



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA

SEDE REGIONAL CHOROTEGA

CAMPUS LIBERIA

**ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA PARA LA APERTURA
DE UNA SUCURSAL DE LA PANADERÍA DELIPAN EN BARRIO CAPULÍN DE
LIBERIA**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN FINANZAS**

JIRÓN LÓPEZ DEYBIN YEISON

MARTÍNEZ QUINTANILLA OMAR GABRIEL

VARGAS LÓPEZ CARLOS ANDRÉS

MARCELA MORA PERALTA

LIBERIA, GUANACASTE

AGOSTO, 2021

INTEGRANTES TRIBUNAL EXAMINADOR

M.Sc. Doriam Chavarría López
Vicedecana Sede Regional Chorotega

M.Ed. Wagner Castro Castillo
Director Académico Campus Liberia

MBA. Marcela Mora Peralta
Directora del Proyecto

MBA. José Mauricio Contreras Navarro
Lector

Dr. Fernando Gutiérrez Coto
Lector

Certificación de Revisión Filológica

Carné colegiado profesional:
Celular: (506) 88 31 71 46
Número de cédula:
Cuenta de Twitter:
Cuenta de Facebook:
Correo electrónico:

COLYPRO: 15 681
Apdo. 307 (5000)
5-0160-0461
@Mifajak
miguel.fajardo
minalusa-dra56@hotmail.com

Liberia, 31 de julio del 2021

Universidad Nacional
Licenciatura en Administración con énfasis en Finanzas
Sede Regional Chorotega
Campus Liberia

Distinguidos académicos:

Doy fe de haber leído y revisado el Proyecto de Graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Finanzas, intitulado:

“Estudio de viabilidad económica y financiera para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan en barrio Capulín de Liberia”.

Los sustentantes son: **Jirón López Deybin Yeison.**
Martínez Quintanilla Omar Gabriel.
Vargas López Carlos Andrés.

Directora del Proyecto de Graduación: MBA. Marcela Mora Peralta.

El Proyecto de Graduación incorpora las recomendaciones de las competencias: lingüística, estructural, morfológica, orto-tipográfica, sintáctica, semántica y estilística, según las normas gramaticales y ortográficas de la RAE (2010), las cuales se derivan de una minuciosa corrección filológica. Por tanto, se encuentra disponible para su defensa académica de rigor.

Agradezco a la **Universidad Nacional, Sede Regional Chorotega, Campus Liberia**, la inestimable oportunidad de ser participe en la revisión de estilo de tan valioso insumo académico que, sin duda, fortalecerá el invaluable acervo investigativo de tan prestigiosa Institución.



Lic. Miguel Fajardo Korea

Premio Nacional de Educación **Mauro Fernández**-2008;

Premio Universidad Nacional **Omar Dengo**, 2009; Premio **La Gran Nicoya**, 2017.

(Español, Lingüística y Literatura. Académico Emérito, UNA. Autor. Premio Nacional de Promoción y Difusión Cultural, 2001).

Dedicatoria

En primera instancia, la presente tesis va dedicada a Dios, por brindarme salud, fuerza, sabiduría y entendimiento para alcanzar esta meta, en especial, a mi madre y a mi compañera de vida, por los consejos y el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de este tiempo. Asimismo, a mis hermanos (as), profesores y compañeros, por orientarme y apoyarme durante todo el proceso.

Deybin Yeison

A Dios, gracias por permitirme alcanzar mis metas. A mis padres, por la confianza y apoyo brindados: este triunfo es de ustedes. A mi familia, amigos y compañeros, por el respaldo y apoyo para culminar este proyecto. A mis profesores de carrera, infinitas gracias por todas las enseñanzas y los consejos.

Omar Gabriel

Esta tesis la dedico, primeramente, a Dios, por darnos a mí y a mis compañeros, la sabiduría y la salud para poder culminar esta tesis de manera exitosa. A mi madre y a mi padre, porque sin el apoyo de ellos nada de esto sería posible. A mi familia, por las palabras de aliento a lo largo del recorrido. A mis profesores de carrera, por tener la dedicación de enseñarnos y guiarnos durante el proceso académico. Gracias por creer en mí.

Carlos Andrés

Agradecimientos

Primeramente, darle gracias a Dios, por la sabiduría y las fuerzas brindadas a lo largo de este proyecto, para poder sobreponernos a las adversidades que se presentaron. A nuestras familias, por motivarnos a cumplir nuestra meta de ser Licenciados.

A nuestros compañeros, amigos y demás personas que, de una u otra manera, estuvieron involucrados y aportaron su granito de arena para que este proyecto se pudiera finalizar.

A nuestra Universidad Nacional, por abrirnos las puertas y contribuir a la formación de profesionales y, sobre todo, por la calidad humana.

A nuestra directora de tesis, MBA Marcela Mora Peralta, así como a los lectores, MBA. Mauricio Contreras Navarro y Dr. Fernando Gutiérrez Coto, por las observaciones, consejos y sugerencias brindados. Infinitas gracias a todos por su apoyo académico.

Resumen Ejecutivo

Tipo de Modalidad

Trabajo Final de Graduación (TFG) para el grado de Licenciatura con Énfasis en Finanzas de la Escuela de Administración de Empresas.

Tema

Estudio de viabilidad económica financiera para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan en Barrio Capulín de Liberia.

Problemática

El consumo de pan es uno de los hábitos alimenticios más arraigados en la sociedad costarricense, por ser muy consumido en el desayuno, así como en meriendas durante las tardes. Sumado a esto, los estudios muestran que los productos de pan y sus derivados se hallan entre los alimentos que se consumen con mayor frecuencia, debido a que son accesibles y de bajo costo.

En nuestro país, existen franquicias de panaderías, las cuales se encuentran presentes en gran parte del territorio nacional, por lo que la proliferación de panaderías a nivel nacional podría ser un indicador del pan como producto de consumo preferente en la sociedad costarricense.

En el sector de barrio Capulín de Liberia se observa que no hay ninguna panadería, por lo que los habitantes de dicha zona no cuentan con un establecimiento comercial que los provea productos de pan y sus derivados.

Ante dicha situación, se presenta la oportunidad para la expansión de una franquicia de panadería Delipan en dicha zona, para abarcar ese nicho de mercado, y así satisfacer la necesidad de los habitantes de barrio Capulín.

Objetivo General

Determinar la viabilidad económica financiera para la apertura de una nueva sucursal de la panadería Delipan en barrio Capulín de Liberia.

Objetivos Específicos

- 1- Diseñar un estudio de mercado que permita la identificación de la oferta y la demanda para la apertura de una panadería en barrio Capulín de Liberia, Guanacaste.
- 2- Efectuar un estudio técnico para definir los recursos económicos necesarios para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan.
- 3- Desarrollar un estudio organizacional que permita diseñar una estructura organizativa para el funcionamiento de la panadería.
- 4- Elaborar un estudio legal y ambiental con el propósito de identificar los requisitos, normas y regulaciones que rigen para la apertura de una panadería.
- 5- Realizar un estudio financiero para medir la rentabilidad de la inversión en la apertura de una panadería.

Nombre e Información de contacto de los sustentantes

Nombre	Teléfono	Correo Electrónico
Deybin Jirón López	8743-9376	deybinjironlopez@hotmail.com
Omar Martínez Quintanilla	8754-3219	ogama11@hotmail.com
Carlos Andrés Vargas López	6123-3868	andresvargas1895@hotmail.com

Nombre, información y firma de responsable académico

Nombre	Correo electrónico	Firma
Marcela Mora Peralta	marcela.mora.peralta@una.cr	

Tabla de Contenido

Tribunal examinador.....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen Ejecutivo.....	vi
Tabla de contenidos.....	viii
Índice de Figuras	xii
Índice de Tablas.....	xiv
Lista de siglas y abreviaturas.....	xv
Introducción.....	xvii
Capítulo I.....	1
Caracterización del problema.....	1
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Interrogante de la Investigación	8
1.3 Justificación de la Investigación	8
1.4 Delimitación temporal, espacial e institucional	9
1.5.1 Actividades de la región	10
1.5.2 Generalidades de la empresa	15
1.5.3 Localización.....	16
1.6 Objetivos de la Investigación	17
1.6.1 Objetivo General.....	17
1.6.2 Objetivos Específicos	17
Capítulo II.....	18
Marco metodológico.....	18
2.1. Conceptualización, operacionalización, instrumentalización de variables	19
2.2 Estrategia de Investigación aplicada	24
2.2.1 Tipo de investigación	24
2.2.2 Enfoque de la Investigación	25
2.3 Fuentes de información	27
2.4 Población y muestra	28
2.4.1 Población	28
2.5 Recopilación de la información	31
2.5.1 Instrumentos y Técnicas para la recolección de datos	31
2.6 Alcances y Limitaciones	34
2.6.1 Alcances	34

2.6.2 Limitaciones	34
Capítulo III.....	35
Esquema de Fundamentación Teórica.....	35
3.1 Antecedentes	36
3.2 Marco Teórico	40
3.2.1 Estudio de mercado	40
3.2.2 Estudio técnico	41
3.2.3 Estudio organizacional	41
3.2.4 Estudio legal	42
3.2.5 Estudio ambiental	43
3.2.6 Estudio financiero	43
3.3 Marco Conceptual.....	44
3.3.1 Variables sobre la temática.....	44
3.3.2 Variables sobre el estudio de mercado	45
3.3.3 Variables sobre el estudio técnico	47
3.3.4 Variables sobre el estudio organizacional	48
3.3.5 Variables sobre el estudio legal - ambiental	49
3.3.6 Variables sobre el estudio financiero	50
Capítulo IV	55
Presentación y análisis de resultados	55
4.1 Estudio de Mercado	56
4.1.1 Análisis de datos obtenidos	57
4.1.2 Perfil del consumidor	57
4.1.3 Análisis de la demanda.....	58
4.1.4 Análisis de la oferta	68
4.1.5 Relación de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	74
4.1.6 Estrategias basadas en las 4 P	77
4.1.7 Idea de la marca.....	80
4.2 Estudio técnico	82
4.2.1 Localización.....	82
4.2.1.1 Macrolocalización.....	82
4.2.1.2 Microlocalización.....	83
4.2.2 Distribución de la infraestructura.....	84
4.2.3 Etapas del Proceso Productivo	86
4.2.4 Inversiones en obra física.....	91
4.2.5 Inversión en activos	91
4.2.6 Costos hundidos	92

4.2.7 Balance de insumos.....	93
4.2.8 Costo planilla.....	108
4.2.9 Gastos operativos.....	108
4.2.10 Gastos y costos fijos y variables.....	109
4.3 Estudio organizacional _____	111
4.3.1 Modelo Organizacional	111
4.3.1.1 Diagnóstico de la situación actual de la Microempresa	112
4.3.1.2 Situación actual de la Microempresa.....	112
4.3.1.3 Análisis de Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas (FODA) /Mantener- Explotar- Corregir- Afrontar (MECA).....	112
4.3.1.4 Análisis FODA	112
4.3.1.5 Análisis MECA	113
4.3.2 Propuesta de modelo organizacional para la panadería Delipan.....	115
4.3.3.1 Descripción de puestos directos.....	115
4.3.3.2 Contrato por servicios profesionales.....	120
4.3.4 Misión	121
4.3.5 Visión	121
4.3.6 Valores	121
4.4 Estudio legal _____	123
4.4.1 Ministerio de Hacienda	123
4.4.1.1 Inscripción ante el Ministerio de Hacienda.....	123
4.4.2 Ministerio de Salud.....	124
4.4.2.1 Permiso Sanitario de Funcionamiento.....	125
4.4.2.2 Carné de Manipulación de Alimentos	126
4.4.2.3 Legislación sobre salud pública para la apertura.....	127
4.4.2.3.1 Ley General de Control del Tabaco y Sus Efectos Nocivos en la Salud N° 9028	127
4.4.2.3.2 Ley de Igualdad de Oportunidades Para las Personas con Discapacidad ley N° 7600.....	127
4.4.3 Caja Costarricense de Seguro Social	128
4.4.3.1 Solicitud de Inscripción/Renovación Patronal.....	128
4.4.4 Instituto Nacional de Seguros	129
4.4.4.1 Póliza de Riesgos del Trabajo RT	129
4.4.5 Municipalidad de Liberia	131
4.4.5.1 Uso de suelo	131
4.4.5.2 Patente comercial.....	131
4.4.6 Estudio Ambiental _____	132
4.5 Estudio financiero _____	133

4.5.1 Horizonte de evaluación	135
4.5.2 Costo de capital (CAPM)	136
4.5.2.1 Tasa libre de riesgo (RF)	136
4.5.2.2 Rendimiento del mercado (RM)	136
4.5.2.3 Riesgo País (RP)	137
4.5.2.4 Beta de la industria (B)	137
4.5.3 Modelo Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC)	138
4.5.4 Valor de desecho	139
4.5.5 Costos de producción.....	140
4.5.6 Punto de equilibrio	141
4.5.7 Costo de ventas.....	142
4.5.8 Proyección de ventas	144
4.5.9 Gastos operativos	145
4.5.10 Flujo de caja mensual puro.....	146
4.5.11 Flujo de caja anual puro	148
4.5.12 Flujo de caja mensual del inversionista.....	149
4.5.13 Flujo de caja anual del inversionista.....	151
4.5.14 Capital de trabajo.....	151
4.5.15 Estado de resultados	152
4.5.16 Balance general	153
4.5.17 Método de Evaluación	155
4.5.17.1 VAN Ajustado	155
4.5.17.2 Tasa interna de retorno.....	156
4.5.17.3 Índice de deseabilidad	156
4.5.17.4 Período de recuperación	157
5.1 Conclusiones	159
5.2 Recomendaciones	160
Bibliografía	162
Anexos	168

Índice de Figuras

Figura 1. Distribución porcentual del gasto de consumo en alimentos y bebidas.	6
Figura 2. Ubicación geográfica del cantón de Liberia en la provincia de Guanacaste	10
Figura 3. Edades de la población total del cantón de Liberia.	11
Figura 4. Población y área por distrito del cantón de Liberia	12
Figura 5. Sectores económicos de Liberia.	13
Figura 6. Nivel de escolaridad del cantón	13
Figura 7. Ubicación del Local Comercial. Barrio Capulín, Liberia, Guanacaste.	16
Figura 8. Hogares entrevistados según sector	57
Figura 9. Persona encargada de realizar la compra.	58
Figura 10. Número de personas para las que se compra pan o repostería.	59
Figura 11. Tipos de productos consumidos en el hogar.	59
Figura 12. Promedio de compra de productos de pan o repostería.	60
Figura 13. Promedio de gasto en la compra de productos de pan o repostería.	61
Figura 14. Percepción de los hogares sobre los precios de los productos de panadería o repostería.	62
Figura 15. Horario de compra de productos de pan o repostería.	63
Figura 16. Cantidad de veces por semana para realizar la compra.	64
Figura 17. Atributos influyentes para realizar la compra de un tipo de pan o repostería.	65
Figura 18. Importancia del precio en la elección del lugar para realizar la compra.	66
Figura 19. Posibilidad de compra en la nueva sucursal de la panadería Delipan.	66
Figura 20. Competidores en la zona del barrio Capulín.	68
Figura 21. Lugares frecuentados para adquirir los productos de panadería o repostería.	69
Figura 22. Panaderías de Liberia en las que ha realizado la compra de productos de panadería o repostería.	70
Figura 23. Atributos que influyen en la elección de una panadería para realizar la compra de productos de pan o repostería.	71
Figura 24. Percepción de la disponibilidad de productos de pan o repostería en la zona de barrio Capulín.	72
Figura 25. Servicios adicionales que se podrían ofrecer en la panadería.	73
Figura 26. Isologotipo de la marca.	81
Figura 27. Macrolocalización del proyecto.	82
Figura 28. Ubicación del local comercial	83
Figura 29. Croquis del local.	84
Figura 30. Croquis distribución de área de producción y ventas.	85
Figura 31. Flujograma para la elaboración de panes, repostería dulce y repostería salada.	86
Figura 32. Flujograma proceso operativo	90
Figura 33. Análisis FODA.	113
Figura 34. Análisis MECA.	114
Figura 35. Organigrama de la panadería	115
Figura 36. Puesto de administrador	117
Figura 37. Puesto de cajero(a)/ dependiente.	118
Figura 38. Puesto de panadero (a).	119

Figura 39. Puesto de asistente de panadero. _____	120
Figura 40. Puesto de contador. _____	121
Figura 41. Flujo de caja mensual puro Delipan. _____	147
Figura 42. Flujo de caja anual puro Delipan. _____	148
Figura 43. Flujo de caja mensual del inversionista Delipan. _____	150
Figura 44. Flujo de caja anual del inversionista _____	151
Figura 45. Capital de trabajo. _____	152
Figura 46. Estado de resultados Delipan. _____	153
Figura 47. Balance general de la panadería Delipan _____	154

Índice de Tablas

Tabla 1. Delimitación temporal, espacial e institucional	9
Tabla 2. Cuadro de operacionalización de estudio de mercado.	19
Tabla 3. Cuadro de operacionalización de estudio técnico.	20
Tabla 4. Cuadro de operacionalización de estudio organizacional.	21
Tabla 5. Cuadro de operacionalización de estudio legal y ambiental.	22
Tabla 6. Cuadro de operacionalización de estudio financiero.	23
Tabla 7. Demanda de productos	67
Tabla 8. Lista de precios en colones	78
Tabla 9. Balance de activos	92
Tabla 10. Materias primas arrollado de pollo	94
Tabla 11. Materias primas arrollado de carne	95
Tabla 12. Materias primas pastel de carne	96
Tabla 13. Materias primas enchilada	97
Tabla 14. Materias primas queque seco	98
Tabla 15. Materias primas baguette	99
Tabla 16. Materias primas trenza canela	100
Tabla 17. Materias primas trenza queso	101
Tabla 18. Materias primas pan dulce	102
Tabla 19. Materias primas oreja	103
Tabla 20. Materias primas budín	104
Tabla 21. Materias primas galleta de mantequilla	105
Tabla 22. Materias primas galleta de coco	106
Tabla 23. Resumen de balance de costos por producto.	107
Tabla 24. Balance de insumos para el costo de ventas.	107
Tabla 25. Presupuesto de planilla	108
Tabla 26. Gastos Operativos.	109
Tabla 27. Gastos y costos fijos y variables.	110
Tabla 28. Estructura del modelo CAPM	138
Tabla 29. Valor de desecho	140
Tabla 30. Costos fijos y variables del proyecto	141
Tabla 31. Punto de equilibrio.	142
Tabla 32. Costo de ventas por productos	143
Tabla 33. Costo de venta proyectado	144
Tabla 34. Proyección de ventas	145
Tabla 35. Gastos Operativos	146
Tabla 36. VAN Básico	155
Tabla 37. VAN de la deuda.	155

Lista de siglas y abreviaturas

A. C:	Antes de Cristo.
AyA:	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados.
CAMP:	Modelo de Valoración de Activos Financieros.
CEOPAN:	Confederación Española de Organizaciones de Panadería.
CCSS:	Caja Costarricense de Seguro Social.
ELANS:	Estudio Latino Americano de Nutrición.
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
ID:	Índice de deseabilidad.
IDS:	Índice de Desarrollo Social.
INDER:	Instituto de Desarrollo Rural.
INEC:	Instituto Nacional de Estadística y Censos.
INS:	Instituto Nacional de Seguros.
MAG:	Ministerio de Agricultura y Ganadería.
MECA:	Mejorar, Explotar, Corregir, Afrontar.
MIDEPLAN:	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
MINAE:	Ministerio de Ambiente y Energía.
OMS:	Organización Mundial de la Salud.
PYMES:	Pequeña y Mediana empresa.

- RP:** Riesgo país.
- RT:** Riesgos del Trabajador.
- TIR:** Tasa Interna de Retorno.
- VAN:** Valor Actual Neto.
- UPCH:** Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Introducción

A lo largo y ancho de nuestro planeta existen cientos de países con sus culturas propias, los cuales tienen sus respectivas tradiciones en aspectos políticos, sociales, religiosos y gastronómicos.

Muchos países son conocidos en el mundo por sus alimentos, por lo que esta última categoría no pasa inadvertida. Dentro de la amplia y variada gastronomía mundial, existe un alimento que está presente en la mayor parte de ellas: el pan.

La elaboración de pan a base de harina de trigo se remonta a siglos anteriores. Gracias a su versatilidad para la preparación de distintos productos a base de este alimento, el consumo de pan ha logrado mantenerse presente hasta la actualidad dentro de los hábitos alimenticios de muchos países. Costa Rica no es la excepción.

En nuestro país existen miles de panaderías que ofrecen a los costarricenses, desde el conocido pan blanco francés estilo “baguette”, así como una gran variedad de productos y bocadillos de pan.

Nuestra sociedad consume este alimento en mayor parte durante el desayuno, así como durante las tardes para acompañar el café, cuya práctica es muy común en Costa Rica. Sumado a esto, el precio accesible de estos productos genera que se consuma con mayor frecuencia en los hogares costarricenses.

El presente trabajo investigativo contempla la posibilidad de establecer una sucursal de la panadería Delipan en el barrio Capulín de Liberia. Esto debido a que en este lugar no existe un negocio de este tipo, generando la oportunidad de poder cubrir una posible demanda insatisfecha en este sector liberiano.

Este proyecto está conformado por cinco capítulos, dentro de los cuales están el Capítulo I “Caracterización del problema”; Capítulo II “Marco metodológico”; Capítulo III “Fundamentación Teórica”; IV “Presentación y análisis de resultados”, y el Capítulo V “Conclusiones y Recomendaciones”.

El primer capítulo se centra en definir el planteamiento del problema, su interrogante y la justificación, por la cual surge la investigación; asimismo, se presenta los objetivos por desarrollar en ella. A su vez, el capítulo contiene el marco contextual, en donde se caracteriza el contexto general del proyecto investigativo.

El segundo capítulo describe el proceso metodológico que se desarrolla en el trabajo de investigación, es decir, el proceso utilizado para operacionalizar los objetivos planteados en el primer capítulo.

El tercer capítulo explica, mediante la fundamentación teórica, los conceptos principales relacionados con los estudios por desarrollar para el proyecto de la panadería. Además, contiene el marco conceptual de los conceptos claves relacionados con la temática de investigación.

El cuarto capítulo contiene el análisis de los resultados obtenidos, que permiten establecer la viabilidad del proyecto en aspectos de mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental y financiero.

Primeramente, el estudio de mercado analiza la oferta y la demanda para la panadería, su mercado meta, el producto, precio, plaza y promoción, así como aspectos relacionados con la competencia.

Por otra parte, el estudio técnico detalla la estructura operacional de la panadería, la inversión necesaria para el proyecto, así como los costos operativos relacionados con el proyecto.

El estudio organizacional define la estructura organizativa requerida para la panadería, en donde se encuentran el organigrama, manual de puestos y funciones.

En el estudio legal se detalla las leyes y normativas vigentes en Costa Rica para el establecimiento de una panadería, necesarias para poder darle inicio al proyecto. En esa misma línea, se establece la viabilidad ambiental para el proyecto de panadería.

Finalmente, el estudio financiero analiza los recursos económicos necesarios para realizar el proyecto. En este estudio, se calcula los ingresos proyectados, costos de ventas y gastos proyectados, necesarios para elaborar los flujos de caja proyectados, el estado de resultados y balance general, requeridos para analizar el funcionamiento de la empresa.

Además, se calcula indicadores financieros como el punto de equilibrio, VAN, VAN ajustado, tasa interna de retorno, índice de deseabilidad, periodo de recuperación, los cuales determinan la viabilidad y la rentabilidad final del proyecto de panadería.

A su vez, el quinto capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones dirigidas al microempresario, con el fin de brindarle un criterio al inversionista acerca de los resultados de la investigación.

Capítulo I

Caracterización del problema

1.1 Planteamiento del problema

El consumo de pan se remonta a siglos anteriores, donde se tiene registro desde épocas neolíticas.

Se dice que cuando el hombre de Neanderthal horneó el pan, se tornó civilizado. Y el ingrediente principal era la harina, ya que los granos se cultivaban desde el año 10 000 A.C. en el valle del río Tigris, en Asiria y Mesopotamia (Freire Robalino, 2012, p. 23).

El hombre neandertal utilizaba piedras para machacar granos de trigo y así obtener una masa que posteriormente se cocía en una piedra caliente. Este proceso rudimentario evidencia que el consumo de pan está presente en la alimentación del ser humano desde miles de años.

En primera instancia, según datos de la Confederación Española de Organizaciones de Panadería (CEOPAN), es en Medio Oriente donde:

Se han encontrado datos por los que se sabe que en Egipto se consolidó las técnicas de panificación y creó los primeros hornos para cocer el pan, en este sentido en el año 4000 A. C. fue desenterrado un horno en las excavaciones próximas a Babilonia. Según un historiador francés, los egipcios "inventaron" la costumbre gastronómica de colocar un pequeño pan de trigo en el lugar de cada comensal (s.f., párr. 5).

Con el paso del tiempo, la elaboración del pan iría tomando mayor fuerza entre las distintas civilizaciones, entre ellas la griega y la romana, cada una dándole su propio estilo culinario a la creación del pan.

“Los primeros cocineros griegos fueron panaderos, fabricaban una galleta de pasta sin levadura tal y como la conocemos hoy, preferían el trigo a cualquier otro cereal” (Freire Robalino, 2012, p. 24).

A su vez, (CEOPAN, s.f.), menciona lo siguiente en relación con la diversidad de panes:

En el siglo III A.C. hicieron un arte de la panadería, crearon más de setenta panes diferentes, los panaderos griegos inventaban formas variadas a los panes utilizados para fiestas religiosas, probaban diferentes masas panaderas: trigo, cebada, avena, salvado, centeno e incluso masa de arroz; añadiendo a estas, especias, miel, aceites, frutos secos (párr. 7).

En lo que a las panaderías y los procesos de elaboración del pan en la antigua Roma se refiere, se establece lo siguiente.

En el año 30 A. C. Roma cuenta con más de 300 panaderías dirigidas por profesionales cualificados griegos; en estas los procesos de elaboración y cocción eran realizados por diferentes profesionales; el precio estaba perfectamente regulado por los magistrados y en el año 100, en época del emperador Trajano, se constituye una primera asociación de panaderos: el Colegio Oficial de Panaderos de carácter privilegiado (exención de impuestos) y se reglamentaba estrictamente la profesión: era heredada obligatoriamente de padres a hijos (CEOPAN, s.f., párr. 9).

“(…) Los romanos mejoraron los molinos, las máquinas de amasar, y los hornos de tal manera que, hoy en día, se denomina "horno romano" al horno de calentamiento directo” (CEOPAN, s.f., párr.10).

De esta forma, la creación de pan y el surgimiento de las panaderías van de la mano, permitiendo con el paso del tiempo la diversificación de productos elaborados a base de trigo y otros granos, para satisfacer los distintos gustos y preferencias de los consumidores.

Durante los siglos, las panaderías vienen a optimizar el proceso de elaboración artesanal de pan. La época contemporánea incorpora procesos mejorados que permiten elaborar pan de manera más sencilla y de mejor calidad.

En el siglo XIX se inventa el molino de vapor; así fueron evolucionando los sistemas de panificación y se añade una nueva fase a la elaboración del pan: la aireación de la masa; aparece un nuevo tipo de levadura y surgen técnicas mecánicas para amasar el pan; con estas mejoras la industria del pan va creciendo de manera rápida (CEOPAN, s.f., párr. 17).

Es importante recalcar que el pan ha representado un papel importante en el trascurso de la historia. En algunas culturas el pan representaba poder, tanto en el ámbito de prestigio como en el económico. “La diosa Demeter era la protectora de la nutrición, tenía una rubia cabellera de espigas de trigo maduro, en Roma el equivalente era la diosa Ceres” (Freire Robalino, 2012, p. 24).

De igual forma, cabe destacar que el pan ha jugado un papel importante en la religión desde tiempos pasados.

El cristianismo también ha utilizado el pan como símbolo, Dios se reencarnó en pan de trigo para quedarse en el mundo y Jesús nace en Belén, que significa pan. En muchos pasajes bíblicos, se nombra el pan. Con Jesús de Nazaret se sigue la tradición judía de la bendición del pan y el vino. El pan fue el alimento de la última cena, y en torno a él se celebra el sacramento de la Eucaristía (CEOPAN, s.f., párr.21).

Se observa, entonces, que el pan desde épocas anteriores ha estado presente en nuestras civilizaciones de distintas maneras, tanto en nuestras dietas como un alimento, así como en

aspectos simbólicos de índole religiosa, tal como en la griega, al representar artículos utilizados por dioses, así como en la cristiana al representar el cuerpo de Dios.

En la actualidad, existen países que superan el promedio de consumo recomendado por la Organización Mundial de la Salud. Vásquez (como se citó en Ortega Calderón, 2020) afirma que “como es el caso de Turquía que asciende a 104 kg al año per cápita, o Chile con aproximadamente 96 kg anuales por persona” (p.1).

“Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) el consumo recomendado de pan podría ser de 90 kg por año para cada persona” (Ortega Calderón, 2020, p. 1).

No obstante lo anterior, existen países con un consumo inferior al recomendado por la OMS. A manera de ejemplo, se encuentra que, “En Ecuador el consumo de este producto apenas supera los 37 kg al año por persona, lo que implica el cumplimiento del 41% de lo sugerido por la entidad mundial” (Ortega Calderón, 2020, p. 1).

En lo que a Costa Rica se refiere, el pan juega un papel importante en la alimentación de la familia costarricense. En Costa Rica, según el Estudio Latino Americano de Nutrición (ELANS, 2015) (como se citó en Guevara Villalobos, Céspedes Vindas, Flores Soto, Úbeda Carrasquilla, Chinnock, Gómez y Grupo ELANS, 2019) refleja que en nuestro país “el 51 % de los tiempos de comida de los costarricenses incluyen el consumo de panes” (p.157).

Costa Rica, al no ser productor de trigo, importa este producto con el fin de fabricar la harina de trigo. “Molinos de Costa Rica supe el 60% de la harina que se consume en el país” Agüero (2007).

Canadá y Estados Unidos son, principalmente, los países de los cuales Costa Rica, importa el trigo para la elaboración de harina. De acuerdo con la información del Ministerio de Hacienda, las importaciones, según país de origen, en el año 2019, señalan que Canadá exportó

al país un total de 156 220 790,00 de toneladas por un valor de \$39 523 597,78. Por su parte, Estados Unidos exportó 62 605 161,00 de toneladas con un valor facturado de \$ 15 039 550,73

Datos publicados en la última Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), los alimentos en los que más gastan los costarricenses “son: pan y cereales, carne, leche, queso y huevos; y por último legumbres y hortalizas” (INEC, 2014, p. 45).

Como se observa en la figura 1, con un 23 %, el gasto en productos a base de pan y cereales representa el mayor gasto para el bolsillo de los costarricenses en lo que alimentación respecta. En términos económicos “En el quintil uno corresponde al pan y cereales (6 651 colones mensuales por persona)” (INEC, 2014, p. 45).

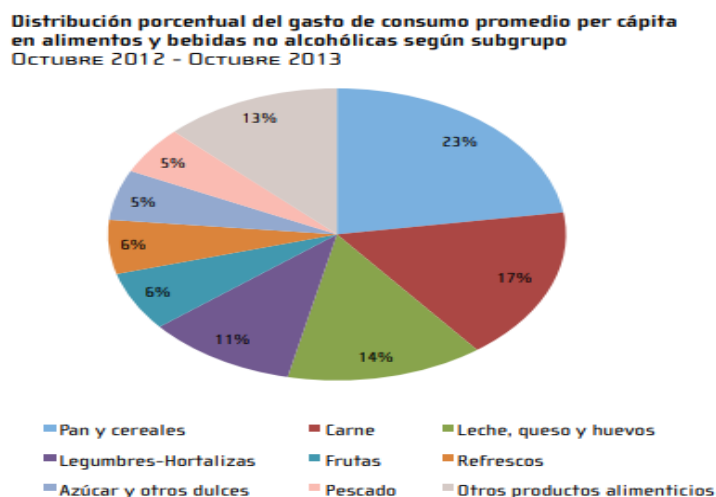


Figura 1. Distribución porcentual del gasto de consumo en alimentos y bebidas.

Fuente: INEC. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares.

Guevara Villalobos et al., (2019) afirman que en la población costarricense “En el desayuno, los grupos de alimentos más consumidos fueron el café y los panes” (p. 156).

Asimismo, los participantes del Estudio Latino Americano de Nutrición (2015) sobre los “Hábitos alimentarios de la población urbana costarricense”, afirmaron que:

En la merienda de la tarde la población de estudio consumió principalmente café, panes y postres y repostería. Las mujeres consumieron más café y postres y repostería que los hombres. Además, se consumió más café y panes a mayor edad de los participantes. Por el contrario, el consumo de postres y repostería fue mayor a menor edad de las personas (Guevara Villalobos, et al., 2019, p.156).

“(…) Los hogares más pobres consumen con frecuencia alimentos de menor costo como el pan y los cereales, principalmente el arroz, las pastas y las galletas, y con menos frecuencia frutas, hortalizas, legumbres y pescados” (Guevara Villalobos , et al., 2019, p. 157).

(…) Los resultados de este estudio muestran que los hábitos alimentarios actuales de la población costarricense entre los 15 y 65 años de edad, residente en el área urbana, se caracterizan por un alto consumo de café, panes, arroz blanco y bebidas con azúcar y un consumo insuficiente de leguminosas, frutas, vegetales no harinosos y pescados. (Guevara Villalobos, et al., 2019, p.158).

En nuestro país, existen franquicias de panaderías, tales como Musmanni, Panaderías Santa Clara, Panaderías Tutú, las cuales se encuentran presentes en gran parte del territorio nacional. La proliferación de panaderías a nivel nacional, podrían ser un indicador del pan como producto de consumo preferente en la sociedad costarricense.

Es entonces cuando surge la idea de expandir las operaciones de la panadería Delipan hacia el sector de barrio Capulín de Liberia, ya que esta locación no cuenta con una panadería en sus cercanías, por lo que existe la probabilidad de abarcar dicho nicho de mercado.

Esto le presenta una oportunidad de negocio a Guillermo Díaz, propietario de panaderías Delipan, al poder brindar una opción de productos de panadería a la población de este barrio, mediante el establecimiento de una sucursal de la panadería.

Adicionalmente, esta es una de las únicas dos entradas que posee el barrio Capulín, directamente desde el casco urbano de la ciudad, aportando así afluencia de tránsito vehicular.

Dadas las razones expuestas, tales como los indicadores de consumo de pan y sus derivados en Costa Rica, así como la oportunidad de satisfacer un posible mercado potencial al contar con una ubicación estratégica, el grupo de investigadores se plantea la siguiente interrogante.

1.2 Interrogante de la Investigación

¿Es financieramente viable la apertura de una nueva sucursal de panadería Delipan en el barrio Capulín de Liberia, Guanacaste?

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene como finalidad determinar la viabilidad económica de la apertura de una nueva sucursal de panadería para la empresa Delipan. Esta empresa cuenta con experiencia en el sector panadero de Liberia, y desea continuar expandiendo sus operaciones en la zona.

En primera instancia, es importante para Guillermo Díaz conocer el grado de aceptación que tendría el establecimiento de una panadería en el sector de barrio Capulín. Para determinar la apertura de esta nueva sucursal de la panadería Delipan, Guillermo Díaz necesita conocer la viabilidad financiera del proyecto.

Este estudio brindará información necesaria que permita establecer el perfil del consumidor, sus gustos y preferencias. Asimismo, suministrará información relevante acerca de la oferta y demanda de los productos de panadería.

En esa misma línea, se le suministrará al inversionista la información legal vigente respectiva para el establecimiento de una panadería. Lo anterior, con el fin de conocer los permisos y trámites necesarios para su funcionamiento.

Igualmente, el trabajo investigativo le dará claridad y certeza al inversionista de cuántos serían los equipos necesarios para poder abrir la nueva sucursal, mediante un estudio técnico. Es de importancia para el inversionista conocer cuánto tendrá que invertir en el proyecto y conocer si está dentro de sus posibilidades realizar el negocio.

Este proyecto brindará a Guillermo Díaz el diseño de una estructura organizacional, que permita definir la misión, visión, objetivos organizacionales, así como un manual de puestos que facilite el proceso operativo. Esto es de importancia, ya que en la actualidad, la empresa Delipan no cuenta con los aspectos mencionados.

Del mismo modo, el estudio financiero le dará a Guillermo Díaz los datos de la rentabilidad del proyecto, y si es viable ejecutarlo. Como parte de estos aspectos, se encuentran datos como: tiempo de retorno de inversión, índices de deseabilidad, entre otros; y mediante la aplicación de indicadores financieros, así como la elaboración de estados financieros.

A su vez, esta investigación servirá de referencia para emprendimientos o proyectos que tengan un giro similar al presente tema de estudio, brindándoles información confiable que les permita concluir su trabajo investigativo.

1.4 Delimitación temporal, espacial e institucional

Tabla 1
Delimitación temporal, espacial e institucional

Temporal	Espacial	Institucional
II Semestre 2020	Barrio Capulín,	Panadería DELIPAN
I Semestre 2021	Liberia, Guanacaste.	

Fuente: Elaboración propia.

1.5 Marco Contextual

1.5.1 Actividades de la región

La investigación se llevará a cabo en la Región Chorotega, concretamente en el cantón de Liberia, de acuerdo con la Municipalidad de Liberia (2017), es el cantón primero de la provincia de Guanacaste. El Instituto de Desarrollo Rural (INDER, 2014) señala que mediante la Ley 3 del 30 de mayo de 1854, se convirtió en la cabecera de la provincia de Guanacaste con el nombre de Liberia.

De acuerdo con el INDER (2014), el cantón de Liberia se ubica al extremo noroeste de la provincia de Guanacaste. Liberia tiene un área total de 1436,47 km² y está dividido en cinco distritos: Liberia, Cañas Dulces, Mayorga, Nacascolo y Curubandé.

En la figura número dos, se presenta la ubicación del cantón de Liberia (color verde claro), en donde se efectuará la investigación.



Figura 2. Ubicación geográfica del cantón de Liberia en la provincia de Guanacaste

Fuente: INDER, 2014.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2011) la población al cantón de Liberia corresponde a un total de 62 987 habitantes, de los cuales, un total de 30 841 son hombres y 32 146 son mujeres.

A continuación, en la figura número tres, se muestra la distribución por edades de la población del cantón de Liberia.

Liberia	Menos 1 año (niñez)	1-9 años (niñez)	10-29 años (jóvenes)	30-64 años (adultos)	65-más años (adultos mayores)
Total de población	1099	10 215	24 087	20 429	3557
Hombres	587	5232	11 927	11 497	1598
Mujeres	512	4983	12 160	12 532	1959

Figura 3. Edades de la población total del cantón de Liberia.

Fuente: INEC, 2011.

De acuerdo con el INEC (como se citó en INDER, 2014) la densidad poblacional del cantón de Liberia es de 43,84 % habitantes en promedio por Km², el distrito con mayor población, según lo ilustrado en la figura cuatro hace referencia al distrito central de Liberia, seguidamente Cañas Dulces y Curubandé.

Distrito	Población Total	Área Km²	Densidad Poblacional (personas)
Liberia	47 539	581,57	70
Cañas Dulces	2634	243,87	11
Mayorga	1288	226,67	6
Nacascolo	1727	323,57	22
Curubandé	1812	80,79	33

Figura 4. Población y área por distrito del cantón de Liberia.

Fuente: INEC, 2011.

Por otra parte, algunas de las características sociales de la población de Liberia indicadas en los estudios del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2011) reflejan los siguientes datos, en cuanto a los hogares: el 32,2 % son dirigidos por mujeres y un 7,4 % por una autoridad compartida.

De acuerdo con los indicadores del INEC (2011), en el ámbito laboral del cantón de Liberia el 49,5 % corresponde a la tasa de ocupación de la población activa, el indicador mencionado destaca a los habitantes mayores a 15 años que se encuentran laborando.

En el aspecto laboral del cantón de Liberia, INEC (2011) indica que un 80,8 % de dicha población que se encuentra ocupada desempeña sus labores en el distrito central del cantón de Liberia.

Por consiguiente, en la figura número cinco relacionada con el ámbito económico, según Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) (citado por INDER, 2014) muestra que los medios productivos y las ocupaciones que realizan los habitantes del cantón de Liberia pertenecen a la ganadería, agricultura y el turismo.

Población ocupada por sector económico



Figura 5. Sectores económicos de Liberia.

Fuente: INEC, 2011.

Mediante la información proporcionada, de acuerdo con el INEC (2011), se observa que el sector terciario es la principal fuente de empleo en el cantón, en las cuales se destaca actividades como el turismo, comercio, producción de energías renovables, entre otras. En lo que destaca un 92,9 % de las cuales tienen una mayor participación son mujeres.

Seguidamente, la información presentada en la figura número seis, se refiere al nivel de instrucción de la población del cantón de Liberia, según el INEC (2011) un 23,4 % de sus pobladores cuenta con formación universitaria, el 15,0 % ha cursado la secundaria completa, y un 3,7 % del total de su población no cuenta con un nivel de escolaridad.

Nivel educativo de la población

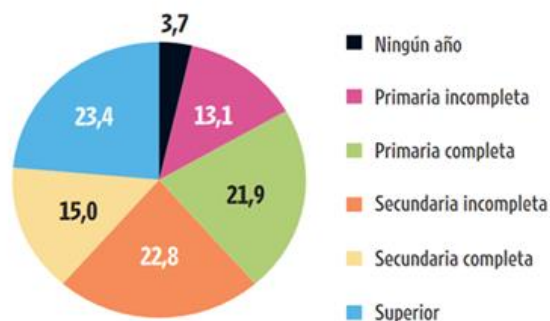


Figura 6. Nivel de escolaridad del cantón de Liberia.

Fuente: INEC, 2011.

Asímismo, según datos del INEC (2011) la población del cantón de Liberia tiene un acceso cercano a un 100 % en los aspectos de servicio sanitario, agua y electricidad, además, en telecomunicaciones posee una cobertura de 89,5 % en cuanto a Internet y telefonía celular un 29,3 % respectivamente.

El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN, 2017), hace mención del Índice de Desarrollo Social (IDS) en el cual se determina posibilidades de la población de tener acceso a los derechos humanos básicos, tales como la salud, economía, participación social, seguridad y educación. En lo que al cantón de Liberia se refiere, este índice es de un 68,06 % el cual se ubica dentro del nivel de desarrollo social medio.

La sucursal de la panadería Delipan se ubicará en el barrio llamado El Capulín, la Comisión Regional Interuniversitaria (s.f.) refiere lo siguiente:

El barrio El Capulín está ubicado al oeste del centro de la ciudad de Liberia, según datos de la oficina de catastro en la Municipalidad de Liberia limitando de la siguiente manera: Límites del B° El Capulín: Norte: B° Rodeito; Sur: río Liberia, Manga Tica; Este: Liberia centro y Oeste: Finca La América (párr.2).

(...) Según mencionó el Ing. William Campos, empleado del MINAE y vecino del B° El Capulín, dicha comunidad era conocida por la siguiente descripción: Capulín de arriba (desde las bombas hasta la escuela Laboratorio) y Capulín de Abajo (calle vieja a Carrillo por la escuela Laboratorio, misma (sic) en la cual estaba ubicada una finca conocida como “Las Delicias” propiedad de la familia Ayales donde mantenían sembradíos de arroz y potreros de pasto para ganado). (párr. 4)

(...) Con el nombre de El Capulín se conocía la finca que abarcaba desde la escuela Laboratorio, el colegio Instituto de Guanacaste, Colegio Técnico Profesional

Agropecuaria, esta propiedad de los señores Antonio Núñez y Octavio Faerron, quienes acostumbraban darlo en alquiler para la siembra de diferentes cultivos. Entre los vecinos de los señores Núñez y Ferrón hacia el norte, Juan Evangelista Estrada y oeste Francisco Morales” (párr.5).

(...) En 1944 el señor Juan Evangelista Estrada le vende al señor: Farid Ayales una propiedad frente a la Arrocera del Norte (Arroz Imperio), vendiéndole a la vez el señor Francisco Morales la propiedad contigua, en el cual don Farid Ayales pasa hacer uno de los primeros vecinos de la comunidad El Capulín. Posteriormente en 1960 don Farid, decide lotear y vender a personas que deseaban trabajar en dichas fincas. La oficina de nomenclatura de la municipalidad de ese entonces, solicita a dichos pobladores un nombre para el caserío, situación que en 1963 vecinos deciden el nombre de B° Ayales (párr.7).

(...) En 1980 don Farid vende lotes con precios cómodos, regalando 40 lotes situados a orillas del río; donando un lote a la Asociación de Desarrollo de la comunidad. Una parte de este es donde está ubicada actualmente la escuela El Capulín (párr.9).

1.5.2 Generalidades de la empresa

El microempresario Guillermo Díaz y su esposa Amalfi Lezama son los fundadores y propietarios de la panadería Delipan desde el año 2010, cuando abrieron una sucursal en barrio San Roque y otra en barrio Imas, donde se produce y comercializa pan tipo dulce, salado y repostería. Dichas sucursales se ubica en Liberia, Guanacaste.

Para el año 2016 la sucursal de barrio Imas agregó la parte de tienda de conveniencia a la panadería, con el fin de aprovechar la oportunidad de contar con un local más espacioso y mejor ubicación para el negocio. Ambas sucursales se encuentran registradas ante el Ministerio de Hacienda bajo personería física con nombre y cédula de Guillermo Díaz.

Actualmente, Díaz cuenta con un equipo de trabajo de 10 colaboradores que se desempeñan como dependientes, panaderos, ayudante de panaderos y reposteros. Cada sucursal cuenta con un pequeño taller de cocina donde se elabora los productos, dicha microempresa no cuenta con una misión ni visión establecidas, dado que las sucursales fueron emprendimientos empíricos.

Las sucursales trabajan con un horario de atención de lunes a sábado de 5 a.m. a 8 p.m. y los domingos de 5 a.m. a 5 p.m. y en las cuales se ofrece 33 productos entre pan dulce, salado y repostería.

1.5.3 Localización

La nueva sucursal de panadería Delipan estará ubicada en barrio Villa Margarita de barrio Capulín de Liberia, Guanacaste; del restaurante Burguer King Liberia, 500 metros Norte en carretera Interamericana Norte y 500 metros oeste, específicamente 100 metros oeste del recinto de la Universidad San José, en una propiedad con locales para arrendar.



Figura 7. Ubicación del Local Comercial. Barrio Capulín, Liberia, Guanacaste. Contiguo a Liceo Laboratorio Liberia.

Fuente: Google Maps.

Este local comercial se encuentra rodeado de centros de estudio como lo son el Centro de Enseñanza Cenit, Liceo Laboratorio de Liberia y la Universidad San José. También se encuentran en sus cercanías el condominio Del Río y Camino Luna y los residenciales Del Río y Veredas Del Río, este último se encuentra en etapa de construcción.

1.6 Objetivos de la Investigación

1.6.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad económica financiera para la apertura de una nueva sucursal de la panadería Delipan en barrio Capulín de Liberia.

1.6.2 Objetivos Específicos

- 1- Diseñar un estudio de mercado que permita la identificación de la oferta y la demanda para la apertura de una panadería en barrio Capulín de Liberia, Guanacaste.
- 2- Efectuar un estudio técnico para definir los recursos económicos necesarios para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan.
- 3- Desarrollar un estudio organizacional que permita diseñar una estructura organizativa para el funcionamiento de la panadería.
- 4- Elaborar un estudio legal y ambiental con el propósito de identificar los requisitos, normas y regulaciones que rigen para la apertura de una panadería.
- 5- Realizar un estudio financiero para medir la rentabilidad de la inversión en la apertura de una panadería.

Capítulo II

Marco metodológico

2.1. Conceptualización, operacionalización, instrumentalización de variables

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de estudio de mercado

Objetivo Específico: Diseñar un estudio de mercado que permita la identificación de la oferta y la demanda para la apertura de una panadería en barrio Capulín de Liberia, Guanacaste.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Estudio de mercado	<p>“El estudio de mercado, es uno de los estudios más importantes y complejos que deben realizarse para la evaluación de proyectos, ya que define el medio en el que habrá de llevarse a cabo el proyecto. En este estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad” (Orjuela Córdoba & Sandoval Medina, 2002, p. 9).</p>	<p>Para lograr este objetivo se aplicó un cuestionario a los habitantes del barrio Capulín de Liberia y el barrio Villa Margarita, pertenecientes al sector del Capulín, con el fin de identificar los gustos y preferencias de los clientes potenciales y establecer un perfil del consumidor para la sucursal de panadería Delipan.</p> <p>Para conocer la oferta se realizaron observaciones de los competidores directos cercanos, con el fin de recabar datos sobre la oferta de productos, precios, estrategias de mercadeo. Con el fin de conocer cómo se desenvuelven estas empresas en el entorno liberiano y así desarrollar estrategias que permitan competir en el mercado.</p> <p>Se realizó la tabulación de la información obtenida para identificar las preferencias y hábitos de consumo de los clientes potenciales.</p> <p>Una vez recopilada esta información, se procedió a analizarla con el fin de implementar las estrategias de mercadotecnia ideales para la sucursal de Delipan en el Capulín.</p>	<p>Cuestionario.</p> <p>Observación.</p> <p>Revisión bibliográfica.</p>

Fuente: Elaboración propia de los investigadores.

Tabla 3
Cuadro de operacionalización de estudio técnico

Objetivo Específico: Efectuar un estudio técnico para definir los recursos económicos necesarios para la apertura de una nueva sucursal de la panadería Delipan.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Estudio técnico	<p>“Una vez determinado el estudio de mercado se procede con el estudio técnico del proyecto, el mismo que tiene como finalidad proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área” (Cabrera Tigre, 2016, p. 20).</p> <p>" (...) Nos permite identificar los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita” (p.20).</p>	<p>Para la operacionalización de esta variable se llevó a cabo una entrevista verbal con Guillermo Díaz, inversionista del proyecto y dueño de la cadena de panaderías Delipan. Esto con el fin de obtener información acerca de los equipos e insumos necesarios para el funcionamiento de una panadería.</p> <p>Una vez recolectada está información se realizaron las respectivas cotizaciones con algunas de las empresas proveedoras de artículos de panadería de Costa Rica, con el fin de obtener precios y costos necesarios para la inversión.</p>	<p>Entrevista.</p> <p>Cotizaciones de equipos y materiales.</p> <p>Revisión bibliográfica.</p>

Fuente: Elaboración propia de los investigadores.

Tabla 4
Cuadro de operacionalización de estudio organizacional

Objetivo Específico: Desarrollar un estudio organizacional que permita diseñar una estructura organizativa para el funcionamiento de la panadería.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Estudio organizacional.	Correa García, Ramírez Bedoya & Castaño Ríos (2010) afirman que “Se inicia con la elaboración de la carta organizacional donde se establece la estructura de la organización y el perfil de los cargos que tendrá la empresa, determinando el recurso humano de carácter administrativo necesario para la operación del negocio, así como algunos elementos complementarios en su administración y que estimulan el desarrollo de la actividad del negocio, tales como: estrategias motivacionales, plan de capacitaciones e inducciones, recompensas e incentivos, entre otros” (p.184).	Para desarrollar esta variable se realizó una entrevista al inversionista con el fin de conocer la idea de negocio y así brindar una propuesta de estructura organizacional que se adecue a la microempresa. Con la información obtenida en la entrevista, reforzada por las búsquedas en fuentes bibliográficas, se definieron las actividades, responsabilidades y tareas por realizar por los colaboradores de la nueva sucursal, mediante un manual de puestos, así como un organigrama.	Entrevista. Revisión bibliográfica. Consulta web.

Fuente: Elaboración propia de los investigadores.

Tabla 5

Cuadro de operacionalización de estudio legal y ambiental

Objetivo Específico: Elaborar un estudio legal y ambiental con el propósito de identificar los requisitos, normas y regulaciones que rigen para la apertura de una panadería.

Variab les	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Estudio legal. Estudio ambiental.	<p>“Para el desarrollo del plan de negocio, es necesario establecer un marco legal bien estructurado, que incorpore toda la reglamentación requerida para una adecuada implementación del mismo (sic), con el fin de conocer cuáles son las normas que regulan en materia legal la actividad que se pretende desarrollar, desde su constitución y puesta en marcha, hasta la operación del proyecto en el momento en que se convierte en empresa” (Correa García, Ramírez Bedoya, & Castaño Ríos, 2010, p.183).</p> <p>En cuanto al estudio ambiental “A nivel ambiental, resulta útil la identificación de cada una de las condiciones actuales y futuras del medio ambiente, dado que estas constituyen un factor fundamental para el desarrollo sostenible del proyecto empresarial, puesto que las nuevas exigencias y prácticas administrativas enmarcan la gestión ambiental como un elemento primordial e inherente a las actividades de operación de cada ente” (Correa García, Ramírez Bedoya, & Castaño Ríos, 2010, p.185).</p>	<p>Para lograr el desarrollo de esta variable se realizaron las respectivas consultas en los entes gubernamentales responsables de estos aspectos legales y de tramitología, entre ellos: Ministerio de Salud, Ministerio de Hacienda, Municipalidad de Liberia, Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), entre otros.</p> <p>Una vez obtenida esta información se establecieron los requisitos y normativas a las que se apegan el proyecto con el fin de notificarlas al inversionista.</p>	<p>Consulta web. Revisión bibliográfica.</p>

Fuente: Elaboración propia de los investigadores.

Tabla 6
Cuadro de operacionalización de estudio financiero

Objetivo Específico: Realizar un estudio financiero para medir la rentabilidad de la inversión en la apertura de una panadería.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Estudio financiero	Cabrera Tigre (2016) menciona que “En otras palabras diríamos que el estudio económico consiste en identificar, ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, es decir, lo relacionado con las inversiones, ingresos y costos que puedan deducirse de los estudios previos, para elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales con la finalidad de evaluar el proyecto y determinar su rentabilidad” (p.21).	<p>Para el cumplimiento de esta variable se analizó la información obtenida de los estudios previos.</p> <p>Posteriormente, se calcularon indicadores financieros que permitieron determinar la viabilidad económico-financiera del proyecto.</p> <p>Esto tiene como finalidad facilitar la toma de decisiones, ya sean de inversión o financiamiento.</p>	<p>Estados Financieros.</p> <p>Revisión bibliográfica.</p> <p>Indicadores financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Punto de equilibrio. • Tasa interna de retorno. • Periodo de recuperación. • Valor Actual Neto. VAN ajustado. • CAPM. • Flujo de efectivo. • Estado de Resultados • Balance general. • Flujo de caja.

Fuente: Elaboración propia de los investigadores.

2.2 Estrategia de Investigación aplicada

En el proyecto se abarcaron varios aspectos metodológicos que a continuación se detalla:

2.2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación de este proyecto corresponde al tipo exploratoria. Hernández, Fernández & Baptista (2014) definen este tipo de investigación de la siguiente manera: “cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.91).

Dicho lo anterior, esta investigación es de carácter exploratorio, ya que no existe evidencia de la existencia de investigaciones relacionadas con el objeto de estudio en esta zona, por lo tanto, no se pudo obtener datos bibliográficos previos sobre viabilidades financieras del tema.

Además, el proyecto presenta un tipo de investigación explicativa, Hernandez, et al., (2014) indica que:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (p.96).

Es entonces que el desarrollo de esta viabilidad se adapta a este tipo de investigación, ya que luego de realizar la tabulación y el análisis de los datos obtenidos en el estudio de

mercado, se explicaron aspectos propios de los clientes potenciales, con la finalidad de poder establecer un perfil de consumidor para el negocio de la panadería.

En ese mismo sentido, luego de realizar el cálculo de los indicadores financieros, se explicaron los datos obtenidos en el estudio financiero, los cuales establecieron la rentabilidad económica del presente proyecto de la nueva sucursal de panadería Delipan.

De la misma manera, la investigación es de tipo correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubica en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables (p.93).

Esta investigación estudió distintas variables relacionadas entre sí, entre ellas, el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio financiero. En primera instancia, los datos obtenidos en el estudio de mercado así como los datos sobre costos e inversión del estudio técnico; fueron tomados como puntos de referencia para realizar el estudio financiero, y así poder desarrollar los indicadores que permitieron determinar la viabilidad económica del proyecto.

2.2.2 Enfoque de la Investigación

Este proyecto se efectuó mediante un enfoque de investigación mixta, de manera que está integrado por el enfoque cualitativo como también por el enfoque cuantitativo.

Barrantes (2002) define el enfoque cualitativo como: “Estudia, especialmente, los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa (etnografía, fenomenología, interaccionismo simbólico, etc.). Su interés se centra en el descubrimiento del conocimiento” (p.65).

De manera que el proyecto presenta el enfoque cualitativo ya que se obtuvo información de los gustos y preferencias de la población en estudio, además de aspectos en cuanto a la estructura organizacional como en el ámbito legal, los cuales se utilizaron en pro del óptimo desarrollo del proyecto.

El enfoque cuantitativo como lo define Barrantes (2002), “se fundamenta en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar. Utiliza la metodología empírico-analítica y se sirve de la estadística para el análisis de los datos” (p.64).

Se considero el enfoque cuantitativo porque en el proyecto se obtuvieron datos numéricos que se cuantificaron, provenientes del estudio de mercado y del estudio técnico, datos tales como los costos que se deben incurrir para obtener los insumos necesarios, los cuales sirvieron para calcular la inversión que requiere el proyecto para ser ejecutado.

Por tanto, estos datos fueron de utilidad para determinar la viabilidad financiera mediante la elaboración de diferentes flujos e indicadores financieros de los cuales se obtuvo información necesaria que sirvió para determinar la rentabilidad del proyecto.

Tomando como referencia lo expuesto en los párrafos anteriores, se considero que este proyecto se desarrolló mediante el método mixto, el cual integra, tanto el enfoque cualitativo como el enfoque cuantitativo, como lo indica, Hernández, Fernández y Baptista (2010) como se citó en Hernández et al. (2008) es:

Un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.546).

2.3 Fuentes de información

Con el propósito de extraer la información necesaria, la cual sirvió de guía para el óptimo desarrollo del proyecto, es indispensable utilizar las fuentes que a continuación se describe:

2.3.1 Fuentes primarias

Por consiguiente, las fuentes primarias se definen, según González, Buñuel, González, Alonso y Aleixandre (2012) indican que:

Las fuentes de información primarias son documentos que contienen información nueva u original, producto inmediato de la investigación científica, su diseño y desarrollo, la enseñanza o la práctica médica, y que no han sido sometidas a ningún tipo de interpretación ni de condensación. Una información es original cuando los datos que ofrece acaban en el documento que la soporta, sin que haya necesidad de completar tal información con remisiones a otros documentos (p.290).

La información se obtuvo de algunos instrumentos que se utilizaron, tales como un cuestionario que era dirigido para aplicarse en las viviendas en la población de barrio Capulín, Liberia.

Por otra parte, también para completar la información en los diferentes estudios que contempla el proyecto, se realizaron entrevistas al empresario Guillermo Díaz, dueño de la franquicia de panaderías Delipan.

Cabe destacar que la información primaria también se obtuvo por medio de las cotizaciones que se efectuaron a las empresas que comercializan máquinas, estanterías y utensilios de panaderías.

2.3.2 Fuentes secundarias

Las fuentes de información secundarias son todas aquellas fuentes primarias que ya han sido procesadas, de acuerdo con Silvestrini y Vargas (2008), se refieren a:

Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias (p.3).

2.4 Población y muestra

2.4.1 Población

Lepkowski (2008) (como se citó en Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014) afirma que “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.174).

Dicho esto, se aplicó un cuestionario a la población habitante de la zona del barrio Capulín de Liberia, ya que de realizarse la sucursal de panadería en este barrio, estos serán los principales consumidores finales.

Se tomó la decisión de realizar las encuestas por hogares y no por número de habitantes de la zona de Capulín, se consideró que la compra de los productos de panadería es por hogares y no de manera individual.

Para obtener la población por encuestar se utilizó la información de la Municipalidad de Liberia y respaldada por el Instituto Nacional de Censos y Estadística (INEC), la cual proviene del último censo nacional efectuado en el año 2011.

El número de viviendas existentes en el barrio denominado: “Barrio Capulín Abajo”, que es la zona del Capulín rodeada por los puentes de río Liberia, la Cámara de Ganaderos y la planta de Tratamiento del AyA; es de 667 hogares.

A su vez, el número de hogares del barrio Villa Margarita, barrio igualmente perteneciente al sector del Capulín ubicado en los alrededores del Liceo Laboratorio de Liberia, es de 84 viviendas. Es en este Barrio Villa Margarita en donde se pretende ubicar la sucursal. Entonces, son 751 son hogares pertenecientes a la zona de interés.

2.4.2 Muestra

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) afirman que: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población” (p.175). Dicho esto, tenemos que para este trabajo de investigación se utilizó un método probabilístico para la elección de una muestra aleatoria.

En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o

mecánica de las unidades de análisis (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2010, p.176).

Kish, Kalton y Heeringa (2003) (como se citó en Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2010) mencionan que:

Las muestras probabilísticas tienen muchas ventajas, quizá la principal sea que puede medirse el tamaño del error en nuestras predicciones. Se dice incluso que el principal objetivo en el diseño de una muestra probabilística es reducir al mínimo este error, al que se le llama error estándar (p. 177).

Para el tamaño de la muestra aleatoria se utilizó la siguiente fórmula:

$$\frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (751)}{(751) * (0.07)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 155.4340021 \cong 155$$

Donde:

N=Población: 751

Z=% de confianza: 95 %

p=Variabilidad positiva: 0,05

q=Variabilidad negativa: 0,05

E=% Margen de error 7 %: 0,07

Tenemos entonces que el tamaño de la muestra de la población fueron 155 hogares de la zona del barrio Capulín, Liberia.

2.5 Recopilación de la información

2.5.1 Instrumentos y Técnicas para la recolección de datos

Para Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2010), los datos “Se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento” (p.409). Asimismo, la recolección de datos “(...) ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis” (p.409).

a. Entrevista semiestructurada

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen una entrevista semiestructurada de la siguiente manera “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p.436).

Se aplicó una entrevista semiestructurada al inversionista Guillermo Díaz para conocer aspectos organizacionales internos que permitieron desarrollar el proyecto de manera adecuada, así como el conocimiento de los equipos necesarios para el funcionamiento de la panadería.

b. Cuestionario

En la presente investigación se utilizó el cuestionario, que es un instrumento que se emplea para la recolección de datos. Según Chasteauneuf (2009) (como se citó en Hernández, Fernández & Baptista, 2014) “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217).

Este instrumento se aplicó a 155 viviendas del barrio Capulín de Liberia, el cual tuvo como propósito establecer la viabilidad del proyecto, así como también proporcionar datos sobre la demanda, tales como gustos y preferencias de los clientes potenciales de la panadería Delipan.

c. Revisión bibliográfica

Gómez, Navas, Aponte & Betancourt (2014), describen lo siguiente: “El trabajo de revisión bibliográfica constituye una etapa fundamental de todo proyecto de investigación y debe garantizar la obtención de la información más relevante en el campo de estudio, de un universo de documentos que puede ser muy extenso” (p.158).

La revisión bibliográfica se efectuó para examinar aspectos, tales como: el marco normativo vigente para la apertura de una panadería, documentos relacionados con el establecimiento de panaderías, materiales y utensilios necesarios para el establecimiento de una sucursal de panadería, entre otros.

d. Observación

Para Díaz (2011), la observación es “observar un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe que es lo que desea observar y para que quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación” (p.7).

Para el presente proyecto se utilizó la técnica de observación para obtener datos de la oferta, la cual se efectuó a los competidores directos que tendrá la panadería Delipan, las características en las que se enmarcó la observación es en cuanto a los precios y calidad de los productos que ofrecen al público, de manera que la información recopilada contribuya al posicionamiento en el mercado.

e. Consulta web

Del mismo modo, Abadal Falgueras (2010), se refiere a una consulta web como:

La interfaz de consulta de una base de datos en web sirve para establecer la comunicación entre personas que buscan información y los sistemas de recuperación de la información, siendo una de las partes más importantes del diseño conceptual de una base de datos. La interfaz de consulta está formada por un conjunto de páginas de las cuales podríamos destacar las siguientes: página de consulta, resultados, visualización del documento completo, información general y ayudas. El objetivo del texto consiste en determinar cuáles son los elementos básicos que han de estar presentes en cada una de las páginas citadas para contribuir a facilitar el proceso de recuperación de la información por parte de los usuarios (párr.1).

La presente técnica se usó para compilar información referente al marco normativo requerido para el desarrollo del proyecto. Además, dichas consultas se realizaron en las páginas principales y documentos en línea de las instituciones pertinentes.

2.5.2 Análisis e interpretación de la información

En cuanto al análisis e interpretación de la información obtenida mediante de los estudios planteados en el proyecto, tales como el cuestionario, encuestas, observación; se procedió a realizar la tabulación y, posteriormente, efectuar el análisis correspondiente.

Seguidamente, la información fue tabulada para posteriormente mostrarla mediante gráficos o tablas, que permitieron comprender e interpretar de una mejor manera los aspectos por considerar para el establecimiento de la panadería Delipan en barrio Capulín, Guanacaste.

2.6 Alcances y Limitaciones

2.6.1 Alcances

- El desarrollo de este proyecto de investigación tuvo como finalidad servir de guía al inversionista para la toma de decisiones acerca del establecimiento de la sucursal de Delipan.
- La determinación de la viabilidad económica financiera para la nueva sucursal panadería Delipan.
- Servir de referencia para futuros estudios relacionados con el tema en investigación.

2.6.2 Limitaciones

- Falta de estudios previos sobre el tema en estudio en el área de investigación.

Capítulo III

Esquema de Fundamentación Teórica

3.1 Antecedentes

Las investigaciones citadas a continuación, tanto internacionales como nacionales, son trabajos previos sobre el tema de estudio de la presente investigación. Estas investigaciones al contener estudios similares por realizar en este trabajo, tales como: estudio de mercado, técnico, organizacional, legal y financiero son antecedentes en la investigación por realizar.

Lo anterior es con el fin de mostrar resultados obtenidos en investigaciones relacionadas con el tema, mostrando los principales hallazgos en torno al establecimiento de una sucursal de panadería.

A) Nivel internacional

Rubén Darío Ortega Calderón realiza en Ecuador, en el año 2020, la investigación denominada “Proyecto para la comercialización de un negocio de pan tipo francés mediante estrategia de venta multicanal en el sector norte del distrito metropolitano de Quito”.

El objetivo de dicha investigación era “Diseñar un proyecto para la comercialización de un negocio de pan tipo francés mediante estrategia de venta multicanal para cambiar el modelo tradicional de venta en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito”. Dentro de los principales hallazgos se menciona que:

“El uso y desarrollo de medios no tradicionales de comercialización, como lo son las redes sociales, permitió abarcar un rango amplio de mercado a un costo bajo, masificando la promoción de nuestros productos” (Ortega Calderón, 2020, p.67).

“(…) El estudio económico y financiero mostró que el proyecto requiere una inversión de 60 818,31 dólares, y que, en un período de cinco años dan como resultado una Tasa interna de retorno del 36,4 % y un Valor actual neto de 30 028,60” (Ortega Calderón, 2020, p. 67).

En esa misma línea, Jorge Patricio Freire Robalino presenta en Ecuador el “Estudio de factibilidad para la creación de una panadería, pastelería y repostería el dulce aroma francés, en el cantón Baños de Agua Santa, 2011”.

Su objetivo principal era “Desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una panadería, pastelería y repostería El Dulce Aroma Francés, en el Barrio La Unión, del cantón Baños de Agua Santa, 2011” y dentro de los principales hallazgos se mencionan los siguientes:

“El estudio de mercado arrojó un 73,57 % de aceptación, para la creación de una nueva empresa que se dedica a la producción y venta de panes, pasteles y postres” (Freire Robalino, 2012, p. 278).

“(…) Los estudios técnicos realizados, reflejaron que existe la factibilidad de realizar el proyecto, así como las instalaciones, recursos humanos y las facilidades legales para un normal desenvolvimiento” (Freire Robalino, 2012, p. 278).

“(…) Las estrategias de marketing no son tan complejas, lo cual facilita que la atención del consumidor se centre en la nueva empresa” (Freire Robalino, 2012, p.278).

“(…) Por la forma jurídica elegida para el proyecto, unipersonal, no dificulta el manejo de esta, así como los aspectos legales, esto significa un gran ahorro al momento de la constitución de la empresa” (Freire Robalino, 2012, p. 278).

“(…) En el análisis económico financiero las herramientas utilizadas para determinar la viabilidad financiera proyectaron resultados positivos con una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 40,85 %, un VAN (Valor Actual Neto) de \$123 613,07 y una relación beneficio/costo de 2,17” (Freire Robalino, 2012, p.278).

“(…) El impacto ambiental que provoca el proyecto no es significativo porque se encontrara en el sector urbano” (Freire Robalino, 2012, p. 278).

Otro antecedente es la investigación realizada en Ecuador por Evelyn Elizabeth Ramirez Guzñay denominada “Proyecto de factibilidad para la apertura de una sucursal de la “Panadería Elizabeth” en la ciudad de Quito, Barrio Pueblo Unido, sector Guajalo”.

Sus principales hallazgos mencionan que:

La empresa no solo buscará obtener rentabilidad si no también el bienestar social logrando mayor productividad motivando a los trabajadores, lealtad de los clientes satisfaciendo sus necesidades, creando buenas relaciones con proveedores, socios y la comunidad (Ramírez Guzñay, 2016, p.140).

Según los cálculos realizados en el mejor escenario se obtuvo un valor del VAN es de \$ 25 789,41 cuando se financia el proyecto con el 57 % de la inversión total y se obtuvo una TIR de 62,72 % que es mayor a la tasa de descuento de 27,64 %, esto quiere decir que el proyecto es aceptado, aunque en los demás escenarios se

determinó que también es viables, pero el VAN y TIR son menores y se demora más tiempo en la recuperación de la inversión (Ramírez Guzñay, 2016, pp.140-141).

B) Nivel nacional

Alejandra González Quesada y Yoselyn Salazar Umaña presentan en el año 2016, en Costa Rica, la “Propuesta de fortalecimiento del Sistema de Distribución de la Cadena de Suministro de los Mini Súper Musmanni en Costa Rica”.

El objetivo de esta investigación era “Fortalecer el sistema de distribución de la cadena de suministro de los Mini Súper Musmanni de Florida Ice and Farm Company en Costa Rica, con el fin de reducir los tiempos operativos y mejorar los procesos por medio de una propuesta de mejora en la eficiencia y eficacia de los procesos de distribución de las tiendas.” Dentro de los principales hallazgos están:

“En el entorno externo, se detectaron oportunidades como lograr una mejor relación comercial con los productos de la compañía Florida para obtener mejores promociones y así aumentar el volumen de ventas en las tiendas” (González Quesada & Salazar Umaña, 2016, p. 139).

Entre las amenazas más relevantes están que no se cuenta con inventarios de seguridad para ninguna tienda y dependen al 100 % del surtido directo de los proveedores, no hay identificación adecuada para las tiendas versus panadería lo que genera confusión en los clientes, y por último, la competencia de las demás cadenas de tiendas de conveniencia que cada día generan nuevas estrategias de negocio para ganar clientes (González Quesada & Salazar Umaña, 2016, p. 140).

Asimismo, Mónica Estrada Morales y Jesús Luna Díaz realizaron, en Costa Rica, en el año 2018. el “Estudio del proceso de ingresos y salidas en la bodega de materias primas de Panadería Alberto Leandro e Hijos, sede central durante el segundo semestre del 2017 y propuesta de mejora y estandarización productiva”.

Su objetivo fue “Estudiar el proceso de ingresos y salidas en las bodegas de materias primas de Panadería Alberto Leandro e Hijos S.A., durante el primer semestre del 2017” y dentro de sus principales hallazgos está que:

Se logra concluir que dentro del departamento de bodega no existen métodos de estandarización adecuados que les facilite el manejo de inventarios, orden y aseo, provisión de materias primas faltantes para el área de producción, entre otros; lo cual ocasiona que no exista un buen manejo del departamento y esto impida que se trabaje de una manera eficiente dentro de la compañía. (Estrada Morales & Luna Díaz, 2018, p. 137).

3.2 Marco Teórico

3.2.1 Estudio de mercado

El estudio de mercado, es uno de los estudios más importantes y complejos que deben realizarse para la evaluación de proyectos, ya que, define el medio en el que habrá de llevarse a cabo el proyecto. En este estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad (Orjuela Córdoba & Sandoval Medina, 2002, p. 9).

Baca (2012) indica que este estudio:

Consta de la determinación y cuantificación de la oferta y demanda, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. Cuyo objetivo general es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado tomando en cuenta el riesgo (párr.2).

3.2.2 Estudio técnico

De acuerdo con Sapag, Sapag y Sapag (2014), afirma que el estudio técnico “Tiene como objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área” (p.32).

Para reforzar la idea expuesta:

Una vez determinado el estudio de mercado se procede con el estudio técnico del proyecto, el mismo que tiene como finalidad proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área (Cabrera Tigre, 2016, p. 20).

" (...) Nos permite identificar los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita” (p.20)

3.2.3 Estudio organizacional

Para Morales (2010) el estudio organizacional:

Busca determinar la capacidad operativa de la organización dueña del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento.

Es decir, para cada proyecto se deberá determinar la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exija la ejecución del proyecto y la futura operación (p.2).

Correa García, Ramírez Bedoya, & Castaño Ríos (2010) afirman que:

Se inicia con la elaboración de la carta organizacional donde se establece la estructura de la organización y el perfil de los cargos que tendrá la empresa, determinando el recurso humano de carácter administrativo necesario para la operación del negocio; así como algunos elementos complementarios en su administración y que estimulan el desarrollo de la actividad del negocio, tales como: estrategias motivacionales, plan de capacitaciones e inducciones, recompensas e incentivos, entre otros (p.184).

3.2.4 Estudio legal

Además, Morales (2010), define el estudio legal como “Las implicaciones técnicas y económicas que se deriven de la normativa legal que regula la instalación y operación del proyecto” (p.10).

Para el desarrollo del plan de negocio, es necesario establecer un marco legal bien estructurado, que incorpore toda la reglamentación requerida para una adecuada implementación del mismo (sic), con el fin de conocer cuáles son las normas que regulan en materia legal la actividad que se pretende desarrollar, desde su constitución y puesta en marcha, hasta la operación del proyecto en el momento en que se convierte en empresa (Correa García, Ramírez Bedoya, & Castaño Ríos, 2010, p.183).

3.2.5 Estudio ambiental

De acuerdo con Sapag, Sapag y Sapag (2014), el estudio ambiental es:

Una herramienta que provee información, puede y deben incluirse consideraciones de carácter ambiental, no solo por la conciencia creciente que la comunidad ha adquirido en torno a la calidad de vida presente y futura, sino por los efectos económicos que dichas consideraciones introducen en un proyecto (p.27).

A nivel ambiental, resulta útil la identificación de cada una de las condiciones actuales y futuras del medio ambiente, dado que estas constituyen un factor fundamental para el desarrollo sostenible del proyecto empresarial, puesto que las nuevas exigencias y prácticas administrativas enmarcan la gestión ambiental como un elemento primordial e inherente a las actividades de operación de cada ente. (Correa García, Ramírez Bedoya, & Castaño Ríos, 2010, p.185).

3.2.6 Estudio financiero

Asimismo, González, López, Aceves, Celaya & Beltrán (s.f.) establecen que:

En el estudio financiero está integrado por elementos informativo cuantitativo que permiten decidir y observar la viabilidad de un plan de negocios, en ellos se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa marche y visualizando a su vez el crecimiento de la misma (sic) en el tiempo (p.1).

Cabrera Tigre (2016) menciona que:

En otras palabras, diríamos que el estudio económico consiste en identificar, ordenar y sistematizar la información de carácter monetario; es decir, lo relacionado con las inversiones, ingresos y costos que puedan deducirse de los estudios previos, para

elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales con la finalidad de evaluar el proyecto y determinar su rentabilidad (p.21).

3.3 Marco Conceptual

3.3.1 Variables sobre la temática

3.3.1.1 Harina de trigo

Sifre, Peraire, Simó, Segura, Simó & Tosca (2019) describen que:

Harina es el polvo más o menos fino que se obtiene de la molienda de un cereal o leguminosa seca.

(...) Se puede obtener harina de distintos cereales. Aunque la más habitual es la harina de trigo elemento habitual en la elaboración del pan, también se hace harina de centeno, de cebada, de avena, de maíz o de arroz... y existen también otros tipos de harinas obtenidas de otros alimentos como leguminosas (garbanzos, soja), castaña, mandioca, etc. (p.3).

3.3.1.2 Pan

Ordóñez & Oviedo (2010) definen que:

El pan es un alimento básico que forma parte de la dieta tradicional en Europa, Oriente Medio, India y América que se prepara mediante el horneado de una masa elaborada fundamentalmente con harina de cereales y puede ser elaborado con levaduras (pan fermentado) o sin levaduras (pan ácimo). (p.3)

3.3.1.3 Pastelería

Asimismo, Ledezma (2020) el término pastelería “Se refiere al establecimiento donde se producen o se comercializan distintos tipos de alimentos dulces, como pasteles, tortas, tartas, facturas y otros” (párr.1).

3.3.1.4 Repostería

Corporán (2010) indica que la repostería “Es el arte de preparar o decorar pasteles u otros postres dulces como bizcochos, o tortas” (p.5).

Sánchez (2012) define la repostería como “El tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces” (p.1).

3.3.2 Variables sobre el estudio de mercado

3.3.2.1 Cliente potencial

Martínez (2020) menciona que “Los clientes potenciales son aquellos que probablemente adquirirán alguno de los productos o servicios que ofreces, pero aún no concretan la compra” (párr.1).

3.3.2.2 Competencia

Según Socateli (2013) la competencia es:

Examinar las características de los eventuales rivales existentes o los que se habrá de enfrentar, así como las particularidades de los productos o servicios que estos ofrecen, es la esencia de un análisis de competencia, y el cual constituye un elemento fundamental para poder determinar la viabilidad comercial de un nuevo negocio o emprendimiento. (p.1)

3.3.2.3 Consumidor

Seguidamente, Vega (2014) se refiere al consumidor de la siguiente manera:

Es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con

una serie de necesidades, deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado (p.7).

3.3.2.4 Demanda

Por consiguiente, Baca (2013) indica que la demanda es la “Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado” (p.28).

3.3.2.5 Mercado meta

García (2018) especifica que “Hace referencia al destinatario ideal de un servicio o producto. Por lo tanto, se trata del sector de población al que se dirige un bien y al que podrá dirigir una organización sus esfuerzos de mercadotecnia” (párr.1).

3.3.2.6 Oferta

Además, Baca (2013) menciona que la oferta “Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner en a disposición del mercado a un precio determinado” (p.54).

3.3.2.7 Producto

Thompson (2009) hace referencia al producto como:

(...) el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos (párr.9).

3.3.2.8 Proveedor

Vega (2014) define el proveedor como:

Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta (p.1).

3.3.2.9 Segmentación del mercado

Por tanto, Fallas (2018), menciona que la segmentación de mercado es “Dividir un mercado en segmentos más pequeños de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos que requieren estrategias o mezclas de marketing diferenciadas” (p.5).

3.3.3 Variables sobre el estudio técnico

3.3.3.1 Inversión

Gitman y Joehnk (2009) definen la inversión como “Cualquier instrumento en el que se depositan fondos con la expectativa de que genere ingresos positivos y/o conserve o incremente su valor” (p.3)

3.3.3.2 Costos

Vallejos & Chiliquinga (2017) definen los costos como el “Conjunto de valores incurridos en un período, perfectamente identificados con el producto que se fabrica” (p.8).

3.3.3.3 Depreciación

Según Bolívar (2007), citado por Jiménez (2012), la depreciación se entiende “como el desgaste físico que sufre un activo real a través del transcurso del tiempo por causa de su

utilización en el proceso productivo. También el desuso de un bien provoca su depreciación por el deterioro de los materiales” (p.8).

3.3.3.4 Costo de producción

Vallejos & Chiliquinga (2017), definen los costos de producción como “Aquellos costos que se aplican con el propósito de transformar de forma o de fondo la materia prima en productos terminados o semielaborados utilizando fuerza de trabajo, maquinaria, equipo y otros” (p.9)

3.3.3.5 Análisis FODA

Espinosa (2013) se refiere al análisis FODA como:

“Una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro” (párr.1).

3.3.4 Variables sobre el estudio organizacional

3.3.4.1 Estructura Organizacional

Para García (2016), la estructura organizacional:

Es la división de todas las actividades de un empresa que se agrupan y se coordinan para formar áreas o departamentos y establecer autoridades y asignar responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas y departamentos. La misma (sic) se visualiza a través de un organigrama, el cual muestra todos los canales de comunicación. (p.3)

3.3.4.2 Manual de puestos

Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS, 2020), describe el manual de puestos como:

Un instrumento técnico de trabajo, el cual se usa comúnmente en las empresas e instituciones con el fin de mejorar la gestión de la administración de recursos humanos. Este instrumento permite fundamentar el programa de reclutamiento y selección de personal, orientar a los jefes del tipo de tareas que deben realizarse en los diferentes puestos y procesos de trabajo. (p.2)

3.3.4.3 Organigrama

Según Barragán (2008), el organigrama “Es la representación parcial, mediante un diagrama, de la estructura formal de una organización. en él se muestra las funciones, sectores, jerarquías y dependencias internas” (p.6).

3.3.5 Variables sobre el estudio legal - ambiental

3.3.5.1 Patente

La Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH, s.f.) describe la patente como “un título de propiedad que concede un Estado sobre una invención, este título de propiedad es de carácter temporal y territorial”.

3.3.5.2 Impuestos

Según Guerrero (1995) “es un ingreso público que se caracteriza: por financiar los servicios públicos indivisibles, ser exigido obligatoriamente, tener su fuente ordinaria en la renta neta no exenta, y producir unos considerables efectos económicos” (p.70).

3.3.6 Variables sobre el estudio financiero

3.3.6.1 Balance general

Según Gitman & Zutter (2012), “Estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico” (p.56).

3.3.6.2 Capital de trabajo

Gitman & Zutter (2012), “Son los activos corrientes que representan la parte de la inversión que pasa de una forma a otra en la conducción normal del negocio” (p.544).

3.3.6.3 Flujo de caja

Gutiérrez (2008) citado por Lizano (2010), “Se entiende por flujo de caja o flujo de fondos, los flujos de entradas y salidas de efectivo en un periodo dado” (p.18).

3.3.6.4 Estado de resultados

Según Ross, Westerfield & Jordan (2010), “Resume el desempeño de una empresa durante un cierto periodo” (p.24).

3.3.6.5 Punto de equilibrio

Vallegos & Chilibingua (2017), lo definen como “Aquel volumen de venta donde los ingresos totales se igualan a los costos totales, en este punto la empresa no gana ni pierde” (p.45).

3.3.6.6 Periodo de recuperación

Ross, Westerfield & Jordan (2010), lo describen como “Tiempo que se requiere para que una inversión genere flujos de efectivo suficientes para recobrar su costo inicial” (p.265).

3.3.6.7 Tasa interna de retorno

Gitman & Zutter (2012), la describen como “La tasa de rendimiento que ganará la empresa si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas” (p.372).

3.3.6.8 VAN

Según Ross, Westerfield & Jordan (2010), “Es una medida de cuanto valor se crea o se agrega hoy al efectuar una inversión” (p.261).

A continuación, se muestra la fórmula utilizada:

$$\text{VAN Ajustado} = \text{VAN Básico} + \text{VAN de la Deuda}$$

Donde:

VAN Ajustado: Valor actual neto ajustado por los efectos financieros

VAN Básico: Valor actual neto del proyecto sin financiamiento.

VAN de la Deuda: Valor actual neto del préstamo.

3.3.6.9 Costo de capital (CAPM)

Según Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) “en general se refieren al capital de trabajo neto, que es la diferencia de dinero entre los activos corrientes y los pasivos corrientes” (p.226).

3.3.6.10 Tasa libre de riesgo (RF)

Ross, S. Westerfield, R & Jaffe, J. (2012), la describen de tal manera:

Aunque ningún bono está completamente libre del riesgo de incumplimiento, los certificados y bonos del Tesoro de Estados Unidos se aproximan a este ideal tanto como es posible. Ningún instrumento del Tesoro ha incurrido en incumplimiento jamás y, por lo menos hasta el momento, se considera que ninguno de estos instrumentos corre el más leve peligro de futuro incumplimiento. Por esta razón, los instrumentos del Tesoro se consideran, en general, libres de riesgo (p.396).

3.3.6.11 Rendimiento de mercado (RM)

Gitman, L. & Joehnk, M. (2009), lo definen como “el rendimiento promedio de todas las acciones (o de una muestra grande). Los analistas usan comúnmente el rendimiento promedio sobre todas las acciones del Standard & Poor’s 500-Stock Composite Index” (p.191).

3.3.6.12 Riesgo país (RP)

Seguidamente, Peiro (2021), lo describe como “el riesgo que tienen un país frente a las operaciones financieras internacionales. Afecta sobre la inversión extranjera directa y se suele medir a través de su prima de riesgo” (párr.1).

3.3.6.13 Beta de la industria (B)

Ross, S. Westerfield, R & Jaffe, J. (2012), se refieren a lo siguiente:

Beta mide el riesgo sistemático de un valor. Por lo tanto, los inversionistas diversificados prestan atención al riesgo sistemático de cada valor. Sin embargo, pasan por alto el riesgo no sistemático de cada valor, puesto que el riesgo no sistemático se diversifica en un portafolio grande (p.357).

3.3.6.14 Modelo Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC)

Para Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. (2014), “es el costo de utilizar los recursos que prevé cada una de las fuentes de financiamiento internas y externas” (p.276).

3.3.6.15 Valor de desecho

Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. (2014), lo definen como “La estimación del valor que podría tener un proyecto después de varios años de operación es una tarea de por sí compleja. Muchas veces el factor decisivo entre varias opciones de inversión lo constituye el valor de desecho” (p.214).

3.3.6.16 Inflación

Gitman, L. & Joehnk, M. (2009), se refieren al “Periodo de incremento de precios en general” (p.130).

3.3.6.17 Proyección de ventas

Según García (2017), “es la cantidad de ingresos que una compañía espera obtener en el futuro procedente de las ventas. Es la cantidad de ingresos que una compañía espera obtener en el futuro procedente de las ventas” (párr.1).

3.3.6.18 Gastos operativos

De acuerdo con García (2017), “son aquellos que permiten mantener la actividad diaria de una compañía, que no suelen estar vinculadas de manera directa con la producción. Suele utilizarse, tanto el término gastos operativos como gastos operacionales” (párr.1).

3.3.6.19 Índice de deseabilidad

Van Horne, J & Wachowicz, J. (2010), lo definen como “razón costo-beneficio, de un proyecto es la razón entre el valor presente de los flujos de efectivo netos futuros y el flujo de salida inicial” (p.329).

Capítulo IV

Presentación y análisis de resultados

4.1 Estudio de Mercado

El presente capítulo recaba la información relacionada con aspectos, tales como la oferta, demanda, gustos y preferencias de clientes potenciales del barrio El Capulín, con el fin de poder establecer las estrategias comerciales adecuadas que ayuden a posicionar la panadería Delipan en dicho sector liberiano.

A continuación, se analizará los datos obtenidos mediante la herramienta de investigación seleccionada, en este caso, el cuestionario, así como la observación para los aspectos de análisis de competencia.

Dicho cuestionario se aplicó a los hogares de interés, en este caso, del barrio Villa Margarita y de barrio Capulín Abajo, que consumen productos de pan o repostería en la zona, y para el cual se contempló una muestra total de 155 hogares.

Cabe destacar que, para efectos técnicos y educativos, se decidió no realizar las encuestas en hogares que no hicieran la compra de estos productos alimenticios. Esto con el fin de recabar solo la información necesaria para el proyecto en curso.

No obstante, de la totalidad de hogares visitados, solo dos hogares mencionaron no consumir estos productos. Uno comentaba que prefería la compra de tortillas de harina de maíz caseras por economía, mientras que el otro hogar comentó no consumir este tipo de alimento del todo.

Las preguntas en las cuales están basadas estos resultados pueden ser encontradas en el anexo 2 de este documento.

4.1.1 Análisis de datos obtenidos

4.1.2 Perfil del consumidor

A continuación, se procede a analizar los datos obtenidos en el cuestionario aplicado a los hogares en estudio, con el fin de establecer el perfil del consumidor para la panadería. Estos datos sociodemográficos ayudan a establecer el perfil del consumidor, y serán de utilidad. Posteriormente, para el desarrollo y enfoque empresarial de las estrategias comerciales por utilizar.

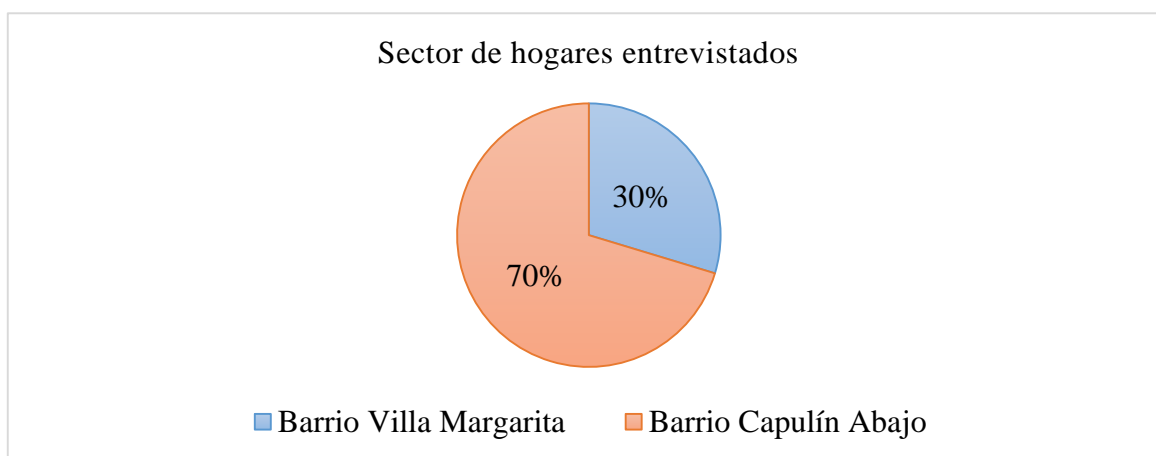


Figura 8. Hogares entrevistados según sector.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 8 muestra la distribución de hogares entrevistados, según el sector del barrio Capulín en estudio. Los datos obtenidos representan un 30 % de la opinión de los hogares de barrio Villa Margarita y un 70 % de hogares de barrio Capulín Abajo.

Además, según los datos obtenidos, el porcentaje de personas entrevistadas está conformado por un 54,8 % de mujeres y un 45,2 % de hombres. Asimismo, la edad promedio de los encuestados es de 39 años.

El perfil de consumidor para la panadería está conformado por mujeres y hombres habitantes del barrio Villa Margarita, y el barrio Capulín Abajo, con una edad entre los 16 y 73 años de edad, que deseen consumir los productos ofrecidos en la panadería Delipan.

4.1.3 Análisis de la demanda

Una vez establecido el perfil del consumidor, se procede a analizar los datos relacionados con la demanda de estos productos.

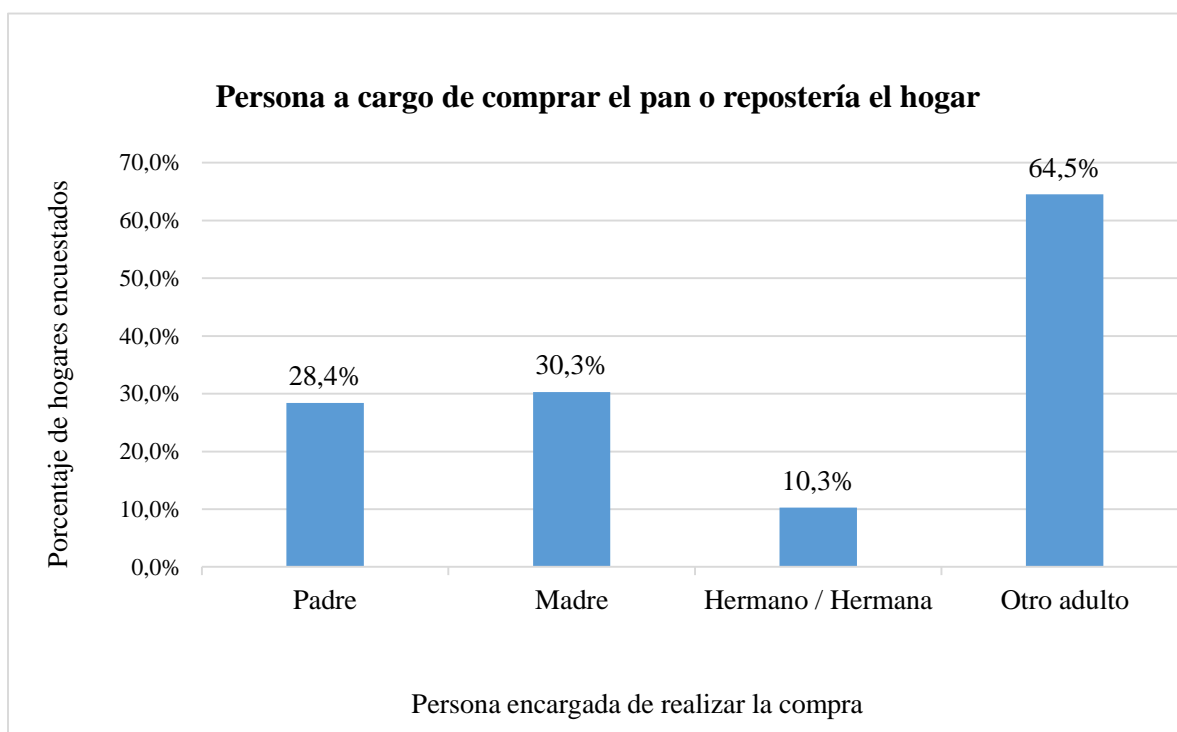


Figura 9. Persona encargada de realizar la compra.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 9, el 64,5 % de los encuestados afirma que los encargados de realizar la compra de productos de panadería en la casa son personas adultas, viviendo aún con sus padres, o bien, adultos independientes. Seguidamente, los jefes de hogar (madre y padre) son los encargados de realizar esta compra de productos de pan o repostería para el núcleo familiar.

Cantidad de personas para las que se compra pan o repostería en los hogares

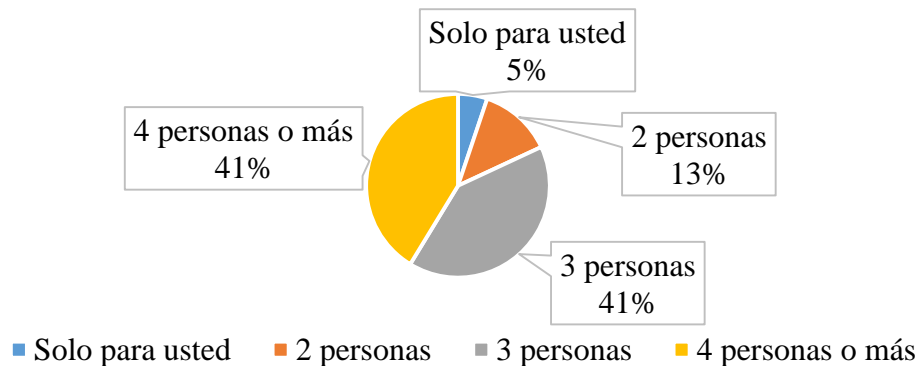


Figura 10. Número de personas para las que se compra pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 10 muestra que un 41 % los hogares de las zonas de interés del barrio Capulín suelen realizar la compra de productos de panadería para tres, cuatro, o más personas. Este porcentaje refleja el nivel de aceptación y confirma el consumo de estos tipos de productos en los hogares encuestados de este sector liberiano.

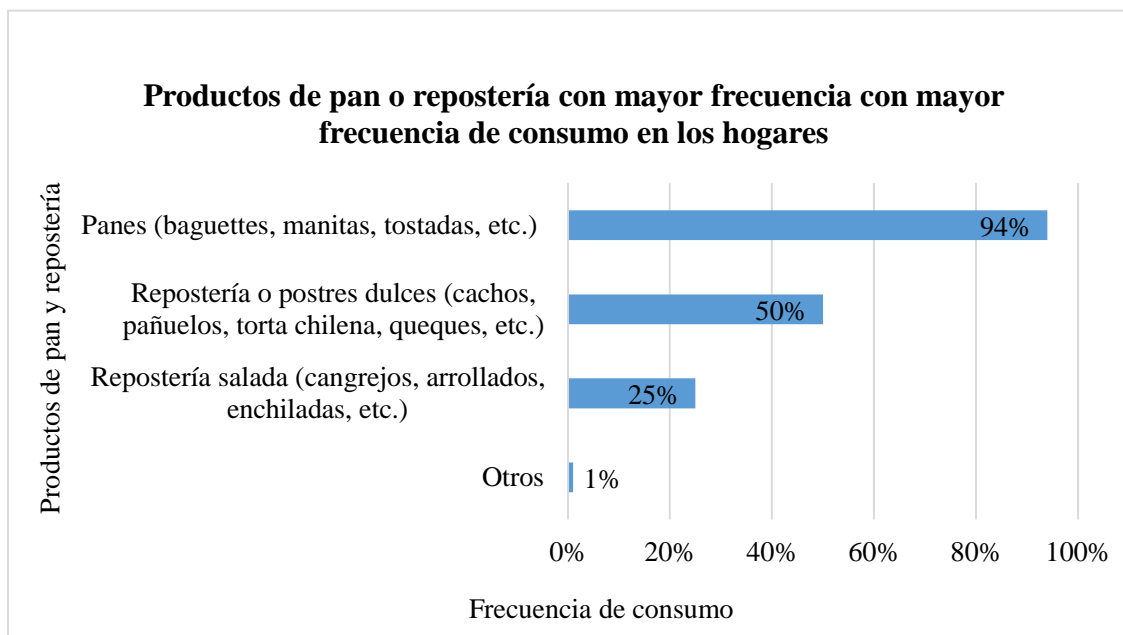


Figura 11. Tipos de productos consumidos en el hogar.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 11, el 94 % de los hogares encuestados afirma que el principal producto de pan o repostería de su preferencia es el pan convencional en sus distintas presentaciones: baguette, baguette con queso, manitas, trenzas.

Según mencionaban los encuestados, el precio accesible y la versatilidad de los productos de la categoría de panes hacen que mayormente sean los escogidos en el momento de la compra. Luego, con un grado de 50 % de aceptación, se encuentra los productos de repostería o postres dulces.

Asimismo, los encuestados mencionan que son los productos de repostería dulce lo que ellos prefieren para acompañar el café de la tarde con un pan dulce, ya sea en presentación artesanal (bolsas de picos, rosquilla bañada), o bien, de panaderías (gatos, galletas dulces, donas, entre otros).

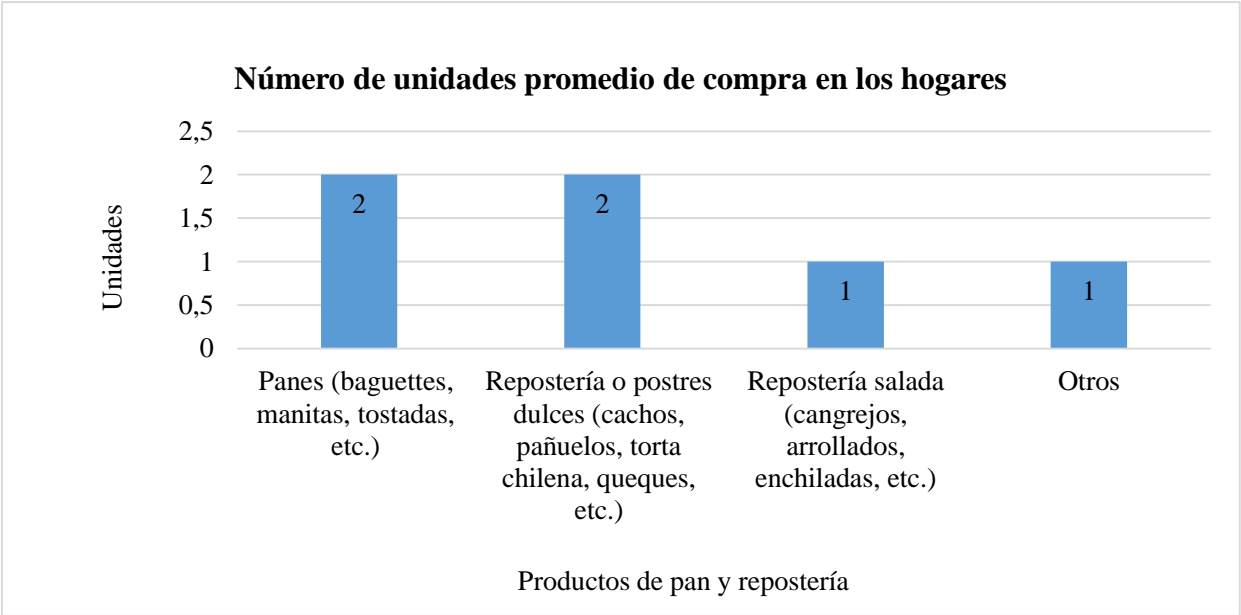


Figura 12. Promedio de compra de productos de pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la figura 12, usualmente en los hogares encuestados se compra un promedio de dos artículos por unidad de la categoría de panes, así como de la categoría de repostería o postres dulces.

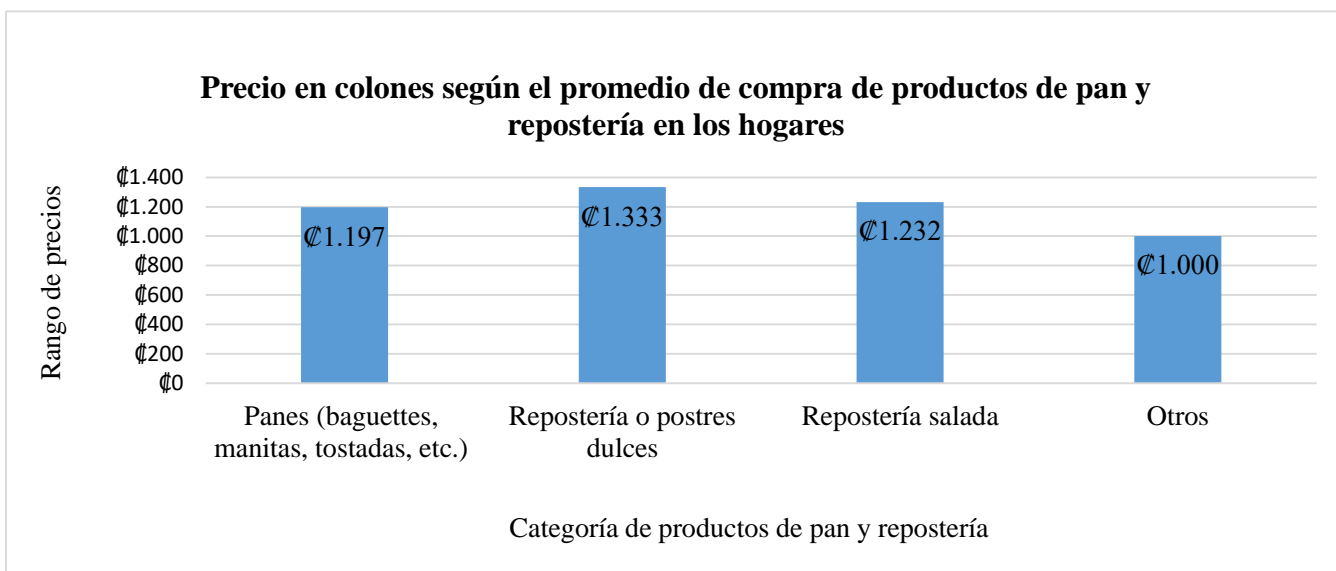


Figura 13. Promedio de gasto en la compra de productos de pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 13, muestra que la categoría con un mayor promedio de gasto en el que incurren estos hogares es la de repostería o postres dulces, seguido de la repostería salada y finalmente la de panes, con un promedio de compra de ¢1333 en repostería dulce, ¢1232 en repostería salada, y ¢1197 en panes.

En este caso, los productos de la categoría dulce y salada reflejan un gasto levemente mayor, entre ¢100 a ¢136 superior a la categoría de panes convencionales.

Sin embargo, los precios en los productos de pan o repostería ofrecidos por Delipan son bajos, dando así la oportunidad de compra a los habitantes de este sector liberiano.

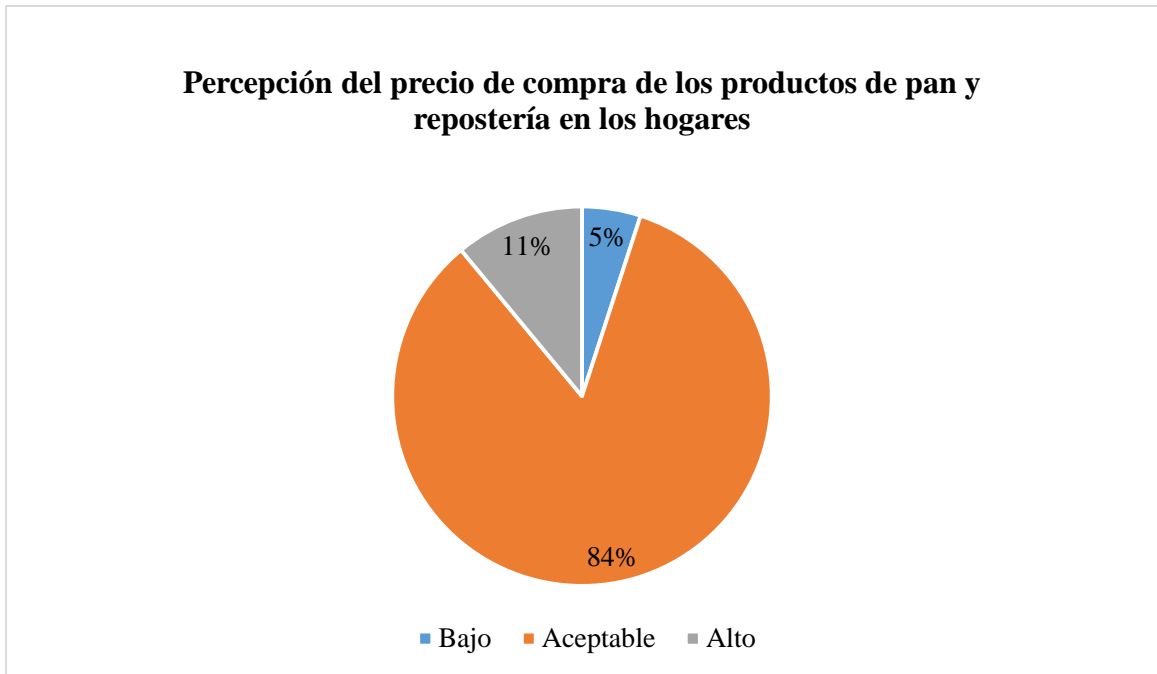


Figura 14. Percepción de los hogares sobre los precios de los productos de panadería o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14 se muestra que un 84 % del total de hogares encuestados considera los precios establecidos en el mercado actual de productos de pan y repostería como un precio aceptable, seguido de un 11 % que considera estos precios de productos de panadería como precios bajos.

Estas respuestas podrían sugerir que para la mayoría de los vecinos de la zona de realización del estudio el precio de los productos de panadería es accesible.

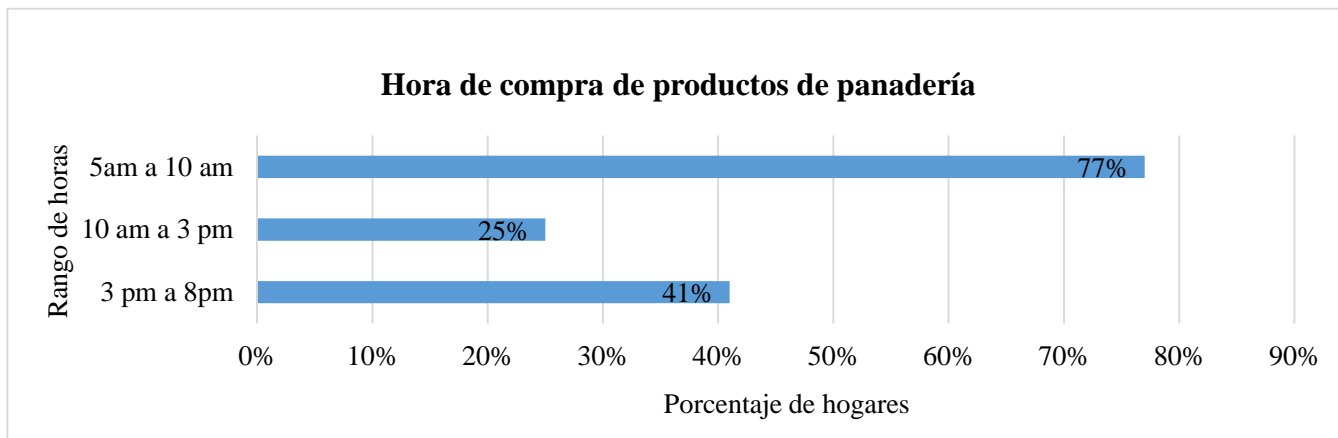


Figura 15. Horario de compra de productos de pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 15 muestra que el horario de preferencia para la compra de estos productos de panadería es en la franja de la mañana, en el transcurso de las 5 a.m. a las 10 a.m. Seguidamente, los habitantes de la zona en estudio realizan la compra en horas de la tarde, entre las 3 p.m. y las 8 p.m.

Estos resultados, sumado a los comentarios hechos por los encuestados, reflejan que el pan y la repostería son consumidos mayormente en las mañanas y tardes; coincidiendo de esta manera, con el desayuno y los tiempos de café de la tarde/noche, muy característicos de la población costarricense.

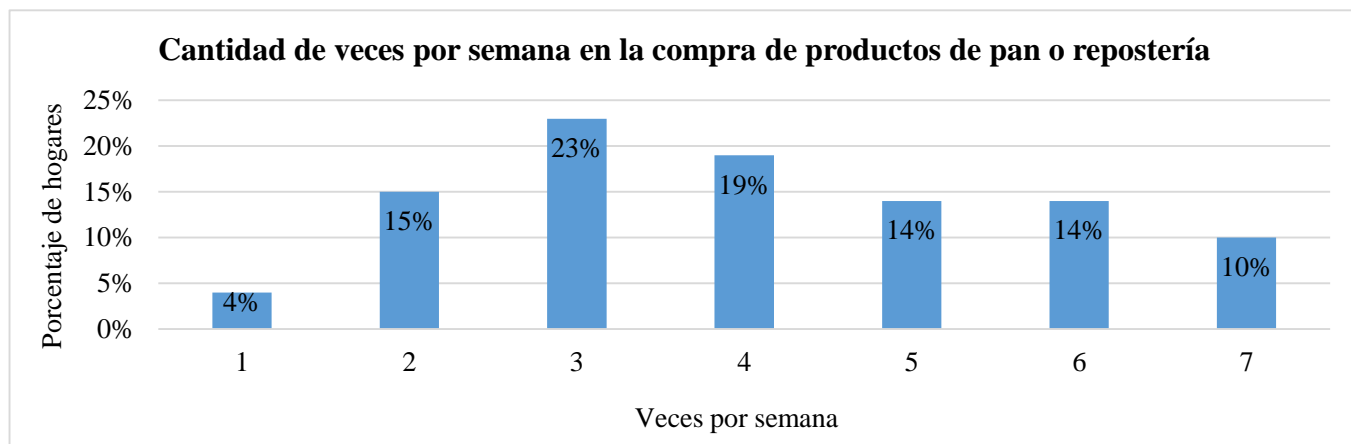


Figura 16. Cantidad de veces por semana para realizar la compra.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 16 se muestra que en un 23 % de los hogares encuestados de la zona, las personas asisten a un establecimiento comercial a comprar estos productos de panadería en un promedio de tres veces por semana, seguido de un 19 % de encuestados que asisten cuatro veces y un 15 % que asiste dos veces por semana.

La frecuencia de veces en que los hogares de barrio Capulín compran productos de pan o panadería oscila entre los dos y los cuatro días por semana.

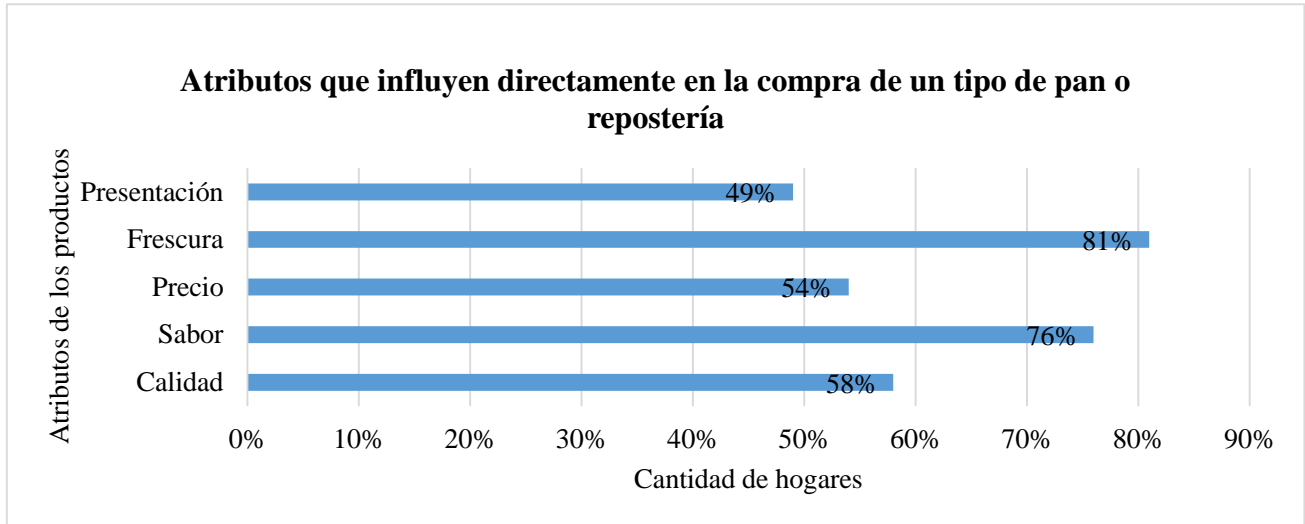


Figura 17. Atributos influyentes para realizar la compra de un tipo de pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 17 muestra que, para los consumidores, la frescura es la característica más importante entre los encuestados, para realizar la compra de pan o repostería. Seguidamente, destacan el sabor y la calidad.

Algunas de las personas encuestadas manifestaban que, para ellas, era preferible comprar y consumir un producto fresco, “recién horneado” de una panadería y no un producto que haya estado en los estantes de los establecimientos comerciales durante una mayor cantidad de tiempo, ya que el pan y la repostería pierden sus atributos de calidad al no ser frescos.

Importancia del precio para los hogares en el momento de elegir un lugar en el cual comprar el pan o la repostería

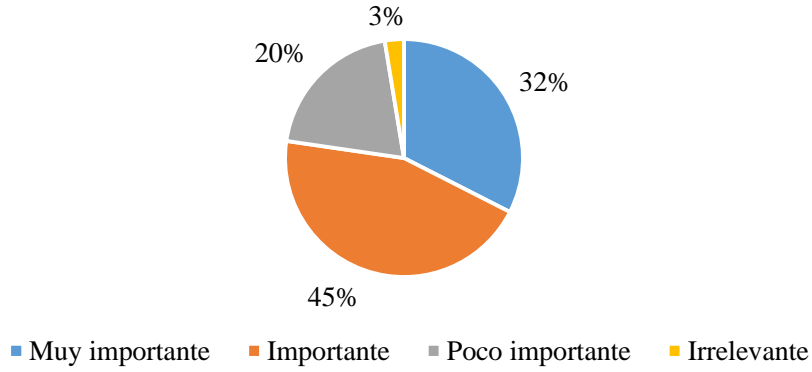


Figura 18. Importancia del precio en la elección del lugar para realizar la compra.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 18 muestra que para un 45 %, para los encuestados, el precio es un factor importante para elegir el lugar de compra de este tipo de productos.

Disponibilidad de realizar la compra de productos de pan, repostería y sus derivados en la nueva sucursal

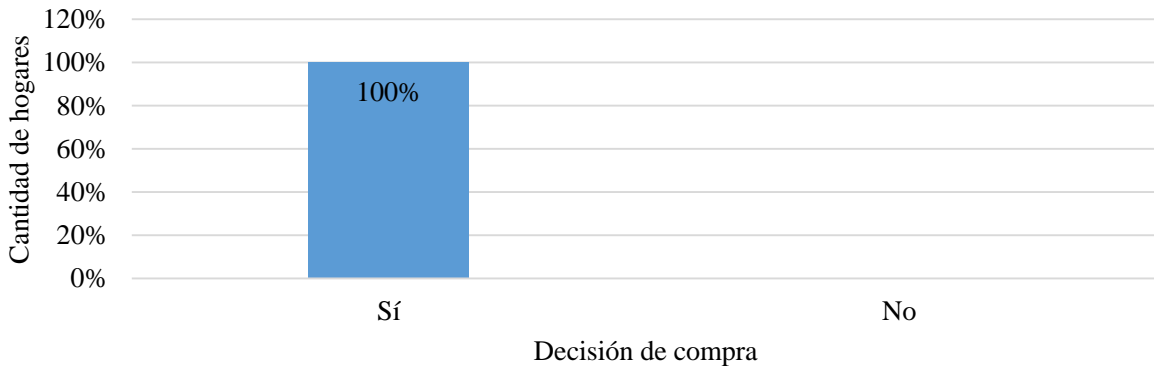


Figura 19. Posibilidad de compra en la nueva sucursal de la panadería Delipan.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 19 se indica que, de crearse una panadería en la zona del barrio Capulín, la demanda para la panadería sería de una totalidad de 155 hogares encuestados que estarían dispuestos a realizar una visita al establecimiento comercial, con el fin de comprar sus productos de panadería o repostería de preferencia.

Tabla 7
Demanda de productos

Producto	Cantidad promedio de compra en unidades	Monto promedio de compra en colones
Panes	2	₡ 1197
Repostería dulce	2	₡ 1333
Repostería salada	1	₡1232
Total	5	₡3762

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Según los datos obtenidos, es importante también tomar en cuenta que los hogares encuestados asisten tres veces por semana a realizar la compra de productos de pan y repostería, por lo que este aspecto también será tomado en cuenta en el momento de proyectar la demanda en el estudio financiero.

Las personas encuestadas afirmaron que una alternativa de panadería en esta zona les permitiría no desplazarse hasta el casco urbano de Liberia en busca de estos productos de pan o repostería.

En el momento de realizar las encuestas en este sector, se pudo comprobar que no existen panaderías en el barrio.

Esta ventaja competitiva generaría que la panadería sea el punto de referencia para la compra para los habitantes de la zona, para obtener un producto fresco, de buena calidad y cercano a sus hogares.

4.1.4 Análisis de la oferta

En la siguiente sección se procede a analizar los datos recopilados sobre la oferta en la zona liberiana.

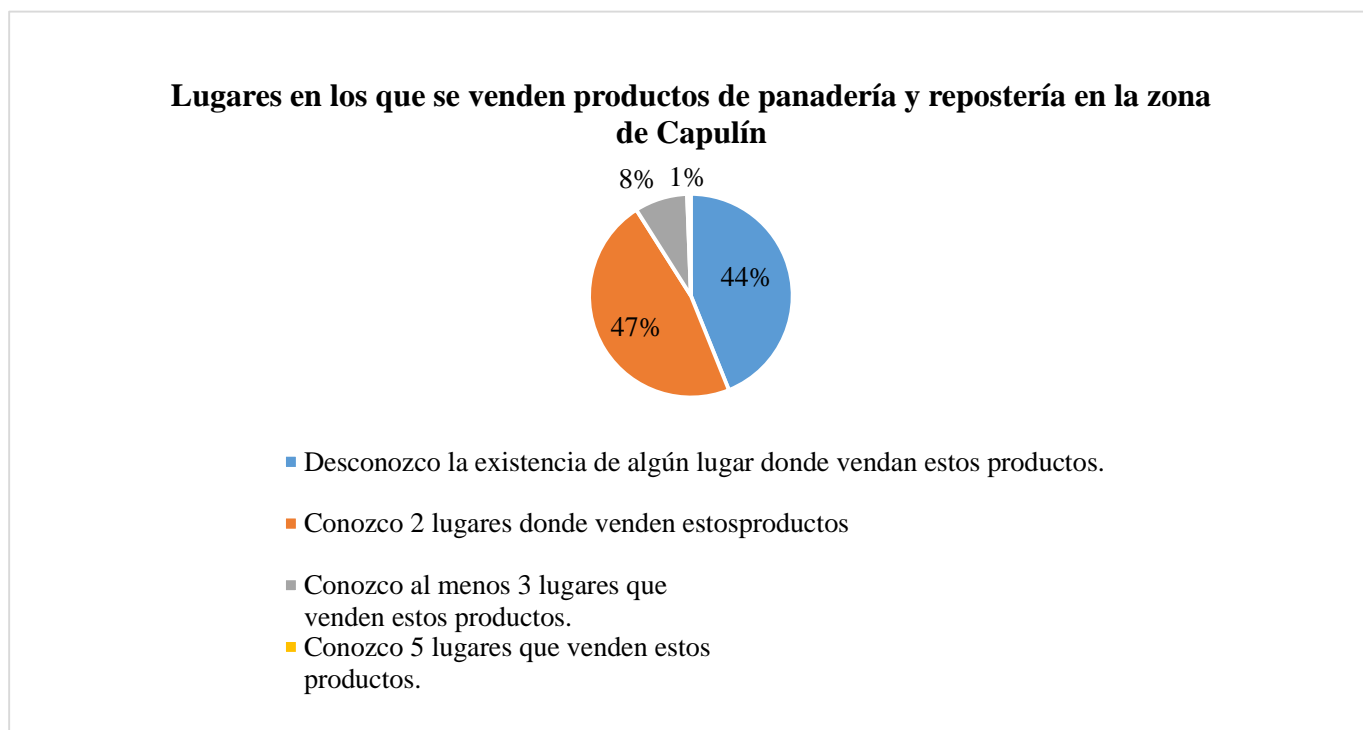


Figura 20. Competidores en la zona del barrio Capulín.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 20 muestra que un 47 % de hogares encuestados conocen dos lugares que venden estos productos de panadería y repostería, seguidos de un 44 % que afirma no conocer la existencia de un lugar dedicado a la venta de estos productos de pan y repostería.

Las personas encuestadas que afirmaron conocer dos lugares en los que se expenden productos de panadería mencionan que dichos establecimientos son dos minisúper de la zona, específicamente, el Super Corvin y el Minisúper Vindas, evidenciando la falta de un establecimiento dedicado solo a la venta de productos de panadería.

A su vez, los encuestados comentaban que la calidad de estos productos de panadería no era la más deseable, ya que ellos revenden el pan y repostería de otras panaderías, generando la pérdida de aspectos importantes como la frescura y calidad; sumado a la poca variedad de productos para elegir.

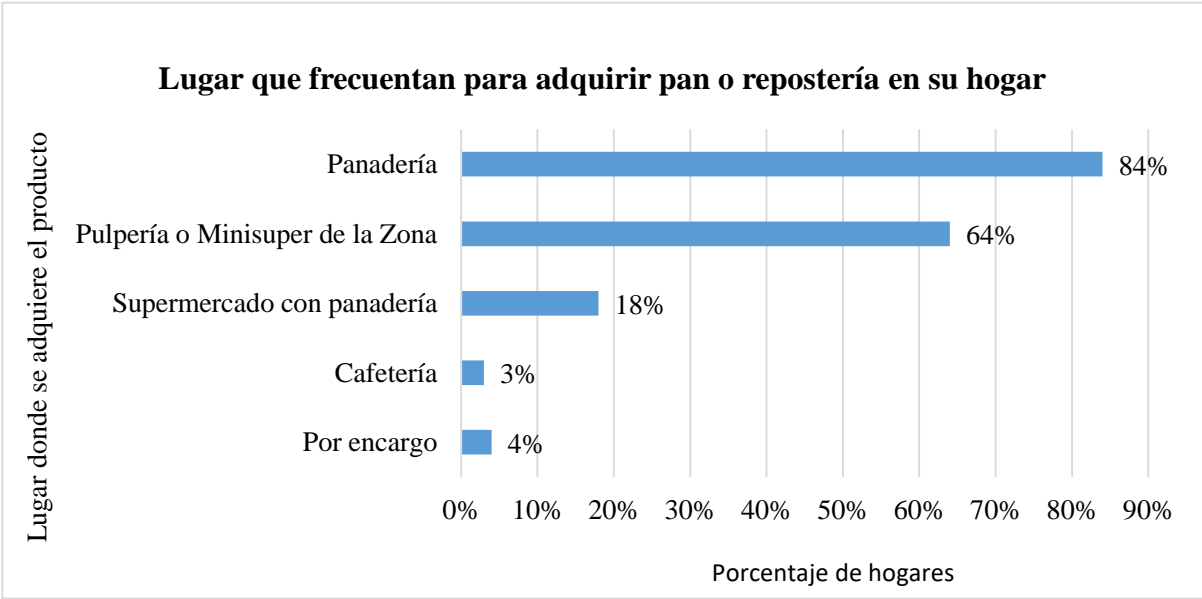


Figura 21. Lugares frecuentados para adquirir los productos de panadería o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 21 refleja que un 84 % de los hogares encuestados realizan la compra de panes y reposterías en panaderías. Por otro lado, un 64 % de los encuestados menciona que

realizan esta compra en la pulpería o minisúper de la zona. Por lo que se puede decir que la misma gente compra, tanto en panaderías como en minisúper.

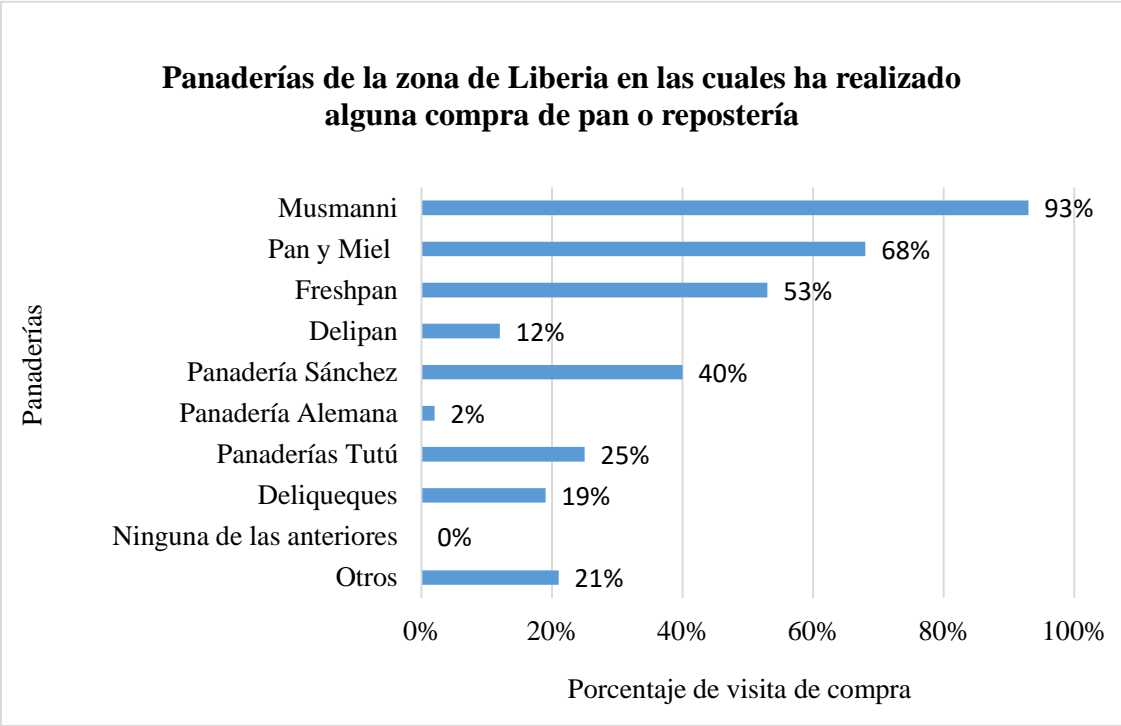


Figura 22. Panaderías de Liberia en las que ha realizado la compra de productos de panadería o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 22 muestra que la panadería Musmanni encabeza la lista con un 93 % de lugares en los cuales los encuestados compran pan y repostería, seguidamente, se menciona de la panadería Pan y Miel y la panadería Freshpan, con un 68 % y un 53 % respectivamente.

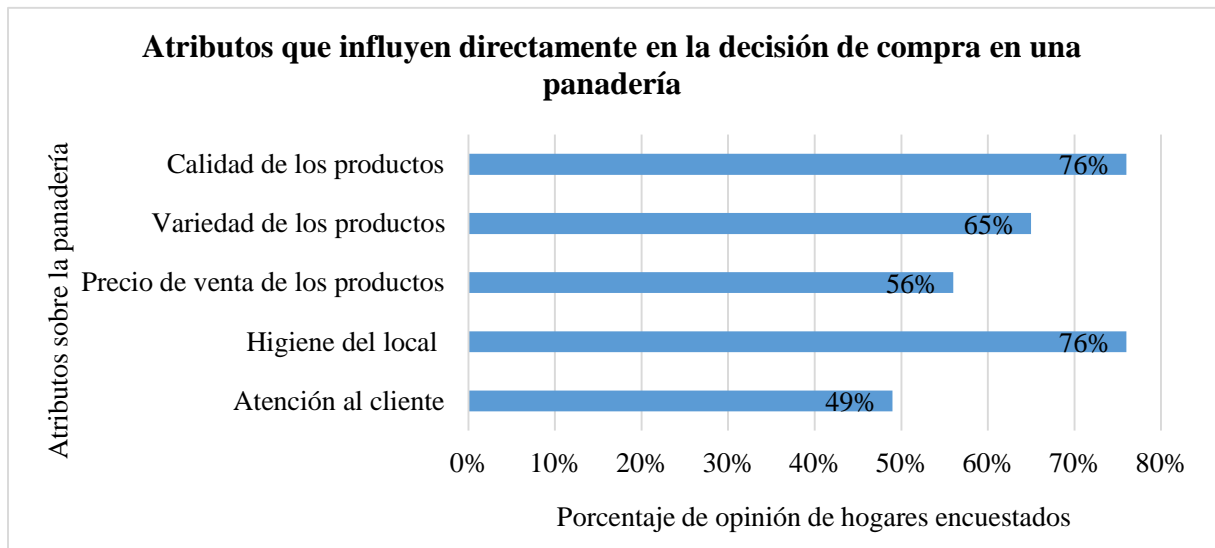


Figura 23. Atributos que influyen en la elección de una panadería para realizar la compra de productos de pan o repostería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 23 refleja que la calidad de los productos, la higiene del local y la variedad de los productos, son las características que influyen en la elección de una panadería para realizar la compra de pan y repostería.

A su vez, dado que es un negocio el cual manipula alimentos, sumado a lo que se está viviendo actualmente con la pandemia global de la Covid-19, la higiene debe ser muy estricta y apegada a todas las indicaciones del Ministerio de Salud, en la parte alimenticia y sanitaria; generando confianza y seguridad para los clientes, así como para los colaboradores de la empresa.

En el aspecto de variedad, es también importante para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.

En la actualidad, las dos sucursales de panadería Delipan ofrecen una variedad de productos de pan o repostería usualmente consumidos por los liberianos, desde pan baguette y pan estilo manitas, hasta repostería dulce o salada, como los gatos, arrollados, galletitas dulces, entre otros.



Figura 24. Percepción de la disponibilidad de productos de pan o repostería en la zona de barrio Capulín.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 24 evidencia que el 86 % de la población encuestada percibe una falta de disponibilidad de productos de panadería o repostería en la zona del barrio Capulín de Liberia.

A su vez, aquellos que afirman que sí existe una disponibilidad de estos productos en la zona, mencionaban que solo conseguían pan baguette de la panadería Musmmani ofrecidos en los minisúper, sin embargo, estos no eran de gran agrado, ya que rápidamente pierden su frescura, y su textura se ve endurecida con el paso de las horas.

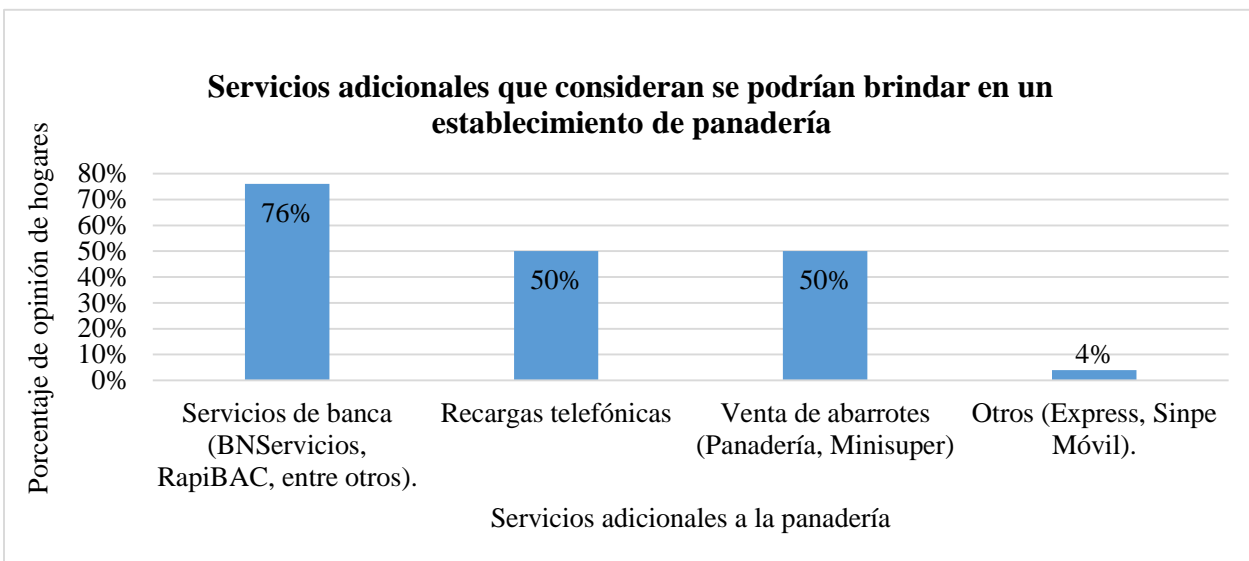


Figura 25. Servicios adicionales que se podrían ofrecer en la panadería.

Fuente: Elaboración propia.

La figura 25 muestra que para un 76 % de los encuestados, una panadería puede contar con servicios adicionales, tales como los servicios de banca rápida, BN Servicios, Tucán del BCR, RapiBAC.

Según mencionaban las personas encuestadas, prefieren visitar estos sitios en los cuales pueden realizar transacciones bancarias, en vez de ir a las oficinas de los bancos, generando una oportunidad de negocio secundario para la panadería.

A su vez, la venta de abarrotes básicos para el hogar, tales como leche, huevos, mantequillas, y bebidas, muestra aceptación. Según comentan las personas, de esta manera, el negocio se vuelve más completo, y se podría realizar varias compras, además de la de los productos de panadería o repostería.

4.1.5 Relación de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Esta empresa pertenece a un sector del mercado en que existen otros establecimientos que ofrecen un servicio parecido o igual. Por lo que, para poder analizar la competencia, se utiliza el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

a) Rivalidad entre competidores

En la zona del casco urbano de Liberia existen múltiples opciones de panaderías, así como cadenas de supermercados con sus propias panaderías, que son consideradas como competencia. Asimismo, existen minisúpers en la zona que revende el producto de pan baguette de otra panadería, así como productos de pan casero.

En la actualidad, en la zona en la que se pretende establecer el negocio no existe una panadería en sí que se pueda considerar como competencia directa en el sector. Es entonces que podemos considerar el nivel de la rivalidad entre competidores como baja. Por lo tanto, de establecer la panadería Delipan se tendría ventaja, debido a la cercanía a los hogares del barrio Capulín.

Es entonces necesario que la empresa Delipan emplee promociones y otras estrategias comerciales, con el objetivo de atraer esta nueva demanda y así fidelizar la clientela, con el fin de que realicen las compras de productos de panadería y repostería en la zona del barrio Capulín.

b) Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Si bien en Costa Rica no existe ley o proceso que dificulte la creación de una panadería, es muy difícil o poco probable que estén surgiendo nuevas panaderías que vengan

a competir en la zona de interés. Varios factores influyen en la entrada de nuevos competidores como la inversión monetaria que requiere iniciar un proyecto de esta índole.

Es por lo que la panadería Delipan deberá proporcionar un servicio diferenciado de los demás, no solo por su calidad, sino también por variedad de productos y por precios que sean atractivos para el mercado meta, con el fin de conseguir ventaja sobre sus rivales más cercanos.

c) Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos hace referencia a todos aquellos productos que satisfacen las mismas necesidades para el consumidor y, por tanto, reemplazarían los productos ofrecidos por la empresa.

En el caso de la panadería Delipan, los principales sustitutos del pan y repostería producidos en la panadería serían productos, tales como el pan casero, las tortillas de harina de maíz (casera), así como las tortillas comerciales de maíz y de harina de trigo, o bien, los productos empacados ofrecidos en pulperías y supermercados, tales como tostadas, galletas saladas, queque seco, entre otros.

En definitiva, se trata de un producto con muchos sustitutos, razón por la cual la panadería tratará de hacer de sus propias elaboraciones, productos únicos y de calidad adaptados a las necesidades del consumidor.

d) Poder de negociación de los proveedores

En el caso de la panadería Delipan, el poder de los proveedores es bajo. Lo anterior se debe a que existen varios proveedores dedicados al abastecimiento de materias primas y utensilios para panaderías.

Actualmente, dentro de los proveedores especializados para la venta de harinas y productos de pastelería y repostería se encuentran proveedores nacionales como Fhacasa, Puratos, así como distribuidoras locales que abastecen a las sucursales de Delipan de productos como coco, aceites, mantequillas, entre otros.

La buena relación y el previo conocimiento que tiene Guillermo Díaz acerca de los productos de estas empresas proveedoras nacionales y locales, permitiría que sigan siendo utilizados para la nueva sucursal de panadería en el barrio Capulín, evitando así la búsqueda de nuevos proveedores.

e) Poder de negociación de los compradores

Como último, está el apartado del poder de negociación de los compradores. En este caso, para la panadería Delipan, el poder de negociación de los compradores es elevado, ya que es un negocio que depende meramente de sus clientes.

No obstante, Delipan puede utilizar algunas de estas estrategias, tales como ofrecer mayores y mejores beneficios post compra a sus clientes, con el fin de poder disminuir el nivel del poder de negociación de los compradores sobre la panadería.

Entre estos beneficios, Delipan podría aumentar las promociones de ventas mediante la ejecución de nuevas estrategias promocionales, tales como bonificaciones a clientes frecuentes, precios especiales para eventos como fiestas, reuniones corporativas, etc., con el fin de incentivar el deseo de permanencia de los clientes.

4.1.6 Estrategias basadas en las 4 P

a) Producto

La primera estrategia del Marketing Mix (mezcla de mercadeo) y una de las más importantes es la del producto. En este caso, la panadería Delipan cuenta actualmente con una lista de 13 productos con mayor frecuencia de consumo, entre los cuales destacan:

- Arrollados de pollo
- Arrollados de carne
- Pastel de carne
- Enchiladas
- Orejas
- Queque seco
- Galletas de coco y mantequilla
- Baguette
- Trenza de queso
- Trenza de canela
- Pan dulce
- Budín

Es importante recalcar que todos estos productos serán elaborados con materias primas de primera calidad, ya que el principal objetivo de esta panadería es poder ofrecer un producto único y que les genere satisfacción a sus clientes.

En un futuro, y según las ventas conseguidas en la panadería Delipan, se planteará la posibilidad de ampliar el número de variedades de pan y reposterías ofrecidos, teniendo

siempre en cuenta los gustos y preferencias, así como las posibles propuestas de nuestros clientes potenciales.

Asimismo, para completar el análisis del producto, no hay que olvidar el servicio que se brindará en la panadería.

Al igual que las dos sucursales existentes de la panadería Delipan, esta nueva sede permanecerá abierta los siete días de la semana con horario de 5:00 a.m. y a 7:00 p.m., en horario continuo, permitiendo así un mejor servicio y atención a los clientes del barrio Capulín.

b) Precio

En la misma línea del apartado anterior, se continuará con la lista de precios utilizada actualmente en las panaderías Delipan. La razón anterior se debe a que son precios aceptados por los consumidores de las sucursales existentes, a su vez, estos se ajustan al rango de precios ofertados por la competencia.

A continuación, se muestra los precios de los productos ofrecidos en las panaderías Delipan.

Tabla 8
Lista de precios en colones

Productos	Precio
Arrollados de pollo	¢850
Arrollados de carne	¢850
Pastel de carne	¢850
Enchiladas	¢850
Orejas	¢700
Queque seco	¢600
Galletas de coco	¢100
Galletas de mantequilla	¢100

Baguette	₡600
Trenza de queso	₡1200
Trenza de canela	₡1200
Pan dulce	₡1000
Budín	₡750

Fuente: Elaboración propia, 2021.

c) Plaza

El tercer apartado del marketing mix es la plaza. La plaza o los canales de distribución son los mecanismos empleados para que el producto pueda ser adquirido por el cliente.

Para este caso, se decidió utilizar el tipo de estrategia de distribución selectiva, esto porque al brindar un servicio que estará ubicado en El Capulín de Liberia, Guanacaste, su principal mercado meta son los habitantes del barrio Villa Margarita y cercanos a esta comunidad, tal como lo es el barrio Capulín Abajo, mediante la sucursal que se establecerá en el sector.

El establecimiento comercial en el cual se pretende ofrecer el producto quedará ubicado en las afueras del Liceo Laboratorio de Liberia, en un local comercial de alquiler.

A su vez, el nivel de canal de distribución para la panadería es el de nivel 0. Este nivel 0 se caracteriza por no tener intermediarios, es decir, por realizar la venta directa a los consumidores finales.

d) Promoción

Finalmente, la promoción son los medios que utiliza la empresa para dar a conocer la existencia y los beneficios que el cliente puede encontrar sobre el producto. Los medios de promoción por utilizar serán la publicidad y las promociones de ventas.

1. Publicidad

Se utilizará este método mediante las redes sociales, específicamente, Facebook e Instagram, con el propósito de darse a conocer más rápidamente y, de este modo, alcanzar el mayor número de consumidores posible.

Además, estas redes sociales servirán para estar en contacto con los clientes, e informarles acerca de potenciales de posibles cambios en precios, horarios y posibles promociones de temporada como sorteos o precios especiales, con el fin de elevar el sentimiento de pertenencia y satisfacción hacia el producto ofrecido.

A su vez, en la semana previa a la apertura de la panadería, se contratará el servicio de perifoneo en la zona de los barrios Villa Margarita y barrio Capulín Abajo, con el fin de potenciar el posicionamiento de la panadería Delipan en los habitantes de la zona.

2. Promociones de ventas

Asimismo, otra estrategia por utilizar para potenciar la atracción de los clientes es la de realizar promociones de ventas. Esta estrategia consiste en diversos incentivos a corto plazo, que animan a probar o comprar un producto o servicio.

Dentro de estos incentivos se encuentran: regalías a los primeros 50 clientes que visiten el local comercial desde el día de apertura, tarjetas de *stickers* con productos gratis después de cinco compras, promociones algunos días de la semana como el 2x1 en ciertos productos, entre otros.

4.1.7 Idea de la marca

En este caso, la marca y el isologotipo ya están previamente definidos. El nombre de marca es **Delipan**, generada por la combinación de las palabras **delicioso** y **pan**. Este nombre

va acorde con al giro comercial, como es la venta de productos de panadería, es decir, pan y reposterías.

Cabe destacar que el isologotipo es la unificación de la imagen o símbolo con la tipografía, creando un solo elemento. El isologotipo de la empresa es el siguiente.



Figura 26. Isologotipo de la marca.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Como se puede observar, el isologotipo se compone de letras y figuras que representan el signo de marca, dentro de los cuales se observa productos de pan baguette y otros productos de repostería sobre una canasta.

Actualmente, la empresa Delipan no cuenta con un eslogan. No obstante, y según la opinión del dueño de la panadería, Guillermo Díaz, de una serie de eslóganes propuestos, el que más llamó la atención fue el siguiente: “**Calidad y frescura a tu alcance**”.

4.2 Estudio técnico

El desarrollo del estudio técnico para este proyecto permite conocer los montos que se requieren en inversiones de mano de obra, insumos y equipos, así como los costos de producción y gastos administrativos que se tiene con el establecimiento de la nueva sucursal de panadería Delipan.

Los datos de los montos serán expresados en dólares estadounidenses, al tipo de cambio de ₡620,10 del 28 de abril del 2021.

4.2.1 Localización

4.2.1.1 Macrolocalización

La apertura de la nueva sucursal de panadería Delipan se desarrollará en el cantón de Liberia en la provincia de Guanacaste.

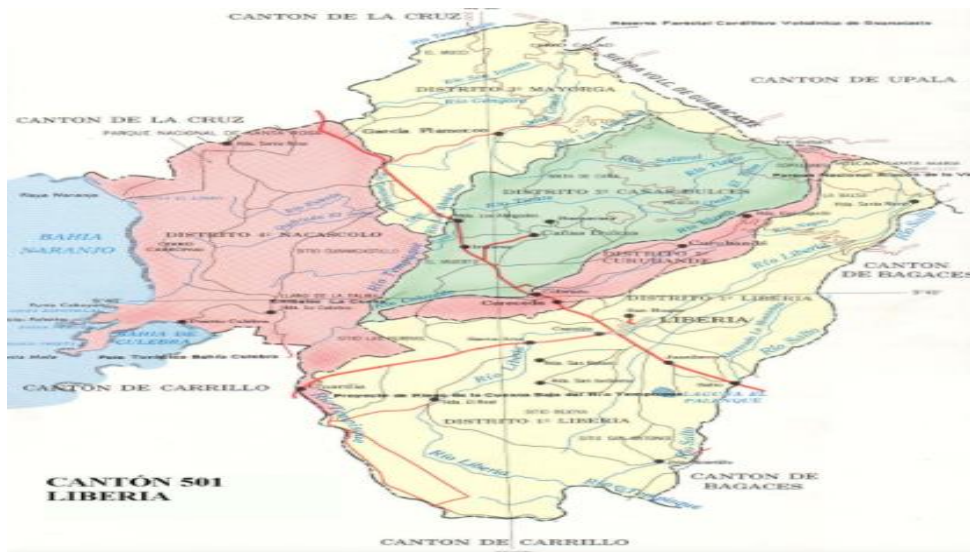


Figura 27. Macrolocalización del proyecto.

Fuente: Municipalidad de Liberia (2017).

4.2.1.2 Microlocalización

La panadería estará ubicada en barrio Capulín en el distrito de Liberia, del recinto de la Universidad San José 100 metros oeste, en una propiedad con locales para arrendar, tal como lo indica la “X” de color rojo señalada en la figura 28.



Figura 28. Ubicación del Local Comercial

Fuente: Google Maps.

La propiedad cuenta con una ubicación estratégica al estar rodeada de tres centros de estudio, residenciales, condominios y urbanizaciones, que no cuentan con la oferta de productos de panadería en dicha zona, por lo que establecer la nueva sucursal en esa ubicación será una oportunidad para satisfacer la demanda que tienen los habitantes de barrio Capulín.

4.2.2 Distribución de la infraestructura

Para la realización del proyecto se contempla arrendar un local, el cual ya fue visitado para corroborar que cumpliera con los espacios físicos que se requieren para establecer la panadería en dicha localidad.

El local comercial cuenta con dos espacios separados, los cuales se adaptan para disponer de uno como área de producción y el otro como área de ventas. El local cumple con los requerimientos de salud y de Ley 7600.

A continuación, se muestra en la figura 29, el croquis de los espacios físicos con los que dispone el local actualmente, y en la figura 30, se señala la distribución en el área de producción y en el área de ventas.

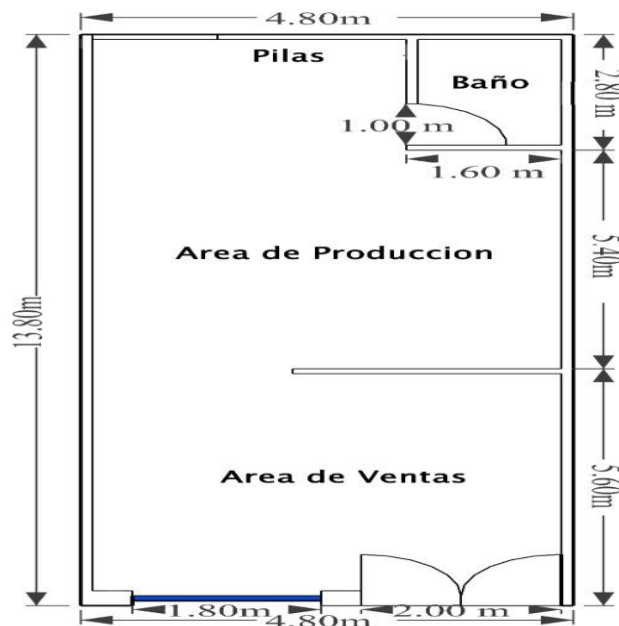


Figura 29. Croquis del local.

Fuente: Elaborado por Daniel Tablada López, asesor en diseño y construcción.

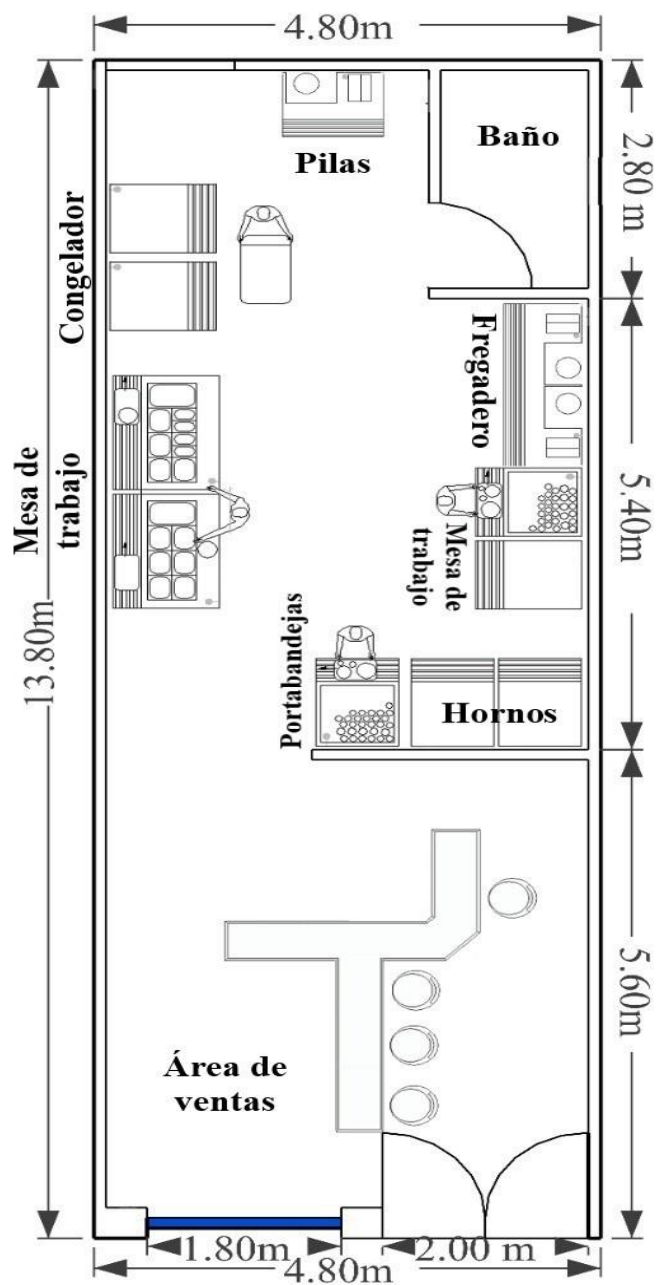


Figura 30. Croquis distribución de área de producción y ventas.

Fuente: Elaborado por Daniel Tablada López, asesor en diseño y construcción.

En el anterior croquis se detalla la distribución que tendrá el área de producción con los hornos, mesas de trabajo, portabandejas y congelador.

4.2.3 Etapas del Proceso Productivo

La nueva sucursal de panadería Delipan ofrecerá tres categorías de productos a base de harina, los cuales son panes (baguette y trenzas), repostería dulce (oreja, galletas, budín, queque seco, pan dulce) y repostería salada (arrollados, pastel y enchiladas).

La elaboración de estos productos de pan y repostería tiene una misma secuencia de procesos. Para poder realizarlos, existen algunas diferencias entre recetas, las cuales serán explicadas e ilustradas a continuación.

Proceso de elaboración panes, repostería dulce y repostería salada



Figura 31. Flujograma para la elaboración de panes, repostería dulce y repostería salada.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Materias primas

El proceso productivo inicia con la compra de las materias primas. El propietario y, a la vez, gerente/administrador de las panaderías Delipan es el encargado de realizar los pedidos de materias primas a los proveedores, las cuales son entregadas en el local. Los proveedores son Puratos, Fachasa, Distribuidora Universal, Distribuidora Barrantes, Pipasa y Tramo los Cartagos.

Estas empresas distribuyen las materias primas necesarias, tales como la harina, sal, manteca y mejorantes para los productos de panes; además de azúcar (granulada y en polvo), canela, mantequilla para la repostería dulce.

En el caso de la repostería salada se necesita materias primas como nacarina, mantequilla hojaldre, sal, polvo de hornear, mantequilla, salsa inglesa, pollo, carne, papa, zanahoria, cebolla, consume, leche, tabasco y huevos.

Pesaje

Teniendo las materias primas en inventario, el panadero procede con el pesaje de las materias primas para los productos de categoría panes, que serían la harina, sal, mejorante, agua y manteca, en una balanza, finalizado este proceso, se continúa con la elaboración de la masa.

En el caso de la repostería dulce se pesa la harina, mejorante, azúcar, agua y mantequilla y para la repostería se pesa la nacarina, mantequilla hojaldre, sal, agua, leche y demás productos necesarios para la elaboración de repostería salada.

Amasado

Este proceso se realiza en la amasadora, en la cual el panadero va agregando las materias primas para que estas se mezclen y se pueda obtener la masa para los productos, una vez se tiene la masa lista, se procede a retirar de la amasadora con una espátula, y se coloca en una bandeja para transportarla a la mesa de trabajo.

División y Moldeado

Una vez la masa en la mesa de trabajo, el panadero procede a dividirla en la cantidad de productos por producir para poder darles forma con los moldes y agruparlos en las bandejas.

Relleno

El relleno que se utiliza para la repostería lo realiza el ayudante de panadería para los productos que tengan relleno.

El ayudante realiza tres tipos de relleno para la repostería salada que son los del arrollado de pollo, pastel y arrollado de carne y la papa para la enchilada. Él se encarga de preparar estos rellenos para que posteriormente, cuando haya finalizado con la división y moldeado de la masa, les introduzca el relleno.

En el caso de las orejas, trenza de canela y de queso; se les vierte el azúcar, canela o queso por encima.

Reposo

Al tener las bandejas listas con los productos, se procede a darles un tiempo de reposo estimado de una hora, con la finalidad que la masa pueda “crecer” y tener una mejor textura,

el panadero coloca en el congelador las bandejas para el tiempo de reposo. Aplica para los tres tipos de categorías por producir.

Horneado

Una vez terminado el tiempo de reposo, el panadero saca las bandejas del congelador y las coloca en la porta-bandejas por un tiempo de 15 minutos, transcurrido ese tiempo, el panadero ingresa las bandejas de panes en el horno para que sean horneadas durante 45 minutos.

En el caso de la repostería dulce, el tiempo de horneado se estima entre 20 y 40 minutos, dependiendo del producto. Para el caso de la repostería salada, se hornea en un promedio de 30 minutos.

Exhibición

Finalizado el tiempo de horneo, el panadero saca las bandejas de panes y las reposterías y las coloca en la porta bandejas para que los productos de panadería se mantengan calientes y la dependiente rellene las urnas con los productos que estén en la porta bandejas.

Empacado

Al estar los productos en exhibición los clientes los pueden solicitar y la dependiente se los empacará en una bolsa con las pinzas cuando estos sean panes o repostería.

En el caso del pan dulce, este será empacado alrededor de 10 minutos después de ser sacado del horno y colocado en la porta bandejas para después ser colocados en exhibición. En el caso de la repostería, si el cliente gusta se le puede calentar en el microondas.

Proceso Operativo

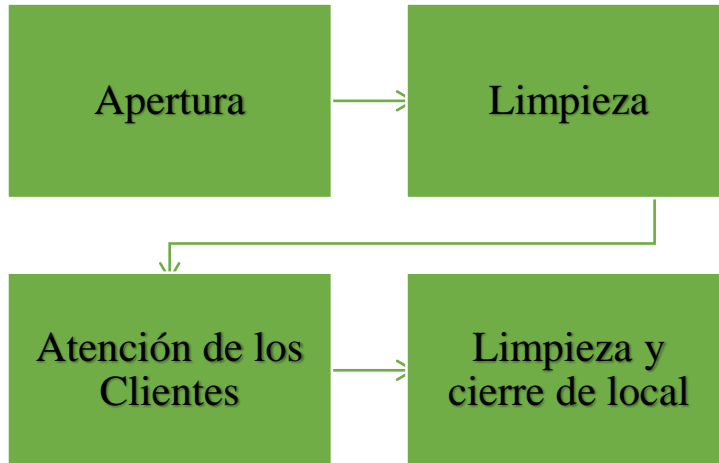


Figura 32. Flujograma proceso operativo

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Apertura

Antes de la apertura del local, el panadero entrará en funciones al taller de la panadería a las tres de la madrugada para preparar los productos. El dueño le entregará a la dependiente la caja chica con anticipación, y se procederá con la apertura del local a las cinco de la mañana.

Limpieza

La dependiente será la encargada de la limpieza del piso y urnas antes y durante la atención a los clientes, y el panadero junto con el ayudante de panadero, se encargarán de la limpieza del área de producción, una vez hayan terminado con la producción y cuando sea necesario limpiar el área de producción.

Atención de los clientes

La dependiente será quien atienda a los clientes, empaque los productos que soliciten los clientes, así como también de realizar los cobros y entregar los tiquetes de compra a los clientes, o de elaborar la factura electrónica de ser solicitado.

Cierre

Antes del cierre, la dependiente deberá realizar la entrega de las ventas realizadas en el día al dueño en el momento del cierre del local, con el fin de que él realice el cierre de caja. El dueño realizará el control monetario y verificará el producto sobrante de las ventas del día.

4.2.4 Inversiones en obra física

Para el establecimiento de la panadería no será necesaria la inversión en obra física, dado que la infraestructura que se va arrendar cuenta con las condiciones óptimas para la realización del proyecto. El costo que tendrá arrendar dicho inmueble es de ¢350 000 al mes; o bien, de \$564,43.

4.2.5 Inversión en activos

En la tabla número 9 se detalla los activos requeridos para la apertura de la nueva sucursal de panadería Delipan, y se observa la cantidad y costo que tendría cada activo y su respectiva vida útil y depreciación con el pasar de los años. La inversión total en activos corresponde a \$11 920,61. Cabe mencionar que para la depreciación de los activos se utilizó el método de línea recta.

Tabla 9

Balance de activos

Activos	Cantidad	Costo	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Microondas	1	\$431,89	10	\$43,19	\$3,60
Congelador	1	\$2983,24	10	\$298,32	\$24,86
Porta bandejas	1	\$382,92	10	\$38,29	\$3,19
Bandejas	6	\$61,10	10	\$6,11	\$0,50
Pinzas	3	\$10,70	10	\$1,07	\$0,09
Amasadora	1	\$2938,71	10	\$293,87	\$24,48
Mesas de trabajo	2	\$534,32	10	\$53,43	\$4,45
Balanza	1	\$133,57	10	\$13,35	\$1,11
Moldes	6	\$48,81	10	\$4,88	\$0,40
Horno	2	\$4363,55	10	\$436,35	\$36,36
Espátula	2	\$31,80	10	\$3,20	\$0,26
Total		\$11 920,61		\$1192,06	\$99,3

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.2.6 Costos hundidos

Los microempresarios cuentan con tres activos previamente adquiridos, los activos que ya se tienen son dos urnas para la exhibición del producto, con un valor unitario \$322,52; una caja registradora con computadora que tiene un valor de \$499,92 y un vehículo que tiene un valor de \$ 13 868,75 por lo que se cuenta con un total de costos hundidos de \$15 013,72

4.2.7 Balance de insumos

A continuación, de la tabla número 10 hasta la tabla número 23, se muestra las materias primas requeridas para la producción de los productos, así como los costos de venta en los que se incurrirá para la finalización de los ocho productos por producir.

Cabe mencionar que los insumos necesarios y las recetas para la elaboración de cada producto son con base en la información brindada por el microempresario.

En la siguiente página se detalla la tabla de insumos del primer producto y así sucesivamente.

Tabla 10
Materias primas arrollado de pollo

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Pechuga deshuesada	1	Kilogramo	\$ 0,325	\$ 6,50	\$ 195	\$ 2340
Zanahoria	1,75	Kilogramo	\$ 0,1125	\$ 2,25	\$ 67,5	\$ 810
Cebolla	125	Gramos	\$ 0,01129	\$ 0,2257	\$ 6,8	\$ 81,6
Chile Dulce	0,5	Unidad	\$ 0,01814	\$ 0,3628	\$ 10,8	\$ 129,6
Ajo	0,25	Unidad	\$ 0,00403	\$ 0,0806	\$ 2,4	\$ 28,8
Consume	2	Unidad	\$ 0,02418	\$ 0,4837	\$ 14,5	\$ 174
Salsa inglesa	5	Mililitros	\$ 0,00116	\$ 0,02304	\$ 0,69	\$ 8,28
Nacarina	1	Kilogramo	\$ 0,04902	\$ 0,9804	\$ 29,4	\$ 352,8
Sal	12,5	Gramos	\$ 0,00028	\$ 0,0056	\$ 0,168	\$ 2,02
Mantequilla Hojaldre	0,625	Kilogramo	\$ 0,06	\$ 1,20	\$ 36	\$ 432
Agua	10 %	Diario	\$ 0,0064	\$ 0,1273	\$ 3,8	\$ 45,6
Electricidad	10 %	Diario	\$ 0,0725	\$ 1,45	\$ 43,5	\$ 522
Combustible	10 %	Diario	\$ 0,0383	\$ 0,7660	\$ 22,9	\$ 274,8
Salario ayudante cocina	45	Minutos	\$ 0,0755	\$ 1,51	\$ 45,3	\$ 543,6
Salario ayudante panadero	20	Minutos	\$ 0,03588	\$ 0,7176	\$ 21,5	\$ 258
Alquiler	10 %	Diario	\$ 0,0825	\$ 1,65	\$ 49,5	\$ 594
Total			\$ 0,9169	\$ 16,69	\$ 549,8	\$ 6597

Cantidades Diarias **21**

Cantidades mensuales **630**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 11
Materias primas arrollado de carne

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Carne	1,26	Kilogramo	\$ 0,4412	\$ 9,27	\$277,97	\$ 3335,62
Cebolla	0,105	Kilogramo	\$ 0,0089	\$ 0,19	\$ 5,59	\$ 67,05
Chile dulce	0,42	Unidad	\$ 0,145	\$ 0,30	\$ 9,14	\$ 109,72
Tabasco	0,21	Unidad	\$ 0,0121	\$ 0,25	\$ 7,62	\$ 91,44
Consume	0,63	Unidad	\$ 0,0073	\$ 0,15	\$ 4,57	\$ 54,86
Salsa Inglesa	2,1	Mililitros	\$ 0,0005	\$ 0,01	\$ 0,29	\$ 3,48
Ajo	0,21	Unidad	\$ 0,0032	\$ 0,07	\$ 2,03	\$ 24,38
Mantequilla	26,25	Gramos	\$ 0,0023	\$ 0,05	\$ 1,47	\$ 17,62
Nacarina	1,4	Kilogramo	\$ 0,0654	\$ 1,37	\$ 41,18	\$ 494,17
Sal	17,5	Gramos	\$ 0,0003	\$ 0,01	\$ 0,21	\$ 2,48
Mantequilla Hojaldre	0,875	Kilogramo	\$ 0,0796	\$ 1,67	\$ 50,16	\$ 601,93
Agua	10 %	Diario	\$ 0,0061	\$ 0,13	\$ 3,83	\$ 45,96
Electricidad	10 %	Diario	\$ 0,0693	\$ 1,46	\$ 43,66	\$ 523,95
Combustible	10 %	Diario	\$ 0,0365	\$ 0,77	\$ 22,98	\$ 275,76
Salario Ayudante Cocina	52,5	Minutos	\$ 0,0840	\$ 1,76	\$ 52,91	\$ 634,98
Salario Ayudante Panadero	28	Minutos	\$ 0,0478	\$ 1,00	\$ 30,10	\$ 361,23
Alquiler	10 %	Diario	\$ 0,0790	\$ 1,66	\$ 49,79	\$ 597,48
Total			\$ 0,9580	\$ 20,12	\$ 603,51	\$ 7242,12

Cantidades Diarias **21**

Cantidades mensuales **630**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 12
Materias primas pastel de carne

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Carne	1,2	Kilogramo	\$ 0,4202	\$ 8,82	\$ 264,73	\$ 3176,78
Cebolla	0,1	Kilogramo	\$ 0,0084	\$ 0,18	\$ 5,32	\$ 63,86
Chile Dulce	0,4	Unidad	\$ 0,0138	\$ 0,29	\$ 8,71	\$ 104,50
Tabasco	0,2	Unidad	\$ 0,0115	\$ 0,24	\$ 7,26	\$ 87,08
Consume	0,6	Unidad	\$ 0,0069	\$ 0,15	\$ 4,35	\$ 52,25
Salsa Inglesa	2	Mililitros	\$ 0,0004	\$ 0,01	\$ 0,28	\$ 3,32
Ajo	0,2	Unidad	\$ 0,0031	\$ 0,06	\$ 1,94	\$ 23,22
Mantequilla	25	Gramos	\$ 0,0022	\$ 0,05	\$ 1,40	\$ 16,78
Nacarina	2	Kilogramo	\$ 0,0934	\$ 1,96	\$ 58,83	\$ 705,95
Sal	25	Gramos	\$ 0,0005	\$ 0,01	\$ 0,30	\$ 3,54
Mantequilla Hojaldre	1,25	Kilogramos	\$ 0,1137	\$ 2,39	\$ 71,66	\$ 859,90
Agua	6 %	Diario	\$ 0,0041	\$ 0,09	\$ 2,55	\$ 30,64
Electricidad	6 %	Diario	\$ 0,0462	\$ 0,97	\$ 29,11	\$ 349,30
Combustible	6 %	Diario	\$ 0,0243	\$ 0,51	\$ 15,32	\$ 183,84
Salario Ayudante cocina	75	Minutos	\$ 0,1200	\$ 2,52	\$ 75,59	\$ 907,11
Salario Ayudante Panadero	30	Minutos	\$ 0,0512	\$ 1,08	\$ 32,25	\$ 387,03
Alquiler	6 %	Diario	\$ 0,0527	\$ 1,11	\$ 33,19	\$ 398,32
Total			\$ 0,9727	\$ 20,43	\$ 612,79	\$ 7353,43

Cantidades Diarias **21**

Cantidades mensuales **630**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 13
Materias primas enchilada

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Papa	1,75	Kilogramo	\$ 0,1142	\$ 2,40	\$ 71,96	\$ 863,57
Tabasco	0,88	Unidad	\$ 0,0504	\$ 1,06	\$ 31,75	\$ 380,99
Consume	1,31	Unidad	\$ 0,0151	\$ 0,32	\$ 9,52	\$ 114,30
Cebolla	0,22	Kilogramo	\$ 0,0185	\$ 0,39	\$ 11,64	\$ 139,70
Chile Dulce	0,88	Unidad	\$ 0,0302	\$ 0,63	\$ 19,05	\$ 228,59
Mantequilla	109,38	Gramos	\$ 0,0097	\$ 0,20	\$ 6,12	\$ 73,43
Salsa Inglesa	4,38	Mililitros	\$ 0,0010	\$ 0,02	\$ 0,60	\$ 7,26
Nacarina	1,75	Kilogramo	\$ 0,0817	\$ 1,72	\$ 51,48	\$ 617,71
Sal	21,88	Gramos	\$ 0,0004	\$ 0,01	\$ 0,26	\$ 3,10
Mantequilla Hojaldre	1,09	Kilogramo	\$ 0,0995	\$ 2,09	\$ 62,70	\$ 752,41
Agua	10 %	Diario	\$ 0,0693	\$ 1,46	\$ 43,66	\$ 523,95
Electricidad	10 %	Diario	\$ 0,0061	\$ 0,13	\$ 3,83	\$ 45,96
Combustible	10 %	Diario	\$ 0,0365	\$ 0,77	\$ 22,98	\$ 275,76
Salario Ayudante cocina	52,5	Minutos	\$ 0,0840	\$ 1,76	\$ 52,91	\$ 634,98
Salario Ayudante Panadero	35	Minutos	\$ 0,0597	\$ 1,25	\$ 37,63	\$ 451,54
Alquiler	10 %	Diario	\$ 0,0790	\$ 1,66	\$ 49,79	\$ 597,48
Total			\$ 0,7554	\$ 15,86	\$ 475,89	\$ 5710,71

Cantidades Diarias **21**

Cantidades mensuales **630**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 14
Materias primas queque seco

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Mantequilla	583,33	Gramos	\$ 0,0389	\$ 1,09	\$ 32,64	\$ 391,62
Azúcar	0,58	Kilogramo	\$ 0,0225	\$ 0,63	\$ 18,91	\$ 226,90
Huevo	10,5	Unidad	\$ 0,0756	\$ 2,12	\$ 63,50	\$ 761,97
Jugo de Naranja	0,44	Litros	\$ 0,0302	\$ 0,85	\$ 25,40	\$ 304,79
Nacarina	641,67	Gramos	\$ 0,0225	\$ 0,63	\$ 18,87	\$ 226,49
Royal	17,5	Gramos	\$ 0,0020	\$ 0,06	\$ 1,71	\$ 20,50
Agua	11 %	Diario	\$ 0,0575	\$ 1,61	\$ 48,26	\$ 579,10
Electricidad	11 %	Diario	\$ 0,0050	\$ 0,14	\$ 4,23	\$ 50,80
Combustible	11 %	Diario	\$ 0,0302	\$ 0,85	\$ 25,40	\$ 304,79
Salario Ayudante cocina	14,58	Minutos	\$ 0,0175	\$ 0,49	\$ 14,70	\$ 176,38
Alquiler	11 %	Diario	\$ 0,0655	\$ 1,83	\$ 55,03	\$ 660,38
Total			\$ 0,3674	\$ 10,29	\$ 308,64	\$ 3703,73

Cantidades Diarias **28**

Cantidades mensuales **840**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 15
Materias primas baguette

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Harina	1,4	Kilogramo	\$ 0,0202	\$ 1,13	\$ 34	\$ 407,95
Sal	28	Gramos	\$ 0,0002	\$ 0,01	\$ 0,33	\$ 3,97
Mejorante	14	Gramos	\$ 0,0014	\$ 0,08	\$ 2,32	\$ 27,78
Manteca	70	Gramos	\$ 0,0019	\$ 0,10	\$ 3,15	\$ 37,77
Agua	11 %	Diario	\$ 0,0287	\$ 1,61	\$ 48,26	\$ 579,10
Electricidad	11 %	Diario	\$ 0,0025	\$ 0,14	\$ 4,23	\$ 50,80
Combustible	11 %	Diario	\$ 0,0151	\$ 0,85	\$ 25,40	\$ 304,79
Salario panadero	56	Minutos	\$ 0,0448	\$ 2,51	\$ 75,26	\$ 903,08
Alquiler	11 %	Diario	\$ 0,0328	\$ 1,83	\$ 55,03	\$ 660,38
Total			\$ 0,1476	\$ 8,27	\$ 247,97	\$2975,61

Cantidades Diarias **56**

Cantidades mensuales **1680**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 16
Materias primas trenza canela

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Harina	9,33	Kilogramo	\$ 0,1349	\$ 7,55	\$ 226,64	\$ 2719,64
Sal	186,67	Gramos	\$ 0,0013	\$ 0,07	\$ 2,20	\$ 26,44
Azúcar	700	Gramos	\$ 0,0135	\$ 0,76	\$ 22,69	\$ 272,28
Mantequilla	1400	Gramos	\$ 0,0478	\$ 2,68	\$ 80,26	\$ 963,08
Canela	140	Gramos	\$ 0,0159	\$ 0,89	\$ 26,75	\$ 321,04
Agua	11 %	Diario	\$ 0,0025	\$ 0,14	\$ 4,23	\$ 50,80
Electricidad	11 %	Diario	\$ 0,0287	\$ 1,61	\$ 48,26	\$ 579,10
Combustible	11 %	Diario	\$ 0,0151	\$ 0,85	\$ 25,40	\$ 304,79
Salario panadero	140	Minutos	\$ 0,1120	\$ 6,27	\$ 188,14	\$ 2257,70
Alquiler	11 %	Diario	\$ 0,0328	\$ 1,83	\$ 55,03	\$ 660,38
Total			\$ 0,4045	\$ 22,65	\$ 679,60	\$ 8155,26

Cantidades Diarias **56**

Cantidades mensuales **1680**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 17
Materias primas trenza queso

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Harina	9,33	Kilogramo	\$ 0,1349	\$ 7,55	\$226,64	\$ 2719,64
Sal	186,67	Gramos	\$ 0,0013	\$ 0,07	\$ 2,20	\$ 26,44
Azúcar	700	Gramos	\$ 0,0135	\$ 0,76	\$ 22,69	\$ 272,28
Mantequilla	1400	Gramos	\$ 0,0478	\$ 2,68	\$ 80,26	\$ 963,08
Queso	2800	Gramos	\$ 0,2661	\$ 14,90	\$ 447,02	\$ 5364,30
Agua	11 %	Diario	\$ 0,0025	\$ 0,14	\$ 4,23	\$ 50,80
Electricidad	11 %	Diario	\$ 0,0287	\$ 1,61	\$ 48,26	\$ 579,10
Combustible	11 %	Diario	\$ 0,0151	\$ 0,85	\$ 25,40	\$ 304,79
Salario Panadero	140	Minutos	\$ 0,1120	\$ 6,27	\$ 188,14	\$ 2257,70
Alquiler	11 %	Diario	\$ 0,0328	\$ 1,83	\$ 55,03	\$ 660,38
Total			\$ 0,6547	\$ 36,66	\$ 1099,88	\$ 13,198.51

Cantidades Diarias **56**

Cantidades mensuales **1680**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 18
Materias primas pan dulce

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Harina	1,17	Kilogramo	\$ 0,0337	\$ 0,94	\$ 28,33	\$ 339,96
Huevos	2,33	Unidad	\$ 0,0168	\$ 0,47	\$ 14,11	\$ 169,33
Mejorante	11,67	Gramos	\$ 0,0023	\$ 0,06	\$ 1,93	\$ 23,15
Azúcar	233,33	Gramos	\$ 0,0090	\$ 0,25	\$ 7,56	\$ 90,76
Mantequilla	58,33	Gramos	\$ 0,0039	\$ 0,011	\$ 3,26	\$ 39,16
Agua	7 %	Diario	\$ 0,0034	\$ 0,10	\$ 2,89	\$ 34,67
Electricidad	7 %	Diario	\$ 0,0392	\$ 1,10	\$ 32,94	\$ 395,26
Combustible	7 %	Diario	\$ 0,0206	\$ 0,58	\$ 17,34	\$ 208,03
Salario panadero	46,67	Minutos	\$ 0,0747	\$ 2,09	\$ 62,71	\$ 752,57
Alquiler	7 %	Diario	\$ 0,0447	\$ 1,25	\$ 37,56	\$ 450,73
Total			\$ 0,25	\$ 6,95	\$ 208,63	\$ 2503,62

Cantidades Diarias **28**

Cantidades mensuales **840**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 19
Materias primas oreja

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Nacarina	3500	Gramos	\$ 0,1226	\$ 3,43	\$ 102,95	\$ 1235,41
Azúcar	70	Gramos	\$ 0,0010	\$ 0,03	\$ 0,83	\$ 9,92
Mantequilla hojaldre	3500	Gramos	\$ 0,2389	\$ 6,69	\$ 200,64	\$ 2407,71
Agua	6 %	Diario	\$ 0,0026	\$ 0,07	\$ 2,22	\$ 26,61
Electricidad	6 %	Diario	\$ 0,0301	\$ 0,84	\$ 25,28	\$ 303,34
Combustible	6 %	Diario	\$ 0,0158	\$ 0,44	\$ 13,30	\$ 159,65
Salario panadero	105	Minutos	\$ 0,1344	\$ 3,76	\$ 112,89	\$ 1354,62
Alquiler	6 %	Diario	\$ 0,0343	\$ 0,96	\$ 28,83	\$ 345,91
Total			\$ 0,5797	\$ 16,23	\$ 486,93	\$ 5843,17

Cantidades Diarias 28

Cantidades mensuales 840

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 20
Materias primas budín

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Mantequilla	875	Gramos	\$ 0,0583	\$ 1,63	\$ 48,95	\$ 587,43
Leche	3,5	Litros	\$ 0,1310	\$ 3,67	\$ 110,06	\$ 1320,75
Baguette	4,375	Unidad	\$ 0,0231	\$ 0,65	\$ 19,37	\$ 232,47
Huevos	8,75	Unidad	\$ 0,0630	\$ 1,76	\$ 52,91	\$ 634,98
Azúcar	1225	Gramos	\$ 0,0473	\$ 1,32	\$ 39,71	\$ 476,49
Agua	5 %	Diario	\$ 0,0023	\$ 0,06	\$ 1,95	\$ 23,38
Electricidad	5 %	Diario	\$ 0,0264	\$ 0,74	\$ 22,21	\$ 266,57
Combustible	5 %	Diario	\$ 0,0139	\$ 0,39	\$ 11,69	\$ 140,30
Salario panadero	35	Minutos	\$ 0,0448	\$ 1,25	\$ 37,63	\$ 451,54
Alquiler	5 %	Diario	\$ 0,0302	\$ 0,84	\$ 25,33	\$ 303,98
Total			\$ 0,26	\$ 12,33	\$ 369,82	\$ 4437,90

Cantidades Diarias **28**

Cantidades mensuales **840**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 21
Materias primas galleta de mantequilla

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Mantequilla	124,44	Gramos	\$ 0,0083	\$ 0,23	\$ 6,96	\$ 83,55
Azúcar en polvo	311,11	Gramos	\$ 0,0260	\$ 0,73	\$ 21,84	\$ 262,11
Nacarina	497,78	Gramos	\$ 0,0174	\$ 0,49	\$ 14,64	\$ 175,70
Huevos	2	Unidad	\$ 0,0179	\$ 0,50	\$ 15,05	\$ 180,62
Agua	4 %	Diario	\$ 0,0019	\$ 0,05	\$ 1,61	\$ 19,35
Electricidad	4 %	Diario	\$ 0,0219	\$ 0,61	\$ 18,38	\$ 220,61
Combustible	4 %	Diario	\$ 0,0115	\$ 0,32	\$ 9,68	\$ 116,11
Salario panadero	12,44	Minutos	\$ 0,0159	\$ 0,45	\$ 13,38	\$ 160,55
Alquiler	4 %	Diario	\$ 0,0250	\$ 0,70	\$ 20,96	\$ 251,57
Total			\$ 0,15	\$ 4,08	\$122,51	\$ 1470,17

Cantidades Diarias **28**

Cantidades mensuales **840**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 22
Materias primas galleta de coco

Materias primas	Cantidad	Medida	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Mantequilla	203,64	Gramos	\$0,0136	\$0,38	\$ 11,39	\$ 136,71
Azúcar en polvo	203,64	Gramos	\$0,0170	\$0,48	\$ 14,30	\$ 171,56
Nacarina	407,27	Gramos	\$0,0143	\$0,40	\$ 11,98	\$ 143,76
Huevos	2	Unidad	\$0,0165	\$0,46	\$ 13,85	\$ 166,25
Coco	50,91	Gramos	\$0,0141	\$0,39	\$ 11,81	\$ 141,67
Esencia de coco	1,27	Mililitros	\$0,0003	\$0,01	\$ 0,26	\$ 3,10
Royal	2,55	Gramos	\$ 0,0003	\$ 0,01	\$ 0,25	\$ 2,98
Agua	4 %	Diario	\$ 0,0019	\$ 0,05	\$1,61	\$ 19,35
Electricidad	4 %	Diario	\$0,0219	\$ 0,61	\$ 18,38	\$ 220,61
Combustible	4 %	Diario	\$0,0115	\$0,32	\$ 9,68	\$ 116,11
Salario panadero	6,36	Minutos	\$0,0081	\$0,23	\$ 6,84	\$ 82,10
Alquiler	4 %	Diario	\$0,0250	\$0,70	\$ 20,96	\$ 251,57
Total			\$0,1444	\$ 4,04	\$ 121,31	\$1455,78

Cantidades Diarias **28**

Cantidades mensuales **840**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 23
Resumen de balance de costos por producto

Producto	Costo Unitario	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
Arrollado pollo	\$ 0,9169	\$ 16,69	\$ 549,8	\$ 6597
Arrollado carne	\$ 0,9580	\$ 20,12	\$ 603,51	\$ 7242,12
Pastel de carne	\$ 0,9727	\$ 20,43	\$ 612,79	\$ 7353,43
Enchilada	\$ 0,7554	\$ 15,86	\$ 475,89	\$ 5710,71
Queque seco	\$ 0,3674	\$ 10,29	\$ 308,64	\$ 3703,73
Baguette	\$ 0,1476	\$ 8,27	\$ 247,97	\$ 2975,61
Trenza de canela	\$ 0,4045	\$ 22,65	\$ 679,60	\$ 8155,26
Trenza de queso	\$ 0,6547	\$ 36,66	\$ 1099,88	\$ 13198,51
Pan Dulce	\$ 0,25	\$ 6,95	\$ 208,63	\$ 2503,62
Oreja	\$ 0,5797	\$ 16,23	\$ 486,93	\$ 5843,17
Budín	\$ 0,26	\$ 12,33	\$ 369,82	\$ 4437,90
Galleta de mantequilla	\$ 0,15	\$ 4,08	\$ 122,51	\$1470,17
Galleta de coco	\$ 0,1444	\$ 4,04	\$ 121,31	\$ 1455,78
Total	\$ 6,56	\$ 194,6	\$ 5887,28	\$ 70647.01

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 24
Balance de insumos para el costo de ventas

Insumos	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
Agua	\$1,34	\$40,30	\$483.60
Electricidad	\$15,32	\$459,60	\$5515,20
Planilla	\$71,04	\$2131,40	\$25576,80
Alquiler	\$18,81	\$564,43	\$6773,16
Combustible	\$8,06	\$241.89	\$2902,68
Total	\$114,57	\$3437,62	\$41251,44

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.2.8 Costo planilla

Para la apertura de la nueva sucursal de la panadería Delipan será necesario contratar personal. Se presupuesta el salario de un panadero, un ayudante de panadero y una cajera, más el salario del administrador. Además, se estima las cargas sociales y previsión de aguinaldo.

En la tabla número 25 se detalla cada monto por puesto.

Tabla 25
Presupuesto de planilla

Puesto	Cantidad	Salario	Cargas Sociales (26,5)	Previsión Aguinaldo (8,33)	Total por Puesto
Administrador	1	\$645	\$170,9	\$53,7	\$869,6
Panadero	1	\$458,3	\$121,4	\$38,1	\$617,8
Ayudante de panadero	1	\$448,3	\$118,7	\$37,3	\$604,3
Cajera	1	\$579,8	\$153,6	\$48,2	\$781,6
Total		\$2131,4	\$546,6	\$177,3	\$2873,3

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.2.9 Gastos operativos

En la tabla número 26 se detalla los gastos operativos en los que incurriría la microempresa. En dichos gastos destacan los requisitos gubernamentales de funcionamiento, servicios contables, servicios públicos e Internet, pago de planilla, así como el empaque de los productos, dichos gastos se muestran en totales mensuales, trimestrales y anuales.

Tabla 26
Gastos Operativos

Gastos operativos	Mensual	Trimestral	Anual
Servicio de electricidad	\$ 459,60		\$ 5515,20
Servicio de agua	\$ 40,30		\$ 483,60
Cargas Sociales	\$546,6		\$6559,2
Servicio Contable	\$80,6		\$967,2
Patente		\$64,6	\$258,4
Seguro RT	\$ 43,05		\$ 516,65
Permiso sanitario	\$50		\$50
Salario	\$ 2131,4		\$ 25576,8
Provisión de aguinaldo	\$177,3		\$2127,6
Productos de limpieza	\$52,3		\$627,6
Insumos higiene colaboradores	\$ 32,78		\$393,37
Alquiler	\$ 564,43		\$ 6773,16
Internet y teléfono	\$51,6		\$619,2
Empaques	\$36,1		\$433,2
Total	\$ 4 266,06	\$64,6	\$ 50 901,18

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.2.10 Gastos y costos fijos y variables

Como se observa en la tabla 27, existen una serie de gastos fijos y variables necesarios para funcionamiento de la empresa, por lo que se procede a hacer la separación de dichos gastos.

Para la elaboración de productos de panadería se considera como gastos fijos los egresos por servicios públicos (electricidad y agua), la Internet, los salarios, el alquiler del local, así como suministros de aseo y limpieza.

Por otra parte, se establece como gastos variables los egresos por los insumos necesarios para la elaboración de productos de panadería (harina, mantequilla, azúcar, sal, entre otros), además del combustible.

Tabla 27
Gastos y costos fijos y variables

Gastos fijos y variables	Mensual	Anual
Gastos fijos		
Servicio de electricidad	\$ 459,60	\$ 5515,20
Servicio de agua	\$ 40,30	\$ 483,60
Servicio de Internet y teléfono	\$ 51,60	\$ 619,20
Planilla	\$ 2873,30	\$ 34 479,60
Productos de limpieza	\$ 52,30	\$ 627,60
Alquiler	\$ 564,43	\$ 6773,16
Servicio contable	\$ 80,60	\$ 967,20
Subtotal	\$ 4 122,13	\$ 49 465,56
Gastos variables		
Insumos	\$ 3544,71	42 536,52
Empaques	\$ 36,1	433,20
Combustible	\$ 241,89	2902,68
Subtotal	\$ 3822,70	45 872,4
Total	\$ 7944,83	\$ 95 337,96

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.3 Estudio organizacional

En el siguiente apartado se desarrolla el estudio organizacional para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan en barrio Capulín de Liberia.

Este estudio permite establecer la estructura organizativa y los puestos requeridos con las debidas funciones y responsabilidades que debe cumplir cada uno de los colaboradores.

Asimismo, se define una estructura organizacional que permita tener claro cuáles serán los puestos con la mayor jerarquía dentro de la organización, los que se encargarán de la supervisión y el funcionamiento de las operaciones.

Además, se provee una herramienta al inversionista para que cada uno de los colaboradores conozca específicamente las funciones que debe llevar a cabo para que la microempresa tenga un buen desarrollo operativo.

Por otra parte, en este capítulo, se dan a conocer mediante la misión y visión propuestas por Guillermo Díaz, las cuales reflejan el propósito primordial de la microempresa, y de sus aspiraciones futuras de sus metas y objetivos planteados a un plazo determinado.

4.3.1 Modelo Organizacional

Para tener un panorama de la situación actual de la microempresa se efectúa un análisis previo para plantear una estructura organizativa, de acuerdo con las necesidades de ella, que contribuya a tener un mejor manejo administrativo por parte de los responsables de liderarla.

4.3.1.1 Diagnóstico de la situación actual de la Microempresa

En esta sección se refleja los resultados de la entrevista realizada al propietario de la microempresa Delipan (ver anexo 3), la información obtenida se utiliza para el desarrollo de dicho estudio de este proyecto.

4.3.1.2 Situación actual de la Microempresa

De acuerdo con la información proporcionada por el propietario, en la actualidad la microempresa no cuenta con una estructura organizativa, además, el microempresario considera efectuar la contratación de cuatro personas encargadas de realizar las tareas diarias en la panadería.

Otro aspecto es que la microempresa en el momento no dispone de una misión ni visión, pero el propietario lo consideró y planteó la creación de estas.

4.3.1.3 Análisis de Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas (FODA)

/Mantener- Explotar- Corregir- Afrontar (MECA)

4.3.1.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que estudia factores internos como externos de la organización, lo cual se utiliza para determinar las fortalezas que tiene la empresa para explotarlas y así brindar un excelente servicio o sus productos, además, tiene certeza de las oportunidades que harán crecer al negocio, si estas se aprovechan de la mejor manera.

Asimismo, se detecta las debilidades con las que cuenta la microempresa, en este caso, se debe tratar de minimizar lo más que se pueda, para evitar posibles problemas en el futuro, por otra parte, las amenazas son aquellas acciones que intentan personas y empresas

para hacerle competencia al negocio, dichos factores reflejan información valiosa que es de gran utilidad para tomar las decisiones correctas para un mayor beneficio del proyecto.

A continuación, se muestra el análisis FODA de la microempresa.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Excelente ubicación y accesibilidad del local comercial. ➤ Experiencia previa en la elaboración de productos de panadería. ➤ Buena relación con los proveedores. ➤ Calidad y variedad en la línea de productos. ➤ Precios accesibles en los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilidad de creación de productos, según gustos de los clientes. ➤ Posibilidad de satisfacer la demanda de la zona por estos productos. ➤ Sector con oferta nula de panaderías.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No contar con local comercial propio. ➤ Falta de publicidad. ➤ Desconocimiento de la empresa Delipan en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de los precios de las materias primas. ➤ Situación de la crisis de la pandemia sobre la Covid-19. ➤ Surgimiento de nuevos competidores.

Figura 33. Análisis FODA.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.3.1.5 Análisis MECA

En la misma línea, el análisis MECA pretende dar pautas para actuar, según los datos obtenidos en el FODA. Se establecerá como mantener las Fortalezas, explotar las Oportunidades, corregir las Debilidades y afrontar las Amenazas.

A continuación, se muestra el análisis MECA de la microempresa.

Mantener Fortalezas	Explotar Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un contrato de alquiler con opción de extensión para asegurar el punto. ➤ Reforzar la experiencia al contratar gente capacitada para las labores. ➤ Mantener buenas relaciones con los proveedores. ➤ Agregar nuevos productos a la línea de producción. ➤ Continuar con los precios brindados en la actualidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estar en constante innovación para ofrecer nuevos productos, según las nuevas tendencias alimenticias. ➤ Impulsar estrategias mediante promociones que atraigan a los clientes a la panadería, con el fin de satisfacer sus necesidades. ➤ Establecer la panadería para aprovechar la falta de competencia en la zona.
Corregir Debilidades	Afrontar Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser responsables y desarrollar buenas relaciones con los arrendadores, para así asegurar el punto de venta. ➤ Implementación de publicidad en redes, con el fin de potenciar el posicionamiento de la panadería. ➤ Ampliación de canales de publicidad, tales como el perifoneo para lograr mayor impacto en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un inventario para prever posibles cambios en el mercado. ➤ Acatar protocolos sanitarios que permitan salvaguardar la salud de clientes y colaboradores. ➤ Desarrollar estrategias competitivas que permitan un mejor posicionamiento al de los nuevos competidores.

Figura 34. Análisis MECA.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.3.2 Propuesta de modelo organizacional para la panadería Delipan

La figura 30 muestra la propuesta del organigrama, basada en la información proporcionada por el propietario, se plantea un modelo organizacional que aporte a la ejecución de las tareas que se debe realizar en la nueva panadería.

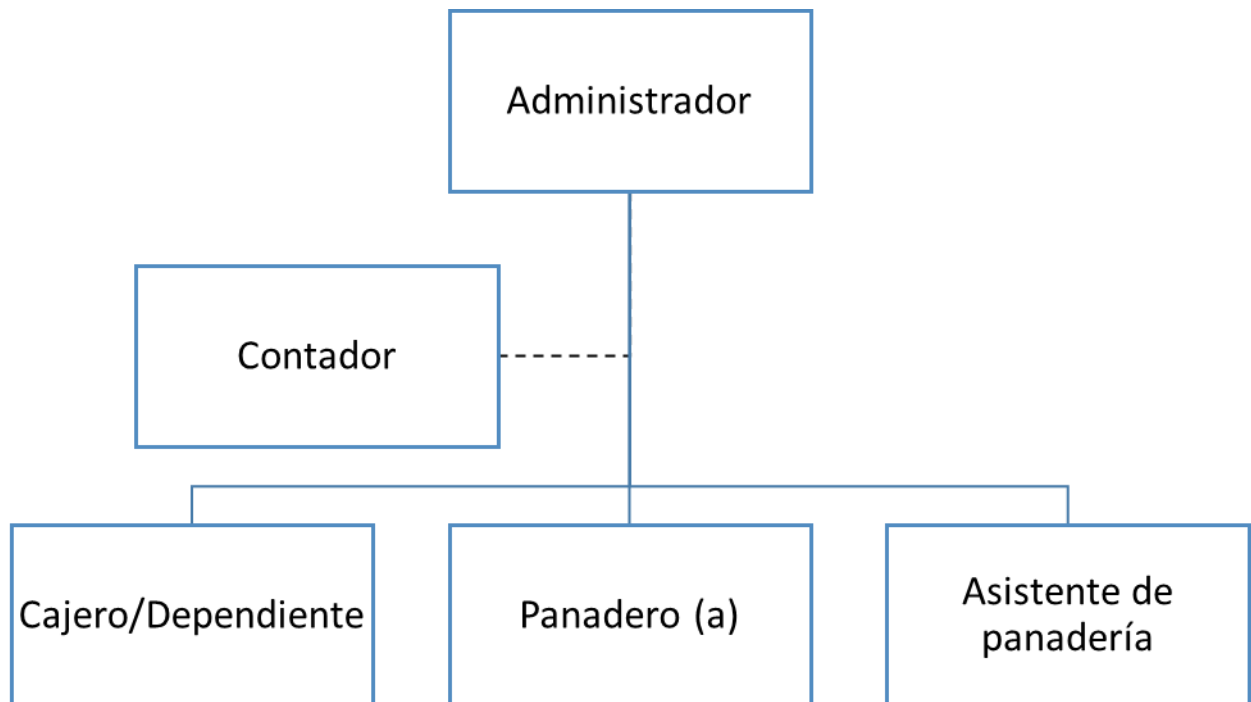


Figura 35. Organigrama de la panadería.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Cabe destacar que el propietario asumirá el rol de administrador de la nueva sucursal, por lo cual será el encargado de tomar las decisiones en cuanto al correcto funcionamiento administrativo, y operativo de esta.

4.3.3.1 Descripción de puestos directos

A continuación, se presenta de forma detallada los puestos de la estructura organizacional expuesta, con sus debidas funciones y los requisitos que deben cumplir.

Identificación del Puesto
Nombre del Cargo: Administrador

Objetivo del Puesto
Ejercer la planificación, organización, control y dirección de las operaciones de la empresa.

Funciones del Puesto

- Desarrollar los planes de producción con sus respectivas actividades que deben realizar los colaboradores en la organización.
- Desempeñar la gestión financiera de la empresa.
- Contratar y reclutar al personal para desempeñar las labores.
- Asegurar el abastecimiento de las materias primas.
- Custodiar el inventario de las materias primas, material de empaque y los productos en proceso del negocio.
- Aplicar instrumentos de evaluación del desempeño de los colaboradores.
- Verificar el cumplimiento de las labores de la empresa.
- Fijar los objetivos de ventas, financieros y de la clientela del negocio.
- Crear las políticas internas de la empresa.
- Administrar los recursos de la empresa.
- Ejecutar los pagos pertinentes a los proveedores.
- Realizar el cierre de caja al final de la jornada de la panadería.

Requisitos del Puesto

- Ser bachiller en Administración de Empresas o con formaciones en procesos y funciones en el ámbito empresarial.

- Tener experiencia comprobable mínimo dos años como administrador.
- Persona responsable, honesto y con habilidades organizativas.
- Tener buena comunicación interpersonal.

Figura 36. Puesto de administrador

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Identificación del Puesto
Nombre del Cargo: Dependiente/Cajero/ Dependiente.
Objetivo del Puesto
Recibir, entregar y resguardar el efectivo proveniente de las actividades de la empresa y atender a los clientes.
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Darle la bienvenida y brindarle la atención necesaria a los clientes que visitan el local. - Tomar el pedido de los clientes, sacar el producto de la vitrina y empacarlo para su entrega. - Realizar los cobros correspondientes de los productos que adquieran los consumidores. - Mantener limpio y ordenado el establecimiento. - Mantener el control de la caja registradora y entregar el dinero de las ventas al administrador al final de la jornada. - Actualizar los precios de los productos, tanto en el sistema de cobro como en las vitrinas.

<ul style="list-style-type: none"> - Colocar los productos es las vitrinas de la panadería. - Atender las solicitudes de compras de los clientes.
Requisitos del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Poseer experiencia previa mínimo un año como Cajero / Dependiente. - Disponer del carné de manipulación de alimentos vigente. - Excelente presentación personal. - Ser responsable y honesto. - Buena comunicación personal. - Ser organizado y dinámico. - Contar con el bachillerato en educación media o al menos quinto año de colegio.

Figura 37. Puesto de cajero(a)/ dependiente.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Identificación del Puesto
Nombre del Cargo: Panadero (a).
Objetivo del Puesto
Efectuar la elaboración, preparación y supervisión de los procesos que conllevan para producir los productos de pan y repostería que se colocará a la venta.
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar los productos de panadería guiándose con las recetas establecidas para los diferentes productos. - Producir los productos de la panadería. - Hornear las preparaciones elaboradas.

<ul style="list-style-type: none"> - Colocar, en conjunto con el ayudante de panadería, los productos en bandejas para que la dependiente los acomode en el mostrador. - Tener ordenada y limpia el área de trabajo.
Requisitos del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Poseer formación culinaria como panadero, pastelero o a fines. - Tener experiencia comprobable mínimo 1 año como panadero (a). - Disponer del carné de manipulación de alimentos vigente. - Contar con el título de sexto grado como mínimo. - Persona responsable, honesto y con habilidades organizativas. - Tener buena comunicación. - Ser dinámico y entusiasta.

Figura 38. Puesto de panadero (a).

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Identificación del Puesto
Nombre del Cargo: Asistente de Panadería.
Objetivo del Puesto
Servir de apoyo en el desarrollo de las preparaciones que realice el panadero (a).
Funciones del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Organizar el área de trabajo con los equipos y utensilios necesarios para la elaboración de los productos. - Ayudar en las preparaciones de las mezclas para elaborar los diferentes productos de pan y repostería. - Colocar productos en bandejas para que la dependiente los coloque en la vitrina.

<ul style="list-style-type: none"> - Limpiar las máquinas y herramientas utilizadas durante el proceso de elaboración de los productos.
Requisitos del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia comprobable de un año mínimo como asistente de panadería. - Poseer conocimientos o formación como panadero, pastelero o afines. - Contar con el carné de manipulación de alimentos vigente. - Facilidad de trabajo en equipo. - Tener buena comunicación. - Ser dinámico y entusiasta. - Contar con el título de 6to grado de Educación Primaria como mínimo.

Figura 39. Puesto de asistente de panadero.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.3.3.2 Contrato por servicios profesionales

Identificación del Puesto
Nombre del Cargo: Contador.
Funciones que debería realizar
<ul style="list-style-type: none"> - Presentar los estados financieros como el estado de resultado, flujo de caja y balance general al propietario para los trámites que desee efectuar. - Confeccionar las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado y del Impuesto sobre las Utilidades (Renta) en las fechas correspondientes. - Realizar el cálculo anual para el pago de la patente comercial ante la Municipalidad de Liberia.

- Mantener al tanto al gerente general sobre cambios en las normativas tributarias.
Requisitos del Puesto
- Poseer título de Bachillerato o Licenciatura en el área de Contabilidad.
- Estar debidamente incorporado al Colegio de Contadores, ya sea público o privado.

Figura 40. Puesto de contador.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

El puesto de contador no cuenta con un supervisor directo, ya que esta función se va a realizar por medio de un outsourcing. El contador debe tener comunicación directa con el gerente general de la panadería, Guillermo Díaz.

Seguidamente, como parte del modelo organizacional de la microempresa se debe considerar aspectos como: misión, visión, objetivos estratégicos, valores para lograr un mejor progreso del proyecto, la propuesta generada es la siguiente.

4.3.4 Misión

“Servir a nuestros clientes el mejor pan y repostería para su satisfacción, y así nos permita seguir en el mercado garantizando el funcionamiento de la empresa”.

4.3.5 Visión

“Ser la panadería líder en el mercado en brindar una opción alimentaria conveniente y accesible al pueblo del cantón de Liberia por muchos años más”.

4.3.6 Valores

Los principales valores de la microempresa serán los siguientes:

Atención al cliente: Ofrecer un servicio de calidad en todo momento a nuestros clientes, para satisfacer sus deseos y necesidades y, además, brindarle una pronta solución cuando lo amerite.

Compromiso: Brindarles productos de calidad a los clientes que estén elaborados con las mejores materias primas del mercado, y que los colaboradores estén plenamente comprometidos con la empresa, para cumplir con los objetivos establecidos.

Respeto: Fomentar un ambiente de respeto, tanto para los clientes como a lo interno de la organización, para tener una mejor experiencia y armonía en el desarrollo de las funciones en la microempresa.

Higiene: Confeccionar los productos tomando en cuenta lo que establece la normativa en la manipulación de productos alimenticios, con el propósito de cuidar su salud y, por tanto, ofrecer a los clientes productos sumamente elaborados con todos los procedimientos establecidos.

4.3.7 Objetivos estratégicos

- a) Darnos a conocer en el mercado liberiano para mantenernos en funcionamiento en estos tiempos difíciles de la COVID-19.
- b) Propiciarles a nuestros clientes un excelente trato en un ambiente agradable.
- c) Ofrecerles una gran variedad de productos de alta calidad, a precios accesibles para satisfacer sus necesidades y deseos alimenticios.
- d) Hacer uso de herramientas tecnológicas que permitan atraer una mayor cantidad de clientes, así como un mejor posicionamiento.

4.4 Estudio legal

En Costa Rica existe un marco normativo que establece una serie de requisitos y procedimientos que se deben tomar en cuenta para realizar la apertura de un negocio, necesarios para el inicio de operaciones de este.

A continuación, se describe la normativa correspondiente, los procedimientos, los requisitos legales, asimismo, se menciona las instituciones involucradas en el cumplimiento de la legislación correspondiente.

4.4.1 Ministerio de Hacienda

4.4.1.1 Inscripción ante el Ministerio de Hacienda

La normativa establecida en la Resolución de Inscripción, Modificación y Desinscripción N° DGT-R-060-2017 indica que todos los responsables, ya sea persona física o jurídica, deben estar inscritos en la Dirección General de Tributación, además de facilitar los datos necesarios e informar de algún cambio que ocurra en sus empresas para hacer la modificación pertinente.

Bajo esta premisa, la nueva sucursal de la panadería Delipan debe ser inscrita ante el Ministerio de Hacienda, con el fin de modificar los datos existentes. Lo anterior debido a que es una empresa que se encuentra establecida e inscrita ante la Administración Tributaria, bajo la figura de personería física a nombre del empresario Guillermo Díaz.

Lo que debe realizar el microempresario es llenar el formulario de Modificación de Datos (ver anexo 7) en el Registro Único Tributario, e incluir los datos de domicilio de la nueva sucursal por abrir.

Las existentes panaderías de Delipan funcionan actualmente bajo el Régimen Tradicional del Ministerio de Hacienda, por lo que para esta expansión se pretende continuar de ese mismo modo. Este régimen está sujeto a dos obligaciones tributarias, el Impuesto al Valor Agregado y el Impuesto sobre la Renta, de manera mensual y anual, respectivamente y deben ser cancelados en las fechas establecidas por la Dirección General de Tributación.

En la actualidad, existe un contador autorizado que les lleva las contabilidades de las dos sucursales existentes, cobrando por cada una de ellas un monto de ¢50 000 mensuales. Esta persona es la encargada de realizar las declaraciones mensuales del IVA, así como la declaración anual de Renta, en la página de la Administración Tributaria Virtual (ATV) del Ministerio de Hacienda.

Como lo establece la legislación actual de nuestro país, los establecimientos comerciales están en la obligación de emitir facturas electrónicas en el momento de realizar una venta de un bien o servicio. Para cumplir con esta obligación, la empresa Delipan cuenta actualmente con un sistema de facturación electrónica brindado por una empresa privada.

4.4.2 Ministerio de Salud

En el aspecto sanitario, se debe tomar en consideración la Ley General de Salud N°5395, la cual establece en sus artículos, 196 hasta el 238, las disposiciones por considerar por las personas físicas o jurídicas que pretendan realizar la apertura de un negocio relacionado con la alimentación.

4.4.2.1 Permiso Sanitario de Funcionamiento

En la actualidad, para operar en el territorio nacional, según sea la actividad, todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar con la autorización o permiso sanitario de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud.

Por tanto, se debe completar el formulario unificado de solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento con los requisitos solicitados (ver anexo 8), e ir a efectuar el trámite al Área de salud de Liberia.

En el anexo 9 se encuentra el formulario correspondiente y sus requisitos. Cabe recalcar que se deben cumplir con una serie de prerrequisitos (ver anexo 14), para poder optar por el permiso sanitario de funcionamiento.

Este formulario se puede obtener en línea en la página del Ministerio de Salud, el cual se encuentra en el link: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>. Una vez completado el formulario y sus requisitos, el representante se apersona a la oficina regional para hacer el proceso respectivo.

En este caso, para la panadería, la vigencia del permiso sanitario es de cinco años. “Establecimientos de servicios de alimentación al público e industrias de alimentos: un año con la posibilidad de renovar automáticamente hasta por cinco años” (Ministerio de Salud, p.24).

Es necesario recalcar que el permiso sanitario de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud debe solicitarse antes de solicitar la patente comercial en la Municipalidad de Liberia, ya que es parte de los requisitos que se debe presentar en el momento de solicitar la patente para operar en el nuevo local. Además, para tramitar el

permiso de funcionamiento se debe contar previamente con el Certificado de Zona (Uso de suelo), el cual se obtiene en la Municipalidad.

Por otra parte, considerar que el permiso de funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud tiene un costo de \$50, de acuerdo con el riesgo que tiene la actividad que desarrollara esta microempresa.

En este caso, según la clasificación de establecimientos y actividades comerciales, industriales y de servicios que regula y estipula el Ministerio de Salud, se clasifica la Elaboración de productos de panadería (pan, pasteles, tortillas, galletas, etc.) en la “Sección C. Industrias manufactureras” (p.2), y cuyo riesgo corresponde al tipo B.

4.4.2.2 Carné de Manipulación de Alimentos

El Reglamento para los Servicios de Alimentación al Público No. 37308-S. del Ministerio de Salud, establece que se debe cumplir con el requisito de contar con el carné de manipulación de alimentos por parte de los colaboradores que tendrá la microempresa, esto con el objetivo de brindar productos con todas las medidas sanitarias de manipulación de alimentos que establece la normativa.

Según establece el Ministerio de Salud (2021), para obtener el carné de manipulación de alimentos “Debe llevar el curso de Manipulación de Alimentos impartido por el INA o cualquier entidad avalada por el INA para brindar el curso” (párr.1).

Este curso debe tener una duración de 20 horas. Luego de recibir el curso, la persona interesada se apersona a cualquier Área Rectora de Salud con los requisitos correspondientes (ver anexo 10) para la obtener el carné.

4.4.2.3 Legislación sobre salud pública para la apertura

A continuación, se presenta la legislación con la que debe cumplir la panadería para su correcto funcionamiento.

4.4.2.3.1 Ley General de Control del Tabaco y Sus Efectos Nocivos en la Salud N° 9028

La ley N° 9028 relacionada con el control del tabaco y sus efectos en la salud establece que el responsable de supervisar el cumplimiento de dicha ley es el Ministerio de Salud, por tanto, es una ley de orden público que establece las medidas necesarias para velar por la salud de las personas.

En su artículo número 5, indica que debe haber en los lugares públicos y privados espacios ciento por ciento libres de exposición de humo de tabaco para las personas que no son fumadoras. Además, menciona en su artículo número 6, que los responsables de los espacios públicos o privados deben colocar avisos en un lugar visible alusivo a la prohibición de no fumar para que todos los visitantes logren observarlo.

4.4.2.3.2 Ley de Igualdad de Oportunidades Para las Personas con Discapacidad ley N° 7600

La microempresa tendrá presente que debe cumplir con la ley N° 7600, la cual indica las especificaciones técnicas reglamentarias que los locales deben poseer para que las personas con discapacidad tengan las condiciones necesarias que requieren.

Como lo profesan los objetivos de esta ley, dentro de las principales especificaciones de la normativa están:

(...) b) Garantizar la igualdad de oportunidades para la población costarricense en ámbitos como: salud, educación, trabajo, vida familiar, recreación, deportes, cultura y todos los demás ámbitos establecidos. c) Eliminar cualquier tipo de discriminación hacia las personas con discapacidad. (Sistema Costarricense de Información Jurídica , s.f.)

Dicho lo anterior, el establecimiento debe cumplir con lo necesario para poder dar un servicio a las personas con discapacidad, cuando estos así lo requieran. Dentro de dichos aspectos se puede mencionar los accesos aptos al local para personas con discapacidad, así como brindarles un servicio igualitario.

Para cumplir con la presente ley, le corresponde al Estado velar por que se cumplan dichas disposiciones, mediante instituciones como el Ministerio de Salud.

4.4.3 Caja Costarricense de Seguro Social

De acuerdo con la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social N° 17 en su artículo número 3, indica que todas “las coberturas del seguro social y el ingreso al mismo son obligatorias para todos los trabajadores manuales e intelectuales que perciban sueldo o salario” (p.1).

4.4.3.1 Solicitud de Inscripción/Renovación Patronal

Por lo cual, la microempresa Delipan debe completar el formulario de solicitud de inscripción o reanudación patronal bajo personería física (ver anexo 11), e inscribir a sus nuevos colaboradores que tendrá en su nuevo local.

Asimismo, debe apersonarse a la sucursal de la Caja Costarricense de Seguro Social de Liberia y presentar el formulario debidamente completado y adjuntar todos los requisitos

correspondientes para efectuar dicha solicitud, o bien, de manera virtual, en la dirección <https://www.ccss.sa.cr/tramites/>. Los requisitos para cumplir con esta renovación se encuentran en el anexo 12.

Cabe aclarar que este nuevo proyecto de panadería Delipan es una expansión de dicha empresa, por tanto, seguirá bajo responsabilidad de sus propietarios, los cuales deben realizar la afiliación de sus nuevos colaboradores, mediante la personería física correspondiente.

Es importante recalcar que este apartado es necesario, ya que para poder optar por la patente comercial, es obligatorio estar inscrito ante la CCSS como patrono, así como también no encontrarse moroso en el pago de las cuotas patronales.

4.4.4 Instituto Nacional de Seguros

4.4.4.1 Póliza de Riesgos del Trabajo RT

La institución encargada en Costa Rica de conceder los seguros de riesgos de trabajo es el Instituto Nacional de Seguros.

Esta institución es la responsable de velar por los accidentes laborales que sufran los asegurados en el ejercicio de sus labores y también de suministrar lo necesario para la recuperación de las personas, tal como asistencia médica y económica.

Del mismo modo, la Norma Técnica del Seguro Obligatorio de Riesgo del Trabajo, (2016) se refiere a que “Todo patrono tiene la obligación de suscribir y mantener vigente el Seguro de Riesgos del Trabajo, para brindar protección a sus trabajadores ante accidentes y enfermedades de trabajo” (p.13).

Por consiguiente, la microempresa tiene que efectuar la solicitud correspondiente mediante la personería física, la cual tiene que completar el formulario de Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo (ver anexo 13), como también adjuntar los requisitos necesarios.

En este caso, los únicos requisitos son apersonarse a realizar la diligencia en la sucursal del Instituto Nacional de Seguros en Liberia, con el formulario debidamente completo.

Este trámite solo puede ser realizado por el representante legal de la empresa, o bien, una persona autorizada por un notario, con su debido documento de identificación vigente. Cabe destacar que es muy importante contar con las pólizas de seguro de riesgos RT antes de apersonarse a la municipalidad, ya que esto es un requisito para obtener la patente comercial.

Para el cálculo de la prima por pagar de la póliza, se debe tener en cuenta dos factores, los cuales son el monto asegurado y la tarifa establecida para la industria en el manual tarifario del INS. Cabe destacar que el monto asegurado es la estimación de salarios por pagar durante la vigencia de la póliza.

Su fórmula sería la siguiente

$$\text{Prima} = \text{Monto Asegurado} \times \text{Tarifa}$$

Para efectos de este estudio, la tarifa de la industria de la panadería por utilizar es de un 2,02 %, esto basado en el “Manual de tarifas según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CHU 3) tercera revisión” del INS.

Dicho manual se encuentra disponible en el sitio web Sistema Costarricense de Información Jurídica de la Procuraduría General de la República.

4.4.5 Municipalidad de Liberia

Es importante aclarar que conforme a lo estipulado en el artículo primero de la Ley de Patentes Municipales del Cantón de Liberia N° 8235, y código municipal (art-79), todas las personas físicas y jurídicas que se dediquen al ejercicio de cualquier tipo de actividades lucrativas estarán obligadas a contar la respectiva licencia municipal.

No obstante, se debe obtener primeramente un Certificado de Zona (Uso de suelo) para posteriormente poder obtener la patente comercial para la panadería.

4.4.5.1 Uso de suelo

Según lo estipulado bajo la Ley 7779 de Uso, Manejo y Conservación de Suelos, para realizar la solicitud de patentes, permisos de construcción (incluyendo ampliación, remodelación y restauración), demolición, movimiento de tierra y urbanización, cualquier persona física o jurídica debe obtener previamente un certificado de uso del suelo.

En este caso, dicho trámite se tiene que efectuar en la Municipalidad de Liberia. Se debe presentar el formulario correspondiente, así como cumplir con los requisitos (ver anexo 14) necesarios para su aprobación.

4.4.5.2 Patente comercial

Por lo tanto, la patente es una licencia o permiso que otorga la Municipalidad, para poder operar diferentes negocios.

Para el caso de la panadería, el empresario Guillermo Díaz deberá cumplir con los requisitos para solicitar la patente comercial y, de esta manera, operar el negocio. Dicho documento y sus requisitos se encuentran en el anexo 15.

Este formulario está disponible en la página web de la Municipalidad de Liberia y se encuentra como “Formulario 1 - Solicitud Actividad General (versión 122018)”.

El cobro se realiza a la mayoría de los patentados, con base en los ingresos brutos que anualmente reporta, mediante una declaración jurada de patente, y la cual debe coincidir con los reportes que también realizó ante Tributación.

Conforme lo establecido por la Municipalidad de Liberia (2021) “Se aplica, para determinar el impuesto de patentes, el 0,2 % de cada mil (1000 x 0,2 %) sobre ingresos brutos, esta suma dividida entre cuatro determinará el impuesto trimestral por cancelar”.

A su vez, también es obligatorio cancelar el monto correspondiente del Timbre Proparque Nacional (Ley 7788), que es el 2 % del monto anual por pagar de la patente calculado.

4.4.6 Estudio Ambiental

Antes de iniciar el apartado ambiental, se debe establecer que en nuestro país mediante la Ley Orgánica del Ambiente N° 7554 se procurará dotar a los costarricenses y al Estado, de los instrumentos necesarios para conseguir un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Mediante la aplicación de esta ley, se defenderá y preservará ese derecho, en busca de un mayor bienestar para todos los habitantes de la Nación.

“Se define como ambiente el sistema constituido por los diferentes elementos naturales que lo integran y sus interacciones e interrelaciones con el ser humano” (p.1).

En el artículo 17 de esta ley, se establece que:

Las actividades humanas que alteren o destruyan elementos del ambiente o generen residuos, materiales tóxicos o peligrosos, requerirán una evaluación de impacto ambiental por parte de la Secretaría Técnica Nacional Ambiental creada en esta ley. Su aprobación previa, de parte de este organismo, será requisito indispensable para iniciar las actividades, obras o proyectos. Las leyes y los reglamentos indicarán cuáles actividades, obras o proyectos requerirán la evaluación de impacto ambiental.

Entonces, se entiende que este proyecto de la nueva sucursal de panadería no está sujeto a realizar una evaluación de impacto ambiental. Esto debido a que la panadería se establecerá en un local comercial ya construido, por lo que no se alterará elementos del medio ambiente, ni se construirá obra gris, ni se moverá terreno o lo que modifique el ambiente.

A su vez, la panadería no generará residuos materiales clasificados como tóxicos o peligrosos.

4.5 Estudio financiero

A continuación, se desarrollará el estudio que determina la viabilidad económica financiera para la apertura de una sucursal de la panadería Delipan en barrio Capulín de Liberia, el cual permite estudiar la rentabilidad del proyecto, mediante indicadores que aportarán información valiosa para determinar la ejecución o no del negocio.

Se tomará en cuenta todos aquellos gastos e ingresos del proyecto, los cuales se ubica en los estudios previos entre los cuales se encuentran los gastos administrativos para la creación del negocio, y operativos como el personal requerido que se estableció en la estructura organizacional, además de los insumos, herramientas y equipos de panadería indispensable para la ejecución de las funciones como tal.

Del mismo modo, para determinar la variación que tendrán los ingresos y los costos, los cuales se reflejará en los flujos de efectivos, tanto mensuales como anuales.

Posteriormente a ello, con los datos obtenidos, se procederá a realizar los cálculos de los siguientes indicadores: ID, PR, PE, TIR Y VAN, que ayudan a conocer la viabilidad del proyecto.

Finalmente, es indispensable saber si el proyecto en sí será rentable en el tiempo, mediante los ingresos que genere. Por tanto, se analizará por medio de las utilidades y los indicadores que proyecte el negocio, si el proyecto posee viabilidad económica durante los años.

A continuación, se presentan supuestos que ayudará a realizar los cálculos correspondientes:

- Los datos de los montos serán expresados en dólares estadounidenses al tipo de cambio de ₡620,10 del 28 de abril del 2021.
- De acuerdo con la información propiciada por el Banco Central de Costa Rica, la tasa de inflación interna del país para los años 2021 y 2022 se mantendrá en el 3 % \pm 1 punto porcentual (p.p.), basado en los cálculos de las proyecciones anuales.

- Las proyecciones anuales de ventas, costos de ventas y gastos operativos incrementarán en el 3 % cada año, con base en el nivel de inflación.
- El costo de ventas se establece en el 50 % y se obtuvo mediante el cálculo del promedio ponderado de los costos de ventas unitarios de cada producto.
- El valor de la inversión inicial del proyecto es de \$11 920,61 la cual será financiada en un 75 % por deuda financiera y un 25 % aporte de patrimonio.
- Las condiciones del monto del préstamo requerido corresponden a un total de \$8940,46 a cinco años plazo y con un interés del 9,35 %. Esta tasa de interés es con base en la información del Banco Nacional de Costa Rica, para los préstamos de Banca Pymes.
- El porcentaje del impuesto sobre la renta a utilizar es del 25 %, basados en los ingresos proyectados y en los porcentajes establecidos, según la renta para las personas inscritas como persona física ante el Ministerio de Hacienda.

4.5.1 Horizonte de evaluación

Sapag, N., Sapag, R. y Sapag, J. (2014) lo definen como:

El horizonte de evaluación depende de las características de cada proyecto. Si este tiene una vida útil esperada posible de prever y si no es de larga duración, lo más conveniente es construir el flujo en ese número de años. Si, por el contrario, no tiene una permanencia definida, resulta importante establecer un horizonte de evaluación que permita considerar la conveniencia de la decisión en el largo plazo (p.227).

De manera que el horizonte de evaluación de este proyecto será de cinco años, con la finalidad de evaluar el comportamiento que tendrá el negocio en un plazo establecido, y así determinar, si el proyecto va a tener éxito o no, con el pasar de los años.

4.5.2 Costo de capital (CAPM)

El costo de capital es un elemento de suma importancia, el cual representa el costo de los recursos invertidos en el proyecto, en otras palabras, es la tasa de rendimiento mínima requerida por los inversionistas.

La determinación de esta tasa se efectuó mediante el modelo CAPM, el cual se considera como uno de los mecanismos teóricamente más potente, debido a que incluye en su medición el riesgo sistemático al que se somete el inversionista en el momento de realizar el proyecto. Sus componentes se detallan a continuación.

4.5.2.1 Tasa libre de riesgo (RF)

La inclusión de un activo con un grado menor de riesgo, en esta evaluación se toma como referencia en este apartado la tasa de rendimiento de los bonos del tesoro de Estados Unidos a 10 años, el cual representa un 1,47 %, que es el monto que recibe un inversionista por adquirir un bono del tesoro a 10 años (ver anexo 16).

4.5.2.2 Rendimiento del mercado (RM)

Este segmento refleja el rendimiento que brinda el mercado, el cual se realiza mediante el cálculo de la variación porcentual de los precios históricos suministrados por el índice S&P 500, posteriormente, se calcula un promedio aritmético de dicha variación y su resultado refleja el rendimiento de mercado, para este fin, equivale al 14 %. Para más detalle, ver anexo 17.

4.5.2.3 Riesgo País (RP)

Debido a la distinta situación económica, política y social de cada país, el modelo CAPM incluye un apartado referente al riesgo que representa invertir en determinado país, debido a que la evaluación varía, si se realiza en uno u otro país.

Para los fines del proyecto, se evalúa en Costa Rica, cuyo riesgo país representa un 5,33 % (ver anexo 18).

4.5.2.4 Beta de la industria (B)

La beta de la industria, representa un estimado del riesgo sistemático que asume el inversionista en el momento de ejecutar sus deseos de invertir sus recursos en el proyecto.

Para su inclusión en la presente evaluación se procede a realizar una búsqueda en los distintos sitios de contenido macroeconómico, y se logra la identificación en la industria de Minorista (Abarrotes y Alimentación), que cuenta con una beta no apalancada (medición de recursos propios) de un 0,14 y una beta apalancada de 0,24 (Ver anexo 19).

La fórmula para su cálculo es la siguiente:

$$\mathbf{K_e = R_f + B (R_M - R_f) + R_P}$$

Donde:

Ke: Costo de capital o tasa mínima requerida

Rf: Tasa libre de riesgo.

B: Factor beta. Riesgo del activo

RM: Rendimiento de mercado

RP: Riesgo país.

(RM – Rf) = Prima o compensación por el riesgo

Tabla 28
Estructura del modelo CAPM

Industria	Tasa libre de riesgo	Rendimiento de mercado	Riesgo país	Beta no apalancada	Beta apalancada	Ke Apalancado	Ke no apalancado
Minorista (abarrotes y alimentación)	1,47 %	14 %	5,33 %	0,14	0,24	9,81 %	8,55 %

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.3 Modelo Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC)

El modelo del CPPC es una medida que permite establecer el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondar algún proyecto en específico, en términos porcentuales. Para este ejercicio, se tomará un 25 % como fuente de financiamiento proveniente del patrimonio y un 75 % proveniente del uso de la deuda.

Para el cálculo de esta medida, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{CPPC} = Q_e * K_e + Q_d * K_d * (1-t)$$

Donde:

Kd: Interés de la deuda

Ke: Ke apalancado (CAPM)

Qd: Proporción de deuda

Qe: Proporción de patrimonio

t: Impuesto de renta

Es entonces que:

$$CPPC : 25 \% * 9,81 \% + 75 \% * (1 - 25 \%)$$

$$CPPC : 2,4 \% + 56,25 \%$$

$$CPPC : 58,70 \%$$

Una vez aplicada la fórmula, se obtiene entonces un CPPC del 58,70 %.

4.5.4 Valor de desecho

Para Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. (2014) lo definen como “La estimación del valor que podría tener un proyecto después de varios años de operación es una tarea de por sí compleja. Muchas veces el factor decisivo entre varias opciones de inversión lo constituye el valor de desecho” (p.214).

En este caso, el valor de desecho del proyecto al final del horizonte de evaluación corresponde a \$5960,31. Para su cálculo se considera el método contable, el cual toma como referencia la suma de los valores en libros de los activos, en este caso, los activos de equipo y mobiliario de panadería.

A continuación, se detalla la tabla con los respectivos montos.

Tabla 29
Valor de desecho

Activos	Cantidad	Costo	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Valor en libros
Microondas	1	\$431,89	10	\$43,19	\$3,60	\$ 215,94
Congelador	1	\$2983,24	10	\$298,32	\$24,86	\$ 1491,64
Porta bandejas	1	\$382,92	10	\$38,29	\$3,19	\$ 191,47
Bandejas	6	\$61,10	10	\$6,11	\$0,50	\$ 30,55
Pinzas	3	\$10,70	10	\$1,07	\$0,09	\$ 5,35
Amasadora	1	\$2938,71	10	\$293,87	\$24,48	\$ 1469,36
Mesas de trabajo	2	\$534,32	10	\$53,43	\$4,45	\$ 267,17
Balanza	1	\$133,57	10	\$13,35	\$1,11	\$ 66,82
Moldes	6	\$48,81	10	\$4,88	\$0,40	\$ 24,41
Horno	2	\$4363,55	10	\$436,35	\$36,36	\$ 2181,80
Espátula	2	\$31,80	10	\$3,20	\$0,26	\$ 15,80
Valor de desecho						\$ 5,960,31

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.5 Costos de producción

En este apartado, los costos de producción se clasifican en todo lo referente a lo administrativo del negocio y a la parte del proceso de producción del proyecto, lo cuales se muestran a continuación; dichos costos se clasifican en fijos y variables.

Tabla 30
Costos fijos y variables del proyecto

Costos del proyecto				
		Mensual		Anual
Costos fijos	\$	4 122,13	\$	49 465,56
Costos variables	\$	3 822,70	\$	45 872,40
Total de costos	\$	7 944,83	\$	95 337,96

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Cabe mencionar que los costos fijos totales de producción que tendrá el negocio son de un 52 % y un 48 % pertenecen a los costos variables totales que se necesitará para elaborar los productos.

4.5.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador que permite a los investigadores determinar el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables, es decir, la cifra monetaria que cubre los costos totales. Esta herramienta es importante a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad.

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$\text{Punto de equilibrio: } CFT / (1 - (CVT/V))$$

Donde:

CFT: Costo fijo total

CVT: Costo variable total

V: Ventas monetarias

Tabla 31
Punto de equilibrio

Punto de equilibrio (en dólares)	
	Anual
Costos fijos	\$ 49 465,56
Costos variables	\$ 45 872,40
Ventas monetarias	\$ 191 814
Punto de equilibrio	\$ 65 014

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.7 Costo de ventas

Para la obtención del costo de ventas del proyecto, se efectuó mediante la información proporcionada (ver tabla 23) correspondiente al resumen de costos por producto los cuales ofrecerá la panadería.

Posteriormente, para calcular dicho costo, se consideró realizarlo mediante un costo promedio ponderado de todos los productos, es importante mencionar que el resultado del costo se efectuó mediante el costo unitario por producto dividido entre el precio de venta del producto.

En la tabla 32 se detalla dichos costos unitarios y, posteriormente, el costo de ventas ponderado.

Tabla 32
Costo de ventas por productos

Producto	Costo Unitario	Precio de Venta	Costo de Venta Unitario
Arrollado de pollo	\$ 0,8740	\$ 1,37	63,80 %
Arrollado de carne	\$ 0,9580	\$ 1,37	69,93 %
Pastel de carne	\$ 0,9727	\$ 1,37	71 %
Enchilada	\$ 0,7554	\$ 1,37	55,14 %
Queque seco	\$ 0,3674	\$ 0,97	37,88 %
Baguette	\$ 0,1476	\$ 0,97	15,22 %
Trenza de queso	\$ 0,6547	\$ 1,94	33,75 %
Trenza de canela	\$ 0,4045	\$ 1,94	20,85 %
Pan dulce	\$ 0,2484	\$ 1,61	15,43 %
Oreja	\$ 0,5797	\$ 1,13	51,30 %
Galleta de mantequilla	\$ 0,1458	\$ 0,16	91,13 %
Galleta de coco	\$ 0,1444	\$ 0,16	90,25 %
Budín	\$ 0,4403	\$ 1,21	36,39 %
Costo de ventas ponderado			50 %

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Una vez que se obtiene el costo promedio de ventas ponderado, se procede a calcular los costos de venta proyectados para los siguientes cinco años del horizonte de evaluación. El porcentaje de costo de venta se mantendrá en el 50 % para todos los períodos, no obstante, se da un incremento en los montos, debido al aumento de ventas, con base en el período anterior.

Tabla 33
Costo de venta proyectado

Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de venta proyectados	\$ 95,907	\$ 98,784	\$ 101,748	\$ 104,800	\$ 107,944

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.8 Proyección de ventas

La tabla 34 muestra los ingresos del proyecto. Estos datos surgen a partir de la información recopilada en el estudio de mercado, en donde se considera aspectos tales como la demanda de los hogares, la frecuencia mensual de visita a la panadería y el precio por producto, para obtener detalle de estos cálculos (ver anexo 20).

Las cantidades de productos proyectados son con base en el promedio de compra de los hogares encuestados en el sector de estudio.

A su vez, es importante mencionar que el incremento en las ventas durante el horizonte de evaluación, va a estar regido por el nivel de inflación de los precios del país.

La Junta Directiva del Banco Central de Costa Rica (BCCR), en sesión del 27 de enero de 2021, aprobó el Programa Macroeconómico 2021-2022, en el cual reafirma su compromiso con preservar una inflación baja y estable; mantiene la meta de inflación de mediano plazo en 3 % ± 1 punto porcentual (p.p.). (BCCR, 2021, p.1)

Tabla 34
Proyección de ventas

Producto	Cantidades diarias	Precio de Venta	Total de ventas mensuales	Total de ventas anuales
Arrollado de pollo	21	\$ 1,37	\$ 864	\$ 10,363
Arrollado de carne	21	\$ 1,37	\$ 864	\$ 10,363
Pastel de carne	21	\$ 1,37	\$864	\$ 10,363
Enchilada	21	\$ 1,37	\$864	\$ 10,363
Baguette	56	\$ 0,97	\$ 1,626	\$ 19,507
Trenza de queso	56	\$ 1,94	\$ 3,251	\$ 39,013
Trenza de canela	56	\$ 1,94	\$ 3,251	\$ 39,013
Queque seco	28	\$ 0,97	\$ 813	\$ 9,753
Pan dulce	28	\$ 1,61	\$ 1,355	\$ 16,255
Oreja	28	\$ 1,13	\$ 948	\$ 11,379
Galleta de mantequilla	28	\$ 0,16	\$ 135	\$ 1,626
Galleta de coco	28	\$ 0,16	\$ 135	\$ 1,626
Budín	28	\$ 1,21	\$ 1,016	\$ 12,192
Total de ventas primer año				\$ 191, 814

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.9 Gastos operativos

Seguidamente, se muestra los gastos relacionados con la actividad que desarrollará el proyecto, los cuales representan una salida de dinero, ya sea por la adquisición de insumos o un servicio. De manera que los gastos operativos anuales del proyecto ascienden a un total de \$50 901,18 entre ellos están las cargas sociales, el salario, los servicios básicos de agua y luz, gastos legales, servicio contable y otros relacionados con la actividad.

La tabla 35 refleja el balance de gastos operativos anuales.

Tabla 35
Gastos Operativos

Gastos operativos	Mensual	Trimestral	Anual
Servicio de electricidad	\$ 459,60		\$ 5515,20
Servicio de agua	\$ 40,30		\$ 483,60
Cargas Sociales	\$546,6		\$6559,2
Servicio Contable	\$80,6		\$967,2
Patente		\$64,6	\$258,4
Seguro RT	\$ 43,05		\$ 516,65
Permiso sanitario	\$50		\$50
Salario	\$ 2131,4		\$ 25576,8
Provisión de aguinaldo	\$177,3		\$2127,6
Productos de limpieza	\$52,3		\$627,6
Insumos higiene colaboradores	\$ 32,78		\$393,37
Alquiler	\$ 564,43		\$ 6773,16
Internet y teléfono	\$51,6		\$619,2
Empaques	\$36,1		\$433,2
Total	\$ 4 266,06	\$64,6	\$ 50 901,18

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.10 Flujo de caja mensual puro

A continuación, se presenta el flujo de caja mensual del proyecto, en el cual se observa las variaciones de los ingresos, costos y gastos de operación en los que debe incurrir mensualmente. Lo anterior suponiendo que la fuente de financiamiento proviene de recurso propio.

Seguidamente, en la figura 41, se muestra el flujo de caja mensual puro del proyecto.

Panadería Delipan
Flujo de Caja mensual puro
Al 31 de Diciembre del Año 1 (En Dólares)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Estacionalidad	6%	6%	10%	10%	9%	7%	7%	10%	10%	10%	9%	6%	100%
Cuentas													
Ventas													
Arrollados de pollo	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Arrollados de carne	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Pastel de carne	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Enchiladas	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Orejas	\$ 682,73	\$ 682,73	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.024,09	\$ 796,52	\$ 796,52	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.024,09	\$ 682,73	\$ 11.378,81
Queque seco	\$ 585,20	\$ 585,20	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 877,79	\$ 682,73	\$ 682,73	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 877,79	\$ 585,20	\$ 9.753,27
Galletas de coco	\$ 97,53	\$ 97,53	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 113,79	\$ 113,79	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 97,53	\$ 1.625,54
Galletas de mantequilla	\$ 97,53	\$ 97,53	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 113,79	\$ 113,79	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 97,53	\$ 1.625,54
Baguette	\$ 1.170,39	\$ 1.170,39	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.755,59	\$ 1.365,46	\$ 1.365,46	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.755,59	\$ 1.170,39	\$ 19.506,53
Trenza de queso	\$ 2.340,78	\$ 2.340,78	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.730,91	\$ 2.730,91	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.340,78	\$ 39.013,06
Trenza de canela	\$ 2.340,78	\$ 2.340,78	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.730,91	\$ 2.730,91	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.340,78	\$ 39.013,06
Pan dulce	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.462,99	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.462,99	\$ 975,33	\$ 16.255,44
Budín	\$ 731,49	\$ 731,49	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.097,24	\$ 853,41	\$ 853,41	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.097,24	\$ 731,49	\$ 12.191,58
Total de ventas	\$ 11.508,85	\$ 11.508,85	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 17.263,28	\$ 13.426,99	\$ 13.426,99	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 17.263,28	\$ 11.508,85	\$ 191.814,19
Costo de ventas	\$ 5.754,42	\$ 5.754,42	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 8.631,63	\$ 6.713,49	\$ 6.713,49	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 8.631,63	\$ 5.754,42	\$ 95.907,00
Utilidad bruta	\$ 5.754,43	\$ 5.754,43	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 8.631,65	\$ 6.713,50	\$ 6.713,50	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 8.631,65	\$ 5.754,43	\$ 95.907,19
Gastos operativos	\$ 3.054,07	\$ 3.054,07	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 4.581,11	\$ 3.563,08	\$ 3.563,08	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 4.581,11	\$ 3.054,07	\$ 50.901,18
Depreciación	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 14.304,72
Utilidad operativa	\$ 1.508,30	\$ 1.508,30	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.958,36	\$ 1.958,36	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.508,30	\$ 30.701,29
Utilidad ante de impuestos	\$ 1.508,30	\$ 1.508,30	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.958,36	\$ 1.958,36	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.508,30	\$ 30.701,29
Impuesto de renta	\$ 645,60	\$ 645,60	\$ 1.076,00	\$ 1.076,00	\$ 968,40	\$ 753,20	\$ 753,20	\$ 1.076,00	\$ 1.076,00	\$ 1.076,00	\$ 968,40	\$ 645,60	\$ 10.759,96
Utilidad neta	\$ 862,70	\$ 862,70	\$ 2.232,55	\$ 2.232,55	\$ 1.890,08	\$ 1.205,16	\$ 1.205,16	\$ 2.232,55	\$ 2.232,55	\$ 2.232,55	\$ 1.890,08	\$ 862,70	\$ 19.941,33
Depreciación	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 14.304,72
Flujo de efectivo	\$ 2.054,76	\$ 2.054,76	\$ 3.424,61	\$ 3.424,61	\$ 3.082,14	\$ 2.397,22	\$ 2.397,22	\$ 3.424,61	\$ 3.424,61	\$ 3.424,61	\$ 3.082,14	\$ 2.054,76	\$ 34.246,05
Capital de trabajo	\$ 7.632,83												

Figura 41. Flujo de caja mensual puro Delipan.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.11 Flujo de caja anual puro

Del mismo modo, se muestra el flujo de caja anual concerniente al horizonte de evaluación contemplado para el proyecto, de manera que se observa el comportamiento de los ingresos, costos y gastos de operación de él, igualmente, teniendo en cuenta que el proyecto sea financiado con los recursos propios del inversionista.

Posteriormente, la figura 42 presenta el flujo de caja anual puro del proyecto.

Panadería Delipan
Flujo de Caja anual puro
Al 31 de Diciembre de cada año (En Dólares)

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 191.814,00	\$ 197.568,42	\$ 203.495,47	\$ 209.600,34	\$ 215.888,35
Costo de venta		\$ 95.907,00	\$ 98.784,21	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Utilidad bruta		\$ 95.907,00	\$ 98.784,21	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Gastos operativos		\$ 50.901,18	\$ 52.428,22	\$ 54.001,06	\$ 55.621,09	\$ 57.289,73
Depreciación		\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06
Utilidad operativa		\$ 43.813,76	\$ 45.163,93	\$ 46.554,61	\$ 47.987,01	\$ 49.462,39
Utilidad ante de impuestos		\$ 43.813,76	\$ 45.163,93	\$ 46.554,61	\$ 47.987,01	\$ 49.462,39
Impuestos		\$ 10.759,96	\$ 11.133,41	\$ 11.520,49	\$ 11.921,85	\$ 12.338,17
Utilidad neta		\$ 33.053,80	\$ 34.030,53	\$ 35.034,13	\$ 36.065,17	\$ 37.124,22
Depreciación		\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06
Inversión	-\$ 11.920,61					
Capital de trabajo	-\$ 7.632,83					
Valor de desecho						\$ 5.960,31
Flujo de Efectivo	-\$ 19.553,44	\$ 26.613,03	\$ 35.222,59	\$ 36.226,19	\$ 37.257,23	\$ 44.276,59

Figura 42. Flujo de caja anual puro Delipan.

Fuente: Elaboración propia.

El flujo anual proyectado a cinco años refleja que el proyecto genera los recursos para cumplir con sus obligaciones a lo largo del horizonte de evaluación.

4.5.12 Flujo de caja mensual del inversionista

Posteriormente, se estudia el comportamiento que tienen los ingresos, costos y gastos de operación mensual, incorporando la opción del financiamiento, mediante la adquisición de una deuda, de modo que se deben reflejar el gasto por intereses y como la amortización de ella.

La figura 43 presenta el flujo de caja mensual del inversionista.

Panadería Delipan
Flujo de Caja mensual del inversionista
Al 31 de Diciembre del año base (En Dólares)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Estacionalidad	6%	6%	10%	10%	9%	7%	7%	10%	10%	10%	9%	6%	100%
Cuentas													
Ventas													
Arrollados de pollo	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Arrollados de carne	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Pastel de carne	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Enchiladas	\$ 621,77	\$ 621,77	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 725,40	\$ 725,40	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 1.036,28	\$ 932,66	\$ 621,77	\$ 10.362,84
Orejas	\$ 682,73	\$ 682,73	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.024,09	\$ 796,52	\$ 796,52	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.024,09	\$ 682,73	\$ 11.378,81
Queque seco	\$ 585,20	\$ 585,20	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 877,79	\$ 682,73	\$ 682,73	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 877,79	\$ 585,20	\$ 9.753,27
Galletas de coco	\$ 97,53	\$ 97,53	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 113,79	\$ 113,79	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 97,53	\$ 1.625,54
Galletas de mantequilla	\$ 97,53	\$ 97,53	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 113,79	\$ 113,79	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 162,55	\$ 146,30	\$ 97,53	\$ 1.625,54
Baguette	\$ 1.170,39	\$ 1.170,39	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.755,59	\$ 1.365,46	\$ 1.365,46	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.950,65	\$ 1.755,59	\$ 1.170,39	\$ 19.506,53
Trenza de queso	\$ 2.340,78	\$ 2.340,78	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.730,91	\$ 2.730,91	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.340,78	\$ 39.013,06
Trenza de canela	\$ 2.340,78	\$ 2.340,78	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.730,91	\$ 2.730,91	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.901,31	\$ 3.511,18	\$ 2.340,78	\$ 39.013,06
Pan dulce	\$ 975,33	\$ 975,33	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.462,99	\$ 1.137,88	\$ 1.137,88	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.625,54	\$ 1.462,99	\$ 975,33	\$ 16.255,44
Budín	\$ 731,49	\$ 731,49	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.097,24	\$ 853,41	\$ 853,41	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.219,16	\$ 1.097,24	\$ 731,49	\$ 12.191,58
Total de ventas	\$ 11.508,85	\$ 11.508,85	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 17.263,28	\$ 13.426,99	\$ 13.426,99	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 19.181,42	\$ 17.263,28	\$ 11.508,85	\$ 191.814,19
Costo de ventas	\$ 5.754,42	\$ 5.754,42	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 8.631,63	\$ 6.713,49	\$ 6.713,49	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 9.590,70	\$ 8.631,63	\$ 5.754,42	\$ 95.907,00
Utilidad bruta	\$ 5.754,43	\$ 5.754,43	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 8.631,65	\$ 6.713,50	\$ 6.713,50	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 9.590,72	\$ 8.631,65	\$ 5.754,43	\$ 95.907,19
Gastos operativos	\$ 3.054,07	\$ 3.054,07	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 4.581,11	\$ 3.563,08	\$ 3.563,08	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 5.090,12	\$ 4.581,11	\$ 3.054,07	\$ 50.901,18
Depreciación	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 14.304,72
Utilidad operativa	\$ 1.508,30	\$ 1.508,30	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.958,36	\$ 1.958,36	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.508,30	\$ 30.701,29
Utilidad ante de intereses e impuestos	\$ 1.508,30	\$ 1.508,30	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.958,36	\$ 1.958,36	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 3.308,54	\$ 2.858,48	\$ 1.508,30	\$ 30.701,29
Gastos Financieros	\$ 46,44	\$ 46,44	\$ 77,39	\$ 77,39	\$ 69,65	\$ 54,18	\$ 54,18	\$ 77,39	\$ 77,39	\$ 77,39	\$ 69,65	\$ 46,44	\$ 773,94
Utilidad ante de impuestos	\$ 1.461,86	\$ 1.461,86	\$ 3.231,15	\$ 3.231,15	\$ 2.788,83	\$ 1.904,19	\$ 1.904,19	\$ 3.231,15	\$ 3.231,15	\$ 3.231,15	\$ 2.788,83	\$ 1.461,86	\$ 29.927,35
Impuesto de renta	\$ 365,47	\$ 365,47	\$ 807,79	\$ 807,79	\$ 697,21	\$ 476,05	\$ 476,05	\$ 807,79	\$ 807,79	\$ 807,79	\$ 697,21	\$ 365,47	\$ 7.481,84
Utilidad neta	\$ 1.096,40	\$ 1.096,40	\$ 2.423,36	\$ 2.423,36	\$ 2.091,62	\$ 1.428,14	\$ 1.428,14	\$ 2.423,36	\$ 2.423,36	\$ 2.423,36	\$ 2.091,62	\$ 1.096,40	\$ 22.445,51
Depreciación	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 14.304,72
Amortización	\$ 88,28	\$ 88,28	\$ 147,14	\$ 147,14	\$ 132,43	\$ 103,00	\$ 103,00	\$ 147,14	\$ 147,14	\$ 147,14	\$ 132,43	\$ 88,28	\$ 1.471,40
Flujo de efectivo	\$ 2.200,17	\$ 2.200,17	\$ 3.468,28	\$ 3.468,28	\$ 3.151,25	\$ 2.517,20	\$ 2.517,20	\$ 3.468,28	\$ 3.468,28	\$ 3.468,28	\$ 3.151,25	\$ 2.200,17	\$ 35.278,83
Capital de trabajo	\$ 7.632,83												

Figura 43. Flujo de caja mensual del inversionista Delipan.

Fuente: Elaboración propia.

4.5.13 Flujo de caja anual del inversionista

Panadería Delipan						
Flujo de Caja anual del inversionista						
Al 31 de Diciembre de cada año (En Dólares)						
Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 191.814,00	\$ 197.568,42	\$ 203.495,47	\$ 209.600,34	\$ 215.888,35
Costos de ventas		\$ 95.907,00	\$ 98.784,21	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Utilidad bruta		\$ 95.907,00	\$ 95.907,00	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Gastos operativos		\$ 50.901,18	\$ 52.428,22	\$ 54.001,06	\$ 55.621,09	\$ 57.289,73
Depreciación		\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06
Utilidad operativa		\$ 43.813,76	\$ 42.286,72	\$ 46.554,61	\$ 47.987,01	\$ 49.462,39
Gastos financieros		\$ 773,94	\$ 630,31	\$ 472,66	\$ 299,63	\$ 109,70
Utilidad ante de impuestos		\$ 43.039,82	\$ 41.656,41	\$ 46.081,95	\$ 47.687,39	\$ 49.352,69
Impuesto de renta		\$ 10.759,96	\$ 11.133,41	\$ 11.520,49	\$ 11.921,85	\$ 12.338,17
Utilidad neta		\$ 32.279,87	\$ 30.523,01	\$ 34.561,46	\$ 35.765,54	\$ 37.014,52
Depreciación		\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06
Amortización		\$ 1.471,40	\$ 1.615,03	\$ 1.772,68	\$ 1.945,71	\$ 2.135,64
Inversión	\$ 11.920,61					
Capital de trabajo	-\$ 7.632,83					
Préstamo	\$ 8.940,46					
Valor de desecho						\$ 5.960,31
Flujo de Efectivo	-\$ 28.493,90	\$ 24.367,70	\$ 30.100,04	\$ 33.980,85	\$ 35.011,89	\$ 36.070,94

Figura 44. Flujo de caja anual del inversionista.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

De acuerdo con el flujo de la figura 44, se muestra que los ingresos cubren las obligaciones, tanto operativas como financieras. Desde este punto de vista, se recomienda la utilización de deuda externa.

4.5.14 Capital de trabajo

Por consiguiente, el capital de trabajo corresponde a los recursos necesario que la microempresa necesita para desempeñar sus actividades diarias.

Por tanto, el capital de trabajo del proyecto es de \$7632,83 el cual servirá para afrontar los costos, tanto operativos como los variables, se calcula al inicio del proyecto para cuantificar

su inversión, de manera tal que puede ocurrir un alza o disminución provocado, ya sea por alguno o todos sus componentes.

La figura 45 establece el capital de trabajo contemplado para el proyecto de la panadería.

Capital de trabajo (En Dólares)	
Cuenta	Costo mensual
Salarios	\$ 2.131,40
Cargas Sociales	\$ 546,60
Productos de Limpieza	\$ 52,30
Materias primas	\$ 3.544,71
Alquiler	\$ 564,43
Servicios Básicos	\$ 499,90
Internet y teléfono	\$ 51,60
Combustible	\$ 241,89
Total	\$ 7.632,83

Figura 45. Capital de trabajo.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.15 Estado de resultados

De modo que el estado de resultados expresa las pérdidas y ganancias de un proyecto, en el cual se considera todas la entradas y salidas en un plazo determinado, para conocer si el proyecto genera o no utilidades.

En la figura 46, se muestra el estado de resultados, con respecto al horizonte de evaluación del proyecto.

Panadería Delipan
Estado de resultados

Al 31 de Diciembre de cada año (En Dólares)

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 191.814,00	\$ 197.568,42	\$ 203.495,47	\$ 209.600,34	\$ 215.888,35
Costo de ventas	\$ 95.907,00	\$ 98.784,21	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Utilidad bruta	\$ 95.907,00	\$ 98.784,21	\$ 101.747,74	\$ 104.800,17	\$ 107.944,17
Gastos operativos	\$ 50.901,18	\$ 52.428,22	\$ 54.001,06	\$ 55.621,09	\$ 57.289,73
Depreciación	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06	\$ 1.192,06
Utilidad operativa	\$ 43.813,76	\$ 45.163,93	\$ 46.554,61	\$ 47.987,01	\$ 49.462,39
Gastos por intereses	\$ 773,94	\$ 630,31	\$ 472,66	\$ 299,63	\$ 109,70
Utilidad antes de impuestos	\$ 43.039,82	\$ 44.533,62	\$ 46.081,95	\$ 47.687,39	\$ 49.352,69
Impuesto de renta	\$ 10.759,96	\$ 11.133,41	\$ 11.520,49	\$ 11.921,85	\$ 12.338,17
Utilidad neta	\$ 32.279,87	\$ 33.400,22	\$ 34.561,46	\$ 35.765,54	\$ 37.014,52

Figura 46. Estado de resultados Delipan.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.16 Balance general

El balance general permite observar de forma clara los activos, pasivos y el patrimonio con los que cuenta la microempresa, además de conocer la situación financiera actual del proyecto en un periodo definido, el cual brinda información que contribuye a tomar las mejores decisiones para un mayor beneficio del proyecto.

En la figura 47 se presenta el balance general proyectado, que establece el horizonte de evaluación. El resultado refleja que, durante los cinco años del horizonte de evaluación, el total de los activos requeridos por el proyecto, es igual a la suma de los pasivos y el patrimonio.

Panadería Delipan**Balance general****Al 31 de Diciembre de cada año (En Dólares)**

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Activos Circulante					
Efectivo	\$ 24.367,70	\$ 54.467,74	\$ 88.448,58	\$ 123.460,47	\$ 159.531,41
Capital de Trabajo	\$ 7.632,83	\$ 7.632,83	\$ 7.632,83	\$ 7.632,83	\$ 7.632,83
Total Activos circulantes	\$ 32.000,53	\$ 62.100,57	\$ 96.081,41	\$ 131.093,30	\$ 167.164,24
Activo no circulante					
Microondas	\$ 431,89	\$ 431,89	\$ 431,89	\$ 431,89	\$ 431,89
Congelador	\$ 2.983,24	\$ 2.983,24	\$ 2.983,24	\$ 2.983,24	\$ 2.983,24
Porta Bandejas	\$ 382,92	\$ 382,92	\$ 382,92	\$ 382,92	\$ 382,92
Bandejas	\$ 61,10	\$ 61,10	\$ 61,10	\$ 61,10	\$ 61,10
Pinzas	\$ 10,70	\$ 10,70	\$ 10,70	\$ 10,70	\$ 10,70
Amasador	\$ 2.938,71	\$ 2.938,71	\$ 2.938,71	\$ 2.938,71	\$ 2.938,71
Mesa de Trabajo	\$ 534,32	\$ 534,32	\$ 534,32	\$ 534,32	\$ 534,32
Balanza	\$ 133,57	\$ 133,57	\$ 133,57	\$ 133,57	\$ 133,57
Moldes	\$ 48,81	\$ 48,81	\$ 48,81	\$ 48,81	\$ 48,81
Horno	\$ 4.363,55	\$ 4.363,55	\$ 4.363,55	\$ 4.363,55	\$ 4.363,55
Espátula	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80
Depreciación Acumulada	\$ 1.192,06	\$ 2.384,12	\$ 3.576,18	\$ 4.768,24	\$ 5.960,30
Total Activo no circulante	\$ 10.728,55	\$ 9.536,49	\$ 8.344,43	\$ 7.152,37	\$ 5.960,31
Total Activos	\$ 42.729,08	\$ 71.637,06	\$ 104.425,84	\$ 138.245,67	\$ 173.124,55
Pasivos					
Pasivo a Largo plazo					
Deuda Financiera	\$ 7.469,06	\$ 5.854,03	\$ 4.081,35	\$ 2.135,64	\$ -
Total Pasivo a largo plazo	\$ 7.469,06	\$ 5.854,03	\$ 4.081,35	\$ 2.135,64	\$ -
Patrimonio					
Capital Social	\$ 2.980,15	\$ 2.980,15	\$ 2.980,15	\$ 2.980,15	\$ 2.980,15
Utilidades Retenidas	\$ 32.279,87	\$ 62.802,88	\$ 97.364,34	\$ 133.129,88	\$ 170.144,40
Total Patrimonio	\$ 35.260,02	\$ 65.783,03	\$ 100.344,49	\$ 136.110,03	\$ 173.124,55
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 42.729,08	\$ 71.637,06	\$ 104.425,84	\$ 138.245,67	\$ 173.124,55

Figura 47. Balance general de la panadería Delipan.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.5.17 Método de Evaluación

4.5.17.1 VAN Ajustado

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador que representa el valor que genera el proyecto para el inversionista.

Cabe destacar que, para efectos de análisis de este indicador, si el VAN es mayor o igual a cero, se considera que el proyecto es rentable, y si el VAN es menor a cero, el proyecto no es rentable. A su vez, se calculará un VAN ajustado, en el cual se toma en cuenta los egresos económicos provenientes de la estructura de financiamiento.

Para el cálculo del VAN básico, se utilizó el flujo de efectivo anual del activo, tal como se muestra a continuación.

Tabla 36
VAN Básico

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo del activo	-\$19 553,44	\$26 613,03	\$35 222,59	\$36 226,19	\$37 257,23	\$44 276,59
VAN Básico	\$119.391,01					

Fuente: Elaboración propia.

Para efectos del cálculo del VAN de la deuda, se toma como referencia el porcentaje del 58,7 % del CPPC calculado.

Tabla 37
VAN de la deuda

Año	0	1	2	3	4	5
Préstamo	\$ 8940,46					
Intereses		\$ 773,94	\$ 630,31	\$ 472,66	\$ 299,63	\$ 109,70
Amortización		\$ 1471,40	\$ 1615,03	\$ 1772,68	\$ 1772,68	\$ 2135,64
Escudo Fiscal		\$ 193,48	\$ 157,58	\$ 118,17	\$ 118,17	\$ 27,43
Flujo neto	\$ 8940,46	\$ (.051,85)	\$ (2087,76)	\$ (2127,17)	\$ (1954,14)	\$ (2217,91)
VAN del préstamo	\$ 5758,01					

Fuente: Elaboración propia.

En retrospectiva, el valor presente neto de la propuesta de inversión o VAN Básico, es de \$119 391,01 La cifra es positiva, por lo tanto, indica que el dinero invertido en el proyecto da un rendimiento mayor a la tasa de descuento calculada, con este VAN, se aprueba el proyecto, sin necesidad del uso de deuda.

Por su parte, el VAN del préstamo con los escudos fiscales es de \$5758,01

Tomando en cuenta las decisiones de financiamiento, se obtiene un VAN ajustado de \$125 149,02 Por lo tanto, el dinero invertido en el proyecto da un rendimiento mayor a la tasa de descuento. El proyecto es aceptable, ya que al tomar en cuenta ambos VANES, se tiene un VAN positivo apto para realizar el proyecto.

4.5.17.2 Tasa interna de retorno

Para el análisis de este indicador económico, es importante establecer que, si el resultado es mayor o igual a la tasa de descuento, se acepta, y si es menor a esta, se rechaza el proyecto.

Al realizar el cálculo de este indicador, se obtiene una tasa interna de retorno del 153%, siendo mayor que la tasa de descuento, por lo que se observa que el proyecto genera una rentabilidad mayor a lo que se esperaba obtener. Dicho esto, el desarrollo del proyecto de la panadería es aceptable.

4.5.17.3 Índice de deseabilidad

El índice de deseabilidad muestra cuál es el rendimiento en términos absolutos, con respecto a la contribución económica, de una inversión al patrimonio de la microempresa. En otras palabras, refleja cuánto obtiene de ganancia la empresa por cada dólar invertido.

A continuación, se muestra la fórmula utilizada:

$$ID = VAN / I$$

Donde:

ID: Índice de deseabilidad.

VAN: Valor actual neto.

I: Inversión inicial.

Sustituyendo tenemos:

$$ID = 119\,391,01 / 11\,920,61$$

$$ID = 10,02$$

El índice de deseabilidad es de 10,02 lo que indica que por cada dólar invertido la empresa obtendrá \$10,02 de ganancia, estando por encima de lo aceptado, siendo esta la relación de costo-beneficio.

4.5.17.4 Período de recuperación

El período de recuperación es el tiempo que requiere la empresa para recuperar la inversión que, en este caso, es de \$11 920,61.

Su cálculo se determinó mediante los flujos de efectivo, hasta encontrar que su suma resultara igual a la inversión. En este caso, el periodo de recuperación de la inversión sucede a inicios del mes cinco del primer año de evaluación.

De acuerdo con los datos arrojados por el estudio, se estima que la empresa recuperaría la inversión en el primer año. Hay que considerar que el proyecto tiene un periodo de recuperación muy corto, lo que lo hace favorable.

Capítulo V
Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Con base en la información recopilada los estudios anteriores y el análisis de resultados, se concluye que:

En el estudio de mercado se logra establecer que existe demanda potencial de productos de pan y repostería en la zona de barrio Capulín de Liberia, la cual no es satisfecha de manera directa, al no existir oferta de estos productos de panadería en el área; demostrando así que existe viabilidad de mercado para el proyecto.

El estudio técnico demuestra que existe viabilidad, ya que se logra identificar los procesos requeridos para el funcionamiento de la panadería, así como la inversión inicial en activos necesaria para la puesta en marcha del proyecto.

A su vez, se logra detallar los costos de venta unitarios para cada producto, mediante el cálculo de los insumos necesarios para elaborar los productos de panadería, así como también los gastos operativos del proyecto.

En el estudio organizacional se presenta una estructura de funcionamiento viable para la panadería Delipan, la cual permite mayor claridad y aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la empresa, tanto humanos como materiales, en pro de mejorar la operatividad del proyecto.

En el estudio legal se identifica las leyes y normativas vigentes para el proyecto de la panadería, y se establece que no existe impedimento legal para llevar a cabo el inicio de operaciones para la empresa Delipan. Asimismo, se determina que el proyecto presenta viabilidad ambiental.

El estudio financiero indica que el proyecto presenta viabilidad económica financiera, ya que a partir de los resultados obtenidos por los indicadores financieros, fue posible determinar que el proyecto generará riqueza a lo largo del horizonte de evaluación.

En síntesis, se concluye que el proyecto para la panadería Delipan es rentable, ya que los resultados generados en los estudios de mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental y financiero presentan viabilidad, tanto a corto como a largo plazos.

5.2 Recomendaciones

Basado en los resultados obtenidos en la investigación, así como en las conclusiones anteriores, se recomienda a Guillermo Díaz realizar la inversión en el proyecto de panadería Delipan en la zona de barrio Capulín de Liberia, ya que esto le generaría valor a él y a su empresa, según las condiciones planteadas en este estudio.

Se recomienda considerar en el futuro ampliar el menú de productos por ofrecer en la panadería, con el fin de mejorar la fidelización de los consumidores, lograr mayor aceptación entre los clientes y, de esta manera, obtener un nuevo flujo de ingreso para la panadería.

A su vez, se recomienda un uso más fuerte de canales de publicidad tecnológicos, como los son anuncios en redes sociales, creación de perfiles en redes para mostrar lo referente a la panadería, entre otros, que permitan establecer una relación de cercanía con el consumidor.

En esa misma línea, aprovechar el precio accesible de publicitar en estas redes, así como el nivel de alcance masivo que se puede lograr en ellas; sacando provecho a estos recursos tecnológicos disponibles para beneficio y potencialización de la panadería.

Con el auge de las plataformas digitales de transporte exprés en el país, tales como Pedidos Ya, Uber Eats, Glovo, entre otras, se recomienda analizar la posibilidad de realizar

alianzas con alguna de ellas, con el fin de lograr un mejor acercamiento a los hogares de la zona y, de esta manera, ofrecer un servicio más completo.

Finalmente, se recomienda también como servicio complementario, brindar el servicio de banca, mediante la alianza con el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica y el BAC San José, con el fin de acaparar ese nicho de mercado y generar mayores ingresos para el negocio.

Bibliografía

- Abadal Falgueras, E. (s.f.). *Elementos para la evaluación de interfaces de consulta de bases de datos web*. Obtenido de 2010: http://eprints.rclis.org/14550/1/Evaluacion_interfaces_bd_web.pdf
- Agüero, M. (6 de febrero de 2007). Sala IV prohíbe ‘cancerígeno’ en harina para hacer panes. Obtenido de *La Nación*: https://www.poder-judicial.go.cr/observatoriojudicial/vol52/noticias_prensa/np09.htm
- Baca Urbina, G. (20 de Enero de 2012). *Estudio de Mercado*. Obtenido de Programa Executive Master en Administración y Dirección de Empresas (On Line): <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2012/01/20/estudio-de-mercado/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Gabriel%20Baca%20Urbina%20el,tomando%20en%20cuenta%20el%20riesgo>
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. (7ª. ed.). Obtenido de Instituto Politécnico Nacional: https://www.academia.edu/39204599/Evaluacion_de_Proyectos_7ma_Ed_Gabriel_Baca_Urbina
- Barragán, H. (2008). *Los Organigramas*. Obtenido de Ingeniería en Sistemas de Información, Universidad Técnica Nacional : https://www.academia.edu/17229600/Los_Organigramas
- Barrantes Echavarría, R. (2013). *Investigación: Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo*. San José, Costa Rica: Euned.
- Cabrera Tigre, D. (2016). “*Estudio de factibilidad para el incremento de la capacidad de producción de queso y requesón como insumos en la industria panificadora de la ciudad de Cuenca. Caso fábrica San José de Zhidmad*”. Obtenido de Universidad de Cuenca, Ecuador. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23637/1/TESIS.pdf>
- CCSS. (Febrero de 2020). *Manual Descriptivo de Puestos*. Obtenido de Caja Costarricense de Seguro Social: <https://rrhh.ccss.sa.cr/portalrh/documentos/manual-puestos.pdf>
- CEOPAN. (s.f.). *Historia del Pan*. Obtenido de Confederación Española de Organizaciones de Panadería: <http://www.ceopan.es/index.php?type=public&zone=smartportalcategorias&action=view&categoryID=295&codeID=295>
- Chiliquinga, H. V. (2017). *Costos: Modalidad de órdenes de producción*. Ibarra: Universidad técnica del Norte.

- Comisión Regional Interuniversitaria. (s.f.). *El Regalito B^a El Capulín*. Obtenido de Programa CRI (consultado el 20 de Setiembre de 2020): <https://crichorotega.wordpress.com/mejoramiento-de-vida/sesiones-de-trabajo/trabajo-en-las-comunidades/comunidades-de-liberia/el-regalito-bo-el-capulin/>
- Corporán, P. (2010). *Repostería Doméstica*. Obtenido de INFOTEP: <https://oei.org.do/uploads/files/programs/20/projects/89/9reposteria-domestica-9.pdf>
- Correa García, J., Ramírez Bedoya, L., & Castaño Ríos, C. (26 de Mayo de 2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. Obtenido de *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas* de la Universidad Militar Nueva Granada.: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n1/v18n1a11.pdf>
- Díaz Sanjuan, L. (2011). *La Observación*. Obtenido de Facultad de Psicología, UNAM : http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Espinoza, R. (29 de Julio de 2013). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>
- Estrada Morales, M., & Luna Díaz, J. (2018). *Estudio del proceso de ingresos y salidas en la bodega de materias primas de Panadería Alberto Leandro e Hijos, sede central durante el segundo semestre del 2017 y propuesta de mejora y estandarización productiva*. Obtenido de Universidad Técnica Nacional: [http://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/123456789/178/Tesis%20Estudio%20del%20proceso%20de%20ingresos%20y%20salidas%20en%20la%20bodega%20de%20materias%20primas%20de%20Panader%20C3%ADa%20Alberto%20Leandro%20e%20Hijos%20C%20sede%20central%20durante%20el%](http://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/123456789/178/Tesis%20Estudio%20del%20proceso%20de%20ingresos%20y%20salidas%20en%20la%20bodega%20de%20materias%20primas%20de%20Panader%20C3%ADa%20Alberto%20Leandro%20e%20Hijos%20C%20sede%20central%20durante%20el%20)
- Fallas Montero, T. (Noviembre de 2018). *Segmentación de Mercados*. Obtenido de MEIC : <https://www.meic.go.cr/meic/documentos/0d603p1jt/SegmentacionMercados.pdf>
- Freire Robalino, J. P. (2012). *Estudio de factibilidad para la creación de una panadería, pastelería y repostería El Dulce Aroma Francés, en el cantón de Baños de Agua Santa, 2011*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador. <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/9549/1/84T00168.pdf>
- García, A. (28 de Junio de 2016). *Diseño y tipos de estructura organizacional*. Obtenido de Instituto Universitario de Tecnología : https://www.academia.edu/27746829/Diseño_y_tipo_de_estructura_organizacional.
- García, I. (8 de Enero de 2018). *¿Qué es el mercado meta?* Obtenido de Emprende Pyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
- García, I. (2017). *Definición de Gastos operativos*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/gastos-operativos>

- García, I. (2017). *Definición de Proyección de ventas*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/proyeccion-de-ventas>
- Gitman, Lawrence & Michael, Joehnk. (2009). *Fundamentos de Inversiones*. Obtenido de <https://www.uv.mx/personal/clelanda/files/2016/03/Gitman-y-Joehnk-2009-Fundamentos-de-inversiones.pdf>
- Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. (18 de Febrero de 2014). *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia : <https://www.redalyc.org/pdf/496/49630405022.pdf>
- González de Dios, J., Buñuel, C., Alonso Arroyo, A., & Aleixandre Benavent, R. (2012). *Fuentes de información bibliográfica (XIV). Sobre «fuentes», «pirámides» y «revoluciones» en la gestión del conocimiento en pediatría*. Obtenido de Universidad Miguel Hernández, Alicante : https://www.researchgate.net/profile/Javier_De_Dios/publication/288702104_Sources_of_bibliographic_XIV_About_sources_pyramids_and_revolutions_in_knowledge_management_in_pediatrics/links/56857a2208ae1e63f1f36605.pdf
- González Navarro, N., López Parra, E., Aceves López, J., Celaya Figueroa, R., & Beltrán Fraijo, N. (s.f.). *Que integra el estudio financiero en un plan de Negocio*. Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudio_financiero.pdf
- González Quesada, A., & Salazar Umaña, Y. (Octubre de 2016). *Propuesta de fortalecimiento del Sistema de Distribución de la Cadena de Suministro de los Mini Súper Musmanni en Costa Rica*. Obtenido de Universidad Técnica Nacional : <http://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/123456789/81/Tesis%20Final%20Musmanni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guerrero, L. C. (1995). *Universidad Complutense de Madrid*. Obtenido de El Impuesto: un enfoque integrador: <file:///C:/Users/Omar%20Mart%C3%ADnez/Downloads/11583-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11664-1-10-20110601.PDF>
- Guevara Villalobos, D. , Céspedes Vindas, C., Flores Soto, N., Úbeda Carrasquilla, L., Chinnock , A., Gómez, G., & Grupo ELANS. (Octubre de 2019). *Hábitos alimentarios de la población urbana costarricense..* Obtenido de Acta Médica Costarricense, © 2019 Colegio de Médicos y Cirujanos.: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/amc/v61n4/0001-6002-amc-61-04-152.pdf>
- Heredia, U. P. (s.f.). *Universidad Peruana Cayetano Heredia*. Obtenido de <https://investigacion.cayetano.edu.pe/ottpi/patente-definicion>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª. ed.). Obtenido de McGraw Hill : <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, R., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.). México D.F.: McGraw Hill Educación.
- Instituto de Desarrollo Rural. (2014). *Caracterización del Territorio Inder Liberia-La Cruz*. Obtenido de INDER: <https://www.inder.go.cr/liberia-la-cruz/Caracterizacion-Territorio-Liberia-LaCruz.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011a). *Censos 2011*. Obtenido de INEC : <https://www.inec.cr/censos/censos-2011>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011b). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. Obtenido de INEC: <https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos-biblioteca-virtual/replaccenso2011-05.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Abril de 2014). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2013: Principales Resultados*. Obtenido de INEC: <https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos-biblioteca-virtual/reenigh2013.pdf>
- James Van Horne, John Wachowicz. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>
- Jiménez, D. A. (Enero de 2012). *Los Modelos de depreciación aplicados en la valuación de bienes inmuebles*. Obtenido de Instituto Tecnológico de Costa Rica: https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/6124/modelos_depreciacion_aplicados_valuacion_bienes_inmuebles.pdf?sequence=1
- Joehnk, L. G. (2009). *Fundamentos de Inversiones*. México D.F: Pearson.
- Lawrence Gitman, C. Z. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson.
- Ledezma Rodríguez, P. (2020). *Definición de Panadería*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/354635000/Definicion-de-Pasteleria>
- Lizano, S. C. (2010). *Análisis financiero de la inversión en infraestructura requerida por el proyecto de abono orgánico en Montecillos R.L.* Obtenido de <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2242/1/32073.pdf>
- Martínez Molera, L. (2020). *Los 3 tipos de clientes potenciales y cómo se clasifican*. Obtenido de Hubspot : <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-clientes-potenciales>

- Ministerio de Hacienda. (2019). *Costa Rica: importaciones definitivas por inciso nacional según país de origen*. Obtenido de Ministerio de Hacienda: <https://www.hacienda.go.cr/contenido/14991-estadisticas-de-importacion-2019>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017). *Índice de Desarrollo Social*. Obtenido de MIDEPLAN: <https://www.mideplan.go.cr/indice-desarrollo-social>
- Morales, C. (2010). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Obtenido de Colección Gerencia de Proyectos: https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf
- Municipalidad de Liberia. (2017). *Cantón de Liberia* . Obtenido de Municipalidad de Liberia : <https://www.muniliberia.go.cr/muni/std/92/canton-de-liberia>
- Municipalidad de Liberia. (28 de Setiembre de 2020). *Número de Personas por Zonas Liberia INEC 2011*. Obtenido de Municipalidad de Liberia : <https://muniliberia.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=02e9a14ec8cb42cb86fcd25688ba37fb>
- Ordóñez Bravo, G., & Oviedo Anchundia, R. (2010). *Alternativas de Aprovechamiento de Harinas No Tradicionales para la Elaboración de Pan Artesanal*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Litoral. Ecuador: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/14428/4/Elaboraci%C3%B3n%20de%20Pan%20Artesanal.pdf>
- Orjuela Córdoba, S., & Sandoval Medina, P. (Diciembre de 2002). *Guía del Estudio de Mercado para la Evaluación de Proyectos*. Obtenido de Universidad de Chile : https://www.eenasque.net/guia_transferencia_resultados/files/Univ.Chile_Tesis_Guia_del_Estudio_de_Mercado_para_la_Evaluacion_de_Proyectos.pdf
- Ortega Calderón, R. D. (2020). *Proyecto para la comercialización de un negocio de pan tipo francés mediante estrategia de venta multicanal en el sector norte del distrito metropolitano de Quito*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador : <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18724/1/UPS-MSQ006.pdf>
- Peiro, A. (2021). *Riesgo País*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/riesgo-pais.html>
- Ramírez Guzmán, E. (Enero de 2016). *Proyecto de factibilidad para la apertura de una sucursal de la "Panadería Elizabeth" en la ciudad de Quito, barrio Pueblo Unido, sector Guajalo*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10057/1/T-UCE-0003-AE019-2016.pdf>
- Ross, S. Westerfield, R. & Jaffe, F. (2012). *Finanzas Corporativas*. Obtenido de https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/libro-finanzasross.pdf

- Sánchez, M. (Junio de 2012). *Recetario Final*. Obtenido de Universidad de Ixtlahuaca CUI: <https://chefmarianasanchez.files.wordpress.com/2012/06/recetario-final-reposteria-grupo-602.pdf>
- Sapag Chain, R., Sapag Chain, R. y Sapag Chain, J.M. (2014a). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag P., J. (2014b). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (6ª.-ed.). Obtenido de McGraw Hill Education: https://www.academia.edu/36800147/Preparacion_y_evaluacion_de_proyectos_6ta_edicion_Sapag
- Sifre, M., Peraire, M., Simó, D., Segura, A., Simó, P., & Tosca, P. (Junio de 2019). *La Harina*. Obtenido de Universitat Per a Majors: <http://bibliotecavirtualsenior.es/wp-content/uploads/2019/06/LA-HARINA.pdf>
- Silvestrini Ruiz, M., & Vargas Jorge, J. (2008). *Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias*. Obtenido de <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/Fuentes primarias.pdf>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (s.f.). *Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad N° 7600*. Obtenido de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=23261
- Socatelli, M. (Noviembre de 2013). *Fundamentos para Emprendimientos Turísticos Sostenibles. La formulación y evaluación de proyectos turísticos sostenibles*. Obtenido de Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica: <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana2/LS2.5.pdf>
- Stephen Ross, R. W. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Vega Ramírez, L. (2014). *Definición de Proveedor*. Obtenido de https://www.academia.edu/34567764/DEFINICI%C3%93N_DE_PROVEEDOR

Anexos

Anexo 1

Cuadro de Antecedentes

Autor/ autora/Año de publicación)	Título	Grado (licenciatura, maestría, doctorada, artículo científico)	Objetivo General	Principales Conclusiones
Rubén Darío Ortega Calderón. (2020, Ecuador).	Proyecto para la comercialización de un negocio de pan tipo francés mediante estrategia de venta multicanal en el sector norte del distrito metropolitano de Quito.	Maestría.	Diseñar un proyecto para la comercialización de un negocio de pan tipo francés mediante estrategia de venta multicanal para cambiar el modelo tradicional de venta en el sector norte del	El uso y desarrollo de medios no tradicionales de comercialización, como lo son las redes sociales, permitió abarcar un rango amplio de mercado a un costo bajo, masificando la promoción de nuestros productos. (...) El estudio económico y financiero mostró que el

			Distrito Metropolitano de Quito.	proyecto requiere una inversión de \$60 818,31 y que, en un período de cinco años dan como resultado una Tasa interna de retorno del 36,4 % y un Valor actual neto por un total de \$30 028,60
Jorge Patricio Freire Robalino. (2012, Ecuador.)	Estudio de factibilidad para la creación de una panadería, pastelería y repostería el dulce aroma francés, en el cantón Baños de Agua Santa, 2011.	Licenciatura	Desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una panadería, pastelería y repostería El Dulce Aroma Francés, en el Barrio La Unión, del	El estudio de mercado arrojó un 73,57 % de aceptación, para la creación de una nueva empresa que se dedica a la producción y venta de panes, pasteles y postres. (...) Los estudios técnicos realizados, reflejaron que existe

			<p>Cantón Baños de Agua Santa, 2011.</p>	<p>la factibilidad de realizar el proyecto, así como las instalaciones, recursos humanos y las facilidades legales para un normal desenvolvimiento.</p> <p>(...) Las estrategias de marketing no son tan complejas, lo cual facilita que la atención del consumidor se centre en la nueva empresa.</p> <p>(...) Por la forma jurídica elegida para el proyecto, unipersonal, no dificulta el manejo de esta, así como los</p>
--	--	--	--	---

				<p>aspectos legales, esto significa un gran ahorro en el momento de la constitución de la empresa.</p> <p>(...) En el análisis económico financiero las herramientas utilizadas para determinar la viabilidad financiera proyectaron resultados positivos con una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 40,85 %, un VAN (Valor Actual Neto) de \$123 613,07 y una relación beneficio/costo de 2,17.</p>
--	--	--	--	--

				(...) El impacto ambiental que provoca el proyecto no es significativo, porque se encontrará en el sector urbano.
Evelyn Elizabeth Ramirez Guzñay. (2016, Ecuador).	Proyecto de factibilidad para la apertura de una sucursal de la “Panadería Elizabeth” en la ciudad de Quito, barrio Pueblo Unido, sector Guajalo.	Ingeniería.	Diseñar un proyecto de factibilidad para la apertura de una sucursal de la “Panadería Elizabeth” en la ciudad de Quito, barrio Pueblo Unido, sector Guajalo.	La empresa no solo buscará obtener rentabilidad, sino también el bienestar social, logrando mayor productividad motivando a los trabajadores, lealtad de los clientes, satisfaciendo sus necesidades, creando buenas relaciones con proveedores, socios y la comunidad.

				<p>Según los cálculos realizados, en el mejor escenario se obtuvo un valor del VAN es de \$25 789,41 cuando se financia el proyecto con el 57 % de la inversión total y se obtuvo una TIR de 62,72 % que es mayor a la tasa de descuento de 27,64 %, esto quiere decir que el proyecto es aceptado, aunque en los demás escenarios se determinó que también es viable, pero el VAN y TIR son menores y se demora más</p>
--	--	--	--	--

				tiempo en la recuperación de la inversión.
Alejandra González Quesada, Yoselyn Salazar Umaña. (2016, Costa Rica).	Propuesta de fortalecimiento del Sistema de Distribución de la Cadena de Suministro de los Mini Súper Musmanni en Costa Rica.	Licenciatura	Fortalecer el sistema de distribución de la cadena de suministro de los Mini Súper Musmanni de Florida Ice and Farm Company en Costa Rica, con el fin de reducir los tiempos operativos y mejorar los procesos por medio de una propuesta de mejora en la eficiencia	En el entorno externo, se detectaron oportunidades como lograr una mejor relación comercial con los productos de la compañía Florida para obtener mejores promociones y así aumentar el volumen de ventas en las tiendas. Entre las amenazas más relevantes están que no se cuenta con inventarios de seguridad para ninguna tienda y dependen al 100 % del surtido

			y eficacia de los procesos de distribución de las tiendas.	directo de los proveedores, no hay identificación adecuada para las tiendas versus panadería, lo que genera confusión en los clientes y, por último, la competencia de las demás cadenas de tiendas de conveniencia que cada día generan nuevas estrategias de negocio para ganar clientes.
Mónica Estrada Morales, Jesús Luna Díaz. (2018, Costa Rica).	Estudio del proceso de ingresos y salidas en la bodega de materias primas de Panadería Alberto Leandro e Hijos, sede central durante el segundo	Ingeniería	Estudiar el proceso de ingresos y salidas en las bodegas de materias primas de Panadería Alberto	Se logra concluir que dentro del departamento de bodega no existen métodos de estandarización adecuados que les facilite el manejo de

	<p>semestre del 2017 y propuesta de mejora y estandarización productiva.</p>		<p>Leandro e Hijos S.A., durante el primer semestre del 2017.</p>	<p>inventarios, orden y aseo, provisión de materias primas faltantes para el área de producción, entre otros, lo cual ocasiona que no exista un buen manejo del departamento y esto impida que se trabaje de una manera eficiente dentro de la compañía.</p>
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Anexos 2

Cuestionario panadería Delipan

Somos estudiantes de Licenciatura de la carrera de Administración de empresas en la Universidad Nacional de Costa Rica, Campus Liberia. Estamos realizando un estudio de mercado para una empresa que desea realizar la apertura de una panadería en barrio El Capulín. Los datos proporcionados serán manejados de forma confidencial, y son de carácter académico, y su uso será exclusivo en el proyecto final de graduación. Agradecemos su colaboración de antemano.

1.- ¿En su hogar suele(n) comprar pan o repostería?

Sí

No

2.- ¿Quién es el encargado de comprar el pan o repostería su hogar?

Padre

Madre

Hermano/ Hermana

Usted

3.- ¿Para cuántas personas se compra pan o repostería en su hogar?

Solo para usted

Dos personas

Tres personas

Cuatro personas o más

4.- ¿Qué productos de pan o repostería suele(n) consumir o comprar con mayor frecuencia?

Otro. Favor indicar cuál(es): _____

Producto	Consume este producto	Cantidad de compra	Precio de compra	¿Cómo considera el precio?		
				Bajo	Aceptable	Alto
Panes (baguettes, manitas, tostadas, etc.)						
Repostería o postres dulces (cachos, pañuelos, torta chilena, queques, etc.)						
Repostería salada (cangrejos, arrollados, enchiladas, etc.)						
Otros						

5.- ¿Cuántos lugares en los que se venden productos de panadería y repostería conoce usted en la zona de Capulín?

- Conozco cinco lugares que venden estos productos.
- Conozco al menos tres lugares que venden estos productos.
- Conozco dos lugares donde venden estos productos.
- Desconozco la existencia de algún lugar donde vendan estos productos.

6.- ¿Qué lugar suele(n) frecuentar para adquirir pan o repostería, a qué hora del día y cuántas veces por semana se compran estos productos en su hogar?

Lugar	Hora del día que realiza la compra			Veces por semana
	5 a.m. – 10 a.m.	10 a.m. – 3 p.m.	3 p.m. – 8 p.m.	
Panadería				
Pulpería o Minisúper de la zona				
Supermercado con panadería				
Cafeterías				
Por encargo				

7.- De las siguientes panaderías de la zona de Liberia, ¿en cuáles de ellas ha realizado alguna compra de pan o repostería? Puede marcar varias opciones.

- | | |
|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Musmanni | <input type="checkbox"/> Panadería Sánchez |
| <input type="checkbox"/> Pan y Miel | <input type="checkbox"/> Panadería Alemana |
| <input type="checkbox"/> Freshpan | <input type="checkbox"/> Panaderías Tutú |
| <input type="checkbox"/> Delipan | <input type="checkbox"/> Deliqueques |
| <input type="checkbox"/> Ninguna | <input type="checkbox"/> Otro: _____ |

8.- De los siguientes atributos, ¿cuáles influyen directamente en su compra de un tipo de pan o repostería? Puede marcar varias opciones.

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Presentación | <input type="checkbox"/> Sabor |
| <input type="checkbox"/> Frescura | <input type="checkbox"/> Calidad |
| <input type="checkbox"/> Precio | <input type="checkbox"/> Otro: _____ |

9.- De los siguientes atributos, ¿cuáles influyen directamente en su decisión de compra en una panadería? Puede marcar varias opciones.

- Calidad de los productos Higiene del local
 Variedad de productos Atención al cliente
 Precio de venta de los productos Otro: _____

10.- ¿Cuán importante es para usted el precio en el momento de elegir un lugar en el cual comprar el pan o la repostería?

- Muy importante Poco importante
 Importante Irrelevante

11.- ¿Considera usted que existe disponibilidad de productos de panadería y repostería en la zona del Capulín?

- Sí
 No

12.- ¿Cuáles otros servicios consideran que se podría brindar en un establecimiento de panadería?

- Servicios de banca (BN Servicios, RapiBAC, otros)
 Recargas telefónicas
 Venta de abarrotes (Panadería/Minisúper)
 Otros: _____

13.- ¿De abrir una panadería en la zona del barrio Capulín, estaría usted dispuesto(a) a realizar la compra de productos de pan, repostería y sus derivados en dicho establecimiento?

- Sí
 No ¿Por qué?: _____

Datos sociodemográficos de las personas encuestadas

a).- Edad: _____ años

Marque con X.

b).- Sexo: Masculino ____ Femenino ____

Anexos 3.

Entrevista realizada al propietario de la microempresa Delipan

Somos estudiantes de Licenciatura de la carrera de Administración de empresas en la Universidad Nacional de Costa Rica, Campus Liberia. Estamos realizando un estudio organizacional para una empresa que desea realizar la apertura de una panadería en barrio El Capulín. Los datos proporcionados serán manejados de forma confidencial, y son de carácter académico y su uso será exclusivo en el proyecto final de graduación. Agradecemos su colaboración de ante mano.

1. ¿Tiene establecida una estructura organizacional la microempresa?

() SI

() NO

2. ¿Para la apertura de la panadería, cuantas personas estima contratar?

3. ¿Cómo estará conformada la estructura administrativa (organigrama), en cuanto a los niveles de decisión y responsabilidades en la panadería?

4. ¿Funciones que asumirá el microempresario en la nueva panadería?

5. ¿En qué puestos contratará y cuáles serán las funciones y responsabilidades que tendrán cada uno de ellos?

6. ¿La actual microempresa dispone de misión y visión?

() SI. (Pase a la pregunta 9)

() NO.

7. ¿Misión que tendría la organización?

8. ¿Visión que tendrá la microempresa?

9. ¿Principales valores que tendría la microempresa para realizar sus actividades?

10. ¿Cuáles serán los objetivos estratégicos que tendrá la panadería?

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Anexos 4
Cotización de insumos de panadería



Tienda Internacional de Productos Sensacionales S.A.
Ced. Jurídica: 3-101-090073

Central Telefónica: 2543-2100

Apartado Postal: 961-1007 San José, Costa Rica
Visite nuestra página web: www.tipscr.com

Tips Pavas
125 oeste de Alimentos Jack 's
Tel.: 2543-2100

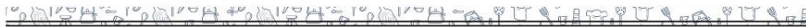
Tips San José
Avenida Segunda, Esquina Suroeste del BCR, a un costado de Pololandia, paradas de hatillo
Tel.: 2543-2100 ext 440-441

Tips San Pedro
Del maxmenos 50 metros al oeste
Tel.: 2280-5857

Tips Liberia
Frente al Aeropuerto Daniel Oduber en el complejo Solarium Local 1F
Tel.: 2668-1046

Proforma #: 11645766

Tienda: TELEMERCADERO
Agente: YURIN BERMUDEZ GOMEZ
Correo:
Teléfono:
Ext:
Celular:



Atención: Correo: contado@contado **Fecha:** 06-05-2021
Cliente: ** CONTADO **Moneda:** Colones
Dirección:
Teléfono: **Fax:** **Página:** 1 de 3

Código Proveedor	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
0532504 MC1000	 HORNO MICROONDAS COMERCIAL PROGRAMABLE 1000 W. Marca: QUANTUM PRO Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	267,820.80	267,820.80
0620712 D1.2BM2F-HC	 CONGELADOR 2 PUERTAS VIDRIO 110V/60Hz Marca: U-STAR Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	1,849,910.40	1,849,910.40
2233003 PC300N03	 PORTA BANDEJAS NEGRO 5 BANDEJAS Marca: CARLISLE Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	237,450.72	237,450.72



Condiciones de pago: Contado
Tiempo de entrega:
Vigencia de la oferta:
Condiciones de venta:
Disponibilidad de producto (s):

Las fotografías mostradas son con carácter ilustrativo y podrían incluir o excluir accesorios que no están incluidos en el precio del producto. Si no esta seguro, por favor contacte a su vendedor, o al departamento de servicio al cliente.

Por Tips

Aprobación del Cliente:





Tienda Internacional de Productos Sensacionales S.A.
Ced. Jurídica: 3-101-090073

Central Telefónica: 2543-2100

Apartado Postal: 961-1007 San José, Costa Rica
Visite nuestra página web: www.tipscr.com

Tips Pavas
125 oeste de Alimentos Jack's
Tel.: 2543-2100

Tips San José
Avenida Segunda, Esquina Suroeste del ICR, a un costado de Pofolandia, paradas de hatillo
Tel.: 2543-2100 ext 440-441

Tips San Pedro
Del maxmenos 50 metros al oeste
Tel.: 2280-5857

Tips Liberia
Frente al Aeropuerto Daniel Oduber en el complejo Solarium Local IF
Tel.: 2668-1046

Proforma #: 11645766

Tienda: TELEMERCADERO
Agente: YURIN BERMUDEZ GOMEZ
Correo:
Teléfono:
Ext:
Celular:

Atención: Correo: contado@contado **Fecha:** 06-05-2021
Cliente: ** CONTADO **Moneda:** Colones
Dirección:
Teléfono: **Fax:** **Página:** 2 de 3

Código Proveedor	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
3320131 ALSP1813PF	 BANDEJA PANADERIA PERFORADA 13 x 18" Marca: THUNDER Unidad de Empaque: 12 Unidades Datos técnicos: Disponible: 6 Back Order: 0	6	6,725.66	40,353.96
3325431 SLTHUT116	 PINZA POLLO 16" / 1.0 mm Marca: THUNDER Unidad de Empaque: 12 Unidades Datos técnicos: Disponible: 3 Back Order: 0	3	2,212.39	6,637.17
3990260 AM60	AMASADORA ESPIRAL 60 Qts Marca: QUANTUM PRO Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	1,822,298.40	1,822,298.40
4790072 ML90	 MESA LISA 90 x 70 x 90 cms Marca: QUANTUM PRO Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	165,665.76	165,665.76



Condiciones de pago: Contado
Tiempo de entrega:
Vigencia de la oferta:
Condiciones de venta:
Disponibilidad de producto (s):

Las fotografías mostradas son con carácter ilustrativo y podrán incluir o excluir accesorios que no están incluidos en el precio del producto. Si no esta seguro, por favor contacte a su vendedor, o al departamento de servicio al cliente.

Por Tips

Aprobación del Cliente:





Tienda Internacional de Productos Sensacionales S.A.
Ced. Jurídica: 3-101-090073

Central Telefónica: 2543-2100

Apartado Postal: 961-1007 San José, Costa Rica
Visite nuestra página web: www.tipscr.com

Tips Pavas
125 oeste de Alimentos Jack's
Tel.: 2543-2100

Tips San José
Avenida Segunda, Esquina Suroeste
del BCR, a un costado de Polioandía,
paradas de hatillo
Tel.: 2543-2100 ext 440-441

Tips San Pedro
Del maxmenos 50 metros al oeste
Tel.: 2280-5857

Tips Liberia
Frente al Aeropuerto Daniel Oduber
en el complejo Solarium
Local 1F
Tel.: 2668-1046

Proforma #: 11645766

Tienda: TELEMERCADERO
Agente: YURIN BERMUDEZ GOMEZ
Correo:
Teléfono:
Ext:
Celular:

Atención: Correo: contado@contado **Fecha:** 06-05-2021
Cliente: ** CONTADO **Moneda:** Colones
Dirección:
Teléfono: **Fax:** **Página:** 3 de 3

Código Proveedor	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
5030024 L-PCR20	 BALANZA MULTIFUNCIONES 20 Kis. Marca: TORREY Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	82,829.76	82,829.76
5214628 4628	 MOLDE CANOA PAN FRANCES 18 x 2-1/3" Marca: FOX RUN Unidad de Empaque: 12 Unidades Datos técnicos: Disponible: 6 Back Order: 0	6	5,044.25	30,265.50
6170150 FTG 150	 HORNO TURBO A GAS 5 BANDEJAS 110V/60Hz Marca: G-PANIZ Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 2 Back Order: 0	2	1,352,919.36	2,705,838.72



Condiciones de pago: Contado	Sub Total:¢	7,209,071.19
Tiempo de entrega:	Total IVA:¢	937,179.25
Vigencia de la oferta:	Monto Total:¢	8,146,250.44
Condiciones de venta:		
Disponibilidad de producto (s):		

Las fotografías mostradas son con carácter ilustrativo y podrán incluir o excluir accesorios que no están incluidos en el precio del producto. Si no esta seguro, por favor contacte a su vendedor, o al departamento de servicio al cliente.

Por Tips

Aprobación del Cliente:





Tienda Internacional de Productos Sensacionales S.A.
Ced. Jurídica: 3-101-090073

Central Telefónica: 2543-2100

Apartado Postal: 961-1007 San José, Costa Rica
Visite nuestra página web: www.tipscr.com

Tips Pavas
125 oeste de Alimentos Jack's
Tel.: 2543-2100

Tips San José
Avenida Segunda, Esquina Suroeste del BCR, a un costado de Pofolandia, paradas de hatillo
Tel.: 2543-2100 ext 440-441




Tips San Pedro
Del maxmenos 50 metros al oeste
Tel.: 2280-5857

Tips Liberia
Frente al Aeropuerto Daniel Oduber en el complejo Solarium Local 1F
Tel.: 2668-1046

Proforma #: 11655751

Tienda: TELEMERCADERO
Agente: SHARON RODRIGUEZ SOL
Correo:
Teléfono:
Ext:
Celular:

Atención: Correo: bgama11@hotmail.com **Fecha:** 09-06-2021
Cliente: 210319 OMAR MARTINEZ QUINTANILLA **Moneda:** Colones
Dirección: San Jose **Página:** 1 de 1
Teléfono: 8754-3219 **Fax:**

Código Proveedor	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
2911226 1226	 ESPATULA SOLIDA ACERO KRONA 12 Marca: NORPRO Unidad de Empaque: 12 Unidades Datos técnicos: Disponible: 2 Back Order: 0	2	10,265.49	20,530.98
4790082 MT90	 MESA CON RESPALDO 90 x 70 x 90 cms Marca: QUANTUM PRO Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 1 Back Order: 0	1	179,756.25	179,756.25
9740047 TEM-24	 GUANTE COCINA TERRY CLOTH 24" 600F Marca: MASTER CHEF Unidad de Empaque: 1 Unidad Datos técnicos: Disponible: 3 Back Order: 0	3	5,486.73	16,460.19



Condiciones de pago: Contado	Sub Total:¢	216,747.42
Tiempo de entrega:	Descuento:¢	32,512.11
Vigencia de la oferta:	Total IVA:¢	23,950.59
Condiciones de venta:	Monto Total:¢	208,185.90
Disponibilidad de producto (s):		

Las fotografías mostradas son con carácter ilustrativo y podrán incluir o excluir accesorios que no están incluidos en el precio del producto. Si no esta seguro, por favor contacte a su vendedor, o al departamento de servicio al cliente.

Por Tips

Aprobación del Cliente:



Fuente: TIPS, 2021.

Anexos 5
Cotización de guante

CHEFMARKETCR

🏠 > GUANTES DE NITRILO NEGRO



GUANTES DE NITRILO NEGRO

★★★★★

Desde: ₡4,000.00 por kilo.

Código: 140676

Guantes de examen libres de latex, hecho con 100% nitrilo resistente a las rasgaduras, con superficie texturizada, protección contra la aplicación de pesticidas a cultivos, resistente a químicos y solventes.

Caja x 100 unidades, tallas S, M, L

GUANTES DE NITRILO NEGRO

 Agregar al Carro

Fuente: Chef Market CR, 2021.

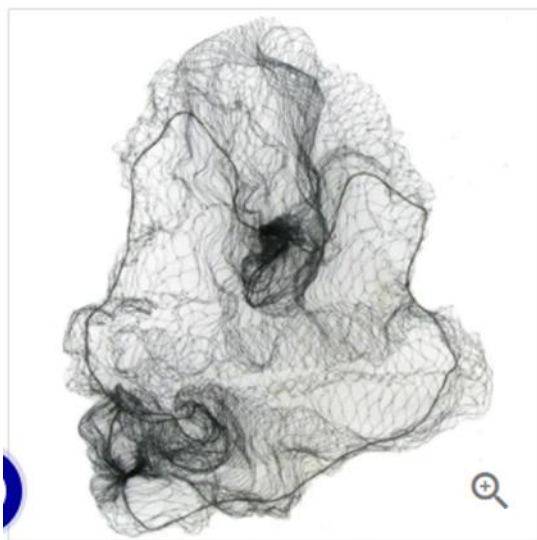
Anexos 6
Cotización de mallas para pelo



Todas Las Categ... Introduzca palabras clave para buscar sus gadgets en toda **BUSCAR**

☰ **TODAS LAS CATEGORIAS** INICIO CONTÁCTENOS RECETAS

Inicio > Utensilios y Accesorios de Cocina > Utensilios y Herramientas de Cocina > Otros Gadgets de Cocina > Malla para Cabello, Paquete con



Malla para Cabello, Paquete con 144 Unidades, Color Negro

12,325.00 CRC ~~14,500.00 CRC~~

Impuestos incluidos

Marca Sin Asignar

Referencia 4981051

En stock 78 Articulos

Ficha técnica

PESO NETO	ONZAS = 6,4
NICHO MERCADO	CARNICERIA CATERING SERVICE
MATERIAL	NYLON
USO	COMERCIAL DOMESTICO

Fuente: TIPS, 2021.

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

Barrio		Calle		Avenida	
Teléfono fijo *		Otras señas *			
VI. Información de representante legal					
<input type="checkbox"/> Incluir Número identificación *		<input type="checkbox"/> Modificar		<input type="checkbox"/> Excluir	
		Nombre completo *			
Dirección del representante legal					
Electrificadora *	Número medidor/NISE/Contrato *	Otros:		Fecha inicio *	Fecha fin *
Provincia *		Cantón *		Distrito *	
Barrio		Calle		Avenida	
Teléfono fijo *		Otras señas *			
Latitud	Longitud		Correo electrónico		
IX. Régimen tributario					
Régimen tributario *		Cierre fiscal *		Fecha inicio *	Fecha fin *
X. Clasificación					
Impuestos (X):	Renta		Ventas		Agente retención / Informante
Impuestos específicos (X):					
Productos del Tabaco		Selectivo de consumo			
Fondos de inversión		Salas de juego (casinos)			
Bebidas alcohólicas		Bebidas envasadas sin alcohol			
		Personas jurídicas			
XIII. Presentación. Autorización de tercero y autenticación de firma					
El suscrito obligado tributario/representante legal, autorizo a: _____					
Número de identificación: _____, para que realice el trámite de modificación solicitado en esta Declaración D.140.					
Firma del obligado tributario o representante legal			N° cédula o de documento identificativo		
NOTA: La firma del obligado tributario o del representante legal, deben ser autenticadas, por abogado o notario.					
Autenticación:		_____		Sello y Timbres	
		Firma del Abogado o Notario			
* Campos obligatorios por completar, dependiendo la gestión.					
DE USO EXCLUSIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA					
Firma del Funcionario		Sello del RUT		Fecha de Recepción	
Original: Administración Tributaria		Copia: Obligado Tributario			

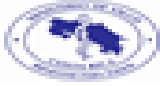

Se declara bajo fe de juramento que los datos consignados en este formulario son ciertos, por lo que asumo las responsabilidades y consecuencias legales que correspondan en caso de falsedad, inexactitud, omisión.

Nuestros servicios son gratuitos

Fuente: Ministerio de Hacienda, 2021.

Anexos 8

Formulario Unificado de Solicitud de Permiso Sanitario de Funcionamiento

		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 impresa 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			
	1 ERA VEZ		A	B	C				*PRINCIPAL:			
	RENOVACION								*ACCESORIA (S):			
6 NOMBRE COMERCIAL DEL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO QUE SOLICITA PSP:												
8 PROVINCIA:				7 CANTON:				9 DISTRITO:				
8 DIRECCION EXACTA DEL ESTABLECIMIENTO (CALLE/AVENIDA Y OTRAS SENAS ESPECIFICAS):												
10 TELEFONOS:			11 N° DE FAX:			12 ARDO. POSTAL:		13 CORREO ELECTRONICO:				
14 NOMBRE DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:								15 N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:				
16 TELEFONOS:			17 N° DE FAX:			18 ARDO. 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 REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE:								24 N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD:				
25 TELEFONO:			26 N° DE FAX:			27 ARDO. POSTAL:		28 CORREO ELECTRONICO:				
29 LUGAR O MEDIO DE NOTIFICACION DEL REPRESENTANTE LEGAL DEL INMUEBLE:												
30 N° TOTAL DE EMPLEADOS:				31 N° HOMBRES:		32 N° MUJERES:		33 N° TOTAL DE OCUPANTES:				
34 HORARIO DE TRABAJO (APERTURA Y CIERRE):						35 HORARIO DE ATENCION DE USUARIOS:						
36 AREA DE TRABAJO EN METROS CUADRADOS:												
37 DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS OFERTADOS: <i>(Ver instrucciones al dorso usar hojas adicionales si es necesario):</i>												
38 GENERA RESIDUOS PELIGROSOS: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO CANTIDAD POR MES:												
39 FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:						40 AUTENTICACION:						
B. LOS SIGUIENTES EFECTOS SON DE USO EXCLUSIVO DEL MINISTERIO DE SALUD (Deben llenarse conforme lo señala el instructivo).												
41 FECHA DE RECEPCION DE SOLICITUD:				42 NOMBRE DEL FUNCIONARIO QUE RECIBE LA SOLICITUD:								
43 SELLO				44 N° DE SOLICITUD:								
C. REQUERIMIENTOS DE LA SOLICITUD 1. DECLARACION JURADA (Solo en caso de primera vez) <input type="checkbox"/> 2. COPIA DE COMPROBANTE DE PAGO DE SERVICIOS <input type="checkbox"/> 3. COPIA DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD (Solo en caso de primera vez) <input type="checkbox"/> 4. CERTIFICACION REGISTRAL O NOTARIAL DE LA PERSONERIA JURIDICA VIGENTE (Solo en caso de primera vez) ()												
D. USO EXCLUSIVO PARA ACTIVIDADES DEL GRUPO C:												
Para las actividades del Grupo C, el presente formulario con la debida firma del funcionario que recibe la solicitud y sello de la DARB constituirá el Certificado de Permiso de Funcionamiento.				 PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO N° _____ FECHA: _____ TIENE VALIDEZ DE _____ AÑOS SELLO FECHA DE VENCIMIENTO: _____ NOMBRE Y FIRMA: _____ / _____ <i>(Funcionario que recibe la solicitud)</i>								

Fuente: Ministerio de Salud, 2021.

Anexos 9

Pre requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento



REGLAMENTO GENERAL PARA AUTORIZACIONES Y PERMISOS SANITARIOS DE FUNCIONAMIENTO
OTORGADOS POR EL MINISTERIO DE SALUD
N° 39472 y sus reformas

ANTES DE SOLICITAR EL PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO VERIFIQUE SI REQUIERE ALGUNO DE ESTOS DOCUMENTOS:

Condiciones Previas y Requisitos para el Trámite del Permiso Sanitario de Funcionamiento

N°	PRE-REQUISITO	¿CUÁNDO REQUIERO ESTE REQUISITO?	¿DÓNDE LO ENCUENTRO?	OBSERVACIONES	¿REQUIERO DE ESTE REQUISITO PARA MI PERMISO?	
					SI	NO
1	Uso de suelo	Es la utilización de un terreno, de la estructura física asentada o incorporada en él, o ambas cosas, en cuanto a clase, forma o intensidad de su aprovechamiento. (Art. No. 1, Ley No. 4240).	-Documento que emite la autoridad competente, donde se le informa qué uso se le podría dar a un inmueble considerando características específicas según su ubicación geográfica, y de conformidad con lo establecido en el Plan Regulador Territorial del Cantón, así como la normativa que rige la materia. -Dirigirse a la Municipalidad cantonal más cercana al establecimiento.			
2	Visado de planos del proyecto	Para una construcción nueva, modificación o ampliación.	Sitio web del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos. http://legal.cfia.or.cr/			
3	Viabilidad (licencia) Ambiental (VLA)	La condición de armonización o de equilibrio aceptable, desde el punto de vista de carga ambiental, entre el desarrollo y ejecución de una actividad, obra o proyecto y sus impactos ambientales potenciales, y el ambiente del espacio geográfico donde se desea implementar.	Reglamento General sobre los Procedimientos de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA), Decreto N° 31849-MINAE-S-MOPT-MAG-MEIC, Artículo 45.	A excepción de los establecimientos o actividades que no están contemplados en la lista taxativa definida en los Anexos 1 y 2 del Reglamento General sobre los Procedimientos de Evaluación de Impacto Ambiental (E.I.A)		
4	Constancia que cuenta con la disponibilidad de Alcantarillado Sanitario del Ente Administrador del Alcantarillado Sanitario (EAAS).	Cuando el establecimiento o actividad vierta aguas residuales directamente a la red del alcantarillado sanitario.	Reglamento de Vertido y Reuso de Aguas Residuales, N° 33601.	A excepción de las actividades exoneradas de la presentación del reporte operacional para el vertido de aguas residuales ordinarias a alcantarillados sanitarios Decreto N° 33601, Anexo A.		
5	Permiso de vertido otorgado por el MINAE.	Utilicen los cuerpos de agua para verter, transportar, y/o eliminar aguas, que puedan provocar modificaciones en la calidad física, química o biológica del agua.	El MINAE otorga el permiso de vertido y declaran el número de resolución, Decreto Ejecutivo N° 34431-MINAE-S. Reglamento del Canon Ambiental por Vertidos.	en caso de que corresponda.		
6	Concesión de aprovechamiento del agua otorgado por el MINAE.		El MINAE otorga la concesión de aprovechamiento del agua en el Decreto Ejecutivo N° 32868-MINAE, Canon por Concepto de Aprovechamiento de Aguas.	en caso de que corresponda.		

N°	PRE-REQUISITO	¿CUÁNDO REQUIERO ESTE REQUISITO?	¿DÓNDE LO ENCUENTRO?	OBSERVACIONES	¿REQUIERO DE ESTE REQUISITO PARA MI PERMISO?	
					SI	NO
7	Permiso de ubicación y funcionamiento para calderas.	Cuando se calienta agua o se genera vapor, generalmente de agua, para ser usado fuera de él, a una presión mayor que la presión atmosférica. Los super calentadores, recalentadores, economizadores, u otras partes a presión, conectadas directamente a la caldera, sin la intervención de válvulas, serán consideradas como partes de la caldera.	Reglamento de Calderas Decreto Ejecutivo N° 26789-MTSS.	excepto el cocimiento doméstico de alimentos.		
8	Autorización equipos emisores de radiaciones ionizantes o que utilicen material natural o artificialmente radiactivo.	Las radiaciones ionizantes son aquellas radiaciones con energía suficiente para ionizar la materia, extrayendo los electrones de sus estados ligados al átomo.	Según las categorías tipo I, II, III y IV del Decreto N.º 24037-S Reglamento Sobre Protección Contrás las Radiaciones Ionizantes Decreto N.º 24037-S, Artículo 8.	Previo debe de inscribirse como operador de radiaciones ante el Ministerio de Salud en el nivel central.		
9	Encontrarse al día en el pago de las cuotas obrero-patronales	Los patronos y las personas que realicen, total o parcialmente, actividades independientes o no asalariadas, deberán estar al día en el pago de sus obligaciones con el Fodesaf, conforme a la ley. Será requisito estar al día en el pago de las obligaciones que dispone esta Ley.	-Ley N° 5662 Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, Art. 22. -Dirigirse a la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.).	Por primera vez el establecimiento tiene un plazo de 8 días una vez de iniciada su actividad para inscribirse ante la C.C.S.S.		
10	Regencia autorizada por el colegio profesional respectivo	Cuando alguna ley especial lo requiere según el tipo de actividad o establecimiento.	Ley N° 5395 Ley General de Salud, Art 40 y 41.	En caso de que corresponda		
11	Autorización y registro del establecimiento extendido por el colegio profesional correspondiente.	Cuando alguna ley especial lo requiere	-Ley N° 5395 Ley General de Salud, Art 40 y 41. -El colegio profesional emite la autorización de la empresa e indica el profesional responsable	En caso de que corresponda.		
12	Pequeña y Mediana Empresa (PYME)	Únicamente para el caso de pequeñas y microempresas.	Deberán estar inscritas en el Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) que para dichos efectos lleva el Ministerio de Economía, Industria y Comercio.	-El Ministerio de Salud deberá verificar tal condición, accediendo a la información de dicho Sistema.		

Fuente: Ministerio de Salud, 2021.

Anexos 10

Requisitos para el carnet de manipulación de alimentos

¿Cómo obtengo un carné de manipulación de alimentos?

Debe llevar el curso de Manipulación de Alimentos impartido por el INA o cualquier entidad avalada por el INA para brindar el curso, este curso debe tener una duración de 20 horas.

Se apersona a cualquier Área Rectora de Salud, presenta copia del título de Manipulación de Alimentos, copia de la cédula y una foto tamaño pasaporte.

¿Cómo renuevo mi carné de manipulación de Alimentos?

Debe de llevar un curso de refrescamiento del curso de Manipulación de Alimentos impartido por el INA o cualquier entidad avalada por el INA para brindar el curso, este curso debe tener una duración de 6 horas.

Se apersona a cualquier Área Rectora de Salud, presenta copia del título de Manipulación de Alimentos, copia de la cedula y una foto tamaño pasaporte y el carné anterior que dará constancia de que es una renovación.

Cuanta Validez tiene el Carné?

Tiene validez de cinco años a partir de emitido el título, no el carné.

Qué plazo tiene el Ministerio para emitir el carné?

El Ministerio de Salud tiene un plazo de 5 días después de recibido los requisitos para emitir el documento.

Fuente: Ministerio de Salud, 2021



Caja Costarricense de Seguro Social

Dirección XXXXXX
Área xxxxx/ Subárea xxxxxxxxx
Telfs:

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

Fecha: _____

Señores

Caja Costarricense de Seguro Social

Presente

Yo _____, con número de identificación _____,
solicito la inscripción (), reanudación () patronal en la Caja Costarricense de Seguro Social, por la actividad económica de

El centro de trabajo se ubica en _____

El nombre comercial del negocio es: _____ y tiene el número telefónico _____, fax _____, correo electrónico _____.

Señalo el siguiente medio o lugar para recibir notificaciones:

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

Solicitud de aplicación del esquema Base Ajustada Salarial para Microempresas en el Seguro de Salud:

Deseo incorporarme al esquema de Base Ajustada Salarial: Sí () No ()

a. Número de cuenta IBAN en colones del patrono(a): _____

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

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



Caja Costarricense de Seguro Social

Dirección XXXXXX

Detalle área, subárea y/o Sucursal

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

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

Firma del patrono _____

Número de Identificación _____

Tel. Habitación _____ Número Celular _____

Dirección casa de habitación del patrono: _____

F-GF-USIN-034

Fuente: CCSS, 2021.

Requisitos para la Inscripción/Reanudación Patronal ante la Caja Costarricense de Seguro Social

Requisitos

1. Documento de identificación del representante legal vigente y en buen estado:
 - Cédula de identidad, si es nacional
 - DIMEX, Pasaporte o Cédula de residencia si es persona extranjera

2. Fotocopia de documento de identificación de cada persona trabajadora vigente y en buen estado:
 - Cédula de identidad, si es nacional
 - DIMEX, Pasaporte o Cédula de residencia si es persona extranjera

3. Llenar el Formato de Solicitud de Inscripción o Reanudación patronal (patrono físico), éste debe ser firmado por el patrono

Fuente: CCSS, 2021.

Anexos 13. Solicitud de Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo



INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS SEGURO OBLIGATORIO DE RIESGOS DEL TRABAJO SOLICITUD DE SEGURO

Póliza N°

REGISTRO	Este documento solo constituye una solicitud de seguro y no representa garantía alguna de que la misma será aceptada por el INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS, ni de que en caso de aceptarse, dicha aceptación concuerde con los términos solicitados en ella.			
	1. Fecha y hora: Día: <input type="text"/> Mes: <input type="text"/> Año: <input type="text"/> Hora: <input type="text"/>		2. Lugar: <input type="text"/>	
DATOS DEL TOMADOR DEL SEGURO	3. Tipo de trámite solicitado: <input type="checkbox"/> Emisión <input type="checkbox"/> Rehabilitación			
	4. Tipo de identificación: <input type="checkbox"/> Cédula Jurídica <input type="checkbox"/> Cédula Física <input type="checkbox"/> DIMEX / DIDI <input type="checkbox"/> Pasaporte			
	5. Número de identificación: <input type="text"/>		6. Nacionalidad: <input type="text"/>	
	7. Nombre o Razón Social: <input type="text"/>			
	8. Fecha de nacimiento o constitución de la sociedad: Día: <input type="text"/> Mes: <input type="text"/> Año: <input type="text"/>		9. Género: <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	
	10. Profesión u Ocupación: <input type="text"/>			
	11. Domicilio físico (por señas): <input type="text"/>			
	12. Provincia: <input type="text"/>		13. Cantón: <input type="text"/>	
	14. Distrito: <input type="text"/>		15. Apartado postal: <input type="text"/>	
	16. Fax o Facsímil: <input type="text"/>		17. Teléfonos: Celular: <input type="text"/> Domicilio: <input type="text"/> Oficina: <input type="text"/>	
	18. Correo electrónico: <input type="text"/>			
	19. Señale el medio por el cual desea recibir notificaciones del Seguro Obligatorio de Riesgos de Trabajo: <input type="checkbox"/> Correo electrónico <input type="checkbox"/> Fax o Facsímil <input type="checkbox"/> Apartado postal <input type="checkbox"/> Domicilio físico			
	MODALIDADES DE ASEGURAMIENTO	20. Seleccione la póliza que desea suscribir (marque solo una opción):		
PÓLIZAS DE PERIODO CORTO (Estas pólizas tienen una vigencia menor a un año)				
<input type="checkbox"/> RT-Construcción:		Asegura únicamente a los trabajadores que efectúan labores de construcción en la propiedad del Tomador del seguro. El Tomador del seguro debe ser una persona física y en su condición de patrono no se dedica en forma permanente a la actividad de construcción.		
<input type="checkbox"/> RT-Cosechas:		Asegura tanto a los trabajadores como al patrono en la actividad de recolección de cosechas. El Tomador del seguro puede ser una persona física o jurídica.		
<input type="checkbox"/> RT-General:		Asegura tanto a los trabajadores como al patrono. El Tomador del seguro puede ser una física o jurídica.		
PÓLIZAS PERMANENTES (Estas pólizas tienen una vigencia igual o mayor a un año)				
<input type="checkbox"/> RT-Adolescente:		Asegura al Tomador del seguro que trabaja de forma independiente. El Tomador del seguro debe ser una persona física entre 15 años y menor de 18 años de edad.		
<input type="checkbox"/> RT-Agrícola:		Asegura tanto a los trabajadores como al patrono (máximo 10 personas), en actividades de mantenimiento y recolección en la finca del Tomador del seguro. El Tomador del seguro puede ser una persona física o jurídica.		
<input type="checkbox"/> RT - General:		Asegura tanto a los trabajadores como al patrono. El Tomador del seguro puede ser una persona física o jurídica.		
<input type="checkbox"/> RT-Hogar:		Asegura a un máximo de 2 trabajadores de servicio doméstico en el hogar. El Tomador del seguro debe ser una persona física.		
<input type="checkbox"/> RT-Independiente:	Asegura al Tomador del seguro que trabaja de forma independiente. El Tomador debe ser una persona física y debe estar inscrito como contribuyente en el Ministerio de Hacienda.			
<input type="checkbox"/> RT-Ocasional:	Asegura solo a los trabajadores contratados eventualmente para realizar actividades de mantenimiento doméstico ocasional en la casa de habitación, lote o terreno del Tomador del Seguro. Cubre máximo 40 horas hombre por mes. El Tomador del seguro debe ser una persona física.			
<input type="checkbox"/> RT-Sector Público:	Asegura a los trabajadores del Estado, municipalidades e instituciones públicas. El Tomador del seguro es una persona jurídica.			
Nota: Si el Tomador del seguro es una persona física y no cuenta con trabajadores al momento de la solicitud de póliza, deberá suscribir la RT-Independiente.				
Instituto Nacional de Seguros / Dirección Oficinas Centrales: Calles 9 y 9 Bis, avenida 7, San José / Apdo. Postal 10061-1000 Central telefónica 2287-6000 / Fax: 2243-7062 / Consultas: contactenos@ins-cr.com / Defensoría del Cliente: defensoriadcliente@ins-cr.com Consulte nuestra página Web: www.ins-cr.com				



INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS
SEGURO OBLIGATORIO DE RIESGOS DEL TRABAJO
PLANILLA DE EMISIÓN

Póliza N°

	TI (1)	N° IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	TJ (2)	SALARIO MENSUAL	OCUPACIÓN
1	-					-		
2	-					-		
3	-					-		
4	-					-		
5	-					-		
6	-					-		
7	-					-		
8	-					-		
9	-					-		
10	-					-		
11	-					-		
12	-					-		
13	-					-		
14	-					-		
15	-					-		
16	-					-		
17	-					-		
18	-					-		
19	-					-		
20	-					-		
TOTAL DE TRABAJADORES						TOTAL DE SALARIOS:		

Codificación:

(1) Tipos de Identificación (TI): CN = Cedula Nacional, DU = DIMEX, NP = Número de Pasaporte, NT = Permiso de Trabajo

(2) Tipos de Jornada (TJ): TC = Tiempo Completo, TM = Tiempo Medio, OD = Ocasional contratado por días, OH = Ocasional contratado por horas

Declaro que la información aquí contenida es verídica, es completa y forma la base sobre la cual se fundamenta el Instituto para emitir el seguro que solicito. Convengo que cualquier omisión, falsa o inexacta puede causar el rechazo de cualquier reclamación y la nulidad del contrato. Asimismo entiendo que la falsedad u omisión de cualquier información podría resultar en un Intercambio de Información contra el Instituto.

Firma del Tomador del Seguro o Representante

Nombre completo, identificación y puesto del Representante
(solo para personas jurídicas)

Fuente: Instituto Nacional de Seguros, 2021.

TRAMITE DIGITAL – CERTIFICADO DE USO DE SUELO

usosuelo@muniliberia.go.cr

Liberia _____ de _____ del 2020

**NOTIFICACIONES: TELEFONO: CORREO
ELECTRÓNICO:**

Señores:
Municipalidad de Liberia.

Estimados Señores:

Por este medio solicito me concedan **CERTIFICADO DE ZONA (USO DE SUELO)** - de acuerdo al Plan Regulador vigente, de la propiedad inscrita ante Registro público Folio Real # _____, plano catastro G- _____,

En caso de actividad comercial:

Patente (Actividad): _____

En caso de construir:

Construcción (Tipo): _____

Propiedad a nombre de _____,

Dicha propiedad esta ubicada en Barrio _____

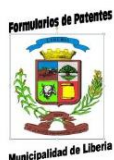
Nombre de Solicitante * Cédula.

AL DIA _____ ATRASADO _____ FIRMA _____

Requisitos para obtener certificado de zona

- a- Solicitud debidamente llena
- b- Aportar copia informe registral de la propiedad, debidamente certificado- vigente no menos 30 días emisión. (www.rpndigital.com)
- c- Aportar copia del plano catastrado de la propiedad tamaño carta. (www.rpndigital.com)
- d- El propietario registral tiene que estar al día con el pago de los tributos municipales, al momento de presentar dicha solicitud. (**Trámite interno**)
- e- El propietario registral tiene que estar al día con las obligaciones obreros patronales al momento de presentar dicha solicitud. (**Trámite interno**)
- f- Enviar los requisitos escaneados al correo: usosuelo@muniliberia.go.cr
- g- **Una vez ingresado el trámite se le dará respuesta con el consecutivo asignado.**

Anexos 15
Formulario de Solicitud de Patente Actividades Generales.



Municipalidad de Liberia
Departamento de Patente
FORMULARIO DE SOLICITUD DE PATENTE ACTIVIDADES GENERALES

Timbres Fiscales
Por 100 colones
F-1

Nota: Antes de completar este formulario leer el dorso del mismo

1-DATOS DEL SOLICITANTE DE LA PATENTE:

Nombre del Patentado: _____
Cédula (Personal o jurídica) N°: _____
En caso de Persona Jurídica: Nombre del representante legal: _____ Cédula _____
Señalo cualquiera de los siguiente medios para recibir notificaciones: Fax: _____ Dirección: _____
Correo electrónico: _____

2- DATOS DE LA PROPIEDAD DONDE ESTARA LA ACTIVIDAD SOLICITADA.

Nombre del Dueño de la Propiedad: _____
En caso de sociedades: Nombre del representante legal: _____
Cédula (Personal o Jurídica) N°: _____ El Arriendo (Explotación comercial) será a partir del día (favor anotar información) _____ Folio Real Numero: _____, Plano Catastro Numero _____

3- DATOS DE LA ACTIVIDAD QUE SOLICITARA:

a) Nombre comercial _____ La actividad solicitada es de: _____
ubicado en Distrito _____ Barrio: _____, Otras señas: _____
Teléfono: _____ Fax: _____ Correo electrónico: _____ @ _____

Si gusta, Anote aquí alguna referencia mas

b) Que por haber reunido los requisitos legales respectivos solicito la patente comercial aquí descrita (**Ver punto. a).**

Para dar fe lo aquí mencionado, en mi condición solicitante y en pleno disfrute de mis capacidades física y mentales apercibidos de las penas con que se castiga los delitos de falso testimonio y perjurio, artículo 318, de código penal, declaro (amos) bajo fe de juramento que la información que indicamos aquí es verdadera, así como también la documentación adjuntada (requisitos) todas son copia fiel y exacta del original, además que el local está totalmente independiente con su propio acceso, para eso autorizo se me visite para que corroboren lo dicho, todo lo contrario se proceda conforme a la ley.

En fe de lo anterior, firmamos en _____, a las _____ horas, del _____ de _____ del 20 _____.

Firma de la Patentada
N ° de Cédula: _____

X _____
Firma Dueño de la Propiedad
N ° de Cédula _____

Autorizo a: _____ N° de Cédula: _____ para que presente y retire documentos con respecto a este trámite.

Firma Solicit. de patente Autorizando su representación

Municipalidad de Liberia
DEPARTAMENTO DE PATENTE
Requisitos Para la Solicitud de Patente Activ. Generales.*

SEÑOR (A) SOLICITANTE: Conforme a lo estipulado en el artículo primero de la Ley de Patentes Municipales del Cantón de Liberia N° 8235, y código municipal (art-79) todas las personas físicas y jurídicas que se dediquen al ejercicio de cualquier tipo de actividades lucrativas estarán obligadas a contar la respectiva licencia municipal.

Requisitos Generales

Visite la página Web: www.muniliberia.go.cr

- 1-Formulario de Solicitud de Patente Comercial**, el cual debe ser firmado por el solicitante y dueño de la propiedad.

La información declarada por el patentado en el formulario tiene el carácter de declaración jurada.
- 2-Fotocopia de la Cédula de Identidad del solicitante o del representante legal.** En caso de Persona Jurídica presentar la certificado de **Personería Jurídica**. En caso de ser extranjero, presentar fotocopia de **Cédula de Residencia que este libre condición** (vigente). Fundamento ley 3504, Ley Orgánica del Tribunal supremo de Elecciones y Registro Civil.
- 3-Timbres fiscales** por 100 colones. (código fiscal)
- 4-Constancia de la Póliza de Riesgos Profesionales del Trabajo del I.N.S. o Exoneración.** **fundamento** Ley N° 6727. (Título 4 código civil) *En estos casos debe constar, ubicación, actividad y días de dicha póliza.*
- 5- Constancia de la Póliza de Responsabilidad civil** **fundamento** Código Civil art.1045, **ley** administración Pública, artículo 190, y **la ley protección defensa al consumidor, artículo 35**, *En estos casos debe constar, ubicación, actividad y días de dicha póliza.(no todas requieren de esta póliza, consultar si requiere de la misma "discoteque, salón de baile, guardería,).*
- 6-Permiso del Funcionamiento de Salud:** extendido por el Ministerio de Salud, fundamento, ley General d salud ley 5395 y sus Reglamento (ver Decreto N° 30465-S.)
- 5-- Permiso de SENASA, en los casos que haya actividades que provenga de la Ganadería, agrícola, pecuaria, esto en MAG (Barrio Capulin) ley 8495, art 56, 57 b. decreto 34859-MAG.GACETA 230 DEL 27/11/2008**
- 8-Permiso de Ubicación (antes Uso de Suelo):** esto emitido por Dpto. Ingeniería Municipal, **fundamento** Plan Regulador del cantón de Liberia (Ver formulario adjunto).
- 9-Certificado de estar al día con FODESAF "Dirección General de desarrollo Social y Asignaciones Familiares",** llamar a los teléfonos, 2547,3600, 25473602, Fax 2222-2376, en la área del Departamento de Gestión de Cobros fundamento ley 5662, ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares.
- 10- Documento Emitidos por parte de ACAM, si utilizara (pago) o no (exoneración) autoría Musicales,** contáctelo telf. 2524-0686, 25240687 ext218 o 203, Email. info@acam.cr Ariana

miranda@acam.cr Erick.sampson@acam.cr. Web. www.acam.cr
fundamento (ley 6683, ley derecho autor y derecho conexos)

- 11-Constancia de C. C. S. S de No patrono o al día. Ley constitutiva de C.C.S.S., ley 17 y sus reformas.**
- 12-Estar al día con el pago de tributos municipales tanto solicitante como dueño propiedad:** dicho trámite se realiza de manera interna por el Encargado de Ventanilla. Fundamento artículo 2 ley 8235, ley atente cantón Liberia.
- 13- Inscripción ante La dirección general de Tributación Directa como declarante del impuesto sobre la rentas. Fundamento ley 7092, ley impuesto sobre renta.**
- Otro (especifique)** _____

ESTE TRAMITE QUEDA SUJETA A INSPECCION AL SITIO DE LA ACTIVIDAD.

Información importante para tramitar su patente:

- Este formulario debe de venir completo, sin borrones ni tachones, de lo contrario no se aceptará. **Será válido solamente el formulario original.**
- **El Solicitante como el dueño de la propiedad debe estar al día con el pago de los Impuestos Municipales.** De lo contrario la solicitud no será tramitada. Este trámite se realizará mediante una verificación interna. (Art. 2 de la Ley de Patentes)
- En caso de suspender su actividad comercial, debe proceder a presentar el **Formulario de Retiro de Patente Comercial;** caso contrario esta seguirá activa con sus respectivas consecuencias Fiscales y Legales.
- **Debe indicar lugar o medio para recibir notificaciones,** conforme a los mecanismos de la Ley 4755 Código de Normas y Procedimientos Tributarios.



Asegúrese que la información que conste en los requisitos guarde igualdad en datos como: el nombre del negocio, dirección, actividad comercial... permiso de salud, pólizas, Fodesaf, Senasa, c.c.s.s. etc. Todos estos deben aparecer igual al solicitante

- También le informamos que toda patente al cumplir un año de operación, debe llenar las fórmulas para la **Declaración Jurada**, las cuales se retiran en nuestras oficinas en el mes de Octubre, tan sólo presentando el recibo de la patente cancelado al IV trimestre del año respectivo.

NOTA: ESTOS REQUISITOS NO DEROGAN AQUELLOS ESTABLECIDOS EN LEYES ESPECIALES PARA DETERMINADO TRAMITE.

Importante: las copias que adjunta debe venir en original o bien certificad por abogado que son copia fiel del original



Liberia _____ de _____ del 20 _____

TELEFONO: _____

CORREO ELECTRONICO: _____@_____

Señores:
Municipalidad de Liberia.

Estimados Señores:
Por este medio solicito me concedan CERTIFICADO DE ZONA (USO DE SUELO)- de acuerdo al Plan Regulador vigente, de la propiedad inscrita ante Registro público Folio Real # _____, plano catastro G _____

Proyecto a solicitar (Patente-Construcción):

Propiedad a nombre de _____

Dicha propiedad está ubicada en Barrio _____, Otro _____

Esta propiedad se encuentra; AL DIA _____ ATRASADO _____ FIRMA _____

Atentamente:

Nombre de Solicitante y Numero de Cédula.

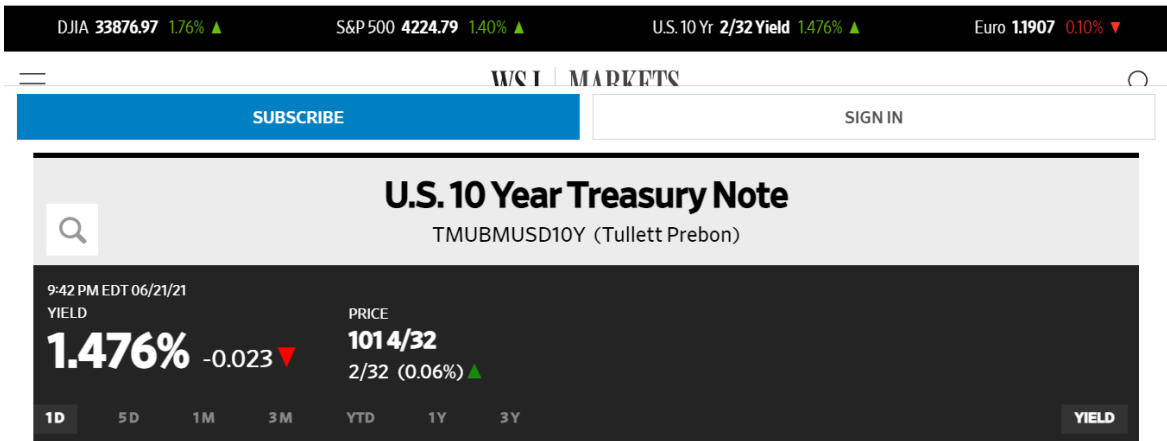
Requisitos para obtener certificado de zona

- a-Solicitud debidamente llena.
- b-Aportar Timbre Fiscal por valor ¢ 200.00 colones.
- c-Aportar copia informe registral de la propiedad, debidamente Certificado- vigente no menos 30 días emisión.
- d-Aportar copia del plano catastrado de la propiedad tamaño carta.
- e-La propiedad debe estar al día, en el pago de los tributos municipales, al momento de presentar dicha solicitud. **(Trámite interno).**
- f-**Enviar los requisitos al correo:** usosuelo@muniliberia.go.cr
- g-Consultas o dudas al teléfono: **26651293.**

Nuestros Servicios son **TOTALMENTE GRATUITOS**, Consulte a Nuestro Sitio Web: www.muniliberia.go.cr o haga consulta personal a los teléfono directo que se suministran en central telefónica 2-666-0169. Ext- 118, 112.

Fuente: Municipalidad de Liberia, 2021.

Anexos 16
Tasa libre de riesgo



Fuente: *The Wall Street Journal*, 2021.

Anexos 17
Rendimiento del mercado (RM)

Períodos	Fecha	Cierre ajustado**	Variación porcentual
1	01 de jun. de 2021	4166.45	-1 %
2	01 de may. de 2021	4204.11	1 %
3	01 de abr. de 2021	4181.17	5 %
4	01 de mar. de 2021	3972.89	4 %
5	01 de feb. de 2021	3811.15	3 %
6	01 de ene. de 2021	3714.24	-1 %
7	01 de dic. de 2020	3756.07	4 %
8	01 de nov. de 2020	3621.63	11 %
9	01 de oct. de 2020	3269.96	-3 %
10	01 de sep. de 2020	3363,00	-4 %
11	01 de ago. de 2020	3500,31	7 %
12	01 de jul. de 2020	3271,12	6 %
13	01 de jun. de 2020	3100,29	2 %
14	01 de may. de 2020	3044,31	5 %
15	01 de abr. de 2020	2912,43	13 %
16	01 de mar. de 2020	2584,59	-13 %
17	01 de feb. de 2020	2954,22	-8 %
18	01 de ene. de 2020	3225,52	0 %
19	01 de dic. de 2019	3230,78	3 %
20	01 de nov. de 2019	3140,98	3 %
21	01 de oct. de 2019	3037,56	2 %
22	01 de sep. de 2019	2976,74	2 %
23	01 de ago. de 2019	2926,46	-2 %
24	01 de jul. de 2019	2980,38	1 %
25	01 de jun. de 2019	2941,76	7 %
26	01 de may. de 2019	2752,06	-7 %
27	01 de abr. de 2019	2945,83	4 %
28	01 de mar. de 2019	2834,40	2 %
29	01 de feb. de 2019	2784,49	3 %
30	01 de ene. de 2019	2704,10	8 %
31	01 de dic. de 2018	2506,85	-9 %
32	01 de nov. de 2018	2760,17	2 %
33	01 de oct. de 2018	2711,74	-7 %
34	01 de sep. de 2018	2913,98	0 %
35	01 de ago. de 2018	2901,52	0 %
36	01 de jul. de 2018	2816,29	

Total (Σ) variación mensual 41 %

Fórmulas

Promedio 1 %

Promedio = variación mensual / 35

Rendimiento de mercado (RM) 14 %

RM = Promedio * 12

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Anexos 18. Riesgo país y Betas de la industria.

<i>Country</i>	<i>GDP (in billions) in 2019</i>	<i>Moody's rating</i>	<i>Adj. Default Spread</i>	<i>Equity Risk Premium</i>	<i>Country Risk Premium</i>
Argentina	449,70	Ca	10,60%	16,34%	11,62%
Bolivia	40,90	B2	4,86%	10,05%	5,33%
Brazil	1839,80	Ba2	2,65%	7,63%	2,91%
Chile	282,30	A1	0,62%	5,40%	0,68%
Colombia	323,80	Baa2	1,68%	6,56%	1,84%
Costa Rica	61,80	B2	4,86%	10,05%	5,33%

Fuente: Aswath Damodaran, 2021.

<i>Industry Name</i>	<i>Number of firms</i>	<i>Beta</i>	<i>D/E Ratio</i>	<i>Effective Tax rate</i>	<i>Unlevered beta</i>
Retail (Grocery and Food)	14	0,24	94,34%	13,52%	0,14

Fuente: Aswath Damodaran, 2021.

Anexos 19. Proyección de ventas

Total hogares							
155							
Una vez por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
6	Panes	2	12	48			
	Repostería o postres dulces	2	12	48			
	Repostería salada	1	6	24			
Dos veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
24	Panes	2	96	384			
	Repostería o postres dulces	2	96	384			
	Repostería salada	1	48	192			
Tres veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
36	Panes	2	216	864			
	Repostería o postres dulces	2	216	864			
	Repostería salada	1	108	432			
Cuatro veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
29	Panes	2	232	928			
	Repostería o postres dulces	2	232	928			
	Repostería salada	1	116	464			
Cinco veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
22	Panes	2	220	880			
	Repostería o postres dulces	2	220	880			
	Repostería salada	1	110	440			
Seis veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
22	Panes	2	264	1056			
	Repostería o postres dulces	2	264	1056			
	Repostería salada	1	132	528			
Siete veces por semana							
Cantidad de hogares	Producto	Compra promedio de hogar por visita	Cantidad demandada por semana	Cantidad demandada por mes			
16	Panes	2	224	896			
	Repostería o postres dulces	2	224	896			
	Repostería salada	1	112	448			
	Total ventas mensual por categoría	Ventas mensual por producto					
	Panes mensual	5056	1685,333333				
	Rep. Dulce mensual	5056	842,6666667				
	Rep. Salada mensual	2528	632				

Fuente: Elaboración propia, 2021.