413
Patente	₴ 180
Publicidad	₴ 2,199
Total egresos	₴ 126,487

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.23. Capital de trabajo.

Capital de trabajo	
Monto requerido 1 año	₴ 126,487
Días	365
Monto/día	₴ 347
Tiempo requerido	60 días
Capital de trabajo	₴ 20,792

Fuente: Elaboración propia.

Ingresos

Ingresos por pacientes

Para el cálculo de los ingresos, se consideró el estudio de la demanda estimada, en la cual se obtuvo que, por mes, podrían visitar la clínica aproximadamente 273 clientes. Sin embargo, para realizar un cálculo conservador, se tomará que solo cien (100) pacientes visitaran la clínica por mes y además, treinta (30) realizarán las visitas de control.

Tabla N.4.5.24. Ingresos por pacientes.

Ingresos Pacientes				
Detalle	Cantidad	Ingreso	Cantidad de meses año	Total anual
Pacientes	100	€80,000	12	€96,000,000
Pacientes control	30	€40,000	12	€14,400,000
			Total	€110,400,000

Fuente: Elaboración propia.

Ingresos por Gimnasio

Seguidamente se muestra el cuadro de los clientes potenciales que eventualmente estarían dispuestos a pagar para llevar una vida más saludable y serían la base para comenzar el negocio. Es decir aquellas personas que estarían dispuestas a empezar una serie de entrenamientos en el gimnasio.

Tabla N.4.5.25. Ingresos Clases.

Ingresos Clases				
Detalle	Cantidad	Costo mensual	Cantidad de meses año	Total anual
Clases de artes marciales (alumnos)	25	€30,000	12	€9,000,000
Combos	50	€50,000	12	€30,000,000
Clases de Pilates (alumnos)	25	€30,000	12	€9,000,000
Clases de ejercicios funcionales (alumnos)	50	€30,000	12	€18,000,000
			Total	€66,000,000

Fuente: Elaboración propia.

Como parte de los supuestos, se espera que, cada año, los ingresos por concepto de clases en el gimnasio, se incrementen en un 3%, lo cual concuerda con la inflación esperada.

Ingresos por Alquileres

Otra entrada importante del negocio estaría conformado por el alquiler de consultorios para diferentes profesionales en el área de la salud, una farmacia y una soda tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N.4.5.26. Ingresos Alquileres.

Ingresos alquileres				
Detalle	Cantidad	Ingreso	Cantidad de meses año	Total anual
Alquiler de espacio farmacia	1	₡575,000	12	₡6,900,000
Alquiler de espacio laboratorio	1	₡575,000	12	₡6,900,000
			Total	₡13,800,000

Fuente: Elaboración propia.

En este apartado se espera que los alquileres tengan un incremento anual del 3%, la cual corresponden a la inflación estimada por el BCCR.

Egresos

En este apartado de la proyección financiera del proyecto los egresos tales como los salarios, las cargas sociales, pago a instructores, patentes, publicidad, servicios y gastos adicionales tendrán un incremento anual a partir del segundo año de un 3%, el cual corresponde a la inflación estimada por el BCCR.

Además, se toma un monto por alquiler de \$5250 mensuales, el cual se incrementará 3% (inflación estimada por el BCCR) anualmente, a partir del segundo año. Para pasar este monto a colones, se estima un tipo de cambio de 700 colones/dólar.

Tabla N.4.5.27. Egresos (en miles)

AÑO S	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Egresos (gastos)										
Salarios	€ 61,800	€ 63,854	€ 65,584	€ 67,531	€ 69,556	€ 71,843	€ 73,792	€ 76,006	€ 78,286	€ 80,635
INS, cargas sociales y aportes patronales	€ 35,226	€ 36,283	€ 37,371	€ 38,492	€ 39,647	€ 40,837	€ 42,062	€ 43,324	€ 44,623	€ 45,962
Servicios	€ 3,120	€ 3,214	€ 3,310	€ 3,409	€ 3,512	€ 3,617	€ 3,725	€ 3,837	€ 3,952	€ 4,071
Pago de instructores	€ 19,950	€ 20,549	€ 21,165	€ 21,800	€ 22,454	€ 23,128	€ 23,821	€ 24,536	€ 25,272	€ 26,030
Gastos adicionales	€ 600	€ 618	€ 637	€ 656	€ 675	€ 696	€ 716	€ 738	€ 760	€ 783
Alquiler de edificio	€ 3,675	€ 3,785	€ 3,899	€ 4,016	€ 4,136	€ 4,260	€ 4,388	€ 4,520	€ 4,655	€ 4,795
Patente	€ 180	€ 185	€ 191	€ 197	€ 203	€ 209	€ 215	€ 221	€ 228	€ 235
Publicidad	€ 2,199	€ 2,265	€ 2,333	€ 2,403	€ 2,475	€ 2,549	€ 2,625	€ 2,704	€ 2,785	€ 2,869
Total egresos	€ 126,750	€ 130,552	€ 134,469	€ 138,503	€ 142,658	€ 146,938	€ 151,346	€ 155,886	€ 160,563	€ 165,380

Fuente: Elaboración propia.

Depreciación

En cuanto a la depreciación, se utilizó el método de línea recta y la depreciación de activos se efectuó considerando la vida útil que se da de acuerdo a la nomenclatura que le da la Dirección General de Tributación Directa a los diferentes activos. Para este caso, solo se toma la depreciación del equipo y mobiliario.

Tabla N.4.5.28. Depreciación.

Depreciación		
Activos fijos	Equipo	Mobiliario
Montos a depreciar	₡ 5,133	₡ 5,520
Vida util en años	10	5
Valor recuperacion línea recta		
Depreciacion año	₡ 513	₡ 1,104
Depreciacion acumul	₡ 5,133	₡ 5,520
valor rescate p evaluación (10 años)	₡ -	₡ -

Fuente: Elaboración propia.

Tasa de Descuento

La tasa de descuento se mantiene en 17%, la cual se consideró como la tasa mínima esperada por los inversionistas, considerando, que el dinero puesto en un banco en la actualidad, les podría rendir sin riesgo una tasa máxima del 10% y por tanto, al asumir el riesgo de invertir se les da un 7% de más.

Evaluación del Proyecto: Alquiler de edificio con opción de compra.

Escenario I

En el siguiente apartado, se presentan la inversión inicial y los flujos netos de efectivo proyectados a 10 años plazo.

- En este caso, se considera:
- Inflación: 3%
- Crecimiento económico: 3%
- Tasa de descuento: 17%

Tabla N.4.5.29. Escenario 1.

CENTRO ATENCION INTEGRAL
EVALUACION DE PROYECTO
FLUJO S NETOS DE EFECTIVO (EN MILES)

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INVERSION INICIAL											
Remodelación	€ 61,062										
Honorarios profesionales	€ 9,891										
Permisos y seguros	€ 1,882										
Mobiliario	€ 5,520										
Equipo de gimnasio	€ 5,133										
Promoción	€ 2,199										
Ingresos											
Alquileres		€ 13,800	€ 14,214	€ 14,640	€ 15,080	€ 15,532	€ 15,998	€ 16,478	€ 16,972	€ 17,481	€ 18,006
Pacientes		€ 96,000	€ 98,880	€ 101,846	€ 104,902	€ 108,049	€ 111,290	€ 114,629	€ 118,068	€ 121,610	€ 125,258
Pacientes control		€ 14,400	€ 14,832	€ 15,277	€ 15,735	€ 16,207	€ 16,694	€ 17,194	€ 17,710	€ 18,241	€ 18,789
Clases		€ 66,000	€ 67,980	€ 70,019	€ 72,120	€ 74,284	€ 76,512	€ 78,807	€ 81,172	€ 83,607	€ 86,115
Total de Ingresos		€190,200	€195,906	€201,783	€207,837	€214,072	€220,434	€227,109	€233,922	€240,940	€248,168
Egresos (gastos)											
Salarios		€ 61,800	€ 63,654	€ 65,564	€ 67,531	€ 69,558	€ 71,643	€ 73,792	€ 76,006	€ 78,286	€ 80,635
INS, cargas sociales y aportes patronales		€ 35,226	€ 36,263	€ 37,371	€ 38,492	€ 39,647	€ 40,837	€ 42,062	€ 43,324	€ 44,623	€ 45,962
Servicios		€ 3,120	€ 3,214	€ 3,310	€ 3,409	€ 3,512	€ 3,617	€ 3,725	€ 3,837	€ 3,952	€ 4,071
Pago de Instructores		€ 19,950	€ 20,549	€ 21,165	€ 21,800	€ 22,454	€ 23,128	€ 23,821	€ 24,536	€ 25,272	€ 26,030
Gastos adicionales		€ 600	€ 618	€ 637	€ 656	€ 675	€ 696	€ 716	€ 738	€ 760	€ 783
Alquiler de edificio		€ 3,675	€ 3,785	€ 3,899	€ 4,016	€ 4,136	€ 4,260	€ 4,388	€ 4,520	€ 4,655	€ 4,795
Patente		€ 180	€ 185	€ 191	€ 197	€ 203	€ 209	€ 215	€ 221	€ 228	€ 235
Publicidad		€ 2,199	€ 2,265	€ 2,333	€ 2,403	€ 2,475	€ 2,549	€ 2,625	€ 2,704	€ 2,785	€ 2,869
Total egresos		€126,750	€130,552	€134,469	€138,503	€142,658	€146,938	€151,346	€155,886	€160,563	€165,380
DEPRECIACION INCREM.											
Equipo		€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513
Mobiliario		€ 1,104	€ 1,104	€ 1,104	€ 1,104	€ 1,104					
Edificio											
Gastos de organización											
Total de depreciación		€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513
UTILIDAD ANTES DE IMP.											
		€ 61,833	€ 63,738	€ 65,897	€ 67,717	€ 69,797	€ 73,043	€ 75,250	€ 77,523	€ 79,864	€ 82,275
IMPUESTO DE RENTA (30%)											
		€ 18,550	€ 19,121	€ 19,709	€ 20,315	€ 20,939	€ 21,913	€ 22,575	€ 23,257	€ 23,959	€ 24,682
UTILIDAD DE SIMPUE\$.		€ 43,283	€ 44,616	€ 45,988	€ 47,402	€ 48,858	€ 51,130	€ 52,675	€ 54,266	€ 55,905	€ 57,592
DEPRECIACION INCREM.											
Equipo edificio		€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 1,617	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513	€ 513
Gastos de organización		€ -	€ -	€ -							
VALORES DE RESCATE											
Equipo											€ -
Mobiliario											€ -
Edificio											€ -
Terreno											
Impacto en Renta											€ -
Activo Gasto de organización											
Impacto de Renta											
CAPITAL DE TRABAJO											
		€ 20,836									
Recuperación de capital de trabajo											€ 20,836
FLUJO NETO EFECTIVO		€106,322	€ 44,900	€ 46,233	€ 47,605	€ 49,019	€ 50,475	€ 51,843	€ 53,188	€ 54,779	€ 56,418
											€ 58,106

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.30. Escenario 1. Continuación

FNE descontado (17%)	¢230,330
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	¢124,007
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	44%
Recuperación de la inversión	3 años
Beneficio costo	117%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	2.17
Vanae	¢41,466
CBA	39%

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en el cuadro anterior, descontando los flujos con una tasa de descuento esperada por el inversionista del 17%, el proyecto es viable, ya que el VAN da como resultado una utilidad de más de 124 millones de colones y un TIR del 43,65% superando el rendimiento esperado por el inversionista. Además, la inversión se recuperará en 3 años, con un índice de deseabilidad de 2,17.

También es importante señalar que, la razón B/c es de 117%. Esto implica que, por cada colón invertido, se obtienen 117 céntimos de ganancia.

Con los datos brindados se obtiene un Valor Neto Equivalente de más de 41,4 millones en promedio por año. Adicionalmente, según el costo beneficio anualizado, se obtendría 39 céntimos de ganancia en promedio por año.

Escenario II

En este escenario, se presenta la Evaluación del Inversionista considerando que el proyecto se va a financiar en un 80% por una entidad bancaria, es decir, el banco financiara casi 85 millones de colones y el inversionista aportará al proyecto 21,2 millones de colones.

El banco va a financiar el proyecto con una tasa del 15% anual a 30 años plazo. Por tanto, se determinó una tasa promedio ponderado que dio como resultado una tasa de 15,40%.

Tabla N.4.5.31. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₡ 85,058	80%	15%	12%
Aporte socios	₡ 21,264	20%	17%	3%
Total	₡ 106,322		CP	15.40%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los cálculos y sin póliza de incendio, la cuota anual quedó en 12.954.323 colones (1.079.527 colones mensuales). Con los datos mencionados anteriormente, los resultados son los siguientes:

Tabla N.4.5.32. Escenario II.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€ 106,322	€44,900	€46,233	€47,605	€49,019	€50,475	€51,643	€53,188	€54,779	€56,418	€58,106
Menos Financiamiento	€ 85,058										
Amortización préstamo		€ 196	€ 225	€ 259	€ 298	€ 342	€ 394	€ 453	€ 520	€ 598	€ 688
Intereses		€12,759	€12,729	€12,696	€12,657	€12,612	€12,561	€12,502	€12,434	€12,356	€12,268
Escudo fiscal de Intereses		€ 3,828	€ 3,819	€ 3,809	€ 3,797	€ 3,784	€ 3,768	€ 3,751	€ 3,730	€ 3,707	€ 3,680
Cancelar préstamo											€81,085
Flujo Neto Efectivo Financ.	-€ 21,264	€35,774	€37,097	€38,460	€39,862	€41,304	€42,457	€43,984	€45,555	€47,170	-€32,254

FNE descontado	€180,436
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	€159,171
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	172%
Recuperación de la inversión	3 años
Beneficio costo	749%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	8.49
Vanae	€51,486
CBA	242%

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia del cuadro anterior, si se financia el 80% de la inversión inicial, los resultados son muy favorables. La utilidad del proyecto es de más de 159,2 millones de colones, un TIR del 172%, la recuperación de la inversión de 3 años, un índice de deseabilidad de 8,49.

También es importante señalar que, la razón B/C es de 749%. Esto implica que, por cada colón invertido, se obtienen 749 céntimos de ganancia.

Con los datos brindados se obtiene un Valor Neto Equivalente de más de 51,5 millones en promedio por año. Adicionalmente, según el costo beneficio anualizado, se obtendría 242 céntimos de ganancia en promedio por año.

Escenario III

En este tercer escenario, se tiene condiciones más favorables para el proyecto, donde la tasa de interés del banco se baja en un 1% y pasa de 15% a un 14%.

Con dichas condiciones el financiamiento es más cómodo y por tanto el pago mensual es menor; por tanto; castiga menos las finanzas del proyecto.

Tabla N.4.5.33. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₡ 85,058	80%	14%	11%
Aporte socios	₡ 21,264	20%	17%	3%
Total	₡ 106,322		CP	14.60%

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el cuadro anterior la tasa promedio ponderada paso de un 15,40% a un 14,60 y el pago anual pasó de 12.949.0650, 42 colones a 12.141.564,77 colones, sin póliza de incendio.

Adicionalmente, se considera el crecimiento proyectado por el Banco Central, el cual es de 3,6%.

Tabla N.4.5.34. Escenario III.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€ 106,322	€44,900	€46,974	€49,136	€51,391	€53,742	€55,862	€58,417	€61,081	€63,858	€66,752
Menos Financiamiento	€ 85,058										
Amortización préstamo		€ 238	€ 272	€ 310	€ 353	€ 403	€ 459	€ 523	€ 597	€ 680	€ 775
Intereses		€11,908	€11,875	€11,837	€11,793	€11,744	€11,687	€11,623	€11,550	€11,466	€11,371
Escudo fiscal de Intereses		€ 3,572	€ 3,562	€ 3,551	€ 3,538	€ 3,523	€ 3,506	€ 3,487	€ 3,465	€ 3,440	€ 3,411
Cancelar préstamo											€80,448
Flujo Neto Efectivo Financ.	-€ 21,264	€36,326	€38,390	€40,540	€42,782	€45,118	€47,221	€49,757	€52,399	€55,151	-€22,431

FNE descontado	€203,559
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	€182,294
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	176%
Recuperación de la inversión	3 años
Beneficio costo	857%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	9.57
Vanae	€58,966
CBA	277%

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia del cuadro anterior, si se financia el 80% de la inversión inicial y los ingresos aumentan según lo proyectado, el escenario es muy alentador, ya que la utilidad del proyecto es de más de 203,6 millones de colones, un TIR del 176%, la recuperación de la inversión de 3 años, un índice de deseabilidad de 9,57.

También es importante señalar que, la razón B/c es de 857%. Esto implica que, por cada colón invertido, se obtienen 857 céntimos de ganancia.

Con los datos brindados se obtiene un Valor Neto Equivalente de más de 59 millones en promedio por año. Adicionalmente, según el costo beneficio anualizado, se obtendría 277 céntimos de ganancia en promedio por año.

Escenario IV

Este último escenario, se presenta una situación contraria al escenario III. Para este caso, se toma que, solo llegan 75 pacientes al mes, los ingresos crecen un 1% y sólo los ingresos por alquileres aumentan un 3%.

Por otro lado, la tasa de interés bancaria se aumenta de 15% a un 17%. Con esas condiciones la tasa promedio ponderada pasa a un 17%, tal como se demuestra a continuación:

Tabla N.4.5.35. Tasa Ponderada.

Costo ponderado de Capital				
Detalle	Montos	% participación	Costo k	CCPP
Préstamo Bancario	₡ 85,058	80%	17%	14%
Aporte socios	₡ 21,264	20%	17%	3%
Total	₡ 106,322		CP	17.00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N.4.5.36. Escenario IV.

	Año0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Año6	Año7	Año8	Año9	Año10
FLUJO NETO EFECTIVO	-€ 108,322	€28,100	€28,795	€25,430	€24,001	€22,509	€20,618	€18,989	€17,290	€15,516	€13,667
Menos Financiamiento	€ 85,058										
Amortización préstamo		€ 131	€ 154	€ 180	€ 210	€ 246	€ 288	€ 337	€ 394	€ 461	€ 540
Intereses		€14,460	€14,437	€14,411	€14,381	€14,345	€14,303	€14,254	€14,197	€14,130	€14,051
Escudo fiscal de Intereses		€ 4,338	€ 4,331	€ 4,323	€ 4,314	€ 4,304	€ 4,291	€ 4,276	€ 4,259	€ 4,239	€ 4,215
Cancelar préstamo											€82,116
Flujo Neto Efectivo Financ.	-€ 21,264	€17,847	€16,535	€15,162	€13,724	€12,221	€10,318	€ 8,674	€ 6,957	€ 5,164	-€78,825

FNE descontado	€43,450
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	€22,186
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	-2%
Recuperación de la inversión	9 años
Beneficio costo	104%
INDICE DE DESEABILIDAD (ID)	2.04
Vanae	€7,176
CBA	34%

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia del cuadro anterior, el escenario es muy adverso a las condiciones iniciales, ya que, si se aumenta la tasa de interés en 2 puntos porcentuales, los ingresos crecen sólo un 1% y llegan sólo 75 pacientes mensuales, los resultados son poco favorables. El proyecto tendría ganancias de 22 millones. Sin embargo, el TIR es de -2%, lo cual no llega ni a la tasa de descuento mínima.

Dado a lo anterior, para que el negocio sea rentable, se requiere un flujo mínimo de cien (100) pacientes mensuales y que los ingresos por el gimnasio crezcan en un 3% anual.

Una vez evaluados las diferentes opciones, se presentan los diferentes resultados en la siguiente tabla:

Tabla N.4.5.37. Tabla resumen opción 2

Tabla Resumen opción Dos: Alquiler de edificio y remodelación								
Escenarios	FNE	VAN	TIR	Recuperacion	B/C	ID	VANAE	CBA
Inversion propia	€230,330	€124,007	44%	3 años	117%	2.17	€41,466	39%
Inversion con financiamiento	€180,436	€159,171	172%	3 años	749%	8.49	€51,486	242%
Inversión con financiamiento y escenario positivo	€203,559	€182,294	176%	3 años	857%	9.57	€58,966	277%
Inversión con financiamiento y escenario negativo	€43,450	€22,186	-2%	9 años	104%	2.04	€7,176	34%

Fuente: Elaboración propia.

Con los resultados obtenidos, se compara el escenario “inversión con financiamiento” de la opción uno: adquisición de terreno y construcción contra la opción 2: Alquiler de edificio y remodelación, la cual, muestra los siguientes resultados:

Tabla N.4.5.38. Comparación de opciones

Opciones	FNE	VAN	TIR	Recuperacion	B/C	ID	VANAE	CBA
Opción 1: Adquisición de terreno y construcción de edificio con financiamiento	-€54,013	-€108,745	0%	No se recupera	-199%	-0.99	-€35,175	-64%
Opción 2: Adquiler de edificio y remodelación con financiamiento	€180,436	€159,171	172%	3 años	749%	8.49	€51,486	242%

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla N.4.5.38, la mejor opción es la número de dos: alquiler de edificio y remodelación, ya que los resultados son más favorables que la opción uno.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Según estadísticas de instituciones como el Ministerio de Salud y la Caja Costarricense de Seguro Social, aproximadamente, el 60% de los costarricenses presenta sobrepeso y obesidad, males que pueden causar enfermedades más serias como la diabetes, hipertensión, etc.
- Considerando las proyecciones, emitidas por el Banco Central de Costa Rica en el Programa Macroeconómico 2018-2019, se considera que las condiciones del país son factibles para emprender el proyecto de CITEN&FITNESS.
- Con la mezcla de marketing, se desarrolla el Plan de Marketing necesario para desarrollar el centro de atención de enfermedades. Con dicha metodología, se elaboran las estrategias adecuadas para dar a conocer el producto.
- Los resultados de la encuesta se detalla que el 23,4% de los encuestados padecen de sobrepeso y el 7,4% padece de obesidad.
- El 88,5% de los encuestados tiene algún familiar, con algún tipo de enfermedad anteriormente descrita.
- El 96,6% de los encuestados, iría a un centro de salud, donde se pueda tratar integralmente dichas enfermedades.
- El 95,5% de los encuestados llevaría a su familiar al centro antes indicado.
- El 69% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 70.000 y 80.000 colones para recibir un tratamiento de al menos tres especialidades.
- El 73,5% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 30.000 y 40.000 colones para recibir un tratamiento de al menos dos especialidades.

- El 80,7% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 15.000 y 25.000 colones por un curso de cocina saludable.
- El 75.5% de las personas, realizan ejercicio por semana.
- El 27% de los encuestados combinan varios ejercicios para realizar por semana.
- El 45% de los encuestados realizan ejercicios entre 1 y 2 veces por semana.
- El 22% de los encuestados no hacen ejercicio por semana es por el “Trabajo” y un 14% por “Falta de motivación”.
- El 34% de los encuestados prefieren los “Ejercicios funcionales” y un 16% eligieron “Artes Marciales”.
- El 30% de los encuestados, practicarán “Cardio-Dance, Aeróbicos, Ejercicios funcionales e Yoga/Pilates”, y un 26% les gustaría practicar “Aeróbicos, Ejercicios funcionales, Pesas”. Esta pregunta servirá como base para determinar las clases a impartir en el gimnasio del centro.
- El 95% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por mes para practicar varias disciplinas entre 45.000 y 55.000 colones.
- El 38% de los encuestados practicarían “karate, kickboxing y boxeo” y el 32% practicarían “Krav Maga, Brazilian Ju Jitsu y Kickboxing”. Estas disciplinas serán tomadas en cuenta para ser brindadas por el centro.
- El 56% de los encuestados fueron mujeres y un 44% hombres
- El 34,1% de las personas encuestadas están dentro del rango de edad de 20 a 30 años y el 33,9% están dentro del rango de 30 y 40 años.
- El 71% de los encuestados, prefieren recibir información por medio de “Redes sociales”.
- El 51% de los encuestados, utilizan “Facebook y WhatsApp” como redes sociales.

- De acuerdo a los cuatro escenarios presentados, todos tienen un Valor Actual Neto Positivo y la Tasa Interna de Retorno en todos superó la tasa de descuento esperada por el inversionista que era un 17%.
- El mejor escenario presentado es el positivo con una utilidad de más de 96 millones de colones y el peor escenario presentó una utilidad de un poco más de 17 millones de colones.
- La mejor tasa interna de retorno obtenida fue de un 33,22% y la peor de 20,26%, aun así supera la esperada por el inversionista.
- Los mejores escenarios de tiempo de recuperación de la inversión es de 5 años y la peor de 8 años.
- Del cálculo de “demanda estimada”, se obtiene que, CITEN&FITNESS puede llegar a un mercado de 3.275 personas por año. Esto representaría aproximadamente 273 pacientes por mes.
- En el estudio financiero se analizaron dos opciones. La primera es la opción de compra de terreno y construcción de edificio, obteniendo un VAN negativo. La segunda es el alquiler y remodelación de las antiguas oficinas de ESCOSA. Una vez realizado los cálculos, se obtiene que la mejor opción es la segunda, debido a que la inversión inicial es menor que la primera y el Valor Actual Neto es positivo con más de 180 millones de colones y la Tasa Interna de Retorno de un 172%. Además, la recuperación de la inversión sería en 3 años.
- En el estudio financiero se analizaron dos opciones de ingresos. La primera es sólo el alquiler de los locales y consultorios, más lo ingresos del gimnasio. La segunda es vender “combos” por un monto de 80.000 colones, alquiler de dos locales y los ingresos del gimnasio. Una vez realizados los cálculos, se obtiene que la mejor opción, es la

segunda. Dado lo anterior, para que el proyecto sea rentable, se requiere de un flujo de pacientes de al menos 100 personas por mes, los cuales cancelen el combo 80.000 colones. Además, se requieren al menos 100 personas en el gimnasio.

RECOMENDACIONES

Debido a la incertidumbre generada por el déficit fiscal; conviene esperar un tiempo prudente para iniciar con el proyecto, hasta que se defina las medidas que tomará el Gobierno para aprobar la reforma al déficit fiscal del año 2018.

- Al aprobarse medidas efectivas en la reforma fiscal del país, esto generaría confianza por parte de las calificadoras de riesgo internacionales; convirtiendo a Costa Rica en un más atractivo para los inversionistas externos, aumentando las posibilidades de mayor empleo.
- Adquirir el préstamo para la inversión inicial del proyecto en la moneda funcional del Costa Rica. El Colón, tratar de negociar tasas fijas y un plazo lo más largo posible para ayudar con la liquidez del negocio, especialmente en la etapa inicial.
- Se recomienda ofrecer especialmente un combo con un costo de 80.000 colones, lo cual según la encuesta es la opción más viable para los encuestados.
- Se recomienda utilizar como uno de los medios promocionales las redes sociales, ya que son muy utilizadas por los encuestados y adicionalmente muy baratas para llegar al mercado meta.
- La opción del alquiler de un local es la mejor alternativa financiera recomendada para iniciar con el negocio por los datos positivos que arrojan los escenarios con un VAN de más de 180 millones y un TIR del 172%.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (7 de agosto 2018). Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud. Costa Rica.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=81043&nValor3=103191&strTipM=TC

Ministerio de Salud. (8 de agosto 2018). Trámites: FORMULARIO UNIFICADO DE SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO. Costa Rica.

<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>

Municipalidad de Cartago. (2018). Departamento de Patentes: Formulario de Solicitud de Licencia Municipal. Costa Rica.

<http://www.muni-carta.go.cr/wp-content/uploads/2017/11/Formulario-Licencias-Nuevas.pdf>

Municipalidad de Cartago. (8 de agosto 2018). Dirección de Urbanismo: Formulario de Licencias de Construcción. Costa Rica.

<http://www.muni-carta.go.cr/wp-content/uploads/2017/11/Formulario-de-Solicitud-Licencia-de-Construccion.pdf>

Cubero, Alexandra. (29 junio 2018). La República. Nacionales. Costa Rica: Multinacionales dinamizan desarrollo inmobiliario en Cartago.

<https://www.larepublica.net/noticia/multinacionales-dinamizan-desarrollo-inmobiliario-en-cartago>

Ministerio de Salud Costa Rica. (14 de mayo 2018). Comunicado de Prensa. Costa Rica: SEMANA NACIONAL DE LA NUTRICIÓN 14 al 18 de mayo 2018.

<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/noticias/noticias-2018/1302-semana-nacional-de-la-nutricion-14-al-18-de-mayo-2019>

Banco Central de Costa Rica. (2018-2019). BCCR: Publicaciones. Costa Rica. Programa Macroeconómico 2018-2019.

<https://activos.bccr.fi.cr/sitios/bccr/publicaciones/DocPoliticaMonetariaInflacin/PM2018-2019.pdf>

QuestionPro. (7 de agosto 2018). Encuestas: ¿Cómo determinar el tamaño de la muestra de una investigación de mercados?

<https://www.questionpro.com/blog/es/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra/>

De Pablo Redondo, Rosana, (2013), *Teoría de la Financiación*, Madrid España, Editorial: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Google(A). *Google Apps: Aplicaciones Online Seguras y Fiables, Trabajos Donde Trabajos*. Octubre, 2010, <http://www.google.com/apps/intl/es/business/index.html>.

David, Fred R. (2008) *Conceptos de Administración Estratégica*. México, Pearson Prentice Hall.

Martínez Daniel, Milla Artemio, (2012), *Análisis del entorno*, Madrid España, Ediciones Díaz de Santos.

Fred R David, (2003), *Conceptos de administración estratégica*, México, Novena Edición, Pearson Prentice Hall.

Google Cloud. (22 julio 2018). Google Formularios: Encuestas y formularios fáciles de crear para todo el mundo.

https://gsuite.google.com/intl/es-419/products/forms/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=latam-CAR-all-es-dr-bkws-all-super-trial-e-latam-1003996-LUAC0000063&utm_content=text-ad-none-none-DEV_c-CRE_194933481091-ADGP_Desk%20%7C%20AW%20SEM%20%7C%20BKWS%20~%20EXA%20%7C%20Google%20Forms-KWID_43700020291470938-kwd-10647024857-userloc_1003683&utm_term=KW_google%20forms-ST_google%20forms&gclid=CjwKCAjw1tDaBRAMEiwA0rYbSDVaiJaVQF2kGiFFOWCnlwmMWWSQjM2UTTBCsk8N5bL33gQWSFHQlxoCn5sQA vD_BwE&gclsrc=aw.ds&dclid=CMr316ONs9wCFQwThwoda58KnQ

Hernández-Rojas, David, (2012). Proyecto de graduación (Bachillerato en Administración de Empresas) Instituto Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración de

Empresas: Propuesta de un plan estratégico para la empresa Multisaldo. Costa Rica.

https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7346/propuesta_multisaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Salud Costa Rica (2014). Estrategia Nacional: Abordaje Integral de la Enfermedades Crónicas no Transmisibles Y Obesidad 2013-2021. San José. Costa Rica.

<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/biblioteca-de-archivos/sobre-el-ministerio/planes-estrategicos-institucionales/3487-estrategia-ecnt/file>

Ministerio de Trabajo (2018). Salarios mínimos sector privado. San José, Costa Rica.

Disponible en:

http://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/Documentos-Salarios/lista_ocupacion_2018.pdf

Caja Costarricense de Seguro Social (2018). Índice salarial 2018. San José, Costa Rica.

Disponible en:

<https://rrhh.ccss.sa.cr/?proc=36&sub=29&flw=1&sidchk=73pvknaule0m3v13n2q7ju1kp1&nmrchk=k88a198v3929k24081e6831b201a19x2&lnkchk=4278530751>

Van Horne, James C. Wachowicz, John M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México. Decimotercera edición. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Ministerio de Salud. (2008-2009). Encuesta Nacional de Nutrición Costa Rica. San José, Costa Rica. Disponible en:

https://www.paho.org/cor/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=alimentacion-y-nutricion&alias=67-encuesta-nacional-de-nutricion-costa-rica-2008-2009&Itemid=222

Ministerio de Planificación. (2017). Índice de Desarrollo Social. San José, Costa Rica. Disponible en:

http://www.conicit.go.cr/biblioteca/publicaciones/publica_cyt/informes/Indice_Desarrollo_Social_2017.pdf

Instituto de Estadística y Censo. (2011). Población total por grupos de edad, según provincia, cantón y sexo. Censo 2011. San José, Costa Rica. Disponible en:

<http://www.inec.go.cr/buscador?&&&buscar=censo%202011&page=3>

Instituto de Estadística y Censo. (2011). Costa Rica: Principales características de los hogares y de las personas. Censo 2011. San José, Costa Rica. Disponible en:

<http://www.inec.go.cr/buscador?&&&buscar=censo%202011&page=3>

Solís, I. (19 de mayo de 2017). Sobrepeso y obesidad elevan prevalencia de hipertensión en población tica. Blog de noticias, Caja Costarricense de Seguro Social. Disponible en:

<http://www.ccss.sa.cr/noticia?sobrepeso-y-obesidad-elevan-prevalencia-de-hipertension-en-poblacion-tica>

Guerrero, A. (3 de enero de 2015). Una persona obesa le cuesta a la CCSS ¢5 millones por año; 6 de cada 10 ticos tienen ese problema. CRHOY. Disponible en:

<https://www.crhoy.com/archivo/una-persona-obesa-le-cuesta-a-la-ccss-%C2%A25-millones-por-ano-6-de-cada-10-ticos-tienen-ese-problema/>

Cascante, S. (26 de mayo de 2016). Más de 3 millones de costarricenses tienen obesidad o sobrepeso. La Prensa Libre. Disponible en:

<http://www.laprensalibre.cr/Noticias/detalle/70764/mas-de-3-millones-de-costarricenses-tienen-obesidad-o-sobrepeso>

Rodríguez, I. (5 de abril de 2013) Casi un millón de adultos ticos padece hipertensión arterial. La Nación. Disponible en:

<https://www.nacion.com/ciencia/salud/casi-un-millon-de-adultos-ticos-padece-hipertension-arterial/CV6HSV74LFHUNB6HPNUFAG6GNQ/story/>

Rodríguez, I. (17 de mayo de 2017). Hipertensión en la población costarricense crece debido a sobrepeso y obesidad. La Nación. Disponible en:

<https://www.nacion.com/ciencia/salud/hipertension-en-la-poblacion-costarricense-crece-debido-a-sobrepeso-y-obesidad/2FCUNAJXMVG7JK2EKDGO4ASG6A/story/>

Rivera, C. (28 de diciembre de 2017). Obesidad: Un Problema en Crecimiento que nos Afecta a Todos. Costa Rica. Azul.com. Disponible en:

<https://costaricaazul.com/obesidad-problema-en-crecimiento-nos-afecta-a-todos/>

APÉNDICES

Apéndice 1: Preguntas y respuestas de la encuesta para el desarrollo de Centro de Atención Integral.

Preguntas	Respuestas	
1. ¿Sufre usted de algunos de estos padecimientos?		
Hipertensión	7,00	5,30%
Sobrepeso	9,00	23,90%
Obesidad	2,00	7,40%
Hígado graso	2,00	4,00%
Diabetes	1,00	4,00%
Ninguna de las anteriores	38,00	58,30%
2. ¿Tiene algún familiar que presente las enfermedades antes indicadas?		
Sí		88,50%
No		11,50%
3. Si pudiera atenderse algunas de esas enfermedades, de forma integral, donde se brinde tratamiento médico, psicológico, nutricional, físico y de laboratorio clínico, ¿usted asistiría?		
Sí	78,00	96,60%
No	2,00	3,40%
4. ¿Llevaría usted a su familiar al centro antes indicado?		
Sí	47,00	95,50%
No	24,00	4,50%
5. ¿Cuánto sería el monto que pagaría para recibir el tratamiento de al menos tres especialidades?		
Entre ¢70 000 y ¢80 000		69,00%
Entre ¢80 000 y ¢90 000		22,50%
Entre ¢90 000 y ¢100 000		8,50%
6. ¿Cuánto sería el monto que pagaría usted, por cita de control, en la cual intervengan dos especialidades?		
Entre ¢30 000 y ¢40 000		73,50%
Entre ¢40 000 y ¢50 000		20,50%
Entre ¢50 000 y ¢60 000		6,00%

7.¿Estaría dispuesto recibir clases de cocina saludable?

Sí	94,20%
No	5,80%

8.Si la respuesta N°7 es afirmativa, ¿cuánto sería el monto que usted estaría dispuesto a cancelar para recibir un curso de cocina saludable?

Entre ¢15 000 y ¢25 000	80,70%
Entre ¢25 000 y ¢35 000	17,60%
Entre ¢35 000 y ¢45 000	1,70%

9. ¿Realiza ejercicio por semana?

Sí	58,00	75,50%
No	23,00	24,50%

10.¿Qué tipo de ejercicio realiza?

Correr	8,70%
Ejercicios funcionales	12,00%
Bicleta	3,00%
Pesas	3,20%
Yoga/Pilates	3,00%
Artes Marciales	10,80%
Combino varios ejercicios	27,50%
Caminar	13,20%
Otro	18,60%

11. Si la respuesta "9" es afirmativa, ¿Con cuánta frecuencia realiza ejercicio por semana?

Entre 1 y 2 veces por semana	5,00	45,00%
Entre 3 y 4 veces por semana	13,00	40,10%
Entre 5 y 6 veces por semana	18,00	10,60%
Todos los días de la semana	8,00	4,30%

12. Si la respuesta "9" es negativa, ¿cuál es la razón por la cual no realiza

Estudio		0,50%
Trabajo		21,60%
Pereza	10,00	9,50%
Es aburrido	1,00	8,90%
Falta de motivación	12,00	13,70%
Sí realizo ejercicio		45,80%

3,00

13. ¿Cuáles de los siguientes deportes o disciplinas le gusta más?

Ejercicios funcionales	32,00	33,70%
Artes Marciales	16,00	15,80%
Yoga/pilates	4,00	8,30%
Aeróbicos-	3,00	9,60%
Pesas/calistenia	19,00	8,60%
Otro	5,00	24,10%

14. Si pudiera practicar varias disciplinas, en un solo lugar, ¿cuáles serían?

Aeróbicos- Ejercicios funcionales- Pesas	26,30%
Artes Marciales- Ejercicios funcionales- Pesas	20,10%
Crossfit- Ejercicios funcionales- Artes Marciales	16,10%
Yoga/pilates- artes marciales – ejercicios funcionales	7,80%
Cardio dance- Aeróbicos- Ejercicios funcionales- Yoga/pilates	29,80%

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar, por mes, por practicar varias disciplinas?

Entre €45 000 y €55 000	95,30%
Entre €55 000 y €65 000	4,20%
Entre €65 000 y €75 000	0,50%
Entre €75 000 y €85 000	0,00%

16. Si pudiera practicar artes marciales, ¿cuáles serían?

Karate- Kickboxing- Boxeo	37,80%
Boxeo- Brazilian Ju Jitsu- Taekwondo	12,00%
Krav Maga (defensa personal)- Brazilian Ju Jitsu- Kickboxing	32,30%
Boxeo-Brazilian Ju Jitsu- Kickboxing	17,90%

17. Sexo

Femenino	28,00	56,40%
Masculino	52,00	43,00%
Prefiero no decirlo		0,60%

18. ¿Edad?

Entre 10 y 20 años	4,00	9,40%
entre 20 y 30	19,00	34,10%
entre 30 y 40	49,00	33,90%
entre 40 y 50	5,00	10,50%
entre 50 y 60	3,00	8,70%
Más de 60		3,40%

19. ¿Por cuál medio recibe información?

Televisión	40,00	7,40%
Radio	24,00	0,80%
Correo electrónico	11,00	18,70%
Redes sociales		71,30%
Prensa	2,00	1,80%

20. ¿Cuáles redes sociales utiliza?

Facebook - Whatsapp	20,00	50,80%
Facebook - Instagram	5,00	7,10%
Facebook- Twitter	2,00	0,60%
Facebook- Instagram-Twitter	43,00	3,90%
Facebook- Instagram-Whatsapp		37,60%

Apéndice 2: FODA Y MECA

		Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	Integrante con licenciatura en Nutrición con Maestría en el tratamiento de enfermedades crónicas no transmisibles. Primera generación de esta especialidad en la Universidad de Costa Rica.	Integrante con 10 años de experiencia en la práctica de artes marciales (boxeo, BJJ, karate, krav Maga)	La empresa iniciará de Cero. No hay estudios iniciales y estimaciones concretas del proyecto.
	En este momento, es la única empresa en ofrecer los siguiente servicios en mis mo lugar y en esa Zona: Farmacia Soda nutricional, nutricionista; Psicólogo, Medicina General, Fisioterapeuta, Consultorio grupal para charlas, capacitaciones o grupos de apoyo, Pilates, Calistenia, Ejercicios funcionales y Defensa personal	El servicio es personalizado, el cliente tendrá apoyo para diseñar el tipo de servicio que mejor se ajuste a sus necesidades.	Necesario una ubicación geográfica y espacio óptimo para desarrollar la organización
Factores externos	La flexibilidad de la empresa en dar nuevos productos y servicios.		Necesario una fuerte y adecuada infraestructura para soportar los servicios de la empresa
			Academia nueva

Oportunidades	Estrategia FO: maxi-maxi	Estrategia DO: mini-maxi
Ubicación estratégica: La ubicación Inicial de la empresa será en un punto con mucha demanda a este tipo de servicios.	Localizar los principales asentamientos de nuestro público meta.	Determinar qué procesos que realiza la empresa pueden ser sustituidos con servicios de outsourcing para disminuir costos.
Proliferación de se servicios de outsourcing y servicios profesionales en el área. Por ejemplo: Clases para el Gimnasio, Rehabilitación, limpieza y seguridad.	Utilizar la publicidad digital, como Facebook, Mailchimp o Google AdWords para ofrecer los servicios de la empresa. Y contratar un outsourcing para el manejo del 360 de Marketing Digital. Que se encargue de todo lo digital.	Poder de negociación para la compra del terreno en el área geográfica determinada.
Tendencias de crecimiento en la demanda en el mercado, mucha gente joven y parejas que salen a trabajar todos los días.		
Nuestro mercado meta tiene el poder adquisitivo para la compra de estos servicios. La tendencia en el mercado de calidad de vida y estar sanos mental y físicamente.	Determinación de la flexibilidad de la empresa para generación de nuevos productos y servicios.	
Por la Ubicación geográfica no hay competidores de este tipo de servicios.	Identificar de los servicios de outsourcing generará un valor agregado para la empresa y permita la optimización de nuestros recursos.	Crear una alianza estratégica con la academia Krav Maga Training Institute (academia con casi 10 años de existencia)
Aumento en Opciones de Crédito para PYMES Opciones de Inversionistas Publicidad digital en aumento Inseguridad del país Posibilidad de asociarse con otras academias		

Amenazas	Estrategia FA: maxi-mini	Estrategia DA: mini-mini
Costos Elevados para la compra de terreno en la Ubicación Geográfica deseada.	Centralizar los esfuerzos en publicidad y marketing en la diferencia de nuestro producto flexible, personalizado y saludable.	Captar inversionistas.
Proliferación de Torres de Consultorios médicos en el área metropolitana.		Determinar el mercado meta
Congestión vial: La ubicación geográfica es una área muy transitada del área metropolitana.	Capacitar a nuestros colaboradores sobre la importancia de nuestro servicio al cliente sea personalizado, flexible y de calidad.	Negociar e investigar para la compra más óptima del terreno
Competencia desleal: Especialmente en los servicios del Gimnasio y Defensa personal.		Desarrollar un plan para el mantenimiento y satisfacción de los proveedores de servicios claves de la empresa
Competencia: Proliferación de competidores		
Falta de profesionales disponibles de forma inmediata para sustituir	Centralizar los esfuerzos en publicidad y marketing en la diferencia de nuestro producto flexible y diferenciado	
Integración hacia adelante de los proveedores		

Apéndice 3: Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

A continuación se presenta el ponderado y la calificación de cada una de las variables.

(A) FACTOR / SUBFACTOR DE RIESGO	(B) PONDERACIÓN	(C) DESCRIPCIÓN	(D) NIVEL DE RIESGO (2 - 10)	(E) NOTA OBTENIDA (D x 10 / 100)
1. Intensidad de la rivalidad	30%		7,1	71%
Similitud de los competidores en capacidad	30%		9,0	90%
Inestabilidad de las ventas en el sector	10%		4,0	40%
Falta de diferenciación	30%		6,0	60%
Aumentos de capacidad de competidores	25%		8,0	80%
Altas barreras de salida	5%		3,0	30%

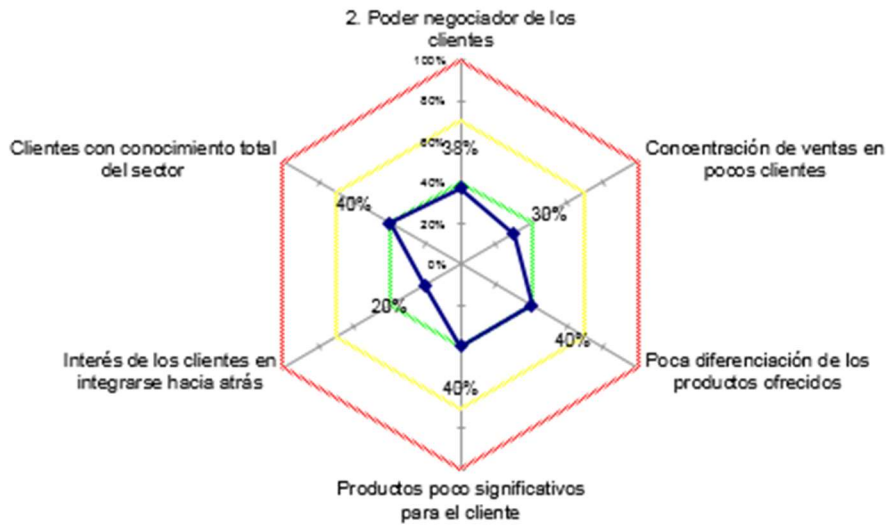
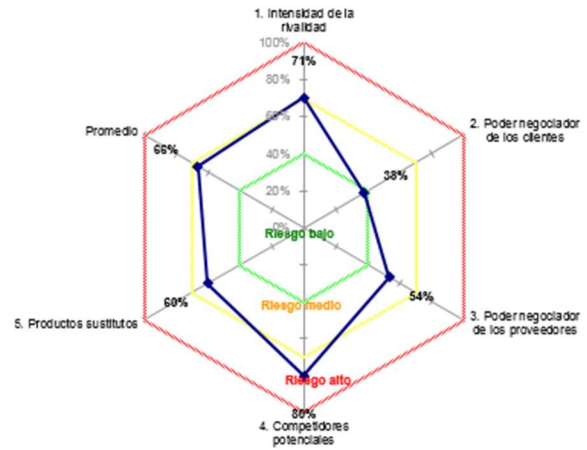
2. Poder negociador de los clientes	5%		3,8	38%
Concentración de ventas en pocos clientes	5%		3,0	30%
Poca diferenciación de los productos ofrecidos	30%		4,0	40%
Productos poco significativos para el cliente	30%		4,0	40%
Interés de los clientes en integrarse hacia atrás	10%		2,0	20%
Clientes con conocimiento total del sector	25%		4,0	40%

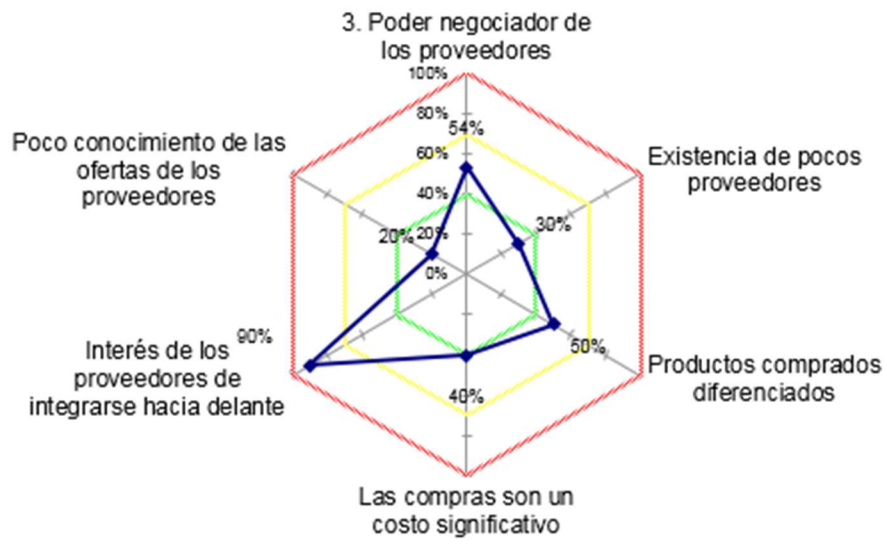
3. Poder negociador de los proveedores	25%		5,4	54%
Existencia de pocos proveedores	5%		3,0	30%
Productos comprados diferenciados	20%		5,0	50%
Las compras son un costo significativo	30%		4,0	40%
Interés de los proveedores de integrarse hacia delante	30%		3,0	30%
Poco conocimiento de las ofertas de los proveedores	15%		2,0	20%

4. Competidores potenciales	30%		8,0	80%
Possibilidad de que aparezcan nuevos competidores en el sector	100%		8,0	80%
5. Productos sustitutos	10%		6,0	60%
Possibilidad de que aparezcan productos que reemplacen al producto o servicio ofrecido	100%		6,0	60%
TOTAL (Sumatoria de D o E x Ponderación de los factores)	100%		6,6	66%

A continuación se presentan los Gráficos

(A) FACTOR / SUBFACTOR DE RIESGO	NOTA	RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO
1. Intensidad de la rivalidad	71%	40%	70%	100%
2. Poder negociador de los clientes	38%	40%	70%	100%
3. Poder negociador de los proveedores	54%	40%	70%	100%
4. Competidores potenciales	80%	40%	70%	100%
5. Productos sustitutos	60%	40%	70%	100%
Promedio	66%	40%	70%	100%





Apéndice 4: Perfiles de Puestos de Trabajo.

A continuación se muestran los perfiles correspondientes a los puestos de trabajo para la empresa.

Gerente general

El administrador de la compañía será responsable de llevar a cabo y coordinar todas y cada una de las tareas que a continuación se describen y a la vez todo relacionado a su área.

Debido a la falta presupuesto, estas actividades deberán ser asumidas por los socios.

Área contable:

- 1- Coordinar con el contador para la elaboración de los estados financieros.
- 2- Encargado de llevar a cabo el ciclo contable de la compañía en sus 7 pasos totales, aplicando los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 3- Establecer, poner en práctica y mantener políticas contables de mejoramiento continuo, con el fin de garantizar el buen manejo de toda la información que genere la compañía incluido su respectivo almacenamiento.
- 4- Generar estados consolidados de los movimientos generales de la organización entre los que destacan Balance general, estados de Pérdidas y ganancias, Balance de situación.
- 5- Crear la papelería y el stock necesario con el fin de respaldar todos los movimientos contables de la CIA.
- 6- Buscar un sistema contable computarizado que se adapte a las necesidades de la compañía y garantizar el buen y continuo uso de este.

- 7- Realizar arqueos e inventarios periódicos de dinero, productos, materiales en todos los lugares que tenga presencia la compañía.
- 8- Responsable de dar seguimiento y realizar mejoras constantes a todas las labores del auxiliar contable de la compañía.
- 9- Manejar de modo personal todo lo referente con la CCSS, el INS y tributación directa y el Ministerio de Hacienda.

Área financiera

- 1- Verificar la Conciliación de las cuentas bancarias diariamente
- 2- Generar reportes de todas las cuentas bancarias diariamente.
- 3- Coordinar todo lo relacionado con bancos,
- 4- Calcular para todas las excursiones el Valor Actual Neto (V.A.N.) o la tasa interna de retorno (T.I.R.) con una T.R.E.M.A. no menor al 10% sin excepción.
- 5- Mantener la fluidez económica de la empresa.
- 6- Realizar el presupuesto anual.
- 7- Mejorar el manejo de todo el dinero de la compañía por medio de depósitos a plazo u otros.
- 8- Coordinar los dos aumentos anuales de ley para todo el personal y a su vez el pago de aguinaldos de todos.
- 9- Estar pendientes de las variaciones en el precio del dólar y del euro que se den, así como del cobro del 13% de impuesto.
- 10- Explicar constantemente el cómo ¿dónde?, ¿cuándo? y el ¿por qué? de las cosas en el aspecto financiero.
- 11- Encargado de llenar los reportes que hay que presentar ante las diferentes instituciones con el fin de cumplir con la ley.

Área de Recursos humanos

- 1- Establecer sanas normas de relaciones humanas entre todos los trabajadores de la compañía con el fin de motivar al personal a dar lo mejor de sí como persona.
- 2- Establecer un sistema de incentivos para todo el personal ajustándose al presupuesto de la compañía.
- 3- Encargado de reclutamiento y selección de personal.
- 4- Establecer buenas políticas de trato justo, equitativo y con igualdad de oportunidades y beneficios con que gozan las demás personas
- 5- Coordinar las vacaciones de todo el personal y hacer que se cumpla
- 6- Mantener excelentes canales de comunicación entre los empleados y la alta gerencia.
- 7- Coordinar una reunión semanal del personal administrativo con el fin de informar mejoras, cambios y avances que se van dando.
- 8- Coordinar todo lo relacionado con la fiesta de personal anual.
- 9- Establecer charlas y cursos a todos los miembros del personal de manera periódica.
- 10- Mejorar la cultura organizacional de la compañía.

Área de mercadeo

- 1- Establecer los mejores métodos de publicidad para ir expandiendo la cobertura y el alcance del mercado.
- 2- Coordinar la continua permanencia de una página en Internet de los servicios, cobertura y otros que brinda la compañía.

- 3- Desarrollar programas de bien social con el fin de mejorar nuestra imagen externa
- 4- Encargado de coordinar la constante rotulación de mercadeando el lugar.

Área de proveeduría

- 1- Coordinar eficientemente la entrega de los materiales para todos los involucrados.
- 2- Establecer políticas de mejoramiento continuo.
- 3- Coordinar que las compras de productos u otros siempre tengan 3 cotizaciones de diferentes casas.
- 4- Mantener un stock de materia relacionada con limpieza.
- 5- Coordinar ante las instituciones los respectivos permisos de funcionamiento.

Requisitos

Profesional con Maestría en Administración de empresas.

Cinco años de experiencia.

Incorporado a su respectivo colegio profesional.

Profesionales en las ciencias de la salud

Aplica para Medicina General, Psicología, nutrición y fisioterapia

Cantidad: 4 personas

Horario: Lunes a viernes 8:00 am a 9:00 pm, sábado de 8:00 am a 3:00 pm.

Los profesionales tienen la libertad de asistir, según su agenda

NATURALEZA DE LA CLASE

Ejecución de labores intelectuales variadas con gran dificultad, relativas a las actividades propias de sus profesiones

ACTIVIDADES

- Llevar un control de la asistencia de los pacientes.
- Crear y mantener ordenado, los expedientes de los pacientes.
- Realizar las actividades propias de sus profesiones.
- Realizar otras actividades relacionadas con el puesto.

SUPERVISIÓN EJERCIDA

No ejerce supervisión.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

Para los casos, en los cuales se atienden a pacientes que adquieran el combo de la revisión en conjunto, su labor será supervisada de manera directa por parte del coordinador.

RESPONSABILIDAD POR ACTIVIDADES. Es responsable por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES DE TRABAJO. La actividad origina relaciones constantes con compañeros, usuarios del servicio, en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MATERIALES. Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que usa en su trabajo.

CONDICIONES DE TRABAJO. La actividad demanda esfuerzo intelectual, debido a las labores propias de su profesión. Debe observar en forma estricta, las normas de seguridad e higiene vigentes.

CONSECUENCIA DEL ERROR. Los errores cometidos pueden causar pérdidas daños a personas, los cuales pueden ser advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES.

Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.

Observar las normas de higiene.

Dinámico y Proactivo

Buena presentación personal.

REQUISITOS

Licenciatura en Medicina, Nutrición, Fisioterapia y Psicología

Deben estar incorporados en sus respectivos colegios.

Encargado (a) de limpieza

Cantidad: 4 personas

Horario: Lunes a viernes 8:00 am a 9:00 pm, sábado de 8:00 am a 3:00 pm.

Dos personas encargadas de la limpieza en un horario de 8:00 am a 2:00 pm y las otras dos estarán de 3:00pm a 9:00 pm.

NATURALEZA DE LA CLASE

Ejecución de labores manuales variadas de alguna dificultad, relativas a las actividades propias de limpieza de la infraestructura.

ACTIVIDADES

Ejecutar labores manuales variadas de alguna dificultad.

Colaborar con la limpieza de baños, pisos, ventanas, etc.

Llevar el control del uso del papel higiénico, jabón, toallas para secado de mano.

Preparación del café para los funcionarios y usuarios.

Llevar el inventario de los artículos de limpieza.

Reportar cualquier anomalía en relación con el mantenimiento e inventario de objetos, utensilios y equipo de limpieza de la institución.

Realizar otras actividades relacionadas con el puesto.

SUPERVISIÓN EJERCIDA

No ejerce supervisión.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones precisas en cuanto a métodos y sistemas de trabajo propias de limpieza. Su labor es supervisada de manera directa por parte de su jefe inmediato. Se le evalúa por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

RESPONSABILIDAD POR ACTIVIDADES. Es responsable por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES DE TRABAJO. La actividad origina relaciones constantes con compañeros, usuarios del servicio, en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MATERIALES. Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que usa en su trabajo.

CONDICIONES DE TRABAJO. La actividad demanda esfuerzo físico, debido a que debe mantenerse limpio los diferentes aposentos de la institución. Debe observar en forma estricta, las normas de seguridad e higiene vigentes. Debe someterse a programas de capacitación requeridos para el eficiente desempeño del puesto.

CONSECUENCIA DEL ERROR. Los errores cometidos pueden causar pérdidas materiales, daños a personas, o atrasos de alguna consideración, los cuales pueden ser advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES.

Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.

Observar las normas de higiene.

Buena presentación personal.

REQUISITOS

Segundo ciclo aprobado de Enseñanza General Básica.

Recepcionista

Cantidad: 4 personas

Horario: Lunes a viernes 8:00 am a 9:00 pm, sábado de 8:00 am a 3:00 pm.

Dos personas se encargaran de la limpieza en un horario de 8:00 am a 2:00 pm y las otras dos estarán de 3:00pm a 9:00 pm

NATURALEZA DE LA CLASE

Ejecución de labores intelectuales y manuales variadas de alguna dificultad, relativas a las actividades propias del puesto.

ACTIVIDADES

- Gestión de citas: vía telefónica, internet, empresas de negocios, etc. Llevar un control de las citas. Verificar si los pacientes asistirán a las citas.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Atender a los clientes cordialmente y de forma que sus necesidades sean satisfechas.
- Mantener en orden los expedientes de pacientes y usuarios
- Realizar otras actividades relacionadas con el puesto.

SUPERVISIÓN EJERCIDA

No ejerce supervisión.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones precisas en cuanto a métodos y sistemas de trabajo propias del puesto Su labor es supervisada de manera directa por parte de su jefe inmediato. Se le evalúa por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

RESPONSABILIDAD POR ACTIVIDADES. Es responsable por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES DE TRABAJO. La actividad origina relaciones constantes con compañeros, usuarios del servicio, en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MATERIALES. Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que usa en su trabajo.

CONDICIONES DE TRABAJO. La actividad demanda esfuerzo físico y mental, propias al puesto a desempeñar. Debe someterse a programas de capacitación requeridos para el eficiente desempeño del puesto.

CONSECUENCIA DEL ERROR. Los errores cometidos pueden causar pérdidas materiales, daños a personas, o atrasos de alguna consideración, los cuales pueden ser advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES.

- Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.
- Dinámica y proactiva, observar las normas de higiene, buena presentación personal y buenas relaciones interpersonales.

REQUISITOS

- Segundo ciclo aprobado de Enseñanza General Básica.
- Técnico en secretariado o estudiante avanzado en administración de empresas.
- Experiencia en el área administrativa, conocimiento del idioma inglés, manejo de equipo de cómputo, actitud de servicio.

Instructores de ejercicios funcionales, Pilates, yoga

Cantidad: según demanda

Horario: Lunes a viernes 8:00 am a 5:00 pm, sábado de 8:00 am a 12:00 pm.

NATURALEZA DE LA CLASE

Ejecución manual variada de alguna dificultad, relativa a las actividades propias del puesto.

ACTIVIDADES

- Llevar un expediente de los usuarios.
- Dar las clases con diferentes rutinas para los usuarios
- Realizar otras actividades relacionadas con el puesto.

SUPERVISIÓN EJERCIDA

No ejerce supervisión.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones precisas en cuanto a métodos y sistemas de trabajo propias del puesto Su labor es supervisada de manera directa por parte de su jefe inmediato. Se le evalúa por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

RESPONSABILIDAD POR ACTIVIDADES. Es responsable por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES DE TRABAJO. La actividad origina relaciones constantes con compañeros, usuarios del servicio, en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MATERIALES. Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que usa en su trabajo.

CONDICIONES DE TRABAJO. La actividad demanda esfuerzo físico y mental, propias al puesto a desempeñar. Debe someterse a programas de capacitación requeridos para el eficiente desempeño del puesto.

CONSECUENCIA DEL ERROR. Los errores cometidos pueden causar pérdidas daños a personas, o atrasos de alguna consideración, los cuales pueden ser advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES.

- Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.
- Dinámica y proactiva
- Observar las normas de higiene.
- Buena presentación personal.
- Buena presencia.
- Buenas relaciones interpersonales.

REQUISITOS

- Segundo ciclo aprobado de Enseñanza General Básica.
- Estudiante avanzado en Preparación física, terapia física. Educación física.
- Contar con certificaciones en ejercicios funcionales, Pilates, etc.
- Conocimiento del idioma inglés
- Actitud de servicio.

Instructores de artes marciales

Cantidad: según demanda

Horario: Lunes a viernes 5:00 pm a 9:00 pm, sábado de 1:00 pm a 3:00 pm.

NATURALEZA DE LA CLASE

Ejecución manual variada de alguna dificultad, relativa a las actividades propias del puesto.

ACTIVIDADES

- Llevar un expediente de los usuarios.
- Dar las clases con diferentes rutinas para los usuarios.
- Dar clases a adultos y niños.
- Cultivar el respeto entre los alumnos.
- Realizar los exámenes de cambio de grado.
- Realizar otras actividades relacionadas con el puesto.

SUPERVISIÓN EJERCIDA

No ejerce supervisión.

SUPERVISIÓN RECIBIDA

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones precisas en cuanto a métodos y sistemas de trabajo propias del puesto Su labor es supervisada de manera directa por parte de su jefe inmediato. Se le evalúa por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

RESPONSABILIDAD POR ACTIVIDADES. Es responsable por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES DE TRABAJO. La actividad origina relaciones constantes con compañeros, usuarios del servicio, en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MATERIALES. Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útil y material que usa en su trabajo.

CONDICIONES DE TRABAJO. La actividad demanda esfuerzo físico y mental, propias al puesto a desempeñar. Debe someterse a programas de capacitación requeridos para el eficiente desempeño del puesto.

CONSECUENCIA DEL ERROR. Los errores cometidos pueden causar pérdidas daños a personas, o atrasos de alguna consideración, los cuales pueden ser advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES.

- Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.
- Dinámica y proactiva
- Observar las normas de higiene.
- Buena presentación personal.
- Buena presencia.
- Buenas relaciones interpersonales.

REQUISITOS

- Contar con certificaciones defensa personal para las clases de Krav Maga
- Ser cinturón negro primer dan para los instructores de karate y BJJ.
- Contar con al menos diez años de experiencia en el arte marcial que representa.
- Deseable con participación en torneos.
- Conocimiento del idioma inglés y Actitud de servicio.

ANEXOS

Anexo N° 1: Declaración Jurada Permisos Sanitarios.

(Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de agosto 2018)

**DECLARACIÓN JURADA PARA TRÁMITES DE SOLICITUD DE PERMISOS
SANITARIOS DE FUNCIONAMIENTO POR PRIMERA VEZ O
RENOVACIONES.**

Yo: _____, con domicilio en _____

Distrito _____ Cantón _____ Provincia _____ Otras

señas _____ Cédula Identidad o de residencia N°

_____ En mi carácter de: () Representante legal o Apoderado () Propietario (

) Inquilino () Otro (Especifique): _____ del establecimiento denominado:

_____, cuyas actividades que se realizan son:

Dirección del establecimiento: _____, cuya razón social

es: _____ Con Cédula Jurídica N° _____,

Solicito me sea otorgado el permiso que señala la Ley General de Salud, a mi representada,

para lo cual declaro bajo fe de juramento y que de no decir la verdad incurro en perjurio

sancionado con pena de prisión según el Código Penal y consciente de la importancia de lo

aquí anotado, lo siguiente:

Primero: Que la actividad señalada en el formulario de solicitud del PSF que se realizará en el establecimiento denominado _____ cumple con toda la normativa establecida para el caso en concreto.

Segundo.-Que la información que contiene el formulario unificado que adjunto a esta declaración es verdadera.

Tercero.-Que en cumplimiento de lo establecido en los artículos 44, 74 y 74 bis de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social y el artículo 66 del Reglamento del Seguro Social, me comprometo a la inscripción como patrono dentro de los ocho días al inicio de la actividad. Asimismo declaro estar al día en el pago de mis obligaciones con esa institución.

Tercer bis

Que cumplo con lo establecido en la Ley N° 9028 del 22 de marzo de 2012 "Ley General de Control de Tabaco y sus Efectos Nocivos a la Salud" y sus reglamentos (así adicionado el punto "tercer bis" anterior por el inciso a) del artículo 61 del Reglamento a la Ley General

de Control de Tabaco y sus Efectos Nocivos en la Salud, aprobado mediante el decreto ejecutivo N° 37185-S de 26 de junio de 2012)

Que conforme a lo establecido en el Decreto N° 36979-MEIC, RTCR 458:2011 Reglamento de Oficialización del Código Eléctrico de Costa Rica para la Seguridad de la Vida y de la Propiedad, artículo 5°, inciso 5.2.4.3, cuando corresponda según el artículo 21 inciso 7 del Reglamento General para Autorizaciones y de Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud y sus reformas, cumpla con lo ahí exigido.

Cuarto.-Que de conformidad con lo establecido en el Reglamento General para Autorizaciones y de Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud en su Artículo 7, Condiciones Previas, mi representada cumple con lo ahí solicitado y para ello suministró la siguiente información según corresponda: (Aplica solo para trámites de permisos sanitarios de funcionamiento por primera vez).

1- Resolución Municipal de Ubicación N° _____ otorgada por la Municipalidad de _____, emitida el día ____ del mes de _____ del año _____

2- Viabilidad (licencia) Ambiental N° _____ emitida por la SETENA, el día _____ del mes de _____ del año _____.

3- Oficio N° _____ de nota emitida por el Ente Administrador del Alcantarillado Sanitario indicando que acepta el volumen y la calidad físico química de las aguas residuales del establecimiento que serán vertidas en el alcantarillado sanitario, otorgada el día _____ del mes de _____ del año _____ o Permiso de vertido N° _____ emitido por el MINAE que permita descargar aguas residuales al cuerpo de agua _____, otorgado el día _____ del mes de _____ del año _____.

4. Certificado de regencia profesional vigente otorgada por el Colegio Profesional correspondiente: _____.

5. Certificado de operación del establecimiento vigente extendida por el Colegio Profesional correspondiente: _____.

6. Permiso de funcionamiento para calderas vigente extendida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: _____

7. Resolución N° _____ de la DPAH autorizando la utilización de la fuente de emisiones de radiaciones ionizantes.

8. Contrato N° _____ asignado por el Colegio de Ingenieros y Arquitectos a los planos constructivos.

Además declaro que la actividad para la cual solicito el PSF, cumple con los requisitos señalados para la solicitud del trámite por primera vez o para renovación del PSF según el Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento Otorgados por el Ministerio de Salud, manteniendo las mismas condiciones en que fue otorgado dicho permiso para lo cual declaro y aporto lo siguiente:

Quinto.-Asimismo, me comprometo a mantener las condiciones debidas por el tiempo de vigencia del permiso y cumplir con los términos de la normativa antes indicada, por ser requisito indispensable para la operación de mi establecimiento, de igual forma me comprometo que todos los servicios brindados y los productos, equipos y materiales que se comercialicen o utilicen dentro del establecimiento que represento, cuando proceda, estarán debidamente autorizados por el Ministerio de Salud y a no ampliar o cambiar de actividad sin la autorización previa de este Ministerio.

Sexto.-Por lo anterior, quedó apercibido de las consecuencias legales y judiciales, con que la legislación castiga el delito de perjurio. Asimismo, exonero de toda responsabilidad a las autoridades del Ministerio de Salud por el otorgamiento del PSF con base en la presente declaración, y soy conocedor de que si la autoridad de salud llegase a corroborar alguna falsedad en la presente declaración, errores u omisiones en los documentos aportados, o que los servicios prestados y/o los productos comercializados dentro de mi establecimiento no cuentan con la debida autorización sanitaria, suspenderá o cancelará el PSF. Es todo.


Firmó en _____ a las ____ horas del día _____ del mes de _____ del año _____.

Firma: _____

Es auténtica: _____

Anexo N° 2: Formulario Permiso Sanitario.

(Ministerio de Salud, 8 de Agosto 2018).

		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 PRESENTACION	2	GRUPO DE RIESGO			3	CODIGO(S) CIU:	4	TIPO DE ACTIVIDAD O SERVICIO	
	TERA VEZ		A	B	C					♦PRINCIPAL :
	RENOVACION							♦ACCESORIA (S):		
5	NOMBRE COMERCIAL DEL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO QUE SOLICITA PSF:									
6	PROVINCIA:	7	CANTON:			8	DISTRITO:			
9	DIRECCION EXACTA DEL ESTABLECIMIENTO (CALLE/AVENIDA Y OTRAS SENAS ESPECIFICAS):									
10	TELEFONOS:	11	N° DE FAX:			12	APDO. POSTAL:	13	CORREO ELECTRONICO:	
14	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:						15	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:		
16	TELEFONOS:	17	N° DE FAX :			18	APDO. POSTAL:	19	CORREO ELECTRONICO:	
20	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:									
21	RAZON SOCIAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:						22	CEDULA JURIDICA:		
23	NOMBRE DEL RERESANTANTE LEGAL DEL INMUEBLE						24	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:		
25	TELEFONO:	26	N° DE FAX :			27	APDO. POSTAL:	28	CORREO ELECTRONICO:	
29	LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE:									
30	N° TOTAL DE EMPLEADOS:		31	N° HOMBRES:		N° MUJERES:		32	No .TOTAL DE OCUPANTES:	

33	HORARIO DE TRABAJO (APERTURA Y CIERRE):	34	HORARIO DE ATENCION DE USUARIOS:
35	AREA DE TRABAJO EN METROS CUADRADOS :		
36	DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS OFERTADOS : (Ver instrucciones al dorso usar hojas adicionales si es necesario):		
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	Nº DE SOLICITUD:
C. REQUERIMIENTOS DE LA SOLICITUD			
1. DECLARACION 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 RENOVACION EN CASO DE HABER VENCIDO ()			
4. CERTIFICACION REGISTRAL O NOTARIAL DE LA PERSONERIA JURIDICA VIGENTE, SOLO EN CASO DE SOLICITUD POR PRIMERA VEZ ()			
D. USO EXCLUSIVO PARA ACTIVIDADES DEL GRUPO C:			
<p>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.</p>		 <p>PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO:</p> <p>FECHA: _____</p> <p>Tiene validez de _____ años.</p> <p>Fecha vencimiento: _____ SELLO</p> <p>NOMBRE Y FIRMA : _____ / _____</p> <p>(Funcionario que recibe la solicitud)</p>	

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

Casilla Nº 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 Nº 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 Nº 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 Nº 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 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 Nº 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 Nº 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 Nº 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 Nº 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 Nº 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 Nº 15: Número de documento de identidad.	Anotar el número de documento de identidad vigente respectivo.
Casillas Nº 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 Nº 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 señal 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 N° 3: Formulario para uso del Suelo.

(Sistema Costarricense de Información Jurídica, 7 de Agosto 2018)

 MUNICIPALIDAD DE LA UNION DIRECCION DE RECURSO HÍDRICO DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS PLATAFORMA DE SERVICIOS FORMULA PARA USO DE SUELO, VISADO, ALINEAMIENTO, DISPONIBILIDAD Y RETIRO Y TRASPASO DE SERVICIOS																		
NOMBRE DEL PROPIETARIO (PERSONA FISICA O JURIDICA) _____																		
CEDULA _____ TELEFONO _____ FAX _____ EMAIL _____																		
DIRECCION EXACTA DEL TERRENO _____																		
PERSONA QUE SOLICITA _____ CEDULA _____																		
PLANO DE CATASTRO: _____ FINCA _____ DISTRITO _____																		
DOMICILIO FISCAL _____																		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 25%;">USO DE SUELO <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">VISADO <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">ALINEAMIENTO <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 25%;">V° B° PARA CATASTRAR. <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>			USO DE SUELO <input type="checkbox"/>	VISADO <input type="checkbox"/>	ALINEAMIENTO <input type="checkbox"/>	V° B° PARA CATASTRAR. <input type="checkbox"/>												
USO DE SUELO <input type="checkbox"/>	VISADO <input type="checkbox"/>	ALINEAMIENTO <input type="checkbox"/>	V° B° PARA CATASTRAR. <input type="checkbox"/>															
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td>CONSTRUCCION <input type="checkbox"/></td> <td>FRACCIONAMIENTO <input type="checkbox"/></td> <td>CONSULTA <input type="checkbox"/></td> <td>SEGREGACIÓN <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>AMPLIACION <input type="checkbox"/></td> <td>REMODELACION <input type="checkbox"/></td> <td>URBANIZACION <input type="checkbox"/></td> <td>ESCRITURAR <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>RESTAURACION <input type="checkbox"/></td> <td>REPARACION <input type="checkbox"/></td> <td>CONDOMINIO <input type="checkbox"/></td> <td>INDUSTRIAL <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>RESIDENCIAL <input type="checkbox"/></td> <td>COMERCIO <input type="checkbox"/></td> <td>SERVICIOS <input type="checkbox"/></td> <td>OTROS _____</td> </tr> </table>			CONSTRUCCION <input type="checkbox"/>	FRACCIONAMIENTO <input type="checkbox"/>	CONSULTA <input type="checkbox"/>	SEGREGACIÓN <input type="checkbox"/>	AMPLIACION <input type="checkbox"/>	REMODELACION <input type="checkbox"/>	URBANIZACION <input type="checkbox"/>	ESCRITURAR <input type="checkbox"/>	RESTAURACION <input type="checkbox"/>	REPARACION <input type="checkbox"/>	CONDOMINIO <input type="checkbox"/>	INDUSTRIAL <input type="checkbox"/>	RESIDENCIAL <input type="checkbox"/>	COMERCIO <input type="checkbox"/>	SERVICIOS <input type="checkbox"/>	OTROS _____
CONSTRUCCION <input type="checkbox"/>	FRACCIONAMIENTO <input type="checkbox"/>	CONSULTA <input type="checkbox"/>	SEGREGACIÓN <input type="checkbox"/>															
AMPLIACION <input type="checkbox"/>	REMODELACION <input type="checkbox"/>	URBANIZACION <input type="checkbox"/>	ESCRITURAR <input type="checkbox"/>															
RESTAURACION <input type="checkbox"/>	REPARACION <input type="checkbox"/>	CONDOMINIO <input type="checkbox"/>	INDUSTRIAL <input type="checkbox"/>															
RESIDENCIAL <input type="checkbox"/>	COMERCIO <input type="checkbox"/>	SERVICIOS <input type="checkbox"/>	OTROS _____															
OBSERVACIONES _____																		
REQUISITOS POR CUMPLIR																		
() SOLICITUD PARA USO DE SUELO: LLENAR FORMULARIO Y COPIA DE PLANO CATASTRADO LEGIBLE.																		
() SOLICITUD PARA USO SUELO PARA RENOVAR PERMISO MINISTERIO DE SALUD: FORMULA LLENA, COPIA PLANO CATASTRO, COPIA CEDULA, COPIA CERTIFICACIÓN LITERAL VIGENTE, COPIA PERMISO VENCIDO O COPIA DE PATENTE.																		
() SOLICITUD PARA USO DE SUELO TORRES DE TELECOMUNICACIÓN: DEBE CUMPLIR CON REQUISITOS SEGÚN REGLAMENTO GENERAL PARA LICENCIAS MUNICIPALES																		
() SOLICITUD VISTO BUENO PARA CATASTRAR: ORIGINAL Y COPIA DE PLANO A CATASTRAR, ORIGINAL Y COPIA DE MINUTA DE RECHAZO DE CATASTRO, COPIA DEL PLANO MADRE, PLANO CATASTRO O CROQUIS DONDE SE MUESTRE TODAS LAS PORCIONES RESULTANTES.																		
() SOLICITUD PARA VISADO MUNICIPAL: FORMULA LLENA, ORIGINAL O COPIA CERTIFICADA DE PLANO CATASTRADO Y 2 COPIAS SIN REDUCCIONES NI PEGAS. COPIA PLANO DE FINCA MADRE CUANDO MODIFICA. ANTE EL OTORGAMIENTO DEL VISADO MUNICIPAL, SE DEBERA CONTAR CON ACERA Y CORDON DE CAÑO, ASI COMO DE CERCAS Y LIMPIEZA DEL LOTE. ESTO SEGÚN LO ESTIPULADO EN LA LEY DE CONSTRUCCIONES Y SU REGLAMENTO LEY 7600 Y EL CÓDIGO MUNICIPAL.																		
() SOLICITUD PARA ALINEAMIENTO: LLENAR FORMULARIO Y 2 COPIAS DEL PLANO CATASTRADO.																		

DISPONIBILIDAD Y RETIRO SERVICIO DE AGUA POTABLE Y RECOLECCION DE RESIDUOS SÓLIDOS

AGUA POTABLE <input type="checkbox"/>		BASURA <input type="checkbox"/>				
SERVICIO NUEVO <input type="checkbox"/>	YA CONSTRUIDO <input type="checkbox"/>	INDEPENDIZAR SERVICIOS <input type="checkbox"/>	TRASPASO DE SERVICIOS <input type="checkbox"/>			
PROY. URB. CONDOM. O FRACCIONAM. <input type="checkbox"/>	/s(**)					
TIPO DE NEGOCIO _____	Nº DE PAJAS EXISTENTES <input type="checkbox"/>	Nº DE PAJAS TRANSFORMACION <input type="checkbox"/>	Nº DE PAJAS A SOLICITAR <input type="checkbox"/>	RETIRO SERVICIOS <input type="checkbox"/>	TRASPASO PROPIEDAD <input type="checkbox"/>	
AÑOS DE CONSTRUIDO _____ AÑOS						
EN CASO DE TRANSFORMACIÓN INDICAR NUMERO DE CONTRIBUYENTE Y PATENTE _____						
<small>** En caso de proyecto para urbanización o condominio, indicar la dotación en /s solicitada. adjuntar nota indicando detalladamente en que consiste el proyecto y croquis general del proyecto.</small>						
NOTA: En caso de afectar la carpeta asfáltica durante la instalación del servicio, se cargará el monto correspondiente en el siguiente recibo al cobro.						

REQUISITOS POR CUMPLIR

() FORMULARIO LLENO EN FORMA CLARA Y PRECISA.
 () FOTOCOPIA DE LA CEDULA FISICA, JURIDICA O DE RESIDENCIA DEL PROPIETARIO SEGÚN CORRESPONDA, ASI COMO PERSONERÍA JURÍDICA CUANDO AMERITE.
 () FOTOCOPIA DEL PLANO DE CATASTRO CON EL VISADO MUNICIPAL.
 () CERTIFICACION LITERAL DE LA PROPIEDAD (SOLICITARLA EN EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD).
 () DEBE ESTAR AL DIA EN EL PAGO DE IMPUESTOS Y SERVICIOS MUNICIPALES.

Estimado Contribuyente de Acueducto Municipal: A partir de la aprobación de su permiso de construcción se le aplicará lo que corresponde en nuestro Reglamento para la operación y Administración del Acueducto de la Municipalidad de La Unión, publicado el 16 de setiembre del 2008 en la Gaceta No. 178, en su Artículo 13 de la clasificación de los usos, en su inciso h, reza "Provisional: Para construcciones y actividades especiales, correspondiéndole la tarifa reproductiva". Por lo cual se le solicita que en el momento de finalizada la construcción proceda a solicitar el cambio de tarifa según corresponda, de lo contrario se le continuará cobrando con tarifa reproductiva.

Para uso del funcionario de Plataforma

Verificación de Morosidad: Responsable de la verificación interna hace constar que el solicitante se encuentra al día () no se encuentra al día () con los tributos municipales para el presente tramite, al día ____/____/____

FUNCIONARIO QUE RECIBE _____

TIEMPO DE RESOLUCION : Según Artículos 23 y 24 del Reglamento a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos (Ley 8220)

Nota: Al imprimir este documento, hacerlo en tamaño 8.5 x 13.5 (legal).

FIRMA Y CEDULA DEL PROPIETARIO

Vº Bº CATASTRO

FIRMA FUNCIONARIO RESPONSABLE

"DOY FE DE QUE LOS DATOS SUMINISTRADOS EN ESTE FORMULARIO SON FEHACIENTES Y FIDELIGNOS"

Anexo N° 4. Formulario para Construcción Municipal.

(Municipalidad de Cartago, 8 de Agosto 2018)

Municipalidad de Cartago		Municipalidad de Cartago Dirección de Urbanismo Formulario de Solicitud Licencia de Construcción		N° 004601	
DATOS DEL SOLICITANTE					
Nombre o Razón Social				N° de Identificación	
Domicilio Fiscal					
Provincia		Cantón		Distrito	
Teléfono de Habitación		Teléfono Oficina		Teléfono Celular	
Señalo como medio o lugar para recibir notificaciones:					
Correo Electrónico			Fax	Apartado	Domicilio Fiscal ()
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (llenar en caso de persona jurídica)					
Nombre				N° de Identificación	
Domicilio Fiscal					
DATOS DEL PROPIETARIO*					
Nombre o Razón Social				N° de Identificación	
Domicilio Fiscal					
Provincia		Cantón		Distrito	
Teléfono de Habitación		Teléfono Oficina		Teléfono Celular	
Señalo como medio o lugar para recibir notificaciones:					
Correo Electrónico			Fax	Apartado	Domicilio Fiscal ()
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (llenar en caso de persona jurídica)					
Nombre				N° de Identificación	
Domicilio Fiscal					
DATOS DE LA PROPIEDAD					
No de Finca:	Derechos (s)	Duplicado	Horizontal F () ó M ()	N° de Plano de Catastro:	
Dirección del Inmueble:					
Servicios Municipales	Disponibilidad de Agua Acueducto Municipal Si () ó No ()		ASADA o Condominio Si () ó No ()	Alcantarillado Sanitario Si () ó No ()	
DATOS DE LA CONSTRUCCIÓN					
Permiso solicitado para:	Construir ()	Ampliar ()	Reparar ()	Remodelar ()	Otros:
Destino de la obra:	Vivienda ()	Comercio ()	Industria ()	Servicios ()	Agropecuaria ()
Clase de obra:	Galerón ()	Tapias ()	Vivienda ()	Parqueo ()	Condominio Vertical ()
	Bodega ()	Apartamentos ()	Oficinas ()	Urbanización ()	Condominio Horizontal ()
Uso de la obra:	Local comercial ()	Otro:			
	Uso propio ()	Alquiler ()	Vender ()	Otro:	
Financiamiento	Bancario ()	INVU ()	BANVHI ()	IMAS ()	Cooperativa ():
	Mutuales ()	Recursos Propio ()	CCSS ()	INS ()	Otros:
Indique la cantidad de unidades de construcción:			Area en metros de construcción:		N° de pisos:
En caso de viviendas	N° de viviendas (incluye apartamentos):		N° total de aposentos:		
	N° Pisos:		N° de aposentos usados como dormitorios:		

MATERIALES PREDOMINANTES					
Pisos	Madera ()	Cerámica ()	Lujado ()	Porcelanato ()	Otros
Paredes	Zócalo ()	Prefabricado ()	Madera ()	Fibrolit ()	Concreto Reforzado ()
	Mixto block -madera ()	Mixto block-fibrolit ()	Mixto madera-fibrolit ()	Gypson ()	Block ()
	Otros				
Techos	Hierro galvanizado ()		Teja () Zinc ()	Asfáltica ()	Otros:

DATOS DEL PROFESIONAL			
Fase de diseño de planos	Nombre y Firma		N° C.F.I.A
	Correo electrónico	Teléfono celular	N° de Fax
Fase de ejecución de la obra	Nombre y Firma		N° C.F.I.A
	Correo electrónico	Teléfono celular	N° de Fax
Nombre y firma del solicitante		Nombre y firma del propietario	
Nombre y firma del solicitante		Nombre y firma del propietario	

Impreso en LIHSSA Tel.2279-9759

Municipalidad de Cartago Dirección de Urbanismo	
REQUISITOS GENERALES	
<p>Formulario de solicitud de Licencia de Construcción debidamente lleno, el cual debe ser firmado por el (los) propietario (s) del inmueble y el solicitante de la licencia. *En caso de que el inmueble tenga más de un propietario adjunte a este formulario lista con el nombre, número de identificación y firma de cada uno de propietarios. En caso de que la licencia se tramite de forma digital el formulario a presentar será el formulario que se procesa a través de la Plataforma Digital denominada APC del CFIA.</p>	
<p>Copia del documento de identidad del (los) propietario (s) de la finca y el solicitante de la licencia, cuando no consten en los archivos municipales. Las personas jurídicas además de lo anterior deben aportar; copia del documento de identidad del representante legal y certificación de personería jurídica, con no más de tres meses de emitida</p>	
<p>Certificación literal (es) de la (s) propiedad (es) vigente, emitida por el Registro Público. (En caso de aportar código de verificación digital la vigencia del mismo será de 15 días. En caso de aportar documento físico aportarlo con no más de 3 meses de emitido)</p>	
<p>Copia simple legible del Plano (s) de Catastro de la (s) propiedad (es) cuando no conste en los archivos municipales o cuando se haya modificado respecto de los que ya constan en dichos archivos. El número de plano de catastro debe coincidir con del número de plano que indica la certificación literal.</p>	
<p>Tanto el solicitante como el propietario deberá estar al día con el pago de tributos y precios municipales, incluidos arreglos de pago así como dar cumplimiento a las obligaciones formales. (Declaración de Impuesto de Bienes Inmuebles)(Ley 4755 Art. 18).</p>	
<p>Dos (2) Juegos de Planos de Construcción firmados por un profesional (Arquitecto o Ingeniero) sellados por el Colegio de Ingenieros y de Arquitectos de Costa Rica, con sus respectivos Contratos de Consultoría CFIA.</p>	
<p>El propietario y el solicitante deben de estar al día en las obligaciones patronales con la Caja Costarricense del Seguro Social, según Art 74 de la Ley Constitutiva de la CCSS, en caso de nacionales se tratará de un requisito de constatación, en caso de extranjeros deberá aportar documento idóneo que certifique estar al día con las obligaciones patronales.</p>	
<p>Deberá estar al día en el pago de sus obligaciones con el FODESAF, conforme la Ley 8783 Art. 22. En caso de nacionales se tratará de un requisito de constatación, en caso de extranjeros deberá aportar documento idóneo que certifique estar al día con dichas obligaciones.</p>	
<p>Constancia emitida por Acueducto Rural (ASADA) o Administrador Autorizado del Condominio que cuenta con servicio de agua potable.</p>	
<p>Póliza de Riesgos del Trabajo; Será requisito indispensable que previo a cancelar el Impuesto de Construcción se presente documento emitido por el operador de seguros acreditado, donde se haga constar que el proyecto cuenta con Póliza de Riesgos de Trabajo vigente.</p>	
<p>Impuesto de Construcción; previo a la emisión de la Licencia de Construcción deberá cancelar el Impuesto de Construcción y sus accesorios (multa e intereses).</p>	

REQUISITOS ESPECIALES En función del tipo de proyecto y conforme a la legislación aplicable deberá presentar:
Uso de Suelo; en el caso de proyectos de urbanización, fraccionamientos, condominios o proyectos ubicados en áreas restringidas según la Ley de Planificación Urbana y las normas de ordenamiento urbano vigentes para el Cantón de Cartago, deberá aportar el certificado de Uso del Suelo. En los demás casos será un requisito de verificación interna.
Resolución de SETENA (Viabilidad ambiental)
Cuando el proyecto forme parte de la Zona de Interés Cultural y Turístico reflejada en el Mapa de Zonas de Control Especial, será necesario presentar, de previo, un anteproyecto de éste, que demuestre la integración de dicha obra al conjunto urbano existente, dando énfasis en justificación de su calidad estética y paisajística, por medio de elementos gráficos como por ejemplo, maquetas, perspectivas, fotomontajes a escala, entre otros.
Cuando se trate de inmuebles o edificaciones declarados Patrimonio Arqueológico, Histórico, Indígena o Cultural en los términos de la Ley de Patrimonio Histórico-Arquitectónico No 7555, o de edificaciones u obras relacionados con la construcción que puedan afectar el entorno de esos inmuebles o edificaciones, se deberá aportar visto bueno o autorización para el proyecto, por parte del Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural, del Ministerio de Cultura y Juventud.

Alineamiento emitido por autoridad competente, tales como:
Contar con el Alineamiento Municipal para propiedades con frente a vías de rango cantonal. Alineamiento del MOPT para el caso de inmuebles con frente a carreteras nacionales o afectados por la Zona de Protección del Dique del Río Reventado. Alineamiento del INVU, para inmuebles afectados por el paso de cauces naturales. Alineamiento de INCOFER, para el caso de inmuebles afectados por el paso de vías del ferrocarril. Alineamiento de retiros de inmuebles afectados por líneas de servicio eléctrico emitido por las autoridades que suministran dicho servicio (ICE o JASEC). Alineamiento de Acueductos y Alcantarillados para propiedades afectadas por servidumbres competencia de esta entidad. Alineamiento del MINAET, para propiedades afectadas por nacientes de agua potable utilizadas para consumo humano y para inmuebles afectados por zonas protectoras forestales o de recurso hídrico.
En caso de que la Licencia solicitada, sea para un proyecto de Urbanización, Fraccionamiento o Condominio , además deberá aportar una (1) copia de diseño del sitio adicional, firmada por el profesional responsable del diseño y sellada por CFIA.
En caso de que la Licencia solicitada sea para un proyecto de Estación de Servicio o Sistema de Almacenamiento de Hidrocarburos , además debe aportar; Visto Bueno de la Dirección General de Transporte y Comercialización de Combustible del MINAE.
En caso de que la Licencia solicitada sea para Construcción y Funcionamiento en Telecomunicaciones deberá dar cumplimiento a lo estipulado en el REGLAMENTO GENERAL PARA LICENCIAS MUNICIPALES EN TELECOMUNICACIONES.
En caso de que la Licencia solicitada sea para un proyecto destinado a Educación Pública o Privada , además debe aportar Visto Bueno extendido por la Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo del Ministerio de Educación.

ACLARACIONES
Aportar original de Carta de Interés Social cuando el proyecto sea declarado como tal. En caso de proyecto de Urbanización, Fraccionamiento o Condominio , los planos constructivos serán sometidos a revisión del Área Técnica del Acueductos, Área de Operaciones y Unidad Técnica de Gestión Vial cuando corresponda. Verifique que los documentos estén completos. Si tiene alguna duda consulte al plataformista No se aceptarán solicitudes con letra ilegible, tachones, manchas o correcciones En atención al Reglamento de Gestión del Departamento de Cobro de la Municipalidad de Cartago, Art. 35, 36, 37 y 38, se le advierte que se deberá señalar lugar y medio de notificación.
<i>La Dirección de Urbanismo verificará el cumplimiento de las normas expresas que rigen la materia.</i>
Contáctenos Plataforma de Servicios Teléfonos: 2550-4552, 2550-4553 ó 2550-4554 Dirección de Urbanismo Teléfono 2550-4544 Correo electrónico urbanismo@muni-carta.go.cr

Municipalidad de Cartago.

<http://www.muni-carta.go.cr/wp-content/uploads/2017/11/Formulario-de-Solicitud-Licencia-de-Construccion.pdf>

Anexo N° 5. Multinacionales dinamizan desarrollo inmobiliario en Cartago.

(Cubero Alexandra, 29 junio 2018)

NACIONALES

Generación de empleos catapultará construcción de viviendas

Multinacionales dinamizan desarrollo inmobiliario en Cartago

Provincia alberga 30 compañías de capital extranjero

Alexandra Cubero acubero@larepublica.net | Viernes 29 junio, 2018



"Se espera que el parque acoja alrededor de 38 empresas en los próximos diez a 15 años, las cuales generarían más de 10 mil empleos directos y 30 mil indirectos", dijo Carolina Umaña, gerente comercial de Zona Franca La Lima. Esteban Monge/La República

ÚLTIMA HORA

- 16:21 Emisión de deuda por \$4 mil millones preocupa a exportadores
- 16:00 Crazy in Love es la canción del siglo para Rolling Stone
- 15:45 Costa Rica propone ante el SICA establecer metas concretas para el 2021
- 15:15 Microsoft contratará 100 ingenieros bilingües
- 15:10 Ministerio de Trabajo da primer traspaso de pensión a pareja del mismo sexo

La llegada de empresas multinacionales a Cartago, principalmente dedicadas a la producción de dispositivos médicos, dinamiza el desarrollo de casas.

Los empleos que generan las compañías encadenarán la construcción de más viviendas en la zona por dos razones, primero porque los colaboradores prefieren vivir cerca del trabajo y segundo por el poder adquisitivo que tienen.

Al menos cuatro condominios aumentarán la oferta de vivienda en Cartago, entre ellos Arrabará, Los Lagos y Condominio del Río en Paraíso.

Se proyecta la construcción de al menos otros cinco.

Contar con suficiente espacio verde para desarrollar obras de infraestructura orientadas a la vivienda, principalmente en condominios, es una de las grandes virtudes que ven los desarrolladores en la provincia.

La llegada de nuevas multinacionales a la provincia, así como la expansión de las ya instaladas, auguran un crecimiento inmobiliario para la parte industrial en el corto plazo y por ende de vivienda.

Hoy la provincia alberga 30 empresas de capital extranjero y el número crecerá con la llegada de Coloplast, dedicada a la producción de dispositivos médicos, cuya planta de manufactura empezará a funcionar en 2020 y generará 100 empleos directos.

El éxito de la llegada de multinacionales se debe a que Cartago se ha posicionado como una alternativa competitiva para el sector de servicios corporativos ante precios más altos y tasas de disponibilidad menores en mercados tradicionales para este segmento, como San José Oeste y Heredia.

Otro factor positivo es que la Vieja Metrópoli dispone de abundante mano de obra calificada, generada principalmente por el Instituto Tecnológico de Costa Rica y el Colegio Vocacional de Artes y Oficios.

CONSTRUCCIÓN POR SECTORES

En los primeros tres meses del año se han tramitado más de 635 mil metros de construcción en Cartago, según datos del Colegio Federado de Ingenieros y de Arquitectos.

Tipo de obra	Área
Agroindustrial	7,9
Comercial	44,3
Habitacional	163,69
Industrial	33,6
Institucional	9,9
Complementarias	9,0
Salud	0,89
Sanitario	0,43
Urbanístico	83,0

Fuente: CRIA. Cifras en miles de metros cuadrados.

SUMANDO EMPRESAS

En los últimos cinco años llegaron a Cartago nueve de las 30 multinacionales que actualmente están instaladas.

Nombre	Sector	Ubicación
Bimbo	Servicios	Tres Ríos
CRI Devices (Catheter Research)	Manufactura avanzada	El Guarco
Edward Lifesciences	Ciencias de la vida	Cartago
Itek	Ciencias de la vida	Cartago
Kimberly-Clark	Manufactura liviana	Cartago
Konrad	Servicios	Tres Ríos
Matthews International	Manufactura avanzada	Cartago
Tekni-plex / Natvar	Ciencias de la vida	El Guarco

IMÁN DE NEGOCIOS

Zona Franca La Lima es un parque industrial y centro corporativo que se ha convertido en un polo de inversión en Cartago. Las empresas que durante este año han anunciado su llegada o expansión en la provincia se instalarán allí.

Inicio de la obra 2014

Finalización Vida comercial de 15 años

Empresas Actualmente operan cinco

- Heraeus Medical Components
- Coloplast, recientemente anunció Incorporación
- Align Technology, próximamente se entregarán oficinas corporativas
- Zollner Electronics
- Matthews Brands Solutions

Empleos 740 aproximadamente

Proyección Capacidad para albergar alrededor de 38 empresas, en los próximos diez a 15 años, las cuales generarían más de 10 mil empleos directos y 30 mil indirectos

VIVIENDAS EN CONSTRUCCIÓN

Al menos cuatro condominios aumentarán la oferta de vivienda en Cartago. El avance de las obras se muestra en porcentajes.

- Arrabará I etapa (95)
- Los Lagos (50)
- Del Río (10)

OFERTA RESIDENCIAL A FUTURO


Algunos de los proyectos de vivienda que se inaugurarán en la provincia son los siguientes:

- Condominio Arrabará II Etapa
- Condominio Arrabará III Etapa
- Condominio Vista al Valle
- Los Helechos VI etapa
- Quintas la Troya

Fuente: Empresas desarrolladoras

Anexo N° 6. Formulario de Solicitud de Licencia Municipal.

(Municipalidad de Cartago, 2018)

 MUNICIPALIDAD CARTAGO		Municipalidad de Cartago Departamento de Patentes Formulario de Solicitud de Licencia Municipal	
DATOS DEL SOLICITANTE			
Nombre o Razón Social		No de Identificación	
Domicilio Fiscal			
Provincia	Cantón	Distrito	
Teléfono de Habitación	Teléfono Oficina	Teléfono Celular	
Señalo como medio o lugar para recibir notificaciones:			
Correo Electrónico	Fax	Apartado	Domicilio Fiscal ()
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (llenar solo en caso de Persona Jurídica)			
Nombre		No de Identificación	
Domicilio Fiscal			
Provincia	Cantón	Distrito	
Teléfono de Habitación	Teléfono Oficina	Teléfono Celular	
Medio o lugar para recibir notificaciones:			
Correo Electrónico	Fax	Apartado	Domicilio Fiscal ()
DATOS DEL PROPIETARIO DEL INMUEBLE*			
Nombre o Razón Social		No de Identificación	
Domicilio Fiscal			
Provincia	Cantón	Distrito	
En caso de Persona Jurídica indicar nombre del Representante Legal		No de Identificación	
Teléfono de Habitación	Teléfono Oficina	Teléfono Celular	
Medio o lugar para recibir notificaciones:			
Correo Electrónico	Fax	Apartado	Domicilio Fiscal ()

DATOS DEL INMUEBLE				
No de Finca	Duplicado	Horizontal	Derecho	Plano de Catastro Número
Dirección de la Finca				Número de cuenta de los Servicios Municipales
DATOS DEL LOCAL				
Nombre del Edificio	Teléfono del local	Número de Piso	Número de local	Área del local (M2)
DATOS DE LA LICENCIA				
Actividad Comercial Principal		Actividades Comerciales Secundarias		
Nombre Comercial			Fecha de inicio de actividad ante Tributación (dd/mm/aaaa)	
Tipo de Régimen Tradicional () Simplificado ()		Periodo Fiscal Ordinario () Natural () o Especial ()		Acogido al Régimen de Zona Franca Si () o No ()
Tiene Licencia Municipal de Funcionamiento en otro Cantón (es): Si () o No ()	Indique el nombre del Cantón (es)		Número de expediente del Certificado de Uso de Suelo	
Hará uso de rótulo Si () o No ()	Indique el Número del Contrato de la Póliza de Riesgos del Trabajo que ampare la actividad solicitada _____ o en su defecto declaro que se trata de una actividad laboral familiar () .			
<p>AUTORIZACION: En caso de autorizar a otra persona para realizar este trámite, sírvase adjuntar fotocopia del documento de identidad, o en su defecto deberá de autenticar firmas en este formulario. Asimismo, el autorizado deberá presentar su documento de identidad al momento de realizar el trámite.</p> <p>Autorizo a _____ No de Identificación _____ para que, presente () y retire () este trámite.</p> <p>Concededor de las penas con que la Ley castiga el perjurio, declaro bajo fe de juramento que toda la información que se consigna en este documento es verdadera, por tratarse de una declaración jurada. (Artículo 318 del Código Penal). Por lo anterior, quedo apercibido de las consecuencias legales y judiciales, con que la legislación castiga el delito de perjurio. Asimismo, exoneró de toda responsabilidad a las autoridades de la Municipalidad de Cartago por el otorgamiento de esta Licencia con base en la presente declaración, y soy conocedor de que si la autoridad municipal llegase a corroborar alguna falsedad en la presente declaración, errores u omisiones en los documentos aportados, procederá conforme en Derecho corresponde.</p>				

Nombre del Solicitante	Firma y Cédula
Nombre (s) del Propietario (s) del Inmueble	Firma y Cédula
Contáctenos Plataforma de Servicios Tel: 2550-4552, 2550-4553 ó 2550-4554 Departamento de Patentes Tel: 2550 4535, 2550-4534. Correo electrónico: patentes@muni-carta.go.cr	

Municipalidad de Cartago Departamento de Patentes
Requisitos generales
Formulario de Solicitud de Licencia Municipal debidamente lleno, el cual debe ser firmado por el/los propietario (s) del inmueble y el solicitante de la licencia. * En caso de que el inmueble tenga más de un propietario adjunte a este formulario lista con el nombre, número de identificación y firma de cada uno de los propietarios. Este formulario tendrá carácter de Declaración Jurada.
Documento de identidad del solicitante y el/los propietario (s) del inmueble.
Si la licencia es solicitada por una persona jurídica y/o el dueño de la propiedad es una persona jurídica se debe adjuntar original de personería jurídica , con no más de tres meses de expedida y aportar Documento de identidad del Representante Legal.
Adjuntar fotocopia del Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud para la actividad que se solicita (Reglamento General para el Otorgamiento de Permiso de Funcionamiento). O en su defecto para solicitudes de licencia comerciales donde se procese, distribuya y expendan productos y sub-productos de origen animal para consumo humano o productos para uso animal, deberá aportar fotocopia del Certificado Veterinario de Operación extendido por SENASA. (Ley General del Servicio Nacional de Salud Animal Número 8495.)
Documento extendido por el emisor de la Póliza de Riesgos del Trabajo. La cual deberá indicar; lugar de trabajo, actividad solicitada, vigencia y que la misma este a nombre del solicitante. (Ley N° 6727 de Riesgos del Trabajo, artículo 202) o en su defecto indicar que se trata de una actividad laboral familiar. (Art. 194 del Código de Trabajo)
Requisitos de Constatación (se trata de requisitos de cumplimiento obligatorio que serán verificados por parte de los funcionarios municipales)
Deberá contar con el uso de suelo correspondiente para la actividad que solicita. (Plan Regulador del Cantón de Cartago)
Deberá estar al día con el pago de las obligaciones con la Caja Costarricense del Seguro Social, (CCSS), conforme al Art. 74 de la Ley Constitutiva de la CCSS. En caso de extranjero deberá aportar documento idóneo, emitido por la CCSS.
Deberá estar al día en el pago de sus obligaciones con el FODESAF, conforme a la Ley 8783, Art. 22. En caso de extranjero deberá aportar documento idóneo vinciente .
Deberá encontrarse inscrito ante la Dirección General de Tributación para la actividad solicitada
Tanto el solicitante como el propietario (s) del inmueble donde se desarrollará la actividad, deberán estar al día con el pago de los tributos y precios municipales, incluidos arreglos de pago y demás obligaciones formales (Ley 4755, Art. 18)

Requisitos especiales; según la actividad a desarrollar, además de los requisitos anteriormente citados usted debe aportar:
Distribución, Constructoras o Desarrolladoras: En caso de distribución, constructoras o desarrolladoras con fines de lucro sin sucursales en el Cantón de Cartago, se le exige de la presentación del Uso de Suelo y del Permiso de Funcionamiento Sanitario en jurisdicción del Cantón de Cartago.
Parqueo Público: En caso de Parqueo Público debe aportar autorización del diseño y aprobación de funcionamiento para estacionamientos (parqueos) públicos emitido por la Dirección de Ingeniería y Tránsito del MOPT (Ley 7717, Art. 13).
Compra y venta y préstamos sobre prenda: en caso de este tipo de establecimientos se deberá cumplir con los requisitos establecidos en la Ley 6122.
Lavado de vehículos: En caso de lavado de vehículos debe presentar: Original y fotocopia de la concesión otorgada por el Departamento de Agua del Ministerio de Ambiente y Energía en caso de pozo propio u ojo de agua (Ley 276). Documento emitido por el Área Técnica de Acueductos de la Municipalidad o ASADA que autorice el uso del agua (Ley 2726, Art. 2).
Porteo: en caso de que la actividad a solicitar corresponda al Transporte Remunerado de Personas bajo la modalidad del Porteo debe adjuntar Permiso del Consejo de Transporte Público. Ley No.8955
Moteles, hoteles sin registro, casas de alojamiento ocasional, salas de masaje, "night clubs" con servicio de habitación y similares deberán cumplir con lo establecido en el Art. 1 de la Ley 9326
Salas de Juegos: deberá cumplir con el Art. 8 y 9 del Reglamento (Decreto Ejecutivo 3510) a la Ley de Juegos Número 3.
Centros educativos de enseñanza de I y II ciclo: solicitar a la Dirección de Infraestructura y Equipamiento Educativo DIEE-DID del Ministerio de Educación Pública, inspección sobre las instalaciones físicas del edificio para la educación. (Ley 6393, Arts. 1, 3 y 6, Reglamento No. 24017- MEP, Arts. 1 y 7)
Guarderías infantiles solicitar certificado de habilitación del Ministerio de Salud. Ley 8017 Ley General de Centros de Atención Integral
En caso de pertenecer al Régimen de Zona Franca , deberá de presentar documento idóneo que demuestre pertenecer a dicho Régimen (Ley 4755, Art. 140)
Armerías: Copia de permiso extendido por la Dirección General de Armamento para la venta de armas permitidas y su munición. Decreto Ejecutivo No. 37985-SP, Art. 39 siguientes y concordantes. La copia deberá ser confrontada con el original.
Casinos: Licencia para la explotación de la actividad de casino extendida por el Ministerio de Seguridad Pública. Ley No. 9050 y su Reglamento Decreto Ejecutivo No. 39231-MSP-MH, Art. No 3
Explotación de Tajos y Canteras: Copia de concesión o autorización para la explotación de tajos y canteras emitida por la Dirección General de Geologías y Minas del Ministerio del Ambiente y Energía, Ley No. 6797, Código de Minería.
Radioemisoras y Televisoras: Permiso o concesión para la operación de radioemisoras o televisoras extendido por el Viceministerio de Telecomunicaciones. Ley No. 1758 y Ley No. 8642.

Barberías, peluquerías, salones de belleza y afines: Aportar documento idóneo por la Entidad competente (Art. 11) mediante el cual se compruebe la experiencia para realizar las actividades de los establecimientos indicados según el Art. 1 del Decreto Ejecutivo No. 18329-S.

En los casos que lo amerite **de acuerdo al giro comercial** que utilicen la reproducción y uso de repertorios musicales: Autorización o licencia, o exoneración del uso del repertorio musical emitido por la Asociación de Compositores y Autores Musicales de Costa Rica (A.C.A.M). (Ley No. 6683, Art. 50 y 132)

Aclaraciones

Se advierte que conforme al artículo primero y concordante de la Ley N°7248 Tarifa de Impuestos Municipales del Cantón Central de Cartago, todas las personas físicas y jurídicas que se dediquen al ejercicio de actividad lucrativa y que hayan obtenido la respectiva licencia pagarán a la municipalidad el impuesto de patentes que las faculte para llevar a cabo esas actividades.

Además de acuerdo al artículo 3 de la Ley N° 7248 se debe cancelar el impuesto correspondiente durante todo el tiempo que se tenga la licencia, aunque la actividad no se realice. De lo contrario deberá realizar el trámite de eliminación de licencia municipal.

Se aclara que el haber iniciado el trámite de solicitud de licencia no autoriza el inicio de la actividad lucrativa.

Se le informa que con la aprobación de la Licencia Municipal, se efectuará recalificación de servicios municipales según corresponda a la actividad aprobada.

En caso de requerir la colocación de Publicidad Exterior (rótulo), deberá gestionar la licencia respectiva ante la Plataforma de Servicios Municipal.

Se le recuerda de la obligación de presentar la Declaración Jurada del Impuesto de Patentes cada año.

Para efectos de completar la información referente al área del local debe considerar: Área útil: Espacio destinado para el desarrollo de la actividad comercial bajo el giro solicitado. Este espacio incluye áreas de cocina, pasillos, bodegas, servicios sanitarios, salones y demás áreas; que de manera directa o indirecta contribuyan con una finalidad específica o accesorio para el desarrollo de la actividad. El área útil se expresará en metros cuadrados. (Reglamento sobre la Regulación y Comercialización de Bebidas con Contenido Alcohólico en el Cantón de Cartago).

Se le recuerda que debe pagar el impuesto de patente trimestralmente y que el atraso acarrea el cierre de su negocio (artículo 81 bis Código Municipal).

Verifique que los documentos estén completos. Si tiene alguna duda consulte al plataformista

No se aceptarán solicitudes con letra ilegible, tachones, manchas o correcciones

En atención al Reglamento de Gestión del Departamento de Cobro de la Municipalidad de Cartago, Art. 35,36,37 y 38, se le advierte que se deberá señalar lugar y medio de notificación.